

Strategia Rozwoju Gminy Bobrowniki do roku 2020

Spis treści

	strona
Wprowadzenie	3
I Czynniki i uwarunkowania rozwoju Gminy	8
I.1. Województwo Śląskie	8
I.2. Subregion Centralny	13
I.3. Powiat będziński	16
I.4. Gmina Bobrowniki	19
I.5. Pola możliwości rozwoju gminy	21
II Analiza SWOT	28
II.1. Silne strony	28
II.2. Słabe strony	29
II.3. Szanse	29
II.4. Zagrożenia	29
III Wizja Gminy Bobrowniki w 2020 roku	30
IV Priorytety i cele rozwojowe	31
IV.1. Cel strategiczny 1	33
IV.2. Cel strategiczny 2	33
V Uwarunkowania skuteczności realizacji strategii	36
Spis tabel	40
Wybrane pozycje literatury	41

Wprowadzenie

Gmina – zgodnie z zapisami *ustawy o samorządzie gminnym* – jako wspólnota samorządowa mieszkańców wykonuje na ich rzecz zadania publiczne w imieniu własnym i na własną odpowiedzialność, zaspakajając ich potrzeby poprzez optymalne wykorzystanie swojego potencjału społecznego i gospodarczego. Jest bowiem instytucją, która jest ustawowo odpowiedzialna za zarządzanie określonym kompleksem przestrzenno-terytorialnym i sferami życia publicznego¹.

Z odpowiedzialności za zaspakajanie potrzeb mieszkańców wynika też odpowiedzialność za prowadzenie polityki rozwoju gminy. „Potrzeby” mieszkańców nie są bowiem wielkością stałą. Zmieniają się – rosną wraz z ze zmianami zachodzącymi w otoczeniu w kierunku podnoszenia ich dobrostanu.

Zgodnie z zapisami ustawy *o zasadach prowadzenia polityki rozwoju* – przez politykę rozwoju rozumie się zespół wzajemnie powiązanych działań podejmowanych i realizowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju, spójności społeczno-gospodarczej regionalnej i przestrzennej, podnoszenia konkurencyjności gospodarki oraz tworzenia nowych miejsc pracy... Za jej prowadzenie w skali lokalnej – odpowiada lokalny samorząd, a wskazanym przez ustawodawcę „narzędziem” jest tu – strategia rozwoju².

Zatem można przyjąć, że strategię rozwoju opracowuje się dla instytucji, które dostarczają usługi publiczne oraz inicjują i wspierają działania związane ze współdziałaniem partnerów społecznych w tych zakresach.

1. Mieszkańcy gminy tworzą z mocy prawa wspólnotę samorządową (Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. 1990, nr 16, poz. 95 z późn. zm., art. 1., 2 i 7-8).

2. Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz.U. 2006, nr 227, poz. 1658 z późn. zm., art. 2.14.).

Strategia rozwoju gminy to plan długofalowych działań władz i członków społeczności, zmierzających do jak najpełniejszego zmaterializowania nakreślonej w niej wizji. Działan ukierunkowanych przez wartości i opcje uznane przez społeczność lokalną, bazujących na wewnętrznym potencjale i uwzględniający wewnętrzne słabości gminy, jak i starających się wykorzystać szanse, jakie stwarza jej otoczenie.

Strategia jest przygotowana w trakcie procesu planowania strategicznego, który musi uwzględniać specyfikę gminy, jak i specyfikę czasów, w których będzie realizowana.

Podmiotem strategii jest społeczność terytorialna, reprezentowana przez demokratycznie wyłonioną i stosującą demokratyczne zasady zarządzania – władzę, która spełnia rolę podmiotu sterującego. Jednak tylko pewien wycinek rzeczywistości jest przez nią sterowany bezpośrednio. Dominuje sterowanie pośrednie – poprzez oddziaływanie na inne podmioty, za pomocą różnego rodzaju polityk (w określonych dziedzinach).

By było ono skuteczne, niezbędne jest osiągnięcie consensusu społecznego dotyczącego przyjętych w strategii celów i dróg ich osiągnięcia. Warunkiem koniecznym i niezbędnym jest tu przyjęcie zasady, że podmiot polityki terytorialnej jest zarazem podmiotem strategii, czyli że **strategia jest stworzona przez i dla mieszkańców gminy**. Dlatego głównym standardem tworzenia tego typu dokumentów jest udział w pracach partnerów społecznych, interesariuszy. Tylko pod tym warunkiem, jest ona w stanie zapewnić spójność działań, które optymalizuje koszty i czas osiągnięcia celów.

Z podmiotowości społeczności lokalnej w stosunku do strategii i związanych z nią działań, wynika konieczność aktywnego uczestnictwa, w procesie jej przygotowywania podmiotów reprezentujących jak najszersze grono interesariuszy gminy. Nie tylko po to, by była ona w jak największym stopniu oparta o ich przemyślenia i sugestie, ale też po to, by przygotować ich do jej wdrażania i realizacji. Dlatego tak ważne jest uspołecznienie procesu opracowania i wdrażania strategii. Musi się to odbywać przy udziale wszystkich głównych partnerów społecznych i gospodarczych. Do jej realizacji niezbędne będzie bowiem podejmowanie różnego typu działań. Samodzielnych – przez władze gminy, podmioty sektora prywatnego, organizacje pozarządowe; indywidualnych – przez mieszkańców i ich nieformalne grupy i środowiska oraz wspólnych – z udziałem partnerów z różnych sektorów (publicznego, prywatnego i pozarządowego).

Powodzenie w tym zakresie jest uzależnione od zdolności do wzajemnej komunikacji, radzenia sobie z różnicami interesów poszczególnych partnerów i grup, wspólnego definiowania problemów i celów, a następnie projektowania i realizacji wspólnych przedsięwzięć.

Głównym przesłaniem strategii jest **trwały i zrównoważony rozwój gminy, poprzez pełniejsze zaspokojenie potrzeb obecnego i przyszłych pokoleń jego mieszkańców oraz rozsądne wykorzystywanie i umacnianie jej zasobów** (społecznego, przyrodniczego, kulturowego i ekonomicznego). Rozwój społeczno-gospodarczy gminy postrzegamy jest więc jako takie przekształcenia jej struktury, które prowadzą w bliższym i dalszym horyzoncie czasu do:

- wzrostu jakości życia, tj. zaspokajania różnorodnych potrzeb społeczności na coraz to wyższym poziomie;
- wzrostu (lub co najmniej utrzymania) trwałości i bogactwa różnorodności zasobów dla dalszego rozwoju;

- minimalizacji niekorzystnych oddziaływań na otoczenie i oferowania innych korzyści zewnętrznych.

Strategię opracowuje się przede wszystkim po to, aby zredukować niepewność decyzyjną, umożliwić koncentrację wysiłków i środków na problemach dla gminy najważniejszych oraz ukierunkować i wzajemnie skoordynować działania poszczególnych aktorów rozwoju lokalnego w sposób zapewniający realizację deklarowanych wizji i celów rozwoju.

Przy określaniu zawartych w niej celów uwzględnia się występujące w gminie uwarunkowania. Dotyczą spraw, co do których gmina i partnerzy społeczni mogą podejmować działania autonomiczne.

Strategia rozwoju ma „z zasady” charakter ogólny, jest bowiem dokumentem kierunkowym, swoistą mapą, stanowiącą podstawę do podejmowania skoordynowanych działań przez wszystkich partnerów lokalnych. Nie jest tym samym „gotową receptą na sukces”, czy też „gotowym spisem szczegółowego postępowania”. Jej głównym zadaniem jest natomiast określenie – na podstawie diagnozy stanu istniejącego oraz zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań rozwoju gminy – strategicznych kierunków (obszarów) i priorytetów działania, które z punktu widzenia zaspokajania potrzeb jej mieszkańców mają kluczowe znaczenie. Siłą rzeczy ogólny charakter mają też zdefiniowane w niej cele strategiczne czy operacyjne.

Jest więc jedynie „ogólnym drogowskazem”, wskazującym na najważniejsze do rozwiązania problemy, na których powinna być skoncentrowana uwaga ośrodków decyzyjnych w gminie. Jej ustalenia (po uchwale Rady Gminy o przyjęciu strategii rozwoju) stanowiąc winny następnie podstawę do jej „uszczegółowienia” i „konkretyzowania” poprzez wdrażanie innych, „podrzędnych” dokumentów planistycznych. Mogą to być

np. wieloletnia prognoza finansowa, miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, budżet zadaniowy, konkretne projekty i programy czy aplikacje o zewnętrzne źródła dofinansowania.

Taki tok postępowania jest zgodny z przyjętą, zarówno w samorządach zachodnioeuropejskich jak i polskich, metodyką formułowania strategii rozwoju.

Wprawdzie w literaturze przedmiotu znaleźć można wiele modeli prowadzenia prac nad strategią, jednak za optymalną przyjmuje się **metodę partycypacyjno-ekspercką**. Wykorzystuje ona bowiem wiedzę i spostrzeżenia przedstawicieli społeczności i instytucji gminy oraz wkład koncepcyjny pracy konsultantów i ekspertów. Punkt wyjścia stanowią tu, prowadzone różnymi metodami, szerokie **konsultacje społeczne** organizowane przez gminę, według wskazówek metodycznych konsultantów.

Strategie konstruowane wedle formuły partycypacyjnej stwarzają wszystkim zainteresowanym jednostkom i grupom społecznym możliwość wywierania realnego wpływu na kierunek i treść zawartych w nich zapisów. Strategia rozwoju lokalnego powinna być zawsze strategią gminnej społeczności (a nie strategią ekspertów). Ostatecznego wyboru długofalowych celów i decyzji, jakie działania należy podjąć, aby doprowadzić do ich realizacji, powinno podjąć możliwie wiele osób, które rozumieją sens opracowania takiego dokumentu, są zdolnymi do podjęcia dyskusji i refleksji nad jej zapisami oraz mają poczucie osobistej odpowiedzialności za skutki wyboru błędnej lub mało efektywnej strategii.

Nie oznacza to jednak, że **udział ekspertów** uznać można w fazie opracowywania strategii za zbędny. W budowie strategii potrzebna jest ekspercka pomoc, obejmująca doradztwo metodyczne i merytoryczne, łączone z moderacją całości procesu. Niezbędny jest także ich udział w przygotowaniu formalnego dokumentu końcowego strategii. Jednak ich wkład należy traktować jako „usługowy” czy „techniczny”, gdyż dotyczy raczej strony redakcyjnej, poprawności formalnej, czy konkretnych rozwiązań technicznych. Nie może on jednak być rozumiany jako substytut roli lokalnych aktorów w planowaniu i podejmowaniu decyzji strategicznych.

Strategia Rozwoju Gminy Bobrowniki do roku 2020 została przygotowana w wyniku prac prowadzonych przez kierownictwo gminy przy współpracy zatrudnionych ekspertów. Dokument uwzględnia wnioski i rekomendacje sformułowane w ramach szerokiej debaty publicznej.

Strategia... jest spójna z priorytetami i celami dokumentów szczebla krajowego i regionalnego, tj. w szczególności średniookresowej *Strategii Rozwoju Kraju do 2020 r.*; krajowych strategii sektorowych, *Strategii Rozwoju Województwa Śląskiego ŚLĄSKIE 2020+* oraz *Strategii Rozwoju Powiatu Będzińskiego na lata 2009-2020*. Uwzględnia także zapisy dokumentów strategicznych „przygranicznych” jednostek samorządu terytorialnego: powiatu tarnogórskiego oraz miasta na prawach powiatu – Piekary Śląskie.

Opracowanie tego dokumentu jest odpowiedzią na dynamikę zmian społeczno-gospodarczych, zachodzących w obrębie gminy, jak i w jej otoczeniu. Ich głównym motorem są procesy związane z integracją naszego kraju z Unią Europejską i jego włączenie do jednolitego obszaru gospodarczego krajów wspólnoty europejskiej. Już od ponad dziesięciu lat polskie społeczeństwo z powodzeniem wykorzystuje

olbrzymią szansę, nie tylko na nadrobienie wieloletnich zapóźnień w sferze gospodarki, infrastruktury itp., ale także olbrzymie pole do rozwoju, tak indywidualnego, jak i zbiorowego.

Miarą tych szans są oczywiście pieniądze, jakie trafiają do Polski z budżetu Unii Europejskiej, przeznaczone na rozwój kraju. One to otwierają nowe możliwości realizacji przedsięwzięć, które z racji dotychczasowych możliwości budżetowych, albo były odkładane na bliżej nieokreśloną przyszłość, albo w ogóle nie brane były pod uwagę. Obecnie, dzięki możliwości pozyskania środków unijnych na ich realizację, mogą stać się realną, kilkuletnią perspektywą³.

Jednak podstawowym warunkiem formalno-prawnym do ich pozyskania jest posiadanie *Strategii*.

Posiadanie takiego dokumentu związane jest także z zapisami nowych i aktualizowanych dokumentów planistycznych o charakterze strategicznym szczebla krajowego i regionalnego. Uwzględnienie wytycznych i rekomendacji z nich płynących pozwala bowiem na korelowanie rozwoju gminy z priorytetami rozwojowymi powiatu, województwa, a w dalszej perspektywie na korzystanie z nowych narzędzi polityki regionalnej państwa. A programy te opierają się na identyfikacji czynników pobudzających wzrost gospodarczy i zmian strukturalnych oraz na pomysłach najbardziej efektywnego wykorzystania zasobów lokalnych.

Tym samym, rozwój gminy przy wykorzystaniu środków zewnętrznych, bez strategii jej rozwoju, zarówno jako formalnego dokumentu, jak i realnego, długofalowego planu działania, stał się już praktycznie niemożliwy, bowiem „Politykę rozwoju prowadzi Rada Ministrów oraz

jednostki samorządu terytorialnego (w tym wojewódzkie, powiatowe, gminne) w ramach ich kompetencji **na podstawie strategii rozwoju**, przy pomocy programów służących osiągnięciu celów strategicznych z wykorzystaniem środków publicznych”⁴.

Jak już wspomniano, istota strategii polega na tym, że dotyczy ona przyszłych przedziałów czasu. Jest skierowana w przyszłość, wyznaczając perspektywę zachowań i rozwiązując na wyrost problemy, które jeszcze się nie pojawiły. Zatem musi być bardzo dokładnie opracowana w odniesieniu do terminu docelowego.

Wyznacznikiem horyzontu czasowego tego typu dokumentu jest jego zgodność z terminami, jakimi objęte są działania strategiczne regionu, kraju i Unii Europejskiej. Zgodnie z obowiązującą także w naszym kraju, unijną metodologią planowania, podstawowym **okresem planistycznym jest okres 7-letni**. Taki przewidują więc wszystkie programy operacyjne określające kierunki alokacji i wielkość środków przeznaczonych na wspieranie działań rozwojowych w poszczególnych krajach i regionach UE. Na taki okres planowany jest również unijny budżet.

Dlatego też, dostosowując *Strategię Rozwoju Gminy Bobrowniki* do obowiązujących standardów, przyjęto perspektywę czasową dokumentu obejmującą lata: 2014-2020. Okres stosunkowo długi, ale umożliwiający prognozowanie zjawisk ekonomicznych z racjonalnym prawdopodobieństwem.

3. Najistotniejszy będzie tu – przygotowywany obecnie przez władze regionu – *Regionalny Program Operacyjny Województwa Śląskiego na lata 2014-2020* (www.rpo.slaskie.pl).

4. System zarządzania rozwojem, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, www.mir.gov.pl/rozwoj_regionaln, pobrano 3.01.2014.

Trzeba tu pamiętać jednak o zasadzie „n + 2”, zakładającej że realizacja zadań współfinansowanych przez fundusze unijne, uruchomionych w danym okresie programowania, może być finalizowana jeszcze w okresie dwóch lat od jego zakończenia (ale nie dłużej). Tym samym perspektywę czasową tego dokumentu można „rozszerzyć” do roku 2022.



Konieczność zachowania logicznej spójności i sekwencyjny charakter budowania strategii wpłyną na układ tego dokumentu.

W rozdziale pierwszym, zatytułowanym *Czynniki i uwarunkowania rozwoju Gminy*, zaprezentowano wyniki analizy strategicznej Gminy Bobrowniki, jako samodzielnego organizmu społeczno-gospodarczego, jak i części większych organizmów – powiatu i regionu. Pozwoliła ona na zgromadzenie danych mających charakter diagnostyczny, określających pozycję Bobrownik zarówno w bezpośrednim otoczeniu powiatu będzńskiego, jak i w szerszym – województwa śląskiego⁵.

