

**UCHWAŁA NR XXXVIII.280.2021
RADY MIEJSKIEJ W ZŁOTOWIE**

z dnia 29 grudnia 2021 r.

w sprawie przyjęcia „Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030”

Na podstawie art. 10f ust. 4 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tekst jednolity Dz.U. z 2021 r. poz. 1372 ze zmianą z 2021 r. poz. 1834) Rada Miejska w Złotowie uchwała, co następuje:

§ 1. Przyjmuje się do realizacji „Strategię Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030” stanowiącą załącznik do uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Miasta Złotowa.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady
Miejskiej

Jakub Pieniążkowski

Załącznik
do uchwały nr XXXVIII.280.2021
Rady Miejskiej w Złotowie
z dnia 29 grudnia 2021 r.

STRATEGIA ROZWOJU

GMINY MIASTO ZŁOTÓW

NA LATA 2021-2030



Złotów, maj 2021 r.

SPIS TREŚCI

1. WPROWADZENIE	4
2. DIAGNOZA PODSTAWOWYCH UWARUNKOWAŃ, POTRZEB ROZWOJOWYCH I POTENCJAŁU GMINY MIASTO ZŁOTÓW	5
A) PROCESY DEMOGRAFICZNE (WYMIAR SPOŁECZNY).....	10
B) RYNEK PRACY (WYMIAR GOSPODARCZY).....	14
C) AKTYWNOŚĆ EKONOMICZNA MIESZKAŃCÓW ORAZ POTENCJAŁ I KONKURENCYJNOŚĆ LOKALNEJ GOSPODARKI (WYMIAR GOSPODARCZY)	19
D) STAN FINANSÓW GMINY MIASTO ZŁOTÓW (WYMIAR FINANSOWY).....	25
E) WYMIAR PRZESTRZENNY (Z UWZGLĘDNIENIEM UWARUNKOWAŃ FUNKCJONALNYCH)	28
F) JAKOŚĆ USŁUG ORAZ INFRASTRUKTURY (WYMIAR SPOŁECZNY I GOSPODARCZY)	33
G) STAN ŚRODOWISKA NATURALNEGO (WYMIAR ŚRODOWISKOWY).....	38
H) BEZPIECZEŃSTWO ORAZ ZDROWIE MIESZKAŃCÓW (WYMIAR SPOŁECZNY).....	41
I) WYMIAR KULTUROWY	43
J) AKTYWNOŚĆ OBYWATELSKA MIESZKAŃCÓW (WYMIAR SPOŁECZNY).....	45
K) WYMIAR INTELIGENTNEGO ZARZĄDZANIA MIASTEM.....	47
3. ANALIZA SWOT	50
4. WYZWANIA ROZWOJOWE GMINY MIASTO ZŁOTÓW	53
5. WIZJA GMINY MIASTO ZŁOTÓW	59
6. PLAN STRATEGICZNY	61
7. STRUKTURA FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNA GMINY MIASTO ZŁOTÓW	75
8. ZGODNOŚĆ Z WYTYCZNYMI I DOKUMENTAMI WYŻSZEGO RZĘDU	89
9. SYSTEM WDRAŻANIA, MONITOROWANIA, AKTUALIZACJI I EWALUACJI	95
10. RAMY FINANSOWE I POTENCJALNE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA	106
11. ZAŁĄCZNIKI.....	107
12. SPIS WYKRESÓW, MAP I TABEL.....	109

Serdeczne podziękowania dla wszystkich osób, instytucji oraz jednostek samorządu terytorialnego zaangażowanych w pracę związane z powstaniem Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030. Dzięki Wam, zebraliśmy informacje, które pozwoliły na kompleksowe opracowanie diagnozy i wytyczenie kierunku rozwoju miasta Złotowa, z perspektywą do 2030 r.

*Adam Pulit
Burmistrz Miasta Złotowa*

1. Wprowadzenie

Strategia Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 jest podstawowym i najważniejszym dokumentem miasta Złotowa, stanowiąc jednocześnie kontynuację polityki rozwoju miasta, zdefiniowaną we wcześniejszych opracowaniach strategicznych. Dokument został sporządzony z inicjatywy Gminy Miasto Złotów, przy współudziale jednostek współpracujących i partnerów, do których możemy zaliczyć przede wszystkim: organizacje pozarządowe, przedsiębiorców, instytucje otoczenia biznesu, sąsiadujące z miastem jednostki samorządu terytorialnego, prywatnych inwestorów oraz mieszkańców miasta, którzy zostali włączeni w realizację strategii w sposób pośredni, poprzez współpracę, inspirowanie, koordynowanie czy wspieranie.

Potrzeba opracowania nowej Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 wynikała z zakończenia ważności wcześniejszego dokumentu strategicznego obowiązującego do 2020 roku, a także ze zmian dotyczących sytuacji społeczno-gospodarczej miasta Złotowa, zmieniających się oczekiwań i aspiracji jego mieszkańców oraz sformułowania nowych wyzwań rozwojowych. Przesłanką natury zewnętrznej do zmian było natomiast projektowanie nowej perspektywy finansowej Unii Europejskiej na lata 2021-2027, zarówno na szczeblu krajowym jak i regionalnym. Strategia proponuje działania ukierunkowane na zrównoważony rozwój miasta, realizowane zgodnie z zasadą partnerstwa i współpracy, stanowiące wyzwania dla wszystkich mieszkańców miasta oraz instytucji działających na terenie Złotowa.

Strategia Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030:

- zawiera wnioski z przeprowadzenia kompleksowej diagnozy podstawowych uwarunkowań, potrzeb oraz potencjałów miasta, z uwzględnieniem jego problemów i deficytów,
- identyfikuje mocne i słabe strony miasta oraz jego szanse i zagrożenia,
- wskazuje kluczowe wyzwania rozwojowe miasta w perspektywie do 2030 r.,
- prezentuje wizję Gminy Miasto Złotów,
- określa obszary, cele strategiczne i kierunki interwencji polityki rozwoju,
- prezentuje strukturę funkcjonalno-przestrzenną miasta,
- wskazuje wspólne cele z wytycznymi i dokumentami strategicznymi wyższego rzędu,
- określa system wdrażania, monitorowania, ewaluacji i aktualizacji Strategii,
- wskazuje ramy finansowe oraz potencjalne źródła finansowania zaplanowanych działań.

2. Diagnoza podstawowych uwarunkowań, potrzeb rozwojowych i potencjału Gminy Miasto Złotów

Jednym z ważnych elementów prac nad Strategią Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 było opracowanie przez Złotów kompleksowej diagnozy podstawowych uwarunkowań, potrzeb rozwojowych i potencjału Gminy Miasto Złotów, z uwzględnieniem problemów i deficytów miasta. Diagnoza realizowana była za pomocą ilościowych i jakościowych metod badawczych.

W niniejszym rozdziale zamieszczone zostały najważniejsze wnioski z przeprowadzonej przez Gminę Miasto Złotów analizy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej, z uwzględnieniem uwarunkowań funkcjonalnych. W każdym z analizowanych obszarów zidentyfikowany został potencjał rozwojowy oraz problemy wyższego i niższego rzędu, którym sprostać musi miasto.

Punktem wyjścia do przeprowadzenia diagnozy była syntetyczna analiza potencjału społeczno-ekonomicznego miasta w ujęciu dynamicznym i porównawczym. Bazowała ona w szczególności na danych statystyki publicznej¹ oraz dokonana została na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego (MRL)² a także, uzupełniająco, narzędzia do analiz pogłębionych na stronie www.monitormiasta.pl (MM)³. Pozyskane w ten sposób informacje stanowiły podstawę do pogłębionej analizy poszczególnych obszarów, ze szczególnym uwzględnieniem tych, w których stwierdzono deficyty. Zestawiono je z ilościowymi i jakościowymi informacjami i danymi gromadzonymi przez Gminę Miasto Złotów. Były to dane z zasobów miasta (dokumenty strategiczne, sprawozdania roczne, opracowania wykorzystywane na potrzeby sprawozdawczości) i innych podmiotów publicznych uzyskane w toku realizacji zadań oraz badania opinii społeczności lokalnej – interesariuszy⁴.

Na potrzeby opracowania diagnozy przeprowadzono w 2020 r. badania sondażowe wśród mieszkańców :

- Ankiety „Ocena stanu i warunków rozwoju przedsiębiorczości”. Badanie ilościowe przeprowadzone w postaci wywiadu kwestionariuszowego, złożonego z 25 pytań, którego celem było uzupełnienie diagnostyki miasta o ocenę ze strony przedsiębiorców. Kwestionariusz ankiety był dostępny w wersji elektronicznej w dniach 07.02.2020 – 25.02.2020 na platformie ZMP (badanie ankietowe on-line). W ankiecie wzięły udział 94 osoby.
- Ankiety „Badanie planów edukacyjnych i zawodowych młodzieży”. Celem narzędzia było zdobycie lub uzupełnienie informacji w zakresie trudności odnalezienia się uczniów ostatnich klas szkół średnich w Złotowie na rynku pracy, przyczyn bezrobocia wśród osób młodych

¹ Wykorzystane źródła danych statystycznych: Polska w liczbach: <https://www.polskawliczbach.pl/Zlotow#rynek-pracy>, Statystyczne Vademecum Samorządowca <https://poznan.stat.gov.pl/statystyczne-vademecum-samorzadowca/>, Województwo Wielkopolskie Podregiony, Powiaty, Gminy 2019 <https://poznan.stat.gov.pl/publikacje-i-foldery/roczniki-statystyczne/wojewodztwo-wielkopolskie-2019-podregiony-powiaty-gminy,1,16.html>, Powiatowy Urząd Pracy w Złotowie <https://zlotow.praca.gov.pl/sprawozdania-o-rynku-pracy>.

² Narzędzie przygotowane przez Związek Miast Polskich, pozwalające na analizę w trzech wymiarach rozwoju: gospodarczym, społecznym i środowiskowo-przestrzennym, w 12 obszarach i 48 podobszarach. Każdy podobszar opisany jest poprzez zestaw wskaźników, pozwalających na analizę poszczególnych działań lub zjawisk zaliczonych do danego podobszaru (152 wskaźniki): gminy.monitorrozwoju.pl, analizy.monitoprozwoju.pl

³ Program Rozwój Lokalny. Narzędzie pozwalające na generowanie zestawień w określonych odcinkach czasowych oraz w porównaniu do innych wybranych miast

⁴ Pełen opis źródeł wykorzystanych przy opracowywaniu diagnozy znajduje się w Załączniku nr 1.

wchodzących na rynek pracy oraz ich stosunku do przedsiębiorczości, przejawianych postaw przedsiębiorczości i aktywności życiowej przez poznanie planów edukacyjnych i zawodowych. Narzędzie ankietowe składało się z 4 modułów: miasto, edukacja, rynek pracy, aktywność życiowa i obejmowało 23 pytania zasadnicze i 7 pytań metryczkowych. Do badania przystąpili uczniowie: I Liceum Ogólnokształcącego, Zespołu Szkół Ekonomicznych oraz Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego. Zebrano 236 odpowiedzi, co stanowiło 76% wszystkich uczniów ostatnich klas.

- Ankiety „*Funkcjonowanie jednostek miejskich i aktywność mieszkańców*”. Celem narzędzia było poznanie opinii mieszkańców Złotowa na temat funkcjonowania Urzędu Miejskiego oraz świadczonych usług, dostępności miejskich jednostek, zainteresowania tworzeniem uchwał i innymi formami aktywności obywatelskiej oraz uczestnictwem w wydarzeniach kulturalnych. Ankieta przeprowadzona została w formie on-line i dostępna była na stronie miasta w okresie 01.07.2020 – 12.07.2020, złożona z 13 pytań (7 – jednokrotnego wyboru, 5 – wielokrotnego, 1 – pytanie otwarte). W badaniu wzięło udział 145 osób.
- Ankiety „*Złotowianie pracujący za granicą*”, której celem było poznanie opinii mieszkańców Złotowa pracujących za granicą, na temat przyczyn ich emigracji oraz planów na przyszłość. Ankieta złożona z 6 pytań (2 pytania jednokrotnego, 3 – wielokrotnego wyboru oraz 1 pytanie otwarte), przeprowadzona została w wersji papierowej i udostępniona była w biurze pośrednictwa pracy za granicą oraz biurze podatkowym w okresie od 01.07 – 31.07.2020 r. Ankiety wypełniło 50 osób.
- Wywiady grupowe, których celem było rozpoznanie opinii lokalnych liderów na temat kierunków rozwoju miasta oraz zidentyfikowanie potencjału współpracy różnych środowisk między sobą, jak również między środowiskami a miastem. Badanie miało formę dwóch spotkań: z przedstawicielami instytucji oraz liderami społecznymi: działaczami organizacji pozarządowych i grup nieformalnych. Wywiady odbyły się według przygotowanego scenariusza, składającego się z 14 pytań zasadniczych i 26 pytań pomocniczych oraz fakultatywnego 1 pytania zasadniczego i 8 pytań uszczegółwiających. Wywiady przeprowadził dr Paweł Owsiany, dyrektor Wydziału Zamiejscowego UAM w Pile.

Niezbędnym dopełnieniem charakterystyki Złotowa było także porównanie poziomu rozwoju miasta do innych. Zgodnie z metodologią opracowaną przez P. Śleszyńskiego i T. Komornickiego, dla celów monitoringu planowania przestrzennego, Złotów został zakwalifikowany do grupy porównawczej „E2_GM: Miasta stanowiące ośrodki wielofunkcyjne”, którą stanowi 100 miast⁵. Dla bardziej szczegółowej i rzetelnej oceny deficytów oraz mocnych stron miasta, dokonano również wyboru mniejszej grupy, miast podobnych do Złotowa, ukazujących zbliżony ogólny poziom rozwoju gminy. Wobec powyższego, w dalszej analizie przyjęto nazewnictwo:

- grupa porównawcza – 100 miast zakwalifikowanych jako E2 - ośrodki wielofunkcyjne zgodnie z „Klasyfikacją funkcjonalną gmin Polski” P. Śleszyńskiego i T. Komornickiego,
- grupa miast podobnych: Brodnica, Kościan, Kościerzyna, Wałcz, Wągrowiec⁶.

⁵ P. Śleszyński, T. Komornicki, Klasyfikacja funkcjonalna gmin Polski na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego, Przegląd Geograficzny, 2016 r.

⁶ Przy cytowaniu danych z MRL tam, gdzie to było konieczne, zastosowano następujące skróty: E2 – grupa porównawcza, GMP6 – grupa miast podobnych. Zgodnie z metodologią zastosowaną w MRL wykresy słupkowe ukazują miasto na tle grupy porównawczej E2, wykresy XY – na tle wybranych miast.

Najważniejsze wnioski z przeprowadzonej diagnozy

Kompleksowa diagnoza podstawowych uwarunkowań, potrzeb rozwojowych i potencjału Gminy Miasto Złotów, z uwzględnieniem problemów i deficytów miasta – pozwoliła na zidentyfikowanie **obecnego profilu miasta**, który przedstawia się następująco:

Złotów jest miastem położonym w północnej części województwa wielkopolskiego – historycznym, komunikacyjnym i gospodarczym centrum Ziemi Złotowskiej. Z uwagi na fakt bycia stolicą powiatu złotowskiego, miasto pełni typową rolę dla tego typu powiatowego ośrodka miejskiego, sprawując przy tym funkcje: mieszkaniową, usługową, przemysłowo-składową, turystyczno-wypoczynkową, administracyjną, kulturalną i naukową, edukacyjną, medyczną i transportową. Jest siedzibą jednej z największych marek branży RTV, AGD i Multimedia – Media Expert (TERG S.A.).

Z uwagi na dogodne położenie i korzystne warunki przyrodnicze Złotów stanowi miejsce atrakcyjne dla turystów. Tereny zielone, leśne oraz wodne zajmują niemal 40% powierzchni miasta, co czyni z niego jedno z najbardziej zielonych miast Wielkopolski. Fakt usytuowania w mieście kilku cennych przyrodniczo obszarów, rozwinięta sieć ścieżek rowerowych oraz istniejąca infrastruktura sportowo-rekreacyjna sprawiają, że kluczowymi produktami miasta są: infrastruktura sportowo-rekreacyjna (Promenada z Półwyspem Rybackim, Zagrodą Krajeńską), imprezy kulturalno-rozrywkowe, tereny zielone czy też rekreacja na wodzie. Szczególnie ważnym produktem miasta są ponadto usługi rehabilitacyjne, w szczególności dedykowane dzieciom.

Podczas diagnozy dokonano identyfikacji **potencjałów rozwojowych miasta**, które przenikają się i wzajemnie uzupełniają, generując potencjalnie największe korzyści dla lokalnej społeczności miasta.

Do kluczowych należą przede wszystkim:

- dodatni przyrost naturalny przewyższający ujemne saldo migracji,
- dobre warunki prowadzenia biznesu w Złotowie o czym świadczy m.in. duża liczba stabilnych podmiotów gospodarczych (w tym m.in. TERG S.A.),
- niski stan zadłużenia miasta i relatywnie wysoka nadwyżka operacyjna budżetu,
- dobry stan podstawowej infrastruktury komunalnej,
- duży popyt na mieszkania,
- wysoka aktywność społeczna NGO na terenie miasta,
- duży poziom bezpieczeństwa w mieście,
- dobry stan dróg,
- zrównoważenie funkcji społeczno-gospodarczych i środowiskowych,
- zwartość miasta,
- teren inwestycyjny z MPZP,
- duży udział terenów zielonych, leśnych oraz wodnych w mieście,
- brak zakładów szczególnie uciążliwych dla środowiska,
- dobre warunki do rozwoju różnych form turystyki (miasto atrakcyjne dla turystów),
- imprezy i infrastruktura sportowo-rekreacyjna (m.in. Bieg Zawilca, Triathlon, Szkoła Letnia Aikido, rajdy przygodowe, discgolf, ścieżki rowerowe, obiekty sportowe, Racerunning) oraz imprezy kulturalno – rozrywkowe (m. in. Euro Eco Festiwal, Projekt Kostka, Gwiazdkowy Rynek),
- usługi rehabilitacyjne.

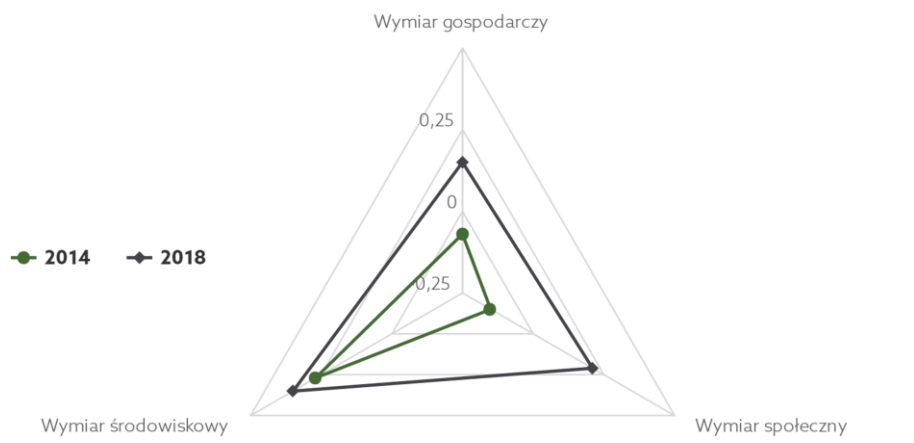
W ramach przeprowadzonej analizy problemów, deficytów i barier rozwojowych określono także dwa główne problemy miasta:

- Spadek lokalnego potencjału społecznego w wyniku tracącej na atrakcyjności ofercie miasta,
 - Niski stopień wykorzystania zasobów endogennych do stymulowania rozwoju miasta,
- na które składa się łącznie 19 problemów niższego rzędu, wpisujących się bezpośrednio we wszystkie kluczowe wymiary funkcjonowania miasta.

Analiza pozycji konkurencyjnej miasta

Okres 2014 – 2019 był dla Złotowa okresem rozwoju, co zanotowano we wszystkich badanych wymiarach. Największy wzrost ogólnego wskaźnika rozwoju nastąpił w wymiarach społecznym i gospodarczym, co obrazuje wykres radialny. Na wykresie prezentowane są wartości dla pierwszego i ostatniego roku analizy, co pozwala prześledzić zmiany wskaźnika w czasie.

Wykres 1. Wymiary rozwoju

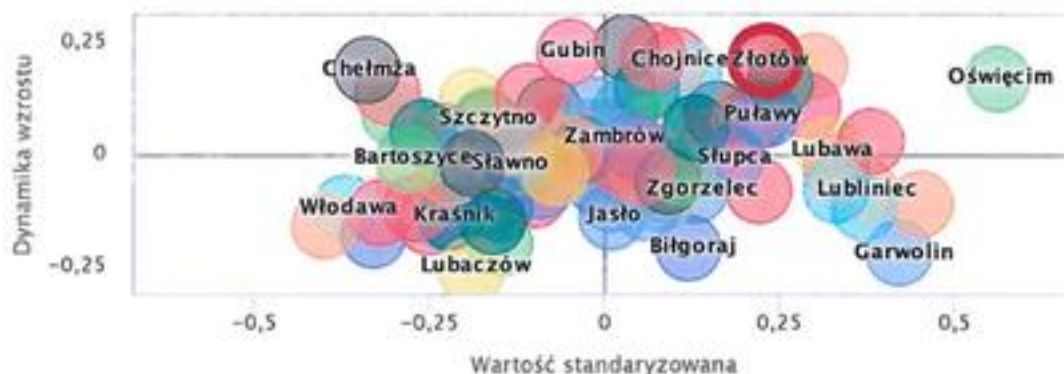


Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 11.09.2020)

Pozycję miasta pod względem ogólnego wskaźnika rozwoju prezentuje poniższy wykres, pozwalający na ocenę wartości wskaźnika uzyskanej przez gminę w stosunku do średniej wartości wskaźnika w grupie porównawczej w badanym roku, jak i postępu uzyskanego w ciągu ostatnich 5 lat. Również w grupie wybranych miast podobnych, Złotów ma najwyższą dynamikę wzrostu. Usytuowanie Złotowa w I ćwiartce wskazuje na sytuację lepszą niż średnia w grupie porównawczej oraz następującą poprawę⁷.

⁷ MRL, Ogólny Wskaźnik Rozwoju Gminy (E2)

Wykres 2. Ogólny wskaźnik rozwoju



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 11.09.2020)

Największy wzrost ogólnego wskaźnika rozwoju nastąpił w wymiarach społecznym i gospodarczym⁸. W wymiarze gospodarczym pozycja Złotowa ze wskaźnikami 0,15 i 0,17 oznacza sytuację lepszą niż średnia w grupie porównawczej oraz poprawę sytuacji⁹. Potwierdza to analiza danych z lat poprzednich – widoczny jest znaczący wzrost wartości wskaźnika od 2014 do 2017 r. oraz niewielki spadek w roku 2018 r. W wymiarze społecznym natomiast, w grupie porównawczej widoczne jest duże zróżnicowanie zarówno pod względem wskaźnika rozwoju, jak i dynamiki wzrostu. Złotów wyróżnia się na tym tle wysoką dynamiką wzrostu, choć ma znacznie niższy wskaźnik rozwoju (0,78)¹⁰. Biorąc pod uwagę wymiar środowiskowy w grupie porównawczej widać wyraźnie słabą dynamikę wzrostu. Można jednak mówić o sporym potencjale Złotowa (wskaźnik rozwoju-0,35, dynamika-0,66), który jest widoczny szczególnie na tle miast podobnych¹¹.

Podsumowując, pozycja miasta Złotowa, poprzez pryzmat ogólnych wskaźników charakteryzujących podstawowe wymiary zróżnicowanego rozwoju – jest lepsza niż przeciętna w porównywalnych gminach. Potwierdza to także analiza sytuacji dokonana w 12 istotnych dla rozwoju miasta obszarach¹², która wskazuje na dokonującą się w ostatnich latach poprawę w większości z nich, w tym w szczególności w obszarze: demografii, finansów i gospodarki – co świadczy o dobrej pozycji wyjściowej Złotowa do dalszego rozwoju w latach 2021-2030.

⁸ MRL, Dynamika zmian (Złotów). W bezwzględnych wartościach wskaźników zmiana w okresie 2014 – 2018 kształtowała się następująco: wymiar gospodarczy: zmiana z -0,07 do 0,15, wymiar społeczny: zmiana z -0,15 do 0,21, wymiar środowiskowy: zmiana z 0,27 do 0,35.

⁹ MRL, Wskaźnik Rozwoju – wymiar gospodarczy (GMP6)

¹⁰ MRL, Wskaźnik Rozwoju – wymiar społeczny (E2)

¹¹ MRL, Wskaźnik Rozwoju – wymiar środowiskowy (E2)

¹² 1. Gospodarka, 2. Rynek pracy, 3. Sytuacja materialna mieszkańców, 4. Finanse lokalne, 5. Usługi i infrastruktura, 6. Mieszkania, 7. Kapitał społeczny, 8. Bezpieczeństwo, 9. Demografia, 10. Transport, 11. Ład przestrzenny, 12. Środowisko

Wyniki diagnozy społecznej, gospodarczej i przestrzennej, z uwzględnieniem uwarunkowań funkcjonalnych.

W ujęciu szczegółowym, za najważniejsze, bezpośrednio wpływające na rozwój miasta, można uznać następujące uwarunkowania w poniższych obszarach:

a) Procesy demograficzne (wymiar społeczny)

Analiza najważniejszych wskaźników określających sytuację demograficzną tj. zmianę liczby mieszkańców, strukturę wieku, przyrost naturalny i ruchy migracyjne, wskazuje, że pozycja Złotowa na przestrzeni ostatnich lat jest relatywnie stabilna. Według najnowszych danych opublikowanych przez GUS na koniec 2019 r. w Złotowie mieszkały 18 532 osoby (8866 mężczyzn i 9666 kobiet, co stanowi 52,15 %) ¹³. Oznacza to, że w długiej perspektywie czasu liczba mieszkańców miasta uległa niewielkiemu obniżeniu (z 18 786 osób w roku 1998).

Niekorzystnie prezentuje się natomiast struktura wiekowa ludności miasta Złotowa. Tendencje wyraźnie widoczne także w grupie porównawczej to: duży spadek liczby mieszkańców w wieku przedprodukcyjnym (mniej niż 17 lat), zauważalny lekki spadek liczby osób w wieku produkcyjnym (18 – 59 lat) i bardzo wyraźny wzrost liczby osób w wieku poprodukcyjnym, (60 lat kobiety, 65 lat mężczyźni). W Złotowie osoby najstarsze, w wieku poprodukcyjnym (powyżej 65 r.ż.) stanowiły w 2019 r. 21,42% ogółu, natomiast osoby w wieku przedprodukcyjnym (poniżej 17 lat) to zaledwie 17,6% (3 262 osoby) ¹⁴.

Bezpośredni wpływ na wyżej wskazaną liczbę mieszkańców oraz strukturę wieku miały wartości wskaźników przyrostu naturalnego oraz saldo migracji. Przyrost naturalny dla miasta Złotowa na koniec 2019 r. był dodatni i wyniósł: 29, przy ujemnym wskaźniku dla grupy porównawczej, a biorąc pod uwagę przyrost naturalny na 1000 mieszkańców – wskaźnik syntetyczny kształtował się na poziomie 1,57. Mimo lepszej sytuacji niż w innych miastach, notowany w Złotowie przyrost naturalny nie zapewnia zastępowalności pokoleń. Zasadniczy wpływ na przedstawioną sytuację ma dzietność kobiet, jak również liczba kobiet w wieku rozrodczym (15-49 lat), która systematycznie spada, a zjawisko to ma i będzie miało negatywny wpływ na poziom przyrostu naturalnego w mieście. Od 2009 r. ujemne jest także saldo migracji, które w Złotowie nieco zmniejsza się od 2013 r. ¹⁵. Na koniec 2019 r. saldo migracji wewnętrznych wyniosło 56, a zagranicznych 14 ¹⁶. W Złotowie widoczna jest także właściwa dla małego miasteczka chęć wyjazdu młodych ludzi w otwarty świat: najbardziej radykalną zmianę na przestrzeni ostatnich lat można zaobserwować w grupie wiekowej 25-34 lata. W okresie od 2009 r. najwięcej osób w tym właśnie wieku wyjeżdżało z miasta, od 2015 r. liczba osób wyjeżdżających malała, by w 2019 r. osiągnąć nadwyżkę przyjeżdżających nad emigrującymi (saldo migracji w 2019 r. było dodatnie i wyniosło 36 osoby ¹⁷). Ujemne saldo migracji w 2019 r. zanotowano w grupie osób powyżej 50 roku życia oraz w wieku 35-40 lat. Oznacza to, że z miasta wyprowadzają się osoby ustabilizowane zawodowo i finansowo, sprowadzają się natomiast

¹³ GUS stan na 31.12.2019, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/tablica>.

¹⁴ GUS, 31.12.2019 r.

¹⁵ MM, Demografia, Migracje ogółem, wskaźnik: Saldo migracji ogółem.

