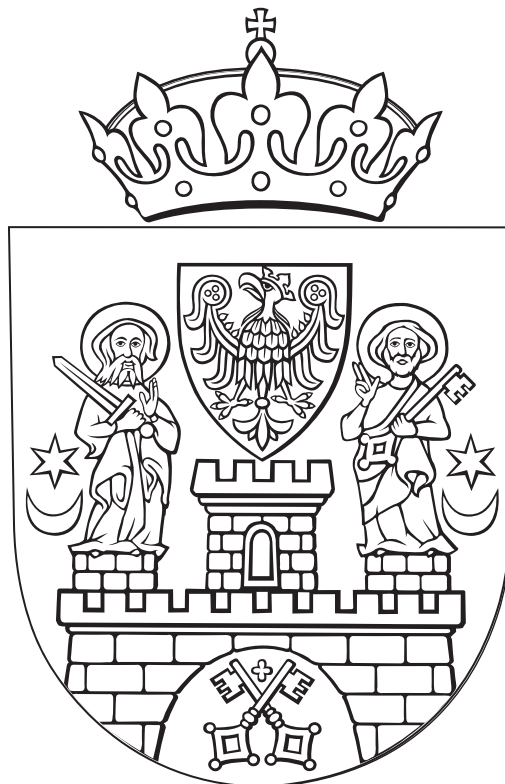


Strategia Rozwoju Miasta Poznania 2020+



POZnań*

Spis treści

Część I: Kontekst budowy strategii	2
1. Uwarunkowania globalne.....	2
2. Aspiracje i oczekiwania mieszkańców.....	5
3. Adresaci strategii.....	6
Część II: Kluczowe elementy strategii	6
1. Wyzwania strategiczne	6
2. Wizja miasta	16
3. Misja miasta	16
4. Cele strategii	17
5. Priorytety i kierunki interwencji do 2030 roku	28
6. Działania strategiczne	29
Część III: Wdrażanie strategii	35
1. Kluczowe założenia wdrażania strategii	35
2. Układ instytucjonalny wdrażania strategii.....	35
3. Plan finansowy	38
4. Monitoring.....	45
5. Synteza raportu ewaluacyjnego	51
Część IV: Słownik pojęć	55

■ Część I: Kontekst budowy strategii

Wprowadzenie

Niniejsza strategia rozwoju jest ewolucyjną kontynuacją kierunków rozwojowych Poznania zdefiniowanych w poprzednich dokumentach strategicznych. Jako efekt realizacji przyjętego cyklu strategicznego jest odpowiedzią władz Miasta Poznania na konieczność stałej poprawy jakości przyjmowanych dokumentów tej rangi w oparciu o wnioski z monitoringu i wdrażania strategii oraz analizę dynamicznie zmieniającego się otoczenia makroekonomicznego. Kluczowym założeniem przyjętym podczas prac nad dokumentem było odwołanie się do perspektywy mieszkańca, co w konsekwencji znalazło odzwierciedlenie zarówno w doborze narzędzi i metod pracy wykorzystanych w procesie aktualizacji, jak i w kształcie wypracowanego dokumentu. Włączenie mieszkańców w proces opracowywania dokumentu, na równi z ekspertami i przedstawicielami samorządu, wzmacnia trafność wyboru priorytetów rozwoju miasta oraz zwiększa zaangażowanie i współodpowiedzialność interesariuszy za realizację jego zapisów. Strategia rozwoju miasta powinna zapewniać kontekst niezbędny mieszkańcom do odnalezienia sensu własnych planów życiowych, jednocześnie inspirując i mobilizując do działań na rzecz miasta.

■ 1. Uwarunkowania globalne

Jedną z przyczyn okresowych aktualizacji strategii są zmieniające się warunki otoczenia makroekonomicznego. Na całym świecie, także w Polsce, obszary metropolitalne stają się centrami rozwoju gospodarczego. Według prognoz do 2025 r. 600 największych miast na świecie będzie odpowiadało za 65% światowego produktu krajowego brutto (PKB). Dlatego przy tworzeniu strategii Poznania nie można abstrahować od zjawisk ogólnoswiatowych. Poniżej przedstawiono pięć trendów światowych, które mają lub wkrótce będą miały bezpośredni wpływ na funkcjonowanie Poznania:

1.1. Stopniowe przenoszenie się punktu ciężkości światowej gospodarki z obszaru euroatlantyckiego w kierunku Azji

Poznań znajdował się najbliżej „światowego środka grawitacji gospodarczej” na przełomie wieków XIX i XX, a więc w okresie, w którym powstały podwaliny współczesnego, nowoczesnego organizmu miejskiego (połączenia kolejowe, kliny zieleni, siatka urbanistyczna, załączek Międzynarodowych Targów Poznańskich (MTP), lotnisko, port rzeczny, nowoczesne szpitale, wodociągi). Od tego czasu odległość Poznania od światowych centrów wzrostu gospodarczego systematycznie rosła, by potem ponownie przybliżyć się w 1990 r., czyli u progu zmian systemowych w Polsce. Od tego czasu środek ciężkości światowej gospodarki ponownie oddala się od Poznania, znajdując się obecnie w Azji. Tradycyjny atut Poznania jako miasta „zachodniego”, bliższego cywilizacji zachodniej niż reszta Polski, stopniowo traci więc na znaczeniu. Sukces cywilizacyjny Poznania był i będzie nierozzerwalnie związany z umiejętnym wykorzystaniem szans w otoczeniu makroekonomicznym. Najwyższe tempo wzrostu na świecie odnotowują obecnie gospodarki azjatyckie, które są eksporterami inwestycji. W związku z powyższym podmioty realizujące strategię powinny – oprócz już realizowanej współpracy międzynarodowej – zintensyfikować działania związane ze wzmocnieniem więzi społeczno-gospodarczych z szybko rozwijającymi się krajami i regionami w Azji. Dotyczy to m.in. edukacji (studenci i naukowcy z Azji, biznesu (wspólne przedsięwzięcia, szczególnie w obszarze inteligentnych specjalizacji Wielkopolski), kultury (wymiana kulturalna, promocja poznańskich artystów w Azji, wydarzenia kulturalne popularyzujące kulturę azjatycką w Poznaniu).

1.2. Wzrost znaczenia czynników „miękkich” jako determinant wzrostu gospodarczego, także na poziomie miast

Rozwój gospodarczy w XXI wieku w większym stopniu niż w poprzednich okresach będzie oparty na wiedzy, innowacjach i przemysłach kreatywnych. Pomimo dużego znaczenia bazy przemysłowej w XXI

wieku, wytwórcy produktów materialnych, takich jak samochody, samoloty, komputery, meble, dużo częściej niż w przeszłości będą korzystać z „miękkich” elementów uzyskiwania przewagi konkurencyjnej – utalentowanych pracowników, wzornictwa przemysłowego i innowacji marketingowych. Innowacje mogą powstawać wyłącznie w specyficznych warunkach, które charakteryzują się otwartością, dialogiem społecznym, środowiskiem sprzyjającym kreatywności. Innymi słowy wzrost gospodarczy oparty na innowacjach opiera się na „pięciu C”¹ – wynikach kreatywności (*outcomes of creativity*) oraz kapitałach strukturalnym/instytucjonalnym (*structural/institutional capital*), ludzkim (*human capital*), społecznym (*social capital*), kulturowym (*cultural capital*).

Wyniki kreatywności to inaczej wszelkiego rodzaju „produkty” pracy kreatywnej, powstające w ramach tzw. „sektorów kreatywnych”, do których zalicza się m.in.: sztuki wizualne (malarstwo, rzeźba, fotografia, antyki), sztuki performatywne (muzyka, teatr, taniec), sztuki i media audiowizualne, nowe media, wzornictwo, usługi kreatywne (np. reklama, prace badawcze). Kapitał strukturalny dotyczy funkcjonowania instytucji wspierających aktywność mieszkańców, m.in. instytucji wsparcia biznesu, systemu edukacji, sądownictwa, policji. Do instytucji tych należą także jednostki administracji samorządowej. Kapitał ludzki służy m.in. zapewnieniu wydajnych i dobrze wykształconych pracowników, którzy mogą znaleźć zatrudnienie w innowacyjnych przedsiębiorstwach. Kapitał społeczny odnosi się do aktywności ludzi w ramach różnego rodzaju wspólnot, np. stowarzyszeń czy fundacji. Obejmuje także aktywność publiczną i zaangażowanie obywatelskie. Kapitał kulturowy dotyczy aktywności mieszkańców danego terenu związanej z tworzeniem i – częściej – partycypacją w kulturze. Specyfika tego zjawiska polega na tym, że kultura jest swego rodzaju zapleczem dla aktywności biznesowej. W związku z tym miasta pozbawione silnej bazy kulturalnej nie są w stanie rozwijać konkurencyjnej gospodarki w skali globalnej. Dobra kondycja instytucji kulturalnych i biznesu są ze sobą ściśle powiązane dwustronnymi relacjami. W związku z powyższym podmioty realizujące strategię powinny zintensyfikować działania związane z wszelkiego rodzaju inwestycjami w miękką tkankę miejską – sport, kulturę i inne inicjatywy wzmacniające kapitał społeczny w mieście, w tym na poziomie lokalnym. Ważne jest także, aby Urząd Miasta Poznania w sposób bardziej intensywny wspierał współpracę pomiędzy naukowcami i przedsiębiorcami, szczególnie w celu rozwoju przedsiębiorstw z sektorów kreatywnych oraz lepszego wykorzystania potencjału intelektualnego uczelni na potrzeby rozwoju miasta.

1.3. Starzejące się społeczeństwo

Zjawisko starzenia się społeczeństwa wynika zarówno z rosnącej średniej długości życia, jak i spadającej liczby urodzeń. Prognozy mówią, że w 2030 r. 1 mld mieszkańców ziemi (czyli 1/8 populacji) osiągnie wiek 65+, a do 2050 r. udział osób starszych w populacji świata wzrośnie do 2/3. Rosnąć będzie także liczba osób w wieku 100+ (*Centenarians*). Niedługo będzie można zaobserwować nowe zjawisko w dziejach świata – po raz pierwszy w historii na świecie będzie żyło więcej osób starszych niż dzieci w wieku do 14 lat. Tempo starzenia się społeczeństw rywalizuje o prymat nad tempem bogacenia się społeczeństw – jeżeli społeczeństwa będą starzeć się w szybszym tempie niż bogacić, konsekwencje dla ich dobrobytu mogą być poważne. Zjawisko starzenia się społeczeństw stanowi szczególnie duże wyzwanie dla krajów mniej zamożnych, m.in. takich jak Polska. Ten sam problem dotyczy rozwoju demograficznego i gospodarczego Poznania, dla którego wyzwaniem będzie spełnienie oczekiwań osób starszych. Należy mieć na uwadze, że w tej grupie wiekowej z roku na rok będzie rósł udział specjalistów, osób dobrze wykształconych, a także przedsiębiorców, którzy sprzedali swoje firmy lub przekazali je swoim następcom. Wyzwaniem dla Poznania jest wprowadzenie rozwiązań tworzących miasto przyjazne osobom starszym (*age-friendly cities*), oferujące seniorom oprócz wysokiej jakości życia – możliwość kontynuowania pracy zawodowej, dzielenia się swoim doświadczeniem z osobami młodszymi oraz rozwijania przedsiębiorczości, w tym zakładania *start-upów* przez osoby w wieku 55+. W związku z powyższym podmioty realizujące strategię powinny zintensyfikować działania związane z tworzeniem miejsc pracy dla osób starszych oraz lepszym wykorzystaniem kapitału intelektualnego

¹ D. Hui, „A study on creativity index”, Home Affairs Bureau, Centre for Cultural Policy Research, University of Hong Kong, 2004, s. 8.

seniorów. Umożliwienie osobom starszym aktywnej partycypacji w życiu społecznym i gospodarczym służy polepszeniu jakości życia i kapitału społecznego, a także wzrostowi konkurencyjności gospodarki miejskiej. Poznań może stać się modelowym przykładem miasta przyjaznego dla aktywnych zawodowo seniorów. Rozwiązania wypracowane w poznańskich firmach mogą stać się źródłem innowacji społecznych oraz dochodów z ich komercjalizacji. Dzięki połączeniu realizowanych w Poznaniu inwestycji i działań z obszarów transportu, rozwoju terenów zieleni, sportu, kultury oraz przedsiębiorczości możliwe będzie utworzenie wzorcowego miasta pod względem rozwiązań prospołecznych.

1.4. Rosnące znaczenie ekologii i związanego z nią ekologicznego transportu miejskiego

Kwestie związane z dbałością o środowisko stają się obecnie tematami przewodnimi strategii i programów rozwojowych, poczynając od projektowania poszczególnych budynków na poziomie lokalnym, poprzez poziomy regionalny i krajowy, a kończąc na porozumieniach liderów największych światowych mocarstw. Koncepcja „zielonych miast” to obecnie podstawowy priorytet wszystkich nowoczesnych dużych miast na świecie, a jej wdrażanie odbywa się na wiele sposobów – od bardziej oczywistych, takich jak promocja ekologicznych form transportu, po bardziej oryginalne, takie jak tworzenie w miastach przestrzeni do uprawy warzyw (Andernach, Niemcy) czy zakładania sadów (np. w Madrycie funkcjonuje 30 sadów miejskich). Niektóre kraje, takie jak Austria, wymagają, aby nowo powstające budynki o określonej powierzchni posiadały „zielone dachy”. Zanieczyszczenie środowiska wywołane przez ruch samochodowy staje się nagłym problemem na całym świecie. Ponadto ruch samochodowy i miejsca parkingowe pochłaniają duże obszary przestrzeni miejskiej, w tym tereny zieleni, zabierając je mieszkańcom. Niezbędne jest zatem zwiększanie udziału innych form transportu w ruchu miejskim. Wzrost znaczenia ekologii sprawia, że rozwijają się nowe rodzaje przedsiębiorstw związanych z wytwarzaniem energii odnawialnej. W związku z powyższym podmioty realizujące strategię powinny zintensyfikować działania związane z wdrażaniem wszelkiego rodzaju proekologicznych inicjatyw, procesów i technologii. Działania te mogą dotyczyć m.in. rozwoju zrównoważonego transportu z priorytetem dla transportu publicznego i alternatywnych środków transportu, inwestycji w tereny zieleni miejskiej i promocję proekologicznych zachowań mieszkańców miasta, przyciągania do Poznania inwestorów z branży energii odnawialnej. Ważne jest także umiejętne i efektywne korzystanie z dobrych praktyk innych miast w zakresie zielonej gospodarki i rozwiązań proekologicznych. Poznań może stać się modelowym przykładem miasta proekologicznego, a rozwiązania wypracowane w poznańskich firmach mogą same w sobie stać się źródłem innowacji społecznych i dochodów z ich komercjalizacji.

1.5. Koncentracja na człowieku

Postępy w edukacji, ochronie zdrowia i technologiach kształtują w obywatelach oczekiwania związane ze stosowaniem przez władze zasad przejrzystości oraz zapewnienia udziału społecznego w zarządzaniu i podejmowaniu decyzji w sprawach publicznych. Nowe technologie spowodowały, że każda osoba mająca dostęp do Internetu ma możliwość przekazania swojego punktu widzenia. Szybkie rozpowszechnianie się informacji za pośrednictwem mediów społecznościowych odgrywa coraz większą rolę w kształtowaniu opinii, organizacji protestów społecznych oraz wywieraniu presji na władze i społeczność międzynarodową. Nowoczesne media mają także duży wpływ na poznawanie innych kultur i kształtowanie postaw otwartości oraz tolerancji, a trend ten jest stały i będzie postępować. Coraz większa świadomość praw jednostki i wzajemna współpraca obywateli z władzami dla dobra wspólnego może umożliwić znaczący postęp w rozwoju społecznym i gospodarczym.

Jednym z przejawów znaczenia człowieka – obywatela w strategiach miast na całym świecie jest rosnące znaczenie jakości życia jako ostatecznego i kluczowego wyznacznika rangi danego miasta. Przejawami troski o jakość życia mieszkańca miasta są m.in. dbałość o środowisko naturalne, zrównoważony transport, poziom świadczonych usług publicznych oraz różnorodność oferty mieszkaniowej i rynku pracy. Odrębną kwestią jest dbałość o rozwój kultury i sportu jako mechanizmu spajającego tkankę społeczną oraz rosnące znaczenie kultury jako czynnika stymulującego wzrost gospodarczy w mieście.

Na jakość życia wpływają także postawa tolerancji wobec różnorodności, niedyskryminowanie odmienności oraz poszanowanie wielokulturowości. W związku z powyższym podmioty realizujące strategię powinny w swoich działaniach, zgodnie z trendami światowymi, uwzględniać partycypację publiczną, dialog międzykulturowy i integrację społeczności lokalnej oraz projektować usługi i przestrzeń publiczną, uwzględniając potrzeby, styl życia i emocje wszystkich mieszkańców.

■ 2. Aspiracje i oczekiwania mieszkańców

W procesie aktualizacji strategii zrealizowano serię warsztatów, w których uczestniczyło kilkaset osób. Oprócz warsztatów cennym źródłem informacji były badanie ankietowe przeprowadzone wśród mieszkańców oraz wywiady pogłębione i dyskusje przeprowadzone z przedstawicielami kluczowych środowisk miejskich, reprezentujących poznańską przedsiębiorczość, naukę, kulturę, sport, turystykę i pomoc społeczną. Tematyka pierwszych spotkań warsztatowych i badań dotyczyła zidentyfikowania oraz wyartykułowania emocji, marzeń, a czasami narzekania, frustracji i problemów, które osoby mieszkające w Poznaniu zauważają w swoim mieście. Miasto jest tworzone przez ludzi, nie można więc – tworząc strategię – nie uwzględnić ich głosu. W związku z tym specjalną sekcję niniejszej strategii poświęcono zaprezentowaniu wniosków z tego etapu prac nad jej aktualizacją.

Osoby biorące udział w spotkaniach i badaniach są zdania, że samorząd miejski powinien stymulować i angażować społeczność lokalną oraz instytucje i organizacje do dyskusji na temat możliwości współpracy przy rozwiązywaniu doraźnych problemów i planowaniu przyszłości miasta. W pierwszej kolejności jako obszary problemowe mieszkańcy wskazali m.in.: niewystarczającą promocję miasta na zewnątrz, niezadowalający transport publiczny i zatłoczenie ulic, brak zrównoważenia transportu (nastawienie na transport samochodowy, brak parkingów, w tym buforowych na obrzeżach miasta), nieumiejętność budowy wspólnoty metropolitarnej, brak pomysłów na zwiększanie atrakcyjności Poznania jako miejsca do osiedlania się, degradację centrum miasta, utratę pozycji kosztem innych miast w Polsce – przede wszystkim Wrocławia, a także Krakowa czy Gdańska, wymagający poprawy stan infrastruktury drogowej, szczególnie w centrum miasta, przeciągające się remonty ulic i węzłów komunikacyjnych, zanieczyszczone powietrze w mieście i niezadowalający stan zieleni miejskiej, szkodliwy wpływ galerii handlowych na lokalny handel oraz wciąż wymagającą poprawy estetykę przestrzeni miejskiej. Mieszkańcy podkreślili także, że należy kontynuować i intensyfikować działania mające na celu poprawę estetyki wielu zaniedbanych budynków, tak by po renowacji czyniły miasto bardziej atrakcyjnym dla turystów i przyczyniały się do podniesienia jakości życia. Przeprowadzone spotkania i badania pokazały ponadto, że osoby mieszkające w Poznaniu oczekują bezpośrednich kontaktów z władzami Miasta i wpływu m.in. na inwestycje transportowe (drogi rowerowe, sieć tramwajowa), turystykę i rekreację, sposób zagospodarowania nabrzeża Warty, poprawę spójności i jakości przestrzeni miejskiej, poprawę dostępności oferty kulturalnej, działania zmierzające do pomocy młodym ludziom spoza Poznania w podjęciu decyzji o przeprowadzce do miasta, pomoc innym mieszkańcom w dotarciu do pracy (*carpooling*). Mieszkańcy podkreślili także, że w przeciwieństwie do innych dużych miast, w Poznaniu brakuje dużego, nowoczesnego obiektu, takiego jak sala koncertowa, służącego organizacji różnego typu wydarzeń. Wyrazili także zapotrzebowanie na wydarzenia kulturalne i wspieranie rozwoju kultury oraz przedstawili pomysł, aby Miasto udostępniało na preferencyjnych warunkach lokale miejskie, np. absolwentom, którzy chcą otworzyć swój biznes, lub niewielkim lokalnym firmom (kwiaciarniom, salonom fryzjerskim, pijalniom czekolady, księgarniom, lodziarniom). Zwrócili także uwagę na zbyt małą liczbę festiwali ulicznych. Nowościami, które pojawiły się w komentarzach na portalach społecznościowych, były chęć kultywowania tradycji miasta oraz odwołania do patriotyzmu i etosu pracy.

Podczas warsztatów dominującą perspektywą była perspektywa poznaniaka – realnej osoby, która korzysta z oferty miasta i sama je współtworzy. Kim są ludzie, którzy w Poznaniu żyją? Wszyscy mają swoje utrwalone przyzwyczajenia, preferencje związane z miastem. Jedni robią zakupy w centrum, lubią odwiedzać place zabaw, Targ Śniadaniowy w parku Sołackim; inni są dumni ze starych Jeżyc, chcą zostać radnymi osiedlowymi, chcą więcej zarabiać, korzystają z pływalni miejskich, regularnie

chodzą do kina w jednym z centrów handlowych, odwiedzają znajomych na Starym Rynku, korzystają z samochodu dziadków; jeszcze inni robią zakupy na osiedlu i targowiskach miejskich, poruszają się komunikacją miejską, odwiedzają zoo i tereny rekreacyjne – Strzeszynek, Cytadelę, mają poczucie dumy z mieszkania na swoim osiedlu. Każda osoba mieszkająca w Poznaniu ma swoje aspiracje, oczekiwania i marzenia związane z miastem. Strategia rozwoju Poznania ma pomóc w ich realizacji.

■ 3. Adresaci strategii

Wypracowana w trakcie prac nad strategią wizja miasta ukazuje kierunki jego rozwoju. Rozwój ten to złożony i dynamiczny system, w którym zmiany są wynikiem działań wielu aktorów. Odpowiednie zaangażowanie osób, instytucji i organizacji współpracujących w danej dziedzinie zarówno w procesie strategicznym i wdrażaniu strategii, jak i podczas jej monitorowania pozwala pomnażać efekty zmian i prowadzi do osiągnięcia założonych celów. W niektórych obszarach wiodącą rolę we wdrażaniu strategii będzie odgrywał Urząd Miasta Poznania i inne jednostki miejskie, w innych kluczowa będzie inicjatywa mieszkańców, przedsiębiorców i organizacji. Na przykład uczynienie z Poznania liczącego się w świecie miasta akademickiego wymaga wzmocnienia roli miasta jako ośrodka naukowo-akademickiego, co z kolei powinno przejawiać się m.in. w prowadzeniu badań na światowym poziomie, organizacji w Poznaniu międzynarodowych konferencji naukowych, współpracy naukowo-badawczej ze znaczącymi ośrodkami na świecie. Podobna sytuacja dotyczy poznańskiej przedsiębiorczości, w przypadku której ostateczny sukces we wdrażaniu innowacji i rozwijaniu opartych na nich firm zależy od inwencji i wytrwałości przedstawicieli tego środowiska. Rola Miasta sprowadza się tutaj do tworzenia przyjaznych warunków do prowadzenia biznesu i współpracy ze środowiskiem akademickim. Dlatego też należy brać pod uwagę, że strategia Poznania jest strategią opartą na współpracy. Adresatami strategii są przede wszystkim mieszkańcy: Poznania, obszaru Metropolii Poznań, innych części Wielkopolski i sąsiednich regionów, dla których Poznań stanowi miejsce inwestycji, pracy, edukacji, nauki, rekreacji lub rozrywki, w tym m.in.: przedstawiciele biznesu, przedstawiciele kultury i sportu, przedstawiciele organizacji pozarządowych (NGOs), środowisko akademickie (kadra naukowo-dydaktyczna, osoby studiujące, administracja uczelni), pracownicy Urzędu Miasta Poznania i miejskich jednostek organizacyjnych. Strategia niniejsza ma służyć jej adresatom za drogowskaz ułatwiający odnalezienie kontekstu dla własnych planów i działań.

■ Część II: Kluczowe elementy strategii

Wprowadzenie

W tej części strategii rozwoju przedstawione zostały jej kluczowe elementy, tj.: wyzwania strategiczne, wizja, misja, cele, priorytety, kierunki interwencji oraz działania strategiczne. Ich brzmienie oraz wzajemne powiązania zostały wypracowane zgodnie ze współczesną teorią i praktyką zarządzania strategicznego, wzbogaconymi o indywidualne rozwiązania dostosowane do specyfiki funkcjonowania miasta oraz Urzędu Miasta Poznania jako koordynatora działań zmierzających do urzeczywistnienia zapisów dokumentu.

■ 1. Wyzwania strategiczne

Przedstawione poniżej wyzwania strategiczne zostały wyznaczone na podstawie: analizy polskich i zagranicznych opracowań dotyczących rozwoju miast, badań ilościowych i jakościowych przeprowadzonych dla Poznania w ostatnich latach, konsultacji z Radą Miasta Poznania, Radą Mentorów, ewaluatorami, interpretatorami oraz wniosków z indywidualnych wywiadów eksperckich. Wyzwania podzielono na dwie kategorie – związane z sytuacją w kraju i za granicą oraz związane z sytuacją w Poznaniu.

1.1. Wyzwania związane z sytuacją w kraju i za granicą

1.1.1. Jak skutecznie konkurować o zasoby z dużymi miastami?

Silna konkurencja ze strony dużych miast w Polsce o zasoby, m.in. inwestycje, szczególnie zagraniczne, nowych mieszkańców, utalentowanych pracowników i studentów, jest wielkim wyzwaniem, z którym w przeszłości (przed 1945 r.) Poznań nie musiał się mierzyć. Dominacja Poznania wśród miast zachodniej Polski była zauważalna także w okresie PRL-u. W przyszłości Poznań będzie odnosił sukcesy, jeśli będzie zdolny odnaleźć się w nowej sytuacji geopolitycznej, w której utracił przewagę wynikającą z faktu, że był jedynym dobrze rozwiniętym dużym miastem w zachodniej Polsce. Oznacza to, że dla zwiększenia swojej atrakcyjności Poznań musi lepiej wykorzystywać swoje atuty, takie jak m.in. rozwinięta infrastruktura konferencyjna, szczególnie na terenie Międzynarodowych Targów Poznańskich (MTP), które dysponują jedną z największych powierzchni konferencyjnych w Polsce; nowoczesna oferta dla zwiedzających; dziedzictwo historyczne i kulturowe; potencjał akademicki; kultura i sport. Poznań jest jedynym miastem w Polsce, które posiada na swoim terenie tak wyjątkowy obiekt wodny, jak Jezioro Maltańskie.

1.1.2. Jak skutecznie wykorzystać atuty gospodarki Poznania m.in. na potrzeby rozwoju innowacyjnej gospodarki w mieście?

Poznań należy do najsilniejszych gospodarczo miast Polski. Charakteryzuje się wysokim potencjałem wzrostu gospodarczego, bardzo niskim poziomem bezrobocia oraz rosnącym znaczeniem małych i średnich przedsiębiorstw. Wysoki jest potencjał naukowo-akademicki. Miasto nie wykorzystuje jednak dostatecznie swoich atutów gospodarczych i akademickich do budowy nowoczesnej innowacyjnej przedsiębiorczości opartej na lokalnych zasobach. Zgodnie z trendami europejskimi Poznań powinien poświęcić większą uwagę promocji lokalnej przedsiębiorczości, tak aby wysoka – jak na polskie warunki – siła nabywcza mieszkańców w większym stopniu zasilala lokalną gospodarkę, a w mniejszym stopniu „wypływała” poza miasto. Cel ten można osiągnąć na wiele sposobów, m.in. promując produkty i usługi lokalnych firm lub oferując preferencyjne warunki najmu lokali przedsiębiorcom, w tym także *start-upom* z Poznania.