Przeprowadzona analiza pozwoliła również na sformułowanie prognozy dotyczącej kierunków rozwoju Gminy, uwzględniającej prognozy dotyczące rozwoju regionu.

Diagnoza prospektywna oraz wyprowadzone z niej wnioski pozwoliły na sporządzenie zestawu zjawisk, czynników i cech charakterystycznych dla gminy, które po zakwalifikowaniu do określonych kategorii, zostały zaprezentowane w formie *Analizy SWOT* w rozdziale II.

5. W opracowaniu starano się zapewnić aktualność wykorzystanych informacji (przyjmując jako punkt odniesienia koniec 2013 roku) oraz oprzeć go na aktualnych i oficjalnych dokumentach istotnych z punktu widzenia *Strategii Rozwoju*.

Analiza ta jest jedną z najpopularniejszych technik badań jakościowych stosowaną w planowaniu strategicznym. Jest szczególnie przydatna w sytuacjach, gdy warunki zewnętrzne cechuje duża zmienność i niepewność odnośnie przewidywanej przyszłości. Wynikiem analizy jest sporządzenie listy czynników stanowiących mocne i słabe strony organizacji oraz listy uwarunkowań zewnętrznych (szans i zagrożeń) mogących oddziaływać na jej działalność.

Wyniki przeprowadzonych analiz pozwoliły również na zarysowanie „obrazu” gminy pod koniec drugiej dekady XXI w. *Wizji Bobrownik w 2020 roku* (rozdział III.). Oparta jest na prognozowanych efektach osiągniętych w wyniku realizacji celów sformułowanych dla poszczególnych sfer życia społeczności.

Zarówno cele strategiczne, jaki i sposoby ich osiągnięcia przedstawiono w rozdziale IV, pt. *Priorytety i cele do osiągnięcia*. W tej części opracowania zawarto przewidziane dla każdego z nich pakiety działań, podanych w formie postulatów będących wynikiem osiągnięcia celów operacyjnych i sugerowanych rozwiązań programowych.

Ostatni, V rozdział, poświęcony został zarysowaniu *Uwarunkowań skuteczności realizacji strategii* i postawionych w niej zadań.

I Czynniki i uwarunkowania rozwoju Gminy

Jednostka samorządu terytorialnego i podziału administracyjnego Polski – województwo śląskie – położone jest na obszarze Niziny Śląskiej, Wyżyny Śląsko-Krakowskiej, Kotliny Oświęcimskiej, Pogórza Zachodniobeskidzkiego, Beskidów Zachodnich, a jego granice wyznaczają górne biegi rzek: Wisły, Odry i Warty. Obejmuje wschodnią część historycznych ziem Górnego Śląska i część zachodniej Małopolski, w tym Zagłębie Dąbrowskie, Zagłębie Krakowskie, Żywiecczyznę i Częstochowę.

I.1. Województwo Śląskie⁶

Obejmujące 12 333 km² powierzchni, tj. ok. 3,9% powierzchni kraju, województwo śląskie zamieszkuje 4,616 mln mieszkańców⁷, tj. prawie 12% ludności Polski. Tym samym jest regionem o najwyższym stopniu urbanizacji i gęstości zaludnienia, która wynosi 374 os./km² (najgęściej zaludniony jest centralny obszar województwa – ponad 1000 osób na km²).

6. Pełny materiał analityczny dotyczący regionu dostępny jest na stronie internetowej www.slaskie.pl jako dokument pt. Diagnoza Strategiczna Rozwoju Województwa Śląskiego na potrzeby aktualizacji Strategii. Prezentację ogólnych i najważniejszych zjawisk zawiera też Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego ŚLĄSKIE 2020+ (Województwo Śląskie, Katowice 2013).

7. Dane na podstawie GUS – stan na 31.12.2012 r. – o ile nie podano inaczej.

Tab. 1. Powierzchnia i ludność województwa śląskiego w 2012 r.

	powierzchnia w km ²	ludność				
		ogółem	mężczyźni	kobiety	na 1 km ²	kobiet na 100 mężczyzn
województwo	12333	4 615 870	2 228 141	2 387 729	374	107,2
podregion sosnowiecki	1800	706 494	338 743	367 751	393	108,6
powiat będziński	364	151 650	72 297	79 353	416	109,8
gminy miejskie						
Będzin	37	58 735	27 969	30 766	1 572	110,0
Czeladź	16	33 345	15 815	17 530	2 036	110,8
Sławków	37	7 100	3 405	3 695	194	108,5
Wojkowice	13	9 172	4 343	4 829	717	111,2
gmina miejsko-wiejska						
Siewierz	114	12 234	5 889	6 345	107	107,7
w tym miasto	39	5 478	2 627	2 851	142	108,5
gminy wiejskie						
Bobrowniki	52	11 800	5 588	6 212	229	111,2
Mierzęcice	49	7 563	3 688	3 875	153	105,1
Psary	46	11 701	5 600	6 101	253	108,9

Źródło: GUS (stan w dn. 31 grudnia)

W 2011 r. produkt krajowy brutto województwa wynosił 198,3 mld zł, czyli 13,0% PKB Polski, co dawało mu drugie miejsce w kraju. Produkt krajowy brutto na 1 mieszkańca wynosił 42,8 tys. zł (108,0% średniej krajowej), co plasowało śląskie na 3. miejscu względem innych województw. Tym samym Śląskie należy do najsilniejszych gospodarczo regionów Polski.

Wyrazem przeobrażeń zachodzących od początku lat 90. ub. wieku w gospodarce regionu jest wyraźna zmiana w strukturze wytwarzanej tutaj wartości dodanej brutto (wartości nowo wytworzonej). Udział usług rynkowych i nierynkowych stanowi prawie 60%, a przemysłu 33%, co daje pierwszą pozycję w skali kraju.

Województwo śląskie dysponuje licznymi zasobami naturalnymi, do których należą m.in. węgiel kamienny, złoża cynku i ołowiu, pokłady metanu, gazu ziemnego, złoża margli, wapieni, kruszywa naturalnego, a także wody lecznicze, termalne i mineralne. W oparciu o istniejącą bazę surowcową powstał tu największy w kraju okręg przemysłowy.

Górnictwo węgla kamiennego oraz hutnictwo żelaza i stali poddawane były głębokim procesom restrukturyzacji. Efektem przemian zachodzących w górnictwie jest zmniejszenie zatrudnienia z 243 tys. osób w 1997 roku do ok. 107 tys. w 2011 roku i poprawa efektywności. Natomiast w hutnictwie zaszły zasadnicze zmiany formy własności i struktury zarządzania. Wynikiem tych zmian jest już niemal całkowita prywatyzacja branży.

Równolegle do tych zmian restrukturyzowany jest również cały kompleks paliwowo-energetyczny. Z uwagi na dużą koncentrację przemysłu województwo śląskie jest pierwszym w kraju producentem energii elektrycznej (ok. 20% produkcji krajowej).

Na bazie restrukturyzowanych tradycyjnych gałęzi przemysłu w województwie śląskim rozwinęły się branże związane z jego obsługą, czyli przede wszystkim nowoczesny przemysł maszynowy, dysponujący odpowiednim parkiem oraz doświadczoną kadrą pracowniczą. Po trudnościach transformacji na początku lat dziewięćdziesiątych przemysł ten zaistniał na wielu rynkach zagranicznych i stanowi dziś ważny element gospodarczego krajobrazu województwa.

Zachodzące od kilku lat procesy restrukturyzacyjne powodują systematyczne zmiany w strukturze gospodarki województwa. W całym przemyśle zmniejsza się udział górnictwa i hutnictwa, branż do niedawna dominujących w gospodarce województwa, wzrasta pozycja przemysłu elektromaszynowego, informatycznego, energetyki, a najszybciej przemysłu motoryzacyjnego (region jest największym w kraju producentem samochodów) i spożywczego.

W województwie zarejestrowanych jest ponad 451 tys. podmiotów gospodarki narodowej. Wśród nich największą grupę stanowią osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą oraz spółki prawa handlowego. Najmniej liczna jest grupa przedsiębiorstw państwowych.

Z ogólnej liczby działających w regionie podmiotów gospodarczych 96% przypada na sektor prywatny⁸.

8. Za: <http://slaskie.pl> (pobrano 22.12.2013).

Od kilku już lat Śląsk jest uznawany za najatrakcyjniejszy dla inwestorów region w Polsce, o czym decyduje jego dostępność transportowa, zasoby i koszty pracy, wielkość regionalnego rynku zbytu, infrastruktura gospodarcza, infrastruktura społeczna (jakości życia i dostępności do ważnych usług), bezpieczeństwo oraz aktywność wobec inwestorów. One są motorem wzrostu gospodarczego regionu.

Niewątpliwym atutem województwa są m.in.: bardzo duża liczba wykwalifikowanych pracowników (studentów, absolwentów szkół zawodowych, a także bezrobotnych); duży węzeł transportowy rangi krajowej, wysoka gęstość infrastruktury drogowej, ponadprzeciętna dostępność do granicy zachodniej, dobrze rozwinięty sektor transportu i logistyki; korzystna struktura gospodarki, duża liczba firm z udziałem kapitału zagranicznego, wysoka wydajność pracy; wysoka siła nabywcza gospodarstw domowych i przedsiębiorstw.

Tab. 2. Podmioty gospodarki narodowej w rejestrze REGON w 2012 r.

	ogółem	sektor publiczny	sektor prywatny	z liczby ogółem							osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą
				osoby prawne i jednostki organizacyjne niemające osobowości prawnej							
				razem	w tym						
					spółki handlowe		spółki cywilne	spółdzielnie	fundacje, stowarzyszenia i org. społeczne		
razem	z udziałem kapitału zagranicznego										
województwo	453 496	16 359	437 137	117 775	37 467	6 159	36 209	1 142	10 147	335 721	
podregion sosnowiecki	70 471	1 963	68 508	15 890	4 430	660	5 786	162	1 225	54 581	
powiat będziński	15 705	544	15 161	3 577	933	128	1 238	41	297	12 128	
gminy miejskie											
Będzin	6 755	217	6 538	1 664	446	56	543	9	128	5 091	
Czeladź	3 212	197	3 015	858	241	39	304	7	43	2 354	
Sławków	649	19	630	131	37	11	37	2	14	518	
Wojkowice	852	26	826	207	43	1	67	3	14	645	
gmina miejsko-wiejska											
Siewierz	1 327	30	1 297	258	73	11	90	11	32	1 069	
w tym miasto	707	18	689	158	47	9	54	5	18	549	
gminy wiejskie											
Bobrowniki	1 093	22	1 071	191	48	5	71	3	27	902	
Mierzęcice	658	17	641	106	13	1	46	4	17	552	
Psary	1 159	16	1 143	162	32	4	80	2	22	997	

Źródło: GUS (stan w dn. 31 grudnia)

Słabą stroną województwa są: niższa od przeciętnej jakość zasobów pracy przy wysokich kosztach pracy związanych z bardzo wysokim poziomem wynagrodzeń; bardzo wysoki poziom przestępczości; wysoki poziom zanieczyszczenia atmosfery, niski odsetek obszarów chronionych przyrodniczo⁹.

Tab. 3. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto w sektorze przedsiębiorstw wg sektorów własności

	2010	2011	2012
sektor publiczny	5111,05	5620,50	5957,83
sektor prywatny	3233,44	3406,93	3544,61

* Dane dotyczą podmiotów gospodarczych, w których liczba pracujących przekracza 9 osób.
Źródło: GUS

Siła ekonomiczna regionu wyraźnie rzutuje na jego rynek pracy. Przy podanej przez GUS stopie bezrobocia w Polsce na koniec grudnia 2013 r. – 13,4%, w województwie śląskim wyniosło ono 11,1%¹⁰.

Mimo stosunkowo wysokiego poziomu, jednak to nie bezrobocie w największym stopniu wpływa na sytuację społeczno-gospodarczą regionu. Głównym problemem są zmiany demograficzne – najszybsze w Polsce wyludnianie się województwa (w 2012 roku: -0,19%, przy średniej krajowej: -0,02%) i najbardziej zaawansowany w kraju proces starzenia się mieszkańców.

9. Za: *Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski 2013*, M. Nowicki (red.), Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Gdańsk 2013.

10. Powiat będziński znalazł się na 6. miejscu pod względem wielkości bezrobocia w powiatach województwa śląskiego. Z liczbą ok. 8 100 zarejestrowanych bezrobotnych – stopa bezrobocia wynosi 15,9%.

Tab. 4. Zmiany liczby ludności województwa śląskiego w 2012 r.

	2010	2011	2012
ogółem w tys.	4 635	4 626	4 616
w tym kobiety w %	51,7	51,7	51,7
w tym w miastach w %	77,8	77,7	77,6
ludność na 1 km ²	376	375	374
kobiet na 100 mężczyzn	107,0	107,1	107,2

Źródło: GUS

Najwięcej osób na terenie obecnego województwa śląskiego mieszkało na przełomie lat 80. i 90. XX wieku (w 1988 r. było to prawie 5 mln osób). Od tego czasu liczba ludności stale spada, obecnie wynosi 4,6 mln osób, a ok. 2020 r. spadnie do ok. 4,4 mln. Wynika to m.in. z ubytku naturalnego, czyli przewagi zgonów nad urodzeniami. O ile, np. w latach 1950-1959 r. w regionie rocznie przybywało 500 tys. osób, to w 2013 roku – ubyło ok. 40 tys.

Na tle innych województw w kraju woj. śląskie w liczbach bezwzględnych wykazuje największy ubytek ludności. Również w liczbach względnych, porównywalnych, jest trzecie od końca.

Tab. 5. Współczynniki ruchu naturalnego ludności w 2012 r.

	małżeństwa	urodzenia żywe	zgony	przyrost naturalny
	na 1000 ludności			
województwo	5,39	9,64	10,61	-0,97
powiat będziński	4,74	8,72	13,06	-4,34
miasta				
Będzin	4,75	9,52	13,75	-4,23
Czeladź	4,30	8,22	13,21	-4,99
Siewierz	3,81	9,63	14,71	-5,09
Stawków	5,48	6,89	11,25	-4,36
Wojkowice	5,02	7,31	13,42	-6,11
wieś				
Bobrowniki	4,76	8,49	12,49	-3,99
Mierzęcice	5,67	8,84	9,76	-0,92
Psary	4,20	8,14	13,28	-5,14
Siewierz	6,25	8,48	10,56	-2,08

Źródło: GUS

Przyrost naturalny na Śląsku maleje od lat 80. W 2012 roku na 1000 ludności wynosi: -0,97 (w miastach: -1,31, na obszarach wiejskich: 0,23).

Podobnie jak w całym kraju – wydłużanie czasu życia obniżało poziom zgonów; jednocześnie towarzyszył temu spadek dzietności. Z wejściem pokolenia wyżu lat 70. i 80. na szczególnie mocno transformujący się w województwie i kurczący rynek pracy lat 90. wiązał się natomiast odpływ części mieszkańców, zwłaszcza młodzieży, za granicę.

Tab. 6. Ruch naturalny i saldo migracji ludności w województwie w 2012 r.

	2010	2011	2012
małżeństwa	28 462	25 495	24 925
urodzenia żywe	47 814	44 803	44 565
zgony	47 719	47 709	49 028
w tym niemowląt	274	270	214
przyrost naturalny	95	-2 906	-4 463
saldo migracji wewnętrznych i zagranicznych na pobyt stały	-4 938	-5 672	-5 902

Źródło: GUS

To druga główna przyczyna wyludniania się regionu. Saldo migracji ludności w województwie w przeliczeniu na 1000 ludności w 2012 rok wyniosło: -1,28 (w miastach: -2,71, na obszarach wiejskich: 3,68; powiat będziński: -4,34). Zmieniło się ono niekorzystnie już w 1993 r., a za granicę wyjechało szacunkowo między 250 tys. a 350 tys. osób.

Wyludniają się przede wszystkim największe ośrodki. Z 750 tys. osób, które w latach 1999-2012 opuściły miasta, 60 proc. przeniosło się na wieś w obrębie regionu. 166 tys. osób odpłynęło jednak poza województwo. Proces ten ciągle postępuje, jedynie na południu regionu, w powiatach bielskim i cieszyńskim obserwowany jest niewielki wzrost zaludnienia.

O ile osoby opuszczające Katowice przenoszą się najczęściej do innych miejscowości w obrębie regionu, o tyle osoby wyjeżdżające z Zabrze, Chorzowa czy Rudy Śląskiej w większości przenoszą się poza granice kraju.

Tab. 7. Ludność województwa wg ekonomicznych grup wieku w 2012 r.