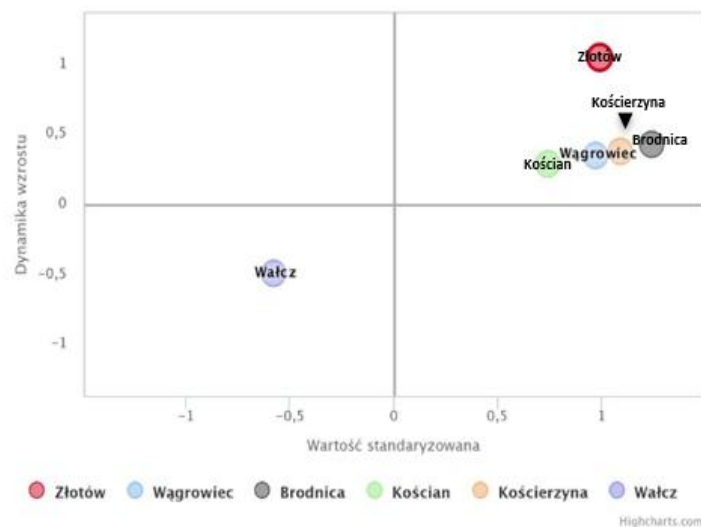
¹⁶ GUS, <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/tablica>.

¹⁷ <https://www.polskawliczbach.pl/Zlotow#migracje-ludnosci>

rodziny z dziećmi¹⁸. Porównanie do miast podobnych pokazuje, że Złotów charakteryzuje się lepszą sytuacją niż przeciętna i osiąga najwyższą dynamikę¹⁹.

Biorąc pod uwagę całą grupę porównawczą, wskaźnik syntetyczny dla obszaru „Demografia” dla całej grupy wskazuje na dobrą sytuację Złotowa – miasto ma wysoką wartość wskaźnika standaryzowanego (0,99) i jeden z najwyższych wskaźników dynamiki wzrostu (1,05)²⁰, a dobra sytuacja Złotowa jeszcze wyraźniej rysuje się na tle grupy miast podobnych²¹:

Wykres 3. Wskaźnik syntetyczny



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 11.09.2020)

Zgodnie z typologią Webba, opartą na zależności między przyrostem (ubytkiem) naturalnym oraz dodatnim (ujemnym) saldem migracji, Złotów prezentuje Typ A – dodatni przyrost naturalny przewyższa ujemne saldo migracji. Opisane powyżej zjawiska w dużej części są konsekwencją zmian kulturowych i cywilizacyjnych właściwych dla społeczeństw konsumpcyjnych, w tym przede wszystkim: polepszeniem warunków życia, postępem w medycynie, lepszą kondycją zdrowotną seniorów, które skutkują wzrostem długości życia, ale też oznaczają wzrost współczynnika obciążenia demograficznego. Powodują także radykalną zmianę zapotrzebowania na usługi dostępne w mieście takie jak żłobki, przedszkola, szkoły, opieka senioralna, pomoc społeczna. Zmienia się też sytuacja na rynku pracy oraz w obszarze przedsiębiorczości. Nie oznacza to jednak, że nie należy podejmować działań skierowanych na podniesienie atrakcyjności miasta w celu zachęcania do osiedlania się w nim. Działania samorządu powinny koncentrować się na: zapewnieniu możliwości atrakcyjnego kształcenia, atrakcyjnych miejsc pracy oraz tworzenia warunków do otwierania własnego biznesu. Czynnikiem szczególnie istotnym dla rozwoju Złotowa jest także pozostawanie w nim aktywnych ekonomicznie osób w wieku 25 - 34 lata.

¹⁸ MM, Struktura migracji, wskaźnik: Saldo migracji według wieku.

¹⁹ MRL, Obszar 9, wskaźnik 3.2.

²⁰ MRL, Obszar demografia, wskaźnik syntetyczny (E2). W całym dokumencie zastosowano następujący schemat cytowania danych z Monitora Rozwoju Lokalnego: MRL, Obszar, nr wskaźnika.

²¹ MRL, Obszar demografia, wskaźnik syntetyczny (GMP6).

WNIOSKI Z SONDAŻU WŚRÓD MIESZKAŃCÓW

Danych na temat preferencji osób młodych dostarczają wyniki badania planów edukacyjnych i zawodowych uczniów ostatnich klas szkół średnich²².

Na pytanie „Czy Złotów jest dla Ciebie dobrym miejscem do życia i rozwoju?” aż 59,32% respondentów odpowiedziało „NIE”, a tylko 37,71% TAK. Przyczyny, dla których młodzi ludzie są gotowi wyjechać, to m. in. możliwość kontynuowania nauki, atrakcyjna praca i dobre zarobki. W opinii badanych Złotów jest miejscem zdecydowanie dobrym do życia dla osób starszych (69,07%), a także dla rodzin z dziećmi (48,31%) oraz dla dzieci (38,14%). Miasto uznano za mało przyjazne dla osób z wyższym wykształceniem (6,78%), dla osób przedsiębiorczych (14,83%) i obcokrajowców (13,14%).

Najmniejsza grupa spośród badanych chce mieszkać w Złotowie (8,9%), największa – w regionie (27,12%), nieco większa za granicą (15,68%). Aż 19,07 % wskazało inny rejon / miasto: Warszawę, Poznań, Bydgoszcz, Wrocław, Koszalin, Gdańsk, Piłę, Olsztyn, Kraków, Katowice, Toruń, duże miasto – uzasadniając, że w tych miastach zdecydowanie łatwiej zdobyć pracę. Jako przyczynę takiego rozkładu odpowiedzi należy wskazać brak na terenie miasta czy w najbliższej okolicy szkół, w tym szkół wyższych, w których młodzi ludzie mogliby kontynuować naukę i jednocześnie pracować, oraz dużych firm, w których mogliby znaleźć atrakcyjne zatrudnienie.

Respondentów zachęcają do zamieszkania w Złotowie: relacje z przyjaciółmi (66,95%), estetyka miasta (66,53%), więzi rodzinne (63,98%), atrakcyjność terenów rekreacyjnych (59,32%), bezpieczeństwo w mieście (52,12%), oferta kulturalna i sportowa (46,61%). Przyczyny, dla których uczniowie są gotowi wyjechać, to: możliwość kontynuowania nauki (66,95%), atrakcyjna praca i dobre zarobki (odpowiednio: 53,39% i 61,44%), komunikacja w mieście (61,86%), oferta rozrywkowa i komercyjna (49,15%), skomunikowanie z większymi miastami (41,95%), warunki do otwarcia i prowadzenia własnej firmy (41,53%). Można zatem skonstatować, że młodzi ludzie na progu dorosłego życia postrzegają Złotów jako miejsce, do którego można przyjechać na chwilę, by odwiedzić rodzinę i znajomych oraz miło spędzić wolny czas w przyjemnym, bezpiecznym otoczeniu.

POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU: PROCESY DEMOGRAFICZNE (WYMIAR SPOŁECZNY)

- dodatni przyrost naturalny przewyższa ujemne saldo migracji,
- skala negatywnych zjawisk demograficznych jest w Złotowie znacznie mniejsza niż w grupie porównawczej i miastach podobnych,
- dane liczbowe dot. migracji wskazują na istnienie grupy osób, dla których Złotów jest miejscem atrakcyjnym do mieszkania,
- zauważalny wzrost aktywności seniorów oraz popytu na usługi w zakresie szeroko rozumianej opieki senioralnej.

²² Ankieta młodzież

**ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU:
PROCESY DEMOGRAFICZNE (WYMIAR SPOŁECZNY)**

PROBLEM 1. ODPŁYW MŁODYCH LUDZI Z MIASTA

Przyczyny:

- zmiany kulturowe i cywilizacyjne, otwarcie na świat młodego pokolenia, wzrost wymagań w stosunku do warunków życia, chęć „wyrwania się”,
- atrakcyjność dużych ośrodków (w tym zagranicznych) w zakresie stylu życia i możliwości samorealizacji,
- niezadawalająca oferta spędzania wolnego czasu w mieście dla osób młodych,
- ograniczony rynek edukacyjny: brak możliwości kontynuowania nauki, ograniczony dostęp do szkolnictwa policealnego i wyższego,
- uwarunkowania lokalnego rynku pracy: niskie zarobki i mało atrakcyjne w oczach młodych miejsca pracy, nie zachęcające do pozostania w Złotowie,
- wysokie wymagania finansowe młodych ludzi na początku kariery zawodowej,
- trudności z dostępem do mieszkań: wysokie ceny nieruchomości, deficyt „tanich” mieszkań i terenów pod budownictwo mieszkaniowe,
- duży popyt na nieruchomości, będący skutkiem inwestowania środków pochodzących z pracy za granicą,
- słaba oferta udogodnień dla rodzin z małymi dziećmi: brak istniejących regulacji i programów wsparcia.

Skutki / przewidywane skutki:

- spadek kapitału ludzkiego – mniejsza kreatywność lokalnej społeczności
- spadek dochodów budżetu gminy,
- starzenie się lokalnego społeczeństwa i brak zastępowalności pokoleń
- wzrost wydatków na pomoc społeczną,
- trwała migracja części wykształconych ludzi i niski przyrost naturalny,
- zmiana struktury i sposobu funkcjonowania rodzin mająca destrukcyjny wpływ na wychowanie młodego pokolenia,
- brak rodzinnej opieki nad seniorami,
- wyjazdy z miasta w celu kontynuowania nauki lub łączenia nauki z pracą oraz wyjazdy do pracy za granicę.

PROBLEM 2. ZMIANA STRUKTURY WIEKU MIESZKAŃCÓW

Przyczyny:

- ogólne tendencje demograficzne: wzrost średniej długości życia, lepsza kondycja zdrowotna seniorów, polepszenie się warunków życia, postęp w medycynie, duże nakłady na pomoc społeczną,
- niski przyrost naturalny, spadek liczby kobiet w wieku rozrodczym, spadek dzietności,
- migracje z miasta: ludzi młodych do dużych miast poza województwem lub wyjazdy do pracy za granicę, ludzi w średnim wieku – w obrębie województwa,
- niskie zarobki i mało atrakcyjne w oczach osób młodych miejsca pracy, nie zachęcające do pozostania w Złotowie, atrakcyjność dużych ośrodków miejskich.

Skutki / przewidywane skutki:

- spadek potencjału demograficznego lokalnego środowiska, spadek liczby mieszkańców, zmiana popytu na usługi komunalne (żłobki, przedszkola, szkoły, służbę zdrowia),
- spadek dochodów miasta, deficyt rąk do pracy,
- wzrost wydatków na opiekę, zmiana struktury i sposobu funkcjonowania rodzin,
- zmiana form aktywności obywatelskiej, spadek popytu na usługi dedykowane młodym, aktywizacja seniorów,
- popyt na kształcenie w zawodach opiekuńczych, nowe miejsca pracy w zakresie opieki senioralnej, wzrost wydatków na opiekę senioralną, konieczność dostosowania infrastruktury miejskiej dla potrzeb seniorów.

b) Rynek pracy (wymiar gospodarczy)

Na koniec 2019 r. na terenie Gminy Miasto Złotów zarejestrowanych było w systemie REGON 2013 podmiotów gospodarki narodowej, a wskaźnik osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 10 tys. ludności wynosił w Złotowie 784, przy wartości dla całego powiatu 596²³. W mieście nie ma bardzo dużych zakładów przemysłowych i nie powstają większe firmy produkcyjne. Przeważają podmioty należące do grupy mikroprzedsiębiorstw, zatrudniających do 9 pracowników²⁴. Najwięksi złotowscy pracodawcy to²⁵: TERG S.A. (1250 pracowników w Złotowie, około 8042 w całym kraju), ROMB S.A. (390 pracowników), Amcor Flexibles Złotów sp. z o.o. (190 pracowników), POL-SOFT (173 pracowników), UNIMETAL Sp. z o.o. (123 pracowników), Złotowska Spółdzielnia Handlowo-Produkcyjna (120 pracowników). Dużą grupę rzemieślników i przedsiębiorców różnych branż (ok. 150 pracowników) zrzesza ponadto Cech Rzemiosł Różnych. Podmioty gospodarcze prowadzące działalność gospodarczą na terenie Gminy Miasto Złotów cechują się zróżnicowaniem pod względem branży, z dominacją sektora usługowo – handlowego. Potwierdzają to dane z portalu monitormiasta.pl²⁶: najwięcej osób zatrudnionych jest w obszarze przetwórstwa przemysłowego, usług komunalnych i budownictwa²⁷, w pozostałych usługach²⁸ oraz handlu, naprawie pojazdów, transporcie, gastronomii²⁹. Oznacza to, że Złotów jest miastem o charakterze usługowo-administracyjnym. Wyżej opisana sytuacja stanowi pewne zagrożenie dla rozwoju miasta – z jednej strony dla stabilności zatrudnienia mieszkańców, z drugiej – dla jego finansów. Dodatkowo, duża liczba firm rodzinnych prowadzonych jest przez osoby starsze, co będzie w niedalekiej przyszłości generowało problem sukcesji.

Specyficznym elementem rynku pracy w Złotowie są wyjazdy do pracy za granicą. Zjawisko to ma swoje korzenie w przeszłości Złotowszczyzny. Tradycja wyjazdów do Niemiec i Holandii, a ostatnio do Wielkiej Brytanii, jest tu starsza (wyjazdy na tzw. „czerwone paszporty”) i ma większą skalę niż w innych rejonach kraju. Ponieważ tylko część z tych wyjazdów odbywa się z udziałem Powiatowego Urzędu Pracy, brakuje kompleksowych danych na temat skali zjawiska. W roku 2019 PUP wydał 700 oświadczeń i 200 zezwoleń, przy czym należy jeszcze wziąć pod uwagę zezwolenia na pracę wydawane przez Wojewodę – do tej pory wydano ich około 3 tysięcy dla osób pracujących na terenie powiatu złotowskiego³⁰. Również biura pośrednictwa pracy nie prowadzą żadnych statystyk w tym zakresie.

Według danych PUP w Złotowie na koniec stycznia 2020 r. zarejestrowanych było 492 bezrobotnych (w całym powiecie – 1990 osób). Spośród tych osób 199 było bezrobotnymi długotrwale. Przekłada się to na stopę bezrobocia dla Złotowa na poziomie 6,1%, znacznie wyższą niż w przypadku całego

²³ Statystyczne Vademecum Samorządowca, Urząd Statystyczny w Poznaniu

²⁴ Opracowanie własne na podstawie danych z 2017 r. <https://www.polskawliczbach.pl/Zlotow#dane-demograficzne>.

²⁵ Dane z rozpoznania wykonanego przez pracownika UM.

²⁶ MM, Rynek pracy, wskaźnik: Pracujący według grup sekcji PKD.

²⁷ Sekcje "B, C, D, E, F" PKD: Górnictwo i wydobywanie; Przetwórstwo przemysłowe; Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną i gorącą wodę; Dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami; rekultywacja; oraz Budownictwo.

²⁸ Sekcje "M, N, O, P, Q, R, S": pozostałe usługi: Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna; Administrowanie i działalność wspierająca; Administracja publiczna i obrona narodowa, obowiązkowe zabezpieczenia społeczne; Edukacja; Opieka zdrowotna i pomoc społeczna; Działalność związana z kulturą rozrywką i rekreacją oraz Pozostała działalność usługowa.

²⁹ Sekcje "G, H, I, J": handel; naprawa pojazdów samochodowych; transport i gospodarka magazynowa; zakwaterowanie i gastronomia; informacja i komunikacja.

³⁰ Dane zebrane przez pracownika UM.

województwa Wielkopolskiego (3,1%)³¹. W tym samym czasie zgłoszono do PUP 204 oferty pracy, z czego 130 w samym Złotowie³². Niekorzystnie dla Złotowa kształtuje się także przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto: w 2019 r. przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w gminie Złotów wynosiło 3.823,24 zł, co odpowiada 73,80% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w Polsce. Wśród trendów uwidaczniających się przy głębszej analizie warto zwrócić uwagę także na grupę osób długotrwale bezrobotnych, które z różnej przyczyny nie podejmują pracy, bez względu na podaż ofert pracy.

W Złotowie mamy do czynienia z deficytem pracowników o odpowiednich kwalifikacjach i umiejętnościach. Analizując jednak spadek liczby mieszkańców Złotowa w wieku produkcyjnym w długiej perspektywie (od 1998 r.) należy odnotować, że nie jest on znaczący: ubyło 387 osób³³, a na tle grupy porównawczej sytuacja Złotowa jest korzystniejsza szczególnie w ostatnich latach³⁴. Z odpowiedzi udzielanych w ankietach skierowanych do młodzieży wynika, że deficyt młodych pracowników na złotowskim rynku to efekt: szerokiego dostępu do kształcenia w szkołach średnich i wyższych oraz atrakcyjności miejsc pracy w większych ośrodkach. W Złotowie znajdują się bardzo ograniczone możliwości kontynuowania nauki lub jednoczesnego studiowania i pracowania, a zarobki są nieatrakcyjne, tak jak potencjalne miejsca pracy. Ponadto, młodzi ludzie nie są właściwie przygotowani do wyboru ścieżki zawodowej, co skutkuje rozmijaniem się zapotrzebowania pracodawców z preferencjami pracowników i brakami kadrowymi³⁵.

W obszarze „Rynek pracy” z ogólnym wskaźnikiem 0,06 i dynamiką -0,15 Złotów sytuuje się w okolicach środka układu współrzędnych, co zwraca uwagę na istniejące deficyty³⁶. Niska pozycja Złotowa jest jeszcze bardziej widoczna w zestawieniu z miastami podobnymi – Złotów jako jedno z dwóch miast zanotował wyraźnie najniższe wartości wskaźnika.

³¹ <https://zlotow.praca.gov.pl/stopa-bezrobocia>

³² Dane PUP w Złotowie.

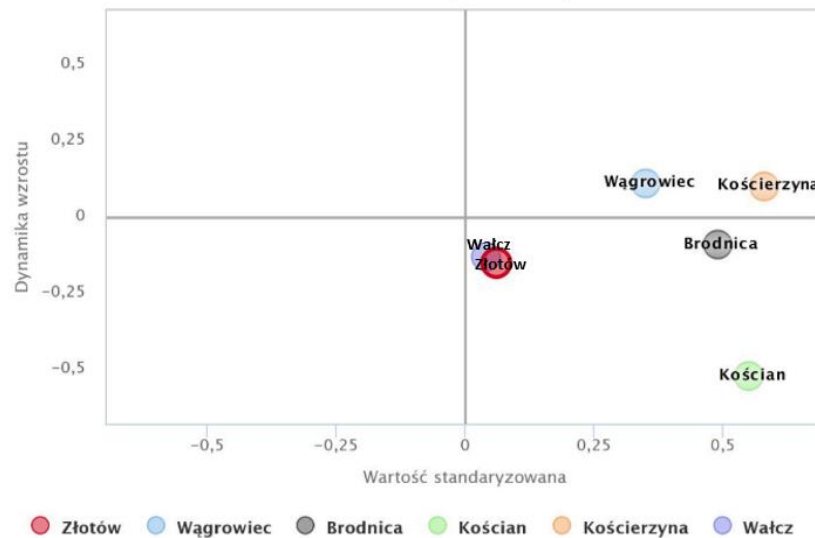
³³ Mężczyźni – 18 – 64 r.ż, kobiety – 18 – 59 r.ż. MM, Rynek pracy, Siła robocza.

³⁴ MRL, Rynek pracy, wskaźnik 2.2.

³⁵ Ankieta młodzież

³⁶ MRL, Obszar „Rynek pracy”, wskaźnik syntetyczny dla E2.

Wykres 4. Wskaźnik syntetyczny



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 15.09.2020)

WNIOSKI Z SONDAŻU WŚRÓD MIESZKAŃCÓW

Istotnych informacji na temat oferowanych w Złotowie miejsc pracy dostarczają ankiety przeprowadzone wśród przedsiębiorców³⁷. Respondentów stanowiły głównie osoby samodzielnie prowadzące firmy usługowe lub zatrudniające do 10 pracowników (41,49%). Firmy zatrudniające do 50 pracowników prowadziło 21,28% ankietowanych. Przeprowadzone badanie potwierdziło charakter miasta: aż 46,81% respondentów reprezentowało usługi, a 11,70% – handel. Ponad połowa firm działa lokalnie (25,53%) lub regionalnie (25,53%) i ma siedzibę na terenie miasta (61,70%). Należy podkreślić, że na podstawie ankiet można wnioskować o stabilności złotowskiego biznesu. Prawie połowa badanych firm (48,93%) istnieje od co najmniej 10 lat, a 28,72% – od ponad 20. Blisko 60% przedsiębiorców nie przewiduje w najbliższych latach zmiany siedziby (56,38%), zawieszenia (57,45%) lub likwidacji (58,51%) działalności, a także nie obawia się też utraty płynności finansowej (55,32%).

Wśród ankietowanych należy odnotować duży odsetek firm rodzinnych (37,23%). Aż 43,62% badanych zadeklarowało, że nie przewiduje w najbliższym czasie przekazania firmy członkom rodziny. Fakt ten może niepokoić, jeśli weźmie się pod uwagę, że 124 podatników prowadzących działalność gospodarczą to osoby w wieku przedemerytalnym (kobiety: 55-59, mężczyźni: 60-64), a 147 osób – w emerytalnym³⁸. Może to świadczyć o braku następców, szczególnie w zestawieniu z deklaracjami uczniów kończących szkołę średnie³⁹. Z odpowiedzi udzielonych przez 104 osoby, których rodziny prowadzą firmy, wynika, że ani rodzina, ani sami uczniowie nie wiążą przyszłości z pracą w rodzinnym przedsiębiorstwie. Jeszcze mniej osób deklaruje chęć podjęcia pracy w firmie rodzinnej, co więcej, 53 osoby (22,46%) wskazały, że nie zamierzają w niej pracować. Stanowi to realne zagrożenie dla firm rodzinnych, które w najbliższej przyszłości mogą przestać istnieć, ponieważ nie będzie miał ich kto

³⁷ Ankieta przedsiębiorcy

³⁸ MM, Aktywność ekonomiczna funkcjonalnych grup wieku, wskaźnik: Aktywność osób w wieku przedemerytalnym, Aktywność osób w wieku emerytalnym, wskaźnik: Liczba podatników uzyskujących dochody z tytułu działalności gospodarczej.

³⁹ Ankieta młodzież

prowadzić. Nie tylko utraci na tym lokalny rynek pracy, ale trzeba też podkreślić, że wpłynie to na obniżenie wpływów JST.

Biorąc pod uwagę fakt, że specyficznym elementem rynku pracy w Złotowie są wyjazdy do pracy za granicą, w celu zbadania sytuacji, na potrzeby przeprowadzenia diagnozy przygotowano ankietę „Złotowianie pracujący za granicą”. Ankieta została wypełniona w przeważającej większości przez osoby pracujące za granicą od ponad 5 lat (84% respondentów), w większości młode – do 50 r.ż. (92% respondentów). Główne motywy ich wyjazdów to brak pracy w Złotowie i okolicy (52% odpowiedzi) oraz wysokie zarobki za granicą (72% odpowiedzi). Respondenci przyjeżdżają do Złotowa dla bliższej lub dalszej rodziny, korzystają z dostępnych usług, załatwiają sprawy urzędowe, spędzają urlop i wypoczywają. Zdecydowana większość planuje tu wrócić (68% badanych) – jak się dorobią lub na emeryturę. Na pytanie, co mogłoby ich skłonić do powrotu do Złotowa na stałe, większość odpowiedziała, że dobra praca i wysoka płaca (odpowiednio: 48% i 64% odpowiedzi).

Opinie o mieście oraz plany na przyszłość osób kończących szkoły średnie pozwalają poznać odpowiedzi udzielane w ankietach⁴⁰. Złotów jest ostatnim miejscem wskazywanym przez badaną młodzież jako miejsce, gdzie chcieliby pracować (9,75 %). Istotne wydaje się, że około 23,31% ankietowanych chciałoby mieszkać i pracować w regionie (województwie), a zdecydowanie mniejsza grupa – za granicą (15,68%). Dla wielu jest to obojętne lub nie potrafią udzielić odpowiedzi (razem 29,66%). Aż 17,80% wskazało inny rejon/ miasto: Warszawa, Poznań, Łódź, Bydgoszcz, Wrocław, Koszalin, Gdańsk, Gdynia, Piła, Olsztyn, Kraków, Katowice, Toruń, czyli duże miasto, w którym można liczyć na wysokie zarobki.

W przypadku problemów ze znalezieniem odpowiedniej pracy respondenci deklarują w pierwszej kolejności wyjazd za granicę (27,12%), kontynuację nauki/dokształcanie (22,03%), wyjazd za pracą do innej miejscowości (16,95%). Tylko 10,59% zdecyduje się na każdą dostępną pracę, a 0,85% zarejestruje się jako osoba bezrobotna. Na pięć możliwych do wyboru odpowiedzi aż 44,05% ankietowanych zadeklarowało w przyszłości chęć pracy i równoległego studiowania (prawie 2 razy więcej niż osób deklarujących tylko dalszą naukę – 24,8%). Największa grupa chce kontynuować naukę na studiach magisterskich (28,6%) i licencjackich (11,8%). Spełnienie oczekiwań młodzieży, czyli znalezienie atrakcyjnej pracy i jednocześnie studiowanie nie jest łatwe z względu na położenie Złotowa. Najbliższy ośrodek ze szkołami wyższymi - Piła (PWSZ i ośrodek zamiejscowy UAM) nie oferuje takich możliwości wyboru kierunków jak Poznań, Bydgoszcz czy Gdańsk.

Z odpowiedzi wynika, że najbardziej atrakcyjne dla ankietowanych są: praca w międzynarodowej firmie (70,34%), praca w małej lub średniej firmie (65,26%), prowadzenie własnej działalności gospodarczej (59,75%) oraz praca w dużej firmie (55,09%). Najmniej atrakcyjna zdaniem uczniów jest praca w rolnictwie (64,83%) oraz we własnym gospodarstwie rolnym (63,98%). Za średnio atrakcyjną młodzież uznała pracę w administracji i instytucjach publicznych oraz telepracę i zatrudnienie w NGO.

W przyszłości ok. 39,41% ankietowanych zamierza prowadzić własną działalność gospodarczą, a 27,97% nie wiąże swojej przyszłości z własną firmą. Na pytanie, co skłoniłoby ich do prowadzenia własnej działalności, respondenci wskazywali: posiadanie odpowiednich środków „na start” (75,42%),

⁴⁰ Ankieta młodzież.

dobry pomysł na biznes (75,42%), niskie podatki i koszty prowadzenia firmy (75%), odpowiednie znajomości/kontakty (72,45%), predyspozycje i umiejętności (71,61%), dotacja na założenie firmy (71,19%) oraz odpowiednia wiedza i doświadczenie (71,18%). Większość z tych warunków w sposób naturalny spełniają firmy rodzinne: pomysł, kontakty, doświadczenie, a jednak, jak wynika z tych samych ankiet, nie ma zbyt wielu chętnych do sukcesji (por. wyżej).

Z odpowiedzi udzielanych w ankietach wynika także problem niskiego poziomu doradztwa zawodowego. Na pytania, co zamierzają zrobić po zakończeniu nauki w szkole średniej i gdzie kontynuować naukę, NIE WIEM odpowiedziało odpowiednio 10,1% i 9% respondentów. To dość wysoki wynik w sytuacji, gdy odpowiadający za kilka miesięcy skończą szkołę. Niepokoić powinien także fakt, że na pytanie o kontynuację nauki odpowiedziało jedynie 67,48% badanych. Świadczy o tym, że bardzo duża grupa nie ma sprecyzowanych planów⁴¹.

Planując dalszą edukację respondenci kierują się radami rodziny (69,07%), kolegów i przyjaciół (51,27%) oraz informacjami z mediów (33,05%). Tylko niewielka grupa korzystała z osób, które są najbardziej kompetentne w tym zakresie – pracodawców (15,68%), nauczycieli (18,22%) i doradców zawodowych (6,36%). Niewielu zwraca uwagę na ulotki, informatory i publikacje (13,14%). Konsekwencją są przypadkowe wybory kierunków kształcenia i rozczarowania w konfrontacji z rynkiem pracy. Potwierdzenie tego deficytu znajdujemy w wypowiedziach przedsiębiorców, którzy wśród zagrożeń dla swoich firm sygnalizowali problemy kadrowe (18,09%).

Warto odnieść przedstawiane wyniki ankiety przeprowadzonej wśród młodzieży do oczekiwań pracodawców⁴². Zaledwie 6,38% przedsiębiorców wskazała, że dostępność wykwalifikowanych pracowników stanowi ważny warunek prowadzenia działalności gospodarczej. Z kolei 22,34% badanych wskazało, że niedostateczna liczba pracowników stanowi małe zagrożenie dla firmy, a 27,66% uznało, że jest to duże zagrożenie. Także rzemieślnicy skupieni w Cechu Rzemiosł Różnych sygnalizują trudności w znalezieniu, a później zatrzymaniu uczniów. Dlatego pracodawcy za istotne dla rozwoju przedsiębiorczości uznali: ofertę edukacyjną zgodną z potrzebami rynku pracy (48%) i promocję przedsiębiorczości (26%). Przedsiębiorcy deklarowali, że są zainteresowani współdziałaniem z instytucjami edukacyjnymi (18,09%) i dostępem do informacji z tych instytucji (23,40%) oraz doradztwem (18,09%).