1.1.3. Jak polepszyć warunki prowadzenia biznesu w Poznaniu, tak aby firmy rozwijały skalę swojej działalności?

Poznaniacy są znani ze swojej przedsiębiorczości i pragmatyzmu, lecz nie odnoszą wielu sukcesów w zakresie zwiększania skali działalności swoich firm i przechodzenia z poziomu mikro- i małych firm do poziomu średnich i dużych przedsiębiorstw². Poznań jest trzecim miastem w Polsce pod względem liczby zarejestrowanych spółek z rynku małych innowacyjnych spółek New Connect. Rozwój przedsiębiorczości w Poznaniu powinien opierać się m.in. na obecności poznańskich firm na rynku kapitałowym i poszerzeniu rynków zbytu, także poza granice kraju. Wymaga to jednak od właścicieli firm determinacji w realizacji ich ambitnych wizji biznesowych i otwarcia na nowe, innowacyjne rozwiązania. Zwiększenie skali działalności poznańskich mikro- i małych przedsiębiorstw może być impulsem do ich szybkiego rozwoju, co w konsekwencji zwiększy liczbę wysoko opłacanych miejsc pracy, zarówno dla mieszkańców Poznania, jak i utalentowanych, kreatywnych osób z innych części Polski i świata. Pozwoli także na zatrzymanie w mieście najbardziej utalentowanych absolwentów uczelni, aktualnie często wybierających karierę zawodową na rynkach pracy w innych dużych polskich miastach oraz za granicą. Dzięki tak ukierunkowanym działaniom i zbieranym na bieżąco doświadczeniom Poznań może stać się swego rodzaju „inkubatorem” dla firm na dalszych etapach ich rozwoju.

1.1.4. Jak lepiej dostosowywać ofertę kształcenia w szkołach średnich i wyższych do wymagań rynku pracy?

Niedostosowanie oferty kształceniowej do wymagań rynku pracy ma wymiar zarówno ogólnopolski, jak i lokalny. W Poznaniu, oprócz nie w pełni dostosowanej oferty kształcenia zawodowego do wymagań lokalnego ryнку pracy, problemem są także jedne z niższych wśród największych polskich miast wyniki egzaminów

² Wg raportu „Polityka Insight” sytuacja w tym zakresie jest niekorzystna w całym kraju.

zewnątrznych na wszystkich szczeblach edukacji. Problemem rynku pracy jest także obniżenie jakości kształcenia w niektórych szkołach wyższych, szczególnie tych, które – przy malejącej z przyczyn demograficznych liczbie kandydatów na studia – obniżają wymagania wobec studentów. Wyzwaniem dla poznańskich uczelni jest także stały rozwój sektora kreatywnego, co będzie wymagać m.in. wykwalifikowanych pracowników wyposażonych w umiejętności z wielu dyscyplin (*T-shaped skills*).

1.1.5. Jak dbać o ogólny poziom bezpieczeństwa?

Bezpieczeństwo staje się istotną determinantą ogólnej jakości życia. Miasta tradycyjnie kojarzone z wysoką jakością życia, takie jak Paryż, aktualnie tracą swoją wysoką pozycję w rankingach międzynarodowych m.in. z powodu zagrożeń terrorystycznych. Niski poziom przestępczości i zagrożenia terroryzmem stają się w obecnych czasach istotnymi czynnikami zachęcającymi do życia i aktywności na danym obszarze. Zapewnienie bezpieczeństwa obywateli staje się aktualnie ważnym czynnikiem miastotwórczym. W dłuższej perspektywie ład społeczny i bezpieczeństwo obywateli mogą być atutem i wyróżnikiem Poznania. Należy więc dbać o wysoki poziom wszystkich aspektów bezpieczeństwa w mieście, także drogowego, i traktować tę dziedzinę jego funkcjonowania nie tylko jako czynnik związany bezpośrednio z jakością życia mieszkańców, ale także jako atut w przyciąganiu wykwalifikowanych pracowników i inwestorów z zewnątrz.

1.2. Wyzwania związane z wewnętrznymi uwarunkowaniami w mieście

1.2.1. Jak zacieśnić współpracę z gminami tworzącymi Metropolię Poznań dla uzyskania korzyści skali, jakie daje obszar metropolitalny, na którym mieszka około 1 mln mieszkańców?

Metropolia Poznań znajduje się w fazie suburbanizacji. Poznań z historycznego punktu widzenia był miastem, które w miarę swojego rozwoju wchłaniało niezależne jednostki terytorialne, np. Śródkę, Chwaliszewo i Ostrówkę – miasta, które zostały włączone do Poznania na początku XIX wieku. W podobny sposób w granice miasta zostały także włączone podmiejskie miasteczka i wsie, takie jak: Żegrze, Łacina, Wilda, Górczyn, Jeżyce i Winiary³. Rozwój Poznania był możliwy dzięki symbiozie miasta i jego najbliższego otoczenia. Podmiejskie osady zanim stawały się częściami Poznania były z nim ściśle powiązane ekonomicznie, a rozwój terytorialny nie budził sprzeciwów i przynosił korzyści mieszkańcom dawnych osad podmiejskich, m.in. dzięki budowie infrastruktury⁴. Konsolidacja Metropolii może się odbywać na wielu płaszczyznach, m.in. poprzez integrację systemów transportowych, edukacji, obsługi turystów, planowania przestrzennego i gospodarki odpadami oraz wspólną politykę społeczną i promocję zewnętrzną, a także rozwój sieci współpracy na rzecz świadczenia usług publicznych na obszarze metropolitalnym. Budżet metropolitalny umożliwiłby natomiast finansowanie inwestycji w większej skali i budowę infrastruktury na miarę europejską.

1.2.2. Jak wzmocnić funkcje regionotwórcze Poznania, który jest głównym ośrodkiem metropolitalnym w Wielkopolsce?

Jako stolica województwa wielkopolskiego Poznań skupia największy w Wielkopolsce i jeden z największych w kraju potencjał rozwoju funkcji metropolitalnych. Dla rozwoju Wielkopolski istotne są relacje między stolicą województwa i jej obszarem metropolitalnym a otoczeniem regionalnym. Metropolia Poznań jest ważnym czynnikiem rozwoju i budowania przewagi konkurencyjnej regionu. Liczne ekonomiczne, społeczne i demograficzne związki miasta z regionem wzmacniają oddziaływanie całego obszaru metropolitalnego na rozwój społeczno-gospodarczy Wielkopolski, wpływając jednocześnie na rozwój Metropolii Poznań. Zdolność systemu społeczno-gospodarczego regionu do kreowania własnych bądź wykorzystywania impulsów wzrostu z Metropolii Poznań jest wzmacniana przez dostępność przestrzenną Poznania, jakość infrastruktury technicznej i społecznej, występowanie sieci miast średniej wielkości, które mogą pełnić funkcje pośrednich biegunów wzrostu regionalnego, a także czynniki miękkie związane z kapitałem społecznym i ludzkim. Dokument „Strategia rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020” jako kluczowe instrumenty w tym zakresie wskazuje budowę powiązań gospodarczo-społecznych, poprawę dostępności transportowej

³ W 1919 r. powierzchnia Poznania wynosiła 3,4 tys. hektarów (dzisiaj Poznań ma 26 tys. ha).

⁴ Np. most Królowej Jadwigi i most Hetmański ułatwiły komunikację pomiędzy terenami lewo- i prawobrzeżnymi.

oraz usług wyższego rzędu (obsługa finansowa, edukacja, nauka, kultura, transport i komunikacja) i nauki.

1.2.3. Jak podwyższyć jakość i wielkość oferty kulturalnej w Poznaniu, a także zachęcić poznaniaków i innych mieszkańców regionu do większego udziału w „konsumpcji” dóbr kulturowych i większej partycypacji w kulturze?

Aby zatrzymać w mieście artystów i inne kreatywne osoby, powinien dynamicznie rosnąć popyt na produkty ich pracy. Osoby kreatywne i utalentowane chcą żyć tam, gdzie doceniana jest ich twórczość. To z kolei wiąże się z kształtowaniem gustów i aspiracji potencjalnych odbiorców. Wielkopolskę charakteryzuje jeden z najniższych w Polsce wskaźników udziału tzw. „klasy kreatywnej” wśród mieszkańców⁵. Kultura w Poznaniu może się rozwijać zarówno poprzez tzw. partycypację kreatywną związaną z tworzeniem, organizowaniem, inicjowaniem i produkcją kultury, jak i partycypację receptywną, związaną z otrzymywaniem, używaniem, zakupem lub obserwacją dobra kulturalnego lub związanego z czasem wolnym. Wyzwania związane z rozwojem kultury w Poznaniu można uszczegółowić w następujący sposób:

- Jak wspierać rozwój twórczej aktywności w kulturze w Poznaniu?
- Jak wspierać interpretatorów kultury?
- Jak dostarczać osobom zainteresowanym „konsumpcją” kultury doświadczeń, które zaspokoją ich oczekiwania?
- Jak zachęcać osoby, które dotychczas nie partycypowały w kulturze, do zainteresowania się ofertą kulturalną w Poznaniu? Jak sprawić, by sztuka „przydarzała” się częściej poznaniakom?

1.2.4. Jak polepszyć sytuację demograficzną Poznania w warunkach silnego obciążenia demograficznego?

Dynamiczny wzrost gospodarczy jest możliwy tylko wtedy, gdy pozwala na to sytuacja demograficzna. Z historycznego punktu widzenia okresy prosperity Poznania pokrywały się z korzystnym saldem migracji, na które wpływ miały także napływ i osiedlanie się w Poznaniu cudzoziemców (Niemców – jeszcze w okresie przedrozbiorowym, w tym mieszkańców Bambergu, Holendrów, Szkotów, Żydów, Bułgarów). Prognozy demograficzne dla Poznania wskazują na postępujący spadek liczby mieszkańców, którego tempo nasili się po 2030 r. Przy utrzymaniu obecnych trendów spowoduje to zmniejszenie w 2050 r. liczby mieszkańców o 20%. Proces depopulacji początkowo będzie związany z migracją do dynamicznie rozwijających się obecnie gmin podpoznańskich, jednak ich dynamika rozwoju także stopniowo wyhamuje. W Poznaniu ujemne saldo migracji występuje od 15 lat i jest najwyższe wśród największych polskich miast. Największy odpływ obserwuje się wśród osób w wieku 30-39 lat, tworzących rodziny rozwojowe, o stosunkowo wysokich dochodach⁶. Zmiany demograficzne wywierają silny wpływ na rynek pracy, szkolnictwo oraz popyt na usługi dla osób starszych. W 2050 r. liczba ludności w wieku powyżej 65 lat zwiększy się prawie dwukrotnie i co trzecia osoba mieszkająca w Poznaniu będzie należeć do tej grupy wiekowej. Ponad dwukrotnie zmniejszy się natomiast liczba osób w wieku szkolnym i studenckim. Trendy demograficzne powodują, że poznańskie szkoły konkurują o uczniów i studentów spoza Poznania. Zachęcenie ich do pozostania w mieście po skończeniu studiów może mieć korzystny wpływ na sytuację demograficzną. Polityka prorodzinna oraz aktywizacja na rynku pracy osób w wieku 65+, realizowana poprzez innowacje społeczne w dziedzinie opieki zdrowotnej oraz kształcenia ustawicznego, są sposobami stawienia czoła temu wyzwaniu.

1.2.5. Jak skutecznie zaspokajać potrzeby transportowe osób, które pracują i uczą się na terenie miasta, lecz mieszkają poza nim?

Procesy migracyjne powodują wzrost liczby osób dojeżdżających codziennie do Poznania do pracy i szkół. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego (GUS), osoby dojeżdżające do pracy stanowią blisko 1/3 wszystkich pracujących w Poznaniu. Związane jest to z procesem migracji mieszkańców do gmin powiatu poznańskiego. Pomimo zmiany miejsca zamieszkania blisko połowa migrantów nadal pracuje lub uczy się

⁵ „Klasy w sektorach kreatywnych – motory rozwoju miast i regionów”, praca zb. pod red. S. Szultkia, PARP, Warszawa 2012, s. 33.

⁶ Badanie „Migracje mieszkańców Poznania na teren powiatu poznańskiego” przeprowadzone przez Urząd Statystyczny w Poznaniu na zlecenie Urzędu Miasta Poznania.

w Poznaniu⁷. Głównym środkiem transportu migrantów w dojazdach do pracy/miejsca nauki, zarówno przed przeprowadzką, jak i obecnie, jest własny samochód. Z usług transportu publicznego korzysta jedynie 4% migrantów, chociaż przed przeprowadzką odsetek ten był blisko sześciokrotnie wyższy. W ramach zaspokajania potrzeb transportowych podstawowym wyzwaniem jest zwiększenie atrakcyjności oferty transportu publicznego opartego o kolej, tak aby stał się on konkurencyjną alternatywą dla transportu samochodowego i podstawowym środkiem transportu dla osób dojeżdżających codziennie do Poznania. Szczególnym rodzajem wyzwania jest niedostateczna akceptacja społeczna dla zrównoważenia transportu poprzez ograniczenie ruchu samochodowego na rzecz transportu publicznego, ruchu rowerowego i pieszego. Poznań jako miasto „kompaktowe i krótkich odległości” (*compact city of short distances*) jest szczególnie predestynowane do wzrostu ruchu pieszego i rowerowego kosztem ruchu samochodowego. Wyzwaniem jest także konieczność lepszego skomunikowania osiedli peryferyjnych z centrum miasta przy zachowaniu zasad transportu zrównoważonego oraz ograniczonych środków finansowych.

1.2.6. Jak pogodzić chęć korzystania z własnego samochodu w poruszaniu się po mieście z deficytem przestrzeni dla ruchu samochodowego w mieście?

Poznań jest jednym z najbardziej zmotoryzowanych miast w Europie. Na 1000 mieszkańców przypada ponad 600 zarejestrowanych samochodów osobowych, dwukrotnie więcej niż w Budapeszcie, Bratysławie, Londynie i Berlinie⁸. Od 2000 r. natężenie ruchu samochodowego, generowanego w coraz większym stopniu także przez osoby migrujące z Poznania do gmin ościennych⁹, wzrosło o blisko 60%. Powoduje to nadmierne zatłoczenie ulic, zwiększoną emisję spalin i hałasu, pogorszenie bezpieczeństwa, zanieczyszczenie powietrza, a w konsekwencji spadek jakości życia w mieście. Efektem jest wydłużenie o 1/3 czasu spędzanego przez kierowców w podróżach samochodami¹⁰, co – oprócz wyższych kosztów ponoszonych przez właścicieli pojazdów – powoduje długi czas dojazdu do celu i trudności w drożności infrastruktury drogowej. Problemem jest relatywnie wysoka skłonność do podróżowania samochodem w celu skorzystania z usług instytucji zlokalizowanych w centrum miasta. Zmiany w nawykach dotyczących korzystania z transportu utrudnia także zarówno rola samochodu jako przedmiotu świadczącego o statusie społecznym, jak i indywidualizm jego posiadacza. Wyzwaniem jest także zmiana akceptacji społecznej dla parkowania pojazdów samochodowych na miejscach do tego nieprzeznaczonych, takich jak tereny zieleni, wąskie chodniki, niezagospodarowane place.

1.2.7. Jak zmienić postawy mieszkańców i osób dojeżdżających do miasta wobec transportu i zapewnić infrastrukturę, która spełni postulat zrównoważonego transportu i ekomobilności?

W Poznaniu infrastruktura transportu publicznego jest rozwinięta, jednak dostępność, jakość i komfort¹¹ komunikacji publicznej nie zawsze spełniają oczekiwania osób podróżujących i nie stanowią atrakcyjnej alternatywy dla transportu samochodowego. Pomimo iż po okresie pięcioletniej stagnacji, w 2015 r. liczba pasażerów miejskiego transportu publicznego wzrosła, wiele osób nie ocenia komunikacji publicznej pozytywnie¹². Wprowadzane nowoczesne, spójne rozwiązania transportowe w większości nie obejmują jeszcze obszaru całego miasta. Nie wykorzystuje się także potencjału transportu kolejowego na obszarze Metropolii Poznań. Z transportu rowerowego korzysta obecnie jedynie 4% podróżujących, jednak podjęte ostatnio działania na rzecz zwiększenia jego udziału w podróżach powodują stopniowy wzrost popularności korzystania z tej formy transportu. W Poznaniu nie ma rozwiniętej, spójnej na obszarze całego miasta, infrastruktury umożliwiającej wybór alternatywnych, ekologicznych form przemieszczania

⁷ Tamże.

⁸ Liczba ta jednak może być zawyżona o ok. 20%, co wynika ze specyfiki rejestracji samochodów w Polsce.

⁹ Trzy czwarte z dojeżdżających do Poznania korzysta z własnego pojazdu samochodowego, a jedynie 11% z oferty transportu zbiorowego.

¹⁰ Wyniki rankingu „TomTom” najbardziej zatłoczonych miast świata. W 2015 r. Poznań zajął 6. miejsce wśród najbardziej zatłoczonych miast w Polsce.

¹¹ Komfort podróży własnym samochodem jest głównym powodem wyboru tego środka transportu dla 87% kierowców z Poznania.

¹² Wyniki badań dla „Planu Zrównoważonego Rozwoju Publicznego Transportu Zbiorowego dla Miasta Poznania na lata 2014–2025”.

się oraz zaopatrzenia w towary i usługi (*urban logistics*). Brakuje rozbudowanej infrastruktury dla pojazdów wykorzystujących alternatywne źródła napędu.

1.2.8. Jak podwyższyć jakość miejsc pracy w Poznaniu?

W przeciwieństwie do wielu innych miast w Polsce, w Poznaniu nie występuje problem strukturalnego bezrobocia, a liczba pracujących systematycznie wzrasta. Liczba osób poszukujących pracy jest bardzo niska, podobnie jak stopa bezrobocia, a okresami – nawet jak na warunki zachodnioeuropejskie – rekordowo niska. Większość nowych miejsc pracy pojawia się jednak w mikro – i małych przedsiębiorstwach, które dominują liczebnie wśród firm zarejestrowanych w Poznaniu. Generalnie charakteryzują się one niskim poziomem innowacyjności i skupiają na prostych produktach i usługach. Powoduje to zbyt małą liczbę atrakcyjnych ofert pracy dla młodych, dobrze wykształconych osób, które poszukują możliwości rozwoju zawodowego i wykorzystania swojego potencjału w nowoczesnym, innowacyjnym środowisku. Szansą na rozwój młodych, nowoczesnych i innowacyjnych firm jest silne lokalne środowisko *start-upów* i wprowadzane projekty wsparcia ich rozwoju. Oferowane w Poznaniu wynagrodzenia są niższe niż w Warszawie, Gdańsku i Wrocławiu. W Poznaniu obserwuje się także występowanie zjawiska pułapki niskich wynagrodzeń i niskiej dynamiki ich wzrostu w sektorze usług, chociaż sektor ten charakteryzuje się najwyższym poziomem zatrudnienia w skali miasta oraz najwyższym udziałem w wytwarzaniu wartości dodanej brutto. Dalszy rozwój Poznania zależy od zdolności miasta do tworzenia dobrze płatnych miejsc pracy dla dobrze wykształconych, utalentowanych pracowników. Wzrost liczby takich miejsc pracy pozwoli także na wzrost popytu na dobra kulturalne w Poznaniu i rozwój sektorów kreatywnych.

1.2.9. Jak lepiej wykorzystać potencjał akademicki Poznania?

Poznań jest jednym z trzech najsilniejszych ośrodków akademickich i naukowych w Polsce. Potencjał naukowo-badawczy jest szansą na rozwój współpracy nauki i gospodarki, szczególnie w zakresie technologii innowacyjnych i innowacji społecznych, nie tylko w Poznaniu, ale także w skali regionu. Akademickość Poznania stanowi ważny czynnik rozwoju miasta. W Poznaniu studiuje blisko 120 tys. osób, w większości spoza miasta. W obecnej sytuacji demograficznej Poznania ważne jest zatrzymanie w mieście absolwentów szkół wyższych. Zarówno poznański, jak i regionalny rynek pracy oczekują na dobrze wykształconych, posiadających wysoką klasę absolwentów. Osoby studiujące w Poznaniu mają także bezpośredni wpływ na rozwój gospodarczy miasta. Badania pokazują, że są one ważnymi konsumentami i kreują popyt w handlu i na usługi, w tym rynek wynajmu mieszkań¹³. Z potencjałem akademickim miasta łączy się także wyzwanie polegające na większej internacjonalizacji poznańskiego świata akademickiego, czego przejawem są m.in. studenci zagraniczni, studium zarówno okresowo (przede wszystkim w ramach programu Erasmus+), jak i w celu zdobycia dyplomu poznańskiej uczelni (*degree mobility*), naukowa kadra zagraniczna, udział w międzynarodowych konsorcjach badawczych, międzynarodowe konferencje naukowe odbywające się w Poznaniu.

1.2.10. Jak skutecznie prowadzić działania rewitalizacyjne na rzecz lokalnej społeczności, gospodarki i przestrzeni miejskiej, szczególnie w śródmieściu?

Tworzenie i zapewnienie przestrzeni publicznej wysokiej jakości jest jednym z ważnych kierunków rozwoju miast. Według zapisów ratyfikowanej przez Polskę europejskiej „Karty Lipskiej na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich” (ang. Leipzig Charter on Sustainable European Cities) jakość przestrzeni publicznej, miejski krajobraz tworzony przez człowieka, architektura oraz rozwój miejski są istotnymi czynnikami wpływającymi na warunki życia mieszkańców miast. Jako „miękkie czynniki lokalizacji” odgrywają one ważną rolę w przyciąganiu biznesu opartego na wiedzy, wykwalifikowanych i twórczych pracowników oraz turystów. Na atrakcyjność przestrzeni publicznej i wysoki standard środowiska życia wpływa także jakość architektury i sieci infrastruktury. Tworzenie oraz ochrona funkcjonalnych i dobrze zaprojektowanych

¹³ Wyniki badania „Poznański ośrodek akademicki. Zachowania konsumenckie studentów na poznańskim rynku”.

przestrzeni publicznych, infrastruktury oraz usług jest zadaniem, które musi być realizowane wspólnie przez władze, mieszkańców i przedsiębiorstwa. W Poznaniu, jak w każdym dużym ośrodku miejskim, znajdują się obszary, na których występuje koncentracja zjawisk kryzysowych związanych z rozwojem społecznym, gospodarczym, środowiskowym, technicznym i przestrzenno-funkcjonalnym, na których powinny być prowadzone szczególne działania interwencyjne. Obszar zdegradowany w Poznaniu zajmuje 28% powierzchni miasta i mieszka na nim prawie co drugi mieszkaniec, a wyznaczony w jego granicach obszar rewitalizacji stanowi 9% powierzchni miasta i jest zamieszkały przez prawie jedną czwartą ludności. W granicach obszaru rewitalizacji znajduje się śródmieście pełniące ważne funkcje miastotwórcze, metropolitalne i ponadregionalne. Charakteryzuje się ono wartościową przestrzenią publiczną i architekturą, przy jednocześnie postępującym wyludnianiu i degradacji przestrzeni miejskiej oraz widocznych problemach społecznych. W mieście już od 11 lat są prowadzone z sukcesem działania rewitalizacyjne, jednak dopiero w 2015 r. ustawa o rewitalizacji uregulowała prawnie ten proces i wprowadziła nowe instrumenty wspierające działania rewitalizacyjne. Wyzwaniem dla miasta jest prowadzenie kompleksowych, intensywnych i o szerokim zakresie, działań rewitalizacyjnych mających na celu zahamowanie negatywnych zjawisk kryzysowych na całym obszarze rewitalizacji, szczególnie na obszarze śródmieścia.

1.2.11. Jak spełniać oczekiwania mieszkańców w zakresie rozwiązywania problemów społecznych przy jednoczesnym zapewnieniu odpowiedniego finansowania potrzeb rozwojowych?

Pomimo niskiego poziomu bezrobocia w mieście obserwuje się relatywnie dużą liczbę osób korzystających z pomocy społecznej. Jej beneficjentem jest prawie co dwudziesty mieszkaniec. W Poznaniu, jak w każdym dużym mieście, występują także różne problemy i patologie społeczne¹⁴, które nie zawsze wynikają z ubóstwa i braku możliwości podjęcia pracy. Problemy spotyka się także w grupie tzw. „biednych pracujących”, którzy na skutek niskich wynagrodzeń otrzymywanych często w oparciu o niestabilne umowy o pracę, mimo znacznej aktywności społecznej i zawodowej, nie są w stanie zaspokoić swoich potrzeb życiowych na wystarczającym poziomie. Dotyczy to przede wszystkim ludzi młodych. Duży i rosnący udział wydatków na cele społeczne powoduje jednak ograniczenie możliwości finansowania inwestycji prorozwojowych, które w dłuższej perspektywie mogą przyczynić się do poprawy sytuacji wszystkich osób mieszkających w mieście. Poznań, podobnie jak wiele miast na świecie, będzie musiał się wkrótce zmierzyć z wyzwaniem wynikającym ze wzrostu liczby osób w wieku 65+ w populacji miasta. Dbanie o osoby starsze powinno znacznie wykraczać poza stereotypowy wizerunek osoby niedołączonej, z którą trudno się komunikować. Dobrze wykształceni, sprawni fizycznie i intelektualnie seniorzy będą oczekiwać warunków zapewniających wykorzystanie ich potencjału, świadczenia profesjonalnych usług i produktów oraz infrastruktury miejskiej i przestrzeni publicznej dostosowanych do ich potrzeb.

1.2.12. Jak poszerzyć ofertę mieszkaniową w Poznaniu?

Nasycenie mieszkaniem w Poznaniu jest bliskie dolnej granicy wskaźnika osiąganego w państwach Europy Zachodniej (454 na 1000 mieszkańców), jednak ich dostępność jest z powodów ekonomicznych bardzo niska. Większa część oferty mieszkaniowej pochodzi od inwestorów prywatnych i jest skierowana do bardziej zasobnej grupy mieszkańców. Osoby mniej zamożne mają prawo do ubiegania się o lokale mieszkalne należące do Miasta. Mieszkań tych jest jednak zbyt mało; jedynie co dwudzieste mieszkanie w mieście jest własnością komunalną. Problemem jest zbyt mała oferta mieszkań dostępnych dla osób, których dochody nie dają uprawnień do lokalu komunalnego, a jednocześnie są zbyt niskie, by skorzystać z najmu komercyjnego lub kupić mieszkanie na wolnym rynku. Dotyczy to przede wszystkim ludzi młodych, mieszkających z konieczności z rodzicami lub wybierających tańszą opcję mieszkań na terenie gmin podmiejskich. Ważną grupą osób są także mogący korzystać z mieszkań socjalnych, jednak ich niedostateczna liczba uniemożli-

¹⁴ Raport „Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków” Rady Monitoringu Społecznego pokazał, że w 2015 r. Poznań należał do grupy miast o najwyższym poziomie patologii społecznych, obejmujących m.in.: nadużywanie alkoholu i używanie narkotyków, bycie sprawcą lub ofiarą łamania prawa (włamania, napady, kradzieże).

wia udzielanie przez Miasto skutecznej pomocy mieszkaniowej wszystkim osobom do nich uprawnionym. Szansą na poprawę oferty mieszkaniowej dla osób o niższych dochodach może być – oprócz zwiększenia oferty mieszkań komunalnych i budownictwa społecznego – rozwój rynku mieszkań na wynajem. W Poznaniu już są wprowadzane nowe innowacyjne instrumenty polityki mieszkaniowej, jak np.: Fundusz Mieszkań na Wynajem Banku Gospodarstwa Krajowego czy mieszkania na wynajem z dojściem do własności.

1.2.13. Jak dążyć do dalszego wzrostu kapitału społecznego w różnych jego formach oraz lepiej wykorzystać go na potrzeby rozwoju kultury i przedsiębiorczości w Poznaniu?

Poznań charakteryzuje się najwyższym poziomem kapitału społecznego¹⁵ wśród polskich miast. W ciągu 4 lat wzrósł on prawie trzykrotnie. Wysoki poziom kapitału społecznego w Poznaniu jest dobrą bazą do tworzenia więzi społecznych, rozwijania współpracy z mieszkańcami i organizacjami pozarządowymi, wdrażania innowacji społecznych oraz oddolnych, obywatelskich inicjatyw mających na celu dobro wspólne. Miasto aktywnie wpływa na tworzenie kapitału społecznego poprzez współpracę z organizacjami społecznymi, szczególnie z aktywnym środowiskiem ruchów miejskich, oraz realizowane projekty mające na celu zwiększenie dostępności i jakości przestrzeni publicznej. Rozwijający się dialog społeczny powoduje, że zwiększa się poziom aprobaty¹⁶ wobec decyzji i działań władz samorządowych. Wysoki kapitał społeczny nie przekłada się jednak na wysoki poziom zaangażowania obywatelskiego. Nie ma także silnego przełożenia na zdolność poznaniaków do tworzenia większych przedsięwzięć mobilizujących większe zasoby ludzkie. Praktyka dowodzi, że mieszkańcy Poznania preferują prowadzenie działalności gospodarczej indywidualnie (w ramach mikroprzedsiębiorstw) i niewielu z nich odnotowuje sukcesy na polu szybkiego wzrostu obrotów firmy i zatrudnienia. Mała skala działalności sprawia także, że jakość miejsc pracy tworzonych przez poznańskich przedsiębiorców często nie jest najwyższa. Wysoki kapitał społeczny jest fundamentem do tworzenia solidarności wśród społeczności lokalnej w celu wyrównywania szans, zmniejszania różnic i unikania nierówności społecznych. Wysokiemu poziomowi kapitału społecznego w formie więzi międzyludzkich (*bonding social capital*) powinien towarzyszyć kapitał społeczny polegający na zaufaniu wobec obcych (*bridging social capital*). Duży pozytywny wpływ na poprawę poziomu zaufania wobec „obcych” mogą mieć instytucje i wydarzenia kulturalne, szczególnie organizowane na poziomie lokalnym.