	2010	2011	2012
ogółem	4 635	4 626	4 616
przedprodukcyjny (0-17 lat)	800	791	783
produkcyjny (18-59/64 lata)	3 021	2 998	2 970
poprodukcyjny (60/65 lat)	814	838	863
ludność w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym	53,4	54,3	55,4

Źródło: GUS

Zmianom ilościowym towarzyszą zmiany jakościowe. W strukturze ludności stała zmniejsza się udział osób młodych. Szacuje się, że wyżej z lat 70. i 80. ub. wieku odtworzy się w kolejnym pokoleniu prawdopodobnie tylko w ok. 60 proc. Jednocześnie w wiek poprodukcyjny wkracza najstarszy wyżej powojenny.

W 1988 r. tylko 13 proc. ludności obecnego województwa śląskiego liczyło 60 i więcej lat, obecnie jest to już prawie 22 proc. Proces ten przyspieszył zwłaszcza w miastach, np. w Katowicach ponad 60 lat ma już jedna czwarta mieszkańców. Ogółem połowa mieszkańców Śląskiego ma dziś więcej niż 40 lat (to tzw. mediana wieku). Spośród polskich regionów wyższą medianę ma tylko woj. łódzkie – 40,5 roku. W województwie, w 2035 r. mediana ta prawdopodobnie wzrośnie do ok. 48-49 lat¹¹.

11. Na podstawie informacji przedstawionej przez naukowców podczas sesji Sejmiku Województwa Śląskiego w listopadzie 2013, za: *Naukowcy: województwo śląskie wyludnia się najszybciej w Polsce*, PAP, 18.11.2013.

Na strukturę administracyjną regionu składa 36 powiatów z czego 17 powiatów ziemskich i 19 grodzkich. Na terenie Śląskiego jest 167 gmin: 49 miejskich, 22 – miejsko-wiejskich i 96 wiejskich.

I.2. Subregion Centralny

Formalnie rzecz ujmując, pojęcie subregionu (podregionu) pochodzi ze słownika statystyki i wiąże się z Klasyfikacją Jednostek Terytorialnych do Celów Statystycznych (NUTS) i wprowadzone zostało wraz reformą administracji publicznej w 2000 roku. Od tego czasu, w każdym z województw, funkcjonuje kilka podregionów, grupujących kilka niższych jednostek samorządu terytorialnego – powiatów.

Subregion Centralny (SC) województwa śląskiego to, położony w środkowej jego części, obszar o powierzchni 5577 km² (ok. 45% powierzchni całego regionu) – pod względem powierzchni największa spośród tego typu jednostek na Śląsku. Skupia też ponad 60% ludności województwa. Tworzy też jeden z najsilniejszych gospodarczo organizmów województwa, skupiając ponad 60% działających na jego terenie podmiotów gospodarczych. Z końcem 2012 roku na jego terenie funkcjonowało ponad 279,9 tys. podmiotów gospodarki narodowej¹².

Potencjał gospodarczy podregionu znajduje odzwierciedlenie także w analizie wartości inwestycji zrealizowanych przez przedsiębiorstwa zlokalizowane na tym obszarze. Łączna wartość inwestycji w 2011 roku wyniosła ponad 12,327 mld zł, co stanowiło ponad 70% ogólnej wartości inwestycji w województwie śląskim i prawie 10% w skali kraju.

12. W 2012 roku, w grupie powiatów ziemskich i miast na prawach powiatu, największą liczbą przedsiębiorstw przypadających na 10 tys. mieszkańców charakteryzowały się: Katowice, Gliwice, Sosnowiec, Tychy, oraz powiat będziński.

Tereny te z powodzeniem przyciągają inwestorów z sektora nowoczesnych technologii, elektroniki, przemysłu samochodowego, przemysłu chemicznego, przetwórstwa spożywczego.

Subregion Centralny jest największym powierzchniowo, najludniejszym i najbardziej gęsto zaludnionym obszarem w województwie śląskim, co stawia go w sposób naturalny w roli głównego koła zamachowego rozwoju w wymiarze regionalnym, krajowym, a także międzynarodowym. Głównym obszarem wzrostu jest Metropolia Górnośląska, która w skali województwa posiada największe znaczenie w procesach globalizacyjnych, odgrywa kluczową rolę w kreowaniu konkurencyjności i stanowi centralny obszar rozwojowy o znaczeniu międzynarodowym¹³.

Analiza struktury funkcjonalno-przestrzennej województwa śląskiego, pozwala stwierdzić, że jest ona w dużej mierze prawdziwa także dla SC. Dlatego dotyczą go również problemy demograficzne związane z niżem demograficznym oraz związanym z nim zjawiskiem „starzenia się społeczeństwa”. Procesy te mają charakter długofalowy i zgodnie z przewidywaniami mogą się intensyfikować, bowiem prognozy długoterminowe zakładają dalszy spadek liczby ludności tak województwa, jak i subregionu. Towarzyszyć temu będzie, także niekorzystna z punktu widzenia rozwoju gospodarczego, zmianami struktury wiekowej ludności. Zwłaszcza, że silną stroną Subregionu Centralnego jest kapitał ludzki. W 2012 roku funkcjonowało tu 29 szkół wyższych co stanowi ok. 64% wszystkich uczelni w województwie. W 2012 roku na uczelniach publicznych i prywatnych studiowało tu ponad 115,5 tys. osób, co stanowiło ponad 72% ogólnej liczby studentów na Śląsku i prawie 7% w skali całego kraju.

13. Bezpośrednio powiązany z Metropolią, poprzez układ przestrzenny, gospodarczy oraz społeczny, jej obszar funkcjonalny tworzy m.in. gmina Bobrowniki.

Tab. 8. Specjalizacje terytorialne Subregionu Centralnego

obszar	specjalizacje terytorialne
Metropolia Górnośląska + obszar funkcjonalny	<ul style="list-style-type: none"> ■ innowacyjna i funkcjonalna przestrzeń publiczna ■ ośrodek gospodarczy o regionalnym, krajowym i międzynarodowym oddziaływaniu ■ synergia biznesu, nauki i samorządu ■ ICT w systemie transportowym ■ pozyskiwanie kluczowych dla Subregionu inwestycji ■ efektywny i zintegrowany transport publiczny
lokalne ośrodki wzrostu	<ul style="list-style-type: none"> ■ kształtowanie i inkubacja lokalnego potencjału innowacyjnego ■ cyfryzacja usług publicznych ■ wdrażanie rozwiązań niskoemisyjnych
obszary wiejskie	<ul style="list-style-type: none"> ■ wysokiej jakości ekologiczna produkcja rolnicza ■ zachowanie i kształtowanie zasobów środowiska naturalnego oraz spuścizny kulturowej

Źródło: *Strategia rozwoju Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020* (...), Centrum Badań i Ekspertyz Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, styczeń 2014 r., s. 55

Na tle województwa Subregion charakteryzuje się istotnym nagromadzeniem obszarów zdegradowanych, szczególnie I i II stopnia. W grupie gmin wymagających najwyższej intensyfikacji działań rewitalizacyjnych (obejmujących sferę przestrzenną, środowiskową oraz społeczną) znajdują się m.in. gminy powiatu będzińskiego: Będzin, Czeladź i Wojkowice.

Pomimo znacznego oddziaływania przemysłu na środowisko przyrodnicze istotną wartością Subregionu jest zachowanie obszarów cennych przyrodniczo. Obszary prawnie chronione obejmujące m.in.: rezerваты przyrody, parki krajobrazowe, obszary chronionego krajobrazu, użytki ekologiczne, stanowiska dokumentacyjne oraz zespoły przyrodniczo-krajobrazowe na terenie SC rozciągają się na powierzchni prawie 82 tys. ha, co stanowi ok. 30% tego typu obszarów w województwie

śląskim. Zachowanie i ewentualne rozszerzenie obszarów prawnie chronionych pozwoli nie tylko na poprawę jakości środowiska, ale również będzie oddziaływać pozytywnie na komfort życia mieszkańców, zwłaszcza w zakresie zagospodarowania ich czasu wolnego przeznaczonego na rekreację.

Nie bez znaczenia będą także działania promujące turystyczne walory regionu, które obok turystyki industrialnej powinny także obejmować tereny cenne przyrodniczo¹⁴.

Wprawdzie najliczniejszą grupę JST w nim zlokalizowanych stanowi 59 gmin zorganizowanych w 8 powiatów ziemskich, jednak główny rdzeń Subregionu tworzy 14 miast na prawach powiatu. Jednostki samorządu terytorialnego zlokalizowane w obrębie SC zorganizowane są w pięć podregionów: bytomski, gliwicki, katowicki, sosnowiecki i tyski.

14. Za: *Strategia rozwoju Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego na lata 2014–2020 z perspektywą do 2030 r.*, ze szczególnym uwzględnieniem zagadnień rozwoju transportu miejskiego, wraz ze strategią dla Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT), Centrum Badań i Ekspertyz Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, styczeń 2014 r.

Tab. 9. Macierz potencjałów, barier i wyzwań Subregionu Centralnego z perspektywy strategicznych obszarów interwencji (OSI)

OSI	potencjały	bariery	wyzwania
Metropolia Górnośląska + obszar funkcjonalny	<ul style="list-style-type: none"> różnorodność uczelni wyższych – wyspecjalizowane kadry koncentracja nakładów inwestycyjnych w skali województwa dostępność terenów inwestycyjnych i ich atrakcyjność ze względu na funkcjonujące specjalne strefy ekonomiczne potencjał gospodarczy i przestrzenny ze skupieniem funkcji, w tym metropolitalnych o znaczeniu europejskim 	<ul style="list-style-type: none"> degradacja w wymiarze gospodarczym, społecznym i środowiskowym niekorzystne tendencje demograficzne duże zróżnicowanie pod kątem jakości życia w poszczególnych miastach rosnący odsetek osób zagrożonych wykluczeniem społecznym niedostosowanie szkół zawodowych do rynku pracy 	<ul style="list-style-type: none"> zintensyfikowanie sił integrujących metropolie poprawa jakości życia mieszkańców zahamowanie niekorzystnych tendencji demograficznych rozwój przedsiębiorstw innowacyjnych pozyskiwanie nowych inwestorów dla obszarów przemysłowych
lokalne ośrodki wzrostu	<ul style="list-style-type: none"> koncentracja procesów rozwojowych oraz funkcji publicznych w wymiarze lokalnym dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych wysoka jakość środowiska naturalnego rezerywy terenów pod budownictwo mieszkaniowe 	<ul style="list-style-type: none"> brak dostatecznej integracji z ich bezpośrednim otoczeniem niska jakość systemu transportowego brak wyraźnego centrum w przestrzeni miejskiej 	<ul style="list-style-type: none"> rozwój współpracy z przyległymi obszarami wiejskimi wzmocnienie funkcji integracyjnych w wymiarze lokalnym
obszary wiejskie	<ul style="list-style-type: none"> warunki sprzyjające inwestycjom typu green field wysoka jakość produkcji rolniczej stopa bezrobocia niższa niż w obszarach zurbanizowanych 	<ul style="list-style-type: none"> niski dostęp do usług publicznych niedostateczna oferta transportu publicznego i związany z tym brak integracji w wymiarze lokalnym 	<ul style="list-style-type: none"> turystyczna promocja obszarów wiejskich aktywizacja społeczeństwa pod kątem rozwoju przedsiębiorczości
obszary cenne przyrodniczo	<ul style="list-style-type: none"> duże kompleksy przyrodnicze objęte ochroną prawną spadająca emisja zanieczyszczeń pyłowych 	<ul style="list-style-type: none"> rosnąca emisja zanieczyszczeń gazowych 	<ul style="list-style-type: none"> zachowanie obszarów w możliwie nienaruszonym stanie wsparcie rozwoju turystycznego
obszary wymagające rewitalizacji	<ul style="list-style-type: none"> infrastruktura sprzyjająca inwestycjom typu brown field dogodna lokalizacja w centrach ośrodków miejskich kapitał ludzki 	<ul style="list-style-type: none"> wysokie zagrożenie wykluczeniem społecznym z powodów bezrobocia oraz ubóstwa niska aktywność społeczno-gospodarcza 	<ul style="list-style-type: none"> pozyskiwanie krajowych i zagranicznych inwestycji wzrost liczby miejsc pracy aktywizacja społeczna na rzecz ograniczenia wykluczenia
obszary korytarzy sieci transportowych	<ul style="list-style-type: none"> wysoka gęstość sieci transportowych koncentracja przedsiębiorstw sektora TSL dostępność wykwalifikowanej kadry oraz ośrodków B+R 	<ul style="list-style-type: none"> postępująca degradacja infrastruktury kolejowej brak rozbudowanego systemu ITS 	<ul style="list-style-type: none"> zwiększenie korzyści ekonomicznych pociągnięcia na przecięciu szlaków absorpcja innowacji

Źródło: *Strategia rozwoju Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020 (...)*, Centrum Badań i Ekspertyz Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, styczeń 2014 r., s. 51

Ich „reprezentantem” jest, powstały pod koniec 2013 roku, Związek Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego (Związek Subregionu Centralnego, ZSC) – dobrowolne stowarzyszenie powołane dla wsparcia idei samorządności lokalnej, ochrony wspólnych interesów, wymiany doświadczeń, promocji osiągnięć oraz realizacji wspólnych przedsięwzięć i inwestycji¹⁵.

I.3. Powiat będziński

Powiat położony jest w centralnej części województwa śląskiego. Zajmuje powierzchnię 364,13 km², co plasuje go na 13 miejscu wśród powiatów ziemskich i miast na prawach powiatu w regionie. Pod względem liczby ludności, która wynosi 151,65 tys. osób, zajmuje 11 miejsce wśród wszystkich 36 powiatów ziemskich i miast na prawach powiatu oraz 3 miejsce wśród 17 powiatów ziemskich¹⁶.

Tab. 10. Ludność regionu w 2012 r.

	ogółem	w wieku przedprodukcyjnym		w wieku produkcyjnym			w wieku poprodukcyjnym		w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym
		razem	kobiety	razem	kobiety	razem w wieku mobilnym	razem	kobiety	
województwo	4 615 870	782 781	382 011	2 970 023	1 413 164	1 807 460	863 066	592 554	55,4
podregion sosnowiecki	706 494	108 424	52 820	457 172	216 622	269 287	140 898	98 309	54,5
powiat będziński	151 650	23 939	11 622	96 628	46 023	57 457	31 083	21 708	56,9
gminy miejskie									
Będzin	58 735	9 218	4 500	37 499	17 770	22 555	12 018	8 496	56,6
Czeladź	33 345	5 002	2 389	21 291	10 201	12 359	7 052	4 940	56,6
Stawków	7 100	1 228	587	4 536	2 173	2 744	1 336	935	56,5
Wojkowice	9 172	1 345	677	5 920	2 828	3 381	1 907	1 324	54,9
gmina miejsko-wiejska									
Siewierz	12 234	2 045	1 008	7 902	3 774	4 737	2 287	1 563	54,8
w tym miasto	5 478	887	443	3 526	1 691	2 074	1 065	717	55,4
gminy wiejskie									
Bobrowniki	11 800	1 907	899	7 348	3 549	4 369	2 545	1 764	60,6
Mierzęcice	7 563	1 287	643	4 826	2 265	2 993	1 450	967	56,7
Psary	11 701	1 907	919	7 306	3 463	4 319	2 488	1 719	60,2

Źródło: GUS (stan w dn. 31 grudnia)

15. Art. 1. Statutu Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego, tekst jednolity z dnia 13 grudnia 2013, https://gliwice.eu/sites/default/files/imce/statut_tekst_jednolity.pdf (5.02.2014).

16. <http://www.starostwo.bedzin.pl/informacje-o-powiecie>, (22.12.2013).

Jak wynika ze Strategii Rozwoju Powiatu Będzińskiego na lata 2009-2020¹⁷, jego potencjał społeczno-gospodarczy lokuje go mniej więcej w środku rankingu jednostek terytorialnych w regionie. Również inne dane statystyczne nie wskazują na jakieś specjalne „cechy” powiatu, które wyróżniałyby go in plus lub in minus na tle innych powiatów województwa.

Również z danych inkasowych nie wynika, że Powiat będziński wyróżnia się jako najbiedniejszy czy najbogatszy. W zestawieniach finansowych opartych na analizie wpływów i wydatków budżetowych poszczególnych starostw zajmuje „pozycję środkową”.

Dlatego też, poszukiwanie elementów mogących stanowić jego wyróżnik należy szukać nie na płaszczyźnie „ilościowej”, ale „jakościowej”, analizując inne, niż liczbowe i statystyczne dane.

Do najważniejszych pod tym kątem wyróżników powiatu należy zaliczyć przede wszystkim jego specyfikę gospodarczą.