⁴¹ Ankieta młodzież

⁴² Ankieta przedsiębiorcy

**POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU:
RYNEK PRACY (WYMIAR GOSPODARCZY)**

- duże, prężnie działające firmy (m.in. TERG S.A.),
- duża liczba podmiotów gospodarczych, stabilnych z tradycjami,
- dobre warunki prowadzenia biznesu w Złotowie.

**ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU:
RYNEK PRACY (WYMIAR GOSPODARCZY)**

PROBLEM 1. DEFICYT PRACOWNIKÓW O ODPOWIEDNIH KWALIFIKACJACH

Przyczyny:

- niski poziom wynagrodzeń, pracodawcy "płacą tyle ile muszą", zamrożone od dłuższego czasu pensje w sferze budżetowej, uwarunkowania prawne na szczeblu krajowym, wysokie i rosnące obciążenia podatkowe przedsiębiorstw, styl życia nastawiony na konsumpcję, rosnący standard i wymagania dotyczące warunków życia, mała podaż na rynku atrakcyjnych miejsc pracy,
- mała podaż na rynku atrakcyjnych miejsc pracy, migracje osób w wieku produkcyjnym, wyjazdy do pracy za granicę,
- poszukiwanie wyższych wynagrodzeń i łączenia pracy z nauką,
- niskie kwalifikacje pracowników, niechęć do wykonywania wyuczonego zawodu, podejmowanie dalszego kształcenia bez pomysłu na karierę zawodową, oczekiwania pracodawców różniące się z kwalifikacjami i oczekiwaniami pracowników,
- młodzi ludzie nie są przygotowani do odpowiedniego wejścia na rynek pracy, oferta edukacyjna niedostosowana do potrzeb rynku, niski poziom doradztwa zawodowego dla młodzieży, brak zaangażowania pracodawców w kształcenie praktyczne pracowników.

Skutki / przewidywane skutki:

- spadek konkurencyjności lokalnej gospodarki,
- problem z podażą lokalnej siły roboczej, odpływ osób najlepiej wykształconych, brak przygotowania młodych ludzi do odpowiedniego wejścia na rynek pracy, rozmiągające się oczekiwania pracodawców z kwalifikacjami i oczekiwaniami pracowników,
- wzrost cen niektórych usług, wzrost cen nieruchomości,
- ograniczone możliwości bogacenia się lokalnego społeczeństwa, niskie płace, niskie wpływy z PIT do budżetu miasta i konieczny do pozyskania kapitał zewnętrzny w celu realizacji inwestycji,
- spadek wartości kapitału społecznego jako jednego z kluczowych zasobów endogennych,
- ograniczone możliwości rozwoju firm z powodu braku specjalistów,
- rynek pracy coraz bardziej uzależniony od „przyjezdnych”,
- pracujący w wieku emerytalnym stanowią najbardziej dynamiczną grupę na rynku pracy (wzrost roczny 14%).

c) Aktywność ekonomiczna mieszkańców oraz potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki (wymiar gospodarczy)

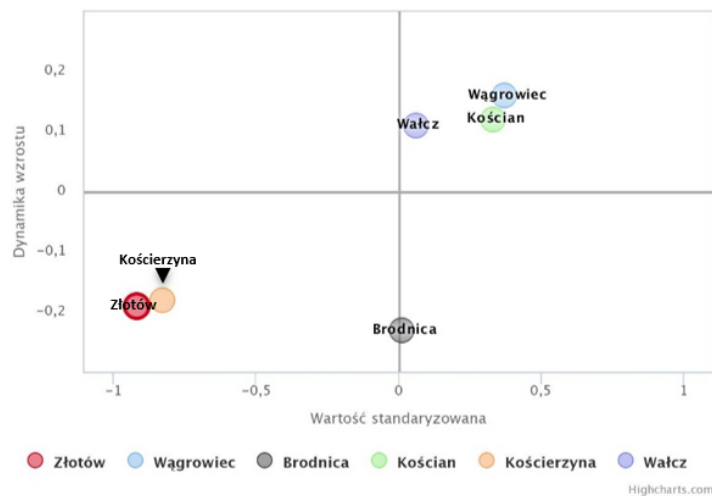
Należy pozytywnie ocenić aktywność ekonomiczną mieszkańców Złotowa: w 2018 r. mieszkańcy Złotowa uzyskali dochody głównie z tytułu umów o pracę (48%) i własnej działalności gospodarczej (28%), mniej z tytułu rent i emerytur (20%), umów zlecenia i o dzieło (3%), czy innych źródeł (1%)⁴³, a łączna wartość dochodów ze wszystkich wyżej wskazanych źródeł ukształtowała się na poziomie 524 258 344,88 PLN i była o 18,88% wyższa w porównaniu z 2016 rokiem. Warto także zwrócić uwagę na grupę podatników, która, jak wskazują dane demograficzne, będzie miała coraz większe znaczenie

⁴³ MM, Obszar: Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych, Podobszar: Mieszkańcy osiągający dochody z różnych form aktywności.

– na osoby pobierające renty i emerytury. Dochody z tego tytułu są relatywnie niskie, ale stałe i pewne. W 2018 r. było tych osób w Złotowie 4 613 i osiągnęły łączny dochód w wysokości 106 669 896,66 PLN⁴⁴.

W obszarze „Sytuacja materialna mieszkańców” na tle grupy porównawczej Złotów znajduje się wśród miast o najgorszej pozycji⁴⁵. Wskaźnik syntetyczny na przestrzeni lat 2014 – 2018 wraść nieznacznie, ale wciąż pozostawał ujemny, ujemna jest też dynamika (2018 r.: -0,19):

Wykres 5. Wskaźnik syntetyczny



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 14.09.2020)

Mimo, że suma dochodów w Złotowie jest najmniejsza w grupie miast podobnych, to wynika to bezpośrednio z najmniejszej liczby podatników. Jeśli dokonamy porównania wskaźników – relacji dochodów osiągniętych z tytułu prowadzenia działalności gospodarczej i z tytułu pracy do liczby podatników, to okazuje się, że dochody uzyskiwane w Złotowie wypadają korzystnie. Powyższe potwierdza także średni dochód w Złotowie wynoszący 46.750,00 PLN / rocznie na mieszkańca, przy czym należy wziąć pod uwagę, że w tej kwocie brakuje dochodów z pracy za granicą. Oznacza to, że siła nabywcza mieszkańców Złotowa jest porównywalna lub wyższa od notowanej w miastach podobnych.

W Złotowie pozostaje wyraźny dysonans między niskimi średnimi wynagrodzeniami (gdzie na tle grupy porównawczej Złotów znajduje się wśród miast o najgorszej pozycji), a dość wysokimi wpływami z podatków od osób fizycznych: wpływy z PIT przypadające na 1 mieszkańca (812,19 zł) są nieznacznie większe niż średnia (807,21 zł) i mediana w grupie porównawczej⁴⁶. Można przypuszczać, że na taki stan rzeczy wpływają dochody z pracy za granicą osób, które tu rozliczają się z podatków. Natomiast porównanie średnich dochodów z głównych form aktywności dochodów

⁴⁴ MM, Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych, Forma aktywności – emerytury i renty.

⁴⁵ MRL, Obszar 3, wskaźnik syntetyczny dla E2.

⁴⁶ MRL, Obszar 3, wskaźnik 1.1.

mieszkańców, pokazuje, że proporcje kształtują się dla Złotowa bardzo korzystnie⁴⁷. Jeśli zatem weźmiemy pod uwagę fakt, że średni dochód z działalności gospodarczej jest w Złotowie dużo wyższy niż w 4 miastach podobnych, natomiast średnie dochody z pracy oraz renty i emerytury nie odbiegają od średniej, a także korzystne dla Złotowa dane na temat wpływów z PIT i CIT oraz rozbudowany sektor usług w mieście - to można stwierdzić, że sytuację materialną mieszkańców należy ocenić pozytywnie. Pośrednio wniosek ten potwierdza ocena sytuacji materialnej rodzin widziana oczami ludzi młodych⁴⁸.

Warunki prowadzenia działalności gospodarczej w Złotowie są dość korzystne dla mieszkańców. W 2018 r. prowadzenie działalności gospodarczej wygenerowało w Złotowie dochody w wysokości 144 027 890,90 PLN (przy czym wzrost w stosunku do 2016 r. wyniósł 31,06%⁴⁹). Również wskaźnik liczby podmiotów gospodarczych w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców prezentuje miasto Złotów w korzystnym świetle: przez ostatnie lata szybko zmniejsza się dystans do średniej w grupie porównawczej (2014 r. – 99 podmiotów na 1000 mieszkańców, w 2018 r. – 107, przy średniej 108) co jest widoczne w uzyskanej dynamice⁵⁰.

Czynnikiem, który może zniechęcać głównie nowych inwestorów, ale też hamować rozwój lokalnych przedsiębiorstw jest fakt, że miasto Złotów nie ma zbyt wielu dostępnych terenów inwestycyjnych. Posiada kilka dużych działek (o pow. ok. 1 ha)⁵¹ oraz rozległy teren o powierzchni 36 ha przeznaczony na nowe inwestycje, jednak tereny te od lat nie cieszą się zainteresowaniem inwestorów. Przyczynami tego zjawiska są: oddalenie Złotowa od głównych szlaków komunikacyjnych, brak znaczącej nadwyżki pracowników na rynku pracy, niewielkie powierzchnie oferowanych działek oraz brak kompleksowego uzbrojenia⁵². Konsekwencją niskiego poziomu inwestycji jest także stagnacja w dochodach z podatku od nieruchomości, którego nie należy lekceważyć.

Odpowiedzi udzielane przez przedsiębiorców w przeprowadzonej na potrzeby diagnozy ankiecie „Ocena stanu i warunków rozwoju przedsiębiorczości” świadczą o tym, że większość przedsiębiorców odczuwa stabilizację i nie obawia się utraty płynności finansowej. Za problem należy uznać natomiast małą aktywność inwestycyjną oraz wyraźne „starzenie się” firm i zagrożenie sukcesji rodzinnych. Powyższe wskazuje na dobre warunki prowadzenia biznesu w Złotowie. Największe deficyty to: podaż pracowników, słabe współdziałanie z samorządem, słaby przepływ informacji. Na podstawie samych deklaracji trudno jednoznacznie ocenić widoczną niechęć przedsiębiorców do zmian oraz lekceważenie współdziałania z innymi przedsiębiorcami i instytucjami otoczenia biznesu. Przedsiębiorcy nie są zainteresowani współpracą z miastem i organizowaniem się, gdyż nie widzą potrzeby i płynących z tego korzyści. Jednocześnie należy wziąć pod uwagę, że przedsiębiorcy oczekują zacieśnienia współpracy z lokalnymi władzami, administracją publiczną w różnych obszarach począwszy od dostępu do różnego rodzaju informacji, skończywszy na sprawnej obsłudze

⁴⁷ Opracowanie własne na podstawie: MM, Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych, Dochody mieszkańców z różnych form aktywności – wskaźnik, wskaźniki: łączna wartość dochodów z tytułu stosunku pracy, łączna wartość dochodów z działalności gospodarczej, łączna wartość dochodów z tytułu renty i emerytury.

⁴⁸ Ankieta młodzież

⁴⁹ MM, Aktywność ekonomiczna mieszkańców i podmiotów prawnych, Dochody mieszkańców z różnych form aktywności, wskaźnik: Kwota dochodów z działalności gospodarczej.

⁵⁰ MRL, Obszar 1, wskaźnik 1.1.

⁵¹ Szczegółowe informacje na www.zlotow.pl – zakładka „Dla biznesu”.

⁵² Dane zebrane z rozmów/korespondencji z potencjalnymi inwestorami przez pracownika UM – opiekuna inwestora

w postępowaniach administracyjnych czy współpracy w celu pozyskiwania kompetentnej kadry pracowniczej.

WNIOSKI Z SONDAŻU WŚRÓD MIESZKAŃCÓW

Z ankiet „Ocena stanu i warunków rozwoju przedsiębiorczości”, przeprowadzonych w celu badania kondycji biznesu w Złotowie wynika, że 61,7% respondentów prowadzi działalność gospodarczą dłużej niż 11 lat, a 28,72% z nich – ponad 20 lat. Jeśli uwzględnimy jeszcze dane, że działalność gospodarczą prowadzi 271 osób w wieku przed i emerytalnym (na 1691 ogółem), to można przyjąć, że wiele firm funkcjonuje na lokalnym rynku długo. Pewnym wyznacznikiem stabilności działalności gospodarczej jest liczba podmiotów zawieszających/likwidujących działalność. W tym zakresie w Złotowie sytuacja jest stała i GMZ wyróżnia się na tle grupy porównawczej⁵³.

Badana grupa złotowskich przedsiębiorców to głównie firmy działające na rynku lokalnym i regionalnym (51,06% badanych), działania o zasięgu krajowym prowadzi 17,02% firm. Najwięcej badanych (38,30%) zadeklarowało, że są jedną z wielu podobnych firm, o niewielkim udziale w rynku, a 8% firm uznało, że posiada dominującą pozycję na rynku, co z uwagi na wielkość miasta i oddalenie od silnych aglomeracji można uznać za spory potencjał⁵⁴. Na podstawie ankiet oraz danych statystycznych dotyczących rynku pracy można uznać, że Złotów jest miastem przede wszystkim usługowym. Odsetek zatrudnionych w usługach wyróżnia się na tle obu grup zastosowanych do porównań⁵⁵.

O stabilności firm złotowskich przedsiębiorców, którzy uczestniczyli w badaniu, świadczy niewątpliwie to, iż największa grupa z nich zadeklarowała, że w ostatnich latach na porównywalnym poziomie utrzymali: liczbę pracowników i dostawców, kondycję finansową, aktywa, pozycję konkurencyjną, a zwiększyli: liczbę klientów i nakłady inwestycyjne. Jednocześnie większość nie przewiduje w najbliższych latach przekazania firmy, zmiany profilu lub ograniczenia /zawieszenia /likwidacji działalności, zmiany siedziby, wejścia na nowe rynki. Wielu zakłada rozszerzenie działalności oraz utrzymanie dotychczasowej strategii. Bardzo pozytywnie należy ocenić, że ponad połowa (55,32%) nie obawia się utraty płynności finansowej ani zadłużenia przedsiębiorstwa. Ankietowani przedsiębiorcy najbardziej obawiają się załamania popytu i pogorszenia kondycji finansowej klientów, kłopotów z pracownikami i wzrostu kosztów działalności. Wśród czynników wskazywanych przez samych ankietowanych pojawiły się następujące:

⁵³ MRL, Obszar 1, wskaźnik 1.2.

⁵⁴ MM, Rynek pracy, Wielkość zatrudnienia, wskaźnik Liczba podatników (mieszkańców) uzyskujących dochody wg deklaracji PIT-11 od pracodawcy lokalnego.

⁵⁵ MRL, Obszar 1, wskaźnik 3.3

- brak stabilności przepisów prawa dotyczącego prowadzenia działalności,
- znaczny wzrost oprocentowania zaciągniętych przez firmę kredytów,
- pojawienie się wyższej niż 3% inflacji,
- kryzys gospodarczy,
- nasycenie rynku i problemy ze zbytem,
- rosnące koszty stałe (prąd, woda ścieki, śmieci, podatek od nieruchomości, koszty produkcyjne, praca, składki ZUS).

Znamienne również jest to, że duża grupa (45,74%) nie odczuwa jako zagrożenia braku sukcesora do przejścia firmy, co stoi w znaczącej sprzeczności z preferencjami młodzieży.

Działalność gospodarcza jest kluczowa dla rozwoju miasta, istotna jest zatem ocena warunków do jej prowadzenia dokonana przez samych przedsiębiorców. Prawie 30 % badanych przedsiębiorców ocenia Złotów jako dobre lub bardzo dobre miejsce do prowadzenia działalności gospodarczej, tylko 1 % bardzo źle. Pozytywną informację stanowi fakt, że największa grupa oceniła łatwość załatwiania spraw w urzędzie miasta (8,51%), co w sumie z grupami, które ten element oceniły dobrze (23,4%) oraz średnio (2,28%) daje sporą grupę osób w miarę zadowolonych ze współpracy z Urzędem Miasta. Dość poprawnie wypadła sprawność działania administracji lokalnej przy załatwianiu spraw firm (21,8% – dobrze, 14, 89% – neutralnie, 18,09% – dostatecznie). Rozkład odpowiedzi wskazuje wyraźnie, że wiele należy poprawić, szczególnie w zakresie: dostępu do informacji o zamówieniach publicznych i o zasobach nieruchomości, promowania lokalnej gospodarki przez władze miasta (bardzo źle ocenia to 9,57%, dostatecznie – 32,98%) oraz wsparcia informacyjnego w gminie na temat prowadzenia działalności gospodarczej. Jako kluczowe lub bardzo ważne przedsiębiorcy wskazali: korzystanie z ulg i zwolnień w podatkach lokalnych, wsparcie instytucji pośrednictwa pracy oraz promocję osiągnięć lokalnych przedsiębiorców. Nieco mniejszą rangę przypisano obowiązującym planom zagospodarowania przestrzennego (19,15 % ankietowanych uznało ten czynnik za nieistotny). Badani przedsiębiorcy zwrócili uwagę na znaczenie dla rozwoju firm przychylności społeczności lokalnej oraz popytu na lokalnym rynku zbytu. Za bardzo istotne w świetle udzielanych odpowiedzi uznać należy: odpowiedni poziom bezpieczeństwa publicznego, odpowiednie wyposażenie w infrastrukturę społeczną oraz atrakcyjne ceny wynajmu i dostępność nieruchomości. Stosunkowo mniejsze znaczenie ma dla ankietowanych funkcjonowanie specjalnych stref ekonomicznych.

Spośród ankietowanych uczniów ostatnich klas szkół średnich ok. 56,29% twierdzi, że ich rodzina gospodaruje pieniędzmi w ten sposób, że „starcza na wiele bez specjalnego oszczędzania”, a nawet mogą sobie pozwolić na luksus. Wśród rodzin respondentów 27,27% żyje skromnie (oszczędzają na większe zakupy), 3,4% musi oszczędzać, a 1,7% rodzin nie starcza na podstawowe potrzeby. Dane ukazują dość dobrą sytuację materialną badanych, choć należy także odnotować dość wysoki odsetek osób niezorientowanych w sytuacji (9,4%).

**POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU:
AKTYWNOŚĆ EKONOMICZNA MIESZKAŃCÓW ORAZ POTENCJAŁ I KONKURENCYJNOŚĆ LOKALNEJ
GOSPODARKI (WYMIAR GOSPODARCZY)**

- stabilność i dobra kondycja finansowa złotowskich firm,
- aktywność ekonomiczna mieszkańców,
- tereny inwestycyjne do zagospodarowania (m.in. posiadanie terenów, na które opracowano MPZP).

**ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU:
AKTYWNOŚĆ EKONOMICZNA MIESZKAŃCÓW ORAZ POTENCJAŁ I KONKURENCYJNOŚĆ LOKALNEJ
GOSPODARKI (WYMIAR GOSPODARCZY)**

PROBLEM 1. NIEWIELKA AKTYWNOŚĆ INWESTYCYJNA LOKALNYCH PRZEDSIĘBIORSTW W MIEŚCIE

Przyczyny:

- mała atrakcyjność terenów inwestycyjnych (brak uzbrojenia), zaniechanie działań i brak wydatkowania środków przez JST na ten cel,
- niechęć przedsiębiorców do korzystania z zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji, w tym z pożyczek (nawet preferencyjnych) i dofinansowań, skomplikowane procedury związane z pozyskaniem środków,
- słaba dostępność usług doradczych dla przedsiębiorców, niechęć do korzystania z nich,
- niechęć przedsiębiorców do międzysektorowej współpracy i uczestniczenia w działaniach samorządu, brak doświadczeń i świadomości korzyści dla gminy wynikających ze współpracy,
- brak aktywnie działającej organizacji zrzeszającej przedsiębiorców.

Skutki / przewidywane skutki:

- oparcie finansów miasta na udziałach w dochodach z budżetu państwa, subwencji i dochodach dużych jednostek,
- niewykorzystany potencjał współpracy lokalnych interesariuszy: brak nowych inwestycji, brak nowych miejsc pracy, niski stopień wykorzystania środków zewnętrznych,
- uzależnienie lokalnego rynku pracy od dużych pracodawców,
- ograniczona współpraca wewnątrzsektorowa i z samorządem.

PROBLEM 2: MAŁA ATRAKCYJNOŚĆ TERENÓW INWESTYCYJNYCH

Przyczyny:

- oddalenie miasta od dróg krajowych, szybkiego ruchu i autostrad,
- brak kompleksowego planowania przestrzennego miasta, ograniczona świadomość potrzeby długoterminowego (strategicznego) planowania zabudowy miasta i korzyści z tego płynących,
- nieuzbrojone tereny inwestycyjne, zaniechanie działań w przeszłości, brak wydatkowania środków finansowych na ten cel.

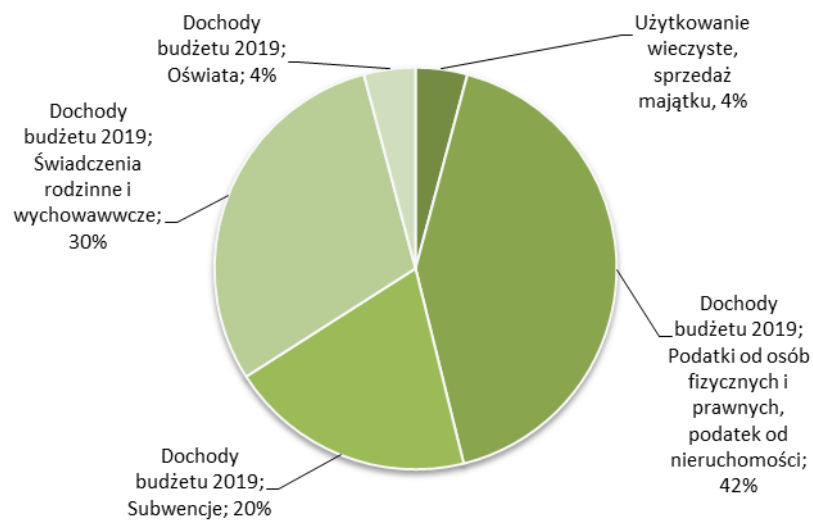
Skutki / przewidywane skutki:

- niskie wpływy ze sprzedaży mienia, PIT, CIT i podatków lokalnych, wysokie wydatki na pomoc społeczną,
- ograniczony rozwój miasta spowodowany brakiem zainteresowania inwestorów zewnętrznymi i wewnętrznymi, brak nowych inwestycji, brak nowych miejsc pracy, niewielka liczba inwestycji lokalnych przedsiębiorców,
- chaos urbanistyczny.

d) Stan finansów Gminy Miasto Złotów (wymiar finansowy)

Sytuacja finansowa Gminy Miasto Złotów w perspektywie 2014 – 2019 wskazuje systematyczny wzrost dochodów oraz ogólny dobry stan gospodarki miasta. Oznacza to, że stan finansów Gminy Miasto Złotów pozwala na finansowanie polityki prorozwojowej, tj. na inwestycje w infrastrukturę komunalną, finansowanie zadań własnych oraz pozyskiwanie funduszy zewnętrznych, które wymagają wkładu własnego. Poziom dochodów ogółem Gminy Miasto Złotów w 2019 r. wyniósł 84.059,80 tys. zł, tj. o 55% więcej niż w porównaniu z 2014 r.⁵⁶, a strukturę głównych dochodów Gminy Miasto Złotów prezentuje poniższy wykres:

Wykres 6. Dochody budżetu 2019 r.



Źródło: Monitor Miasta

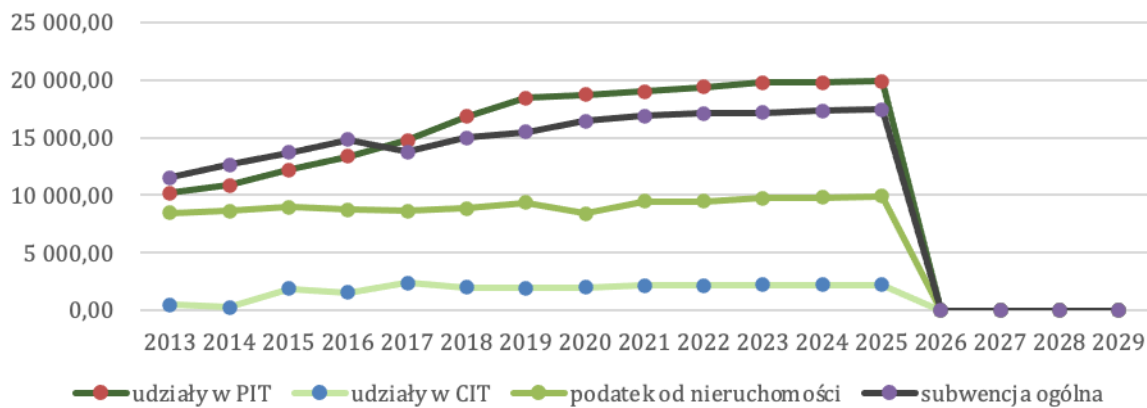
Korzystnie kształtował się także poziom dochodów ogółem w przeliczeniu na 1 mieszkańca: w Gminie Miasto Złotów nastąpiło zwiększenie wskaźnika z poziomu 2.629,52 zł w 2014 r. do 3.866,83 zł w 2018 r. czyli o 47,1%. Pomimo wzrostu wyższego niż zwiększenie w grupie porównawczej (38,6%), dochód *per capita* w 2018 r. w Złotowie był nadal o 161,10 zł niższy niż średnia w tej grupie. Wynika to ze stosunkowo niewysokiej przeciętnej wynagrodzeń osiąganych na terenie miasta, relatywnie dużego bezrobocia oraz znacznej liczby mieszkańców objętych opieką socjalną, co przekłada się na poziom wpływów z tytułu podatków PIT i CIT.

Na wskazany powyżej wzrost dochodów Gminy Miasto Złotów wpływ miały zarówno dochody własne, jak i otrzymane dotacje oraz subwencje. W Złotowie wskaźnik ten zmniejszył się z 59% (w 2014 r.) do 48,96 (w 2018 r.), tj. o 10,4 p.p. Ta niekorzystna tendencja wystąpiła w większości gmin grupy porównawczej na skutek zwiększenia poziomu wypłat świadczeń z zakresu pomocy rodzinie, finansowanych z dotacji na zadania zlecone, które spowodowały wzrost dochodów ogółem poszczególnych gmin, a przy braku odpowiedniego wzrostu dochodów własnych stanowiły przyczynę

⁵⁶ BIP UM Złotów, Sprawozdania Rb-27S za poszczególne lata.

niekorzystnej zmiany wspomnianej relacji. Pogorszenie ww. wskaźnika wynikało również ze zmian ustawowych dokonanych w podatkach i opłatach lokalnych (głównie wprowadzenie nowych ulg i zwolnień w podatku od nieruchomości) oraz niskiej waloryzacji maksymalnych stawek podatkowych określanych corocznie przez Ministra Finansów. Poziom dochodów miasta Złotów zależy w największym stopniu od uzyskanych udziałów z PIT oraz przyznanej kwoty subwencji ogólnej. W mniejszym stopniu na wysokość dochodów ogółem wpływa podatek od nieruchomości, a najniższy wpływ na dochody ogółem mają dochody z CIT-u, zgodnie z poniższym wykresem:

Wykres 7. Poziom ważniejszych dochodów Gminy Miasto Złotów w latach 2013 – 2025



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 14.09.2020)

Analizując natomiast udział dochodów majątkowych w dochodach ogółem należy stwierdzić, że w Złotowie wskaźnik z poziomu 6,7% w 2014 r. zmniejszył się do 3,33% w roku 2018⁵⁷, a przyczyn spadku należy upatrywać głównie w ograniczonym poziomie dochodów z tytułu dofinansowań zewnętrznych na realizowane zadania inwestycyjne oraz zmianie struktury dochodów bieżących.

Wydatki ogółem w Gminie Miasto Złotów w 2019 r. ukształtowały się na poziomie 85.454.274,29 zł, z czego wydatki na inwestycje wyniosły 14,3 mln (18 %). W latach 2014-2018 korzystnie dla Złotowa utrzymywała się także relacja wydatków majątkowych do wydatków bieżących - powyżej średniego wskaźnika dla gmin z grupy porównawczej w całym badanym okresie, co świadczy o stałym przeznaczaniu nie tylko dochodów majątkowych, ale też i pewnej części dochodów bieżących na wydatki inwestycyjne, co z kolei przekłada się na niezbyt wysoki, ale równomierny rozwój miasta. Stosunkowo wysoki poziom wydatków majątkowych w latach 2014 – 2018 nie pozwolił jednak na sfinansowanie wszystkich potrzeb w tym zakresie, np.: obwodnicy miasta (ewentualne dofinansowanie dla Województwa Wielkopolskiego), komunikacji miejskiej, jak również remontów obiektów zabytkowych oraz służących upowszechnianiu kultury.