1.2.14. Jak lepiej wykorzystać potencjał wynikający z dziedzictwa kulturowego Poznania dla rozwoju turystyki, w tym wzrostu liczby odwiedzających miasto?

Poznań posiada bogate dziedzictwo historyczne i kulturowe świadczące o lokalnej tożsamości miejsca i mieszkańców. Dziedzictwo to opiera się na tysiącu lat nieprzerwanej, wiodącej roli miasta jako ośrodka polskiej cywilizacji, budowanej od czasu kształtowania się polskiej państwowości i początków chrześcijaństwa w Polsce (X w.). Spośród polskich miast jedynie Kraków może poszczycić się bardziej znaczącym dziedzictwem niż Poznań. Pomimo tych atutów Poznań nie jest rozpoznawany ani w Polsce, ani poza jej granicami jako miasto „historyczne”. Do poprawy sytuacji w tym zakresie konieczne jest zmobilizowanie zarówno zasobów materialnych – w celu rewaloryzacji zabytkowych zasobów miasta i ciągów wycieczkowych w Poznaniu, jak i niematerialnych – w celu lepszego wykorzystania wielkich wydarzeń historycznych rozgrywanych w mieście. Poznań posiada wiele atrakcyjnych pod względem turystycznym miejsc i budynków, które powinny być coraz mocniej promowane i eksponowane jako atrakcje turystyczne. Istnieje wiele tematów narracji historycznej i miejskiej, dających potencjalną możliwość przyciągania turystów oraz rozwijania unikatowej oferty turystyki miejskiej. Potencjał ten, pomimo podejmowanych już działań, jest wciąż niewykorzystany i niewystarczająco promowany.

Odwiedzający miasto turyści, z których jedna czwarta to turyści zagraniczni, w większości spędzają w Poznaniu tylko jedną noc. Nawet niewielkie wydłużenie czasu ich pobytu (dzięki zwiększeniu liczby i jakości atrakcji turystycznych) do dwóch noclegów dałoby pozytywny efekt dla gospodarki Poznania.

¹⁵ Wyniki raportu „Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków” Rady Monitoringu Społecznego. Kapitał społeczny w raporcie oznacza m.in. udział w wyborach, udział w nieobowiązkowych zebraniach, pozytywny stosunek do demokracji oraz m.in. przekonanie, że większości ludzi można ufać.

¹⁶ Tamże.

Relatywnie wysoki poziom umiędzynarodowienia funkcji turystycznej¹⁷ Poznania, który ustępuje jedynie Warszawie, Krakowowi i Wrocławowi, stanowi potencjał do rozwoju lokalnej gospodarki turystycznej w warunkach globalnej konkurencyjności turystycznej.

Szansą na rozwój turystyczny są także wspólne działania gmin tworzących Metropolię Poznań oraz samorządu Województwa Wielkopolskiego, mające na celu utworzenie kompleksowej i spójnej oferty produktów turystycznych oraz jej aktywne promowanie na rynkach zagranicznych. Ważne jest także silniejsze promowanie Poznania jako miejsca atrakcyjnego turystycznie w mediach i programach ogólnopolskich i zagranicznych.

1.2.15. Jak poprawić wizerunek miasta w kraju i za granicą?

W dobie zwiększającej się konkurencji budowa pozytywnego i unikatowego wizerunku miasta jest kluczowa dla jego rozwoju. Odpowiednio ukształtowany wizerunek jest jednym z ważnych instrumentów planowania i zarządzania strategicznego. Pomimo wielu atutów Poznań w skali międzynarodowej nie jest jeszcze dość wyraźnie rozpoznawalny za granicą. Pewną szansą na poprawę sytuacji w tym zakresie jest obserwowany ogólny wzrost zainteresowania inwestycyjnego i turystycznego Polską, jednak rozwój międzynarodowego wizerunku miasta wymaga długofalowych działań wszystkich adresatów strategii. W skali krajowej Poznań kojarzy się przede wszystkim z wysokim poziomem rozwoju gospodarczego oraz imprezami targowymi organizowanymi przez MTP, dlatego też warto podjąć działania w celu rozwijania także innych aspektów postrzegania miasta, szczególnie pozytywnie wyróżniających Poznań na tle innych dużych miast. Międzynarodowy wizerunek miasta łączy się z obecnością w Poznaniu obcokrajowców. Poziom umiędzynarodowienia miasta nie jest wysoki. Obecnie w Poznaniu zameldowanych jest 2,8 tys. osób posiadających obce obywatelstwo, stanowiących 0,5% mieszkańców. Liczbę tę nieznacznie zwiększają cudzoziemcy, szczególnie z Ukrainy, pracujący czasowo w Polsce, oraz studenci zagraniczni pobierający naukę na poznańskich uczelniach (jedynie 2% studentów to obcokrajowcy). Sytuacja geopolityczna powoduje jednak, że tendencja ta – już obecnie rosnąca – będzie jeszcze wzrastała.

1.2.16. Jak efektywnie wdrażać w Poznaniu koncepcje i rozwiązania z zakresu *smart city*?

Smart city to koncepcja inteligentnego miasta nowej generacji wykorzystującego do polepszenia jakości życia zaawansowane technologie informacyjno-komunikacyjne oraz nowoczesne metody zarządzania o charakterze partycypacyjnym, oparte na potencjale kapitału społecznego i angażujące mieszkańców w proces budowania miejskich rozwiązań inteligentnych. Pomimo iż Poznań posiada potencjał niezbędny do wdrażania rozwiązań *smart city*, w mieście brakuje kompleksowych rozwiązań systemowych z zastosowaniem nowoczesnych technologii wspomagających realizację zadań publicznych. Badania¹⁸ potwierdzają, że wszystkie polskie miasta dzieli w tym zakresie znacząca odległość od miast europejskich, co przekłada się bezpośrednio na niski poziom ich konkurencyjności w skali globalnej. Rynek inteligentnych technologii rozwija się bardzo szybko i będzie w sposób znaczący wpływać na rozwój miasta. Nową perspektywą jest dynamiczny rozwój rynku informacji opartych na zbiorze danych *Big Data*, w tym na Internecie Rzeczy, wymagających zintegrowania w czasie rzeczywistym licznych wielowarstwowych rozproszonych danych cyfrowych. Na rynku tym jeszcze większe znaczenie będą miały otwarte informacje publiczne, które są gromadzone przez Miasto i jego jednostki organizacyjne. Możliwość wykorzystania informacji z sektora publicznego stanowi szansę dla przedsiębiorców, zwłaszcza tych, którzy działają w sektorach kreatywnych i będą mogli na ich podstawie tworzyć innowacyjne produkty i usługi.

1.2.17. Jak podwyższyć jakość usług publicznych świadczonych w mieście?

W celu zapewnienia realizacji strategii konieczne jest ciągle podnoszenie jakości usług publicznych (ad-

¹⁷ „Umiędzynarodowienie funkcji turystycznej polskich miast” P. Zmysłony, N. Piechota, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.

¹⁸ C. Manville (2014), Mapping Smart Cities in the EU, Directorate General For Internal Policies Policy Department A: Economic And Scientific Policy Study, Ip/A/Mapping Smart Cities in the EU, Ip/A/Itre/St/2013-02 January 2014, s. 9.

ministracyjnych, społecznych i komunalnych) świadczonych przez Urząd Miasta Poznania i inne jednostki miejskie na rzecz wszystkich mieszkańców. Ważne jest także zapewnienie wszystkim mieszkańcom dostępności wysokiej jakości podstawowych usług publicznych, szczególnie takich jak oświata i ochrona zdrowia. Wyzwaniem jest poprawa sprawności funkcjonowania jednostek miejskich¹⁹. Szczególnie ważne jest przyspieszenie procedur administracyjnych²⁰, podnoszenie kwalifikacji pracowników administracji oraz zwiększenie poziomu wykorzystania nowoczesnych technologii w kontaktach z klientami. Polskie miasta, w tym Poznań, jeszcze w zbyt niskim stopniu wykorzystują w swoim rozwoju nowoczesne technologie wspomagające realizację zadań publicznych związanych z transportem, gospodarką komunalną, ochroną środowiska i infrastrukturą oraz umożliwiające komunikację z mieszkańcami *on-line*.

Sprawność i otwartość administracji publicznej wpływa na rozwój procesu partycypacji publicznej. Doświadczenia miast europejskich pokazują, że dla nawiązania efektywnego dialogu władzy lokalnej z mieszkańcami niezbędna są transparentność działań, otwarty dostęp do danych publicznych, inteligentne zarządzanie miastem, współpraca ze środowiskiem biznesowym i naukowo-akademickim, umiejętność zawierania kompromisu, wykorzystanie możliwości społecznych Internetu. Działania te umożliwią w konsekwencji utworzenie partycypacyjnego systemu zarządzania miastem, gwarantującego mieszkańcom współuczestnictwo w procesach podejmowania decyzji, przy jednoczesnej współodpowiedzialności za podejmowane decyzje i ich realizację, oraz będą sprzyjać wyzwoleniu ich kreatywności w rozwiązywaniu problemów rozwoju miasta.

1.2.18. Jak zachęcić mieszkańców do aktywności fizycznej i zapewnić im ku temu warunki?

Systematyczne podejmowanie aktywności fizycznej ma pozytywny wpływ na zachowanie zdrowia, zarówno fizycznego, jak i psychicznego, co jest szczególnie istotne wobec zachodzących zmian społeczno-demograficznych. Badania²¹ pokazują, że ponad połowa Polaków nie podejmuje żadnej aktywności fizycznej o charakterze sportowym lub rekreacyjnym w czasie wolnym. Także w Poznaniu, poza najbardziej popularnymi pieszymi wycieczkami na ogólnodostępnych terenach rekreacyjnych, mieszkańcy zbyt rzadko podejmują systematyczną aktywność sportową²². Według badań²³ problemem nie jest jakość i dostępność bazy rekreacyjno-sportowej, która jest generalnie dobrze oceniana przez 2/3 mieszkańców, ale przede wszystkim koszty związane z korzystaniem z tych obiektów, brak czasu i preferowanie biernego wypoczynku, co jest szczególnie niekorzystne dla dzieci i młodzieży oraz osób starszych²⁴. Wyzwaniem jest także zbyt małe wykorzystanie integracyjnego aspektu sportu. Aktywność fizyczna jest podejmowana przeważnie w domu lub w pobliżu miejsca zamieszkania, a wybierane formy mają charakter niezorganizowany, najczęściej realizowany samodzielnie.

1.2.19. Jak skutecznie pozyskiwać i wykorzystywać fundusze unijne w perspektywie finansowania 2014–2020 oraz środki na rozwój po 2020 r.?

Przygotowując perspektywę finansową 2014–2020, państwa członkowskie Unii Europejskiej (UE) wraz z Komisją i Parlamentem Europejskim wspólnie określiły podstawowe cele, na które mogą być wykorzystane środki unijne, kwoty przeznaczone na ich realizację oraz sposób podziału tych środków między poszczególne kraje. Uzgodnienia te stanowią Wspólne Ramy Strategiczne unijnej polityki spójności, wskazujące priorytety wydatkowania środków wspólnotowych i uzupełniających je funduszy krajowych lub regionalnych. Istotną nowością w stosunku do poprzedniej perspektywy jest silne ukierunkowanie wsparcia, a wyrazem tej

¹⁹ Wyniki opublikowanego w 2015 r. raportu PwC o potencjale rozwojowym polskich miast wskazują, że poziom sprawności administracji w Poznaniu jest poniżej średniej dla 12 ocenianych miast.

²⁰ Wyniki raportu Banku Światowego „Doing Business w Polsce 2015”, w którym wśród wszystkich miast wojewódzkich Poznań zajął 15. miejsce pod względem poziomu łatwości uzyskiwania pozwolenia na budowę przez przedsiębiorców.

²¹ Główny Urząd Statystyczny, „Uczestnictwo Polaków w sporcie i rekreacji ruchowej”, 2012.

²² Badanie ankietowe jakości życia mieszkańców Poznania zrealizowane przez Centrum Badań Stosowanych Ultex-Ankieter Sp. z o.o. w 2014 r.

²³ Tamże. Raz do roku jedynie co czwarty mieszkaniec biega, co trzeci pływa, a co siódmy uczestniczy w zorganizowanych zajęciach rekreacyjno-sportowych. Mniej niż co trzeci poznanianin uczestniczy jako widz w imprezach sportowych.

²⁴ Główny Urząd Statystyczny, „Uczestnictwo Polaków w sporcie i rekreacji ruchowej”, 2012.

tendencji jest przede wszystkim koncepcja inteligentnych specjalizacji oraz nowy instrument finansowania rozwoju dużych obszarów metropolitalnych – Zintegrowane Inwestycje Terytorialne (ZIT)²⁵. Poznań i sąsiednie gminy tworzące obszar funkcjonalnie powiązany z miastem już korzystają z tego instrumentu. Korzystanie z funduszy unijnych wiąże się ponadto z obowiązkiem przestrzegania podstawowych zasad właściwych dla wszystkich programów. Należą do nich zasady: partnerstwa, równych szans kobiet i mężczyzn, zapobiegania dyskryminacji, zrównoważonego rozwoju. Wyzwaniem dla Poznania jest przygotowanie do aplikowania o środki unijne z Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych na realizację projektów wpisujących się w inteligentne specjalizacje regionalne dla Wielkopolski oraz spełniających zasady polityki spójności i zapewniających osiągnięcie celów strategii Europa 2020²⁶, czyli przyczyniających się do rozwoju inteligentnego, zrównoważonego i sprzyjającego włączeniu społecznemu. Po 2020 r., wobec stopniowego wygaszania funduszy unijnych dla Polski, wyzwaniem będzie zapewnienie środków na finansowanie przedsięwzięć rozwojowych. Jedną z szans będzie nawiązanie współpracy z kapitałem prywatnym w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego.

■ 2. Wizja miasta

Wizja przedstawia pożądany obraz miasta we wszystkich istotnych wymiarach jego rozwoju. Wypracowana wizja miasta brzmi następująco:

Poznań w 2030 roku jest wielopokoleniową wspólnotą ludzi zamieszkujących zielone, przyjazne i dobrze skomunikowane osiedla. Jego mieszkańcy – przedsiębiorczy i zaangażowani społecznie, realizujący swoje marzenia i aspiracje – są zadowoleni z warunków życia, jakie stwarza im miasto, oraz dumni z tego, że jest ono rozpoznawane w kraju i za granicą dzięki swojemu dziedzictwu historycznemu, kulturowemu i akademickości oraz współczesnym, wyjątkowym osiągnięciom. Sprzyjający klimat biznesowy oraz polityka społecznej spójności umożliwiają wszystkim mieszkańcom pełne włączenie się w życie miasta.

■ 3. Misja miasta

Misja opisuje zasady i wartości przyjmowane przez realizujących strategię oraz określa podstawowy sposób jej urzeczywistniania. Pojęcie „wartości” oznacza wszystko to, co cenne i godne pożądanego, co stanowi cel dążeń ludzkich. Uznane wartości stanowią podstawę ocen, norm i wzorów kulturowych. Wartości związane z misją Poznania, zdefiniowane podczas prac warsztatowych z mieszkańcami Poznania, są następujące:

- **otwartość** – wolność myśli i działań, zaczynająca się od samopoznania i prawdy, a dążąca do tworzenia uczciwej wspólnoty;
- **współodpowiedzialność** – będąca istotą otwartości; to wspólne zobowiązanie i zgodność dążeń, a także odpowiedzialność za słabszych, wykluczonych;
- **współtworzenie** – wspólne tworzenie Miasta musi być oparte na wzajemnym zaufaniu, dialogu, kreatywności i ciągłym dążeniu do poprawy.

Wypracowana przez osoby reprezentujące mieszkańców Poznania misja, która powinna przyświecać wszystkim adresatom strategii, brzmi następująco:

²⁵ ZIT to instrument finansowy wspierający rozwój terytorialny, zakładający integrację tematyczną dofinansowywanych projektów realizowanych w miastach wojewódzkich i powiązanych z nimi funkcjonalnie obszarach.

²⁶ „Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth”, European Commission 2010.

Rolą instytucji powołanych do zarządzania i administrowania miastem jest stwarzanie ludziom zainteresowanym sprawami miasta warunków zachęcających do wspólnego działania na rzecz umacniania wspólnoty oraz do odpowiedzialnego współprojektowania rozwiązań, które będą podnosić satysfakcję wszystkich mieszkańców miasta oraz osób, które korzystają ze świadczonych w nim usług.

■ 4. Cele strategii

Cel główny jest najbardziej syntetycznym ujęciem tego, co chcemy osiągnąć w przyszłości. Przy jego tworzeniu założono, że powinien być on zgodny z wizją miasta oraz możliwie jasny, tak aby nie pozostawiał wątpliwości, co do obranego kierunku rozwoju.

Podniesienie jakości życia wszystkich mieszkańców i znaczenia Poznania na arenie międzynarodowej

Tak sformułowany cel główny Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ nawiązuje do:

- Strategii Rozwoju Kraju 2020 – Cel III.3. Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju oraz integracja przestrzenna dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych, III.3.2. Wzmacnianie ośrodków wojewódzkich;
- Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (projekt do konsultacji społecznych) – Cel główny: Tworzenie warunków dla wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym wzroście spójności w wymiarze społecznym, ekonomicznym i terytorialnym;
- Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020 – Cel generalny: Efektywne wykorzystanie potencjałów rozwojowych na rzecz wzrostu konkurencyjności województwa, służące poprawie jakości życia mieszkańców w warunkach zrównoważonego rozwoju.

Efektywna realizacja celu głównego wymaga zdefiniowania większej liczby celów szczegółowych, które na potrzeby niniejszej strategii określono mianem priorytetów. Poniżej przedstawiono pięć priorytetów, które zostały wyłonione dzięki zastosowaniu zróżnicowanych narzędzi i metod, w tym m.in. konsultacji z ekspertami, warsztatów prowadzonych wg metodyki *design thinking*, a także dzięki zaangażowaniu zespołu ewaluatorów. Przedstawione poniżej priorytety strategii zostały sformułowane w sposób łatwy do identyfikacji i wewnętrznie spójny. Dzięki temu specyficznemu połączeniu priorytetów i podejmowanych w ich ramach działań Poznań będzie stawał się miastem pierwszego wyboru dla osób (także tych z wizją, aktywnych), którzy będą chcieli tu mieszkać, pracować i zaspokajać życiowe aspiracje.

Kolejność przedstawienia priorytetów nie jest tożsama z hierarchią ich ważności. Priorytety należy traktować jako równoważne, ponieważ w tym samym stopniu przyczyniać się będą do realizacji wizji miasta.

Tabela 1. Cel główny i cele szczegółowe wynikające z priorytetów

PODNIESIENIE JAKOŚCI ŻYCIA WSZYSTKICH MIESZKAŃCÓW I ZNACZENIA POZNANIA NA ARENIE MIĘDZYNARODOWEJ					
Priorytety	Silna Metropolia	Nowoczesna przedsiębiorczość	Zielone, mobilne miasto	Przyjazne osiedla	Wspólnotowość i dialog społeczny
Cele szczegółowe wynikające z priorytetów	Rozwijać spójność Metropolii Poznań oraz zwiększać jej rolę na arenie międzynarodowej poprzez rozwój powiązań instytucjonalno-gospodarczych w sieciach regionalnych, krajowych i globalnych	Rozwijać w Poznaniu zróżnicowaną, silną i nowoczesną gospodarkę	Uczynić Poznań „zielonym”, ekologicznym miastem, które posiada łatwo dostępne dla wszystkich tereny zieleni oraz przyjazny dla środowiska zrównoważony transport	Zapewnić mieszkańcom wysoką jakość życia w ramach osiedli ²⁷ posiadających własny, wyjątkowy charakter	Tworzyć i rozwijać mechanizmy, formy wsparcia i działania pozwalające mieszkańcom na odpowiedzialne współdecydowanie o rozwoju miasta

Silna Metropolia – rozwijać spójność Metropolii Poznań oraz zwiększać jej rolę na arenie międzynarodowej poprzez rozwój powiązań instytucjonalno-gospodarczych w sieciach regionalnych, krajowych i globalnych

W warunkach postępującej suburbanizacji na wzrost konkurencyjności dużych ośrodków miejskich istotny wpływ ma ich integracja z obszarami funkcjonalnymi. Poznań tworzy wraz z sąsiednimi gminami²⁸ Metropolię Poznań. Trwający proces metropolizacji w aspekcie przestrzennym, funkcjonalnym i sieciowym ma na celu rozwój sieci powiązań zewnętrznych i kontaktów pomiędzy ośrodkami metropolitalnymi oraz włączanie się tych miast do sieci wielkich ośrodków pełniących funkcje krajowe i ponadnarodowe, związane z rozbudową powiązań transportowych. Proces ten wpływa nie tylko na bezpośrednio sąsiadującą przestrzeń obszaru metropolitalnego, która stanowiąc bezpośrednie zaplecze miasta, przejmuje część jego funkcji, lecz także na cały region. Metropolia Poznań jest ważnym czynnikiem rozwoju i budowania przewagi konkurencyjnej regionu. Proces suburbanizacji Poznania, przy jednoczesnym zahamowaniu rozwoju terytorialnego miasta, spowodował, że obszar metropolitalny Poznania stał się jednym organizmem przestrzenno-funkcjonalnym, złożonym z wielu jednostek terytorialnych i zarządzanym przez wiele podmiotów. Warunkiem koniecznym harmonijnego rozwoju całej Metropolii Poznań jest ścisła współpraca między samorządami lokalnymi oraz ich partnerami społecznymi i gospodarczymi. Duży potencjał miasta jest istotnym czynnikiem atrakcyjności całej Metropolii Poznań.

Rola miast w erze globalizacji systematycznie wzrasta. Miasta koncentrują większość międzynarodowych przepływów kapitału, informacji, ludzi i usług, łącząc się w globalne sieci, ale i konkurując między sobą. Światowe trendy rozwoju miast pokazują, że współzależność zjawisk, które kreowane są współcześnie w miastach, tworzą swoisty efekt mnożnikowy, pociągając za sobą wzrost ich znaczenia. Ważną rolę odgrywają w tym procesie biznes, nauka, kultura i sektory kreatywne, sport, turystyka, kapitał społeczny i ludzki. Wobec dużej konkurencji ośrodków miejskich, coraz ważniejsze stają się dodatkowe czynniki związane z szeroko pojmowaną jakością życia i unikalną tożsamością miasta, zapisaną w jego bogatym dziedzictwie historycznym i kulturowym oraz cechach kojarzonych z jego mieszkańcami. Wzmacnia je lokalna kultura miejska oraz sport, budujące wspólnotowość i kapitał społeczny oraz wpływające na rozwój turystyki i sektorów kreatywnych.

Kultura pełni wiele pozytywnych funkcji w rozwoju człowieka jako jednostki oraz w rozwoju społeczeństw.

²⁷ Osiedla rozumiane nie tylko jako obszary 42 jednostek pomocniczych miasta, ale także wyodrębnione części miasta, spełniające w pierwszej kolejności funkcje mieszkalne oraz usługowe i rekreacyjne umożliwiające organizację życia społecznego mieszkańców.

²⁸ Od 2011 r. Poznań z gminami powiatu poznańskiego, Obornikami, Skokami, Szamotułami i Śremem oraz Powiatem Poznańskim jest członkiem Stowarzyszenia Metropolia Poznań, w ramach którego rozwija wielostronną współpracę i realizuje wspólne projekty.

Nakłady na kulturę mają pozytywny wpływ na wiele innych dziedzin życia oraz na wzrost gospodarczy. Obecnie koncepcja partycypacji w kulturze znacząco się poszerzyła i obejmuje swym zakresem udział zarówno w nieformalnych, jak i tradycyjnych aktywnościach. Warto wspomnieć, że rozwój sektorów kreatywnych w Poznaniu raczej powinien być nazwany ich reaktywacją²¹. Aktywność kulturalna jest zarówno źródłem, jak i odbiorcą produktów sektorów kreatywnych. W wielu przypadkach sektory kreatywne służą komercjalizacji dokonań kulturalnych i artystycznych.

Dyscypliny i kluby sportowe związane z Poznaniem mają długie tradycje sięgające XIX wieku. Siłą sportu w Poznaniu były także amatorskie lub półamatorskie kluby sportowe. Sport miał i nadal ma duży potencjał jako rodzaj aktywności sprzyjający budowie kapitału społecznego, promocji miasta, a także jako czynnik podnoszący ogólną jakość życia mieszkańców. Ważne jest dbanie o to, aby sukcesy i osiągnięcia poznańskich sportowców, artystów i przedsiębiorców działających w poznańskich sektorach kreatywnych były promowane. Należy także ułatwiać osobom tym, za pomocą odpowiednich narzędzi i bodźców, pełnienie funkcji ambasadorów miasta na arenie ogólnopolskiej i za granicą. Ważne jest także tworzenie instrumentów współpracy pomiędzy artystami, sportowcami i przedsiębiorcami sektorów kreatywnych umożliwiającymi wzajemne interakcje i inspiracje. Poznań powinien skutecznie wykorzystywać swoje atuty, budując silną pozycję miasta jako miejsca spotkań środowiska biznesu i nauki, przyciągającego nie tylko atrakcyjną bazą targowo-kongresową, ale także unikalnym klimatem i wysoką jakością życia.

Tak sformułowany cel szczegółowy Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ nawiązuje do:

- Strategii Rozwoju Kraju 2020 – Cel III.3. Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju oraz integracja przestrzenna dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych;
- Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (projekt do konsultacji społecznych) – Cel szczegółowy I – Trwały wzrost gospodarczy oparty na dotychczasowych i nowych przewagach; Cel II – Rozwój społecznie i terytorialnie równoważony;
- Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020 – Cel strategiczny 4. Zwiększanie konkurencyjności metropolii poznańskiej i innych ośrodków wzrostu w województwie.

Tak sformułowany cel jest ponadto spójny ze Strategią Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej Metropolia Poznań 2020, w szczególności z osią strategiczną 5. Zintegrowane zarządzanie i marketing terytorialny.

Nowoczesna przedsiębiorczość – rozwijać w Poznaniu zróżnicowaną, silną i nowoczesną gospodarkę

Poznań należy do najsilniejszych gospodarczo miast Polski. Charakteryzuje się bardzo wysokim potencjałem wzrostu gospodarczego w skali kraju, jednak – podobnie jak inne polskie ośrodki miejskie i regiony – nie wyróżnia się w skali europejskiej. Poznań jest jednym z głównych ośrodków lokalizacji inwestycji zagranicznych w Polsce. W mieście istnieją warunki do rozwoju już funkcjonujących przedsiębiorstw oraz ich przechodzenia na innowacyjne modele biznesowe i do działalności wysokomarżowej. Miasto wspiera powstawanie nowych przedsiębiorstw, szczególnie tych o wysokim potencjale innowacyjnym, w tym w sektorach kreatywnych. W ramach realizacji tego priorytetu prowadzone będą działania wspierające innowacyjność społeczną i biznesową oraz innowacje w zarządzaniu zasobami ludzkimi, rozwijane będą przedsiębiorstwa z obszaru inteligentnych specjalizacji regionalnych, opartych na innowacjach i *start-upach*, a szkolnictwo zawodowe wszystkich szczebli edukacji będzie dostosowywane do potrzeb przedsiębiorczości.

Tak sformułowany cel szczegółowy Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ nawiązuje do:

- Strategii Rozwoju Kraju 2020 – Cel II.2. Wzrost wydajności gospodarki, Cel II.3. Zwiększenie innowacyjności gospodarki, Cel II.4. Rozwój kapitału ludzkiego;
- Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (projekt do konsultacji społecznych) – Cel szczegółowy I – Trwały wzrost gospodarczy oparty na dotychczasowych i nowych przewagach;
- Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020 – Cel strategiczny

4. Zwiększanie konkurencyjności metropolii poznańskiej i innych ośrodków wzrostu w województwie, Cel strategiczny 6. Wzmocnienie potencjału gospodarczego regionu, Cel strategiczny 7. Wzrost kompetencji mieszkańców i zatrudnienia.