Głównym bogactwem naturalnym powiatu, podobnie jak całego regionu, był węgiel kamienny. Dlatego przez wiele lat o przemysłowym obliczu tej ziemi decydowało górnictwo. Na terenie gminy Psary, w Strzyżowicach, powstała już w 1788 roku pierwsza kopalnia w Zagłębiu. Obecnie przemysł wydobywczy, po likwidacji kopalń węgla kamiennego, reprezentują jedynie Górnicze Zakłady Dolomitowe w Siewierzu. Dzisiaj podstawową gałęzią powiatowej gospodarki jest prężnie rozwijająca się energetyka: Będzińskie Zakłady Elektroenergetyczne S.A., Elektrownia Łagisza S.A. i Elektrociepłownia Będzin S.A. Znajdują się one

17. *Strategia Rozwoju Powiatu Będzińskiego na lata 2009-2020*, Starostwo Powiatowe w Będzinie, Będzin 2008.

w krajowej czołówce przedsiębiorstw tej branży. Równie ważną rolę odgrywa hutnictwo metali niezależnych, szczególnie Huta Będzin S.A. Uzupełnieniem przemysłu jest drobna wytwórczość, rzemiosło i usługi.

Nie bez znaczenia są też tradycje handlowe powiatu, w którym Będzin i Siewierz wyróżniają się swym kupieckim rodowodem. Dołączyła do nich ostatnio Czeladź, na terenie której funkcjonuje centrum handlowe M1.

Ogółem w Powiecie zarejestrowanych jest około 12 tys. podmiotów gospodarczych. Gospodarka rolna w powiecie pełni funkcję uzupełniającą w stosunku do innych dziedzin gospodarki, chociaż liczy ponad 4 tysiące¹⁸.

W *Strategii Rozwoju Powiatu...*, jako jego wyróżnik, wymienia się jeszcze „dostępność komunikacyjną”. Wynika ona z faktu przecinania się na jego terenie kilku ważnych szlaków komunikacyjnych, m.in. drogi DK 1, DK 4, A4 i S1. Najważniejsza jest jednak trasa A1. Jest ona osią komunikacyjną powiatu i łączy go bezpośrednio z aglomeracją katowicką, jak również jest drogą tranzytową na trasie Śląsk – Polska północna.

Ważna jest też bliskość portów lotniczych. Szczególne znaczenie ma lotnisko w Pyrzowicach. Wprawdzie pod względem administracyjnym pozostające ono poza granicami powiatu, ale bezpośrednio z nim sąsiadując – ma olbrzymi wpływ na dostępność komunikacyjną regionu.

18. Za: www.starostwo.bedzin.pl/informacje-o-powiecie/gospodarka, (22.12.2013).

Strategia... wskazuje również na „atrakcyjność turystyczną”, bowiem ze względu na swoje położenie oraz walory turystyczne, Powiat może stanowić naturalne zaplecze rekreacyjne dla Aglomeracji Śląskiej. Może bowiem zaoferować różnorodną ofertę obejmującą praktycznie wszystkie formy rekreacji¹⁹.

Dokument ten mówi też o „atrakcyjność osadniczej” wynikającej z komunikacyjnej bliskości aglomeracji katowickiej oraz relatywnie wysokiej atrakcyjności przyrodniczej powiatu (szczególnie na terenach mniej zurbanizowanych gmin wiejskich), która może być siłą napędową rozwoju budownictwa mieszkaniowego (jedno- i wielorodzinnego) opartego na zaspakajaniu popytu osób pracujących w aglomeracji, a szukających atrakcyjniejszych (spokojniejszych i czystszych) miejsc do zamieszkania.

W skład powiatu wchodzi: gminy miejskie – Będzin, Czeladź, Sławków, Wojkowice; gmina miejsko-wiejska – Siewierz oraz gminy wiejskie – Bobrowniki, Mierzęcice i Psary.

Tab. 11. Ruch wędrowniczy ludności w 2012 r.

	napływ (zameldowania na pobyt stały)			odpływ (wymeldowania z pobytu stałego)			saldo migracji stałej	saldo migracji na 1000 mieszkań- ców
	ogółem	mężczyźni	kobiety	ogółem	mężczyźni	kobiety		
województwo	44 117	21 044	23 073	50 019	23 753	26 266	-5 902	-1,28
powiat będziński	2 178	1 013	1 165	1 905	895	1 010	273	1,80
miasta								
Będzin	899	421	478	859	390	469	40	0,68
Czeladź	377	168	209	479	235	244	-102	-3,05
Siewierz	50	26	24	52	27	25	-2	-0,36
Sławków	74	32	42	74	34	40	–	–
Wojkowice	153	75	78	132	65	67	21	2,29
wieś								
Bobrowniki	267	125	142	118	55	63	149	12,66
Mierzęcice	91	43	48	76	38	38	15	1,98
Psary	188	83	105	72	31	41	116	9,94
Siewierz	79	40	39	43	20	23	36	5,36

Źródło: GUS (stan w dn. 31 grudnia)

19. Zob.: www.starostwo.bedzin.pl/turystyka.

I.4. Gmina Bobrowniki

Zajmująca obszar 51,99 km², Gmina Bobrowniki zajmuje 14,13% powierzchni powiatu będzińskiego. Zamieszkuje ją około 12 tys. osób, co stanowi ok. 7,8% ludności powiatu²⁰.

W jej skład wchodzi 8 sołectw: Bobrowniki (powierzchnia – 7,1 km² / liczba ludności – 3014), Dobieszowice (5,4 km² / 1942), Myszkowice (2,8 km² / 408), Rogoźnik (8,8 km² / 2895), Sączów (13,2 km² / 1383), Siemionia (6,4 km² / 958), Twardowice (2,7 km² / 419) i Wymysłów (4,9 km² / 623).

Sąsiaduje z trzema gminami powiatu będzińskiego – Mierzęcice, Psary, Wojkowice, z Piekarami Śląskimi – miastem na prawach powiatu oraz dwoma gminami powiatu tarnogórskiego – Świerklaniec i Ożarowice. Gmina położona jest w bezpośrednim lub bliskim sąsiedztwie miast aglomeracji śląskiej. Najsilniejsze związki funkcjonalne łączą gminę i jej mieszkańców z Piekarami Śląskimi, Bytomiem, Będzinem i Tarnowskimi Górami. Związki te dotyczą zatrudnienia, lecznictwa, szkolnictwa ponadgimnazjalnego. Z tymi miejscowościami najlepiej rozwinięta jest również autobusowa komunikacja pasażerska.

Gmina zapewnia mieszkańcom dostawę wody w ramach zbiorowego zaopatrzenia, usługi kanalizacyjne – odbiór i oczyszczanie ścieków z sołectw Bobrowniki, Dobieszowice, Rogoźnik, usługi w zakresie odbioru odpadów komunalnych segregowanych i mieszanych.

20. Wybrane dane statystyczne dotyczące Bobrownik prezentuje *Statystyczne Vademecum Samorządowca 2012*, Urząd Statystyczny w Katowicach, www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum_slaskie/portrety_gmin

Wszystkie ulice i place są oświetlone. Istnieje pełna dostępność usług telekomunikacyjnych i internetowych, oraz dostaw gazu na cele komunalne i grzewcze.

Główne nakłady inwestycyjne kierowane są na rozbudowę systemu kanalizacji sanitarnej, rozbudowę infrastruktury drogowej: chodników, modernizację nawierzchni dróg i budowę nowych dróg gminnych.

Intensywnie rozwija się budownictwo mieszkaniowe. Aktualnie w budowie znajduje się około 150 nowych domów jednorodzinnych. Inwestycje realizowane są na gruntach przygotowanych na ten cel przez gminę, jak również przez osoby fizyczne.

Gmina posiada rezerwy terenów na cele inwestycyjne.

Gmina położona jest w bezpośrednim lub bliskim sąsiedztwie miast aglomeracji śląskiej, co stanowi istotną szansę ze względu na możliwość rozwoju funkcji mieszkaniowej a także tworzenia małego i średniego biznesu.

Dobrze rozwinięty sektor drobnej przedsiębiorczości pozwala na korzystne rokowania co do stanu gospodarki gminy. Rozwojowe trendy gospodarcze korespondują z rozwojem infrastruktury technicznej oraz z wysokimi nakładami budżetu gminy na ochronę środowiska, drogownictwo oraz modernizację bazy instytucji publicznych.

Do inwestycji strategicznych, które mają i będą miały wpływ na rozwój gminy i standard życia jej mieszkańców należą: rozbudowa międzynarodowego portu lotniczego w Pyrzowicach oraz autostrada A-1 Północ – Południe.

Gmina Bobrowniki położona jest w nader malowniczej okolicy, wśród wzgórz sięgających 350 metrów wysokości, na północny zachód od Będzina usadowiła się nad lewym brzegiem Brynicy i po obu stronach strumienia Jaworzniak (dopływ Brynicy), aż po północny obszar powiatu tarnogórskiego. Znana jest ze swych wspaniałych obszarów przyrodniczych: zbiorników wodnych w Rogoźniku, południowego stoku Góry Dziewiczej w Myszkowicach, południowego stoku Góry Buczyzna w Rogoźniku.

Dzięki tym i innym atrakcjom przyrodniczym Gmina jest częstym kierunkiem wypraw rekreacyjnych i turystycznych mieszkańców powiatu Będzińskiego i okolic. Ponadprzeciętne walory przyrodnicze stwarzają podstawy do realizacji funkcji rekreacyjno-wypoczynkowej²¹.

Tab. 12. Gmina Bobrowniki na tle gmin powiatu i województwa w 2011 r. (wybrane dane)
Lokata gminy w powiecie / lokata gminy w województwie

	dochody własne budżetu gminy		środki w dochodach budżetu gminy na finansowanie i współfinansowanie programów i projektów UE		wydatki budżetu gminy		wydatki na obsługę długu publicznego w % wydatków gminy ogółem	dzieci w przedszkolach na 100 miejsc	czytelnie bibliotek publicznych na 1000 ludności	turystyczne obiekty zbiorowego zakwaterowania				przeciętna powierzchnia użytkowa 1 mieszkania w zasobach mieszkaniowych w 2010 r.	odsetek ludności korzystającej z instalacji									
	na 1 mieszkańca				obiekty	udzielone noclegi				wodociągowej	kanalizacyjnej		gazowej											
Będzin	2	30	7	128	4	108	3	104	5	54	7	75	1	38	2	36	7	158	2	5	2	21	3	44
Bobrowniki	7	79	6	104	5	133	1	12	4	49	6	70	-	-	-	-	3	74	8	79	5	113	6	76
Czeladź	5	50	1	22	3	93	5	124	6	116	4	22	1	38	1	33	8	159	1	3	1	6	2	36
Mierzęcice	8	103	4	64	8	165	7	160	3	17	1	4	1	38	3	40	1	11	4	38	7	145	1	6
Psary	6	74	5	79	7	153	6	142	7	128	5	42	-	-	-	-	4	76	7	54	8	156	4	54
Siewierz	3	36	2	27	1	50	4	115	2	13	3	19	4	50	4	45	2	38	4	38	6	129	5	69
Stawków	1	22	3	53	2	58	8	161	8	149	2	8	4	50	5	59	5	126	3	24	4	74	7	80
Wojkowice	4	47	8	156	6	145	2	14	1	7	8	83	-	-	-	-	6	146	6	45	3	62	8	88

Źródło: GUS, www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum_slaskie/portrety_gmin/powiat_bedzinski/gmina_bobrowniki

21. Za m.in.: www.bobrowniki.pl/informacje, pobrano 22.12.2013.

I.5. Pola możliwości rozwoju gminy

Dysponując niewielkimi zasobami i potencjałem Gmina Bobrowniki ma stosunkowo niewielkie możliwości skutecznej realizacji projektów rozwojowych w oparciu o środki endogeniczne – środki własne będące w jej dyspozycji. Dysponując budżetem na poziomie 30 mln złotych ma niewielkie możliwości na samodzielną realizację nawet stosunkowo niedużych przedsięwzięć (nie tylko tych inwestycyjnych).

Mogą być one jednak wykonalne przy współdziałaniu czynników egzogenicznych – zewnętrznych, do których przede wszystkim zaliczyć trzeba środki z budżetu Unii Europejskiej oraz krajowe i regionalne środki rozwojowe. Do czynników tych należy także dodać kwestię współpracy pomiędzy samorządami, czy to w ramach związków „formalnych” – powiatu, czy to w ramach związków celowych – powołanych do realizacji wspólnych, „transgminnych” projektów (np. Związek Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego).

Tym samym gmina, zarówno jako struktura administracyjna, jak i społeczność lokalna, „skazana” jest niejako na współpracę z innymi jednostkami samorządu terytorialnego (JST).

Jednak tej sytuacji nie należy rozpatrywać w kategoriach słabości, a raczej jako szansy. Współpraca, koordynacja działań jest bowiem niejako podstawą polityki regionalnej państwa. *Prowadzenie polityki regionalnej ma na celu wykorzystanie endogenicznych warunków poszczególnych województw oraz przewyższenie zagrożeń dla rozwoju w nich występujących. Rolą tej polityki, poza integrowaniem zasobów i koordynacją, jest zdolność do pobudzania i wzmacniania czynników wzrostu*

w układzie terytorialnym oraz korygowania identyfikowanych przestrzennie dysfunkcji, wynikających z naturalnych (spontanicznych) procesów rozwojowych, w celu regulowania poziomu zróżnicowań regionalnych²².

Na zintegrowanym podejściu w planowaniu i podejmowaniu interwencji w ramach różnych polityk publicznych opiera się też średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2020 roku, w której stwierdza się m.in.: *Zintegrowane podejście pozwala na wykorzystanie endogenicznego potencjału terytoriów, ich zasobów i wiedzy. Umożliwia realizację interwencji ukierunkowanych na globalne wyzwania rozwojowe, a jednocześnie dostosowanych do lokalnych uwarunkowań. Podejście zintegrowane ułatwia łączenie różnych sektorowych i dziedzinowych interwencji, tak by efekt synergii był jak największy (integracja pozioma). Sprzyja również silniejszemu powiązaniu i koordynacji działań podejmowanych przez podmioty na różnych szczeblach zarządzania (integracja pionowa). Zintegrowane podejście łączy też aspekty gospodarcze, społeczne i terytorialne. Właściwie prowadzona polityka rozwoju, skoncentrowana tematycznie i terytorialnie, przyczyniać się będzie do lepszego dysponowania wszystkimi środkami publicznymi, co nabiera coraz większego znaczenia w kontekście ograniczonych krajowych środków finansowych i efektywnego wykorzystania środków unijnych, w tym w ramach perspektywy finansowej 2014-2020²³.*

Dlatego też, tworząc swoje plany strategiczne Gmina Bobrowniki (jak każda JST) musi w nich uwzględnić stan istniejący w jej otoczeniu i kierunki zachodzących zmiany, dostosowując je do planów sąsiadów – potencjalnych partnerów. Tylko bowiem w ten sposób możliwe będzie skoncentrowanie na najważniejszych celach niezbędnych sił i środków, które umożliwią ich osiągnięcie. Zostało to m.in. ujęte w Strategii

22. *Polityka regionalna*, Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, www.mir.gov.pl/rozwoj_regionalny, (3.01.2014).

23. *Strategia Rozwoju Kraju 2020*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, s. 31.

powiatu będzińskiego, w której stwierdza się, że jego rozwój powinien być oparty na partnerskiej współpracy pomiędzy Starostwem, samorządami gminnymi oraz innymi interesariuszami.

Pole możliwości wyboru celów rozwojowych wyznaczają w przypadku *Strategii Rozwoju Gminy Bobrowniki* przede wszystkim dokumenty strategiczne wyższego rzędu: powiatu będzińskiego, czy województwa śląskiego. Trzeba jednak pamiętać o „granicznym” położeniu gminy i tym samym uwzględnić strategię najbliższych sąsiadów: Świerklaniec i Ożarówic, a tym samym i powiatu tarnogórskiego oraz celów jakie wyznaczyło sobie miasto Piekary Śląskie.

Podstawą nowego systemu dokumentów strategicznych określających wizję i kierunki rozwoju kraju, zarówno w perspektywie długookresowej do 2030 roku, jak i w najbliższej dekadzie jest **Strategia Rozwoju Kraju 2020** oraz dziewięć strategii zintegrowanych.

Strategia ta wskazuje zadania państwa, których podjęcie w perspektywie najbliższych lat jest niezbędne, by wzmocnić procesy rozwojowe (wraz z szacunkowymi wielkościami potrzebnych środków finansowych).