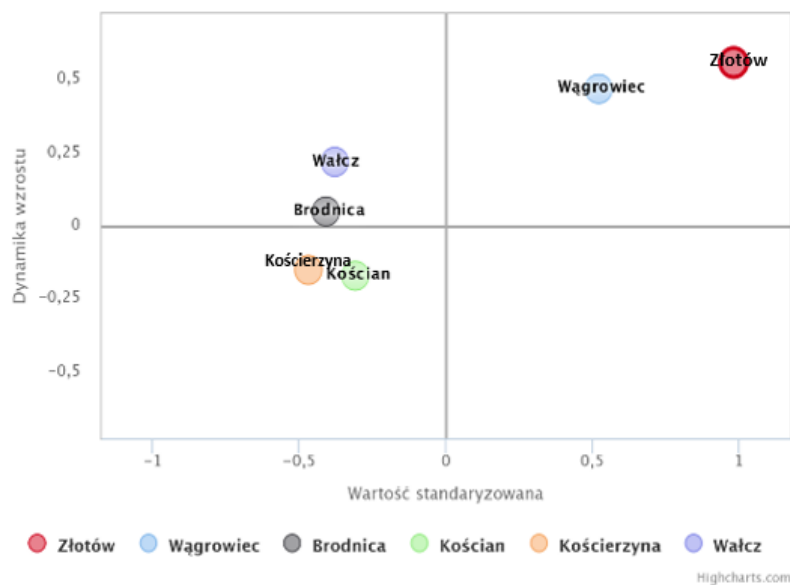
Biorąc pod uwagę stan finansów Gminy Miasto Złotów należy wskazać, że miasto prowadziło oszczędną politykę finansową w celu zapewnienia warunków do ubiegania się w przyszłości o zewnętrzne dofinansowania z różnych źródeł i stworzenia możliwości do pozyskania środków niezbędnych do ich funkcjonowania po zakończeniu realizacji. Utrzymywanie stosunkowo wysokiej

⁵⁷ MRL, Obszar 4, wskaźnik 1.4.

nadwyżki operacyjnej oznacza również, iż nie wszystkie dochody bieżące były przeznaczane na realizację wydatków bieżących (nie były „przejadane”), co pozwoliło na przeznaczenie znacznej części nadwyżki dochodów na potrzeby inwestycyjne. Poziom bilansowania bieżącej części budżetu umożliwi też w przyszłości sfinansowanie zwiększonego poziomu wydatków bieżących, wynikającego z potencjalnego zrealizowania nowych inwestycji, bądź konieczności zrealizowania ewentualnych dodatkowych zadań powierzonych do wykonania samorządowi.

W obszarze „Stan finansów lokalnych”, wartość standaryzowana wskaźnika syntetycznego określająca kondycję finansową miast dla całej grupy porównawczej w 2018 roku mieściła się w przedziale (-1,48 ÷ 1,4). Dynamika ww. wskaźnika dla tej grupy miast w latach 2014 – 2018 kształtowała się na poziomie od -1,41 do 1,24. Na tym tle Złotów wypada bardzo dobrze, bowiem wskaźniki te kształtują się odpowiednio na poziomie: 0,98 oraz 0,56 – jedynie kilka miast z grupy odnotowało jego wyższą wartość oraz lepszą dynamikę. W grupie miast podobnych wartości graniczne wskaźnika syntetycznego wynoszą: 0,98 dla Złotowa, przy dynamice wskaźnika 0,56⁵⁸.

Wykres 8. Wskaźnik syntetyczny



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 14.09.2020)

⁵⁸ MRL, Obszar 4, wskaźnik syntetyczny GMP6.

POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU: STAN FINANSÓW GMINY MIASTO ZŁOTÓW

- relatywnie wysoka nadwyżka operacyjna budżetu i minimalne zadłużenie,
- dobra relacja dochodów bieżących do wydatków bieżących,
- duża zdolność kredytowa,
- możliwe sfinansowanie wkładu własnego bądź poniesienie wydatków (bieżących i majątkowych) związanych z pozyskaniem ewentualnych dofinansowań zewnętrznych.

WPŁYW STANU FINANSÓW GMINY MIASTO ZŁOTÓW NA ZŁAGODZENIE LUB POGŁĘBIENIE PROBLEMÓW MIASTA

Stan finansów Gminy Miasto Złotów ze względu na swój kluczowy charakter wpływa na złagodzenie lub pogłębienie następujących problemów:

- „duszenie się” miasta – brak terenów na rozbudowę i realizację inwestycji,
- mała atrakcyjność terenów inwestycyjnych,
- wysoki poziom wydatków na pomoc społeczną,
- zła jakość powietrza, szczególnie w sezonie grzewczym,
- słaby poziom wykorzystania dziedzictwa kulturowego i walorów przyrodniczych, jako czynnika rozwoju miasta,
- słaba dostępność mieszkań,
- niedostosowana do potrzeb oferta kulturalna i sportowa, w tym słaby stan infrastruktury oraz niska dostępność dla osób ze szczególnymi potrzebami,
- ograniczona dostępność przestrzeni miejskiej dla osób ze szczególnymi potrzebami,
- niska dojrzałość miasta we wdrażaniu rozwiązań miasta inteligentnego.

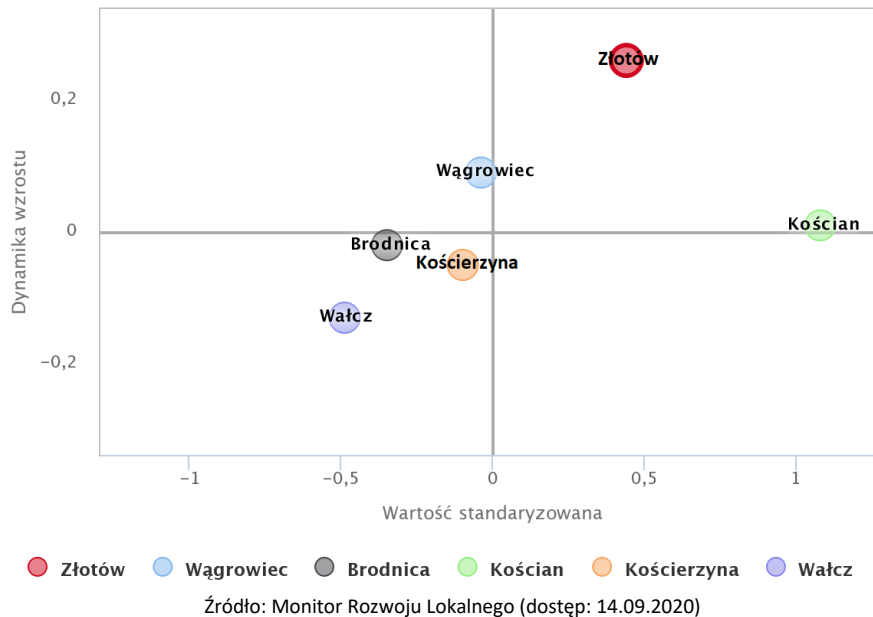
Aktualna sytuacja finansowa miasta, przy wsparciu zewnętrznym, może znacząco złagodzić ww. problemy występujące w mieście.

e) Wymiar przestrzenny (z uwzględnieniem uwarunkowań funkcjonalnych)

Ujęta statystycznie sytuacja Złotowa w obszarze „ład i struktura przestrzenna obszaru”, może być ocenione pozytywnie, co obrazuje pozycja miasta na tle grupy porównawczej⁵⁹. Jeszcze korzystniej Złotów prezentuje się na tle miast podobnych – nie tylko pod względem wartości wskaźnika, ale także dynamiki.

⁵⁹ MRL, Obszar 11, wskaźnik syntetyczny dla E2 i dla GMP6.

Wykres 9. Wskaźnik syntetyczny



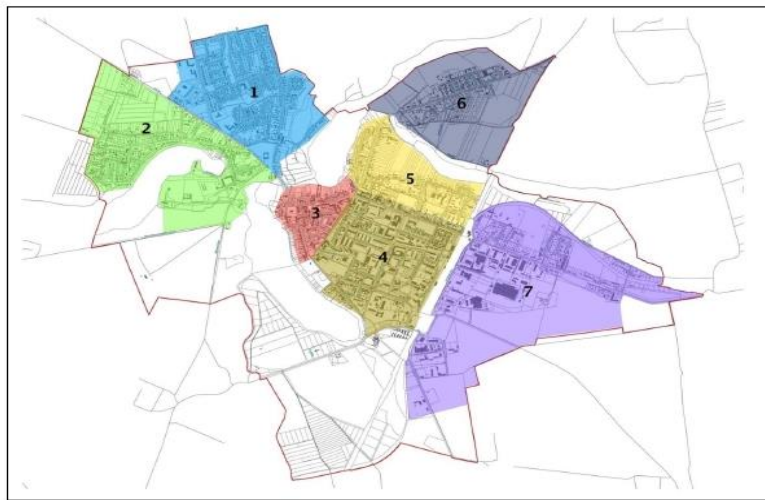
Niekorzystne jest położenie geograficzne miasta, w tym oddalenie od dużych ośrodków gospodarczych, dróg krajowych, szybkiego ruchu i autostrad. Przez Złotów nie prowadzą drogi krajowe, pomimo że przechodzą one przez obszar powiatu złotowskiego. Droga krajowa nr 11 łączy Kołobrzeg z Bytomiem, a droga krajowa nr 22 – Kostrzyn nad Odrą i Grzechotki na granicy z Rosją. Przez Złotów prowadzą trasy dwóch dróg wojewódzkich: nr 188 relacji: Piła – Człuchów oraz nr 189, relacji: Jastrowie – Więcbork. Obie drogi wojewódzkie mają spore znaczenie tranzytowe. Położenie Złotowa niewątpliwie obniża zainteresowanie nim dużych inwestorów, którzy potrzebują sprawnej i szybkiej komunikacji samochodowej.

Obszar powiatu złotowskiego przecinają dwie linie kolejowe: linia kolejowa nr 203, łączy Tczew i Kostrzyn oraz linia kolejowa nr 405 Piła Główna – Ustka (omijająca Złotów), z czynnym ruchem pasażerskim i towarowym, na której prowadzone są liczne pociągi pasażerskie regionalne i dalekobieżne – kategorii IC i TLK. Dużym utrudnieniem jednak jest fakt, że najbliższa stacja kolejowa, z której odjeżdżają pociągi dalekobieżne zlokalizowana jest w Jastrowiu - 19,5 km od centrum Złotowa. Dodatkowo, niekorzystnie na wizerunku miasta odbija się wygląd infrastruktury kolejowej. Budynek dworca kolejowego jest w bardzo złym stanie technicznym (od lat prawie nieużytkowany), podobnie jak jego otoczenie (w tym dwie wieże służące niegdyś do obsługi parowozów). Problemem jest także z roku na rok malejąca liczba połączeń kolejowych i autobusowych ze Złotowa, co ogranicza dostępność komunikacyjną miasta, w tym możliwości uczenia się, znalezienia pracy poza Złotowem lub, co jest ważne w przypadku młodych ludzi, jednoczesnego studiowania i pracowania. Przekłada się to również w dużym stopniu na spadek znaczenia miasta, jako gospodarczego centrum powiatu. Na terenie Złotowa sprawnie funkcjonują połączenia autobusowe PKS komunikujące Złotów z Piłą, Człuchowem, Koszalinem, Warszawą, Bydgoszczą. Mniejszy udział mają połączenia firm prywatnych, które dowożą ludność do Jastrowia, Okonka oraz Piły. Problemem jest natomiast spore oddalenie miasta od wyżej wskazanych ośrodków gospodarczych. Położenie Złotowa sprawia, że miasto nie jest atrakcyjne dla inwestorów branż, dla których istotna jest sprawna komunikacja zewnętrzna,

ogranicza także możliwości zatrudnienia i nauki. Oddalenia jednak miasta od dróg szybkiego ruchu oraz drogi krajowej nie należy traktować jednoznacznie jako deficytu. Należy wykorzystać to jako atut, który będzie wspierać wybrane kierunki rozwoju.

Miasto ma zwartą zabudowę, zróżnicowane pod względem zabudowy obszary oraz dość dużą gęstość zaludnienia (1593 osób na km²), szczególnie w najstarszej części. Złotów charakteryzuje sektorowy układ przestrzenny – ze śródmiejskim ośrodkiem koncentracji oraz zlokalizowanymi naokoło niego obszarami zabudowy. Podział Złotowa na obszary urbanistyczne przedstawiono poniżej na rysunku nr 1⁶⁰:

Mapa 1. Obszary urbanistyczne Złotowa



Źródło: Program Rewitalizacji Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2025

Zdecydowana większość mieszkańców zamieszkuje w obszarze nr 4 – intensywnej zabudowy budynkami wielorodzinnymi. Obszar ten znajduje się pomiędzy strefą śródmiejską a linią kolejową z dworcem kolejowym i autobusowym. Obszar śródmiejski 3 stanowi historyczne centrum miasta, o znacznych walorach turystycznych. Na wschód od obszaru śródmiejskiego znajduje się rejon nowej zabudowy wielorodzinnej, z lokalizacją usług administracyjnych (5), a dalej (za linią kolejową Tczew – Kostrzyn) rozciąga się obszar mieszkaniowy z budynkami wolnostojącymi wraz z dominującą funkcją przemysłową, z dużą koncentracją zakładów pracy (7). Historyczna zabudowa miejska oddzielona jest od części zachodniej miasta (1, 2) barierą naturalną – w postaci wąskiej doliny i koryta rzeki Głomi. Dominuje tu zabudowa mieszkaniowa wolnostojąca lub szeregowa z wolnostojącymi obiektami usługowymi i terenami rekreacyjno-sportowymi, zlokalizowanymi w otoczeniu Jeziora Zaleskiego.

W 2005 r. opracowano w Złotowie „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Złotów”. W 2018 r. dokonano oceny aktualności tego dokumentu⁶¹.

⁶⁰ Program Rewitalizacji dla Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2023.

⁶¹ Uchwała nr XLIII.312.2018 Rady Miejskiej w Złotowie z dnia 24 września 2018 r. w sprawie oceny aktualności studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Złotów oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego

Przeprowadzona analiza zmian w zagospodarowaniu przestrzennym miasta i ich konsekwencji wykazała liczne problemy, takie jak: presja inwestycyjna w zakresie intensywności i wysokości zabudowy, unikanie budowy miejsc postojowych – szczególnie dotkliwe na obszarze Starego Miasta, presja dyskontów. Niestety, uregulowania prawne oraz postępująca przez lata prywatyzacja dają władztwo planistyczne wykonawcy, co powoduje, że samorząd ma ograniczone możliwości działania – może odmówić tylko wtedy, gdy proponowane rozwiązania są niezgodne z prawem. Ogólna ocena przestrzeni miejskiej jest pozytywna – stwierdzono utrzymywanie polityki określonej w studium. Wysoko oceniono zagospodarowanie terenów zielonych, rewitalizację Starego Miasta, detale upiększające. Wskazano także działania, które powinny podjąć władze miasta, a mianowicie poszerzenie granic, audyt krajobrazowy, objęcie planami obszarów newralgicznych dla miasta – otoczenia jezior, Starego Miasta, otoczenia dworca, terenu po byłym PGR. W Złotowie jest aktualnych 59 miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Na koniec 2020 r. powierzchnia obowiązujących planów wynosiła ok. 207 ha, (17,9 % powierzchni miasta). Obecnie opracowywane plany obejmują powierzchnię ok. 29,4 ha. Udział powierzchni objętej planami jest w mieście znacząco niższy niż średnia w grupie porównawczej. We wszystkich miastach wskaźnik ten jest relatywnie niski.

W dokonanej ocenie wskazano, że obowiązujące plany, mimo braków w stosunku do obowiązujących wymagań formalnych, nie wymagają pilnej interwencji. Plany obejmują w większości małe, wyrwane z otoczenia obszary; niektóre z nich były wielokrotnie zmieniane. Zalecono sporządzenie planów dla większych jednostek⁶². Opracowywanie planów realizowane przez Burmistrza Miasta Złotowa napotyka na szereg trudności: sprzeczność planów ze studium, zmiany wymuszane interesami inwestorów, opór mieszkańców, co skutkuje tym, że procedury trwają długo. Konsekwencją braku na danym obszarze MPZP jest konieczność realizowania inwestycji na podstawie decyzji o warunkach zabudowy. Liczba takich inwestycji w Złotowie maleje systematycznie od 2014 r., jest jednak wciąż ponad dwukrotnie wyższa od średniej w grupie porównawczej. W 2019 r. wszczęto łącznie 89 spraw, wydano 72 decyzje.

Kompleksowe planowanie przestrzenne miasta jest utrudnione przez obowiązujące prawo oraz strukturę własnościową. Mimo to miasto powinno wykorzystać wszystkie dostępne środki w celu właściwego kształtowania przestrzeni publicznej.

Gmina Miasto Złotów jest ze wszystkich stron otoczona Gminą Złotów (gmina wiejska). Powoduje to szereg implikacji: miasto ma ograniczoną liczbę niezabudowanych jeszcze terenów, brak jest obwodnic. Z punktu widzenia Złotowa kluczowa jest budowa obwodnic, jednak połączenie wylotów przebiegających przez miasto dróg wojewódzkich, które zmniejszyłyby ruch tranzytowy przez centrum miasta, może odbyć się wyłącznie przez teren gminy, która takimi inwestycjami nie jest zainteresowana. Obie gminy realizowały już inwestycje, które wspólnie finansowały, były to jednak przedsięwzięcia małe i niezbyt kosztowne. Podjęto także rozmowy o ewentualnym poszerzeniu granic miasta.

obowiązujących na terenie Gminy Miasto Złotów <http://bip.zlotow.pl/?a=6889>. Prac nad nowym studium jednak nie podjęto z powodu planów rozszerzenia granic gminy oraz prowadzonych prac legislacyjnych nad nową regulacją systemu planowania przestrzennego.

⁶² Wieloletni program sporządzania planów miejscowych dla Gminy Miasto Złotów <http://bip.zlotow.pl/?a=6889>

WNIOSKI Z SONDAŻU WŚRÓD MIESZKAŃCÓW

Komunikacja zewnętrzna Złotowa jest przez mieszkańców miasta oceniana negatywnie. Niedostateczna liczba połączeń kolejowych i autobusowych była mocno akcentowana w ankietach przeprowadzonych wśród młodzieży oraz podczas wywiadów grupowych⁶³. Zwracano też uwagę na niekorzystny wizerunek miasta z perspektywy dworca kolejowego, ze względu na wygląd jego infrastruktury.

Ponadto, w ankiecie „Komunikacja miejska w Złotowie” przeprowadzonej w lutym 2018 r. wzięło udział 749 osób. Aż 96,1% ankietowanych opowiedziało się za utworzeniem komunikacji w mieście. 68,4% respondentów stwierdziło, że przejazdy powinny być bezpłatne, a 95,7%, że autobusy powinny być elektryczne. W chwili przeprowadzenia ankiety nie były jeszcze znane potencjalne koszty przedsięwzięcia. W celu pozyskania niezbędnych informacji została opracowana koncepcja utworzenia komunikacji miejskiej w Złotowie, w której określono również potencjalne koszty przedsięwzięcia. Przedmiot opracowania był konsultowany z mieszkańcami. Problemy z komunikacją wewnętrzną dostrzegają także mieszkańcy. W wywiadach grupowych wskazano przede wszystkim na: ciasne i zatłoczone miasto oraz ograniczoną powierzchnię miasta.

POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU: WYMIAR PRZESTRZENNY

- oddalenie od głównych dróg – oaza spokoju i bezpieczeństwa,
- zwartość miasta,
- dobry stan dróg,
- rozbudowany system ścieżek rowerowych,
- możliwość (choć kosztowna) zorganizowania komunikacji miejskiej,
- dobra dostępność obiektów i usług miejskich,
- estetyka i porządek miasta.

ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU: WYMIAR PRZESTRZENNY

PROBLEM 1: „DUSZENIE SIĘ” MIASTA – BRAK TERENÓW NA ROZBUDOWĘ I REALIZACJĘ INWESTYCJI, UTRUDNIONA KOMUNIKACJA WEWNĘTRZNA

Przyczyny:

- granice administracyjne otoczenie gminą wiejską,
- skomplikowana struktura własnościowa, chaotyczna wyprzedaż majątku miejskiego w przeszłości,
- brak kompleksowego planowania przestrzennego miasta, lekceważenie znaczenia planowania przestrzennego w przeszłości,
- brak terenów inwestycyjnych.

Skutki / przewidywane skutki:

- niższe wpływy do budżetu z PIT i podatków lokalnych,
- smog na starym mieście,
- duże natężenie ruchu powodujące niebezpieczeństwo komunikacyjne,
- odpływ mieszkańców oraz podmiotów gospodarczych ze Złotowa lokowanie inwestycji za granicami miasta,
- spadek atrakcyjności miasta jako miejsca do życia i prowadzenia działalności gospodarczej,
- gęsta i intensywna zabudowa w granicach miasta, w szczególności w centrum.

⁶³ Problem podnoszony podczas wywiadów grupowych oraz w ankietach skierowanych do młodzieży

PROBLEM 2: SŁABA KOMUNIKACJA ZEWNĘTRZNA

Przyczyny:

- położenie geograficzne miasta: oddalenie Złotowa od głównych dróg – krajowej, szybkiego ruchu i autostrady, oddalenie od dużych ośrodków gospodarczych,
- ograniczone w ostatnich latach połączenia kolejowe i autobusowe z miastem.

Skutki / przewidywane skutki:

- spadek znaczenia miasta jako gospodarczego centrum powiatu oraz miejsca do życia,
- ograniczone możliwości dojazdu do miasta,
- tereny inwestycyjne nie przynoszące dochodów, problemy z pozyskaniem inwestora zewnętrznego,
- zanieczyszczenie powietrza.

f) Jakość usług oraz infrastruktury (wymiar społeczny i gospodarczy)

Infrastruktura komunalna:

Według danych GUS za rok 2019 na ogólną liczbę 2 291 budynków mieszkalnych na terenie miasta 2 280 z nich posiadało przyłącze do sieci wodociągowej (99,5 %). Do sieci kanalizacyjnej przyłączonych było 98 % budynków i cały czas prowadzone są działania w celu przyłączenia pozostałych nieruchomości. Przyłącze gazowe posiada 1 281 wszystkich budynków mieszkalnych i niemieszkalnych, natomiast przyłącze ciepłownicze 418 obiektów. W przypadku instalacji wodno-kanalizacyjnej sytuacja Złotowa jest lepsza niż średnia i mediana w grupie porównawczej. Różnice wartości wskaźników nie są duże, co oznacza, że ogólnie standard w tym zakresie jest wysoki. Miasta z grupy podobnych są na bardzo zbliżonym poziomie, a brak dynamiki w tym przypadku oznacza, że sytuacja jest stabilna od dłuższego czasu.

Stan infrastruktury komunalnej jest zadowalający, co nie znaczy, że nie wymaga ona nakładów i stałej modernizacji. Do najpilniejszych należą:

- poprawa stanu budynków komunalnych na Starym Mieście: problemem są wewnętrzne instalacje w starych kamienicach, których stan odbiega znacząco od funkcjonujących w blokach oraz nowo budowanych mieszkaniach,
- wymiana starych źródeł ciepła na niskoemisyjne: obecnie znaczną część systemów grzewczych w starej części miasta oraz na osiedlach domków jednorodzinnych charakteryzuje niska emisja, co skutkuje złym stanem powietrza, szczególnie w sezonie grzewczym,
- uzbrojenie terenów inwestycyjnych, objętych miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.

Usługi edukacyjne i wychowawcze dla dzieci i młodzieży:

Biorąc pod uwagę jakość placówek opiekuńczych, zwłaszcza w przypadku opieki nad najmłodszymi dziećmi, zarówno Złotów, jak i wszystkie miasta podobne - bardzo odbiegają od średniej w grupie porównawczej. W mieście nie ma publicznego żłobka, są tylko placówki niepubliczne, które w 2019 r. dysponowały 110 miejscami, zaspokajając tym samym zapotrzebowanie na ten rodzaj opieki. Złotów dysponuje także czterema publicznymi przedszkolami z liczbą 667 miejsc oraz 189 miejsc w przedszkolach niepublicznych.

Korzystnie dla miasta Złotowa wypada infrastruktura edukacyjna, która jest w dobrym stanie. Należy podjąć jednak wysiłki w celu podniesienia poziomu i skuteczności nauczania, co jest kluczowym czynnikiem dla zatrzymania w mieście rodzin z dziećmi. Pomimo dobrych warunków pracy szkół średnie wyniki egzaminów zewnętrznych w 2019 r. z poszczególnych przedmiotów choć wyższe niż średnia w powiecie, były niższe niż osiągnięte w innych miastach podobnych oraz znacznie poniżej średniej wojewódzkiej. Potencjałem do rozwoju w powyższym zakresie są także realizowane w latach 2018-2019 projekty, takie jak: „Wsparcie kadry JST w zarządzaniu oświatą w województwie wielkopolskim, ukierunkowane na rozwój szkół i kompetencji kluczowych uczniów” (realizowany przez Uniwersytet Adama Mickiewicza w Poznaniu) oraz „Kompetentny uczeń – wsparcie kompetencji kluczowych w Złotowie” (realizowany ze środków UE, w ramach WRPO 2014-2020, w którym przyznano miastu dofinansowanie w kwocie 1 681 828, 39 zł.).

Usługi pomocy społecznej:

Usługi z zakresu pomocy społecznej świadczy Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Złotowie. W 2019 r. Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Złotowie udzielił pomocy 708 rodzinom (1559 osobom). Koszt świadczeń wypłaconych przez Ośrodek wraz z kosztami jego utrzymania wyniósł 28 887 479,12 PLN. To bardzo duża kwota choćby w porównaniu do budżetu miasta⁶⁴. Poziom środowiskowej pomocy społecznej⁶⁵ jest w Złotowie bardzo wysoki – dużo wyższy niż w grupie porównawczej, choć liczba osób korzystających z takiej pomocy na 1 000 mieszkańców systematycznie spada. W 2018 r. na 1000 osób mieszkańców miasta w Złotowie z pomocy korzystało 79 osób, dla porównania w Wągrowcu, gdzie sytuacja jest diametralnie różna – 40 osób⁶⁶.

Na tak duży zakres pomocy społecznej świadczonej w Złotowie składa się szereg czynników, z których najważniejsze to: istniejąca infrastruktura służąca pomocy, większa liczba mieszkańców wymagających wsparcia (osoby niepełnosprawne, chore, seniorzy), niskie dochody uzyskiwane przez część mieszkańców oraz zbyt niski próg wypłacania dodatków mieszkaniowych i niezgłaszane dochody z zagranicy. Skutkiem dużego zakresu pomocy społecznej jest natomiast widoczne zjawisko migracji młodych rodzin z dziećmi z okolicznych miejscowości do Złotowa. Dla tych osób miasto jest atrakcyjne – mogą otrzymać większą pomoc, łatwiej otrzymają dodatek mieszkaniowy i wynajmą samodzielne mieszkania. Z punktu widzenia miasta może to być zjawisko korzystne pod warunkiem, że korzystanie z pomocy społecznej nie będzie sposobem na życie, a nowi mieszkańcy podejmą pracę i nie będą tylko obciążeniem dla budżetu miasta.

Wsparcie osób niesamodzielnych:

Ważne miejsce w zakresie infrastruktury miejskiej w Złotowie zajmują także sprawy związane z osobami niesamodzielnymi - seniorami, matkami z małymi dziećmi oraz osobami z niepełnosprawnościami. Uzyskanie przez tą grupę pełnej dostępności do wszystkich obiektów publicznych napotyka na szereg trudności, z których najważniejsze są: koszty dostosowania, ograniczenia architektoniczne (stare budynki, zwarta zabudowa w centrum), konfiguracja terenu. Mimo to od 2015 r. Złotów sukcesywnie realizuje miejski program wspierania osób

⁶⁴ Sprawozdanie Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Złotowie z działalności w 2019 roku i przedstawienie zadań i planów na rok 2020.

⁶⁵ Środowiskowa pomoc społeczna przyznawana przez pracowników socjalnych to m.in.: usługi opiekuńcze, zasiłki celowe, specjalne, okresowe, stałe, wyżywienie – zakup żywności lub posiłki, kierowanie do DPS, DDO Senior WIGOR, klubu seniora.

⁶⁶ MRL, Obszar 5, wskaźnik 3.1.

z niepełnosprawnościami „Otwarte Miasto”, w którym dokonano identyfikacji istniejących problemów i podjęto działania służące poprawie sytuacji. Do najważniejszych z nich możemy zaliczyć: zainstalowanie w budynku Urzędu Miejskiego udogodnień dla osób niewidomych i niedowidzących (22-calowy powiększalnik dla osób słabowidzących, pętlę indukcyjną dla osób słabosłyszących, pola uwagi oraz system Call Hear), oznakowano zgodnie z przepisami miejsca parkingowe dla osób niepełnosprawnych, sukcesywnie, przy okazji bieżącego utrzymania dróg oraz inwestycji drogowych, wprowadza się także udogodnienia dla osób na wózkach i wózków dla dzieci, a na głównych ulicach zamontowano pola uwagi (pytki ostrzegawcze) o łącznej powierzchni 112 m². Ponadto, od 2015 r. obowiązują darmowe wejścia na pływalnię „Laguna” dla opiekunów osób niepełnosprawnych, a przy niecce sportowej zainstalowana jest winda dla osób niepełnosprawnych. Do potrzeb tych osób zostały także dostosowane: siłownia przy ul. Kocika (Chojnicka II) oraz integracyjny plac zabaw na Półwyspie Rybackim. Osoby na wózkach dzięki zastosowaniu specjalnie przygotowanej płyzy – mogą korzystać z miejskiego lodowiska, natomiast przy Złotowskim Domu Kultury zamontowana została winda.