Tak sformułowany cel jest ponadto spójny ze Strategią Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej Metropolia Poznań 2020, w szczególności z osią strategiczną 3 .Gospodarka i rynek pracy.

Zielone, mobilne miasto – uczynić Poznań „zielonym”, ekomobilnym miastem, które posiada łatwo dostępne dla wszystkich tereny zieleni oraz przyjazny dla środowiska zrównoważony transport

Rdzeniem systemu zieleni w Poznaniu są zaprojektowane w okresie międzywojennym cztery kliny zieleni, które bazują na dolinach rzecznych i umożliwiają zachowanie ciągłości ekologicznej z terenami zieleni gmin sąsiednich, a w skali połączeń ekosystemów także kraju i Europy. Uzupełnia je pierścieniowy układ zieleni charakteryzujący się cennymi założeniami. Zachowanie i racjonalne wykorzystanie tego potencjału jest kluczowe dla zapewnienia wysokiej jakości życia mieszkańców i ochrony terenów cennych przyrodniczo. Poznań dąży do utrzymania właściwych obowiązujących standardów jakości wód i powietrza. Realizacja niniejszego priorytetu wymaga dbałości o istniejące tereny zieleni oraz tworzenie nowych terenów, szczególnie w miejscach, z których aktualnie dostęp do nich jest utrudniony. Dbałość o tereny zieleni jest ściśle związana z prowadzeniem działań służących rozwojowi zrównoważonego transportu – efektywnego oraz przyjaznego dla środowiska i mieszkańców. Poznań jako miasto „kompaktowe i krótkich odległości” powinno zachęcać do korzystania z transportu publicznego, ruchu pieszego i rowerowego zamiast transportu samochodowego, który należy ograniczyć także ze względu na duże zapotrzebowanie na przestrzeń oraz negatywny wpływ – wraz z nieefektywnymi systemami ogrzewania – na środowisko.

Tak sformułowany cel szczegółowy Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ nawiązuje do:

- Strategii Rozwoju Kraju 2020 – Cel II.7. Zwiększenie efektywności transportu, Cel II.6. Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko, II.6.4. Poprawa stanu środowiska;
- Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (projekt do konsultacji społecznych) – Cel II Rozwój społecznie i terytorialnie równoważony, Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie;
- Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020 – Cel strategiczny 1. Poprawa dostępności i spójności komunikacyjnej Regionu, Cel strategiczny 2. Poprawa stanu środowiska i racjonalne gospodarowanie jego zasobami.

Tak sformułowany cel jest ponadto spójny ze Strategią Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej Metropolia Poznań 2020, w szczególności z osią strategiczną 1. Gospodarka przestrzenna i środowisko i osią strategiczną 2. Infrastruktura i organizacja transportu.

Przyjazne osiedla – zapewnić mieszkańcom wysoką jakość życia w ramach osiedli posiadających własny, wyjątkowy charakter

Poznańskie osiedla powinny być przyjazne dla mieszkańców m.in. dzięki kompleksowej rewitalizacji, na którą składa się nie tylko dbałość o infrastrukturę, lecz także o kulturę i kapitał społeczny. Każde osiedle buduje swój „mikroklimat”, w którym odnajdą się mieszkańcy i który dostrzegą osoby przyjezdne. Wartością samą w sobie jest różnorodność wewnętrzna osiedli, czyli wiele różnych punktów usługowych, gastronomicznych i handlowych, a także dostęp do wysokiej jakości usług i przestrzeni publicznych, w tym terenów zieleni, przestrzeni rekreacyjnych i sportowych. Obszar śródmieścia pełni funkcje miastotwórcze, metropolitalne i ponadregionalne, przy jednocześnie postępującym wyludnianiu i degradacji przestrzeni miejskiej. Prowadzone działania mają na celu osiągnięcie równowagi w funkcjonowaniu tej części miasta, tak by w 2030 r. struktura funkcjonalno-przestrzenna śródmieścia prezentowała wysokiej jakości system przestrzeni publicznych oraz dobrze zachowanych i atrakcyjnie eksponowanych obiektów dziedzictwa kulturowego i historycznego, a także była miejscem przyjaznym do mieszkania, inwestowania i spędzania wolnego czasu. Na jakość przestrzeni miejskiej wpływa także stan zabudowy i zagospodarowania terenów dużych osiedli mieszkaniowych. Pomimo prowadzenia wielu działań rewitalizacyjnych problemem finansowym i społecznym jest utrzymanie uzyskanych efektów. Przestrzeń publiczna wysokiej jakości jest bardzo istotnym czynnikiem wpływającym na

przyciąganie innowacyjnych firm, wykwalifikowanych pracowników oraz turystów. W ramach tego priorytetu prowadzone będą działania mające na celu wzmocnienie relacji i tożsamości osiedli oraz – przede wszystkim – związane z zapewnieniem wysokiej jakości dostępnych lokalnie usług i mieszkań dla mieszkańców.

Tak sformułowany cel szczegółowy Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ nawiązuje do:

- Strategii Rozwoju Kraju 2020 – Cel III.1. Integracja społeczna, Cel III.2. Zapewnienie dostępu i określonych standardów usług publicznych;
- Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (projekt do konsultacji społecznych) – Cel II Rozwój społecznie i terytorialnie równoważony, Obszar: Rozwój zrównoważony terytorialnie;
- Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020 – Cel strategiczny 1. Poprawa dostępności i spójności komunikacyjnej Regionu, Cel strategiczny 5. Zwiększenie spójności województwa, Cel strategiczny 8. Zwiększanie zasobów oraz wyrównywanie potencjałów społecznych województwa.

Tak sformułowany cel jest ponadto spójny ze Strategią Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej Metropolia Poznań 2020, w szczególności z osią strategiczną 1. Gospodarka przestrzenna i środowisko i osią strategiczną 4. Usługi społeczne.

Wspólnotowość i dialog społeczny – tworzyć nowe i rozwijać istniejące mechanizmy, formy wsparcia i działania pozwalające mieszkańcom na odpowiedzialne współdecydowanie o rozwoju miasta

Istnieje silny pozytywny związek zaufania z wewnętrznym poczuciem kontroli, czyli z przekonaniem, że ma się wpływ na to, jak układa się życie, oraz z zadowoleniem z życia. Poczucie kontroli istotnie pośredniczy między zaufaniem a zadowoleniem z życia. Poziom wskaźników Licznika Partycypacji, opracowanego przez Instytut Spraw Publicznych, pokazuje, że mieszkańcy Poznania i organizacje pozarządowe mogą w wysokim stopniu uczestniczyć w procesie partycypacji publicznej, a skala komunikacji społecznej jest na wysokim poziomie. Duża aktywność mieszkańców oraz rosnąca rola organizacji pozarządowych i ruchów miejskich wpływają już dzisiaj na jakość i poziom dialogu społecznego. Wysoki kapitał społeczny jest bazą do tworzenia solidarności wśród społeczności lokalnej w celu wyrównywania szans, zmniejszania różnic i unikania nierówności społecznych. Wspólnotowość i dialog społeczny mogą być wspierane przez rozwój lokalnych masowych wydarzeń artystyczno-kulturalnych oraz sportowych, tworzenie osiedlowych tras turystycznych na bazie wydarzeń z przeszłości Poznania oraz unikatowej architektury (secesja poznańska, modernizm poznański, architektura obronna). W ramach tego priorytetu wdrażane będą mechanizmy i działania na rzecz podniesienia poziomu wykorzystania inteligentnych technologii w usługach publicznych oraz zaangażowania mieszkańców w rozwój miasta. Przy realizacji tego celu należy pamiętać, że dobre rządzenie (*good governance*) rozwija oddolną zaradność ludzi, ale nie wyręcza ich z decydowania o ważnych sprawach.

Tak sformułowany cel szczegółowy Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ nawiązuje do:

- Strategii Rozwoju Kraju 2020 – Cel I.3. Wzmocnienie warunków sprzyjających realizacji indywidualnych potrzeb i aktywności obywatela;
- Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (projekt do konsultacji społecznych) – Cel II Rozwój społecznie i terytorialnie równoważony, Obszar: Spójność społeczna, Cel III Skuteczne państwo i instytucje gospodarcze służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarstwu;
- Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020 – Cel strategiczny 8. Zwiększanie zasobów oraz wyrównywanie potencjałów społecznych województwa.

Tak sformułowany cel jest ponadto spójny ze Strategią Rozwoju Aglomeracji Poznańskiej Metropolia Poznań 2020, w szczególności z osią strategiczną 4. Usługi społeczne.

Poniżej omówiono każdy z pięciu priorytetów w taki sposób, aby ukazać obraz sytuacji w chwili obecnej (2016) i pożądaną sytuację w przyszłości (2030).

■ POZNAŃ 2016

Na obszarze położonym w sąsiedztwie Poznania wykształciły się najsilniejsze w kraju cechy aglomeracyjne, jednak obszar metropolitalny nadal nie stanowi spójnego układu przestrzenno-funkcjonalnego. Niepełna integracja oraz przeszkody w efektywnej współpracy hamują rozwój całej Metropolii Poznań i osiągnięcie – pomimo dużego potencjału – rangi metropolii międzynarodowej. Na wizerunek Metropolii Poznań na arenach krajowej i międzynarodowej wpływa atrakcyjność Poznania, będącego miastem – rdzeniem całego obszaru metropolitalnego. Potencjał miasta jest związany z jego tożsamością, zapisaną w bogatym dziedzictwie historycznym i kulturowym oraz cechach kojarzonych z jego mieszkańcami. Rozwój kultury, sportu i sektorów kreatywnych jest szansą na zwiększenie atrakcyjności Poznania dla biznesu i nauki, środowiska akademickiego oraz artystów, sportowców i turystów.

■ POZNAŃ 2030

Poznań jest znaczącym ośrodkiem metropolitalnym w skali kraju i Europy, rozpoznawalnym na świecie. Cechuje go dynamiczny rozwój i pełnienie nowoczesnych funkcji. Rozwój Poznania, będącego miastem – rdzeniem Metropolii Poznań, pozytywnie oddziałuje na rozwój całego obszaru metropolitalnego. Współpraca pomiędzy miastem a gminami przynosi obustronne korzyści i przyczynia się do wzmacniania potencjału Metropolii Poznań. Miasto aktywnie działa w międzynarodowych sieciach współpracy oraz intensywnie współpracuje z miastami zagranicznymi, zapewniając możliwość takiej współpracy także lokalnym przedsiębiorcom, naukowcom oraz środowiskom społecznym. W Poznaniu bujnie rozwija się życie kulturalne, któremu towarzyszy rozwój przedsiębiorczości opartej na kreatywności i wykorzystaniu aktywności kulturalnych, czyli sektorów kreatywnych. Bogate życie kulturalne stanowi powrót do tradycji Poznania, który w różnych okresach w przeszłości pełnił funkcję ośrodka promieniującego nowymi ideami i kulturą na ziemię polską oraz wnosił wkład do światowego dziedzictwa kulturowego. Poznań pozytywnie wyróżnia się wśród miast polskich pod względem infrastruktury przeznaczonej na działalność kulturalną (m.in. kina, teatry, filharmonie, muzea, galerie i salony sztuki, biblioteki, nowe obszary w przestrzeni miejskiej) oraz wydarzeń kulturalnych. Rozwój kultury w Poznaniu ma charakter zarówno ilościowy, jak i jakościowy. Poznańskie środowiska kulturalne i przedsiębiorstwa działające w sektorach kreatywnych przyczyniają się do wzrostu rangi Poznania na arenach krajowej i międzynarodowej dzięki łączeniu (konwergencji) pomysłów i inspiracji ze świata sztuki z talentami przedsiębiorców. Sektory kreatywne tworzą stabilne, dobrze płatne miejsca pracy oraz wysokomarżowe produkty i usługi rozpoznawalne w Polsce i na świecie. Poznań jest otwarty na artystów pochodzących spoza miasta. Miasto aktywnie wspiera działania mające na celu łączenie środowisk artystycznych, sportowych i biznesowych w celu pobudzania kreatywności mieszkańców. Poznań jest liczącym się na mapie Polski organizatorem imprez sportowych, np. biegowych, rowerowych i wodnych. W związku z dużą liczebnością, różnorodnością i wysoką jakością tych imprez, sport wykorzystywany jest jako „narzędzie” do uzyskania przewagi konkurencyjnej nad innymi miastami.

Poznańskie uczelnie, m.in. dzięki internacjonalizacji i intensyfikacji współpracy z biznesem, zapewniają wysoką jakość edukacji oraz praktyczne przygotowanie do rozwiązywania problemów technicznych, gospodarczych i społecznych. Uczelnie promują także absolwentów, których kompetencje są doceniane przez działające w Poznaniu firmy, także z sektorów kreatywnych. Dzięki sprzyjającemu klimatowi dla nowoczesnej przedsiębiorczości wiele osób kończących poznańskie uczelnie zakłada *start-upy*. Poznań wyróżnia się pod względem wdrażania z sukcesem nowoczesnych rozwiązań w przemyśle. Z dokonań środowiska naukowo-dydaktycznego korzystają jednostki miejskie, lokalni przedsiębiorcy oraz różne grupy społeczne. Popyt na innowacje ze strony biznesu w Poznaniu stanowi bodziec do rozwoju naukowego poznańskich naukowców. Miasto wykorzystuje nowoczesne, globalne kanały komunikacji, wzmacniając swój wizerunek budowany wokół unikatowych cech i wartości poznaniaków. Stanowi silny, rozpoznawalny na świecie ośrodek kongresowy, z nowoczesną bazą MTP przystosowaną do organizacji dużych spotkań biznesowych i naukowych, a także najlepsze miejsce organizacji spotkań poświęconych

tematyce innowacyjności. Dzięki unikatowemu dziedzictwu kulturowemu, dużej aktywności kulturalnej, sportowej i rozwojowi sektorów kreatywnych miasto jest atrakcyjne dla inwestorów zewnętrznych, szczególnie dużych korporacji globalnych, powiązanych z rynkami światowymi, tworzących w mieście swoje centra rozwoju. Dzięki partycypacji w kulturze i sporcie wzrasta poziom tolerancji i otwartości – rośnie kapitał społeczny. Oferta kulturalna i rozwój sektorów kreatywnych w Poznaniu sprawiają, że jest on atrakcyjnym miejscem do życia, pracy, zakładania własnych firm i osiedlania się dla dobrze wykształconych i kreatywnych osób z zewnątrz. Działalność kulturalna oraz sport amatorski i wyczynowy wyróżniają Poznań na arenie międzynarodowej i zwiększają atrakcyjność turystyczną miasta.

NOWOCZESNA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

■ POZNAŃ 2016

Poznań tradycyjnie kojarzony jest z oszczędnością, praktycznością, przedsiębiorczością i pracowitością mieszkańców oraz tradycjami akademickimi i targowymi. Miasto charakteryzuje się bardzo wysokim potencjałem wzrostu gospodarczego w skali kraju, wysoką aktywnością ekonomiczną i silnym lokalnym rynkiem pracy, który wymaga jednak uatrakcyjnienia oferty dla wysokokwalifikowanych pracowników. Zróżnicowana gospodarka jest oparta na działalności mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, charakteryzujących się elastycznością w dostosowywaniu się do reguł gry rynkowej, jednak w małym stopniu wykorzystującym nowoczesne rozwiązania innowacyjne. Duży potencjał środowiska akademickiego i naukowego jest szansą na rozwój firm innowacyjnych i sektorów kreatywnych, tworzących nowe produkty i usługi oraz atrakcyjne miejsca pracy.

■ POZNAŃ 2030

W 2030 r. Poznań jest miastem o zróżnicowanej, silnej, nowoczesnej gospodarce. O nowoczesności poznańskiej przedsiębiorczości świadczy duży udział sektorów kreatywnych i innych wpisujących się w inteligentne specjalizacje regionalne (ISR) Wielkopolski. Ponadto poznańskie firmy przesuwają się w górę łańcucha wartości dodanej w przemyśle, tworząc wysokomarżowe produkty i usługi. O wzroście konkurencyjności poznańskiej gospodarki świadczy także wzrost eksportu. Poznańskie firmy oprócz posiadanej już zdolności do szybkiej adaptacji i imitacji rozwiązań powstałych na zewnątrz budują kompetencje w zakresie tworzenia innowacji i komercjalizacji wiedzy tworzonej w mieście. W Poznaniu powstają innowacyjne produkty i usługi, które przyczyniają się do budowy wizerunku miasta w kraju i za granicą. Innowacyjne firmy tworzą dobrze płatne miejsca i nowoczesne środowiska pracy, przyciągając utalentowanych pracowników z kraju i z zagranicy oraz powstrzymując utalentowane osoby przed opuszczaniem miasta. Wykorzystywane są zasoby nauki i wiedzy lokalnych centrów kompetencyjnych. Dynamicznie rozwijające się MTP wspierają rozwój lokalnego biznesu oraz środowiska akademickiego, wykorzystując rozwijający się potencjał poznańskiej kultury i sportu. Nowoczesna oferta dla zwiedzających oraz dziedzictwo historyczne i kulturowe Poznania są wykorzystywane do tworzenia innowacyjnych produktów i usług. W Poznaniu lokują swoje centrale ogólnopolskie i regionalne (w skali Europy) spółki notowane na Giełdzie Papierów Wartościowych i międzynarodowe korporacje. Miasto wspiera rozwój innowacyjności lokalnych przedsiębiorstw, środowisko początkujących przedsiębiorców (także z pokolenia 55+) poszukujących nowych modeli prowadzenia biznesu (*start-upy*) i firm kreatywnych, przyciąga zarówno młode, utalentowane kadry, jak i innowacyjne firmy z różnych części Polski. Oferuje im najlepsze możliwości realizacji i wdrażania pomysłów, a w konsekwencji wejścia na światowe rynki. Poznańskie szkoły i uczelnie przyciągają uczniów i studentów, także zagranicznych. Dzięki miejskim programom wsparcia absolwentów i przedsiębiorców, bogatej ofercie kształcenia ustawicznego, zaawansowanemu wdrażaniu rozwiązań miasta inteligentnego (*smart city*) oraz wysokiej jakości przestrzeni publicznej w Poznaniu powstaje i pozostaje coraz więcej firm. W firmach i instytucjach działających w mieście powstaje coraz więcej stanowisk *Mobility Managers*, które są odpowiedzialne za pomaganie pracownikom w znajdowaniu alternatywy dla poruszania się samochodem. Jednocześnie poznański samorząd współpracuje

z biznesem w celu tworzenia inicjatyw, które zarówno przynoszą dochód, jak i rozwiązują konkretny problem społeczności miejskiej oraz promują zbiorową odpowiedzialność za wspólną przestrzeń publiczną (*social business city*). Miasto wspiera działania przedsiębiorców prowadzących projekty z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu i aktywizujących osoby wykluczone z konkurencji o miejsca pracy, przyczyniając się do budowy wspólnotowości we współpracy z biznesem. Beneficjentami rozwoju nowoczesnej przedsiębiorczości w Poznaniu są także przedsiębiorstwa branży turystycznej, a rozwój turystyki pozytywnie przekłada się na gospodarkę miasta i wpływy podatkowe.

ZIELONE, MOBILNE MIASTO

■ POZNAŃ 2016

Zwarty, multientryczny układ urbanistyczny miasta z klinami zieleni już dzisiaj czyni Poznań miastem zielonym, „kompaktowym i krótkich odległości”. Gęsta – w porównaniu z innymi dużymi miastami w Polsce – sieć ulic nie rozwiązuje problemu zatłoczenia z powodu nadmiernego wykorzystywania indywidualnego transportu samochodowego. Alternatywą jest transport publiczny, rowerowy lub pieszy. Ruch samochodowy i nieefektywne niskoemisyjne źródła ogrzewania powodują zanieczyszczenie powietrza i obniżają jakość życia w mieście, tym bardziej, że tereny zieleni są nierównomiernie rozłożone na mapie miasta – wiele osób mieszka z dala od parków i innych terenów zieleni.

■ POZNAŃ 2030

Poznań w 2030 r. jest miastem o dużej ilości terenów zieleni dostępnych dla wszystkich mieszkańców. Znaczną jego powierzchnię zajmuje dobrze zagospodarowana zieleń publiczna i przyuliczna, tereny leśne, ogrody rodzinne oraz otwarte ogrody społeczne, z których korzystają dbający o nie mieszkańcy. Przez miasto przebiegają spajające je zielone korytarze oraz ekologiczne przejścia dla zwierząt. Zielone przestrzenie są atrakcyjnością i dostępnością zachęcającą do rekreacji, aktywnego wypoczynku i spotkań na świeżym powietrzu. Zagospodarowane tereny nadbrzeżne i bogata oferta turystyki wodnej zachęcają do spędzania wolnego czasu nad Wartą. Mieszkańcy coraz chętniej korzystają z ekologicznych środków transportu. Miejska infrastruktura jest dostosowana do potrzeb przechodniów i rowerzystów, a sieć wzajemnie powiązanych dróg pieszych i rowerowych obejmuje wraz z nowoczesnym zapleczem rowerowym cały obszar miasta. Ciągi piesze pozwalają na komfortowe i bezpieczne przemieszczanie się osób starszych, dzieci oraz osób z niepełnosprawnościami i zachęcają całe rodziny do wspólnych spacerów. Drogi dla rowerów tworzą spójną sieć zapewniającą sprawny dojazd do centrum niezależnie od ruchu samochodowego. Transport publiczny obsługują w większości pojazdy ekologiczne, ciche, nowoczesne i o wysokim standardzie. Wydzielone tory tramwajowe i buspasy zapewniają wysoki komfort i szybkość przemieszczania się pasażerów. Miasto posiada spójny system parkingowy na całym swoim obszarze, a funkcjonujące efektywne mechanizmy zachęcają kierowców do pozostawiania pojazdów poza centrum miasta. Działający na obszarze całego miasta inteligentny system sterowania ruchem i parkingami, z którym powiązane są inteligentne aplikacje, pozwala wszystkim uczestniczącym w ruchu na łatwe przemieszczanie. Miejski transport publiczny jest zintegrowany z siecią kolei metropolitalnej oraz wielkopolską koleją regionalną. Osoby wybierające transport samochodowy coraz chętniej dzielą koszty wspólnego użytkowania samochodów (*carsharing*) oraz dojeżdżają do pracy lub szkoły razem z osobami codziennie pokonującymi tę samą trasę (*carpooling*). Około 18% poznańców korzysta z roweru jako środka transportu przez cały rok. W miarę rozwoju nowoczesnych technologii wspierających mobilność miejską, takich jak pojazdy bezemisyjne, miasto sukcesywnie je wdraża w celu realizacji swoich potrzeb. Pojazdy bezemisyjne nie rozwiązują jednak problemu zatłoczenia miasta (kongestii), dlatego sukcesywnie rozwijany jest transport publiczny i ruch rowerowy. W zakresie przewozów towarów i usług (*urban logistics*) wspierane są koncepcje dostaw stawiające na alternatywne środki transportu. W mieście w pełni wdrożono program ochrony klimatu. Poznań konsekwentnie dąży do uzyskania dobrej jakości powietrza atmosferycznego i wód. Zabiega o utrzymanie neutralne-

go poziomu pod względem wytwarzania dwutlenku węgla. W mieście funkcjonuje system inteligentnych sieci energetycznych, integrujący systemy odpowiadające za wytwarzanie i dystrybucję energii, zarządzanie siecią energetyczną, ciągłością dostaw i rynkiem energii (*smart grid*). Poznań cechuje wysoki poziom odzyskiwania energii elektrycznej i ciepłej z odpadów. Odzyskiwanie odpadów komunalnych i biodegradowalnych w Poznaniu jest zgodne ze standardami europejskimi. Budynki użyteczności publicznej oraz coraz liczniejsze budynki prywatne stosują inteligentne systemy mikrosieci elektroenergetycznych (*microgrid*), zapewniające efektywność energetyczną ogrzewania oraz inteligentną gospodarkę wodą pitną i opadową. Do przestrzeni miejskiej wprowadzane są innowacyjne, zielone i mobilne rozwiązania wykorzystujące nowoczesne technologie ekologiczne i energetyczne, powstające w ramach współpracy środowiska naukowego z lokalnym biznesem. Coraz bardziej popularne są – promowane przez Miasto – zielone dachy oraz wertykalne ogrody wolno stojące lub zakładane na ścianach budynków. Lepsza jakość środowiska ma swoje przełożenie na atrakcyjność inwestycyjną. Lepiej zagospodarowane i równomiernie rozłożone na mapie Poznania obszary zieleni stanowią infrastrukturę dla wydarzeń kulturalnych oraz służą budowaniu wspólnotowości i dialogu społecznego. Zmiana form mobilności mieszkańców i przedsiębiorstw, a także działania edukacyjne promujące proekologiczne zachowania wpływają korzystnie na jakość życia. Osoby mieszkające w Poznaniu, mając wysoką świadomość ekologiczną, korzystają z zasobów środowiska i dbają o zachowanie jego jakości. Estetyka przestrzeni miejskiej i wyższa jakość środowiska są cennymi atutami w budowaniu pozytywnego wizerunku miasta w kraju i za granicą.

PRZYJAZNE OSIEDLA

■ POZNAŃ 2016

Poznań ma historycznie ukształtowany, szczególny układ przestrzenny z wieloma rynkami i lokalnymi centrami, unikatowymi przestrzeniami o różnorodnym charakterze, którym towarzyszy silna tożsamość lokalna. Niedobór dostępnych dla wszystkich mieszkańców zasobów mieszkaniowych o odpowiednim standardzie przyczynia się do odpływu stałych mieszkańców z Poznania. Na osiedlach odbywa się niewiele wydarzeń kulturalnych i sportowych aktywizujących mieszkańców i budujących wśród nich kapitał społeczny.

■ POZNAŃ 2030

W 2030 r. Poznań jest miastem zapewniającym wysoką jakość życia dla wszystkich osób w nim mieszkających. Na różnorodnych, przyjaznych do życia, bezpiecznych obszarach osiedli odbywają się liczne wydarzenia kulturalne i sportowe aktywizujące mieszkańców i budujące wśród nich kapitał społeczny. Miasto dba o dobry stan zdrowia mieszkańców poprzez liczne działania ukierunkowane na umacnianie, zachowanie i przywracanie sprawności fizycznej i psychicznej. Ważnym elementem działań prozdrowotnych jest rozwój możliwości uprawiania w miejscu zamieszkania amatorskiego i wyczynowego sportu przez osoby ze wszystkich grup wiekowych. Przyjazny charakter osiedli jest tworzony m.in. dzięki rozwojowi silnych, lokalnych społeczności, rewitalizacji przestrzeni, rozwojowi łatwo dostępnych i czystych oraz zadbanych terenów zieleni, aktywności lokalnych liderów, wykorzystaniu historii i unikatowych wartości przestrzenno-urbanistycznych obszarów osiedli oraz lokalnego dziedzictwa kulturowego do budowy tożsamości miejsca na poziomie lokalnym i miejskim. Rady Osiedli, lokalne ruchy miejskie, przedstawiciele biznesu oraz organizacje działają na rzecz promowania wyjątkowych walorów przestrzenno-urbanistycznych oraz kontaktów sąsiedzkich. Odnowioną, dobrze zagospodarowaną, estetyczną przestrzeń publiczną o wysokiej jakości wypełniają zróżnicowane, nowoczesne i zabytkowe architektura oraz założenia urbanistyczne, a także wykorzystująca inteligentne technologie lokalna oferta handlowo-usługowa, rekreacyjna, sportowa, kulturalna i oświatowa. Rozwój kreatywnych mikroprzedsiębiorstw osiedlowych sprzyja łączeniu kultury z biznesem. Większa aktywność społeczna na osiedlach sprzyja rozwojowi małej przedsiębiorczości (kiemasze, mała gastronomia, sprzedaż obwoźna). Tereny targowe w centrum miasta są wykorzystywane do promocji i aktywnego spędzania czasu

wolnego. Mieszkańcy mają wysoką świadomość wartości lokalnego dziedzictwa kulturowego. Historyczne i kulturowe dziedzictwo Poznania jest ogólnodostępne, a lokalne imprezy odwołujące się do tożsamości i historii miasta oraz osiedli cieszą się dużym zainteresowaniem mieszkańców i turystów. Mieszkańcy aktywnie uczestniczą w procesach rewitalizacji, które obejmują coraz większe obszary miasta wymagające odnowy i zagospodarowania, w tym nadbrzeżne tereny Warty.