Oparta jest na scenariuszu stabilnego rozwoju i wyznacza trzy obszary strategiczne: *Sprawne i efektywne państwo, Konkurencyjna gospodarka, Spójność społeczna i terytorialna*, w których koncentrować się mają główne działania oraz określa, jakie interwencje są niezbędne w perspektywie średniookresowej w celu przyspieszenia procesów rozwojowych kraju.

Strategia średniookresowa wskazuje działania polegające na usuwaniu barier rozwojowych, w tym słabości polskiej gospodarki ujawnionych przez kryzys gospodarczy, jednocześnie jednak koncentrując się na potencjałach społeczno-gospodarczych i przestrzennych, które odpowiednio wzmocnione i wykorzystane będą stymulowały rozwój.

Jej celem głównym jest *wzmocnienie i wykorzystanie gospodarczych, społecznych i instytucjonalnych potencjałów zapewniających szybszy i zrównoważony rozwój kraju oraz poprawę jakości życia ludności*. Stąd też zapisana w niej *Wizja*, zakłada że *Polska w roku 2020 ma być krajem: aktywnego społeczeństwa, konkurencyjnej gospodarki i sprawnej administracji*.

Podczas jej realizacji istotną rolę mają odegrać m.in. działania w obszarze spójności społeczno-gospodarczej i terytorialnej – *większa spójność terytorialna, dostępność usług publicznych, szeroka skala szans rozwoju jednostki, mądra i efektywna integracja społeczna*.

Kluczowym dokumentem dla średniookresowej strategii rozwoju w kontekście członkostwa Polski w Unii Europejskiej jest strategia **Europa 2020**, przyjęta przez Radę Europejską 17 czerwca 2010 r. – dokument o fundamentalnym znaczeniu dla rozwoju UE w ciągu najbliższej dekady. Określa działania, których podjęcie w skoordynowany sposób przez państwa członkowskie przyspieszy wyjście z obecnego kryzysu i przygotowuje europejską gospodarkę na wyzwania przyszłości.

Instrumentem realizacji tej strategii jest siedem projektów przewodnich – inicjatyw flagowych oraz 10 Zintegrowanych Wytycznych dla polityki gospodarczej i zatrudnienia państw członkowskich. Cele średniookresowej strategii rozwoju kraju w dużym stopniu wpisują się w realizację wszystkich tych projektów.

Zapisy *Strategii Rozwoju Kraju 2020* mają charakter ramowy – określają pożądane kierunki działań, pozostawiając ich konkretyzację i realizację odpowiednim instytucjom.

1 lipca 2013 roku sejmiku wojewódzki przyjął **Strategię Rozwoju Województwa Śląskiego ŚLĄSKIE 2020+**²⁴, która stanowi aktualny plan samorządu regionu określający wizję jego rozwoju, cele oraz główne sposoby ich osiągnięcia w kontekście występujących uwarunkowań w perspektywie roku 2020.

Określona w tym dokumencie *Wizja* zakłada, że w perspektywie najbliższych lat: *województwo śląskie będzie regionem zrównoważonego i trwałego rozwoju stwarzającym mieszkańcom korzystne warunki życia w oparciu o dostęp do usług publicznych o wysokim standardzie, o nowoczesnej i zaawansowanej technologicznie gospodarce oraz istotnym partnerem w procesie rozwoju Europy wykorzystującym zróżnicowane potencjały terytorialne i synergię pomiędzy partnerami procesu rozwoju.*

Przyjęta w tej Strategii wizja rozwoju stanowiła podstawę do sformułowania głównych celów polityki rozwoju regionu w czterech obszarach priorytetowych.

24. Uchwała Sejmiku Województwa Śląskiego Nr IV/38/2/2013 z dnia 1.07.2013.

Tab. 13. Priorytety i cele Strategii Województwa Śląskiego

Obszar priorytetowy (A)	NOWOCZESNA GOSPODARKA
Cel strategiczny	Województwo śląskie regionem nowoczesnej gospodarki rozwijającej się w oparciu o innowacyjność i kreatywność
Cel operacyjny A.1.	Innowacyjne i kreatywne przedsiębiorstwa oraz produkty województwa
Cel operacyjny A.2.	Otwarty i atrakcyjny rynek pracy
Cel operacyjny A.3.	Konkurencyjna gospodarka województwa oparta na elastyczności i specjalizacji firm oraz strukturach sieciowych
Cel operacyjny A.4.	Przedsiębiorczość lokalna i społeczna wykorzystująca lokalne rynki i potencjały
Obszar priorytetowy (B)	SZANSE ROZWOJOWE MIESZKAŃCÓW
Cel strategiczny	Województwo śląskie regionem o wysokiej jakości życia opierającej się na powszechnej dostępności do usług publicznych o wysokim standardzie
Cel operacyjny B.1.	Poprawa kondycji zdrowotnej mieszkańców województwa
Cel operacyjny B.2.	Rozwój kompetencji, umiejętności i wzrost poziomu aktywności mieszkańców
Cel operacyjny B.3.	Harmonia społeczna i wysoki kapitał zaufania oraz dogodne warunki życia mieszkańców
Obszar priorytetowy (C)	PRZESTRZEŃ
Cel strategiczny	Województwo śląskie regionem atrakcyjnej i funkcjonalnej przestrzeni
Cel operacyjny C.1.	Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska
Cel operacyjny C.2.	Zintegrowany rozwój ośrodków różnej rangi
Cel operacyjny C.3.	Wysoki poziom ładu przestrzennego i efektywne wykorzystanie przestrzeni
Obszar priorytetowy (D)	RELACJE Z OTOCZENIEM
Cel strategiczny	Województwo śląskie regionem otwartym będącym istotnym partnerem rozwoju Europy
Cel operacyjny D.1.	Współpraca z partnerami w otoczeniu
Cel operacyjny D.2.	Atrakcyjny wizerunek województwa śląskiego
Cel operacyjny D.3.	Region w sieci międzynarodowych i krajowych powiązań infrastrukturalnych

Źródło: *Strategia rozwoju Województwa Śląskiego ŚLĄSKIE 2020+*

Wprawdzie biorąc pod uwagę charakterystykę funkcjonalno-przestrzenną obszaru Subregionu Centralnego (SC), główne działania strategiczne będą zogniskowane na rozwój kluczowych ośrodków miejskich tworzących Aglomeracje Górnośląska, jednak w **Strategii Rozwoju Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020**²⁵ znajdują się zapisy dotyczące także gmin wiejskich tego obszaru, które ...także powinny mieć istotny udział w budowaniu pozycji konkurencyjnej Subregionu Centralnego. Należy skoncentrować działania na zachowaniu zwłaszcza przyrodniczych aspektów tych miejscowości, utrzymania rolniczego charakteru i produkcji oraz wzmocnieniu dostępu do usług publicznych²⁶.

Nakreślona w tym dokumencie Wizja głosi, że Subregion Centralny Województwa Śląskiego kreuje rozwój Województwa Śląskiego, będąc obszarem zdrowego osadnictwa, innowacji oraz zrównoważonej gospodarki, a wyznaczone nim osie rozwojowe wskazują cztery główne obszary dynamicznej aktywności strategicznej.

Tab. 14. Priorytety i cele Strategii Rozwoju Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego

Oś priorytetowa O1	Ogniskowanie zasobów, przepływów i powiązań gospodarczych
Cel C1.1.	Zwiększenie atrakcyjności kluczowych przestrzeni publicznych
Cel C1.2.	Przywrócenie funkcji gospodarczych na obszarach zdegradowanych
Cel C1.3.	Integracja transportu publicznego
Oś priorytetowa O2	Inkubacja i dyfuzja innowacji
Cel C2.1.	Zapewnienie dobrych warunków dla rozwoju nowoczesnego przemysłu i nowoczesnych usług
Cel C2.2.	Rozwój nauki i wzmocnienie procesów transferu technologii
Cel C2.3.	Generowanie istotnych, dużych projektów demonstrujących pionierskie rozwiązania technologiczne, w tym w przestrzeni publicznej
Oś priorytetowa O3	Rozwój kapitału ludzkiego
Cel C3.1.	Wyrównywanie szans edukacyjnych i wejścia na rynek pracy
Cel C3.2.	Wzmacnianie zdolności adaptacyjnej pracowników i przedsiębiorców
Cel C3.3.	Zwiększanie przewagi konkurencyjnej szkół wyższych
Cel C3.4.	Wzmocnienie lokalnych potencjałów rozwoju
Cel C3.5.	Ochrona dziedzictwa i rozwój kultury
Oś priorytetowa O4	Zdrowe środowisko
Cel C4.1.	Równoważenie mobilności
Cel C4.2.	Efektywne gospodarowanie energią
Cel C4.3.	Bezpieczne gospodarowanie odpadami
Cel C4.4.	Racjonalizacja gospodarki wodno-ściekowej
Cel C4.5.	Ograniczenie negatywnych skutków eksploatacji węgla kamiennego oraz intensywnej działalności przemysłowej

Źródło: *Strategia Rozwoju Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020*

25. Uchwała Zarządu Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego nr 4/2013 z dnia 28 listopada 2013 r.

26. *Strategia rozwoju Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020 z perspektywa do 2030 r., ze szczególnym uwzględnieniem zagadnień rozwoju transportu miejskiego, wraz ze strategią dla Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT)*, Centrum Badań i Ekspertyz Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, styczeń 2014 r., s. 16-17.

Obowiązująca w powiecie Strategia Rozwoju Powiatu Będzińskiego na lata 2009-2020 opracowana została w 2008 roku²⁷ i w dużym stopniu jest kontynuacją założeń z poprzedniego dokumentu obowiązującego w latach 2000-2008. Zakłada ona, że rozwój Powiatu: *powinien odbywać się poprzez zrównoważony i powiązany ze sobą rozwój: 1. usług rekreacyjnych i turystycznych; 2. budownictwa mieszkaniowego; 3. nieuciążliwego przemysłu i usług; oparty na partnerskiej współpracy pomiędzy Starostwem, samorządami gminnymi oraz innymi interesariuszami.*

Nakreślona tym dokumencie Wizja, zakłada że: *W roku 2020 Powiat Będziński będzie: nowoczesnym organizmem społecznym, w pełni zaspokajającym potrzeby zarówno własnej wspólnoty, jak i osób przybywających z zewnątrz; rozwiniętym gospodarczo regionem dzięki wykorzystaniu osiągnięć nauki i techniki, dysponującym bogatą i dostępną infrastrukturą techniczną i społeczną; zadowolonym swój dobrobyt świadomości obywatelskiej, samorządności i przedsiębiorczości mieszkańców oraz poszanowaniu środowiska i dorobku dziedzictwa kulturowego.*

Jako, że analiza danych dotyczących Powiatu pokazuje jego bardzo zróżnicowany charakter (przeplatanie się obszarów miejskich i wiejskich, terenów przemysłowych i rekreacyjnych, etc.), jego rozwój musi odbywać się w kilku powiązanych ze sobą kierunkach strategicznych, wykorzystujących mocne strony regionu, a więc przede wszystkim jego najważniejsze zasoby, jakimi są jego położenie oraz walory przyrodnicze. Dlatego Strategia opiera się na ściśle powiązanych ze sobą priorytetowych działaniach oraz wynikających z nich celach strategicznych.

27. Uchwała Rady Powiatu Będzińskiego Nr XX//260/2008 z dnia 18 grudnia 2008 r.

Tab. 15. Priorytety i cele Strategii Powiatu Będzińskiego

PRIORYTET I	Pełniejsze zaspokojenie potrzeb mieszkańców we wszystkich sferach: edukacyjnej, bytowej, socjalnej, społecznej i ekonomicznej, co wiąże się z poprawą komfortu życia
PRIORYTET II	Ożywienie życia gospodarczego regionu poprzez różnego typu przedsięwzięcia m.in. poprawę jakości obsługi podmiotów gospodarczych, przygotowanie terenów pod inwestycje, inwestycje infrastrukturalne, przygotowanie kadr
PRIORYTET III	Ochrona środowiska naturalnego i dziedzictwa kulturalnego
Cel I	Podnoszenie komfortu życia mieszkańców powiatu
Cel II	Rozwój gospodarczy regionu w oparciu o jego zasoby oraz dogodną lokalizację
Cel III	Wykorzystanie środowiska naturalnego i dziedzictwa kulturowego powiatu do podnoszenia jego atrakcyjności i konkurencyjności
Cel IV	Rozwój szkolnictwa na wszystkich poziomach kształcenia zmierzający do podniesienia zasobów intelektualnych powiatu i stworzenia podaży wykwalifikowanych pracowników dla lokalnego rynku pracy

Źródło: *Strategia Rozwoju Powiatu Będzińskiego na lata 2009-2020*

Uwzględniając przygraniczne położenie Gminy Bobrowniki oraz silne związki jej mieszkańców z miastem, w analizie możliwości jej rozwoju w kooperacji z innymi partnerami sektora JST²⁸, analizie poddano także **Strategię Rozwoju Miasta PIEKARY ŚLĄSKIE 2020**²⁹.

Wizję Miasta sformułowano w niej poprzez określenie zbioru „wyznaczyków determinujących” w ramach wyróżnionych pięciu płaszczyzn rozwojowych: 1. gospodarka (transformacja struktury gospodarczej i

28. Formalnie rzecz ujmując, należałoby w tym miejscu poddać analizie także dokumenty strategiczne gmin Powiatu będzińskiego, sąsiadów Bobrownik, a więc: Mierzęcice, Psar i Wojkowice. Jednak nie dysponują one aktualnymi opracowaniami. Zapisy: Planu rozwoju lokalnego gminy Mierzęcice (Uchwała Rady Gminy Mierzęcice Nr XX/115/2008 z dnia 29.05.2008), Strategii Rozwoju Gminy Psary na lata 2007-2013 (Uchwała Rady Gminy Psary Nr XII/83/2007 z dnia 28.09.2007) oraz Strategii Rozwoju Miasta Wojkowice na lata 2000-2010 (Uchwała Rady Miasta Wojkowice Nr XVIII/104/2000 z dnia 26.06.2000) znalazły się w Strategii powiatu.

29. Uchwała Rady Miasta Piekary Śląskie Nr XII/174/11 z dnia 24 listopada 2011.

rynek pracy), 2. kapitał ludzki (wzmocnienie kwalifikacji oraz kształtowanie proaktywnych zachowań biznesowych i społecznych), 3. przestrzenie publiczne (estetyka i funkcjonalność centrum oraz poszczególnych obszarów miasta), 4. pozycja miasta w otoczeniu (odnajdywanie i wzmacnianie wyróżników miasta, w szczególności w kontekście funkcjonowania w Górnośląskim Związku Metropolitalnym) i 5. jakość zarządzania miastem (usprawnianie procesu zarządzania strategicznego i zawiązywanie partnerstwa na rzecz rozwoju miasta).