Dostępność mieszkań:

Pomimo, iż w Złotowie jest 371 mieszkań na każde 1000 mieszkańców miasta⁶⁷ i ich oferta skierowana jest dla grup o różnych dochodach, to jest ona niewystarczająca. Średnia liczba mieszkań oddanych do użytku w Złotowie na 1 000 osób wynosi 4,3 i jest wyższa od wskaźnika dla grupy porównawczej⁶⁸. W dyspozycji gminy są wynajmowane na czas nieograniczony i lokale socjalne (o przeciętnej powierzchni 46,77 m²), znajdujące się w kamienicach na Starym Mieście oraz w budynkach wielorodzinnych, przy czym liczba wyżej wskazanych lokali sukcesywnie spada w związku z systematycznym ich wykupem przez najemców. Nowe inwestycje mieszkaniowe w zasobach MZGL w latach 2014 – 2018 to jedynie 15 mieszkań. Analizując dostępność mieszkań należy też uwzględnić takie czynniki, jak: niski standard mieszkań (komunalnych i socjalnych pozostających w dyspozycji gminy), wysokie ceny mieszkań i działek budowlanych czy niedostateczna podaż nowych mieszkań.

W mieście funkcjonują wspólnoty (60) i spółdzielnie mieszkaniowe, z których największa SM „Piast” ma w swoim zasobie 53 budynki i 2 239 mieszkań. Czynsz w mieszkaniach spółdzielczych wynosi 3,50 PLN za m². Od 1997 r. istnieje Złotowskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego – komunalna spółka ze 100% udziałem miasta. W latach 2014 – 2015 spółka wybudowała budynek wielorodzinny z 28 lokalami mieszkalnymi oraz 5 garażami, które sprzedano na wolnym rynku na zasadach deweloperskich. We własnym zarządzie TBS ma 5 budynków z 85 lokalami. Ostatnią inwestycją oddaną w 2019 r. były 3 budynki z 18 lokalami. Czynsze kształtują się na poziomie od 8,80 PLN do 11,50 PLN w zależności od budynku. Poza tym w mieście działają firmy deweloperskie oraz prywatni inwestorzy, budujący lokale na wynajem, a nowo budowane mieszkania mimo wysokich cen, dość szybko zostają sprzedane.

⁶⁷ MRL, Obszar 6, wskaźnik 1.1.

⁶⁸ MRL, Obszar 6, wskaźnik 1.3.

Wskaźnik syntetyczny w obszarze „Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury” sytuuje Złotów na tle grupy porównawczej poniżej średniej w grupie. Również w porównaniu do miast podobnych Złotów charakteryzuje się słabszą sytuacją, ma natomiast znacznie większą dynamikę⁶⁹.

Wykres 10. Wskaźnik syntetyczny



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 14.09.2020)

POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU:

JAKOŚĆ USŁUG ORAZ INFRASTRUKTURY (WYMIAR SPOŁECZNY I GOSPODARCZY)

- dobry stan podstawowej infrastruktury komunalnej – woda, gaz, ciepło, możliwości rozbudowy sieci i gospodarki wodno-ściekowej,
- dobra baza oświatowa,
- dobry poziom opieki przedszkolnej,
- duży popyt na mieszkania – ludzie chcą tu mieszkać,
- dobra kondycja firm deweloperskich.

ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU:

JAKOŚĆ USŁUG ORAZ INFRASTRUKTURY (WYMIAR SPOŁECZNY I GOSPODARCZY)

PROBLEM 1: WYSOKI POZIOM WYDATKÓW NA POMOC SPOŁECZNĄ

Przyczyny:

- funkcjonujący system pomocy społecznej, który nie wymusza aktywności, brak skutecznego systemu kontroli uniemożliwiającego wyłudzenie pomocy i bierność zawodową, przyzwolenie społeczne na taki stan rzeczy, wysokość możliwych do uzyskania zasiłków pozwalających na utrzymanie przy bierności zawodowej, niskie progi kryteriów przyznawania pomocy społecznej,
- niskie kwalifikacje i brak ambicji

Skutki / przewidywane skutki:

- zbyt wysokie obciążenie wydatków gminy obniżających możliwość inwestowania,
- spadek kapitału społecznego gminy, utrwalanie zjawiska dziedziczenia bezrobocia, brak odpowiednich wzorców dla młodego pokolenia,
- mniejsze możliwości remontowania miejskiego zasobu mieszkaniowego,
- obciążenie budżetu miasta.

⁶⁹ MRL, Obszar 5, wskaźniki syntetyczne dla E2 i GMP6.

<p>zawodowych, niskie wynagrodzenia, dziedziczna bezradność, duża liczba długotrwale bezrobotnych bez kwalifikacji oraz bezrobotnych z niepełnosprawnościami,</p> <ul style="list-style-type: none"> wysoka liczba przyznawanych dodatków mieszkaniowych, wysoki próg wydatków branych pod uwagę przy przyznawaniu dodatków mieszkaniowych, poziom czynszu w zasobach gminnych, rosnąca liczba osób starszych. 	
<p>PROBLEM 2: SŁABA DOSTĘPNOŚĆ MIESZKAŃ</p>	
<p>Przyczyny:</p> <ul style="list-style-type: none"> uwarunkowania kulturowe, silna potrzeba własności/posiadania mieszkania, potrzeba lokaty kapitału, niewielka ilość terenów pod zabudowę mieszkaniową, wysokie ceny terenów pod zabudowę, wysoki popyt na mieszkania, wysokie ceny mieszkań/domów, kupno nieruchomości na wynajem, niska podaż mieszkań na rynku, deficyt "tanich" mieszkań (mieszkania komunalne i TBS), starzejący się zasób mieszkaniowy gminy wymagający dużych nakładów finansowych, bardzo intensywna sprzedaż lokali komunalnych po wyjątkowo korzystnych cenach (70% upustu), rosnąca grupa oczekujących na tanie lokale. 	<p>Skutki / przewidywane skutki:</p> <ul style="list-style-type: none"> spadek dochodów i atrakcyjności miasta, trudności z zamieszkaniem w Złotowie „na swoim”, brak oferty mieszkań dla młodych rodzin, deficyt pracowników na rynku pracy, migracje.
<p>PROBLEM 3: OGRANICZONA DOSTĘPNOŚĆ PRZESTRZENI MIEJSKIEJ DLA OSÓB ZE SZCZEGÓLNYMI POTRZEBAMI</p>	
<p>Przyczyny:</p> <ul style="list-style-type: none"> nie zostały kompleksowo zdiagnozowane i określone bariery, zasoby, procedury, montaż finansowy, działania w zakresie dostępności, nie opracowano dokumentu strategicznego w zakresie dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, układ przestrzenny miasta, brak środków na wprowadzenie dostosowań. 	<p>Skutki / przewidywane skutki:</p> <ul style="list-style-type: none"> utrudnione możliwości samodzielnego, niezależnego funkcjonowania i udziału w różnych sferach życia osób ze szczególnymi potrzebami, niedostosowane w zakresie dostępności obiekty publiczne i przestrzeń publiczną.
<p>PROBLEM 4: SŁABY POZIOM EDUKACJI</p>	
<p>Przyczyny:</p> <ul style="list-style-type: none"> ogólny spadek poziomu edukacji, system edukacji nie nadążający za zmianami cywilizacyjnymi, zmiany kulturowe i cywilizacyjne, postęp technologiczny zmieniający percepcję, zmiana modelu życia rodziny "beztresowe wychowanie", obniżenie autorytetu rodziców i narastające trudności wychowawcze, nastawienie uczniów na najmniejszy wysiłek niskie kompetencje wychowawcze rodziców, 	<p>Skutki / przewidywane skutki:</p> <ul style="list-style-type: none"> spadek kapitału społecznego, niewykorzystanie kapitału dzieci i młodzieży, dalsze pogorszenie poziomu i skuteczności nauczania, utrwalanie braku potrzeby edukacji na wyższym poziomie, przedwczesne kończenie edukacji, niskie kwalifikacje na rynku pracy, niezaspokojone potrzeby pracodawców, migracje do pracy za granicę.

- roszczeniowość rodziców,
- spadek rangi zawodu i autorytetu nauczyciela, wieloletnia negatywna selekcja do zawodu nauczyciela, brak motywacji nauczycieli do większego zaangażowania, bezradność nauczycieli wobec wyzwań współczesnej edukacji, trudności z wypracowaniem efektywnej metody włączenia i współpracy z rodzicami.

g) Stan środowiska naturalnego (wymiar środowiskowy)

Miasto Złotów może poszczycić się bardzo dużym udziałem powierzchni leśnej w powierzchni ogółem. W grupie miast podobnych jest liderem pod względem zalesienia terenu miasta, co niewątpliwie przekłada się na poziom atrakcyjności, wpływa na jego estetykę i jakość życia mieszkańców. Lasy w mieście stanowią jego naturalne płuca i stwarzają warunki życia dla fauny oraz flory⁷⁰. Także pod względem powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej Złotów wypada bardzo korzystnie - w grupie porównawczej średni udział terenów zielonych w powierzchni gminy sytuował się przez lata 2014 – 2018 na poziomie 2,4 %, w Złotowie wskaźnik ten ponad trzykrotnie przekracza średnią i wynosi 8,4 %⁷¹. Na terenie miasta nie występują obszary prawnie chronione – nie ma tutaj parku krajobrazowego, rezerwatu czy obszaru Natura 2000. Złotów dba o ochronę zasobów wodnych oraz o prawidłową gospodarkę wodno – ściekową, zapewniającą dostarczanie ludności wody o odpowiedniej jakości. Miasto znajduje się w grupie porównawczej wśród miast o najniższym zużyciu wody w ciągu roku na 1 mieszkańca oraz najniższej ilości ścieków przemysłowych i komunalnych⁷². Sytuacja ta ma bezpośredni związek z faktem, że w Złotowie brak jest większych zakładów przemysłowych, które generowałyby wielokrotnie większe zużycie wody, bądź stanowiły zagrożenie dla środowiska pod względem odprowadzanych ścieków.

Kluczowymi problemami oraz największym zagrożeniem dla środowiska naturalnego miasta Złotowa są: niewłaściwa segregacja odpadów, zła jakość wód w rzece i jeziorach oraz zanieczyszczenie powietrza w sezonie grzewczym, tzw. „niska emisja”. Złotów znajduje się w gronie miast o najniższym wskaźniku odpadów komunalnych zebranych w ciągu roku ogółem na 1 mieszkańca w stosunku do grupy porównawczej⁷³. Przygotowana „Analiza stanu gospodarki odpadami komunalnymi na terenie Związku Gmin Krajny za rok 2018”⁷⁴ wskazuje, że pomimo procentowego wzrostu liczby osób segregujących odpady komunalne, nie osiągnięto nałożonych przez ustawodawcę poziomów odzysku i recyklingu. Na złą jakość wody rzeki w mieście wpływa przede wszystkim zanieczyszczenie związkami azotu, zgodnie z danymi zawartymi w opracowanej w 2019 roku na zlecenie MZWiK ekspertyzie w zakresie geomorfologii⁷⁵. Podobnie jest z dwoma największymi jeziorami. Wody Jeziora Miejskiego nie spełniają norm czystości, podobnie jak wody Jeziora Zaleskiego, nad którym znajdują się dwa kąpieliska miejskie. Znaczący wpływ na stan tych wód mają zanieczyszczenia

⁷⁰ MRL, Obszar 12, wskaźnik 2.2.

⁷¹ MRL, Obszar 12, wskaźnik 2.3.

⁷² MRL, Obszar 12, wskaźnik 3.3.

⁷³ MRL, Obszar 12, wskaźnik 3.6.

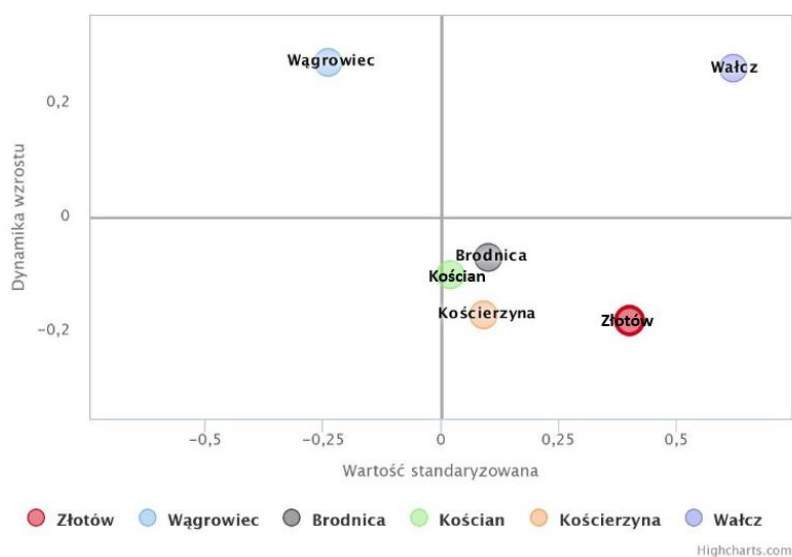
⁷⁴ <https://zgk.zlotow.pl/77-analiza-stanu-gospodarki-odpadami-komunalnymi/>

⁷⁵ Marcin Hojan, *Analiza ryzyka w aspekcie ustanowienia stref ochronnych komunalnego ujęcia wód podziemnych w Złotowie przy ul. Wodociągowej 1A*, Chodzież-Bydgoszcz 2019.

powstałe w wyniku wymywania pozostałości nawozów lub środków ochrony roślin stosowanych na sąsiadujących bezpośrednio terenach rolniczych. Nie bez znaczenia pozostaje również sąsiedztwo dużych rodzinnych ogrodów działkowych, położonych na terenie gminy wiejskiej, które nie są wyposażone w kanalizację sanitarną. Funkcjonowanie w mieście stacji uzdatniania wody powoduje, że stan tych wód nie jest zagrożeniem dla zaopatrzenia miasta w wodę na potrzeby gospodarki i ludności, jednak z powodu niskiej jakości wody jeziora stanowią ciągle niewykorzystany potencjał miasta. Sporym zagrożeniem dla środowiska jest także zanieczyszczenie powietrza tzw. „niska emisja”, jednak stężenia pyłu PM10 wykazują wyraźną zmienność sezonową, a przekroczenia dotyczą tylko sezonu grzewczego⁷⁶. Za złą jakość powietrza w Złotowie w sezonie grzewczym odpowiedzialne są przede wszystkim przestarzałe urządzenia grzewcze na paliwa stałe w budynkach usytuowanych na starym mieście oraz nowych osiedlach mieszkaniowych na obrzeżach miasta, gdzie mieszkańcy z różnych przyczyn (głównie finansowych) nie korzystają z dostępnej sieci gazowej.

Wskaźnik syntetyczny dla obszaru „Lokalne środowisko przyrodnicze” sytuuje Złotów w czołówce miast – ośrodków wielofunkcyjnych⁷⁷. Jeśli natomiast porównamy sytuację Złotowa do miast podobnych, to stwierdzić należy, że przy wysokiej wartości standaryzowanej, miasto notuje niską dynamikę.

Wykres 11. Wskaźnik standaryzowany



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 14.09.2020)

WNIOSKI Z SONDAŻU WŚRÓD MIESZKAŃCÓW

Jak wynika ze zrealizowanych wywiadów grupowych z lokalnymi liderami oraz kierownikami instytucji publicznych, prowadzonych w lutym 2020 r przez dr Pawła Owsianego, dyrektora Nadnoteckiego Instytutu UAM w Pile, a także ankiet przeprowadzonych wśród młodzieży - duża powierzchnia

⁷⁶ „Program Ochrony Środowiska dla Województwa Wielkopolskiego na lata 2016 – 2020”, http://www.wrot.umww.pl/wpcontent/uploads/2014/07/program_ochrony_srodowiska.pdf

⁷⁷ MRL, Obszar 12, wskaźnik syntetyczny dla E2.

terenów zielonych w mieście Złotowie pozytywnie wpływa na jakość życia mieszkańców. W wyżej wskazanych wywiadach oraz ankietach pytano także o stan środowiska naturalnego w Złotowie, a badani wskazywali na złą jakość powietrza oraz segregację odpadów.

**POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU:
STAN ŚRODOWISKA NATURALNEGO (WYMIAR ŚRODOWISKOWY)**

- duża powierzchnia lasów i terenów zielonych w granicach miasta,
- duży udział powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej w powierzchni miasta,
- pięć jezior w granicach miasta oraz dobre warunki do uprawiania turystyki wodnej i wędkarstwa,
- Promenada z Półwyspem Rybackim, Zagroda Krajeńska, Jezioro Zaleskie, Jezioro Mlejskie,
- dobry stan gospodarki wodno – ściekowej: 100 % pokrycia miasta siecią wodociągu, 99 % nieruchomości przyłączonych do kanalizacji sanitarnej, stacja uzdatniania wody, stosunkowo niskie zużycie wody, dobry wskaźnik oczyszczania ścieków,
- brak na terenie miasta zakładów szczególnie uciążliwych dla środowiska (w tym zakładów przemysłu ciężkiego),
- miejsce atrakcyjne dla turystów,
- walory przyrodniczo-krajobrazowe.

**ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU:
STAN ŚRODOWISKA NATURALNEGO (WYMIAR ŚRODOWISKOWY)**

PROBLEM 1: ZŁA JAKOŚĆ WÓD W JEZIORACH I RZECE

Przyczyny:

- zmiany klimatyczne powodujące obniżenie stanu wód powierzchniowych,
- położenie wód powierzchniowych w obrębie kilku gmin, jeziora nie są własnością miasta,
- położenie jezior i rzeki w bezpośrednim sąsiedztwie pól uprawnych oraz ogrodów działkowych nieuzbrojonych w sieć sanitarną,
- brak świadomości istotności występujących problemów, brak radykalnych działań w zakresie poprawy tego stanu.

Skutki / przewidywane skutki:

- brak możliwości pełnego wykorzystania posiadanych zasobów wodnych,
- pogłębiająca się degradacja obszarów wodnych,
- utrata potencjalnych dochodów lokalnej gospodarki,
- słabe komercyjne i rekreacyjne wykorzystanie zasobów wodnych: jezior i rzeki,
- pogorszenie warunków życia mieszkańców, utrata atrakcyjności turystycznej.

PROBLEM 2: BRAK PRAWIDŁOWYCH NAWYKÓW MIESZKAŃCÓW W ZAKRESIE WŁAŚCIWEJ SEGREGACJI ODPADÓW

Przyczyny:

- brak świadomości istotności zagadnienia wśród mieszkańców, niedostateczny poziom prowadzonej edukacji,
- brak odpowiednich sankcji i systemu ich egzekwowania,
- ograniczone środki finansowe w dyspozycji Związku Gmin Krajny.

Skutki / przewidywane skutki:

- niezadowolenie mieszkańców,
- wzrost kosztów gospodarki śmieciowej, brak osiągniętych poziomów recyklingu i odzysku,
- zanieczyszczenie środowiska.

PROBLEM 3: ZŁA JAKOŚĆ POWIETRZA SZCZEGÓLNIEM W SEZONIE GRZEWCZYM

Przyczyny:

- wykorzystywanie przez mieszkańców przestarzałych kotłów do celów ogrzewania, brak środków na przyłączenie budynków komunalnych i prywatnych do istniejących sieci – gazowej lub ciepłowniczej, brak

Skutki / przewidywane skutki:

- pogorszenie stanu zdrowia mieszkańców, wzrost wydatków na ochronę zdrowia i pomoc społeczną, wykluczenie z rynku pracy z powodu złego stanu zdrowia,
- słabsza atrakcyjność turystyczna miasta,

<p>dostępnych instrumentów wsparcia dla JST w zakresie inwestycji proekologicznych, niewielka liczba inwestycji OZE,</p> <ul style="list-style-type: none"> • zanieczyszczenia powstałe z natężenia ruchu ulicznego, brak obwodnic, wysokie koszty inwestycji drogowych i brak możliwości uzyskania finansowania zewnętrznego, brak komunikacji miejskiej, • niska świadomość ekologiczna, brak poczucia współodpowiedzialności za środowisko. 	<p>mniejszy rozwój branży turystycznej, niższa liczba turystów,</p> <ul style="list-style-type: none"> • pogorszenie warunków życia mieszkańców, spadek atrakcyjności miasta jako miejsca do życia, utrudnione warunki do uprawiania aktywności na zewnątrz.
--	---

h) Bezpieczeństwo oraz zdrowie mieszkańców (wymiar społeczny)

Miasto Złotów dość korzystnie prezentuje się pod względem bezpieczeństwa mieszkańców. Z przygotowanej przez Komendę Powiatową Policji w Złotowie i Komendanta Straży Miejskiej w Złotowie *Informacji o stanie porządku i bezpieczeństwa publicznego na terenie miasta Złotów za rok 2019* wynika, że w roku 2019 prawie 70 % ogólnej liczby nałożonych przez Straż Miejską mandatów karnych dotyczyło wykroczeń popełnionych w ruchu drogowym. Nieznacznie wzrosła również liczba przestępstw przeciwko mieniu - nie stanowi to jednak kluczowego zagrożenia dla stanu bezpieczeństwa na terenie miasta, zważywszy na wykrywalność tego rodzaju przestępstw, utrzymującą się od lat na poziomie 100 %. Kluczowe problemy w zakresie stanu bezpieczeństwa zdrowotnego mieszkańców Złotowa koncentrują się przede wszystkim wokół zbyt małej, niewystarczającej liczby lekarzy oraz lekarzy specjalistów, a także stosunkowo dużej liczby zgonów osób poniżej 65 roku życia. Według „Zestawienia liczbowego personelu medycznego Gminy Miasto Złotów za 2019 rok” na terenie miasta pracowało 26 lekarzy różnych specjalizacji, a średni wskaźnik w tym zakresie w grupie porównawczej jest znacznie wyższy niż w Złotowie i ta sytuacja utrzymuje się od lat⁷⁸. Również niekorzystnie wypada Złotów w zakresie wielkości wydatków na ochronę zdrowia na 1000 mieszkańców.

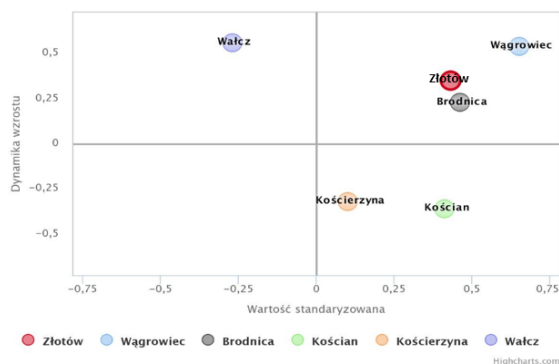
Zjawiskiem problemowym ściśle związanym ze stanem bezpieczeństwa i zdrowia mieszkańców jest także zanieczyszczenie powietrza (opisane w pkt. g: Stan środowiska naturalnego (wymiar środowiskowy). Wiele chorób wywoływanych przez zanieczyszczenia powietrza prowadzi do przedwczesnych śmierci mieszkańców. Całkowite koszty zdrowotne chorób spowodowanych zanieczyszczeniami pyłowymi to nie tylko wydatki na leczenie, ale także koszty pracodawców wynikające z nieobecności pracowników w pracy, wydatki publiczne na świadczenia rentowe, mniejszy wzrost PKB spowodowany krótszą aktywnością ekonomiczną ofiar zanieczyszczeń. Wyniki wielu badań wskazują, że zanieczyszczenia przyczyniają się istotnie do skrócenia średniej przewidywalnej długości życia.

Wskaźnik syntetyczny w obszarze „Poziom bezpieczeństwa” wypada dla Złotowa korzystnie (wartość standaryzowana: 0,43, dynamika: 0,35)⁷⁹, także w porównaniu do miast podobnych sytuacji w Złotowie jest dobra.

⁷⁸ MRL, Obszar 8, wskaźnik 2.3.

⁷⁹ MRL, Obszar 8, wskaźnik syntetyczny dla E2 i GMP6.

Wykres 12. Wskaźnik syntetyczny



Źródło: Monitor Rozwoju Lokalnego (dostęp: 14.09.2020)

WNIOSKI Z SONDAŻU WŚRÓD MIESZKAŃCÓW

W obszarze bezpieczeństwa i zdrowia szczególnie istotny był udział w spotkaniu przedstawicieli oraz kierowników takich instytucji jak: Szpital Powiatowy, Powiatowy Inspektorat Weterynarii, Komendy Powiatowej Policji czy Komendy Powiatowej Straży Pożarnej. W swoich wypowiedziach podkreślali oni, że Złotów jest miastem spokojnym i bezpiecznym, jednak rozwiązania komunikacyjne funkcjonujące w mieście oraz znaczny ruch samochodowy w centrum stanowią duży problem. Uczestnicy wywiadów wyrażali także troskę o jakość usług złotowskiego szpitala i kierowali szczególną uwagę na konieczność zaproszenia, zachęcenia do osiedlania się w mieście nowych lekarzy specjalistów.

POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU: BEZPIECZEŃSTWO I ZDROWIE MIESZKAŃCÓW (WYMIAR SPOŁECZNY)

- skala przestępczości przeciwko życiu i zdrowiu oraz mieniu jest w Złotowie znacznie mniejsza niż w grupie porównawczej i miastach podobnych,
- dane liczbowe na temat bezpieczeństwa mieszkańców wskazują na istnienie grupy osób, dla których Złotów jest miejscem atrakcyjnym do mieszkania,
- mieszkańcy mają poczucie bezpieczeństwa.

ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU: BEZPIECZEŃSTWO I ZDROWIE MIESZKAŃCÓW (WYMIAR SPOŁECZNY)

PROBLEM 1: POGORSZENIE DOSTĘPU DO SZEROKO ROZUMIANEJ OPIEKI ZDROWOTNEJ

Przyczyny:

- system ochrony zdrowia, ogólne niekorzystne tendencje w kraju, brak zachęt dla lekarzy, zbyt mała liczba lekarzy i lekarzy specjalistów,
- niedostateczny poziom profilaktyki, niski poziom edukacji zdrowotnej.

Skutki / przewidywane skutki:

- rosnące koszty opieki,
- słaby stan opieki nad seniorami,
- pogorszenie dostępu do służby zdrowia w zakresie podstawowym i specjalistycznym.

i) Wymiar kulturowy

Oferta kulturalna Złotowa, ze względu na nieznaczną wielkość miasta oraz dużą odległość od dużych ośrodków miejskich, ukazuje na tle grupy porównawczej oraz miast podobnych bardzo duży deficyt⁸⁰. Pewną rekompensatą są działania lokalnych miejskich instytucji kultury: Muzeum Ziemi Złotowskiej (MZZ), Miejskiej Biblioteki Publicznej (MBP) oraz Złotowskiego Domu Kultury (ZDK), jednak wskaźniki dotyczące liczby uczestników imprez kulturalnych na 1000 mieszkańców jednoznacznie pokazują, że pod tym względem Złotów wypada niekorzystnie. Złotów nie posiada również szczególnie cennych zabytków architektonicznych (do rejestru zabytków wpisanych zostało 17 obiektów lub zespołów obiektów), a działania dotyczące kultury skupiają się głównie na dwóch obszarach priorytetowych: „Podtrzymywanie i upowszechnianie tradycji narodowej, pielęgnowanie polskości oraz rozwoju świadomości narodowej, obywatelskiej i kulturowej” oraz „Kultura, sztuka, ochrona dóbr kultury i dziedzictwa narodowego”. Dotacje na te obszary wyniosły w 2019 r. odpowiednio 15 000 PLN i 105 000 PLN⁸¹.

Biorąc pod uwagę ofertę sportową, Złotów dysponuje stosunkowo dobrą infrastrukturą sportową i dobrymi warunkami do uprawiania aktywności fizycznej. Działalność sportowa opiera się na Złotowskim Centrum Aktywności Społecznej, w mieście funkcjonują także kluby sportowe (zarówno uczniowskie, jak i przy stowarzyszeniach). Uzupełnieniem sportowej oferty miasta są prywatne kluby i zajęcia fitness oraz możliwości samodzielnego uprawiania sportu - promenady nad trzema jeziorami, trasy do biegania w Zwierzyncu, ścieżki rowerowe, siłownie na świeżym powietrzu, kryta pływalnia, lodowisko oraz discgolf. Miasto powinno jednak bardziej dbać o atrakcyjną ofertę możliwości uprawiania sportu przede wszystkim przez dzieci i młodzież oraz o rozszerzenie oferty dla seniorów.