Specjalną funkcję w krajobrazie Poznania pełni odnowione i dobrze zagospodarowane śródmieście, które jest atrakcyjnym miejscem do zamieszkania, uprawiania działalności kulturalnej i lokowania biznesu. Wysoki poziom bezpieczeństwa publicznego oraz dostępność lokalnej przestrzeni i świadczonych usług sprawiają, że jest ono przyjazne dla wszystkich grup mieszkańców i turystów.

Oferta mieszkaniowa w Poznaniu jest dostosowana do potrzeb różnych grup społecznych oraz warunków lokalnych. Charakteryzują ją dostępność, wysoka jakość oraz wykorzystanie ekologicznych i inteligentnych rozwiązań technologicznych. Konsekwentnie realizowany jest program renowacji już istniejących zasobów mieszkaniowych. Priorytetem dla Miasta jest zagospodarowanie istniejącej infrastruktury w sposób wielofunkcyjny, przyjazny mieszkańcom i odpowiadający ich potrzebom. Wysoka jakość życia i przyjazny charakter obszarów osiedli zwiększa poczucie dumy z miasta wśród jego mieszkańców, czyni Poznań atrakcyjnym miejscem do osiedlania się i zniechęca do opuszczania miasta.

WSPÓLNOTOWOŚĆ I DIALOG SPOŁECZNY

■ POZNAŃ 2016

Wysoki kapitał społeczny opiera się na dużej aktywności instytucjonalnej organizacji pozarządowych i społecznych, radach osiedli, najsilniejszych w Polsce ruchach miejskich oraz niesformalizowanych inicjatywach społecznościowych. Coraz bardziej przyjazna i dostępna przestrzeń publiczna sprzyja dialogowi społecznemu. Jednak wciąż osoby z grup problemowych, o trudnej sytuacji życiowej nie włączają się do współdecydowania o rozwoju miasta. Wspólnotowość i dialog społeczny ma duży wpływ na rozwój sektorów kreatywnych w Poznaniu.

■ POZNAŃ 2030

Poznań w 2030 r. jest miastem, o którym realnie współdecydują wszyscy jego mieszkańcy. Ważną rolę w tym procesie odgrywają Rada Miasta oraz Rady Osiedli. Wykorzystując miejski kapitał społeczny, wdrażane są kolejne nowe działania społeczne, mające na celu polepszenie jakości życia i bezpieczeństwa mieszkańców. Priorytetem dla Miasta jest integracja lokalnych społeczności, opierająca się na bezpośrednich relacjach międzyludzkich, międzykulturowych i międzyśrodowiskowych oraz konsekwentnej społecznej polityce solidarności, jedności i tolerancji. Realizowana jest także polityka społecznej spójności ukierunkowana na wyrównywanie szans i zaspokajanie potrzeb życiowych wszystkich osób mieszkających w Poznaniu. Stosowanie zasad projektowania uniwersalnego wpływa na większą dostępność przestrzeni i usług, szczególnie seniorów, rodzin z dziećmi oraz osób z niepełnosprawnościami. Umożliwia to wszystkim mieszkańcom aktywne włączenie się we współdecydowanie o rozwoju miasta. Miasto korzysta z nowoczesnych form dialogu społecznego i współzrządzenia oraz inteligentnego systemu wsparcia inicjatyw lokalnych. Mieszkańcy mogą aktywnie włączać się w życie miasta, korzystając z propozycji kształcenia ustawicznego i wolontariatu.

Wspólnotowość i dialog społeczny przyczyniają się do wzrostu rangi Poznania na arenach krajowej i międzynarodowej dzięki tworzeniu innowacji społecznych, bardziej efektywnemu procesowi zarządzania zmianą gospodarczą oraz wzrostowi kapitału społecznego, który ma znaczenie dla inwestorów. Wspólnotowość i dialog społeczny łączą się komplementarnie z rozwojem kultury i sportu o charakterze lokalnym, które są silnymi filarami ich budowy w Poznaniu. Mają także silne przełożenie na rozwój sektorów kreatywnych w Poznaniu. Wysoki kapitał społeczny i unikatowość kultury miejskiej Poznania (osiągnięcia historyczne, tradycja, gwara) są wyraźnym „znakiem rozpoznawczym” miasta, wykorzystywanym do tworzenia jego pozytywnego wizerunku. W Poznaniu powstają innowacje społeczne, które – tam, gdzie jest to możliwe – są wykorzystywane do promocji wizerunku miasta oraz

komercjalizacji przez poznańskie firmy z sektorów kreatywnych. Mechanizmy i działania wspierające ten priorytet służą także zacieśnieniu współpracy między poznańskimi przedsiębiorcami, co owocuje powstawaniem konsorcjów firm i ich łączeniem się w celu uzyskania korzyści skali. Poczucie wspólnotowości ma pozytywny wpływ na estetykę osiedli oraz – dzięki współpracy mieszkańców ze służbami miejskimi – czystość najbliższego otoczenia.

Osoby z grup problemowych korzystają z oferty podmiotów ekonomii społecznej oraz przedsiębiorców realizujących wspólnie z Miastem inicjatywy rozwiązujące konkretne problemy społeczne (*social business city*). Inteligentne rozwiązania są stosowane we wszystkich dziedzinach życia, a także biznesie i zarządzaniu miastem. Miasto świadczy usługi publiczne, opierając się na modelu relacyjnym wspieranym przez systemy informatyczne ukierunkowane na współpracę z mieszkańcami i przedsiębiorcami. Mieszkańcy korzystają z szerokiej gamy elektronicznych usług publicznych w administracji lokalnej oraz e-narzędzi konsultacyjnych, a przedsiębiorcy z e-platformy zamówień publicznych, w których Miasto stosuje klauzule społeczne i ekologiczne. Wprowadzona możliwość całodobowej interaktywnej komunikacji z klientami pozwala na łatwiejszy dostęp do informacji i skrócenie czasu załatwienia spraw. Miasto w pełni udostępnia *on-line* informacje publiczne. Otwarte dane stają się bazą do tworzenia aplikacji ułatwiających życie w mieście. W Poznaniu działa bezpłatna platforma wykorzystująca szerokie możliwości Internetu, pozwalającego na komunikację nie tylko między ludźmi, ale także między różnymi urządzeniami (Internet Rzeczy). Daje ona możliwość dostępu do informacji i usług oraz indywidualnego sterowania korzystaniem z mediów technicznych w miejscu zamieszkania. Cały obszar miasta jest objęty szerokopasmowym Internetem.

■ 5. Priorytety i kierunki interwencji do 2030 roku

Dla każdego z pięciu wyżej opisanych priorytetów strategii zdefiniowane zostały kierunki interwencji (Tabela 2.), które grupują działania zaplanowane w strategii. Poprzez realizację zaplanowanych działań miasto będzie stopniowo rozwijać się w kierunku osiągnięcia celu głównego strategii i pożądanego stanu określonego w wizji miasta i opisach poszczególnych priorytetów.

Tabela 2. Kierunki interwencji

Priorytet	Kierunek interwencji
Silna Metropolia	1.1. Zwiększenie spójności Metropolii Poznań
	1.2. Rozwój współpracy na poziomie miast i regionów
	1.3. Intensyfikacja kontaktów i powiązań międzynarodowych
	1.4. Wzmocnienie pozycji Poznania jako silnego ośrodka biznesu i nowoczesnych technologii
	1.5. Wzmocnienie akademickich i naukowych funkcji Poznania
	1.6. Wzmocnienie rozpoznawalności Poznania w kraju i za granicą w oparciu o potencjał dziedzictwa kulturowego, kultury, sportu i turystyki
Nowoczesna przedsiębiorczość	2.1. Rozwój lokalnych małych i średnich firm w kierunku innowacyjności
	2.2. Rozwój i wsparcie lokalnych centrów innowacji i biznesu
	2.3. Wspieranie i promocja lokalnych <i>start-upów</i> i sektorów kreatywnych
	2.4. Współpraca edukacji, nauki i biznesu na rzecz wsparcia/wdrażania innowacji
	2.5. Rozwój przemysłów czasu wolnego, kultury, kongresów, targów
	2.6. Zwiększenie efektywności szkolnictwa zawodowego oraz kształcenia ustawicznego
Zielone, mobilne miasto	3.1. Zachowanie, poprawa jakości i rozwój terenów zieleni, w szczególności systemu klinowo-pierścieniowego oraz zabytkowych założeń zieleni
	3.2. Wykorzystanie potencjału Warty i innych rzek oraz jezior do celów kulturalnych, sportowych, rekreacyjnych, turystycznych i transportowych
	3.3. Zwiększenie atrakcyjności i efektywności transportu publicznego oraz wykorzystania możliwości transportowych miasta
	3.4. Uspokojenie ruchu samochodowego w mieście
	3.5. Rozwój ekomobilności
	3.6. Ograniczenie emisji zanieczyszczeń i wzrost efektywności energetycznej
	3.7. Racjonalne korzystanie z zasobów środowiskowych oraz ich odzyskiwanie
	3.8. Zapewnienie należytej czystości przestrzeni publicznej
	3.9. Rozwijanie form ochrony przyrody oraz edukacji przyrodniczej
Przyjazne osiedla	4.1. Wzmocnienie relacji społecznych i poczucia tożsamości na poziomie osiedli
	4.2. Zapewnienie wysokiej jakości lokalnej oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej, usług społecznych i oświatowych na osiedlach
	4.3. Podniesienie poziomu bezpieczeństwa publicznego
	4.4. Wspieranie rewitalizacji i tworzenia nowych otwartych przestrzeni publicznych
	4.5. Wspieranie zróżnicowania przestrzennego miasta dla zwiększenia jego atrakcyjności turystycznej
	4.6. Zapewnienie dostępności mieszkań dla wszystkich grup społecznych
	4.7. Ochrona lokalnego rzemiosła, gastronomii, sklepów i punktów usługowych

Wspólnotowość i dialog społeczny	5.1. Miasto przyjazne rodzinom i seniorom
	5.2. Budowanie szerokiej integracji społecznej ze szczególnym uwzględnieniem osób zagrożonych wykluczeniem
	5.3. Zwiększenie współuczestnictwa mieszkańców w życiu miasta
	5.4. Wspieranie działań kulturalnych i sportowych na rzecz rozwoju społecznego
	5.5. Kształtowanie zachowań prozdrowotnych mieszkańców Poznania
	5.6. Unowocześnienie oraz zwiększenie dostępności wysokiej jakości usług publicznych
	5.7. Usprawnienie systemu komunikacji z mieszkańcami
	5.8. Wspieranie organizacji pozarządowych oraz zwiększenie aktywności obywatelskiej

■ 6. Działania strategiczne

Działania strategiczne prezentowane w Tabeli 3. służą dalszemu uszczegółowieniu kierunków interwencji, które z kolei wynikają z priorytetów rozwoju miasta.

Tabela 3. Działania strategiczne

Priorytet 1. Silna Metropolia	
Kierunek interwencji	Działania strategiczne
1.1. Zwiększenie spójności Metropolii Poznań	1. Rozwój integracji przestrzenno-funkcjonalnej miasta Poznania z gminami Metropolii Poznań. 2. Rozwój sieci współpracy na rzecz świadczenia usług publicznych w Metropolii Poznań. 3. Budowanie zintegrowanej oferty turystycznej Metropolii Poznań. 4. Rozwój funkcji metropolitalnych Poznania – miasto ośrodkiem koordynującym pracę nad rozwiązaniami metropolitalnymi. 5. Budowa świadomości i tożsamości metropolitalnej.
1.2. Rozwój współpracy na poziomie miast i regionów	1. Rozwój współpracy z miastami oraz organizacjami miast i regionów. 2. Rozwój współpracy regionalnej na poziomach krajowym i ponadnarodowym. 3. Rozwój powiązań transportowych, gospodarczych i społecznych w ramach współpracy regionalnej z Wielkopolską.
1.3. Intensyfikacja kontaktów i powiązań międzynarodowych	1. Rozwój międzynarodowych wydarzeń targowych, kongresowych, społecznych, kulturalnych i sportowych. 2. Wspieranie rozbudowy sieci połączeń kolejowych, drogowych i lotniczych z innymi miastami. 3. Zapewnienie realnej i wirtualnej przestrzeni do nawiązywania kontaktów międzynarodowych dla biznesu, nauki i edukacji, kultury i sportu.
1.4. Wzmocnienie pozycji Poznania jako silnego ośrodka biznesu i nowoczesnych technologii	1. Wspieranie rozwoju centrów biznesowych oraz naukowo-badawczych i badawczo-rozwojowych. 2. Wspieranie rozwoju rozwiązań z zakresu Przemysłu 4.0. 3. Tworzenie klimatu przyciągającego inwestorów krajowych i zagranicznych, w tym lokujących na terenie miasta i Metropolii centra wysokiej technologii, oraz sprzyjającego rozwojowi eksportu. 4. Zapewnienie sprawnej oraz skutecznej komunikacji pomiędzy inwestorami, mieszkańcami, Miastem, instytucjami i organizacjami publicznymi.
1.5. Wzmocnienie akademickich i naukowych funkcji Poznania	1. Integrowanie środowiska naukowego wokół wyzwań rozwoju miasta. 2. Wspieranie umiędzynarodowienia poznańskiej nauki. 3. Wspieranie budowy interdyscyplinarnej oferty studiów. 4. Promocja podejmowania studiów w Poznaniu.

	5. Wspieranie działań podnoszących jakość życia studentów. 6. Intensyfikacja współpracy Miasta, uczelni i biznesu w celu dopasowania oferty edukacyjnej do potrzeb lokalnego rynku pracy.
1.6. Wzmocnienie rozpoznawalności Poznania w kraju i za granicą w oparciu o potencjał dziedzictwa kulturowego, kultury, sportu i turystyki	1. Oparcie marki Poznania na unikatowych atutach i wartościach miasta, takich jak: kolebka polskiej państwowości i chrześcijaństwa na ziemiach polskich, gwara poznańska, założenia fortyfikacji, unikalne walory urbanistyczno-historyczne, nowoczesna przedsiębiorczość, innowacje społeczne i <i>design</i>, wyjątkowe wydarzenia kulturalne i sportowe. 2. Wspieranie tworzenia atrakcyjnej oferty dla turystów, poszukujących śladów tradycji i bogatego dziedzictwa kulturowego. 3. Wykorzystanie osiągnięć artystycznych i sportowych do budowy marki Poznania. 4. Wspieranie rozwoju i promocji kultury wysokiej. 5. Wspieranie wydarzeń odbywających się w mieście, zwiększających atrakcyjność turystyczną i biznesową Poznania.

Priorytet 2. Nowoczesna przedsiębiorczość

Kierunek interwencji	Działania strategiczne
2.1. Rozwój lokalnych małych i średnich firm w kierunku innowacyjności	1. Rozwój wdrażania idei mentoringu i zaangażowania kapitału prywatnego (aniołów biznesu) w rozwój mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw. 2. Upowszechnianie wiedzy biznesowej i wspieranie rozwijania kompetencji biznesowych dla mikro- i małych przedsiębiorców oraz wśród osób planujących podjęcie działalności gospodarczej, w tym osób w wieku 55+. 3. Wspieranie rozwoju produktów lokalnych i regionalnych. 4. Wprowadzenie elementów innowacji do systemu edukacji w poznańskich szkołach.
2.2. Rozwój i wsparcie lokalnych centrów innowacji i biznesu	1. Wspieranie rozwoju działalności gospodarczej z zakresu inteligentnych specjalizacji regionalnych (ISR), w tym organizacji konferencji i kongresów w zakresie innowacji w tych branżach. 2. Wprowadzenie i koordynacja programów umożliwiających tworzenie interdyscyplinarnych zespołów skupionych wokół zagadnienia rozwoju innowacji w branżach z zakresu ISR – innowacje międzybranżowe.
2.3. Wspieranie i promocja lokalnych <i>start-upów</i> i sektorów kreatywnych	1. Tworzenie warunków oraz zachęcanie do zakładania przestrzeni <i>co-workingowych</i> w mieście. 2. Wspieranie lokalnych małych i kreatywnych firm. 3. Wspieranie rozwoju przedsiębiorstw typu <i>spin-off</i> i <i>spin-out</i> tworzonych przez poznańskich naukowców.
2.4. Współpraca edukacji, nauki i biznesu na rzecz wsparcia/wdrażania innowacji	1. Zachęcanie i angażowanie mieszkańców, instytucji publicznych, organizacji pozarządowych oraz przedstawicieli nauki do rozwiązywania realnych problemów miasta, społecznych i biznesowych. 2. Tworzenie mechanizmów współpracy pomiędzy lokalnym biznesem a środowiskami akademickim, sportu i kultury, ze szczególnym uwzględnieniem możliwości tworzenia dużych przedsięwzięć gospodarczych w ramach konsorcjów poznańskich firm. 3. Wspieranie działań przedsiębiorców prowadzących projekty z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (realizacja koncepcji <i>social business city</i>). 4. Wspieranie nawiązywania bezpośredniej współpracy jednostek naukowych i przedsiębiorstw w celu realizacji przedsięwzięć badawczo-wdrożeniowych.
2.5. Rozwój przemysłów czasu wolnego, kultury, kongresów, targów	1. Poszerzanie oferty spędzania czasu wolnego – rozwój kultury, sportu, turystyki i rekreacji, w tym rozbudowa miejskiej infrastruktury sportowej i kultury. 2. Rozbudowa miejskiej oferty kongresowej i targowej. 3. Wspieranie rozwoju sektora <i>game development</i>.

2.6. Zwiększenie efektywności szkolnictwa zawodowego oraz kształcenia ustawicznego	1. Wspieranie działań w celu podniesienia jakości kształcenia na wszystkich szczeblach edukacji ze szczególnym uwzględnieniem kształcenia zawodowego dopasowanego do potrzeb lokalnego rynku pracy. 2. Wspieranie promocji profesji związanych z wykształceniem zawodowym i technicznym. 3. Wspieranie rozwoju szkolnictwa ustawicznego. 4. Tworzenie warunków do stymulowania rozwoju umiejętności myślenia proinnowacyjnego na każdym szczeblu nauczania w poznańskich szkołach.
--	---

Priorytet 3. Zielone, mobilne miasto

Kierunek interwencji	Działania strategiczne
3.1. Zachowanie, poprawa jakości i rozwój terenów zieleni, w szczególności systemu klinowo-pięceniowego oraz zabytkowych założeń zieleni	1. Prowadzenie zrównoważonej polityki zagospodarowania terenów zieleni w planowaniu przestrzennym i postępowaniach administracyjnych. 2. Rewaloryzacja i ochrona istniejących zasobów zieleni, w tym zieleni fortecznej i obszarów chronionych, podnoszenie ich jakości i funkcjonalności dla mieszkańców. 3. Zachowanie, ochrona i powiększanie zasobów leśnych Poznania. 4. Zakładanie nowych, atrakcyjnych, ogólnodostępnych terenów zieleni w przestrzeni publicznej, szczególnie na obszarach miasta, w których zieleni brakuje. 5. Zwiększenie przestrzeni zieleni w pasach drogowych ulic. 6. Rozwój innowacyjnych sposobów tworzenia terenów i obiektów zieleni.
3.2. Wykorzystanie potencjału Warty i innych rzek oraz jezior do celów kulturalnych, sportowych, rekreacyjnych, turystycznych i transportowych	1. Zagospodarowanie rekreacyjno-sportowe, turystyczne i infrastrukturalne terenów nadbrzeżnych Warty i jezior. 2. Odbudowa szlaków wodnych Warty (gospodarczych i turystycznych). 3. Uregulowanie stanu prawnego terenów nad Wartą. 4. Zachowanie i ochrona cieków wodnych. 5. Promocja oferty aktywnego spędzania czasu w okolicach Warty i jezior.
3.3. Zwiększenie atrakcyjności i efektywności transportu publicznego oraz wykorzystania możliwości transportowych miasta	1. Wprowadzanie rozwiązań zapewniających szybki, punktualny i efektywny zbiorowy transport publiczny na terenie miasta. 2. Wydłużenie istniejących i budowa nowych tras tramwajowych. 3. Budowa tras dla szybkich autobusów miejskich. 4. Integracja miejskich i metropolitalnych systemów transportu publicznego (opierających się na kolei metropolitalnej, sieciach tramwajowej i autobusowej).
3.4. Uspokojenie ruchu samochodowego w mieście	1. Ograniczenie ruchu pojazdów samochodowych w centrum miasta. 2. Budowa infrastruktury drogowej poprawiającej jakość układu komunikacyjnego i usprawniającej funkcjonowanie transportu publicznego. 3. Budowa dróg odciążających ruch w śródmieściu. 4. Uwolnienie przestrzeni publicznej od parkujących samochodów. 5. Budowa efektywnego systemu parkingów <i>Park&Ride</i>. 6. Budowa wielopoziomowych parkingów w śródmieściu. 7. Zmniejszenie poziomu hałasu komunikacyjnego.
3.5. Rozwój ekomobilności	1. Zwiększenie wykorzystania ekologicznych środków transportu, ruchu pieszego i poprawa bezpieczeństwa w ruchu drogowym. 2. Utworzenie spójnej sieci dróg rowerowych zapewniających dojazd do centrum oraz rozbudowa infrastruktury rowerowej. 3. Rozwój systemu rowerów miejskich. 4. Wprowadzenie standardów dla ruchu pieszego i rowerowego. 5. Wspieranie rozwoju elektromobilności.

	6. Promocja korzystania z alternatywnych środków transportu. 7. Upowszechnienie programów edukacji transportowej w poznańskich szkołach.
3.6. Ograniczenie emisji zanieczyszczeń i wzrost efektywności energetycznej	1. Wspieranie likwidacji źródeł niskiej emisji. 2. Wprowadzenie nowoczesnych, energooszczędnych technologii i rozwiązań w przestrzeni i budynkach publicznych, w tym wdrożenie inteligentnych rozwiązań z zakresu większego wykorzystania energii odnawialnej. 3. Zwiększenie efektywności energetycznej budynków publicznych i oświetlenia drogowego. 4. Dążenie do zwiększenia roli transportu ekologicznego w systemie ostatniej mili (dystrybucja towarów i przesyłek na terenie miasta). 5. Dążenie do wprowadzenia intermodalności przewozów towarowych. 6. Edukacja ekologiczna i promowanie postaw energooszczędnych.
3.7. Racjonalne korzystanie z zasobów środowiskowych oraz ich odzyskiwanie	1. Pełne zwodociągowanie i skanalizowanie obszaru całego miasta. 2. Rozbudowa sieci ciepłowniczych, gazowych i energetycznych. 3. Rozbudowa systemu gospodarki odpadami. 4. Wspieranie wdrożenia europejskich założeń gospodarki o obiegu zamkniętym oraz ochrona powierzchni ziemi. 5. Wykorzystanie wód opadowych. 6. Edukacja ekologiczna.
3.8. Zapewnienie należytej czystości przestrzeni publicznej miasta	1. Budowanie odpowiedzialności mieszkańców za stan utrzymania przestrzeni publicznej miasta – wspieranie inicjatyw lokalnych, działania edukacyjne. 2. Eliminacja niekontrolowanych miejsc gromadzenia odpadów. 3. Monitoring przestrzeni publicznej. 4. Rozbudowa systemu i sieci infrastruktury sanitarnej.
3.9. Rozwijanie form ochrony przyrody oraz edukacji przyrodniczej	1. Zwiększenie atrakcyjności ogrodów zoologicznych i botanicznych oraz Palmiarni, w tym rewaloryzacja zieleni w ogrodach zoologicznych i poprawa dobrostanu zwierząt i roślin. 2. Ochrona gatunkowa zwierząt w środowisku miejskim. 3. Zapewnienie ochrony i godnych warunków życia zwierzętom wolno żyjącym i bezdomnym. 4. Edukacja przyrodnicza.

Priorytet 4. Przyjazne osiedla

Kierunek interwencji	Działania strategiczne
4.1. Wzmocnienie relacji społecznych i poczucia tożsamości na poziomie osiedli	1. Współdziałanie z Radami Osiedli w rozwiązywaniu lokalnych problemów. 2. Zwiększenie kompetencji i odpowiedzialności Rad Osiedli na poziomie lokalnym. 3. Rozwój samorządności na najniższym szczeblu, wzmocnienie pozycji jednostek pomocniczych miasta, promowanie lokalnych liderów. 4. Wspieranie inicjatyw oddolnych stymulujących budowanie lokalnych wspólnot (w tym: sąsiedzkie wypożyczalnie samochodów, <i>co-housing</i> , <i>co-working</i> , <i>co-educating</i>). 5. Uaktywnienie mieszkańców utożsamiających się z miejscem, w którym żyją, jego historią i tradycjami.
4.2. Zapewnienie wysokiej jakości lokalnej oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej, usług społecznych i oświatowych na osiedlach	1. Zapewnienie usług społecznych (socjalnych, zdrowotnych i związanych z bezpieczeństwem) oraz oświatowych na poziomie odpowiadającym potrzebom społeczności lokalnej. 2. Wspieranie inicjatyw oddolnych stymulujących budowanie lokalnej oferty kulturalnej, sportowo-rekreacyjnej i usług społecznych na osiedlach. 3. Zwiększenie dostępności do oferty kulturalnej i sportowej na obszarze osiedli. 4. Podniesienie jakości kształcenia w poznańskich szkołach. 5. Wprowadzenie elementów edukacji kulturalnej (ułatwienie dostępu do kultury i jej odbioru) do systemu edukacji w poznańskich szkołach.

4.3. Podniesienie poziomu bezpieczeństwa publicznego	1. Wzrost skuteczności działań zapewniających bezpieczeństwo i porządek publiczny. 2. Poprawa bezpieczeństwa komunikacyjnego. 3. Prowadzenia działań prewencyjnych w zakresie bezpieczeństwa publicznego i ochrony ludności.
4.4. Wspieranie rewitalizacji i tworzenia nowych otwartych przestrzeni publicznych	1. Rewitalizacja obszaru śródmieścia oraz terenów przemysłowych i powojkowych w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym. 2. Przekształcanie terenów przemysłowych oraz powojkowych w miejsca rekreacji i spotkań społeczności lokalnej. 3. Budowa mechanizmów współtworzenia oraz odnowy przestrzeni publicznej z udziałem mieszkańców oraz podmiotów prywatnych. 4. Wspieranie już istniejących i nowych inicjatyw społecznych, kulturalnych i sportowych oraz gospodarczych przyczyniających się do ożywienia zaniedbanych obszarów miejskich. 5. Ułatwienie korzystania z przestrzeni publicznej w celu podejmowania różnych wspólnotowych inicjatyw społecznych.
4.5. Wspieranie różnicowania przestrzennego miasta dla zwiększenia jego atrakcyjności turystycznej	1. Wydobywanie, pielęgnowanie i promowanie unikatowości przestrzeni miejskiej. 2. Wspieranie organizacji wydarzeń kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych w różnych rejonach miasta. 3. Utrzymanie istniejących i tworzenie nowych szlaków pieszych i turystycznych. 4. Wykorzystanie potencjału, walorów przestrzenno-urbanistycznych i wyróżników osiedli w promocji zewnętrznej miasta.
4.6. Zapewnienie dostępności mieszkań dla wszystkich grup społecznych	1. Tworzenie warunków do współpracy podmiotów publicznych i prywatnych w przygotowaniu oferty mieszkań dla różnych grup mieszkańców. 2. Budowa stabilnego rynku wynajmu lokali mieszkaniowych (dostosowanego do różnych potrzeb mieszkańców). 3. Budowa mechanizmów kształtujących mieszkalnictwo odpowiedzialne społecznie (przyjazne, z odpowiednią infrastrukturą, zielenią, miejscami rekreacji). 4. Minimalizowanie zjawiska bezdomności.
4.7. Ochrona lokalnego rzemiosła, gastronomii, sklepów i punktów usługowych	1. Wspieranie rozwoju lokalnych firm rzemieślniczych, handlowych i gastronomicznych, w tym ułatwianie dostępu do lokali dla małych firm. 2. Wspieranie tradycyjnego handlu targowiskowego zlokalizowanego blisko miejsc zamieszkania 3. Dążenie do wprowadzenia zasady przeznaczania przestrzeni dla inicjatyw lokalnych przez dużych inwestorów. 4. Promocja lokalnego rzemiosła, produkcji i gastronomii.