Tab. 16. Priorytety i cele Strategii Piekary Śląskich

PRIORYTET 1	GOSPODARKA OPARTA NA INNOWACYJNYCH ROZWIĄZANIACH
C1	Zróżnicowana struktura gospodarcza Piekary Śląskich opierająca się na firmach innowacyjnie wykorzystujących wewnętrzne potencjały rozwojowe miasta oraz generująca atrakcyjne miejsca pracy dla mieszkańców
C1.1.	Wysoka atrakcyjność biznesowa miasta sprzyjająca wykorzystaniu lokalnego potencjału przedsiębiorczości oraz przyciąganiu nowych inwestorów
C1.2.	Współpraca lokalnych podmiotów gospodarczych podwyższająca efektywność ich działania oraz pozycję konkurencyjną w otoczeniu (trwałe i rozwijające się sieci kooperacji)
C1.3.	Rozwój wyspecjalizowanych funkcji gospodarczych wykorzystujących wyróżniające atuty miasta, w tym rozwój turystyki pielgrzymkowej, usług medycznych, rehabilitacyjnych i opiekuńczych oraz branż opartych na technologiach proekologicznych
C1.4.	Infrastrukturalne wyposażenie miasta umożliwiające gospodarcze wykorzystywanie atutów miasta w zgodzie z zasadami rozwoju zrównoważonego
PRIORYTET 2	WARUNKI ROZWOJU KAPITAŁU LUDZKIEGO
C2	Wysokie aspiracje edukacyjne i zawodowe mieszkańców oraz ich rosnąca aktywność przedsiębiorcza i obywatelska jako główna siła ekonomicznego i społecznego rozwoju Piekary Śląskich
C2.1.	Wysoki, dostosowywany do wymagań rynku pracy oraz wyzwań cywilizacyjnych poziom oferty edukacyjnej miasta
C2.2.	Szerokie możliwości rozwoju osobowego mieszkańców kształtowane przez dostęp do atrakcyjnej oferty spędzania wolnego czasu w mieście w zakresie kultury, rekreacji, rozrywki i sportu
C2.3.	Wysoka aktywność mieszkańców na polu społecznym i gospodarczym oraz rosnące zaangażowanie w działania wzmacniające kapitał społeczny miasta

PRIORYTET 3	PRZYJAZNA PRZESTRZEŃ MIASTA
C3	Zrównoważony, wielofunkcyjny rozwój przestrzeni miasta wykorzystujący dziedzictwo kulturalne Piekary Śląskich, wpływający na podniesienie jakości życia oraz zwiększający stopień utożsamienia mieszkańców ze swoim miastem i wspólnotami lokalnymi
C3.1.	Wysoka atrakcyjność funkcjonalna oraz architektoniczno-urbanistyczna centralnych przestrzeni publicznych miasta i jego rejonów
C3.2.	Rozwinięta infrastruktura ochrony środowiska zapewniająca możliwości proekologicznych zachowań użytkowników miasta
C3.3.	System komunikacyjny zapewniający spójność przestrzenną miasta oraz włączenie w regionalny i krajowy układ komunikacyjny
C3.4.	Zachodzące w mieście procesy rewitalizacji przyczyniające się do zachowania, wyeksponowania i lepszego wykorzystania dziedzictwa kulturalno-historycznego Piekary Śląskich
C3.5.	Wysoka atrakcyjność mieszkaniowa Piekary Śląskich dla mieszkańców miasta oraz Aglomeracji Górnośląskiej
C3.6.	Poprawa jakości życia i poczucia bezpieczeństwa dzięki zapewnieniu bezpieczeństwa publicznego i powszechnego mieszkańców
PRIORYTET 4	OTWARCIE MIASTA NA OTOCZENIE
C4	Piekary Śląskie i podmioty z miasta aktywnym uczestnikiem aglomeracyjnych sieci kooperacyjnych i partnerskich projektów
C4.1.	Podejmowanie przez miasto współpracy i realizacja wspólnych projektów w ramach Górnośląskiego Związku Metropolitalnego
C4.2.	Rozwijająca się współpraca gospodarcza, kulturalna i społeczna piekarskich podmiotów z partnerami w Aglomeracji Górnośląskiej i w szerszym otoczeniu.
C4.3.	Wysoka wartość kulturowych i środowiskowych walorów miasta pozytywnie wzbogacająca wizerunek Aglomeracji Górnośląskiej i województwa śląskiego
PRIORYTET 5	PARTNERSKIE I SPRAWNE ZARZĄDZANIE STRATEGICZNYM ROZWOJEM MIASTA
C5	Wysoka jakość zarządzania miastem i korzystne warunki dla włączania się lokalnych podmiotów w kształtowanie rozwoju Piekary Śląskich
C5.1.	Wzmacnianie spójności i tożsamości społeczności lokalnej, więzi sąsiedzkich, odpowiedzialności za rozwój i wygląd miasta
C5.2.	Wysokie kompetencje władz lokalnych w zakresie zarządzania miastem oraz wykorzystywania szans rozwoju pojawiających się w otoczeniu
C5.3.	Sprawne procedury dialogu społecznego oraz dobre warunki dla realizacji partnerskich projektów rozwijających wspólnoty lokalne

Źródło: *Strategia Rozwoju Miasta PIEKARY ŚLĄSKIE 2020*

Strategia Rozwoju Powiatu Tarnogórskiego do roku 2022³⁰, za podstawę jego rozwoju uznaje zalety różnorodności cech jego mieszkańców, dla których – zgodnie z zaproponowaną *Wizją: Powiat tarnogórski będzie miejscem życia harmonijnie rozwijających się społeczności, które szanują wartości budowane przez pokolenia i racjonalnie wykorzystują lokalne zasoby naturalne oraz instytucjonalne.*

Wykorzystując badania sytuacji powiatu i jej przewidywalnych zmian, zawarte w analizach preferencji społecznych, pozycji konkurencyjnej, SWOT oraz wizję i misję rozwoju powiatu, w ramach Strategii wyznaczono cztery priorytety jego rozwoju.

Tab. 17. Priorytety i cele Strategii Powiatu Tarnogórskiego

Priorytety P1	GOSPODARKA
Wyzwanie strategiczne	Zróznicować strukturę i wzmocnić konkurencyjność
C 1	Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej na rzecz wzrostu zatrudnienia
C 2	Pobudzanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości
C 3	Otwarcie na globalne trendy gospodarcze
Priorytety P2	USŁUGI SPOŁECZNE
Wyzwanie strategiczne	Racjonalnie zaspokajać rosnące potrzeby
C 4	Podnoszenie poziomu bezpieczeństwa publicznego i społecznego
C 5	Wzbogacenie profilu kształcenia dla potrzeb nowoczesnej gospodarki
C 6	Zwiększenie jakości i dostępności usług medycznych
C 7	Integrowanie aktywności kulturalnych
C 8	Doskonalenia jakości i poprawa sprawności zarządzania powiatem
Priorytety P3	KOMUNIKACJA
Wyzwanie strategiczne	Poprawić funkcjonalność
C 9	Posiadanie dobrych połączeń komunikacyjnych
C 10	Stworzenie systemu informacyjnego rozpoznawalnych wyróżników powiatu

30. Uchwała Rady Powiatu w Tarnowskich Górach Nr 323/1635/2010 z dnia 14.09.2010.

Priorytety P4	TURYSTYKA I REKREACJA
Wyzwanie strategiczne	Zdobyć znaczącą pozycję ponadregionalną
C 11	Stworzenie nowoczesnej oferty turystycznej
C 12	Poprawa atrakcyjności oferty rekreacyjnej

Źródło: Strategia Rozwoju Powiatu Tarnogórskiego do roku 2022

Dwie sąsiadujące z Bobrownikami gminy powiatu tarnogórskiego: Świerklaniec i Ożarowice nie mają aktualnych strategii. Niemniej ważnym z punktu widzenia tego opracowania, jest **Strategia Rozwoju Turystyki w Gminie Świerklaniec na lata 2013-2020**³¹, w której pojawia się Wizja gminy jako: atrakcyjnego miejsca wypoczynku wśród lasów i nad czystą wodą oraz trzy główne cele działań: I. w obszarze atrakcje turystyczne, zabytki, historia – *udostępnienie jak największej ilości atrakcji turystycznych i zabytków w jak najbardziej dostępny sposób*; II. w obszarze promocja, informacja – *dotarcie z rzetelną informacją turystyczną do jak najszerszego kręgu odbiorców oraz propagowanie wiedzy o gminie*; III. w obszarze infrastruktura, ochrona środowiska, jezioro Chechło-Nakło – *zapewnienie możliwości aktywnego wypoczynku w otoczeniu czystego środowiska.*

Proces implementacji wymienionych regionalnych i lokalnych strategii rozwoju opierać się będzie głównie na działaniach i przedsięwzięciach ujętych w:

- Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Śląskiego 2014-2020;
- Strategii dla Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Subregionu Centralnego;
- pozostałych programach operacyjnych;
- innych dokumentach polityki rozwoju.

31. Uchwała Nr XXXIII/272/13 Rady Gminy Świerklaniec z dnia 31.12.2013.

II Analiza SWOT mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń

Analiza SWOT to jedna z najpopularniejszych, uniwersalnych metod diagnozy sytuacji w jakiej znajduje organizacja. Służy ona porządkowaniu i segregacji informacji, stanowi użyteczną pomoc przy dokonywaniu oceny zasobów własnych i wpływu otoczenia, ułatwia też identyfikację problemów i określenie priorytetów rozwoju.

Nazwa metody pochodzi od pierwszych liter angielskich słów, stanowiących jednocześnie pola przyporządkowania czynników mogących mieć wpływ na powodzenie planu strategicznego – silne strony (S – strenghts), słabe strony (W – weaknesses), szanse (O – opportunities) i zagrożenia (T – threats).

Silne i słabe strony traktowane są w niej jako czynniki wewnętrzne, natomiast szanse i zagrożenia jako czynniki zewnętrzne – umiejscowione w bliższym i dalszym otoczeniu organizacji.

Przeprowadzona w poprzednim rozdziale analiza czynników i uwarunkowań rozwoju Gminy jest podstawą do określenia szans i zagrożeń płynących do niej z otoczenia (tzw. otoczenia zewnętrznego).

Analizę jej słabych i silnych stron, a więc tzw. otoczenia wewnętrznego oparto przede wszystkim na wynikach badań opinii mieszkańców przeprowadzonych w latach 2012-2013, a których wyniki znalazły się w opracowaniach: Funkcjonowanie gminy Bobrowniki w opinii mieszkańców – raport z badań (Bobrowniki, maj 2013) oraz Raport z badań. Badanie opinii społecznej mieszkańców Gminy Bobrowniki 2013 (Czeladź/Bobrowniki, grudzień 2013). Wykorzystano też opinie uzyskane w trakcie warsztatów poświęconych budowie strategii (13.11.2013), w których wzięli udział przedstawiciele władz gminy oraz lokalni liderzy opinii.

Opis stanu zawarty w rozdziale pierwszym oraz wyprowadzone z badań wnioski pozwoliły na syntetyczne zestawienie najważniejszych cech charakteryzujących poszczególne sfery w czterech kategoriach analizy SWOT. Poszczególne kategorie zjawisk zawierają cechy, jakie zostały uznane za atuty lub słabości Bobrownik, bądź też – na podstawie obserwacji uwarunkowań otoczenia oraz ich trendów – zostały włączone do grupy szans lub zagrożeń.

II.1. Silne strony

Atuty – pozytywne strony teraźniejszości. Zebranie w jednym miejscu wszystkich atutów lub inaczej, mocnych stron, a więc tego, co jest w posiadaniu Gminy, ma na celu pokazanie jej unikatowego obrazu. Daje podstawę do nieschematycznego myślenia o podstawach jej rozwoju. Warunkiem przydatności jest uwzględnienie wszystkich atutów, nawet tych niewykorzystywanych.

Silne strony (strenghts):

- funkcjonalne powiązanie z Metropolią Górnośląską
- atrakcyjne położenie geograficzne i komunikacyjne (Port lotniczy Katowice-Pyrzowice, odcinek autostrady A1, bliskość Zagłębia Śląskiego),
- dogodne skomunikowanie z aglomeracją katowicką,
- stan środowiska naturalnego,
- znaczny potencjał turystyczny (Park w Rogoźniku),
- rezerwy terenów pod zabudowę (uzbrojenie),
- identyfikacja mieszkańców ze swoją Gminą,
- aktywność obywatelska,
- poczucie bezpieczeństwa mieszkańców.

II.2. Słabe strony

Negatywne strony teraźniejszości – obiektywne wykazanie słabości własnej bazy, gospodarki, kadr. Realistyczna ocena problemów ze szczególnym uwzględnieniem tych, które mogą hamująco oddziaływać na rozwój ma pozwolić ustalić hierarchię potrzeb uwzględniającą możliwości; poszukać takiej strategii, która słabości skompensuje, albo takich działań, które przyczynią się do ich usunięcia.

Słabe strony (weaknesses):

- tranzytowy charakter głównych szlaków komunikacyjnych przebiegających (np. brak zjazdów z A1) / dokonany przez nie „podział” gminy,
- zły stan dróg lokalnych / brak środków na ich remonty,
- zaniedbana infrastruktura rekreacyjno-sportowa i zbyt mała ich liczba,
- słabe wykorzystanie potencjału turystycznego / słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna / niezagospodarowane obszary zielone,
- wysoki poziom bezrobocia / brak szans na pracę i rozwój kariery zawodowej / ucieczka młodych ludzi do miast
- słaby publiczny transport zbiorowy.

II.3. Szanse

Pozytywne czynniki, jakie niesie przyszłość – o z jednej strony nowe możliwości wykorzystania już istniejących atutów, z drugiej – jest to analiza tendencji. Tego, co dzieje się na zewnątrz i co może wpłynąć na sytuację Gminy. Poszukiwanie możliwości tkwiących w otoczeniu.

Szanse (opportunities):

- dobre miejsce do mieszkania / wygodny i krótki dojazd do pracy,
- bliskość aglomeracji,
- korzystne ruchy migracyjne ludności w obrębie województwa,
- rozwój turystyki i rekreacji na bazie parku w Rogoźniku,
- dostępność terenów pod zabudowę mieszkaniową,
- atrakcyjność inwestycyjna (wykorzystanie A1 i portu lotniczego dla przedsiębiorców i przyszłych inwestorów).

II.4. Zagrożenia

Negatywne tendencje, jakie niesie przyszłość. Często są to zjawiska powodujące pogłębianie się już rozpoznanych słabości. Mogą pojawić się też nowe zagrożenia, nie występujące w przeszłości. Świadomość zagrożeń sprzyja rozwojowi. Pozwala na działania zapobiegawcze, a dzięki wykorzystaniu własnych mocnych stron można często przeobrazić zagrożenie w przewagę konkurencyjną.

Zagrożenia (threats):

- likwidacja zakładów pracy / wzrost bezrobocia,
- niekorzystne zjawiska demograficzne,
- degradacja urbanistyczna i środowiska przez planowane inwestycje infrastrukturalne,
- konkurencja sąsiednich gmin/miast w ubieganiu o dla turystów i potencjalnych mieszkańców,
- konkurencja w zakresie ubiegania się o inwestorów i środki na rozwój lokalnej przedsiębiorczości
- niewykorzystanie możliwości turystycznych/rekreacyjnych,
- brak uzbrojenia terenów inwestycyjnych.

Znaczenie analizy SWOT polega na tym, że pozwala zarysować pole gry strategicznej, określić zasoby i możliwości oraz ujawnić zakres koniecznych działań. Pomaga ona wykryć złe i dobre strony określonej sytuacji i dzięki temu stanowi podstawę wyboru zjawisk, jakie pomogą wytyczyć cele strategiczne, wiązki celów operacyjnych, zaplanować działania, a także zidentyfikować problemy priorytetowe, dla których rozwiązania, w odpowiedniej kolejności formułowane będą programy operacyjne.

III Wizja Gminy Bobrowniki w 2020 roku

Pytanie: *jak powinna wyglądać gmina Bobrowniki w roku 2020?* zadano mieszkańcom gminy podczas badań ankietowych w listopadzie 2013 roku.

Jak napisano w Raporcie z tych badań: *Odpowiedzi na to niełatwe pytanie (dotyczące bowiem, w sensie ściśle definicyjnym: obszaru przyszłości, którą uczestnicy organizacji chcą wykreować) koncentrowały się wokół bieżących problemów: bardziej atrakcyjna dla przedsiębiorców/więcej miejsc pracy itp., a drogą do osiągnięcia tego celu miałyby być rozwój we wszystkich dziedzinach. Jednak rozwój ten – w opinii większości ankietowanych (żeby „większa połowa” mieszkańców była zadowolona) – nie powinien być zbyt gwałtowny: trochę większa pod względem liczby mieszkańców / odrobinę ładniejsza / trochę bardziej nowoczesna / powinno działać się coś więcej / czysta, schludna i zadbana.*

Wizja rozwoju stanowi projekcję, opis pożądanego stanu rzeczywistości lokalnej w perspektywie 2020 roku. Określa stan docelowy, do którego dążyć będzie cała wspólnota Bobrownik, tj. władze samorządowe oraz ich partnerzy (lokalni oraz ponadlokalni), wykorzystując przy tym możliwości płynące z własnych atutów i szans pojawiających się w otoczeniu. Wizja ukierunkowana jest prognostycznie, określa cel, do jakiego zmierza Gmina. Wskazuje ona zasadniczy kierunek działania.

Dla potrzeb niniejszej strategii *wizję* w procesie zarządzania strategicznego zdefiniowano jako *opis stanu pełni potencjału, jaki gmina chce osiągnąć dzięki implementacji swojej strategii, w końcu przyjętego horyzontu czasowego, tj. w roku 2020.*

Z oczywistych względów, tak zdefiniowana wizja – obraz gminy w roku 2020 – będzie ułomny. Przede wszystkim wynika to z przyjętej perspektywy czasu – 7 lat, co jest okresem stosunkowo długim zważywszy na tempo zachodzących przemian. Prognozowanie w tych warunkach, w oparciu o stan aktualny może i powinno wzbudzać wątpliwości.

Wiadomo też, że gmina jest bowiem systemem otwartym, żywym, w którym dynamicznie dokonują się wielorakie przekształcenia społeczne, gospodarcze, przestrzenne i ekologiczne. Nierzadko też dokonują się one spontanicznie, czy też mają charakter zdarzeń losowych, przypadków. Mogą jednak mieć wpływ na życie miasta i jego mieszkańców, chociaż nie zostały uwzględnione w planach, prognozach czy strategii.