Istotna dla rozwoju miasta jest także jego funkcja turystyczna, szczególnie jeśli weźmie się pod uwagę istniejący potencjał przyrodniczy i kulturowy Złotowa. Miasto dba o wyekspozycjonowanie zasobów, które posiada. Zadanie to realizowane jest min. poprzez: ułatwienie zwiedzania miasta dzięki utworzeniu i oznakowaniu tras turystycznych (Szlak jelenia, Szlak Ludzi Spod Znak Rodła, Szlak Herbowy), otoczenie jezior szlakami spacerowymi, utworzenie tras spacerowych w kompleksie leśno-parkowym Zwierzyniec, organizowanie imprez promocyjnych o zasięgu ponadregionalnym, tworzenie tożsamości regionalnej poprzez promocję kultury Krajny, tworzenie i promocję produktów regionalnych (haft krajeński, herbatki złotowskie). Wśród deficytów utrudniających lepsze wykorzystanie turystyczne Złotowa wymienić należy: zbyt małą liczbę miejsc noclegowych w dobrym standardzie (wg stanu na 2019 r. miasto dysponowało łącznie 132 miejscami), brak kompleksowych ofert pobytowych, słabą współpracę firm sektora turystycznego czy brak kompleksowej promocji kierowanej do wybranych grup odbiorców.

WNIOSKI Z SONDAŻU WŚRÓD MIESZKAŃCÓW

Zagadnienie dostępu do oferty kulturalnej zostało wyartykułowane przez uczestników badań ankietowych przeprowadzonych wśród młodzieży szkolnej w lutym 2020 roku⁸². Proszeni o wskazanie

⁸⁰ MRL, Obszar 5, wskaźnik 2.1.

⁸¹ Sprawozdanie z realizacji Rocznej Programu Współpracy Gminy Miasto Złotów z organizacjami pozarządowymi innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego w 2019 roku.

⁸² Ankieta młodzież.

cech charakterystycznych Złotowa uczniowie (18 odpowiedzi) wskazali na elementy związane z kulturą: Euro Eco Festival, Projekt Kostka, kino, pomnik Piasta, zabytki, możliwość korzystania z rozrywki. Jedna z osób napisała: *Złotów jest sercem Krajin, ekologicznym miastem, dobrym [dla] każdego mieszkańca, z bogatą historią i kulturą*. Wymieniano jednocześnie deficyty: brak kina, potrzebę większej liczby koncertów/wydarzeń kulturalnych/rozrywek dla młodzieży, brak klubu/miejsca spotkań dla młodzieży.

POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU:

WYMIAR KULTUROWY

- miasto i okolica – tereny atrakcyjne dla grup turystów poszukujących spokoju, kontaktu z naturą, nieodkrytych miejsc, atrakcyjnych, wymagających szlaków wodnych, biegowych, rowerowych,
- możliwości organizowania turystyki wspomnieniowej (szlaki tematyczne po Złotowie),
- warunki do organizowania imprez sportowych (biegowe, sporty ekstremalne, turystyka kwalifikowana) i imprez kulturalno-rozrywkowych,
- bliskość dużych miast stwarza warunki do tworzenia ofert turystyki weekendowej,
- duża liczba i wysoka aktywność organizacji pozarządowych w obszarze kultury i sportu.

ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU:

WYMIAR KULTUROWY

PROBLEM 1: NIEDOSTOSOWANA DO POTRZEB OFERTA KULTURALNA I SPORTOWA, W TYM SŁABY STAN INFRASTRUKTURY ORAZ NISKA DOSTĘPNOŚĆ DLA OSÓB ZE SZCZEGÓLNYMI POTRZEBAMI

Przyczyny:

- niski priorytet/postrzeganie kultury i działań kulturalnych, jako istotnych, brak jednostki, która prowadziłaby działania stricte kulturalne, brak do 2020 roku domu kultury, repertuar imprez niedostosowany do potrzeb, brak oferty aktywnych zajęć kulturalnych,
- zaniedbana infrastruktura kulturalna, niedostosowana w zakresie dostępności, ograniczone środki finansowe przeznaczone na rozwój i dostosowanie infrastruktury do potrzeb mieszkańców,
- dopuszczenie do degradacji obiektów zabytkowych, lekceważenie znaczenia dziedzictwa kulturowego w przeszłości, lekceważenie edukacji regionalnej i kulturalnej,
- brak kompleksowego i strategicznego planowania rozwoju infrastruktury sportowej w mieście w długim horyzoncie czasu, niedostosowanie części obiektów sportowych i rekreacyjnych do potrzeb użytkowników.

Skutki / przewidywane skutki:

- spadek lokalnego kapitału społecznego, niski poziom integracji wspólnoty lokalnej,
- mniejsze możliwości kształtowania oferty miasta, słabsza oferta pobytowa, miasto nieatrakcyjne dla ludzi młodych,
- niska świadomość znaczenia kultury jako elementu oferty miasta, niska aktywność w uczestnictwie w kulturze, niski udział mieszkańców w imprezach kulturalnych,
- poszukiwanie usług kulturalnych poza miastem (duże ośrodki),
- spadek identyfikacji tożsamości lokalnej,
- słabsza oferta turystyczna,
- utrata potencjalnych dochodów lokalnej gospodarki.

PROBLEM 2: SŁABY POZIOM WYKORZYSTANIA DZIEDZICTWA KULTUROWEGO I WALORÓW PRZYRODNICZYCH, JAKO CZYNNIKA ROZWOJU MIASTA

Przyczyny:

- zły stan zabytków, brak pomysłów na zagospodarowanie obiektów, niewielkie

Skutki / przewidywane skutki:

- słabe wykorzystanie potencjału turystycznego: turystyka nie jest

<p>nakłady finansowe przeznaczane na obiekty zabytkowe, wysokie koszty remontu obiektów zabytkowych i skomplikowane procedury z tym związane, kluczowe obiekty zabytkowe nie są własnością gminy,</p> <ul style="list-style-type: none"> • brak inwestora strategicznego z pomysłem na wykorzystanie lokalnych zasobów, niewykorzystany potencjał kultury i historii regionu, pięć jezior i rzeki Głomi, lasów i terenów zielonych, brak kompleksowego podejścia do zagospodarowania jezior i innych zasobów, • niewielka skala promocji regionu, • brak świadomości możliwości wykorzystania w celu rozwoju miasta. 	<p>czynnikiem wspierającym rozwój miasta,</p> <ul style="list-style-type: none"> • słabo rozwinięta baza turystyczna wykorzystująca zasoby endogenne, • brak kompleksowej oferty turystycznej.
---	--

Dopełnieniem analizy jest ocena możliwości uprawiania sportu w Złotowie dokonana przez młodzież⁸³. W odpowiedziach na pytanie o cechy charakterystyczne miasta 13 z nich dotyczyło sportu i rekreacji – wskazano na „Spartę”, pływalnię (basen), obiekty rekreacyjne/możliwość rekreacji. Jako deficyty respondenci wymieniali: konieczność rozbudowy basenu, infrastruktury sportowej (w tym przebudowę strzelnicy sportowej na bardziej nowoczesną), park linowy, zadaszony kompleks sportowy, więcej siłowni, większe lodowisko, duży tor do nart wodnych, minigolf, kręgielnię, zajęcia sportowe, w tym dla kobiet, zajęcia z jogi, wielką stajnię szkółkową, tory motocrossowe.

j) Aktywność obywatelska mieszkańców (wymiar społeczny)

Jednym z najczęściej wykorzystywanych wskaźników lokalnej aktywności obywatelskiej są zachowania wyborcze jej mieszkańców, a miernikiem stopnia uczestnictwa w wyborach jest frekwencja wyborcza. Miasto Złotów pod względem frekwencji w wyborach, które odbywały się w 2018 r. kształtowało się poniżej średniej krajowej, a także poniżej średniej w grupie miast podobnych⁸⁴. Dopiero w wyborach prezydenckich w 2020 r. (II tura) była wyjątkowo wysoka i wyniosła 65,66 %, przy wyniku 68,18 % w kraju i 69,25 % w województwie⁸⁵.

Innym ważnym elementem składającym się na aktywność obywatelską jest udział mieszkańców w tworzeniu budżetu obywatelskiego, który w Złotowie funkcjonuje od 2016 r., a frekwencja w głosowaniu nad kolejnymi budżetami obywatelskimi w Złotowie rośnie wraz z liczbą projektów poddanych pod głosowanie. Partycypacja społeczna przejawia się także ofiarnością 1% podatku na rzecz OPP – w porównaniu z wskaźnikami z grupy miast podobnych Złotów wypada korzystnie. Liczba podatników, którzy przekazują 1% podatku systematycznie rośnie (w 2018 r była to grupa licząca 6100 osób, co daje ponad 50 % wszystkich podatników⁸⁶). Pozytywnie kształtuje się także zaangażowanie mieszkańców do zrzeszania się w różnego rodzaju organizacjach. Wskaźnik organizacji społecznych na 1000 mieszkańców dla Złotowa ma wartość powyżej średniej⁸⁷. Złotów jest także,

⁸³ Ankieta młodzież.

⁸⁴ MRL, Obszar 7, wskaźnik 2.1.

⁸⁵ Dane za: <https://wybory.gov.pl/prezydent20200628/pl/frekwencja/pl>

⁸⁶ MM, Wspieranie inicjatyw społecznych, wskaźnik: Podatnicy wpierający inicjatywy społeczne, wskaźnik: Wsparcie w ramach 1% na OPP – liczba podatników.

⁸⁷ MRL, Obszar 7, wskaźnik 1.2.

w grupie miast podobnych, liderem pod względem nowo zarejestrowanych fundacji, stowarzyszeń, organizacji społecznych na 10 tys. mieszkańców. Ocena działań NGO przedstawiona została w przygotowanym w kwietniu 2020 r. „Sprawozdaniu z realizacji Roczego Programu Współpracy Gminy Miasto Złotów z organizacjami pozarządowymi innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego w 2019 roku”⁸⁸. Jako najważniejsze atuty NGO wymieniono: zaangażowanie, chęć do działania, entuzjazm i motywację do zaspokajania potrzeb lokalnej społeczności. Jednocześnie wskazano, że brakuje współpracy między organizacjami, aktywnego zaangażowania się przedsiębiorców w sprawy społeczne oraz aktywności pojedynczych obywateli i autentycznego zainteresowania sprawami miasta.

WNIOSKI Z SONDAŻU WŚRÓD MIESZKAŃCÓW

Dopełnieniem analizy są badania przeprowadzone wśród mieszkańców. W lutym 2020 r. przeprowadzono ankietę „Ocena stanu i warunków rozwoju przedsiębiorczości”⁸⁹. Aktywność społeczna złotowskich przedsiębiorców jest na słabym poziomie i ogranicza się raczej do sporadycznego uczestnictwa w lokalnych inicjatywach społecznych (35,11%) lub wsparcia finansowego (36,17%). Większość przedsiębiorców nie uczestniczy w lokalnej organizacji społecznej i jej inicjatywach (30,85% – deklaruje, że nie, 28,72% – sporadycznie), zdecydowana większość nie uczestniczy w organizacjach skupiających lokalnych przedsiębiorców.

Innych informacji dostarczyły wywiady grupowe z lokalnymi liderami. Udział w spotkaniu wzięli przedstawiciele lokalnych NGO, członkowie samorządu uczniowskiego z Zespołu Szkół Ekonomicznych, przedsiębiorcy, członkowie cechu rzemiosł, przedstawiciele parafii, aktywiści budżetu obywatelskiego. W swoich wypowiedziach uczestnicy zwracali uwagę na brak współpracy i koordynacji pomiędzy miastem a NGO oraz pomiędzy nimi samymi. Zgłaszali postulaty organizowania cyklicznych spotkań organizacji w mieście oraz konieczność powołania koordynatora ds. NGO. i forum NGO. Prowadzący badanie dr Paweł Owsiany zawarł następujące wnioski: *“(…) badana grupa skupiała osoby bardzo aktywne społecznie, posiadające dużo energii twórczej, innowacyjnej. Grupa ta jest konieczna do lepszego „zagospodarowania” przez władze miasta, z przyjęciem w miarę możliwości zasady współpracy”*. Ponadto postulował stworzenie w mieście Forum Aktywności Społecznej – panelu spotkań, wymiany pomysłów, dyskusji i wspólnej realizacji projektów pomiędzy organizacjami pozarządowymi i wszystkimi chętnymi do działań z mieszkańcami. Rolą miasta w forum miałyby być inicjacja, propagowanie miejsca spotkań (Spichlerz), wystuchanie potrzeb, dyskusja i wsparcie realizacji projektów społecznych. Zaskakujący był fakt, że w dużej mierze aktywiści społeczni biorący udział w badaniu dotąd ze sobą nie współpracowali, choć w większości się znali i słyszeli o swoich działaniach.

Ciekawych, choć niezbyt optymistycznych informacji dostarczyła ankietna „Funkcjonowanie jednostek miejskich i aktywność mieszkańców” przeprowadzona w lipcu 2020 r. Na pytanie, czy mieszkańcy byłiby zainteresowani włączeniem w proces tworzenia uchwał, 96 osób (66%) wybrało odpowiedź – NIE, a 101 (69%) uznało, że nie ma realnego wpływu na decyzje podejmowane w mieście. Pytani o formę zaangażowania w działania w mieście respondenci najczęściej wymieniali: udział w wydarzeniach miejskich (53%), udział w konsultacjach społecznych (49%), zaangażowanie

⁸⁸ Sprawozdania publikowane na BIP: <http://bip.zlotow.pl/?a=8187>.

⁸⁹ Ankieta przedsiębiorcy

w ramach budżetu obywatelskiego (40%). Najmniej głosów zebrała odpowiedź: bezpośrednie zgłaszanie pomysłów działań do instytucji gminnych.

POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU: AKTYWNOŚĆ OBYWATELSKA MIESZKAŃCÓW (WYMIAR SPOŁECZNY)	
<ul style="list-style-type: none"> wysoka aktywność w budżecie obywatelskim, duża liczba aktywnych NGO działających na terenie miasta, wysoki stopień gotowości mieszkańców do spontanicznych, obywatelskich działań na rzecz innych. 	
ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU: AKTYWNOŚĆ OBYWATELSKA MIESZKAŃCÓW (WYMIAR SPOŁECZNY)	
PROBLEM 1: NIEDOSTATECZNA WSPÓŁPRACA I KOORDYNACJA DZIAŁAŃ POMIĘDZY MIASTEM A NGO I POMIĘDZY NIMI SAMYMI	
Przyczyny: <ul style="list-style-type: none"> brak instytucji w rodzaju forum NGO, brak tradycji i chęci współpracy lokalnych NGO, brak podjętych efektywnych działań celem koordynacji współpracy na linii JST – NGO i NGO – NGO, brak zainteresowania NGO nowymi formami współpracy, kryzys aktywistów, rosnąca niechęć do aktywności społecznej, styl życia nastawiony na konsumpcję. 	Skutki / przewidywane skutki: <ul style="list-style-type: none"> spadek aktywności obywatelskiej, niewykorzystany potencjał lokalnej społeczności, zniechęcenie, demotywacja lokalnych aktywistów i wycofanie się z działań na rzecz rozwoju miasta.

k) Wymiar inteligentnego zarządzania miastem

Przeprowadzona ocena dojrzałości Złotowa, jako miasta inteligentnego została dokonana w zakresie pięciu obszarów priorytetowych: strategii Smart City, informacji i danych, technologii, administracji i świadczenia usług oraz zaangażowanie interesariuszy. Każdy z obszarów został przeanalizowany osobno oraz został określony poziom, na którym się znajduje miasto w skali od 1 do 5.

STRATEGIA SMART CITY – OCENA DOJRZAŁOŚCI: 1,5

W mieście nie opracowano do tej pory dokumentu strategicznego w zakresie informatyzacji czy polityki Human Smart City. Nie zostały także, w sposób sformalizowany, zdiagnozowane i określone bariery, zasoby, procedury, montaż finansowy czy działania w zakresie rozwoju Smart City. Również inwestycje na ten moment nie są wystarczająco skoordynowane, a działania w zakresie integracji strategicznej mają charakter planowany. Korzystnie wpływa jednak fakt, że Złotów posiada w tym zakresie doświadczenie praktyczne: działania o charakterze strategicznym podejmowane są doraźnie na poziomie poszczególnych wydziałów w celu rozwiązania określonych problemów i realizacji potrzeb, część działań ma także charakter horyzontalny.

INFORMACJE I DANE – OCENA DOJRZAŁOŚCI: 1,5

W Złotowie istnieje znacząca informatyzacja realizacji zadań, ale w przeważającej części ogranicza się do funkcji ewidencjonowania danych oraz świadczenia e-usług. Miasto wdrożyło liczne i ciekawe rozwiązania cyfrowe np. prezentacji budżetu czy terenów inwestycyjnych, ale w większości przypadków ograniczają się do warstwy zewnętrznej (e-usługi), a w mniejszym stopniu poprawiają przepływ informacji wewnątrz urzędu. Ponowne wykorzystanie danych i ich integracja

są ograniczone. Występują problemy z zakresu duplikacji systemów (szczególnie między jednostkami organizacyjnymi miasta) oraz w ponownym wykorzystywaniu danych do wsparcia realizacji różnych zadań i procesów w mieście. Prognozy w tym zakresie są optymistyczne. Podejmowane są liczne działania służące do zbierania, wykorzystywania i publikowania danych tworzonych przez społeczność (np. aplikacje interwencyjne, konsultacyjne). W najbliższym czasie planowane są inwestycje w obszarach e-usług (podatkowe) wraz z wzmocnieniem kompetencji w tych obszarach. Udostępnianie danych następuje w obszarach planowania przestrzennego i polityki budżetowej. Planowane są również inwestycje w pozyskiwanie danych miejskich w obszarze środowiska (np. inwentaryzacja przyrodnicza).

TECHNOLOGIA – OCENA DOJRZAŁOŚCI: 1,5

Architektury systemów teleinformatycznych są zaprojektowane głównie w celu wspierania poszczególnych zadań miasta, które wykorzystuje systemy czujników, kamer i innych zasobów do realizacji zadań publicznych. Miasto nie prowadzi polityki integracji zasobów i infrastruktury informatycznej. Inwestycje w zakresie technologii skupiają się przede wszystkim na rozwoju małej infrastruktury i usług informatycznych.

ADMINISTRACJA I ŚWIADCZENIE USŁUG – OCENA DOJRZAŁOŚCI: 2

Struktura organizacyjna miasta jest optymalizowana w celu zapewnienia skutecznego i przejrzystego zintegrowanego, systemowego podejścia do świadczenia usług np. powoływane są zespoły zadaniowe mające na celu wdrażanie i koordynację projektów Smart City w poszczególnych obszarach miasta. Korzystnie na wskazany obszar wpływa także fakt, że uruchamiane są pilotażowe projekty i demonstracje rozwiązań z dziedziny Smart City, takie jak: aplikacje miejskie, systemy komunikatorów i interwencji. Następuje również wymiana doświadczeń z innymi miastami oraz promowana jest współpraca międzyjednostkowa i dzielenie się doświadczeniami pomiędzy poszczególnymi jednostkami i innymi miastami. Promowane są nowe modele zarządzania zachęcające do współpracy z grupami interesariuszy w celu transformacji usług, a także wykorzystywane są procedury zamówień publicznych dla wielu jednostek organizacyjnych.

ZAANGAŻOWANIE INTERESARIUSZY – OCENA DOJRZAŁOŚCI: 2

Miasto identyfikuje przeszkody w wykorzystaniu cyfrowych kanałów świadczenia usług. Występują trudności w komunikacji między interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Przepływ wiedzy i know-how pomiędzy jednostkami opiera się przede wszystkim na osobistych relacjach, nie jest realizowany w sposób systemowy. Miasto wykorzystuje media społecznościowe, portale internetowe oraz aplikacje mobilne w celu umożliwienia partycypacji społecznej, konsultacji czy informacji. Na poziomie poszczególnych referatów oraz jednostek organizacyjnych prowadzone są inwestycje i projekty w rozwiązania cyfrowe mające na celu zaangażowanie obywateli (w obszarach konsultacyjnych, interwencyjnych, integracyjnych). Miasto rozwija umiejętności pracowników związane z analizą i przetwarzaniem danych cyfrowych oraz realizuje działania mające na celu przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu.

**POTENCJAŁ ROZWOJOWY DLA OBSZARU:
WYMIAR INTELIGENTNEGO ZARZĄDZANIA MIASTEM**

- wykorzystywane narzędzia partycypacji społecznej, zaangażowania społecznego oraz inne działania wzmacniają głos interesariuszy i obywateli,
- realizowane są pilotaże wdrożenia rozwiązań Smart City,
- wykorzystywane są sieci czujników, w niektórych przypadkach do wielu zastosowań.

**ZIDENTYFIKOWANE PROBLEMY NIŻSZEGO RZĘDU DLA OBSZARU:
WYMIAR INTELIGENTNEGO ZARZĄDZANIA MIASTEM**

PROBLEM 1: NISKA DOJRZAŁOŚĆ MIASTA WE WDRAŻANIU ROZWIĄZAŃ MIASTA INTELIGENTNEGO

Przyczyny:

- nie zostały zdiagnozowane i określone bariery, zasoby, procedury, montaż finansowy, działania w zakresie rozwoju Smart City,
- nie opracowano dokumentu strategicznego w zakresie informatyzacji (np. program transformacji cyfrowej) czy polityki Human Smart City,
- brak doświadczeń gromadzonych w miastach o podobnej wielkości.

Skutki / przewidywane skutki:

- jedyna część podejmowanych przez JST działań ma charakter horyzontalny, działania o charakterze strategicznym podejmowane są doraźnie w celu rozwiązania określonych problemów i realizacji potrzeb,
- inwestycje nie są wystarczająco skoordynowane, trudności w komunikacji między interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi, przepływ wiedzy „know-how” między jednostkami opiera się przede wszystkim na osobistych relacjach, a nie w sposób systemowy,
- miasto nie prowadzi polityki integracji zasobów i infrastruktury informatycznej, ponowne wykorzystanie danych i ich integracje są ograniczone, informatyzacja realizacji zadań w przeważającej części ogranicza się do funkcji ewidencjonowania danych oraz świadczenia e-usług.

3. Analiza SWOT

Analiza SWOT to jedna z najpopularniejszych metod diagnostycznych. Jej nazwa to akronim utworzony z pierwszych liter angielskich słów: S – strengths (mocne strony), W – weaknesses (słabe strony), O – opportunities (szanse), T – threats (zagrożenia). Analiza służy porządkowaniu i segregacji informacji, jest propozycją systematycznej i wszechstronnej oceny zewnętrznych i wewnętrznych czynników określających kondycję bieżącą i potencjał rozwojowy Złotowa, ułatwia także identyfikację problemów i określenie priorytetów rozwoju miasta.

Analiza jest oparta na prostym schemacie klasyfikacji, w którym wszystkie czynniki mające wpływ na bieżącą i przyszłą pozycję jednostki dzieli się na: zewnętrzne – umiejscowione w bliższym i dalszym otoczeniu: szanse i zagrożenia oraz wewnętrzne, na które wpływ ma lokalna społeczność: mocne i słabe strony. W obu wskazanych przypadkach, podziału można dokonać także według innego kryterium, pozwalającego zidentyfikować czynniki pozytywne i negatywne.

Poniższa tabela stanowi zestawienie silnych oraz słabych stron, szans oraz zagrożeń Gminy Miasto Złotów.

Tabela 1. Analiza SWOT

MOCNE STRONY GMINY MIASTO ZŁOTÓW	SŁABE STRONY GMINY MIASTO ZŁOTÓW
WYMIAR GOSPODARCZY	
<ul style="list-style-type: none"> • Dobre warunki prowadzenia biznesu w Złotowie, • Duża liczba stabilnych podmiotów gospodarczych, w tym dużych przedsiębiorstw (m.in. TERG S.A.), • Zrównoważenie funkcji społeczno-gospodarczych i środowiskowych, • Posiadanie terenu inwestycyjnego z MPZP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficyt pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, • Mała atrakcyjność terenów inwestycyjnych i urbanistyczny chaos, • Niewielka aktywność inwestycyjna lokalnych przedsiębiorstw w mieście, a co za tym idzie uzależnienie lokalnego rynku pracy od dużych pracodawców, brak nowych inwestycji i brak nowych miejsc pracy, • Słaby poziom wykorzystania dziedzictwa kulturowego i walorów przyrodniczych, jako czynnika rozwoju miasta.
WYMIAR SPOŁECZNY	
<ul style="list-style-type: none"> • Dobra baza oświatowa i poziom opieki przedszkolnej, • Duży popyt na mieszkania – ludzie chcą tu mieszkać, • Dobra kondycja firm deweloperskich, • Duża liczba NGO aktywnie działających na terenie miasta, • Spontaniczne, obywatelskie działania na rzecz innych, • Niska przestępczość przeciwko mieniu i życiu, • Dobra sytuacja dotycząca liczby łóżek w szpitalu, • Niski wskaźnik zgonów z powodu zachorowania na 	<ul style="list-style-type: none"> • Odpływ młodych ludzi z miasta, • Spadek potencjału demograficznego lokalnego środowiska: spadek liczby mieszkańców miasta, starzenie się lokalnego społeczeństwa i brak zastępowalności pokoleń, trwała migracja, niski przyrost naturalny w mieście, • Wysoki poziom wydatków na pomoc społeczną, obciążające budżet miasta, • Słaba dostępność mieszkań: trudności z zamieszkaniem w Złotowie „na swoim”, • Słaby poziom edukacji, • Pogorszenie dostępu do szeroko rozumianej

<ul style="list-style-type: none"> nowotwory i choroby układu krążenia, • Dodatni przyrost naturalny przewyższa ujemne saldo migracji, • Bogata oferta usług rehabilitacyjno-zdrowotnych (w tym w szczególności usług rehabilitacyjnych dedykowanych dzieciom: Zabajka 2), • Duża aktywność obywatelska, • Wysoki poziom bezpieczeństwa publicznego. 	<ul style="list-style-type: none"> opieki zdrowotnej (w zakresie podstawowym i specjalistycznym), • Niedostateczna współpraca i koordynacja działań pomiędzy miastem a NGO i pomiędzy nimi samymi.
WYMIAR ŚRODOWISKOWY	
<ul style="list-style-type: none"> • Duży udział powierzchni parków, zieleńców, terenów zieleni osiedlowej i lasów w powierzchni miasta, • Promenada z Półwyspem Rybackim, Zagroda Krajeńska, Jezioro Zaleskie, • Pięć jezior w granicach miasta oraz dobre warunki do uprawiania turystyki wodnej i wędkarstwa, • Brak zakładów szczególnie uciążliwych dla środowiska, • Atrakcyjne warunki do rozwoju różnych form turystyki, • Miejsce atrakcyjne dla turystów, • Walory przyrodniczo-krajobrazowe, • Brak przemysłu ciężkiego. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zanieczyszczenie środowiska lokalnego: zła jakość wód w jeziorach i rzece, • Brak prawidłowych nawyków mieszkańców w zakresie właściwej segregacji odpadów, • Zła jakość powietrza, szczególnie w sezonie grzewczym.
WYMIAR PRZESTRZENNY	
<ul style="list-style-type: none"> • Dobry stan podstawowej infrastruktury komunalnej – woda, gaz, ciepło i możliwości rozbudowy sieci i gospodarki wodno-ściekowej, • Dobry stan dróg, • Rozbudowany system ścieżek rowerowych, • Zwartość miasta, • Dostępność obiektów i usług miejskich, • Infrastruktura komunalna, • Estetyka i porządek miasta, • Mała uciążliwość ruchu samochodowego. 	<ul style="list-style-type: none"> • „Duszenie się” miasta – brak terenów na rozbudowę i realizację inwestycji, • Słaba komunikacja zewnętrzna, • Ograniczona dostępność przestrzeni miejskiej dla osób ze szczególnymi potrzebami, • Słabo rozwinięta autobusowa i kolejowa komunikacja publiczna, • Obiekty niewykorzystane na potrzeby mieszkańców.
WYMIAR FINANSOWY ROZWOJU MIASTA	
<ul style="list-style-type: none"> • Relatywnie wysoka nadwyżka operacyjna budżetu i niski stan zadłużenia. 	
WYMIAR KULTUROWY	
<ul style="list-style-type: none"> • Dobrze rozwinięta infrastruktura sportowo-rekreacyjna oraz imprezy sportowe (w tym m.in. Bieg Zawilca, Triathlon, Szkoła Letnia Aikido, rajdy przygodowe, discgolf), • Imprezy kulturalno-rozrywkowe (m.in. Euro Eco Festiwal, Projekt Kostka, Gwiazdkowy Rynek), • Produkty związane z lokalną tożsamością (tradycja Rodła - ks. B. Domański i Związek Polaków w Niemczech oraz haft krajeński, jeleń, herbatki złotowskie), • Szlaki turystyczne i tematyczne po Złotowie, • Rekreacja na wodzie (jeziora, rzeka): kajaki, rowery wodne, spływy, sporty motorowodne. 	<ul style="list-style-type: none"> • Niedostosowana do potrzeb oferta kulturalna i sportowa, w tym słaby stan infrastruktury oraz niska dostępność dla osób ze szczególnymi potrzebami, • Zła jakość infrastruktury wypoczynkowo-rekreacyjnej, • Brak kompleksowej oferty turystycznej oraz słabo rozwinięta baza turystyczna wykorzystująca zasoby endogenne.