Priorytet 5. Wspólnotowość i dialog społeczny

Kierunek interwencji	Działania strategiczne
5.1. Miasto przyjazne rodzinom i seniorom	1. Zapewnienie spójności systemów pomocowych (zdrowotnych, edukacyjnych, kulturalnych, socjalnych). 2. Wprowadzenie zasady projektowania uniwersalnego jako sposobu budowy rozwiązań infrastrukturalnych, kulturalnych, sportowych, rekreacyjnych i społecznych w mieście. 3. Zapewnienie rodzinom odpowiednich warunków do rozwoju. 4. Zapewnienie bezpieczeństwa dzieciom i młodzieży oraz seniorom. 5. Aktywizacja osób starszych, m.in. poprzez zachęcanie do partycypacji w kulturze i sporcie, wyłanianie lokalnych liderów na osiedlach, aktywność na polu gospodarczym (m.in. jako mentorów).
5.2. Budowanie szerokiej integracji społecznej ze szczególnym uwzględnieniem	1. Wspieranie polityki społecznej spójności w celu wyrównywania szans i zmniejszania nierówności społecznych. 2. Integracja lokalnych społeczności (stwarzanie możliwości rozwijania pasji, poznawania kultur, rozwijania kompetencji zawodowych). 3. Zapewnienie opieki i wsparcia osobom z niepełnosprawnościami.

osób zagrożonych wykluczeniem	4. Zapewnienie wsparcia dla rodzin z problemami przemocy. 5. Realizacja działań na rzecz integracji przybyszów w środowisku lokalnym oraz integracji środowisk mniejszości etnicznych i narodowych. 6. Wspieranie rozwoju oferty edukacyjnej poznańskich szkół mającej na celu uczynienie Poznania bardziej atrakcyjnym miastem do osiedlania się przez przybyszów.
5.3. Zwiększenie współuczestnictwa mieszkańców w życiu miasta	1. Podniesienie poziomu współuczestnictwa społecznego we wszystkich inicjatywach – rozbudowa obywatelskości. 2. Aktywne uczestniczenie w budowaniu kapitału społecznego poprzez dobrowolne dzielenie się ze społecznością lokalną posiadaną wiedzą, umiejętnościami i kompetencjami. 3. Wprowadzenie oddolnych procesów innowacji społecznej w rozwiązywaniu problemów miasta. 4. Rozwój idei samorządowej i wzmocnienie identyfikacji z miastem.
5.4. Wspieranie działań kulturalnych i sportowych na rzecz rozwoju społecznego	1. Rozbudowa miejskiej oferty spędzania wolnego czasu i organizacji życia społecznego. 2. Dążenie do wzrostu partycypacji w kulturze i sporcie oraz zapewnienie warunków do realizowania ambicji kulturalnych i sportowych. 3. Inicjowanie i wspieranie projektów angażujących kulturę i sport w budowę lokalnej sieci zaufania i dialogu publicznego (spajającego kapitału społecznego) o charakterze animacyjnym i artystycznym. 4. Budowanie sieci zaufania z innymi społecznościami poprzez programy nastawione na eksplorowanie różnorodności kulturowej i budowanie powiązań opartych na współpracy w obszarze kultury. 5. Wspieranie współpracy podmiotów kultury i sportu, w tym podmiotów nieinstytucjonalnych i niepublicznych.
5.5. Kształtowanie zachowań prozdrowotnych mieszkańców Poznania	1. Prowadzenie działań ukierunkowanych na wzmocnienie, zachowanie i przywracanie zdrowia mieszkańcom. 2. Podniesienie świadomości zdrowotnej mieszkańców Poznania poprzez zapewnienie programów edukacji i profilaktyki zdrowotnej. 3. Kształtowanie nawyków uczestnictwa w kulturze fizycznej dzieci i młodzieży. 4. Propagowanie sportu i rekreacji ruchowej wśród osób starszych i z niepełnosprawnościami. 5. Wykorzystanie sportu i rekreacji ruchowej jako narzędzia zapobiegającego wykluczeniu społecznemu.
5.6. Unowocześnienie oraz zwiększenie dostępności wysokiej jakości usług publicznych	1. Zapewnienie powszechnej dostępności intuicyjnych e-usług miejskich. 2. Usprawnienie systemu zarządzania miastem w celu przyspieszenia realizacji procesów i procedur administracyjnych. 3. Wspieranie rozwoju telekomunikacyjnych sieci szerokopasmowych poprzez budowę i udostępnianie operatorom telekomunikacyjnym infrastruktury telekomunikacyjnej.
5.7. Usprawnienie systemu komunikacji z mieszkańcami	1. Zapewnienie pełnej dostępności do informacji miejskiej oraz zwiększenie jej użyteczności. 2. Zbudowanie skutecznego systemu dialogu społecznego i informacji miejskiej wykorzystującego media tradycyjne, nowoczesne technologie oraz media społecznościowe. 3. Aktywny udział przedstawicieli Miasta w wydarzeniach organizowanych na terenie miasta.
5.8. Wspieranie organizacji pozarządowych oraz zwiększenie aktywności obywatelskiej	1. Rozwijanie współpracy z organizacjami pozarządowymi w zakresie tworzenia polityk publicznych i realizacji zadań publicznych. 2. Tworzenie warunków do społecznej aktywności organizacji pozarządowych. 3. Wspieranie i rozwój wolontariatu.

■ Część III: Wdrażanie strategii

■ 1. Kluczowe założenia wdrażania strategii

Do kluczowych założeń wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ jako podstawy skutecznej i efektywnej realizacji zawartych w niej zapisów należą:

- współpraca i komunikacja w ramach zespołów interdyscyplinarnych pozwalająca łączyć wiedzę z różnych środowisk (biznes, nauka, mieszkańcy) i dziedzin funkcjonowania miasta oraz zestawić wiele – często odmiennych – punktów widzenia;
- holistyczne i otwarte spojrzenie na zadania powodujące, że ich realizacja wpisuje się w więcej niż jeden priorytet; inwestycje np. w oświatę mogą służyć aktywizowaniu mieszkańców na poziomie osiedli, promocji sportu na osiedlach, ekomobilności (np. poprzez aktywność dyrektorów szkół w zachęcaniu rodziców do *carpoolingu*), promocji kultury osiedlowej;
- „wewnętrzna przedsiębiorczość” rozumiana jako zachęcanie pracowników Urzędu Miasta Poznania do podejmowania inicjatywy oraz delegowania zadań i odpowiedzialności;
- skuteczne przywództwo, czyli umiejętność informowania o roli i znaczeniu strategii dla osiągnięcia założonych celów organizacji, oraz dbanie o to, aby poszczególne wydziały współpracowały między sobą przy jej realizacji;
- uwzględnianie różnic pokoleniowych, różnic w zakresie oczekiwań, kodów kulturowych, sposobów komunikacji i aspiracji (np. pokolenia Y, które stanowi znaczną część pracowników Urzędu Miasta Poznania, a także mieszkańców miasta).

■ 2. Układ instytucjonalny wdrażania strategii

2.1. Podmioty bezpośrednio odpowiedzialne

Układ instytucjonalny wdrażania strategii stanowić będą:

- Rada Miasta Poznania;
- Prezydent Miasta Poznania;
- Komitet Sterujący odpowiedzialny za integrację procesu zarządzania strategicznego i wieloletniego planowania budżetowego;
- Komitet Sterujący ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+.

2.1.1. Rada Miasta Poznania

Rada Miasta jest zespołem demokratycznie wybranych reprezentantów mieszkańców. Pełni funkcję stanowiącą i kontrolną, a do jej właściwości należą wszystkie sprawy pozostające w zakresie działania gminy, a dla Poznania także miasta na prawach powiatu, o ile ustawy nie stanowią inaczej. Rada podejmuje uchwały w sprawie przyjęcia strategii rozwoju oraz programów sektorowych, które stanowią operacyjne rozwinięcie zapisów strategii, a także studium uwarunkowań i zagospodarowania przestrzennego. Decyduje także o ostatecznym kształcie budżetu w jednorocznym i wieloletnim horyzoncie czasowym oraz zakresie działania i finansowania miejskich jednostek pomocniczych – osiedli.

2.1.2. Prezydent Miasta Poznania

Podstawowym podmiotem układu instytucjonalnego wdrażania Strategii Rozwoju Poznania 2020+ jest Prezydent Miasta, na którym spoczywa odpowiedzialność za wykonanie uchwały Rady Miasta Poznania w sprawie przyjęcia strategii do realizacji. Kluczowymi czynnikami sukcesu wdrażania zapisów strategii są natomiast m.in. adekwatna organizacja wewnętrzna instytucji, właściwe zasady operacjonalizacji celów, pełna informacja wspomagająca wdrażanie zapisów dokumentu, dostosowanie systemu motywowania oraz kultury organizacyjnej do osiągnięcia efektów wdrażania strategii.

2.1.3. Komitet Sterujący odpowiedzialny za integrację procesu zarządzania strategicznego i wieloletniego planowania budżetowego

Komitet Sterujący to interdyscyplinarny zespół, odpowiedzialny za koordynację prac nad przygotowaniem budżetu Miasta oraz wieloletniej prognozy finansowej. Jego funkcja wiąże się z przygotowaniem wykazu zadań inwestycyjnych i projektowych do finansowania i realizacji na najbliższe lata. Utworzony został na mocy zarządzenia nr 518/2010/P Prezydenta Miasta Poznania z dnia 13 września 2010 r. w sprawie powołania Komitetu Sterującego odpowiedzialnego za integrację procesu zarządzania strategicznego i wieloletniego planowania budżetowego.

2.1.4. Komitet Sterujący ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+

Komitet Sterujący będzie interdyscyplinarnym gremium zapewniającym kompleksowe wdrażanie strategii. Do jego zadań należeć będzie merytoryczne nadzorowanie procesu wdrażania strategii oraz pełnienie funkcji konsultacyjnej dla innych organów Miasta w tym zakresie. Komitet Sterujący skupiać będzie kompetencje do sterowania wdrażaniem strategii. W jego skład wejdą osoby obecnie odpowiedzialne za realizację zadań i procesów w mieście (m.in. zastępcy Prezydenta, dyrektorzy wydziałów). Tworzyć będzie poziomą odpowiedzialność wobec już zdefiniowanych ról oraz odpowiedni szczebel dla najbardziej wydajnej w realizacji projektów struktury macierzowej. Potrzebną wiedzę do podejmowania decyzji oraz udzielania doradztwa Komitet Sterujący będzie czerpać od podlegających mu wyspecjalizowanych grup roboczych. Zadaniem Komitetu Sterującego ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ będzie w szczególności:

- analiza potencjalnych trendów makroekonomicznych i społecznych, które mogą w istotny sposób wpłynąć na politykę publiczną miasta w ciągu najbliższych kilkudziesięciu lat;
- diagnozowanie szans, ryzyk oraz zagrożeń, które mogą mieć wpływ na rozwój Poznania;
- zarządzanie procesem wdrażania strategii oraz decydowanie o rozwoju i ulepszaniu tego procesu;
- ocena prototypowych, innowacyjnych rozwiązań oraz pomysłów i inicjatyw służących poprawie efektywności wdrażania strategii;
- zbieranie opinii mieszkańców, organizacji i innych interesariuszy (m.in. inwestorów zagranicznych) na temat efektywności wdrażania strategii i jakości życia w mieście;
- doradztwo w zakresie wdrażania strategii;
- monitorowanie i kontrolowanie procesu realizacji priorytetów oraz działalności grup roboczych;
- przedstawianie Komitetowi Sterującemu odpowiedzialnemu za integrację procesu zarządzania strategicznego i wieloletniego planowania budżetowego wyników analiz szans, ryzyk oraz zagrożeń, które mogą mieć wpływ na rozwój Poznania, a także rekomendowanie rozwiązań i zadań w celu ich ewentualnego finansowania w perspektywie rocznej lub wieloletniej.

2.1.4.1. Grupa robocza ds. badań i rozwoju wdrażania Strategii 2020+ – jednostka pomocnicza Komitetu Sterującego ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+

Główne zadania tej grupy roboczej to:

- przygotowanie i monitorowanie trendów makroekonomicznych i społecznych, które mogą mieć wpływ na rozwój Poznania, w szczególności na proces wdrażania strategii;
- współpraca z uczelniami, ośrodkami badawczo-rozwojowymi oraz praktykami z różnych obszarów funkcjonowania miasta;
- raportowanie Komitetowi Sterującemu ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ na temat szans, zagrożeń i ryzyk w zakresie realizacji projektów i procesów strategicznych;
- rekomendowanie zmian procesów, procedur, usług oraz założeń sposobów realizacji projektów;
- inkubowanie oraz współtworzenie i testowanie prototypowych, innowacyjnych rozwiązań i inicjatyw służących poprawie efektywności wdrażania strategii;
- ewaluacja i analiza wskaźników jakościowych oraz ilościowych wdrażania strategii;
- prowadzenie własnych badań lub zamawianie wyników badań;
- prowadzenie obserwacji oraz uczestnictwo w kluczowych projektach i procesach.

2.1.4.2. Grupa robocza ds. partycypacji i projektowania wdrażania Strategii 2020+ – jednostka pomocnicza Komitetu Sterującego ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+

Główne zadania tej grupy roboczej to:

- badanie i analizowanie potrzeb interesariuszy projektów i procesów wykonania strategii;
- monitorowanie i badanie procesów operacyjnych wykonania strategii pod kątem misji, wartości, celów i realizacji potrzeb interesariuszy;
- projektowanie zmian rozwojowych dla procesów, procedur, usług oraz założeń sposobów realizacji projektów;
- współtworzenie i testowanie prototypowych, innowacyjnych rozwiązań i inicjatyw służących poprawie efektywności wdrażania strategii
- projektowanie i rekomendowanie rozwiązań dla działań strategicznych ze szczególnym uwzględnieniem ram organizacyjnych i potrzeb interesariuszy;
- testowanie efektywności wdrażanych działań operacyjnych strategii pod kątem zaspokajania potrzeb interesariuszy;
- raportowanie Komitetowi Sterującemu ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ na temat mechanizmów, ograniczeń i szans i szansach w ramach planowanych projektów i realizowanych procesów strategicznych.

2.1.4.3. Grupy robocze ds. wdrażania wyznaczonych priorytetów Strategii 2020+ – jednostki pomocnicze Komitetu Sterującego ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+

Główne zadania tych grup roboczych to:

- monitorowanie wyników badań i ekspertyz dotyczących zagadnień mających związek z realizacją danego priorytetu;
- organizowanie zasobów i kompetencji potrzebnych do realizacji projektów i procesów strategicznych w szczególności dbanie o interdyscyplinarność zespołu i współpracę między wydziałami, jednostkami Urzędu Miasta Poznania oraz partnerami zewnętrznymi;
- przydzielanie odpowiedzialności i nadawanie pełnomocnictw w zakresie realizacji kierunków interwencji i działań strategicznych;
- raportowanie Komitetowi Sterującemu na temat szans, zagrożeń i ryzyk w zakresie realizacji projektów i procesów strategicznych w ramach priorytetu;
- współtworzenie i testowanie prototypowych, innowacyjnych rozwiązań i inicjatyw służących poprawie efektywności wdrażania strategii w ramach priorytetu;
- współpraca z praktykami i specjalistami w zakresie danych działań strategicznych.



Schemat 1. Struktura podległości Komitetowi Sterującemu ds. wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ w ramach systemu wdrażania strategii

■ 3. Plan finansowy

Możliwości finansowe Miasta Poznania jako jednostki samorządu terytorialnego, łączącego zadania przypisane powiatowi i gminie, są dość ograniczone. Z jednej strony sztywno wynikają z zapisów ustawowych i ich realizacja jest obligatoryjna, z drugiej zaś kształtowane są przez lokalne zasoby, wpływające na wielkość osiągniętych dochodów własnych.

Wdrażanie założeń Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ następować będzie poprzez realizację zadań, których rozpoczęcie przewiduje się przed 2030 r. Plan finansowy i realizacyjny strategii odnosi się do wielkości środków przeznaczonych na jej realizację w okresie 2017-2030, z wyszczególnieniem horyzontu krótkookresowego – do 2020 r., średniookresowego – do 2025 r. oraz długookresowego – do 2030 r.

Przyjmuje się, że zadania strategiczne (znacząco wpływające na osiągnięcie celów strategii) będą realizowane głównie z budżetu Miasta Poznania oraz przy wsparciu budżetów spółek, w których Miasto Poznań posiada udziały. Ważnym źródłem finansowania zadań będą także dostępne środki zewnętrzne, takie jak dotacje, w tym unijne oraz z programów i funduszy rządowych, a także kredyty oraz środki prywatne. Budżet Miasta Poznania notuje systematyczny, coroczny wzrost dochodów bieżących.

Struktura budżetu Miasta Poznania, zgodnie ze Sprawozdaniem za rok 2015 z wykonania budżetu Miasta Poznania, przedstawia się następująco:

- dochody ogółem wynoszą: 3 321 659,3 tys. zł, z czego dochody własne stanowią 59% (1 970 226,6 tys. zł), subwencja ogólna z budżetu Państwa wynosi 17% (556 813,4 tys. zł), dotacje celowe otrzymane z budżetu Państwa stanowią 6% (194 491,1 tys. zł), środki na realizację programów i projektów finansowanych (dofinansowanych) ze źródeł zagranicznych i budżetu UE stanowią niespełna 1% (9 127,9 tys. zł), a dochody majątkowe wynoszą 18% (591 000,2 tys. zł);
- wydatki ogółem wynoszą 3 106 225,8 tys. zł, przy czym wydatki bieżące stanowią 75% (2 335 872,9 tys. zł), a wydatki majątkowe 25% (770 352,9 tys. zł).

Zakłada się, że wdrażanie założeń Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ następować będzie poprzez realizację zadań inwestycyjnych oraz większości zadań bieżących (w perspektywie rocznej i wieloletniej), które będą podlegały systematycznej poprawie jakości. Udział wydatków przeznaczonych na realizację zadań strategicznych w danym roku wynosić będzie około 80–85% budżetu Miasta Poznania.

Planowana do realizacji lista zadań strategicznych opiera się głównie na zadaniach możliwych do sfinansowania z budżetu Miasta oraz spółek, w których Miasto posiada udziały. Możliwe i pożądane jest jednak włączenie innych podmiotów w realizację strategii, w tym m.in. samorządów: Województwa Wielkopolskiego, Powiatu Poznańskiego, stowarzyszeń, związków i gmin tworzących Metropolie Poznań, innych instytucji sektora finansów publicznych czy kapitału prywatnego. Ze względu jednak na konieczność monitorowania i ewaluacji założonych zadań oraz określenia ram rzeczowo-finansowych wśród zadań przeznaczonych do realizacji do roku 2030 r. wymienia się głównie te, na które Miasto Poznań ma, bądź może mieć bezpośredni wpływ. Jednakże każda inwestycja niesklasyfikowana w budżecie Miasta, mająca wpływ na realizację celu głównego i celów szczegółowych strategii, będzie odbierana jako wsparcie procesu realizacji Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+. Dotyczy to przede wszystkim dużych projektów poznańskich uczelni, innych jednostek samorządowych, w tym wyższego szczebla, instytucji państwowych, państwowych i samorządowych spółek, w tym głównie odpowiedzialnych za infrastrukturę, oraz inwestycji prywatnych (budownictwo mieszkaniowe, nowoczesne usługi, innowacyjny przemysł).

Zgodnie z przyjętą Wieloletnią Prognozą Finansową Miasta Poznania szacuje się systematyczny, coroczny wzrost bieżących dochodów budżetu Miasta, co przy niezmiennych uwarunkowaniach prawno-ekonomicznych wpływać będzie na możliwe, stopniowe zwiększanie udziału wydatków na realizację strategii w wydatkach budżetu Miasta ogółem.

Na realizację Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ do 2030 r., w ramach planowanych wydatków budżetu Miasta i spółek, w których Poznań posiada udziały, przeznaczona zostanie kwota 30 022 421,1 tys. zł, w tym w latach 2017-2020 – 11 150 262,9 tys. zł, a w latach następnych, tj. 2021–2030, kwota 18 872 158,2 tys. zł. Łącznie w latach 2017-2030 środki zewnętrzne (których otrzymanie jest wysoce prawdopodobne) pozyskane na realizację strategii wynosić będą 1 351 162,2 tys. zł.

Struktura wydatków – nakładów na realizację każdego z 5 priorytetów strategii, została przedstawiona w Tabeli 4. Przedstawiono w niej także wybór kluczowych zadań, finansowanych lub współfinansowanych z budżetu Miasta, przewidzianych do realizacji w ramach każdego z priorytetów.

Tabela 4. Plan finansowy i realizacyjny

Priorytet	Łączna wysokość środków przeznaczonych na realizację priorytetu	Wysokość środków zewnętrznych ²⁹ przeznaczonych na realizację priorytetu	Potencjalne źródła finansowania zewnętrznego		
	w tys. zł				
SILNA METROPOLIA	1 006 087,9	89 680,0	środki z budżetu Państwa, WRPO 2014+ Zintegrowane Inwestycje Terytorialne budżet Województwa Wielkopolskiego środki Stowarzyszenia Metropolia Poznań budżety jednostek samorządu terytorialnego Metropolii Poznań		
Kluczowe zadania przewidziane do realizacji w ramach priorytetu			Lata realizacji		
			2020	2025	2030
1. Rozbudowa systemu kolei metropolitalnej wraz z węzłami przesiadkowymi i przystankami kolejowymi			●	●	●
2. Zagospodarowanie obszaru Wolnych Torów			●	●	●
3. Budowa nowych siedzib Teatru Muzycznego i Wielkopolskiego Muzeum Niepodległości			●	●	
4. Utworzenie Centrum szyfrów/muzeum/Enigma			●		
5. Renowacja poznańskich fortyfikacji dla zachowania dziedzictwa kulturowego			●		
6. Utworzenie parku kulturowego i podjęcie starań o wpisanie centrum Poznania na listę UNESCO			●	●	●
7. Realizacja projektu „Tu się wszystko zaczęło”			●		
8. Budowa nowej hali widowiskowo-sportowej			●	●	

²⁹ Pozyskanych przez Miasto Poznań oraz miejskie spółki ze źródeł wymienionych w kolumnie obok.

9. Rozbudowa i przebudowa układu komunikacyjnego miasta o znaczeniu ponadlokalnym (układ komunikacyjny ronda Rataje, druga nitka ul. Dolna Wilda od ul. Hetmańskiej do autostrady A2, zintegrowany węzeł komunikacyjny w ul. Grunwaldzkiej przy granicy miasta, węzeł Wola i węzeł Koszalińska, ul. Gdyńska, ul. Obornicka, most Lecha)	●	●	
10. Utworzenie połączenia kolejowego z Portem Lotniczym Poznań-Ławica		●	●
11. Rozbudowa infrastruktury Portu Lotniczego Poznań-Ławica			●
12. Organizacja nowych wydarzeń o randze międzynarodowej (np. Targi Technologii Jutra; Kongres Miast Partnerskich; światowe targi najbardziej promujące eksportowe branże Polski oraz imprezy w 100. rocznicę PeWuKi)	●	●	●

Priorytet	Łączna wysokość środków przeznaczonych na realizację priorytetu	Wysokość środków zewnętrznych przeznaczonych na realizację priorytetu	Potencjalne źródła finansowania zewnętrznego
	w tys. zł		
NOWOCZESNA PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ	4 935 654,1	18 714,3	WRPO 2014+ budżet Województwa Wielkopolskiego Program Operacyjny Inteligentny Rozwój 2014-2020 Program Operacyjny Polska Cyfrowa 2014-2020 kapitał prywatny budżety własne spółek Bank Gospodarstwa Krajowego Europejski Bank Inwestycyjny

Kluczowe zadania przewidziane do realizacji w ramach priorytetu	Lata realizacji		
	2020	2025	2030
1. Uzbrojenie terenów objętych Kostrzyńsko-Słubicką Specjalną Strefą Ekonomiczną w Poznaniu	●	●	
2. Rozbudowa Poznańskiego Parku Technologiczno-Przemysłowego	●		
3. Program akceleracji <i>start-upów</i> na terenach MTP	●	●	●
4. Rozbudowa infrastruktury targowej i kongresowej MTP	●	●	●
5. Rozbudowa infrastruktury Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego	●		

Priorytet	Łączna wysokość środków przeznaczonych na realizację priorytetu	Wysokość środków zewnętrznych przeznaczonych na realizację priorytetu	Potencjalne źródła finansowania zewnętrznego
	w tys. zł		
ZIELONE, MOBILNE MIASTO	7 042 860,0	107 923,0	Fundusz Spójności fundusze norweskie Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko 2014-2020 WRPO 2014+ Zintegrowane Inwestycje Terytorialne budżet Województwa Wielkopolskiego Narodowy/Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej budżety własne spółek budżet Związku Międzygminnego „Gospodarka Odpadami Aglomeracji Poznańskiej” budżety jednostek samorządu terytorialnego Metropolii Poznań

Kluczowe zadania przewidziane do realizacji w ramach priorytetu	Lata realizacji		
	2020	2025	2030
1. Budowa nowych tras tramwajowych (na Naramowice, w ul. Unii Lubelskiej, w ul. Ratajczaka, na os. Kopernika, os. Dębina, węzeł Brama Zachodnia)	●	●	●
2. Przebudowa tras tramwajowych (ul. Kórnicka – os. Lecha – rondo Żegrze, ul. Wierzbicice i 28 Czerwca 1956 r., ul. Zwierzyniecka, ul. Dąbrowskiego)	●	●	●
3. Zakup nowych niskoemisyjnych pojazdów transportu publicznego	●	●	●
4. Utworzenie nowych połączeń komunikacyjnych (os. Świerczewo z centrum miasta, północnych osiedli miasta z trasą PST, usprawnienie ruchu komunikacyjnego do węzła Ogrody/ Brama Zachodnia)	●	●	●
5. Realizacja programu „Poznań Rataje – Franowo” w zakresie modernizacji układu drogowego	●	●	
6. Rozbudowa Strefy Tempo 30	●		
7. Budowa systemu parkingów <i>Park&Ride</i>	●	●	●
8. Rozbudowa miejskiej sieci dróg rowerowych wraz z infrastrukturą towarzyszącą	●	●	●

9. Utworzenie parku Rataje	●		
10. Zagospodarowanie starego koryta Warty	●	●	●
11. Budowa i modernizacja obiektów nad Wartą (kładka pieszo-rowerowa nad Wartą i Cybiną, Łazienki rzeczne, Dzieciniec Pod Słońcem)	●	●	
12. Rozbudowa ciągu pieszo-rowerowego Wartostrada	●	●	
13. Unowocześnienie systemu gospodarki odpadami	●	●	●
14. Budowa nowego schroniska dla zwierząt	●		

Priorytet	Łączna wysokość środków przeznaczonych na realizację priorytetu	Wysokość środków zewnętrznych przeznaczonych na realizację priorytetu	Potencjalne źródła finansowania zewnętrznego
	w tys. zł		
PRZYJAZNE OSIEDLA	8 079 852,1	642 656,8	Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 środki z budżetu Państwa WRPO 2014+ środki Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków, kapitał prywatny, spółdzielnie mieszkaniowe, Poznańskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego

Kluczowe zadania przewidziane do realizacji w ramach priorytetu	Lata realizacji		
	2020	2025	2030
1. Zagospodarowanie obszaru Naramowic	●	●	●
2. Zagospodarowanie obszaru Strzeszyna	●	●	●
3. Realizacja projektu „Centrum”	●	●	
4. Rewitalizacja obszaru Śródki, starej gazowni, elektrociepłowni Garbary i zajezdni tramwajowej przy ul. Madalińskiego	●	●	●
5. Rewitalizacja obszaru Jeżyce-Północ	●	●	●
6. Rewaloryzacja Starego Rynku i placu Kolegiackiego oraz realizacja projektu „Wolny Dziedziniec”	●	●	●

7. Modernizacja rynków miejskich (rynek Jeżycki, Łazarski, Bernardyński, Wildecki)	●		
8. Renowacja zabytkowych kamienic miejskich oraz obiektów zabytkowych o walorach turystycznych	●	●	●
9. Budowa mieszkań komunalnych (ul. Rubież, ul. Bolka, ul. Dymka, Zawady, ul. Biskupińska, ul. Opolska, ul. Dojazd)	●	●	●
10. Realizacja projektu „Miejskie Biuro Najmu”	●	●	●
11. Realizacja programów „Mieszkanie dla Seniora” oraz „Mieszkanie dla Absolwenta”	●	●	●
12. Budowa placówek przedszkolnych i szkolnych (Strzeszyn, Naramowice, Radojewo-Morasko i Umultowo, Piątkowo, Szczepankowo, Krzesiny, os. Kwiatowe)	●	●	
13. Budowa nowych obiektów sportowych (budowa basenu na os. Zwycięstwa, hali lekkoatletycznej przy ul. Warmińskiej, obiektu wielofunkcyjnego w parku J.Kasprowicza, areny sportów walki przy ul. Reymonta) oraz modernizacja basenu na Ratajach - os. Piastowskie	●	●	
14. Udostępnianie przestrzeni publicznej i lokali komunalnych na lokalne działania i inicjatywy społeczne, kulturalne oraz promujące zdrowy tryb życia i lokalne rzemiosło	●	●	●
15. Rozbudowa i modernizacja systemu monitoringu wizyjnego	●	●	●

Priorytet	Łączna wysokość środków przeznaczonych na realizację priorytetu	Wysokość środków zewnętrznych przeznaczonych na realizację priorytetu	Potencjalne źródła finansowania zewnętrznego
	w tys. zł		
WSPÓLNOTOWOŚĆ I DIALOG SPOŁECZNY	8 957 967,0	492 188,1	Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 Program Operacyjny Polska Cyfrowa 2014-2020, fundusze norweskie środki z budżetu Państwa WRPO 2014+ kapitał prywatny, budżety własne spółek środki organizacji pozarządowych

Kluczowe zadania przewidziane do realizacji w ramach priorytetu	Lata realizacji		
	2020	2025	2030
1. Realizacja projektu Poznańskiego Budżetu Obywatelskiego	●	●	●
2. Tworzenie i wspieranie Centrów Inicjatyw Lokalnych	●	●	●

3. Uruchomienie centrum usług wspólnych do obsługi wszystkich jednostek miejskich	●		
4. Dostosowanie budynków publicznych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami	●	●	●
5. Wykorzystanie nowoczesnych technologii i narzędzi w procesie <i>public relations</i>	●	●	●
6. Realizacja projektów poprawiających jakość obsługi klienta w Urzędzie Miasta Poznania i miejskich jednostkach organizacyjnych	●		
7. Prowadzenie Centrum Inicjatyw Rodzinnych	●	●	●
8. Modernizacja infrastruktury obiektów pomocy społecznej (Dom Pomocy Społecznej przy ul. Bukowskiej – nowa siedziba, budowa dwóch domów przy ul. Żołnierzy Wyklętych, rozbudowa Zakładu Opiekuńczo-Leczniczego i Rehabilitacji przy ul. Mogileńskiej)	●		
9. Utworzenie Centrum Medycyny Senioralnej i Paliatywnej	●		

■ 4. Monitoring

Monitoring to proces systematycznego zbierania i analizowania ilościowych oraz jakościowych informacji, dotyczących postępów i efektów wdrażania Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+, mający na celu zapewnienie zgodności realizacji działań z wcześniej zatwierdzonymi założeniami i celami. Proces ten opiera się głównie na monitoringu rzeczowym (badaniu postępu realizacji ustaleń strategii poprzez pryzmat realizowanych zadań projektowych i procesowych) oraz monitoringu statystycznym (śledzeniu tendencji i zmian wskaźników).