Przy tych zastrzeżeniach, na podstawie przeprowadzonej analizy potencjału czynników, można przedstawić **zarys** opisu rezultatów, jakiego wspólnota mieszkańców Bobrownik może i powinna oczekiwać w końcu przyjętego horyzontu czasowego.

Wizja Gminy Bobrowniki w 2020: Gmina, w której dobrze się żyje, spokojnie mieszka i miło wypoczywa, w której w pełni zaspokaja się swoje potrzeby i chętnie realizuje marzenia.

Z tak zdefiniowaną wizją gminy łączy się jej misja, rozumiana jako zestaw wartości akcentujący jej specyficzną rolę w różnych relacjach z otoczeniem, uzasadniających jej istnienie i funkcjonowanie i mających wpływ na zasady jej działania.

Misją Gminy Bobrowniki jest inicjowanie, integrowanie i wspieranie mieszkańców oraz gości w działaniach na rzecz podnoszenia dobrostanu jej społeczności.

IV Priorytety i cele rozwojowe

W wyniku analizy zasobów oraz szans płynących z otoczenia Gminy, a także w oparciu o wnioski z badań opinii mieszkańców oraz wizji rozwoju, można sformułować kilka wyzwań społeczno-gospodarczych (priorytetów), stojących przed społecznością Bobrownik, jak i wskazać związane z nimi cele strategiczne oraz cele operacyjne, mające służyć osiągnięciu tych pierwszych.

Trzeba pamiętać jednak, że o ile *Wizja* czy *Misja* mogą charakteryzować się pewnym polotem, emfatycznością lub fantazją (i brakiem autentyzmu), o tyle proponowane rozwiązania powinny być bezpieczne i realne (ich realizacja musi być zgodna z możliwościami rozwojowymi Gminy, dostępnymi zasobami i sytuacją kształtującą się w otoczeniu).

Jak wynika z przeprowadzonych badań i analiz, na pierwszy plan wyzwań społeczno-gospodarczych wysuwają się zdecydowanie te związane ze zdynamizowaniem rozwoju gospodarczego w oparciu o posiadane atuty (**Priorytet P1**), a więc przede wszystkim w sferze turystyki i rekreacji³².

Jak wynika z *Raportu z badań. Badanie opinii społecznej...* z badań opinii społecznej: *Niewątpliwie obszar – szeroko rozumianej „turystyki” (turystyka/turystyka/agroturystyka/ośrodki rekreacyjne i sportowe/itp.) w opinii ankietowanych powinien być motorem napędowym rozwoju gminy (gmina powinna rozwijać się w kierunku turystyki). W ich ocenie może być ona katalizatorem tworzenia nowych miejsc pracy dzięki inwestycjom w infrastrukturę. Niewątpliwym „centrum krystalizacji” tych działań powinien być „Rogoźnik” (park, zalewy-jeziora), wokół którego powinna być tworzona baza turystyczna, rekreacyjna, gastronomiczna itp. (otwarcie ośrodków*

32. W praktyce pojęcia „turystyka” i „rekreacja” funkcjonują zamiennie, jednak w ujęciach definicyjnych „rekreacja” to przede wszystkim, krótkotrwały wypoczynek, a „turystyka” wiązana jest z dłuższymi opuszczeniem miejsca zamieszkania w celu aktywnego skorzystania z oferowanych produktów turystycznych.

sportowych/rozwój terenów rekreacyjnych). Na tym obszarze powinny też w pierwszej kolejności koncentrować się działania przygotowawcze pod ewentualne przyszłe inwestycje (zagospodarowanie terenów zielonych plus kanalizacja/większy nacisk powinno się kłaść na estetykę i czystość/poprawa infrastruktury drogowej, chodników, wiaty autobusowe/itp.).

Drugim z priorytetów rozwojowych (**Priorytet P2**), na który wskazują zarówno mieszkańcy gminy w cytowanym wyżej raporcie, jaki i wyniki analizy czynników zewnętrznych, jest niewątpliwie zwiększanie atrakcyjności Bobrownik, jako miejsca do zamieszkania.

Ważnym wyzwaniem dla gminy jest walka z bezrobociem i jego różnymi społecznymi skutkami.

W tym trzecim przypadku, teoretycznie najprostszym rozwiązaniem byłoby tu pozyskanie inwestorów i zwiększanie liczby miejsc pracy poprzez wzrost liczby przedsiębiorstw działających na terenie gminy. Tu jednak pojawia się kilka istotnych problemów.

Jak stwierdza *Raport...: Najgorzej oceniana przez mieszkańców jest atrakcyjność Gminy dla potencjalnych inwestorów (40% – mało atrakcyjna), widząc tu jeszcze większe „zaległości” w zakresie stwarzania im dobrych warunków – tylko 3% wskazań na atrakcyjna i dobrze zagospodarowana. Poprawa tego stanu wymagałaby dużych nakładów sił i środków (przygotowanie terenów, promocja gospodarcza itp.).*

Dodatkowo mogłoby ono stwarzać zagrożenie dla środowiska naturalnego i potencjału turystycznego gminy.

Warto też zwrócić uwagę, że silną konkurencję innych JTS w tym obszarze (np. Piekary Śląskie: Tab. 13 cel C 1.1.; powiat tarnogórski: Tab. 14 cel C 1.), dysponujących zdecydowanie większymi możliwościami. Trzeba też pamiętać o zapisanej w Strategii powiatu będzińskiego roli Starostwa jako koordynatora planów inwestycyjnych gmin i podmiotu wspierającego gminy w procesie poszukiwania inwestorów poprzez kreowanie różnego typu inicjatyw gospodarczych we współpracy z lokalnymi przedsiębiorcami i organizacjami gospodarczymi.

Z tego punktu widzenia rozwiązanie problemu bezrobocia Gminy należy wiązać, w skali makro – z rozwojem rynku pracy w regionie, który pod tym względem jest jednym z najdynamiczniejszych w kraju (patrz część I.1.) i wraz z poprawą koniunktury gospodarczej będzie w stanie „wchłonąć” niewykorzystane obecnie „zasoby”.

W skali mikro – gminy, skupienie się na dwóch pierwszych wymienionych wyżej kierunkach rozwojowych będzie miało niewątpliwie wpływ na rynek pracy jaki i na dynamikę lokalnego sektora MŚP. Trzeba pamiętać, że turystyka i agroturystyka pełnią funkcję równorzędną w stosunku do innych branż małej i średniej przedsiębiorczości.

W konsekwencji, mają taki sam wpływ na poprawę jakości życia mieszkańców, jak inne sektory działalności gospodarczej.

Rozwój oferty rekreacyjno-turystycznej powinien znaleźć „odbicie” przede wszystkim w sektorze usług turystycznych (obsługa ruchu turystycznego, gastronomia, hotelarstwo, itp.), jak i branżach pokrewnych (transport, reklama, itp.). Podobny efekt powinien przynieść rozwój budownictwa mieszkaniowego (sektor usług budowlanych oraz handlu

i usług dla mieszkańców). Nie ulega więc wątpliwości, że oba kierunki rozwoju, bezpośrednio i pośrednio, będą miały korzystny wpływ na lokalny rynek pracy.

Niezależnie jednak od literalnych zapisów *Strategii*, wykorzystanie lokalnego potencjału przedsiębiorczości, tworzenie optymalnych warunków do rozwoju lokalnych firm oraz przyciąganie nowych inwestorów powinno być stałym priorytetem władz gminy.

Dlatego też, zgodnie z misją i wizją Gminy, za główne, powiązane ze sobą cele Strategii Rozwoju Gmin Bobrowniki do roku 2020 należy przyjąć:

C 1. Tworzenie kompleksowych, różnorodnych produktów turystycznych, na bazie podstawowych zasobów, jakimi są walory naturalne gminy, z uwzględnieniem wiodącej pod tym względem roli parku rogoźnickiego.

C 2. Zwiększanie atrakcyjności Gminy jako miejsca zamieszkania.

Cele strategiczne wiążą się z działaniami realizowanymi w określonej w Strategii przyszłości. Są celami ciągłymi i nie należy postrzegać ich w kategoriach wizji docelowego stanu, jaki należy osiągnąć, lecz w kategorii dążenia. Jako długotrwały proces rozwojowy, często w konsekwencji wykraczający poza przyjęty horyzont czasowy. Odzwierciedlają one kierunki zmian, jakie są pożądane w obszarach składających się na przedmiot strategii, którym jest Gmina Bobrowniki w procesie jej funkcjonowania i rozwoju, postrzegana w trzech wymiarach: przestrzenno-przyrodniczym, społeczno-kulturowym i gospodarczo-finansowym.

IV.1. Cel strategiczny 1

Tworzenie kompleksowych, różnorodnych produktów turystycznych, na bazie podstawowych zasobów, jakimi są walory naturalne gminy, z uwzględnieniem wiodącej pod tym względem roli parku rogoźnickiego.

Tab. 18. Cele operacyjne dla pierwszego celu strategicznego

C 1.1.	Audyt stanu istniejącego i określenie: potrzeb, działań i niezbędnych nakładów finansowych
C 1.2.	Prowadzenie działań w zakresie uregulowań prawnych, zachowania ładu przestrzennego, uregulowania spraw gospodarki odpadami, w celu efektywnego tworzenia produktów turystycznych oraz budowy wizerunku gminy, jako gminy turystycznej
C 1.3.	Przygotowanie całościowej oferty turystycznej gminy
C 1.4.	Powołanie zespołu lokalnych ekspertów, miłośników regionu, biznesmenów do opracowania i opiniowania projektów służących rozwojowi turystyki w gminie
C 1.5.	Stworzenie mechanizmów wymiany informacji i współpracy pomiędzy gminą a innymi podmiotami w zakresie prowadzonych działań w turystyce w celu ich koordynacji oraz uzyskania efektu synergii wynikającego ze wspólnych działań i łączenia ofert
C 1.6.	Opracowanie strategii promocji gminy
C 1.7.	Prowadzenie szerokich działań edukacyjnych w zakresie prowadzenia działalności turystycznej w celu przekazania mieszkańcom wiedzy i umiejętności bycia przedsiębiorcami w sferze turystyki
C 1.8.	Poprawa stanu i efektywności wykorzystania materialnych śladów dziedzictwa kulturowego

IV.2. Cel strategiczny 2

Zwiększanie atrakcyjności Gminy jako miejsca zamieszkania³³.

Tab. 19. Cele operacyjne dla drugiego celu strategicznego

C 2.1.	Planowanie gospodarki gruntami poprzez porządkowanie stosunków własnościowych oraz długookresowe ich pozyskiwanie w drodze komunalizacji, wykupów i zamian
C 2.2.	Przyspieszenie procesów opracowywania planów miejscowych zagospodarowania przestrzennego na obszarach nadających się pod zabudowę mieszkaniową i kompleksowe przygotowywanie terenów przy współpracy i koordynacji planowania z ościennymi jednostkami samorządu terytorialnego
C 2.3.	Stworzenie mechanizmów organizacyjno-proceduralnych dla rozwoju partnerstwa publiczno prywatnego z developerami, spółdzielniami mieszkaniowymi i innymi podmiotami oferującymi usługi w zakresie mieszkalnictwa
C 2.4.	Odnowa przestrzeni publicznej, budowa i modernizacja infrastruktury uzupełniającej na obszarach z istniejącą przewagą funkcji mieszkalnej
C 2.5.	Tworzenie warunków do lokalizowania usług publicznych (ochrona zdrowia, sport) na terenach z przewidywaną funkcją mieszkaniową
C 2.6.	Wspieranie inicjatywy partnerów lokalnych we współpracy z samorządem w zakresie tworzenia nowych funkcji na obszarach mieszkaniowych
C 2.7.	Inicjowanie i wspieranie projektów i programów skierowanych na urozmaicenie wykorzystania czasu wolnego mieszkańców poprzez stworzenie systemu wsparcia dla lokalnych grup zainteresowań (hobbystycznych, amatorskich inicjatyw kulturalnych i sportowych)
C 2.8.	Kształtowanie warunków dla poprawy bezpieczeństwa publicznego w Gminie. Zapewnienie porządku i bezpieczeństwa publicznego. Wspieranie inicjatyw obywatelskich w zakresie bezpieczeństwa
C 2.9.	Poprawa i rozwój szybkiego transportu publicznego łączącego gminę z innymi ośrodkami Śląska i Zagłębia

W związku z tym, że zdefiniowane w tej Strategii cele strategiczne są ze sobą powiązane, istnieją wspólne cele operacyjne wiążące się bezpośrednio lub pośrednio (jako cele taktyczne, wspierające realizację celów wyższego rzędu) z ich realizacją.

33. Kierunek ten nie oznacza budowy mieszkań komunalnych przez samorząd, gdyż – jako leżącego w zakresie jej zadań własnych – nie można go traktować jako zadania „strategicznego”.

Tab. 20. Cele operacyjne i taktyczne wspólne dla celów strategicznych 1 i 2

C 3.1.	Podnoszenie jakości środowiska poprzez inwestycje komunalne, edukację ekologiczną i wdrażanie programów proekologicznych
C 3.2.	Rewitalizacja i/lub zagospodarowanie terenów zielonych w przestrzeni publicznej
C 3.3.	Tworzenie systemu zachęt dla partnerów lokalnych do realizacji nowych funkcji na terenach i w obiektach o wartości historycznej i kulturowej
C 3.4.	Wspieranie adaptacji obiektów i przestrzeni publicznej dla celów działalności artystycznej i rozrywkowej (miejsca integracji, pokazów, popisów, imprez)
C 3.5.	Wzmocnienie istniejących oraz kreowanie nowych czynników atrakcyjności Gminy
C 3.6.	Tworzenie warunków do wzrostu aktywności sportowej i rekreacyjnej mieszkańców
C 3.7.	Tworzenie porozumień i związków z innymi gminami w celu podejmowania wspólnych przedsięwzięć, wymiany wiedzy i doświadczeń w zakresie zarządzania i pozyskiwania środków UE
C 3.8.	Tworzenie optymalnych warunków do rozwoju lokalnych firm oraz do powstawania nowych podmiotów gospodarczych, system wsparcia dla inicjatyw środowisk gospodarczych
C 3.9.	Przyciąganie inwestorów zewnętrznych reprezentujących branże gospodarcze zgodne z przyjętymi kierunkami rozwoju gminy o nieinwazyjnym charakterze przestrzennym, respektujących zasady ochrony środowiska
C 3.10.	Kreowanie i wspieranie współpracy w trójkącie: samorząd – organizacje pozarządowe (NGO) – środowiska gospodarcze także w obszarze rozwoju edukacji i pomocy społecznej

Przyjęcie powyższych celów, zarówno strategicznych jak i operacyjnych, zapewnia pełną zgodność Strategii Bobrownik ze Strategią Powiatu Będzińskiego, a tym samym umożliwia współdziałanie jednostek samorządu terytorialnego, zarówno w układzie wertykalnym: gmina ↔ starostwo, jak i horyzontalnym: gmina ↔ gmina.

Konweniuje również z zapisami dokumentów strategicznych sąsiadów, dając obu stronom możliwość podejmowania wyzwań „transgranicznych – międzypowiatowych”³⁴.

34. Za szczególnie istotną wydają się tu współpraca z Gminą Świerklaniec, której podstawą powinna być jej *Strategia Rozwoju Turystyki*, a zmierzająca do kompleksowego zagospodarowania terenów wokół jezior Chechło-Nakło, Świerklaniec oraz zbiorników rogożnickich.

Cele zapisane w *Strategii Gminy Bobrowniki* pokrywają się również z zapisami Strategii regionalnej – Subregionu Centralnego oraz województwa śląskiego, co jest podstawą do ubiegania się o środki na ich realizację, zarówno z funduszy krajowych, jak i unijnych.

Wymagać to będzie jednak opracowania szczegółowych planów „taktycznych”, które formalnie skonkretyzują poszczególne działania, precyzyjnie określając: *nazwę projektu, cele realizowane przez projekt, jego zakres, uczestników, proponowane źródła finansowania i efekty*, jakie ma przynieść. Muszą być one efektem szczegółowych analiz, dokonywanych na podstawie jak największej ilości pozyskanych informacji, danych, znajomości realiów i uwarunkowań lokalnych.

Przekształcenie zapisów *Strategii* w konkretne przedsięwzięcia wymaga przygotowania dalszych opracowań do nich suplementarnych i komplementarnych: różnego typu opracowań analitycznych (np. szczegółowych i aktualizowanych raportów o stanie poszczególnych obszarów życia społeczności), strategii cząstkowych (np. promocji turystycznej czy gospodarczej), planów taktycznych (dotyczących np. kwestii organizacyjnych, inwestycyjnych czy finansowych), zasad monitoringu uzyskiwanych efektów i mechanizmów wprowadzania korekt działań.