WYMIAR INTELIGENTNEGO ZARZĄDZANIA MIASTEM	
<ul style="list-style-type: none"> Wykorzystywane narzędzia partycypacji społecznej, zaangażowania społecznego oraz inne działania wzmacniające głos interesariuszy i obywateli, Realizacja pilotażowych rozwiązań w zakresie wdrożeń Smart City. 	<ul style="list-style-type: none"> Niska dojrzałość miasta we wdrażaniu rozwiązań miasta inteligentnego.

SZANSE DLA GMINY MIASTO ZŁOTÓW	ZAGROŻENIA DLA GMINY MIASTO ZŁOTÓW
<ul style="list-style-type: none"> Wzrost dostępności środków zewnętrznych, w tym nowa perspektywa finansowa Unii Europejskiej na lata 2021-2027: możliwość wykorzystania dotacji unijnych na realizację projektów wpisujących się w obszar zaplanowanych kierunków interwencji, Możliwość wykorzystania unikalnych zasobów⁹⁰ dla generowania i rozwoju łańcucha produktów lokalnych i lokalnej wartości dodanej, Stworzenie turystyczno-uzdrowiskowego profilu miasta Złotowa, Współpraca oraz wykorzystanie potencjału i doświadczenia do osiągnięcia efektu synergii, m.in. z lokalnymi interesariuszami, takimi jak Związek Gmin Krajny, Fundacja Złotowianka czy właściciel Pałacu Działyńskich, Opracowanie kluczowych dokumentów strategicznych, uwzględniających współpracę z Powiatem Złotowskim, Gminą Złotów czy gminami ościennymi, Wzrost świadomości ekologicznej społeczeństwa, kształtującej polityki ukierunkowane na wyższą jakość życia, Wzrost aktywności turystycznej Polaków, Rosnące znaczenie ekonomii społecznej, stwarzającej możliwości przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu. 	<ul style="list-style-type: none"> Postępujące niekorzystne trendy demograficzne: starzenie się społeczeństwa oraz dalszy odpływ ludzi młodych z miasta (migracje edukacyjne i zarobkowe), Brak zainteresowania miastem ze strony inwestorów, Postępujący, globalny kryzys gospodarczy związany z epidemią COVID-19 oraz niepewna sytuacja na rynku pracy: rosnące bezrobocie (zauważalny wzrost liczby bezrobotnych w okresie 2020 r.) oraz spodziewany znaczący spadek liczby turystów związany z epidemią, Zmiany kulturowe i cywilizacyjne powodujące wzrost wymagań, zwłaszcza ludzi młodych w stosunku do warunków życia, Niekorzystne zmiany klimatyczne, Biurokracja w zakresie aplikowania o środki zewnętrzne oraz jej wpływ na poziom świadczonych usług publicznych, Brak widocznych zmian w służbie zdrowia.

Źródło: opracowanie własne

⁹⁰ W wyniku oceny (mapowania) potencjału lokalnych zasobów, zidentyfikowano zasoby, które zostały uznane za kluczowe: lasy, Jezioro Zaleskie, parki i tereny zielone, promenada z Półwyspem Rybackim, sieć ścieżek rowerowych, infrastruktura sportowo-rekreacyjna, ośrodek rehabilitacji (Zabajka 2), wysoka aktywność społeczna (NGO)

4. Wyzwania rozwojowe Gminy Miasto Złotów

W oparciu o przedstawione powyżej wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej Gminy Miasto Złotów oraz z przeprowadzonej analizy SWOT: w zakresie potencjałów i mocnych stron miasta, a także uwzględniając analizę przeprowadzonych wśród mieszkańców, przedsiębiorców i uczniów ankiet, sformułowane zostały kluczowe wyzwania rozwojowe Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030.

WYZWANIE ROZWOJOWE 1: Tworzenie zdrowych, komfortowych warunków do pracy, życia i spędzania czasu wolnego

Zapewnienie mieszkańcom Złotowa komfortowych warunków do życia, w tym do pracy oraz spędzania wolnego czasu jest kluczowe z punktu widzenia długookresowego rozwoju miasta oraz zadowolenia jego mieszkańców i jest bezpośrednią determinantą budowy marki miasta. Czynnikiem, który wpływa na obecne postrzeganie miasta, jako dobrego miejsca do życia jest wysoki poziom jego bezpieczeństwa publicznego, wynikający przede wszystkim z wysokiego poziomu wzajemnego zaufania społecznego i wzajemnej znajomości mieszkańców oraz niskiej skali przestępczości przeciwko życiu i zdrowiu oraz mieniu, która jest w Złotowie znacznie mniejsza niż w grupie porównawczej i miastach podobnych. Nie bez znaczenia pozostaje także relatywnie dobra i stabilna sytuacja w zakresie opieki zdrowotnej.

Mimo niekorzystnego położenia geograficznego miasta: z daleka od dużych ośrodków gospodarczych, dróg krajowych, szybkiego ruchu i autostrad, ważnymi czynnikami wpływającymi na jakość życia mieszkańców są zarówno walory małego miasteczka (stanowiące o atrakcyjności miasta pod względem komfortowego życia), jak i walory przyrodnicze, w tym duża powierzchnia terenów zielonych, infrastruktura sportowo-rekreacyjna oraz brak na terenie miasta zakładów szczególnie uciążliwych dla środowiska. Ważnym aspektem jest także czystość miasta, wewnętrzny porządek, mała uciążliwość ruchu samochodowego i dobra jakość infrastruktury komunalnej, w tym jakość dróg, chodników czy ścieżek rowerowych. Atutem jest również zwarty obszar miasta, pozwalający na poruszanie się po nim bez samochodu. O mocnej stronie stanowi także relatywnie wysoka nadwyżka operacyjna budżetu i niski stan zadłużenia JST.

Pomimo wyżej wskazanych atutów miasta, w Złotowie wziąć pod uwagę należy także czynniki które obniżają jego atrakcyjność jako miejsca do życia i które należy przekształcić w element rozwojowy miasta. Jednym z nich jest jakość powietrza: obecnie, pomimo realizowanych programów wymiany pieców, zarówno na szczeblu krajowym jak i samorządowym, zanieczyszczenie powietrza na terenie miasta jest duże, zwłaszcza w sezonie grzewczym. Kolejnym elementem życia w mieście, który wymaga usprawnienia jest komunikacja, zarówno zewnętrzna, gdzie problemem jest z roku na rok malejąca liczba połączeń kolejowych i autobusowych ze Złotowa (co ogranicza dostępność komunikacyjną) oraz komunikacja wewnętrzna, na brak miejskiej komunikacji publicznej. Zauważalne

są także, z uwagi na szybko zachodzące zmiany w gospodarce, problemy w zakresie dostosowania oferty oświatowej do rynku pracy.

Niekorzystnie na tworzenie przyjaznych warunków do życia w mieście wpływają także obecne trendy demograficzne, w tym przede wszystkim starzenie się społeczeństwa oraz migracja, edukacja jak i trendy zarobkowe. Zauważalny jest znaczący odpływ ludzi młodych z miasta, który prowadzić może w długookresowej perspektywie do jego wyludnienia. Z tego względu, kluczowym z punktu widzenia rozwoju miasta jest nie tylko zwiększenie komfortu życia obecnych mieszkańców, ale także stworzenie odpowiednich warunków do życia dla osób młodych, aby zachęcić ich do pozostania w Złotowie. Istotne jest podniesienie poziomu i skuteczności nauczania czy stworzenie udogodnień dla rodzin z małymi dziećmi, w tym na rynku mieszkaniowym. Z kolei starzenie się społeczeństwa wymusza konieczność dostosowania dostępności obiektów i usług miejskich do potrzeb osób starszych, w tym osób ze szczególnymi potrzebami.

Biorąc pod uwagę powyższe, najważniejszymi krokami do wykonania w ramach zidentyfikowanego kluczowego obszaru interwencji jest utrzymanie wysokiego poziomu publicznego bezpieczeństwa mieszkańców miasta, dostosowanie przestrzeni miejskiej (obiektów i usług) do potrzeb osób starszych i z niepełnosprawnościami, usprawnienie komunikacji, dostosowanie oferty oświatowej do rynku pracy, poprawa stanu powietrza oraz zagospodarowanie niewykorzystanych obiektów na potrzeby mieszkańców.

WYZWANIE ROZWOJOWE 2: Lepsze wykorzystanie posiadanych zasobów infrastrukturalno-przyrodniczych i usług rehabilitacyjno-zdrowotnych do stworzenia kompleksowej oferty przemysłu czasu wolnego

Pomimo posiadanych przez miasto kluczowych zasobów, do których zaliczyć możemy:

- tereny zielone (parki, lasy),
- jeziora: Zaleskie, Miejskie, Burmistrzowskie, Proboszczowskie, Baba,
- usługi rehabilitacyjne, w szczególności dedykowane dzieciom; (Zabajka 2),
- teren inwestycyjny z MPZP (nr 1),
- TERG S. A. (właściciel marki Media Expert),
- Racerunning (sport dla osób niepełnosprawnych),
- imprezy i infrastrukturę sportowo-rekreacyjną (m.in. Bieg Zawilca, Triathlon, Szkoła Letnia Aikido, rajdy przygodowe, discgolf, ścieżki rowerowe, obiekty sportowe),
- imprezy kulturalno – rozrywkowe (m. in. Euro Eco Festiwal, Projekt Kostka, Gwiazdkowy Rynek),
- produkty związane z lokalną tożsamością (haft krajeński, jeleń, Herbatki Złotowskie, ks. B. Domański i Związek Polaków w Niemczech oraz tradycja Rodła),
- promenada z Półwyspem Rybackim, Zagrodą Krajeńską i terenami zielonymi,
- szlaki turystyczne i tematyczne po Złotowie,
- rekreacja na wodzie (jeziora, rzeka): kajaki, rowery wodne, sływy, sporty motorowodne,
- aktywna turystyka i ekoturystyka – m.in. eksploracja szlaków leśnych, obozy i biwaki,
- obozy sportowe dla zorganizowanych grup, klubów - różne dyscypliny,

- usługi konferencyjne, szkoleniowe, wyjazdy integracyjne,
- usługi hotelarskie.

Złotów nie dysponuje kompleksową, sprofilowaną ofertą pobytową. Dotychczasowa oferta spędzania czasu wolnego w mieście ukierunkowana jest pod kątem potrzeb i wymagań lokalnej społeczności. Zasadnym byłoby połączenie ww. zidentyfikowanych potencjałów, rozwój i dostosowanie oferty do oczekiwań osób zainteresowanych przyjazdem do Złotowa. Wyżej wskazane zasoby, z uwagi na swoje znaczenie powinny zostać wykorzystane także do rozwijania produktów lokalnych miasta Złotowa i generowania lokalnej wartości dodanej.

Z uwagi na dogodne położenie i korzystne warunki przyrodnicze, Złotów stanowi miejsce atrakcyjne dla turystów. Tereny zielone, leśne oraz wodne zajmują niemal 40% powierzchni miasta, co czyni z niego jedno z najbardziej zielonych miast Wielkopolski. Fakt usytuowania w mieście kilku cennych przyrodniczo obszarów, rozwinięta sieć ścieżek rowerowych oraz istniejąca infrastruktura sportowo-rekreacyjna sprawiają, że kluczowymi produktami miasta są: imprezy i infrastruktura sportowo-rekreacyjna, imprezy kulturalno-rozrywkowe, Promenada z Półwyspem Rybackim, Zagrodą Krajeńską i terenami zielonymi, rekreacja na wodzie.

Mocną stroną i nadal niewykorzystanym potencjałem miasta jest czynnik dotyczący usług rehabilitacyjno-zdrowotnych. Szczególnie ważnym produktem miasta są usługi rehabilitacyjne, w szczególności dedykowane dzieciom - w Złotowie funkcjonuje ośrodek specjalizujący się w rehabilitacji dzieci (Zabajka 2), który wyróżnia się bogatym doświadczeniem, wysokim profesjonalizmem i renomą wykraczającą poza granice kraju. Największe deficyty dotyczą natomiast infrastruktury turystyczno-wypoczynkowej: brak kompleksowego produktu turystycznego miasta i okolic.

Wśród czynników utrudniających lepsze wykorzystanie wypoczynkowo - turystyczne Złotowa wymienić należy: nierozwiniętą infrastrukturę wypoczynkowo-konferencyjną, w tym zbyt małą liczbę miejsc noclegowych w dobrym standardzie, brak produktu turystycznego (lokalnego) miasta oraz brak kompleksowej promocji miasta skierowanej do zidentyfikowanych grup odbiorców. Obecnie oferta turystyczna dostępna w Złotowie obejmuje jedynie pojedyncze miejsca, atrakcje czy wydarzenia, które nie stanowią kompleksowej i atrakcyjnej propozycji pobytowej.

Pojęciem bezpośrednio związanym z kluczowym obszarem interwencji jest także przemysł czasu wolnego (PCW), definiowany jako gałąź gospodarki związana z odpoczynkiem i spędzaniem czasu wolnego. Związany jest bezpośrednio z rozwojem gospodarczym, który spowodował trwałe zmiany w życiu obywateli, w tym przechodzenie od etosu pracy jako jedyne miernika wartości człowieka na rzecz samorealizacji, rekreacji i odpoczynku. Odbiorcami PCW są wszystkie grupy wiekowe, a jego rozwój jest zjawiskiem, które w szczególności powinno budzić zainteresowanie JST. Kluczowymi elementami, w odniesieniu do Złotowa, są dziedziny turystyki: aktywna, rekreacyjna i specjalistyczna, przyrodniczo-krajobrazowa, uzdrowiskowa i prozdrowotna oraz biznesowa i wspomnieniowa.

Biorąc pod uwagę powyższe, najważniejszymi działaniami do wykonania w ramach tworzenia sprofilowanych ofert pobytowych miasta Złotowa jest: stworzenie kompleksowego produktu

turystycznego Złotowa i okolic, rozwój hotelarstwa, usług turystycznych, wzmocnienie sektora usług rehabilitacyjno-zdrowotnych, uatrakcyjnienie oferty spędzania wolnego czasu oraz rozbudowa i dostosowanie infrastruktury sportowo-rekreacyjnej pod potrzeby nowych odbiorców, a także rozbudowa infrastruktury wypoczynkowo – konferencyjnej. Działania te, w końcowym efekcie, prowadzić będą do wykreowania kompleksowej oferty przemysłu czasu wolnego miasta i okolic: miasta pełniącego funkcje porównywalne do uzdrowiskowych, a pośrednio do aktywizacji (rozwoju) gospodarczego, podniesienia jakości życia poprzez poszerzenie infrastruktury i usług dla mieszkańców oraz przyjezdnych. Zauważalne zmiany będą odnotowane także w zakresie promocji i budowania marki miasta, w tym rozwoju poczucia tożsamości i dumy mieszkańców.

WYZWANIE ROZWOJOWE 3: Stworzenie turystyczno-uzdrowiskowego profilu miasta

Z uwagi na posiadane zasoby jednym z wyzwań rozwojowych Złotowa w długookresowej perspektywie jest stworzenie turystyczno-uzdrowiskowego profilu miasta, pełniącego funkcje porównywalne do uzdrowiskowych oraz wdrażającego do swojej oferty produkty uzdrowiskowe i prozdrowotne.

Złotów chciałby przeprofilować kierunek swojego rozwoju i stać się miastem o profilu turystyczno-uzdrowiskowym. Pierwsze kroki w tym zakresie zostały już podjęte w 2016 r., kiedy samorząd zdefiniował markę miasta: „Złotów. Wielkopolskie Zdroje.” Ponadto, jak wykazała przeprowadzona analiza mocnych stron, miasto posiada wystarczający potencjał turystyczny, który może na to pozwolić i chce go wykorzystać. Do najważniejszych atutów Złotowa zaliczyć możemy: bardzo bogate środowisko przyrodnicze, stwarzające dobre warunki do uprawiania turystyki wodnej i wędkarstwa, istniejącą sieć ścieżek rowerowych i spacerowych, małą uciążliwość ruchu samochodowego, brak przemysłu ciężkiego, jeziora i zieleń, wiele możliwości spędzania wolnego czasu, obszar miasta, pozwalający na poruszanie się po nim bez samochodu.

Zasadne jest także pełniejsze wykorzystanie potencjału kulturowego miasta, do którego zaliczyć możemy w szczególności zabytki, zbiory Muzeum Ziemi Złotowskiej, tradycje Związku Polaków w Niemczech, krajeńskie haft i gwarę. Nadanie miastu funkcji turystycznej oraz podjęcie działań prowadzących do jej rozwijania istotnie wpłynie na zwiększenie stopnia wykorzystania lokalnych zasobów do generowania wzrostu gospodarczego.

Kluczowym elementem uzasadnienia wyboru turystyczno-uzdrowiskowego profilu rozwoju miasta jest także opinia przedstawiona w 2020 r. przez Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania im. St. Leszczyńskiego PAN, która została wydana po wykonanym wstępnym rozpoznaniu uwarunkowań funkcjonalno-przestrzennych gminy oraz analizie cech klimatu jak również potencjalnego występowania surowców służących lecznictwu uzdrowiskowemu na obszarze planowanego uzdrowiska. Wskazuje ona, że nie ma przeciwwskazań do podjęcia działań zmierzających do ustanowienia uzdrowiska na terenie miasta Złotowa. Potwierdza także istnienie przesłanek wskazujących na możliwości występowania złóż kopalin leczniczych na terenie gminy (takich jak torfy i wody). W ramach ww. badań dokonano także wstępnej analizy dokumentów planistycznych i uwarunkowań terenowych w celu zbadania możliwości wyodrębnienia terenów preferowanych do utworzenia obszaru ochrony uzdrowiskowej, który by spełniał wymogi wynikające z zapisów

ustawy i zasad projektowania uzdrowisk. Z analizy przestrzeni Gminy Miasto Złotów wynika potrzeba włączenia do obszaru projektowanego uzdrowiska, terenu przyległej gminy. Można traktować to rozwiązanie jako jedno z kilku wariantów. Niemniej działania te są niezbędne do prawidłowego kształtowania zarówno zewnętrznych jak i wewnętrznych granic stref ochrony uzdrowiskowej A, B i C.

W obecnej sytuacji, miasto Złotów, nie może ubiegać się o status uzdrowiska lecz jedynie obszaru ochrony uzdrowiskowej, brak na terenie miasta zakładów i urzędzeń lecznictwa uzdrowiskowego. Ich pojawianie się (lub dostosowanie istniejących ośrodków do wymogów, jakim odpowiadać muszą zakłady lecznictwa uzdrowiskowego) pozwoli ubiegać się w długoterminowej perspektywie o status uzdrowiska. Zgodnie z analizą PAN: „wstępna ocena niniejszych założeń pozwala stwierdzić, że Gmina Miasto Złotów może rozpocząć prace nad opracowaniem założeń do Operatu uzdrowiskowego w celu nadania statusu obszaru ochrony uzdrowiskowej, bowiem na podstawie zebranych informacji i zbudowania założeń funkcjonalnych przestrzeni oraz stref ochronnych potencjalnego uzdrowiska, istnieją podstawy by ubiegać się o taki status”.

Biorąc pod uwagę powyższe, nastawienie miasta na rozwój wokół usług turystyczno-uzdrowiskowych, w tym zdrowotnych i rehabilitacyjnych, hotelarstwa, infrastruktury sportowej i rekreacyjnej pozwoliło miastu na wybór ścieżki rozwoju miasta, która z jednej strony jest oparta o lokalne zasoby, z drugiej jest unikalna w skali regionu. W województwie wielkopolskim nie ma bowiem miasta o statusie źródła, uzdrowiska lub obszaru ochrony uzdrowiskowej.

WYZWANIE ROZWOJOWE 4: Zwiększenie aktywności obywatelskiej oraz poprawa integracji i współpracy trzech sektorów

W Złotowie odnotować można dużą aktywność organizacji pozarządowych, aktywność obywatelską, przejawiającą się m. in. w udziale w głosowaniach nad budżetem obywatelskim, a także silne więzi społeczne i wspólne poczucie lokalnej tożsamości. W mieście dynamicznie funkcjonuje kilkadziesiąt NGO (aktywnych m. in. w obszarach: sportu, rekreacji, aktywności osób w wieku emerytalnym, przedsiębiorczości, działalności na rzecz dzieci i młodzieży, kultury i sztuki, ekologii czy turystyki), a do najważniejszych atutów lokalnych organizacji, jak zostało wskazane w *Sprawozdaniu z realizacji Programu współpracy Gminy Miasto Złotów w 2019 roku*, należą: zaangażowanie, chęć do działania, entuzjazm i motywacja do zaspokajania potrzeb lokalnej społeczności. Słabe strony to przede wszystkim trudności w pozyskiwaniu zewnętrznych środków finansowych, problemy lokalowe i sprzętowe oraz finansowo-księgowe.

Zauważalny jest deficyt w zakresie wspólnego działania pomiędzy trzema sektorami, tj. instytucjami publicznymi, podmiotami prywatnymi i organizacjami pozarządowymi. Do głównych problemów w tym obszarze zaliczamy przede wszystkim: brak współpracy i koordynacji pomiędzy miastem i NGO oraz pomiędzy organizacjami pozarządowymi oraz brak szerokiej współpracy sektorowej, konsultacji i wymiany informacji pomiędzy instytucjami.

Biorąc pod uwagę powyższe, zauważyć należy duży potencjał do rozwoju we wskazanym obszarze, w którym kluczowe jest wykorzystanie i wsparcie aktywności obywatelskiej oraz integracji i sieciowania trzech sektorów (tworzenie powiązań między organizacjami poprzez powtarzające się

kontakty, interakcje, współprace, promowanie propartnerskiego podejścia wykraczającego poza pojedyncze akcje), są to elementy niezbędne do rozwoju dobrze funkcjonującego miasta w perspektywie długookresowej. Zasobami miasta, które mogą zostać wykorzystane w ramach zidentyfikowanego obszaru są przede wszystkim lokalne organizacje pozarządowe, ale także duże zakłady pracy, takie jak TERG S.A. czy Cech Rzemiosł Różnych.

Biorąc pod uwagę powyższe, kluczowymi działaniami w zakresie zwiększenia aktywności obywatelskiej mieszkańców Złotowa oraz poprawy integracji i współpracy trzech sektorów jest: zwiększenie aktywności NGO kluczowych z punktu widzenia obranego kierunku rozwoju miasta oraz ich angażowanie w tworzenie produktów lokalnych i wzmocnienie lub tworzenie wartości dodanej, włączanie lokalnej społeczności w procesy współdecydowania i współzarządzania miastem, integracja trzech sektorów oraz poprawa współpracy wewnątrz sektorowej i międzysektorowej lokalnych podmiotów.

5. Wizja Gminy Miasto Złotów

WIZJA GMINY MIASTO ZŁOTÓW NA LATA 2021-2030



Wizja rozwoju Gminy Miasto Złotów określa stan docelowy w perspektywie do 2030 roku, do którego będą dążyć władze samorządowe oraz ich partnerzy społeczni oraz gospodarczy, wykorzystując przy tym możliwości płynące z posiadanego potencjału Gminy Miasto Złotów i szans pojawiających się z otoczenia.

**Złotów. Wielkopolskie Zdroje – neutralne dla klimatu centrum zdrowia i aktywnego wypoczynku.
Miasto czystych jezior i zieleni atrakcyjne do życia, nauki i pracy.
Serce historycznej Krajin.**

Opracowana wizja miasta wyznacza kierunek rozwoju miasta Złotowa, które powinno wykorzystać posiadane zasoby przyrodnicze i geograficzne do zbudowania oferty mieszkaniowej i pobytowej ukierunkowanej na szczególnie cenną wartość, jaką jest zdrowie. Wizja określa również sposób komunikowania walorów miasta. Zastosowanie w wizji wyrażenie „Wielkopolskie Zdroje”, wiąże Złotów z wielkopolskim etosem pracy i powszechnie rozpoznawalną solidarnością. Wskazuje także na obietnicę możliwości zadbania o zdrowie i urodę.

Zasobami endogennymi/atutami Złotowa, które wspierają opracowaną wizję miasta są:

- **Relacje społeczne:** tradycyjnie silne więzi sąsiedzkie wynikające ze wspólnej historii mieszkańców Złotowa budują wysoki poziom kapitału społecznego,
- **Dziedzictwo historyczne i kulturowe:** wyjątkowe i silne tradycje narodowościowe ukształtowane w czasach zaborów oraz dwudziestolecia międzywojennego budują wyjątkową tożsamość mieszkańców, świadomych swojej tradycji i historii oraz przynależności do kręgu kultury Krajin,
- **Wizerunek położenia geograficznego:** Północna Wielkopolska to obszar utożsamiany z bogactwem zasobów leśnych i krajobrazowych,
- **Ekologia i warunki przyrodnicze:** położenie wśród lasów i jezior oraz rozwijane inicjatywy związane z ochroną środowiska przyczyniły się do ukształtowania wysokiego poziomu świadomości proekologicznej mieszkańców,
- **Małe miasteczko:** Złotów wpisuje się w popularny stereotyp małego miasteczka, w którym ludzie są bardziej życzliwi, obdarzają się większym zaufaniem, a samo życie jest spokojniejsze i przyjemniejsze niż w dużym mieście,

- **Zdrowie i rehabilitacja:** tradycja i renoma działających niepublicznych ośrodków rehabilitacji wpływa na postrzeganie Złotowa jako miejsca, w którym można zadbać o zdrowie swoje i swoich najbliższych.

Określona wizja miasta została poddana także konsultacjom społecznym wśród mieszkańców Złotowa. Podczas konsultacji zapytano mieszkańców miasta: „Czy uważasz, że wybrany kierunek rozwoju miasta jest słuszny?”. W konsultacjach wzięło udział 2 925 mieszkańców, z których 2 811 wskazało: „TAK”, natomiast 114: „NIE”. Uzyskanie potwierdzenia od mieszkańców w zakresie wytyczonego kierunku rozwoju miasta w odsetku 96% biorących udział w konsultacjach jest dowodem na wybranie właściwej ścieżki, którą Złotów ma podążać w kolejnych latach.

6. Plan strategiczny

Cele strategiczne rozwoju, w zakresie objętym niniejszą Strategią, zostały określone na podstawie wniosków z przeprowadzonej przez Gminę Miasto Złotów kompleksowej diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej, z uwzględnieniem uwarunkowań funkcjonalnych. Obejmują one potrzeby rozwojowe miasta, jego potencjał oraz przyjętą wizję rozwoju do 2030 roku.

Plan strategiczny wyznacza 4 wzajemnie uzupełniające się obszary:

OBSZAR 1: ŚRODOWISKO, EKOLOGIA

OBSZAR 2: ŻYCIE MIESZKAŃCÓW

OBSZAR 3: ZDROWIE, TURYSTYKA, PRZEMYSŁ CZASU WOLNEGO

OBSZAR 4: PARTYCYPACJA, SKUTECZNA ADMINISTRACJA PUBLICZNA

Do każdego wyżej wskazanego obszaru przypisany został cel strategiczny oraz cele operacyjne, opierające się na zidentyfikowanych potencjałach miasta Złotowa. Natomiast do każdego z celów operacyjnych wyznaczone zostały kierunki interwencji, tj. kluczowe działania, mające charakter otwartej propozycji przedsięwzięć, których realizacja przyczyni się bezpośrednio do zaplanowanego rozwoju miasta w latach 2021-2030. Struktura wyżej wskazanych celów w dokumencie Strategii tworzy zatem logicznie powiązany system, a zaplanowane kierunki działań wzajemnie się przenikają i uzupełniają, dzięki czemu możliwe będzie uzyskanie efektu synergii (wartości dodanej).

Kierunki interwencji, zaplanowane do realizacji w Strategii uwzględniają przedsięwzięcia zgłoszone w otwartych naborach przez: mieszkańców Złotowa, gminy ościenne: Krajenka, Tarnówka, Lipka, Zakrzewo, Złotów, Jastrowie oraz Okonek (konsultacje prowadzone były także z podległymi im jednostkami), kluczowych interesariuszy, przedsiębiorców, organizacje pozarządowe, Radnych Miejskich, Rady Kobiet i Rady Seniorów, a także w naborze wewnętrznym, przeprowadzonym we wszystkich jednostkach gminnych.