System monitoringu strategii dostarcza informacji na temat stopnia osiągania założonej wizji i wyznaczonych celów poprzez analizę wskaźników. Celem systemu monitoringu jest:

- dostarczenie informacji na temat sytuacji społeczno-gospodarczej miasta Poznania i jego pozycji konkurencyjnej w kraju jako podstawy do podejmowania decyzji zarządczych w zakresie ustalania priorytetów rozwojowych i alokacji środków na rozwój i inwestycje;
- obserwacja występujących trendów i zjawisk zachodzących w otoczeniu zewnętrznym, tak by móc przygotować właściwe narzędzia i instrumenty wspierające rozwój miasta;
- zapewnianie zgodności realizowanej w Poznaniu polityki rozwoju (podejmowanych działań i inwestycji) z celami strategicznymi rozwoju miasta.

Tabela 5. Wskaźniki dla celu głównego

L.p.	Wskaźnik	J.m.	2010	2015	2020	2030	Źródło pozyskiwania danych	Definicja
Podniesienie jakości życia wszystkich mieszkańców i znaczenia Poznania na arenie międzynarodowej								
1.	Indeks jakości życia mieszkańców Poznania	[n]	Badanie ankietowe od 2017 r.					Badanie ankietowe mieszkańców (ocena w zakresie wszystkich priorytetów oraz kompleksowy wskaźnik)
2.	Dynamika salda migracji (2010=100)	%	100	63	37	20	GUS	Dynamika różnicy pomiędzy liczbą osób zameldowanych i wymeldowanych w ciągu roku
3.	Dynamika PKB na mieszkańca (2010=100)	%	100	120 (2014)	140	160	GUS	Dynamika wielkości produktu krajowego brutto w cenach bieżących przeliczona na jednego mieszkańca
4.	Stopa bezrobocia	%	3,6	2,4	1,5	1,5	GUS	Stosunek liczby osób bezrobotnych zarejestrowanych do liczby cywilnej ludności aktywnej zawodowo (bez osób odbywających czynną służbę wojskową oraz pracowników jednostek budżetowych prowadzących działalność w zakresie obrony narodowej i bezpieczeństwa publicznego)
5.	Dynamika wpływów do budżetu Miasta z udziału w podatku PIT oraz CIT (2010=100)	%	100	123	142 (2019)	160	Wydział Budżetu i Kontrolingu (WBiK)	Dynamika wielkości wpływów do budżetu Miasta z udziału w podatku dochodowym PIT oraz CIT (zgodnie z ustawą o finansach publicznych)

L.p.	Wskaźnik	J.m.	2010	2015	2020	2030	Źródło pozyskiwania danych	Definicja
6.	Udział studentów zagranicznych w liczbie studentów ogółem	%	1,3	2,3 (2014)	3,5	6,0	GUS	Stosunek liczby studentów obcokrajowców studiujących na stałe w celu uzyskania dyplomu poznańskiej uczelni do ogólnej liczby studentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych w szkołach wyższych publicznych i niepublicznych
7.	Dynamika noclegów w turystycznych obiektach noclegowych	%	100	119 (2014)	140	160	GUS	Dynamika sprzedanych noclegów w turystycznych obiektach noclegowych
8.	Dynamika liczby pasażerów w Porcie Lotniczym Poznań-Ławica (2010=100)	%	100	106	169	236	Port Lotniczy Poznań-Ławica	Dynamika liczby pasażerów odprawianych w Porcie Lotniczym Poznań-Ławica w ruchu przyjazdowym, wyjazdowym i tranzycie
9.	Dynamika podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego (2010 = 100)	%	100	132	160	200	GUS	Dynamika liczby spółek sektora publicznego i prywatnego z udziałem kapitału zagranicznego

Tabela 6. Wskaźniki dla celów szczegółowych/priorytetów

L.p.	Wskaźnik	J.m.	2010	2015	2020	2030	Źródło pozyskiwania danych	Definicja
Silna Metropolia								
10.	Dynamika liczby mieszkańców Metropolii Poznań (2010=100)	%	100	103	105	107	GUS	Dynamika liczby ludności faktycznie zamieszkałej na obszarze Metropolii Poznań
11.	Dynamika frekwencji w teatrach i instytucjach muzycznych (2010=100)	%	100	90	120	160	GUS	Dynamika liczby widzów w teatrach i instytucjach muzycznych
12.	Dynamika liczby zwiedzających muzea (2010=100)	%	100	110	110	150	GUS	Dynamika liczby zwiedzających muzea
13.	Dynamika liczby międzynarodowych imprez sportowych (2010=100)	%	100	97	110	150	Wydział Sportu (WS)	Dynamika liczby międzynarodowych imprez sportowych dofinansowanych z budżetu Miasta

L.p.	Wskaźnik	J.m.	2010	2015	2020	2030	Źródło pozyskiwania danych	Definicja
14.	Udział liczby nowo rejestrowanych podmiotów z sektorów kreatywnych do liczby nowo rejestrowanych podmiotów ogółem	%	8,6	8,3	9,0	15,0	GUS	Stosunek liczby nowo rejestrowanych podmiotów gospodarczych z sektorów kreatywnych do ogólnej liczby podmiotów gospodarczych nowo rejestrowanych w rejestrze REGON
15.	Dynamika liczby konferencji i kongresów (2010=100)	%	100	138	152	179	Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna (PLOT)	Dynamika liczby międzynarodowych konferencji i kongresów organizowanych w Poznaniu wg danych ICCA lub UIA

Nowoczesna przedsiębiorczość

16.	Dynamika liczby pracujących (2010=100)	%	100	103	105	115	GUS	Dynamika liczby osób pracujących według faktycznego miejsca pracy (bez podmiotów gospodarczych o liczbie pracujących do 9 osób)
17.	Dynamika zarejestrowanych podmiotów gospodarczych (2010=100)	%	100	111	120	140	GUS	Dynamika liczby podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w rejestrze REGON
18.	Udział absolwentów ponadgimnazjalnych szkół szkolnictwa zawodowego w liczbie absolwentów szkół ponadgimnazjalnych ogółem	%	14,2	13,8	20	30	GUS	Stosunek liczby absolwentów zasadniczych szkół zawodowych i techników do ogólnej liczby absolwentów szkół ponadgimnazjalnych
19.	Udział studentów szkół wyższych na kierunkach technicznych i przyrodniczych w liczbie studentów ogółem	%	77,4	71,4 (2014)	80	80	GUS	Stosunek liczby studiujących na kierunkach technicznych i przyrodniczych do ogólnej liczby studentów publicznych i niepublicznych szkół wyższych
20.	Dynamika liczby wystawców na Międzynarodowych Targach Poznańskich (MTP) (2010= 100)	%	100	86	111	115	MTP	Dynamika liczby wystawców krajowych i zagranicznych na imprezach targowych organizowanych przez MTP

L.p.	Wskaźnik	J.m.	2010	2015	2020	2030	Źródło pozyskiwania danych	Definicja
Zielone, mobilne miasto								
21.	Zachowania komunikacyjne osób pracujących i uczących się w Poznaniu	[n]	Badanie ankietowe od 2017					Wyniki badania używania środków transportu w zależności od dystansu do miejsca pracy/nauki przez osoby pracujące i/ lub uczące się w Poznaniu
22.	Wskaźnik motoryzacji	[n]	516	623	550	500	GUS	Liczba zarejestrowanych prywatnych samochodów osobowych na 1000 mieszkańców
23.	Klasyfikacja strefy pod względem poziomu emisji PM 10	[n]	klasa C	klasa C	klasa A	klasa A	Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska (WIOŚ)	Klasyfikacja strefy jest określana na podstawie przekroczenia dopuszczalnej liczby dni z ponadnormatywnymi stężeniami 24-godzinny pyłu PN 10
24.	Wykorzystanie energii ze źródeł odnawialnych	%	b.d.	b.d.	2,3	3,5 (2040)	Wydział Ochrony Środowiska (WOŚ)	Udział energii ze źródeł odnawialnych w ogólnym bilansie energetycznym
25.	Dostępność zagospodarowanych terenów zieleni dla mieszkańców	[n]	Badanie ankietowe od 2017					Odległość od miejsca zamieszkania do najbliższego zagospodarowanego rekreacyjnie ogólnodostępnego terenu zieleni o pow. przynajmniej 1000 mkw. (nie większa niż 300 m w 2030 r.). Badanie wg założeń rankingu „European Green Capital”.
26.	Udział terenów ogólnodostępnej zieleni w powierzchni miasta	%	4,1	3,7	5,0	6,0	GUS	Udział powierzchni ogólnodostępnej zieleni komunalnej i osiedlowej (bez terenów leśnych) w powierzchni miasta
27.	Poziom redukcji odpadów ulegających biodegradacji kierowanych do składowania	%	32,4 (2013)	23	35	poniżej 35	Związek Międzygminny „Gospodarka Odpadami Aglomeracji Poznańskiej” (ZM GOAP)	Obowiązujące krajowe normy recyklingu (max. 35% w 2020 r.), zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Środowiska z 2012 r. (Dz.U. poz. 645)

L.p.	Wskaźnik	J.m.	2010	2015	2020	2030	Źródło pozyskiwania danych	Definicja
28.	Poziom recyklingu i przygotowania do ponownego użycia papieru, metalu, tworzyw sztucznych, szkła	%	27 (2013)	37	50	50	ZM GOAP	Obowiązujące krajowe normy recyklingu (min. 50% w 2020 r.), zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Środowiska z 2012 r. (Dz.U. poz. 645)
29.	Poziom recyklingu, przygotowania do ponownego użycia i odzysku innymi metodami innych niż niebezpieczne odpadów budowlanych i rozbiórkowych	%	80,7 (2013)	81	83	85	ZM GOAP	Obowiązujące krajowe normy recyklingu (min. 70% w 2020 r.), zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Środowiska z 2012 r. (Dz.U. poz. 645)

Przyjazne osiedla

30.	Dynamika liczby mieszkańców śródmieścia (2010=100)	%	100	90	96	100	Wydział Spraw Obywatelskich i Uprawnień Komunikacyjnych (WSOiUK)	Dynamika liczby mieszkańców śródmieścia obejmującego obszar 5 jednostek pomocniczych – osiedli (Jeżyce, Ostrów Tumski-Śródka-Zawady-Komandoria, Stare Miasto, Święty Łazarz, Wilda) zameldowanych na pobyt stały
31.	Dynamika liczby oddanych do użytku mieszkań komunalnych i społeczno-czynszowych (2010=100)	%	100	397	500	600	GUS	Dynamika liczby mieszkań oddanych do użytku przez Zarząd Komunalnych Zasobów Lokalowych i Poznańskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego
32.	Udział liczby dzieci objętych opieką żłobkową do liczby dzieci ogółem w tej grupie wiekowej	%	6,5	16,7	30	30	GUS	Stosunek liczby dzieci w wieku do 3 lat objętych opieką żłobkową do ogólnej liczby dzieci w tej grupie wiekowej
33.	Udział liczby dzieci objętych opieką przedszkolną do liczby dzieci ogółem w tej grupie wiekowej	%	92	99	100	100	GUS	Stosunek liczby dzieci w wieku od 3 do 6 lat objętych opieką przedszkolną do ogólnej liczby dzieci w tej grupie wiekowej

L.p.	Wskaźnik	J.m.	2010	2015	2020	2030	Źródło pozyskiwania danych	Definicja
34.	Dynamika liczby uczestników imprez organizowanych przez lokalne instytucje kultury (2011=100)	%	100 (2011)	139	150	200	GUS	Dynamika liczby uczestników imprez organizowanych przez centra, domy, ośrodki kultury oraz kluby i świetlice
35.	Dynamika nakładów na zadania Rad Osiedli finansowane z budżetu Miasta (2010=100)	%	100	298	500	600	WBiK	Dynamika wielkości nakładów na zadania Rad Osiedli finansowane z budżetu Miasta obejmujące zadania w ramach konkursu oraz proponowane do realizacji przez miejskie jednostki organizacyjne
36.	Wskaźnik przestępczości	[n]	51	37	30	25	GUS	Liczba stwierdzonych przestępstw na 1000 mieszkańców

Wspólnotowość i dialog społeczny

37.	Udział beneficjentów pomocy społecznej poniżej kryterium dochodowego w ogólnej liczbie beneficjentów	%	46	52	45	35	GUS	Stosunek liczby beneficjentów pomocy społecznej według ustawowego kryterium dochodowego do ogólnej liczby beneficjentów pomocy społecznej
38.	Dynamika liczby imprez masowych (2010=100)	%	100	159	200	250	GUS	Dynamika liczby artystyczno-rozrywkowych, interdyscyplinarnych i sportowych imprez masowych
39.	Dynamika liczby konsultacji społecznych (2010=100)	%	100	204	210	240	Gabinet Prezydenta (GP)	Dynamika liczby konsultacji społecznych organizowanych przez Miasto
40.	Dynamika liczby projektów organizacji pozarządowych uzyskujących dofinansowanie z budżetu Miasta (2010 = 100)	%	100	216	260	300	Wydział Zdrowia i Spraw Społecznych (WZiSS)	Dynamika liczby projektów organizacji pozarządowych uzyskujących dofinansowanie w ramach otwartych konkursów ofert

L.p.	Wskaźnik	J.m.	2010	2015	2020	2030	Źródło pozyskiwania danych	Definicja
41.	Dynamika liczby klientów e-usług administracji lokalnej (2015 = 100)	%	b.d.	100	133	150	Wydział Organizacyjny (WO)	Dynamika liczby osób korzystających z e-usług uruchomionych przez Urząd Miasta Poznania

■ 5. Synteza raportu ewaluacyjnego

Zgodnie z art. 15 ust. 6 ustawy z 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2016 r., poz. 2014)), zwanej dalej „ustawą zppr”, projekt Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ poddany został ewaluacji *ex-ante*. Celem ewaluacji było dokonanie oceny logiki działań strategicznych (rodzaju i celowości działań) przyjętej w ramach strategii. Proces ewaluacji *ex-ante* miał urzeczywistnić zasadę polityki opartej na dowodach (*evidence based policy*), gdzie wiedza i doświadczenie podmiotu opracowującego strategię uzupełnione zostały wiedzą naukową i ekspercką wykonawcy ewaluacji *ex-ante* w celu poprawy jakości dokumentu.

Proces ewaluacji składał się z dwóch zasadniczych faz związanych z etapami prac nad strategią. Istotą etapu pierwszego była dyskusja nad zapisami zawartymi w projekcie strategii oraz przekazanie bieżących wniosków, rekomendacji i propozycji zmian w zapisach. Jednocześnie ewaluatorzy przeprowadzili ekspercką ocenę spójności projektu strategii z politykami krajowymi i regionalnymi. Drugi etap objął ocenę finalną pełnej wersji opracowania, ocenę systemu monitoringu strategii oraz ocenę spójności układu strategii, a także sformułowanie końcowych wniosków i rekomendacji.

Przyjęty proces ewaluacji *ex-ante* zakładał udzielenie odpowiedzi na cztery pytania ewaluacyjne, a w ich ramach – pytania badawcze.

■ PYTANIE 1. Czy zaproponowana w ramach strategii logika działań strategicznych umożliwi realizację założonych celów rozwojowych?

Udzielając odpowiedzi na powyższe pytanie ewaluacyjne, zespół uwzględnił następujące pytania badawcze:

1.1. Czy zaproponowana w ramach strategii logika działań strategicznych może stanowić podstawę osiągnięcia założonych w strategii celów strategicznych?

Przeprowadzona analiza dokumentu stanowi podstawę do sformułowania pozytywnej odpowiedzi na tak postawione pytanie. Logika zaproponowanych działań, przy zastosowaniu odpowiednich mechanizmów wdrożenia, stanowi gwarancję skuteczności osiągnięcia zakładanego celu głównego: Podniesienie jakości życia wszystkich mieszkańców i znaczenia Poznania na arenie międzynarodowej. Ponadto, przyjęty układ zakładający wyznaczenie celu głównego, celów szczegółowych, priorytetów i kierunków interwencji, jest zgodny z artykułem 17 ustawy zppr. Zaproponowany ostatecznie system celów jest wewnętrznie spójny, a relacje pomiędzy celami, w przypadku poprawnej ich realizacji, mogą pozwolić na wykreowanie potencjałów synergicznych.

1.2. Adekwatność zaplanowanej struktury nakładów finansowych do wyzwań i potrzeb, planowanych działań oraz założonych celów

W procesie tworzenia strategii szacowane były koszty realizacji poszczególnych projektów/procesów realizujących priorytety strategiczne, których analiza pozwala na sformułowanie wniosku o adekwatności zaplanowanej struktury nakładów finansowych do wyzwań i potrzeb, planowanych działań oraz założonych celów. Sukces wdrożenia strategii będzie w dużej mierze zależał od pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania zaplanowanych działań. Niezbędny wydaje się w tym kontekście podział zadań na:

- całkowicie finansowane z budżetu Miasta i jednostek zależnych;
- finansowane częściowo z funduszy strukturalnych lub innych źródeł zewnętrznych;
- całkowicie finansowane ze źródeł zewnętrznych.

Takie rozróżnienie może być przydatne do prawidłowego monitoringu i ewaluacji strategii rozwoju.

1.3. Weryfikacja wartości pośrednich i docelowych dla wskaźników przyjętych w strategii oraz określenie czynników zewnętrznych mających na nie wpływ

W dokumencie, w części wdrożeniowej, zaproponowano zbiór wskaźników, który w ocenie ewaluatorów jest wewnętrznie spójny i pozwala na ocenę strategii oraz stwarza podstawy do skutecznego jej monitoringu. Wartości wskaźników zostały określone w sposób ogólny i w wielu przypadkach będą wymagały doprecyzowania, niemniej jednak jako materiał wyjściowy stanowią postawę do konstruowania efektywnego systemu monitoringu strategii.

1.4. Uwarunkowania zewnętrzne w stosunku do strategii mające wpływ na jej skuteczność i efektywność (w tym analiza ryzyka)

Najważniejszym uwarunkowaniem zewnętrznym, uwzględnionym w tworzeniu zapisów strategii, było przyjęcie układu wymaganego w ustawie zppr, artykuł 17, ust. 1–3. Ponadto, efektywność i skuteczność realizacji strategii została zwiększona dzięki uwzględnieniu uwag odnoszących się do jej zapisów zebranych w ramach konsultacji społecznych i warsztatów z udziałem gremiów i organizacji zainteresowanych rozwojem Poznania. Przyjęta przez twórców strategii metodyka pozyskiwania i interpretacji danych i informacji pozwoliła w istotny sposób ograniczyć potencjalne ryzyko niepowodzenia realizacji strategii.

■ PYTANIE 2. Czy założenia i cele strategii są spójne z najważniejszymi politykami i strategiami na poziomach krajowym i regionalnym, w tym w szczególności ze Strategią Rozwoju Kraju 2020 oraz Strategią rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020?

Udzielając odpowiedzi na powyższe pytanie ewaluacyjne, zespół uwzględnił następujące pytanie badawcze:

2.1. Spójność założeń i celów (w tym zdefiniowanych w diagnozach wyzwań i potrzeb rozwojowych) z najważniejszymi krajowymi i regionalnymi celami strategicznymi (w jakim stopniu spodziewane efekty przyczynią się do realizacji celów strategicznych na różnych poziomach, w tym w szczególności do realizacji celów Strategii Rozwoju Kraju 2020 oraz Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020)

Po wprowadzeniu korekt zgłoszonych przez zespół ekspertów, cele i założenia wyrażone w strategii są spójne z najważniejszymi krajowymi i regionalnymi celami strategicznymi i można wskazać na ich zbieżność z celami Strategii Rozwoju Kraju 2020, Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020 oraz zapisami ustawy zppr. Przeprowadzona jednocześnie analiza pozwala na sformułowanie wniosku o wpływie efektów działań zaplanowanych w Strategii Rozwoju Miasta Poznania 2020+ na osiągnięcie realizacji celów strategicznych Strategii Rozwoju Kraju 2020 oraz Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku. Wielkopolska 2020.

■ PYTANIE 3. Czy i w jakim zakresie struktura organizacyjna Urzędu Miasta Poznania wspiera realizację działań i celów strategii?

Udzielając odpowiedzi na powyższe pytanie ewaluacyjne, zespół uwzględnił następujące pytania badawcze:

3.1. Struktura i system organizacyjny oceniane w odniesieniu do strategii

Obecna struktura organizacyjna Urzędu Miasta Poznania wymaga wprowadzenia korekt w zakresie wzmocnienia jednostek odpowiedzialnych za realizację projektów i zbudowania struktur odpowiedzialnych za realizację procesu zarządzania strategicznego (Komitet Sterujący). Należy wdrożyć także mechanizmy koordynacji projektów strategicznych i wprowadzić regularne spotkania z zespołem reprezentującym *think-tank*.

3.2. Bariery w skutecznej i efektywnej realizacji strategii

Istotną barierą w realizacji strategii jest silosowa struktura Urzędu Miasta Poznania, przekładająca się na preferowanie realizacji działań indywidualnie przez poszczególne jednostki organizacyjne i skłaniająca je do dowartościowywania znaczenia realizacji ich celów, a nie spójnego systemu celów strategicznych. Silosowe podejście w realizacji strategii przekłada się na wzrost poziomu konkurencyjności wewnętrznej i niszczenie potencjałów synergicznych. Likwidacja „silosów” wymaga położenia silnego nacisku (przynajmniej w krótkim okresie) na zespołowość działań i premiowanie „ducha wspólnoty”.

Drugą barierą jest bariera kompetencyjna – w celu skutecznego realizowania strategii potrzebna jest wiedza o charakterze erudycyjnym. Takie braki wśród pracowników można skompensować szkoleniami. Pracownicy urzędu powinni w swojej pracy dysponować pewną „redundancją” wiedzy, czyli wychodzić poza narzuconą przez swój „silos” perspektywę.

Na obecnym etapie istotną barierą może być opór wobec zmian, wynikający z braku dystrybucji informacji dotyczących planowanych działań. Przewycięzenie tej bariery wymagać będzie stworzenia odpowiedniej polityki komunikacyjnej, przy czym politykę należy zbudować nie tylko na warstwie narzędziowej (np. portal intranetowy), ale także na bezpośrednich spotkaniach z ludźmi i pokazywaniu im w uczciwy sposób zagrożeń wynikających ze strategii oraz – przede wszystkim – korzyści, które mogą pojawić się zarówno dla nich, jak i dla całej wspólnoty w efekcie poprawnie wdrożonej strategii. Skuteczność i efektywność wdrożenia strategii wymaga zapewnienia dostępności do informacji i generowania *on-line* raportów, odpowiadających potrzebom konkretnych kierowników. Brak należytego wsparcia ze strony systemów informatycznych, powodujący przeciążenie kierowników generowaniem raportów i pozyskiwaniem danych do oceny wskaźników, przełoży się w konsekwencji na zanegowanie zasadności realizacji strategii.

■ PYTANIE 4. Czy założenia strategii umożliwiają skuteczną i efektywną realizację procesów monitorowania i ewaluacji?

Udzielając odpowiedzi na powyższe pytanie ewaluacyjne, zespół uwzględnił następujące pytania badawcze:

4.1. Trafność, przejrzystość, wiarygodność, dostępność danych, solidność wskaźników ilościowych i jakościowych

Zaproponowane w dokumencie wskaźniki mają w większym stopniu charakter ilościowy, czego nie należy oceniać w kategoriach dysfunkcji. W większości strategii wskaźniki ilościowe są wskaźnikami dominującymi, co w dużej mierze jest pochodną dostępności informacji kwantytatywnych i łatwości interpretacji opisywanych za ich pomocą zjawisk. Zaproponowane wskaźniki są adekwatne do celów i pozwalają ocenić skuteczność ich realizacji; charakteryzuje je satysfakcjonujący walor przejrzystości, zaś dane pozwalające na ich pomiar i interpretacje są możliwe do pozyskania przy poniesieniu relatywnie

małych nakładów finansowych. Niemniej jednak w długim okresie należy dążyć do wzmocnienia wskaźników jakościowych, w tym tych opartych na wizualizacji wiedzy o mieście.

4.2. Zasoby ludzkie oraz potencjał instytucjonalny systemu monitoringu i ewaluacji (obszary ryzyka i bariery dla skutecznej i efektywnej realizacji procesów monitorowania i ewaluacji)

Założony system sprawozdawczości/monitoringu wykonania strategii opiera się na systemie wskaźników o rosnącym stopniu szczegółowości. Wskaźniki te są przypisane do odpowiednich komórek organizacyjnych w ramach struktury Urzędu Miasta Poznania. Można wyrazić obawę, czy sformułowane na wyższym poziomie ogólności wskaźniki będą zrozumiałe dla pracowników odpowiadających za fazę wdrożeniową. W związku z tym niezbędne wydaje się stworzenie systemu szkoleń dla pracowników średniego i niższego szczebla służących poznaniu przez nich założeń strategii. W części wdrożeniowej strategii zaplanowano współpracę pomiędzy pracownikami Urzędu Miasta z różnych komórek organizacyjnych (poprzez tworzenie zespołów), co jest działaniem słusznym. Można jedynie wyrazić obawę, czy tego typu system pracy będzie mógł zostać trwale wdrożony w związku z obciążeniem urzędników bieżącymi zadaniami. Dlatego też należy zadbać o jak najbardziej efektywne procedury dzielenia się wiedzą między pracownikami oraz metody umożliwiające zrozumienie szerszego kontekstu przez uczestników procesu.

4.3. Założony system sprawozdawczości/monitoringu wykonania strategii

Przedstawiony w dokumencie system sprawozdawczości i monitoringu, bazujący na zaproponowanym systemie wskaźników, należy uznać za wystarczający do poprawnego wdrożenia i kontroli strategii, jakkolwiek w długim okresie wskaźniki i procedury będą wymagały doprecyzowania i dookreślenia. Szczególnie ważne jest wypracowanie szczegółowych procedur dotyczących aktualizacji i doskonalenia działań strategicznych (w ujęciu: cele szczegółowe/kierunki interwencji/działania), tak aby strategia była w optymalny sposób dostosowana do zmian zachodzących w otoczeniu. W przypadku wskaźników istotne będzie określenie zakładanych poziomów, by możliwe było przeprowadzenie oceny efektywności i skuteczności realizacji strategii.