Jest to już zadanie jednostki, która odpowiadać będzie za efekty wdrażania Strategii.



Realizacja celów Strategii Rozwoju Gminy Bobrowniki do roku 2020 powinna przynieść następujące efekty:

- Stworzenie z gminy atrakcyjnego ośrodka turystyczno-rekreacyjnego.
- Wzrost liczby mieszkańców.
- Poprawę poziomu życia mieszkańców.
- Wzrost liczby podmiotów gospodarczych.
- Wzrost liczby osób pracujących.
- Wzrost dostępności mieszkańców do bazy sportowo-rekreacyjnej i kulturalnej.
- Rozwój i poprawę systemu komunikacji i infrastruktury technicznej.
- Zagospodarowanie gminy w sposób racjonalny pod względem przestrzennym i architektonicznym.

V Uwarunkowania skuteczności realizacji strategii

Przyjęcie przez Radę Gminy Strategii jej rozwoju to pierwszy etap drogi do celu, jaki zawiera w sobie zaproponowana *Wizja*. Trzeba bowiem pamiętać, że formułowanie i wdrażanie strategii jest procesem rozłożonym na lata.

Samo przygotowanie dokumentu jest stosunkowo proste.

W *obszarze działań koncepcyjnych* mieszczą się: analiza dokumentów strategicznych krajowych, wojewódzkich, powiatowych i gminnych, analiza innych dokumentów, przeprowadzenie badań, przeprowadzenie analizy SWOT, i określenie na tej podstawie wizji i misji oraz priorytetów i celów. Na tej podstawie formułowana jest Strategia, to zapisane jest na jej kartach.

Zdecydowanie trudniejszy jest **obszar działań wdrożeniowych**, który obejmuje: formułowanie planów „taktycznych” i realizację zadań. Ze względu na swoją „konkretność”, szczegółowość, wariantowość możliwych rozwiązań, zmieniającej się sytuacji itd. – nie są, bo być nie mogą, zapisywane w Strategii. Jej wdrażanie jest procesem zbyt złożonym.

Wiąże się bowiem z planowaniem i zarządzaniem realizacją całego pakietu przedsięwzięć, zlokalizowanych na różnych polach i obszarach rozwoju, nierzadko realizowanych równocześnie. Przedsięwzięć zbyt silnie osadzonych w realiach gminy, związanym z jej specyfiką i lokalnymi uwarunkowaniami, aby „z zewnątrz” odpowiedzialnie można było wskazywać bardzo konkretne rozwiązania. Dokument ten może je sugerować, ale ostateczne decyzje powinny być suwerennymi decyzjami wspólnoty samorządowej i ich reprezentantów, opartymi na ich znajomości swojej gminy, ludzi ją zamieszkujących, ich potrzeb i problemów.

Trzeba pamiętać, że realizacja jej zapisów nakłada się na bieżącą realizację ustawowo określonych zadań własnych oraz zleconych samorządu i działalność władz gminy. W praktyce często trudno jest też odróżnić to, co wynika z Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym i innych aktów prawnych, a co z jej Strategii. Dla przykładu, artykuł 7.1. ustawy dotyczący „zaspokajania zbiorowych potrzeb wspólnoty należy do zadań własnych gminy” mówi między innymi o: kanalizacji, łądzie przestrzennym i gospodarce nieruchomościami, które mieszczą się również w zdefiniowanych w tym dokumencie celach strategicznych: C 1.2., C 2.1., C 2.2., C 3.1. Są też one przedmiotem bieżących działań samorządu gminy, które od lat priorytetowo traktują kwestię modernizacji i rozbudowy infrastruktury wodno-ściekowej, jak również finalizują pracę nad zmianą Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego. Trzeba więc traktować zapisy tego dokumentu, nie tylko jako wyznacznik nowych zadań, ale przede wszystkim jako „mapę drogową” działań podejmowanych w ramach zadań nałożonych na gminę.

Strategia jest więc w dużym stopniu „podpowiedzią”, którą powinny się kierować władze gminy w procesach decyzyjnych, przy rozważaniu różnych wariantów decyzji dotyczących tak spraw bieżących, jak i tych dotyczących przyszłości. Jest też „podpowiedzią” dla innych interesariuszy gminy, którzy prowadzą lub będą podejmować różnego typu działalność na jej obszarze.

Zapisy tego dokumentu są tym samym narzędziem koordynacji różnego typu aktywności: administracyjnej, społecznej, kulturalnej, gospodarczej i ich skupienia na wybranych celach, co ma służyć uzyskaniu efektu synergicznego dzięki koncentracji sił i środków na wybranych kierunkach – celach strategicznych i operacyjnych (realizacja kilku projektów równocześnie lub ich „scalenie” daje organizacji większe zyski lub częściej – niższe koszty operacyjne, niż ich realizacja oddzielnie).

Warunkiem powodzenia jest tu przede wszystkim społeczna akceptacja dla zapisów Strategii i stworzenie w gminie efektywnych struktur administracji samorządowej, zdolnych do skutecznego prowadzenia tego typu działań.

Samorządowy model zarządzania strategią przekazuje proces zarządzania Strategią w ręce przedstawicieli władz JST, a więc w tym przypadku – Wójta Gminy i Rady. Decyzje, podejmowane w porozumieniu tych organów, oparte na kompleksowym podejściu do uwarunkowań społeczno-gospodarczych, będą w bardzo istotny sposób wpływały na rozwój lokalny Bobrownik.

Skuteczne wdrożenie Strategii wymaga więc **przeprowadzenia dostosowawczych zmian organizacyjnych**, prowadzących do powstania takich struktur, które byłyby kompetentne w dziedzinie planowania i realizacji projektów, jak i zaangażowane w realizację jej zapisów. Zdolnych do stawienia czoła złożonemu problemowi jakim jest planowanie i zarządzanie w układzie wieloprojektowym, czyli w układzie „portfela projektów”.

Wymóg współzarządzania i koordynacji w ramach portfela projektów sugeruje **konieczność powołania jednostki koordynującej**, stworzenia w ramach urzędu stanowiska, referatu, wydziału, odpowiedzialnego za przygotowanie, planowanie i realizację projektów przy aktywnym współdziałaniu innych komórek organizacyjnych. A to z kolei wymaga **stworzenia mechanizmów i procedur współpracy**, pozwalającej na ich efektywne współdziałanie.

Jednostka koordynująca – jako odpowiedzialna za wyniki – musi mieć możliwość uzyskania całościowego obrazu procesu wdrażania, w przekroju wszystkich realizowanych celów, projektów zorientowanych na

ich osiągnięcie, jak i w przekroju powiązań efektów realizacji projektów. Pozwala to określić przedsięwzięcia, które mają kluczowe znaczenie dla realizacji celów strategicznych i nadać im stosowane priorytety w realizacji.

Efektywności struktur zarządzających procesem wdrażania strategii nie zapewniają jednak jedynie zmiany organizacyjne. Pożądane wydaje się również m.in. **organizowanie szkoleń podnoszących kwalifikacje pracowników** – potencjalnych managerów projektów, w zakresie planowania i realizacji projektów.

Kolejna kwestia to **zbudowanie systemu motywacyjnego**, który promowałby skuteczne działanie na rzecz wdrażania strategii, co wymagałoby zmian systemu wynagradzania.

W obecnych realiach skuteczne zarządzanie procesem wdrażania strategii jest także praktycznie niemożliwe, jeśli nie ma skutecznego **wsparcia informatycznego**. Zintegrowany w skali całego urzędu system informatyczny, umożliwiający gromadzenie, wymianę, przetwarzanie i prezentację danych opisujących kompleksowo zjawiska zachodzące na terenie gminy, dokumentujących podejmowane działania i opisujących ich efekty, jest nieocenionym narzędziem, zmniejszającym niepewność i dostarczającym przesłanek do szybkiego podejmowania trafnych decyzji.

Ważna jest też tzw. **kultura organizacji** i możliwość kreowania porządnego zachowań, zarówno ze strony najwyższego kierownictwa, jak również poszczególnych pracowników.

Pomyślna realizacja ustaleń Strategii wymaga, więc skoordynowanych działań władz oraz pracowników urzędu na rzecz urzeczywistnienia jej zapisów i postawionych przez społeczność celów.

Trzeba jednak pamiętać, że Strategia proponuje zadania, które stanowią wyzwania dla całej społeczności lokalnej, a ich realizacja leży w kompetencjach wielu podmiotów. Dlatego też zakres „koordynacji i współdziałania” nie może ograniczać się tylko do Urzędu Gminy. Musi być rozciągnięty na wszystkie zainteresowane strony. Tylko w ten sposób możliwe jest uzyskanie efektu synergii w odniesieniu do działań władz samorządowych i inicjatyw lokalnych w zakresie stymulowania rozwoju gminy.

Podstawą skutecznego wdrażania działań służącego osiągnięciu celów Strategii jest dysponowanie wiedzą na temat postępów osiągniętych w zakresie wdrażanych kierunków interwencji oraz zdolność do reagowania na pojawiające się różnice pomiędzy przyjętymi założeniami a uzyskiwanymi efektami realizacji kluczowych zadań. Stąd też niezbędny jest **stały monitoring³⁵ oraz ewaluacja³⁶ strategii**, polegające

35. Monitoring (monitorowanie) – systematyczna obserwacja wyselekcjonowanych wskaźników obrazujących dynamikę i strukturę zjawisk objętych celami projektów, programów mająca na celu zapewnienie informacji zwrotnych na temat zgodności przebiegu realizacji tych dokumentów z ich harmonogramem (www.funduszeuropejskie.gov.pl/slownik/strony/monitorowanie.aspx).

36. Ewaluacja – to ocena/oszacowanie jakości (stopnia) realizacji programu (tzn. jego faktycznych rezultatów) w stosunku do wcześniejszych założeń (tzn. oczekiwanych efektów). W przeciwieństwie do monitorowania lub kontroli ewaluacja odnosi się do efektów długoterminowych (oddziaływania). Zasadniczym celem ewaluacji jest stałe ulepszanie skuteczności i efektywności programów realizowanych przez władze publiczne. Przeprowadzana jest w celu osiągnięcia pozytywnych efektów społecznych i gospodarczych związanych bezpośrednio z danym programem oraz zwiększania przejrzystości i promowania działań podejmowanych przez władze publiczne. Ewaluacja jest wykonywana jako: ewaluacja wstępna, ewaluacja w połowie okresu realizacji oraz ewaluacja końcowa (www.funduszeuropejskie.gov.pl/slownik/Strony/Ewaluacja.aspx).

na okresowej ocenie stopnia realizacji działań zapisanych w tym dokumencie i wprowadzaniu modyfikacji, zgodnie ze zmieniającymi się warunkami zewnętrznymi oraz wewnętrznymi, wpływającymi na rozwój gminy.

Wymaga to utworzenia **Komitetu Monitorującego**, którego zadaniem będzie okresowa (raz na rok/dwa lata) ocena zgodności i kolejności realizacji zadań wynikających ze strategii, terminowość realizacji projektów, ich jakość, źródła finansowania oraz przepływy środków pieniężnych. W przypadku pojawienia się problemów – Komitet musi podjąć działania w celu ich wyeliminowania. Mogą one dotyczyć nawet zmian w zapisach Strategii.

Jest to dokument „żywy”, i jego zapisy mogą a często wręcz powinny być modyfikowane (oczywiście w trybie właściwym dla jego uchwalenia).

Po realizacji Strategii jego członkowie dokonają jej ewaluacji oraz sporządzą raport końcowy obrazujący faktycznie zrealizowane zadania pod kątem realizacji zamierzonych celów, przyjętego harmonogramu działań, połączony z rachunkiem ekonomicznym porównującym poniesione nakłady na rozwój z końcowymi wynikami ekonomicznymi.

Wnioski zawarte w raporcie posłużą także do ustalenia problemów wynikających z realizacji strategii i ustalenia warunków wyjściowych do opracowania strategii rozwoju gminy na lata następne.

Do podstawowych warunków sprzyjających realizacji Strategii rozwoju należy zaliczyć jeszcze niezmiernie ważną, chociaż często pomijaną kwestię **prowadzenia aktywnej polityki informacyjnej** – zarówno w komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej – o zamierzeniach i przedsięwzięciach rozwojowych zmierzających do jej realizacji.

Celem tych działań powinno być przede wszystkim upowszechnienie i objaśnianie zapisów tego ważnego dokumentu wśród wszystkich interesariuszy gminy i pozyskiwanie tą drogą partnerów (lokalnych i zewnętrznych) do realizacji zadań w niej zawartych.

Pamiętać trzeba, że nie tylko na etapie jej przyjmowania niezbędny jest consensus społeczny. Dotyczy to także, a nawet przede wszystkim, fazy wdrażania jej zapisów. Dlatego i na tym etapie warunkiem koniecznym i niezbędnym sukcesu jest przyjęcie zasady, że podmiot polityki terytorialnej jest zarazem podmiotem strategii, czyli że **Strategia rozwoju Gminy Bobrowniki do 2020 roku jest stworzona przez i dla wszystkich członków jej społeczności , której celem jest urzeczywistnienie Wizji gminy, w której „dobrze się żyje, spokojnie mieszka i miło wypoczywa, w której w pełni zaspokaja się swoje potrzeby i chętnie realizuje marzenia”.**

Spis tabel

	strona
Tab. 1. Powierzchnia i ludność województwa śląskiego w 2012 r.	8
Tab. 2. Podmioty Gospodarki Narodowej w rejestrze REGON w 2012 r.	10
Tab. 3. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto w sektorze przedsiębiorstw według sektorów własności	11
Tab. 4. Zmiany liczby ludność województwa śląskiego w 2012 r.	11
Tab. 5. Współczynniki ruchu naturalnego ludności w 2012 r.	12
Tab. 6. Ruch naturalny i saldo migracji ludności w województwie w 2012 r.	12
Tab. 7. Ludność województwa według ekonomicznych grup wieku w 2012 r.	13
Tab. 8. Specjalizacje terytorialne Subregionu Centralnego	14
Tab. 9. Macierz potencjałów, barier i wyzwań Subregionu Centralnego z perspektywy strategicznych obszarów interwencji (OSI)	15
Tab. 10. Ludność regionu w 2012 r.	16
Tab. 11. Ruch wędrowniczy ludności w 2012 r.	18
Tab. 12. Gmina Bobrowniki na tle gmin powiatu i województwa w 2011 r.	20
Tab. 13. Priorytety i cele Strategii Województwa Śląskiego	23
Tab. 14. Priorytety i cele Strategii Rozwoju Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego	24
Tab. 15. Priorytety i cele Strategii Powiatu Będzińskiego	25
Tab. 16. Priorytety i cele Strategii Piekar Śląskich	26
Tab. 17. Priorytety i cele Strategii Powiatu Tarnogórskiego	27
Tab. 18. Cele operacyjne dla pierwszego celu strategicznego	33
Tab. 19. Cele operacyjne dla drugiego celu strategicznego	33
Tab. 20. Cele operacyjne i taktyczne wspólne dla celów strategicznych 1 i 2	34

Wybrane pozycje literatury

Analiza strategiczna gminy na potrzeby wyboru strategii rozwoju (za pomocą metody SWOT), T. Żabińska (red.), Akademia Ekonomiczna im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice 1997.

Bienias S., Gapski T., Jakalski J. i in, *Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.

Kaplan R. S., Norton D. P., *Strategiczna karta wyników. Jak przełożyć strategię na działanie*, PWN, Warszawa 2001.

Koch R., *Strategia: jak opracować i wprowadzić w życie najskuteczniejszą strategię*. Przewodnik, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1998.

Obłój K., *Strategia organizacji: w poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 1999.

Polityka budowy regionu konkurencyjnego. Strategie – modele – postęp technologiczny, M. Klamut (red.), Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2000.

Romanowska M., *Strategie rozwoju i konkurencji*, Centrum Informacji Menedżera, Warszawa 1998.

Strategie rozwoju gospodarczego miast i gmin, D. C. Wagner (red.), MUNICIPIUM SA/LGPP, Warszawa 1999.

Wysocka E., Koziński J., *Strategia rozwoju województw i gmin, teoria i praktyka*, Zachodnie Centrum Organizacji, Warszawa-Zielona Góra 1998.

Zarządzanie strategiczne rozwojem, J. Górniak, S. Mazur (red.), Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.

Ziółkowski M., *Proces formułowania strategii rozwoju gminy*, Instytut Przedsiębiorczości i Samorządności, Warszawa 2000.