■ Część IV: Słownik pojęć

Anioł biznesu (*ang. business angel*) – fizyczna osoba, która decyduje się przeznaczyć część swojego majątku na finansowanie przedsięwzięć w początkowych fazach ich rozwoju, w zamian za otrzymanie pakietu mniejszościowego udziałów w danej firmie¹.

Big Data – określenie stosowane dla zbiorów danych, które charakteryzują się dużą objętością, różnorodnością, strumieniowym napływem w czasie rzeczywistym, zmiennością i złożonością oraz wymagają zastosowania innowacyjnych technologii, narzędzi i metod informatycznych w celu wydobycia z nich nowej i użytecznej wiedzy².

Carpooling – nazywany także e-autostopem lub płatnym autostopem, to oferowanie wolnego miejsca w samochodzie. Kierowca i pasażerowie umawiają się wspólnie na wyjazd, ustalając w tym celu czas i miejsce (zarówno startu, jak i docelowe), a także cenę za przejazd³.

Carsharing – system, który polega na wspólnym użytkowaniu samochodów. Opiera się na wynajmie samochodu na krótki czas – godziny, a nawet minuty⁴.

Cel główny strategii – określa główny kierunek rozwoju miasta dla urzeczywistnienia jego wizji. Ze względu na ważność celów wyróżniamy: cele nadrzędne i podrzędne, cele główne i uboczne. Podstawową czynnością w klasyfikacji jest wyróżnienie celu głównego i celów częściowych (szczegółowych). Muszą być one spójne, aby elementy systemu współdziałały ze sobą⁵.

Cele szczegółowe – według ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju stanowią rozwinięcie celu głównego, definiując strategiczne kierunki rozwoju miasta. Na poziomie celów określa się główne wskaźniki pozwalające na monitorowanie wdrażania strategii. Efektywna realizacja nadrzędnego celu głównego wymaga zdefiniowania większej liczby celów szczegółowych, które na potrzeby niniejszej strategii określono mianem priorytetów⁶.

Co-educating – możliwość dzielenia się umiejętnościami i wiedzą z innymi członkami społeczności lokalnej⁷.

Co-housing – wspólnota mieszkaniowa składająca się z prywatnych mieszkań i ogólnodostępnej przestrzeni wspólnej, powiązana ze sobą ściśle określonymi zasadami w celu wzmacniania więzi sąsiedzkich i wzajemnego zaufania, w której przestrzeni wspólną zarządzają wszyscy mieszkańcy⁸.

Co-working – możliwość indywidualnej lub wspólnej pracy w wynajętym i współdzielonym pomieszczeniu⁹.

Design-thinking – metoda tworzenia innowacyjnych produktów i usług w oparciu o głębokie zrozumienie problemów i potrzeb użytkowników, zakładająca koncentrację na użytkowniku –

¹ Portal ebiznespolska.pl; <http://ebiznespolska.pl/sownik-pojec-biznesowych/anioly-biznesuu/>

² M. Tabakow, J. Korczak, B. Franczyk, „Big Data – definicje, wyzwania i technologie informatyczne”, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu. http://www.dbc.wroc.pl/Content/25191/Tabakow_Big_Data_definicje_wyzwania_i_tehnologie.pdf

³ <https://www.ocac.pl/co-to-jest-carpooling,b1,d538,pd540,p633.html#>

⁴ <https://www.mobilrent.pl/car-sharing-polska/>

⁵ „Encyklopedia zarządzania – klasyfikacja celów”; https://mfiles.pl/pl/index.php/Klasyfikacja_celów_i_funkcji

⁶ Ustawa z 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2014 r. poz. 1649 z późn. zm.); <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20062271658>

⁷ Portal Evergreen; <http://evergreen.edu/facultydevelopment/docs/WhatIsCollaborativeLearning.pdf>

⁸ Portal Cohousing; <http://cohousing.pl/kategoria/encyklopedia/>

⁹ Portal Cowork; <https://cowork.com.pl/coworking/>

zrozumienie jego uświadomionych i nieuświadomionych potrzeb, pracę w interdyscyplinarnym zespole – spojrzenie na problem z wielu perspektyw, eksperymentowanie i częste testowanie hipotez – budowanie prototypów i zbieranie *feedbacku* od użytkowników¹⁰.

Dobre rządzenie (*good governance*) – definicja Banku Światowego z 1992 r. przypisała „dobremu rządzeniu” następujące cechy: otwartą i rozwojową politykę, profesjonalną administrację, działanie dla dobra publicznego, zasady prawa, transparentność procesów, silne społeczeństwo obywatelskie¹¹.

Działania strategiczne – kluczowe dla realizacji wizji strategii, stanowią formę operacjonalizacji kierunków interwencji. Działania strategiczne są rozwijane przez zadania projektowe lub zadania procesowe (lub ich części – działania w rozumieniu budżetu zadaniowego)¹².

Ekomobilność – systemy i środki związane z przemieszczaniem się osób, szczególnie w ośrodkach miejskich. Wspomniane systemy i środki są przyjazne środowisku, tzn. bezpośrednio nie emitują gazów cieplarnianych do atmosfery, w sposób oszczędny zużywają energię (z wykorzystaniem zarówno rozwiązań technicznych, jak i organizacyjnych), uwzględniają w swojej konstrukcji potrzeby osób o ograniczonej mobilności związanej z wiekiem oraz będących ofiarami chorób cywilizacyjnych (np. SM) czy wypadków drogowych¹³.

Elektromobilność – koncepcja zakładająca wykorzystanie bezemisyjnych pojazdów elektrycznych zamiast pojazdów zasilanych paliwami kopalnymi¹⁴.

Gospodarka o obiegu zamkniętym – wykorzystywanie odpadów powstałych przy produkcji i eksploatacji produktu w celu ograniczenia zużycia surowców, zmniejszenia ilości składowanych odpadów oraz zwiększenia ich ilości do recyklingu¹⁵.

Human-computer interaction – interakcja człowiek-komputer – wzajemne oddziaływanie pomiędzy człowiekiem a komputerem zachodzące poprzez interfejs użytkownika¹⁶.

Innowacja – pomyślna ekonomicznie eksploatacja nowych pomysłów; kontynuacja zmian techniczno-organizacyjnych, obejmująca z jednej strony proste modyfikacje istniejących produktów, procesów i praktyk (które mogą być nowe dla firmy, ale niekoniecznie dla przemysłu) do fundamentalnie nowych produktów i procesów z drugiej strony (które są nowe tak dla przemysłu, jak i dla firmy). Realizacja innowacji angażuje cały szereg czynności naukowych, technologicznych, organizacyjnych, finansowych i handlowych¹⁷.

Inteligentny rozwój – definiowany jest jako rozwój wspierający zasoby rozwojowe miasta, dzięki którym może ono zwiększać swoją konkurencyjność w skali lokalnej i globalnej, bez generowania wysokiego wzrostu kosztów i wykorzystania energii¹⁸.

¹⁰ <http://designthinking.pl/co-to-jest-design-thinking/>

¹¹ A. Podgórniak-Krzykacz, „Dobre rządzenie w teorii i praktyce strategicznego zarządzania publicznego w regionach”, Uniwersytet Łódzki, za: G. Schöler, C. Walther: „A Practical Guidebook on Strategic Management for Municipal Administration”. The World Bank, Bertelsmann Foundation, 2003; file:///C:/Users/karluk/Downloads/15_A.Podgorniak-Krzykacz__Dobre_rzadzenie_w_teorii_i_praktyce....pdf

¹² Zarządzenie nr 763/2014/P Prezydenta Miasta Poznania z 15 grudnia 2014 r. w sprawie systemu monitoringu Strategii Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030.

¹³ Portal Eco-mobilność; <http://www.eco-mobilnosc.pw.edu.pl/>

¹⁴ Portal edroga.pl; <http://edroga.pl/mobilnosc/innowacyjny-iekologiczny-transport-priorytetem-ue-171010858>

¹⁵ <http://www.cp.org.pl/2015/12/forum-cp-j-baran-circular-economy.html>

¹⁶ https://www.governica.com/Interakcja_cz%C5%82owiek-komputer

¹⁷ Portal Innowacji; http://www.pi.gov.pl/parp/chapter_96055.asp?soid=677964766D394262AB915FB61187C008

¹⁸ „Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth”, European Commission 2010; http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm

Inteligentne specjalizacje krajowe – krajowe inteligentne specjalizacje to branże, których rozwój zapewni tworzenie innowacyjnych rozwiązań społeczno-gospodarczych, zwiększenie wartości dodanej gospodarki i podniesienie jej konkurencyjności na arenie międzynarodowej. Dwadzieścia inteligentnych specjalizacji określono w ramach następujących działów: zdrowe społeczeństwo; biogospodarka rolno-spożywcza, leśno-drzewna i środowiskowa; zrównoważona energetyka; surowce naturalne i gospodarka odpadami; innowacyjne technologie i procesy przemysłowe¹⁹.

Inteligentne specjalizacje regionalne – inteligentne specjalizacje wyróżniające się w określonym regionie. Obszary inteligentnych specjalizacji wskazane dla Wielkopolski to: biosurowce i żywność dla świadomych konsumentów; wnętrza przyszłości; przemysł jutra; wyspecjalizowane procesy logistyczne; rozwój oparty na *ICT*; nowoczesne technologie medyczne²⁰.

Inteligentne systemy mikrosieci elektroenergetycznych (*ang. microgrid*) – sieci średniego i niskiego napięcia wykorzystujące generację rozproszoną, odnawialne źródła energii oraz efektywne magazyny energii²¹.

Inteligentne systemy elektroenergetyczne (*ang. Smart Grid*) – dostarczanie odbiorcom usług energetycznych z wykorzystaniem środków *IT*, zapewniające obniżenie kosztów i zwiększenie efektywności oraz zintegrowanie rozproszonych źródeł energii, także odnawialnej²².

Interesariusze strategii – osoby lub organizacje, które są podmiotami w tworzeniu lub/i realizacji strategii lub są bezpośrednio zainteresowane wynikami jej realizacji. Interesariusze mogą wywierać wpływ na realizację strategii²³.

Internet Rzeczy (*ang. internet of things*) – sieć fizycznych przedmiotów (rzeczy), które dzięki wbudowanym czujnikom i dostępowi do Internetu potrafią komunikować się zarówno z człowiekiem, jak i między sobą²⁴.

Kapitał społecznie wiążący (*ang. bonding social capital*) – odnosi się do zakorzenienia w strukturach społecznych najniższego poziomu, od poziomu rodziny do małej społeczności lokalnej. Charakterystyczną cechą jest to, że wszyscy członkowie społeczności znają się osobiście, a ich wzajemne zaufanie oparte jest na bliskich związkach społecznych, często o charakterze powiązań krwi²⁵.

Kapitał społecznie pomostowy (*ang. bridging social capital*) – odnosi się do zaufania i umiejętności współpracy z osobami, których nie znamy osobiście, z którymi nie wiążą nas bezpośrednie kontakty. Ten typ kapitału społecznego jest w szczególności związany z działaniem w ramach organizacji formalnych czy sytuacji, w których podejmować musimy działania w grupie nieznanych wcześniej osób w celu realizacji nowego zadania. Ważne jest wtedy, by osoby, które angażują się w takie przedsięwzięcia, nie postrzegały siebie wyłącznie poprzez pryzmat swoich cech wynikających z przynależności grupowych, a więc wiążącego kapitału społecznego, w szczególności pochodzenia rodzinnego, miejsca urodzenia, kultury, rasy czy religii. Istotna jest w takiej sytuacji otwartość na nieznanomych i pragmatyczna współpraca z nimi, możliwa dzięki powszechnej znajomości i akceptacji zasad współżycia społecznego i tradycji współdziałania wykształconych w ramach szerszej społeczności, np. regionalnej czy obywatelskiej w skali kraju²⁶.

¹⁹ Inteligentne Specjalizacje, Ministerstwo Rozwoju; <http://www.mr.gov.pl/media/22489/opisy.pdf>

²⁰ Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego; <http://iw.org.pl/obszary-inteligentnych-specjalizacji/>

²¹ Portal bioenergiadlaregionu.pl; http://www.bioenergiadlaregionu.eu/gfx/baza_wiedzy/166/jablonska1.pdf

²² Platforma Technologiczna Smart Grid; <http://www.smartgrid.agh.edu.pl/index.php/84-smgrid-rozne/104-inteligentne-systemy-elektroenergetyczne-ang-smart-grid>

²³ <http://odpowiedzialnybiznes.pl/artykuly/zarzadzanie-relacjami-z-interesariuszami-jako-jeden-z-elementow-spoecznej-odpowiedzialnosci-biznesu/#a>

²⁴ N. Hatałska, „Trend book 2013”; <http://hatalska.com/wp-content/uploads/2013/04/TrendBook2013.pdf>

²⁵ <http://www.iss.uw.edu.pl/zarycki/pdf/dwa-wymiary.pdf>

²⁶ Tamże.

Kapitał społeczny – kapitał społeczny to cechy organizacji społecznych (sieci jednostek lub gospodarstw domowych oraz powiązanych z nimi norm i wartości), które kreują efekty zewnętrzne dla całej wspólnoty²⁷.

Kierunki interwencji – określają kluczowe kierunki działań zgodnie z określonym celem, do którego zostały przypisane²⁸.

Logistyka miejska (*ang. urban logistic*) – przedmiotem logistyki miejskiej są zagadnienia celowo zorganizowanego i zintegrowanego przepływu materiałów, ludzi i informacji w mieście. Dotyczą one m.in.: dostępności komunikacyjnej miasta, zaopatrzenia sieci handlowych w towary, zaopatrzenia miasta w wodę i energię, gospodarki ściekowej, usuwania i utylizacji odpadów, budowy i utrzymania sieci telekomunikacyjnych oraz dbałości o środowisko naturalne miasta i jego okolic²⁹.

Metropolia Poznań - obszar metropolitalny obejmujący miasto Poznań i pozostałe gminy należące do Stowarzyszenia Metropolia Poznań (gminy powiatu poznańskiego, Oborniki, Skoki, Szamotuły, Śrem).

Misja – opisuje zasady i wartości przyjmowane przez realizujących strategię. Misja jako element zarządzania operacyjnego pokazuje rolę samorządu w urzeczywistnianiu wizji. Misja jest tu rozumiana jako posłannictwo, racja bytu organizacji – ważna rola organizacji w odniesieniu do wizji³⁰.

Miasto kompaktowe i krótkich odległości (*ang. compact city of short distances*) – model rozwoju miasta zakładający zarówno zahamowanie rozpraszania zabudowy, wsparcie rewitalizacji i zagospodarowania terenów zdegradowanych, jak również priorytet dla transportu publicznego, rowerowego i pieszego przy jednoczesnym ograniczaniu ruchu samochodowego. Model miasta zwartego uznany został w Europejskiej Perspektywie Rozwoju Przestrzennego (*European Spatial Development Perspective*) za zgodny z zasadą zrównoważonego rozwoju³¹.

Multicentryczny układ urbanistyczny – zakłada istnienie równorzędnych zespołów budowlanych w ramach wiejskich lub miejskich założeń przestrzennych³².

Obszar funkcjonalny – obszar powiązań funkcjonalno-przestrzennych miasta rdzenia (*ang. core city*) obszaru metropolitalnego o różnym stopniu zurbanizowania³³.

Obszar metropolitalny – wewnętrznie złożony układ osadniczy, którego istotną cechą jest występowanie funkcji metropolitalnych i relacji funkcjonalnych, wiążących układ w spójny terytorialnie i rozwinięty pod względem społeczno-gospodarczym organizm³⁴.

Park&Ride – system komunikacji polegający na pozostawianiu samochodów na parkingach położonych na obrzeżach miasta oraz przesiadaniu się do środków komunikacji publicznej³⁵.

Partycypacja kreatywna – polega na zaangażowaniu uczestników w dane działanie i obejmuje nie tyl-

²⁷ D. Putnam, „Bowling Alone: America's Declining Social Capital”, 1995.

²⁸ Ustawa z 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2014 r. poz. 1649 z późn. zm.); <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20062271658>

²⁹ http://ec.europa.eu/transport/themes/urban/urban_mobility/urban_mobility_actions/urban-logistics_en

³⁰ „Encyklopedia zarządzania”, https://mfiles.pl/pl/index.php/Misja_i_wizja

³¹ http://www.regiportal.pl/pl32/def55/Miasto_zwarte

³² <http://www.serwisprawa.pl/definicje,11085,historyczny-uklad-urbanistyczny-lub-ruralistyczny>

³³ „Delimitacja poznańskiego obszaru metropolitalnego” Biblioteka Aglomeracji Poznańskiej, nr 26; <http://cbm.amu.edu.pl/zeszyt-26/>

³⁴ Tamże.

³⁵ Słownik Języka Polskiego PWN; <http://sjp.pwn.pl/slowniki/park%20and%20ride.html>

ko odbiór komunikatów, ale także dzielenie się własnymi pomysłami i stanowiskiem w danej sprawie³⁶.

Partycypacja receptywna – polega na odbieraniu określonych bodźców, np. podczas dzielenia się informacją z odbiorcami komunikatu, jednak odbiorcy pozostają bierni, nie dzielą się swoim zdaniem na dany temat³⁷.

Priorytety – strategiczne kierunki rozwoju miasta, najważniejsze dla miasta w czasie realizacji strategii³⁸.

Programy sektorowe – Urząd Miasta Poznania i jednostki miejskie funkcjonują w oparciu o zestaw programów sektorowych, które określają szczegółowo planowane działania w poszczególnych dziedzinach. Należą do nich m.in.: Program gospodarowania mieszkaniowym zasobem Miasta Poznania na lata 2014–2018; Wieloletni plan rozwoju i modernizacji urządzeń wodociągowych i urządzeń kanalizacyjnych będących w posiadaniu Aquanet SA nr 15/07/2016 – na lata 2017–2021; Poznański program opieki nad dziećmi w wieku do lat 3 na lata 2016–2020. Według obowiązujących przepisów obligatoryjny system planowania samorządowego w Polsce obejmuje 24 dokumenty, wśród których 21 opracowuje się dla obszaru gminy. Większość (21 planów/programów) ma charakter operacyjny, a 11 dokumentów nie posiada horyzontu czasowego³⁹.

Projektowanie uniwersalne – projektowanie produktów i środowiska, które mogą być użytkowane przez wszystkich ludzi, w możliwie największym stopniu, bez potrzeby adaptacji lub specjalistycznego projektowania⁴⁰.

Przemysł czasu wolnego (*ang. leisure industry*) – gałęzie gospodarki związane z rozrywką, rekreacją, turystyką i *lifestylem*⁴¹.

Przemysł 4.0 (czwarta rewolucja przemysłowa) – rewolucja cyfrowa, zapoczątkowana w połowie ubiegłego wieku, charakteryzująca się fuzją technologii, zacierającą granice między systemami fizycznymi, cyfrowymi i biologicznymi⁴².

Publiczny transport zbiorowy – powszechnie dostępny regularny przewóz osób wykonywany w określonych odstępach czasu i po określonej linii lub sieci (nazwa potoczna – komunikacja publiczna/ miejska)⁴³.

Sektor kreatywny – część rynku tworzona przez podmioty prowadzące działalność w zakresie produkcji, reprodukcji, promocji, dystrybucji lub komercjalizacji dóbr, usług lub aktywności o charakterze kulturalnym, artystycznym bądź związanym z ochroną dziedzictwa. Zalicza się do niego takie branże, jak: reklama, architektura, książki, rynek sztuki i antyków, rzemiosło, *design*, moda, film, gry video, muzyka, sztuki performatywne, rynek wydawniczy, oprogramowanie, radio i telewizja⁴⁴.

³⁶ R. Stocki, P. Prokopowicz, G. Żmuda, „Pełna Partycypacja w Zarządzaniu” Wolters Kluwer, Kraków, 2008.

³⁷ Tamże.

³⁸ Ustawa z 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2014 r. poz. 1649 z późn. zm.); <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20062271658>

³⁹ https://www.mr.gov.pl/media/5648/Noworol_ekspertyza_2014_POPT.pdf

⁴⁰ Portal power.gov.pl; https://www.power.gov.pl/media/13529/Projektowanie_uniwersalne.pdf

⁴¹ Portal Małopolski Instytut Kultury; <http://badania-w-kulturze.mik.krakow.pl/2013/08/23/przemysly-czasu-wolnego-ekonomia-kultury-produktywnej-i-prorozwojowej/>

⁴² World Economic Forum; <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>

⁴³ Ustawa z 16 grudnia 2010 r. o publicznym transporcie zbiorowym (Dz. U. nr 5, poz. 13 z późn. zm.); <http://isap.sejm.gov.pl/Download?id=WDU20110050013&type=3>

⁴⁴ Cultural times. The first global map of cultural and creative industries; http://www.worldcreative.org/wp-content/uploads/2015/12/EYCulturalTimes2015_Download.pdf

Sektor rozwoju gier (*ang. game development sector*) – jeden z najbardziej perspektywicznych działów polskiej gospodarki, charakteryzujący się innowacyjnością. W wyniku synergii potencjałów gospodarczych i naukowych funkcjonowanie i rozwój tego sektora ma przyczyniać się do tego, aby przemysł stał się fundamentem polskiej gospodarki⁴⁵.

Smart city – rozwinięty obszar miejski, który tworzy warunki dla trwałego rozwoju gospodarczego i wysokiej jakości życia poprzez doskonalenie w wielu kluczowych obszarach. Za ich doskonalenie odpowiedzialne są takie elementy, jak: silny kapitał ludzki, kapitał społeczny i/lub infrastruktura teleinformatyczna. *Smart city* to dobrze funkcjonujące przyszłościowe miasto, oparte na aktywnym działaniu świadomych, niezależnych i decydujących o swoich losach obywateli. Sześć kluczowych dla tej koncepcji obszarów to: Inteligentna gospodarka (*Smart Economy*), Inteligentna mobilność (*Smart Mobility*), Inteligentne środowisko (*Smart Environment*), Inteligentni ludzie (*Smart People*), Inteligentne warunki życia (*Smart Living*), Inteligentne zarządzanie (*Smart Governance*)⁴⁶.

Smart parking – innowacyjny sposób parkowania samochodu obejmujący umieszczenie pojazdu na dolnej palecie parkingu, która – wprowadzona w ruch – przenosi auto na wyższy poziom i jednocześnie zwalnia miejsce dla kolejnego samochodu. Aby odebrać samochód, wystarczy wprowadzić zapamiętany kod PIN, co spowoduje automatyczny ruch systemu i możliwość wyjazdu z parkingu⁴⁷.

Social business city – koncepcja samorządu współpracującego z biznesem w celu tworzenia inicjatyw, które zarówno przynoszą dochód, jak i rozwiązują konkretny problem społeczności miejskiej oraz promują zbiorową odpowiedzialność za wspólną przestrzeń publiczną⁴⁸.

Spin-off – przedsiębiorstwo powstałe przez wydzielenie się z jednostki macierzystej. Wyróżniane są *spin-offy* wydzielone z korporacji oraz *spin-offy* wydzielone z placówek naukowych, których celem jest komercjalizacja technologii i transfer wiedzy⁴⁹.

Spin-out – rodzaj oddzielenia części przedsiębiorstwa od spółki dominującej. Spółka docelowa, która staje się niezależna, otrzymuje część majątku, praw własności intelektualnej i patentów, technologii oraz klientów od spółki dominującej⁵⁰.

Spójność społeczna – zdolność nowoczesnego społeczeństwa do zapewnienia długoterminowego dobrobytu wszystkim jego członkom, w tym zapewnienia równego dostępu do zasobów, poszanowania godności ludzkiej i różnorodności, osobistej i zbiorowej autonomii oraz odpowiedzialnej partycypacji⁵¹.

Strategia rozwoju danej jednostki samorządu terytorialnego – długookresowy (perspektywiczny) program działania, określający strategiczne cele rozwoju oraz przyjmujący takie kierunki i priorytety działania oraz alokację środków finansowych, które są niezbędne do realizacji przyjętych celów i zadań. Strategia określa zasady i sposoby zintegrowanego zarządzania rozwojem w długim okresie⁵².

⁴⁵ <http://www.ncbir.pl/aktualnosci/art,4199,gramy-na-innowacje-miliony-dla-kluczowych-sektorow-gospodarki.html>

⁴⁶ Raport pt. „Smart cities, Ranking of European medium-sized cities” opracowany przez Centre of Regional Science na Vienna University of Technology (Austria), OTB Research Institute for Housing, Urban and Mobility Studies na Delft University of Technology (Holandia), Department of Geography na University of Ljubljana (Słowacja).

⁴⁷ <http://smartparking-systems.pl/oferta/smart-parking/>

⁴⁸ http://mttp.pl/pobieranie/SESJA_DIALOGU_FINAL.pdf

⁴⁹ P. Tamowicz, „Przedsiębiorczość akademicka: Spółki spin-off w Polsce”, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006, s. 10-11.

⁵⁰ „Encyklopedia Zarządzania”, <https://mfiles.pl/pl/index.php/Spin-out>

⁵¹ Council of Europe, Concerted Development of Social Cohesion Indicators. Methodological Guide, 2005.

⁵² B. Kożuch, C. Kochalski, „Strategiczne zarządzanie miastem w teorii i praktyce Urzędu Miasta Poznania. Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie”, Kraków 2011, za: A. Zalewski (red.), „Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym”, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2015.

Suburbanizacja – proces polegający na dynamicznym rozwoju obszarów peryferyjnych miast i ich stref podmiejskich, czego wyrazem jest tzw. rozlewanie się miast oraz zajmowanie przez zabudowę m.in. terenów użytkowanych rolniczo i tzw. wolnych przestrzeni. Suburbanizacja przejawia się przede wszystkim w zmianach użytkowania ziemi oraz intensyfikacji zabudowy terenów zewnętrznych w stosunku do miasta, a także w przemieszczaniu się ludności na te tereny⁵³.

Wizja – przedstawia pożądaną obraz miasta we wszystkich istotnych wymiarach jego rozwoju. Wizja jest opisem wizerunku w odległej przyszłości, przy założeniu wystąpienia korzystnych uwarunkowań. Jest to koncepcja pewnego modelu organizacji w przyszłości⁵⁴.

Wysoka kultura – tworzą ją oryginalni twórcy profesjonalni, których dzieła zostały uznane przez zawodowych krytyków i środowisko samych twórców. W ramach kultury wysokiej powstają dzieła, które zyskują trwałą wartość, a niektóre z nich, mianowicie arcydzieła, składają się na dorobek kulturalny ludzkości. Chodzi tutaj przede wszystkim o określoną literaturę, teatr, balet, muzykę poważną⁵⁵.

Zarządzanie strategiczne – proces definiowania i redefiniowania strategii w reakcji na zmiany otoczenia lub wyprzedzający te zmiany, a nawet je wywołujący, oraz sprzężony z nim proces implementacji, w którym zasoby i umiejętności organizacji są tak dysponowane, by realizować przyjęte długofalowe cele rozwoju, a także by zabezpieczyć istnienie organizacji w potencjalnych sytuacjach nieciągłości⁵⁶.

Zrównoważony rozwój – rozwój, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokojone bez umniejszania szans przyszłych pokoleń na ich zaspokojenie⁵⁷.

Zrównoważony transport – transport, który:

- zapewnia dostępność celów komunikacyjnych w sposób bezpieczny, niezagrożący zdrowiu ludzi i środowisku w sposób równy dla obecnej i następnych generacji;
- pozwala funkcjonować efektywnie, oferować możliwość wyboru środka transportu i podtrzymać gospodarkę oraz rozwój regionalny;
- ogranicza emisje i odpady w ramach możliwości zaabsorbowania ich przez ziemię, zużywa odnawialne zasoby w ilościach możliwych do ich odtworzenia, zużywa nieodnawialne zasoby w ilościach możliwych do ich zastąpienia przez odnawialne substytuty, przy minimalizowaniu zajęcia terenu i hałasu⁵⁸.

⁵³ J.J. Parysek, „Procesy suburbanizacyjne w aglomeracji poznańskiej”, w: „Powiat poznański. Jakość przestrzeni i jakość życia”, pod red. T. Kaczmarka i A. Mizgajskiego, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2008, s. 74.

⁵⁴ „Encyklopedia zarządzania”, https://mfiles.pl/pl/index.php/Misja_i_wizja

⁵⁵ A. Kłosowska „Socjologia kultury”, s. 262-263.

⁵⁶ R. Krupski (red.), „Zarządzanie strategiczne. Koncepcje – metody”, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 1998.

⁵⁷ Our Common Future, Raport Brundtland; Gro Harlem Brundtland, <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>

⁵⁸ „European transport policy for 2010: time to decide”, EC 2001; http://ec.europa.eu/transport/themes/strategies/doc/2001_white_paper/lb_com_2001_0370_en.pdf