Tabela 2. Struktura celów Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030

OBSZAR STRATEGICZNY: ŚRODOWISKO EKOLOGIA	OBSZAR STRATEGICZNY: ŻYCIE MIESZKAŃCÓW	OBSZAR STRATEGICZNY: ZDROWIE, TURYSTYKA, PRZEMYSŁ CZASU WOLNEGO	OBSZAR STRATEGICZNY: PARTYCYPACJA, SKUTECZNA ADMINISTRACJA PUBLICZNA
<p>CEL STRATEGICZNY 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE</p>	<p>CEL STRATEGICZNY 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu</p>	<p>CEL STRATEGICZNY 3: Miasto lider usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz przemysłu czasu wolnego w Wielkopolsce</p>	<p>CEL STRATEGICZNY 4: Miasto dobrze zarządzane, ze skuteczną administracją publiczną</p>
<p>CELE OPERACYJNE:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1.1 Dbalność o stan środowiska naturalnego i adaptacja do zmian klimatu; 1.2 Racjonalna gospodarka odpadami i edukacja ekologiczna mieszkańców; 1.3 Energooszczędne obiekty i przestrzeń publiczną wykorzystującą energię słoneczną, wdrożenie rozwiązań Smart City; 1.4 Poprawa dostępności komunikacyjnej oraz rozwój ekologicznych form komunikacji. 	<p>CELE OPERACYJNE:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2.1 Zapewnienie efektywnej i wysokiej jakości edukacji; 2.2 Tworzenie zróżnicowanej oferty mieszkaniowej i usługowej miasta; 2.3 Rozwój inwestycji służących mieszkańcom i rozwojowi miasta; 2.4 Dostosowanie przestrzeni miejskiej oraz zwiększenie zakresu usług świadczonych na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami; 2.5 Tworzenie warunków do współpracy i współdziałania trzech sektorów: instytucji publicznych, podmiotów prywatnych i organizacji pozarządowych. 	<p>CELE OPERACYJNE:</p> <ul style="list-style-type: none"> 3.1 Rozwój sektora usług rehabilitacyjno-zdrowotnych i rozbudowa infrastruktury turystyczno-wypoczynkowej dla szerokiego grona odbiorców; 3.2 Inwestycje w infrastrukturę służącą spędzaniu czasu wolnego. 	<p>CELE OPERACYJNE:</p> <ul style="list-style-type: none"> 4.1 Usprawnienie systemu zarządzania gminą; 4.2 Rozwój kwalifikacji kadry urzędniczej; 4.3 Wdrożenie standardów dostępności; 4.4 Zwiększenie zdolności JST do efektywnego włączenia mieszkańców w życie miasta.

Źródło: opracowanie własne

Zintegrowane podejście:

Uwzględnienie w Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 podejścia zintegrowanego pozwoliło na zestawienie w centrum uwagi strategii nie tylko rozwoju gospodarczego, społecznego czy środowiskowego, ale także zagospodarowania przestrzennego miasta, które istotnie wpływa na jakość życia jego mieszkańców

W ramach **OBSZARU 1: ŚRODOWISKO, EKOLOGIA** określono kierunki interwencji związane z szeroko pojętą ekologią i środowiskiem. Wśród nich zaplanowano, jako jeden z kluczowych elementów, rozbudowę tzw. Miejskiej Fabryki Czystego Powietrza, poprzez zwiększenie na terenie miasta Złotowa powierzchni i atrakcyjności terenów zielonych, w tym wprowadzenie zielonych stref relaksu w ramach gęstej zabudowy mieszkaniowej – blokowisk (z uwzględnieniem uwarunkowań przestrzennych). Podejmowane działania będą dotyczyły rozwoju ekologicznych, alternatywnych form komunikacji w mieście, takich jak m.in. budowa i modernizacja infrastruktury rowerowej celem ograniczenia obecnego ruchu samochodowego, a także wydalanych spalin, znacznie pogarszających stan powietrza, szczególnie w centrum miasta. Element ten wiąże się z działaniami w zakresie czystego powietrza i wody, które zostały uznane za priorytetowe. Czystość wód w jeziorach i rzece, szczególnie odczuwana w miesiącach letnich, jest obszarem wymagającym wsparcia i pilnych działań naprawczych. Dopełnieniem wymienionych obszarów jest także racjonalna gospodarka odpadami oraz umiejętne wykorzystanie odnawialnych źródeł energii oraz energii słonecznej. Działania w tym zakresie pozwolą na funkcjonowanie w Złotowie energooszczędnych obiektów i przestrzeni publicznej oraz wdrożenie rozwiązań Smart City. Dla osiągnięcia wyżej wskazanych kierunków działań niezbędne jest jednak świadome ekologicznie społeczeństwo, odpowiedzialne i zdeterminowane – stąd w ramach projektu zaplanowano także szeroką edukację ekologiczną mieszkańców Złotowa, w tym działania informacyjno-edukacyjnych.

Stworzenie miasta z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystującego OZE – przełoży się bezpośrednio na **OBSZAR 2: ŻYCIE MIESZKAŃCÓW**. W ramach przedmiotowego obszaru podjęte zostaną działania w zakresie zapewnienia efektywnej i wysokiej jakości edukacji, przygotowującej do dalszego kształcenia i funkcjonowania na lokalnym rynku pracy, które są kluczowe do rozwoju gospodarczego miasta. Istotny jest także obszar dostępności miasta, w tym dostosowanie obiektów i przestrzeni publicznej oraz zwiększenie zakresu świadczonych usług na rzecz potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami (seniorów i osób z niepełnosprawnościami), co pozwoli na korzystanie przez nich z miasta na zasadzie równości z innymi. Z uwagi na zachodzące zmiany demograficzne w lokalnym środowisku na istotności zyskuje także planowany rozwój usług opiekuńczych i profilaktycznych. Istotnym kierunkiem działania jest także tworzenie zróżnicowanej oferty mieszkaniowej i usługowej miasta, uwzględniająca potrzeby mieszkańców i ich dochody, a co za tym idzie zwiększenie atrakcyjności miasta jako miejsca do życia. Ponadto, dostępne tereny inwestycyjne pozwolą na powstanie kluczowych inwestycji służących nie tylko mieszkańcom, ale także rozwojowi całego miasta. Wyznaczając kierunki interwencji w powyższym obszarze – uwzględniono także tworzenie warunków do współpracy mieszkańców z JST oraz zaplanowano organizację przedsięwzięć, służących integracji trzech sektorów działalności społeczno-gospodarczej w Złotowie.

OBSZAR 3: ZDROWIE, TURYSTYKA, PRZEMYSŁ CZASU WOLNEGO swoim zakresem obejmuje szeroką ofertę pobytową Złotowa. Skupia się przede wszystkim na kierunku interwencji związanym z rozwojem sektora usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz rozbudową infrastruktury turystyczno-wypoczynkowej dla szerokiego grona odbiorców. Wyżej wskazane obszary są ze sobą ściśle powiązane i zintegrowane, warunkują rozwój oparty o dostosowane do lokalnych zasobów oferty pobytowe bez barier i dla wszystkich pokoleń (w tym oferta kulturalna miasta) oraz inwestycje w infrastrukturę służącą spędzaniu czasu wolnego. Ważnym kierunkiem rozwoju w ramach obszaru jest także rozwój przestrzenny miasta i opracowanie kluczowych, z punktu dalszego rozwoju, dokumentów strategicznych w tym obszarze.

Rozwój wyżej wskazanych obszarów strategicznych nie będzie możliwy bez rozwoju **OBSZARU 4: PARTYCYPACJA, SKUTECZNA ADMINISTRACJA PUBLICZNA**. Zdefiniowany obszar swoim zakresem obejmuje cztery kierunki interwencji. Jako jeden z kluczowych elementów uznano: usprawnienie systemu zarządzania gminą poprzez wdrożenie narzędzi informatycznych wspierających kluczowe procesy zarządzania JST oraz opracowanie i wdrożenie standardów i rozwiązań zwiększających efektywność działania JST. W ramach działań zaplanowano także rozwój kwalifikacji kadry urzędniczej, wdrożenie standardów dostępności w JST oraz zwiększenie zdolności JST do efektywnego włączenia mieszkańców w życie miasta. Wdrożenie nowoczesnych rozwiązań technologicznych, w tym w zakresie zarządzania miastem jest jednym z elementów rozwiązania Smart City, które bezpośrednio łączy się z omówionym powyżej, OBSZAREM 1.

OBSZAR: ŚRODOWISKO, EKOLOGIA

Cel strategiczny 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
1.1 Dbłość o stan środowiska naturalnego i adaptacja do zmian klimatu	1.1.1	Opracowanie dokumentów strategicznych i analiz służących przygotowaniu miasta do zmian klimatycznych i ochrony zasobów naturalnych z zakresu: planowania gospodarki niskoemisyjnej, ochrony środowiska, zieleni miejskiej i gospodarki wodnej.	Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE)	Lokalni interesariusze – zainteresowani mieszkańcy, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy i użytkownicy miasta Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie
	1.1.2	Realizacja inwestycji służących przygotowaniu miasta do zmian klimatu oraz ochrony zasobów naturalnych (Miejskie Parki Kieszonkowe – aranżacja skwerów i terenów zielonych na terenie miasta Złotów, budowa infrastruktury w zakresie małej retencji na terenie Złotowa)	Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE) Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	
	1.1.3	Rozbudowa „Miejskiej Fabryki Czystego Powietrza”, tj. zwiększenie powierzchni i atrakcyjności terenów zielonych w mieście	Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE) Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	
	1.1.4	Działania zmierzające do ochrony czystego powietrza i wody w mieście: likwidacja źródeł zanieczyszczenia powietrza w Złotowie, ograniczanie emisji CO ₂ (m.in. działania związane z oczyszczaniem Jeziora Zalewskiego (sukcesywna likwidacja otwartych palenisk poprzez system dotacji na wymianę źródeł ciepła dla mieszkańców, kompleksowa termomodernizacja oraz podłączenie komunalnych budynków mieszkalnych do ogrzewania nisko emisyjnego)	Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE) Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK) Jednostki organizacyjne: Złotowskie Centrum Aktywności Społecznej (ZCAS)	

Cel strategiczny 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
1.2 Racjonalna gospodarka odpadami i edukacja ekologiczna mieszkańców	1.2.1	Organizacja działań informacyjno-edukacyjnych dla mieszkańców w zakresie gospodarki odpadami komunalnymi, prowadzące do wyeliminowania negatywnych nawyków (m.in. warsztaty, kursy, wystawy, konkursy, spotkania, materiały informacyjno-edukacyjne, konferencje)	Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE) Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Związek Krajny Nadnotecki Instytut UAM w Pile Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu Muzeum Ziemi Złotowskiej Złotowski Dom Kultury
	1.2.2	Budowa PSZOK na terenie Związku Gmin Krajny wraz z zapleczem administracyjno-edukacyjnym	Realizacja: Związek Gmin Krajny Monitoring: Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE)	Gmina Miasto Złotów Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej
1.3 Energooszczędne obiekty i przestrzeń publiczna wykorzystująca energię słoneczną, wdrożenie rozwiązań Smart City	1.3.1	Zwiększenie wykorzystania i upowszechnienia w Złotowie energii słonecznej (energooszczędne lampy uliczne LED, panele fotowoltaiczne zarówno na prywatnych budynkach jak i obiektach użyteczności publicznej, w tym: Pływalnia Laguna, Złotowskie Centrum Aktywności Społecznej, Urząd Miejski, Przedszkole nr 1 i 3).	Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE) Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK) Jednostki organizacyjne: Złotowskie Centrum Aktywności Społecznej (ZCAS) Publiczne Przedszkole nr 1 (PP1) Publiczne Przedszkole nr 3 (PP3)	Miejski Zakład Gospodarki Lokalami Złotowskie Centrum Aktywności Społecznej Gmina Złotów Lokalni interesariusze – zainteresowani mieszkańcy, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy i użytkownicy miasta
	1.3.2	Tworzenie ekologicznej i energooszczędnej infrastruktury miejskiej: zainstalowanie na terenie miasta ładowarki do samochodów elektrycznych, postawienie w kilku lokalizacjach w mieście pojemników na elektroodpady, umieszczeniu w przestrzeni publicznej urządzeń produkujących „zieloną energię” (w Zagrodzie Krajeńskiej).	Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE) Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	

Cel strategiczny 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
	1.3.3	Opracowanie dokumentacji służącej tworzeniu inteligentnego, ekologicznego i bezpiecznego miasta (Smart City)	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL) Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	
	1.3.4	Przeprowadzenie przedsięwzięć informacyjno-edukacyjnych dotyczących korzyści dla mieszkańców z prowadzenia polityki Smart City	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	
1.4 Poprawa dostępności komunikacyjnej oraz rozwój ekologicznych form komunikacji	1.4.1	Budowa i modernizacja infrastruktury rowerowej w mieście	Urząd Miejski Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE)	Gmina Złotów
	1.4.2	Przeprowadzenie dialogu technicznego w zakresie wprowadzenia komunikacji miejskiej	Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	

OBSZAR: ŻYCIE MIESZKAŃCÓW

Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
2.1 Zapewnienie efektywnej i wysokiej jakości edukacji	2.1.1	Opracowanie diagnozy potrzeb lokalnego rynku pracy	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Placówki oświatowe Miejska Biblioteka Publiczna
	2.1.2	Utworzenie Miejskiego Biura Karier	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Lokalni przedsiębiorcy Nauczyciele
	2.1.3	Organizacja przedsięwzięć z zakresu szeroko pojętej edukacji i przygotowania młodzieży szkolnej do funkcjonowania na rynku pracy (m.in. organizacja kongresu oświatowego)	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Rodzice uczniów Powiat Złotowski Powiatowy Urząd Pracy
	2.1.4	Wypracowanie i wdrożenie skutecznych rozwiązań w zakresie motywacji nauczycieli oraz szkolenia kadry pedagogicznej	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Placówki oświatowe Kadra pedagogiczna Nauczyciele
2.2 Tworzenie zróżnicowanej oferty mieszkaniowej i usługowej miasta	2.2.1	Uzbrojenie terenów inwestycyjnych pod budownictwo o charakterze mieszkalnym (ul. Domańskiego, ul. Królowej Jadwigi) i usługowym (ul. Jastrowska)	Realizacja: Złotowskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.	Złotowskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o. Miejski Zakład Gospodarki Lokalami Gmina Miasto Złotów

Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
	2.2.2	Rozbudowa infrastruktury mieszkaniowej, uwzględniająca potrzeby mieszkańców i ich dochody (m.in. budowa budynku komunalnego wielomieszkaniowego na ul. Polnej, budowa komunalnego budynku mieszkalnego między ul. Dwór Złotowski i ul. Partyzantów, rozbudowa zasobów mieszkaniowych Złotowskiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.– ul. Sienkiewicza oraz na terenie między ul. J. Kocika, B. Radowskiego oraz Rogatki)	Monitoring: Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK) Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNiE) Jednostki organizacyjne: Miejski Zakład Gospodarki Lokalami (MZGL)	Bank Gospodarstwa Krajowego
2.3 Rozwój inwestycji służących mieszkańcom i rozwojowi miasta	2.3.1	Przygotowanie dokumentacji projektowej oraz sukcesywna realizacja inwestycji poprawiających komfort życia mieszkańców w dostępie do: usług opiekuńczych, kultury i rynku pracy (m.in. remont Miejskiej Biblioteki Publicznej, rozbudowa Przedszkola nr 2, remont amfiteatru)	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	Miejska Biblioteka Publiczna Złotowski Dom Kultury Przedszkola Miejski Zakład Gospodarki Lokalami Złotowskie Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o.o.
	2.3.2	Przygotowanie kompleksowej dokumentacji oraz uzbrojenie największego (36 ha) terenu inwestycyjnego miasta (ul. Powstańców)	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	Centrum Obsługi Inwestora Województwa Wielkopolskiego Instytucje otoczenia biznesu Przedsiębiorstwa
	2.3.3	Promocja terenów inwestycyjnych miasta służąca pozyskaniu nowych inwestorów	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	

Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
	2.3.4	Realizacja ważnych dla bezpieczeństwa i komunikacji przedsięwzięć z wykorzystaniem formuły PPP (m.in. modernizacja oświetlenia ulicznego i parkowego, budowa krytych kortów tenisowych)	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	
2.4 Dostosowanie przestrzeni miejskiej oraz zwiększenie zakresu usług świadczonych na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami	2.4.1	Realizacja działań służących bezpieczeństwu i zwiększeniu oferty miasta skierowanej dla osób ze specjalnymi potrzebami (m.in. autobus do szkoły, organizacja przewozów dla osób 60+/seniorów oraz osób z niepełnosprawnościami)	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL) Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	Szkoły podstawowe Złotowskie Centrum Aktywności Społecznej Rada Seniorów
	2.4.2	Organizacja zajęć / aktywności fizycznej dla seniorów	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	
	2.4.3	Budowa Centrum Multiopieki (ul. Obrońców Warszawy) oraz utworzenie i utrzymanie Domu Seniora Wigor II	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	
	2.4.4	Przystosowanie przestrzeni miejskiej do potrzeb osób starszych i niepełnosprawnych w zakresie standardów dostępności	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK) Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii (GNIe)	
	2.4.5	Rozwój usług profilaktycznych i opiekuńczych dla seniorów i osób z niepełnosprawnościami	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	
2.5 Tworzenie warunków do współpracy i współdziałania trzech sektorów	2.5.1	Organizacja przedsięwzięć służących integracji trzech sektorów działalności społeczno-gospodarczej w Złotowie	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Instytucje publiczne Przedsiębiorcy Organizacje pozarządowe (NGO)

Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
	2.5.2	Opracowanie Programu Wspierania Przedsiębiorczości	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	
	2.5.3	Utworzenie, funkcjonowanie oraz remont Centrum Wspierania Aktywności i Przedsiębiorczości (remont i adaptacja budynku przy ul. Wodociągowej).	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK) Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	

OBSZAR: ZDROWIE, TUSYSTYKA, PRZEMYSŁ CZASU WOLNEGO

Cel strategiczny 3: Miasto lider usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz przemysłu czasu wolnego w Wielkopolsce				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
3.1 Rozwój sektora usług rehabilitacyjno-zdrowotnych i rozbudowa infrastruktury turystyczno-wypoczynkowej dla szerokiego grona odbiorców	3.1.1.	Opracowanie diagnozy wykorzystania zasobów naturalnych miasta tj. walorów klimatycznych oraz posiadanych zasobów surowców leczniczych (woda, peloidy), w celu oceny możliwości uzyskania statusu uzdrowiska, lub obszaru ochrony uzdrowiskowej na terenie Gminy Miasto Złotów (m.in. wykonanie badań surowców leczniczych, uzyskanie świadectw, wykonanie operatu klimatycznego).	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	Gmina Złotów Gmina i Miasto Jastrowie
	3.1.2	Wykonanie odwiertów geologicznych w celu diagnozy zasobów naturalnych miasta (woda, peloid).	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	
	3.1.3	Utworzenie centrum opiekuńczo-rehabilitacyjnego z częścią hotelową (remont zabytkowego pałacu Działyńskich oraz budowa w parku budynku będącego ośrodkiem hotelowo-rehabilitacyjnym z pokojami i gabinetami rehabilitacyjnymi).	Realizacja: Inwestor zewnętrzny Monitoring: Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Inwestor zewnętrzny Gmina Miasto Złotów
	3.1.4	Powstanie hostelu i zwiększenie możliwości szkoleniowych w zakresie RaceRunning (budowa hostelu/schroniska młodzieżowego przystosowanego dla osób niepełnosprawnych oraz organizacja szkoleń i obozów, zagospodarowanie terenu wokół Jeziora Proboszczowskiego)	Realizacja: Fundacja Złotowianka Monitoring: Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Fundacja Złotowianka Gmina Miasto Złotów

Cel strategiczny 3: Miasto lider usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz przemysłu czasu wolnego w Wielkopolsce				
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring	Jednostki współpracujące Partnerzy
3.2 Dostosowanie do lokalnych zasobów oferty pobytowej i inwestycje w infrastrukturę służącą spędzaniu czasu wolnego	3.2.1	Budowa nowych i rozbudowa / modernizacja istniejących obiektów, w tym obiektów sportowych służących zdrowiu, rekreacji i aktywnemu spędzaniu czasu (m.in. budowa tężni solankowej na Półwyspie Rybackim, rozbudowa pływalni Laguna, remont boisk na stadionie miejskim Wioślarska 5, utworzenie pola namiotowego wraz z infrastrukturą, utworzenie atrakcyjnej plaży miejskiej, przebudowa obiektu lodowiska, budowa terenu rekreacyjnego na Górze Wilhelma)	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	Złotowskie Centrum Aktywności Społecznej Kluby sportowe Organizacje pozarządowe z obszaru sportu i rekreacji Muzeum Ziemi Złotowskiej
	3.2.2	Atrakcyjna i dostosowana do potrzeb mieszkańców i przyjezdnych oferta kulturalna	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)	Złotowski Dom Kultury Podmioty z branży wypoczynkowo-hotelarskiej
	3.2.2	Poprawa stanu infrastruktury zabytkowej i przygotowanie jej do pełnienia nowych funkcji: przygotowanie dokumentacji i remont budynków (budynku gospodarczego Muzeum Ziemi Złotowskiej, budynku dworca PKP)	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL) Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	
3.3 Rozwój przestrzenny miasta	3.3.1	Opracowanie dokumentów i materiałów służących rozwojowi przestrzennemu miasta oraz podnoszeniu jego atrakcyjności turystycznej (m.in. opracowanie programu promocji miasta, ponadlokalnej strategii rozwoju, strategii rozwoju turystyki, studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego)	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPiK)	Powiat Złotowski Gmina Złotów Nadleśnictwo Złotów Złotowski Korpus Ekspedycyjny Muzeum Ziemi Złotowskiej Lokalni interesariusze – zainteresowani mieszkańcy, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy i użytkownicy miasta

OBSZAR: PARTYCYPACJA, SKUTECZNA ADMINISTRACJA PUBLICZNA

Cel strategiczny 4: Miasto dobrze zarządzane, ze skuteczną administracją publiczną			
Cele operacyjne	Kierunki interwencji		Podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring
4.1 Usprawnienie systemu zarządzania gminą	4.1.1	Wdrożenie narzędzi informatycznych wspierających kluczowe procesy zarządzania JST	Urząd Miejski Referat Organizacyjny (O)
	4.1.2	Opracowanie i wdrożenie standardów i rozwiązań zwiększających efektywność działania JST	Urząd Miejski Referat Organizacyjny (O)
4.2 Rozwój kwalifikacji kadry urzędniczej	4.2.1	Szkolenia pracowników samorządowych oraz kadry zarządzającej w kluczowych obszarach działalności JST oraz w zakresie kompetencji interpersonalnych	Urząd Miejski Referat Organizacyjny (O)
	4.2.2	Przegląd, wypracowanie i wdrożenie rozwiązań w zakresie motywacji pracowników samorządowych	Urząd Miejski Referat Organizacyjny (O)
	4.2.3	Wypracowanie i wdrożenie systemu szkoleń wewnętrznych	Urząd Miejski Referat Organizacyjny (O)
4.3 Wdrożenie standardów dostępności w JST	4.3.1	Wdrożenie standardów dostępności w Złotowie (w tym szkolenia pracowników JST w zakresie dostępności)	Urząd Miejski Referat Organizacyjny (O)
	4.3.2	Dostosowanie obiektów publicznych i stron internetowych do standardów dostępności	Urząd Miejski Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej (GPIK) Referat Organizacyjny (O)
4.4 Zwiększenie zdolności JST do efektywnego włączenia mieszkańców w życie miasta	4.4.1	Przegląd i dostosowanie mechanizmów partycypacji do potrzeb mieszkańców (badanie potrzeb mieszkańców w zakresie włączenia w życie miasta oraz preferowanych form partycypacji, szkolenia)	Urząd Miejski Referat Rozwoju Lokalnego (RL)

7. Struktura funkcjonalno-przestrzenna Gminy Miasto Złotów

Zgodnie z celem nowych regulacji zawartych w znowelizowanej ustawie z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz ustawie z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, w Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 uwzględniona została polityka przestrzenna miasta⁹¹. Przeprowadzono:

- analizę kluczowych uwarunkowań rozwojowych w obszarze funkcjonalno-przestrzennym Gminy Miasto Złotów,
- określenie modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta, czyli założeń i celów polityki przestrzennej oraz struktury funkcjonalno-przestrzennej Złotowa,
- charakterystykę obszarów i kierunków interwencji w obszarze przestrzennym,
- ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej miasta⁹².

Zgodnie z ustaleniami *Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Wielkopolskiego**, miasto Złotów znajduje się w wyznaczonym *Wiejskim obszarze funkcjonalnym* (strefa zewnętrzna miejskich obszarów funkcjonalnych – poza granicami miejskich obszarów funkcjonalnych). Obszar ten znajduje się poza bezpośrednim wpływem oddziaływania potencjału rozwojowego biegunów wzrostu, wymaga wsparcia procesów rozwojowych. Miasta powiatowe w obrębie *wiejskiego obszaru funkcjonalnego*, którym jest także Złotów, wymagają: działań aktywizujących rozwój społeczno – gospodarczy, a także wymagają poprawy jakości przestrzeni miejskiej, czy też rozbudowy infrastruktury technicznej i komunikacyjnej. Jako kluczowy cel rozwoju przestrzennego wiejskiego obszaru funkcjonalnego wskazano kształtowanie struktury funkcjonalno – przestrzennej ukierunkowanej na podnoszenie jakości życia mieszkańców, poprawę dostępności do usług oraz osiągnięcie wysokiego poziomu konkurencyjności i dostępności obszaru poprzez:

1. poprawę jakości przestrzeni osadniczej miast i wsi (regulowanie procesów osiedleńczych i przeciwdziałanie rozlewaniu się zabudowy, zachowanie tradycyjnego krajobrazu jednostek osadniczych i krajobrazu wiejskiego, rewitalizacja i rekultywacja obszarów zdegradowanych),
2. ochronę rolniczej przestrzeni produkcyjnej (ochrona najlepszych jakościowo gleb, ochrona łąk i pastwisk, poprawa jakości wód),
3. ochronę dziedzictwa kulturowego (zachowanie dziedzictwa kulturowego i jego efektywne wykorzystanie),
4. wzmacnianie potencjału społeczno – gospodarczego (rozwój działalności rolniczej i funkcji pozarolniczej),
5. poprawę dostępności komunikacyjnej (rozwój i modernizacja sieci drogowej, poprawa efektywności sieci kolejowej, rozwój komunikacji zbiorowej),
6. rozbudowę systemów infrastruktury technicznej (rozbudowa sieci infrastruktury technicznej).

Ponadto ze względu na występowanie specyficznych problemów z zakresu gospodarki przestrzennej, w *Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Wielkopolskiego* wskazano także obszary

⁹¹ Uwzględniając *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Złotowa*

⁹² Strategia rozwoju gminy poradnik praktyczny, na zlecenie: Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, 2021 r. *Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Wielkopolskiego przyjęty uchwałą Nr V/70/19 Sejmiku Województwa Wielkopolskiego z dnia 25 marca 2019

funkcjonalne szczególne zjawiska w skali regionalnej. Miasto Złotów znajduje się w Północno – Zachodnim Obszarze Funkcjonalnym, dla którego kluczowym celem rozwoju przestrzennego będzie wykorzystanie potencjału dla rozwoju funkcji gospodarczych, w tym turystycznych, przy jednoczesnej ochronie wyjątkowych cech ekosystemu, pełniących strategiczną rolę w kształtowaniu równowagi środowiska przyrodniczego w skali regionu i kraju poprzez:

1. ochronę obszarów o wysokich walorach przyrodniczych, kulturowych i krajobrazowych (np. zachowanie i wzbogacanie ekosystemów leśnych, wodnych, łąkowych, zachowanie terenów łąk i pastwisk, poprawa i utrzymanie wysokiej jakości środowiska i krajobrazu),
2. stymulowanie rozwoju gospodarczego z wykorzystaniem koncepcji „zielonego wzrostu” (np. wspieranie ekoinnowacyjności, nowoczesnych działalności gospodarczych, rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, wyznaczanie, skomunikowanie i uzbrajanie terenów inwestycyjnych, strefowanie zabudowy o różnych funkcjach i tworzenie stref buforowych, wyznaczanie szlaków turystycznych i tworzenie zaplecza obsługi ruchu turystycznego, rozwój bazy wypoczynkowej, zapewnienie swobodnego dostępu do brzegów zbiorników wodnych poprzez wprowadzanie wokół nich stref buforowych z niską roślinnością i wprowadzanie stref wolnych od zabudowy o szerokości co najmniej 100 m, ograniczanie zmiany przeznaczenia gruntów rolnych o najwyższej przydatności na cele nierolnicze, wyznaczanie nowych terenów przeznaczonych pod lokalizację urządzeń służących produkcji energii z odnawialnych źródeł),
3. poprawę dostępności i spójności komunikacyjnej (np. budowa dróg ekspresowych S10 i S11, budowa obwodnic miejscowości, podniesienie parametrów istniejących dróg i linii kolejowych, budowa wspólnych węzłów przesiadkowych łączących różne środki transportu).

Miasto Złotów to ośrodek lokalny – miasto powiatowe, dla których określono działania w zakresie podnoszenia konkurencyjności ośrodków miejskich i ich najbliższego otoczenia, tj. rozwój funkcji o znaczeniu ponadlokalnym dla poprawy obsługi sąsiednich obszarów wiejskich. Oferuje usługi publiczne podstawowe i ponadlokalne w zakresie edukacji, kultury, transportu publicznego, usług teleinformatycznych, administracyjnych, miejsce koncentracji i tworzenia funkcji pozarolniczych.

Na dzień przygotowywania Strategii, miasto Złotów posiadało opracowane w 2005 r. i aktualizowane w 2018 r. *Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Miasta Złotowa*. 24 września 2018 r. Rada Miejska w Złotowie podjęła uchwałę Nr XLIII.312.2018 w sprawie oceny aktualności studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Złotów oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego obowiązujących na terenie Gminy Miasto Złotów, w której stwierdzono brak aktualności *Studium*. Przeprowadzona analiza zmian w zagospodarowaniu przestrzennym miasta i ich konsekwencji wykazała liczne problemy, takie jak: presja inwestycyjna w zakresie intensywności i wysokości zabudowy, unikanie budowy miejsc postojowych – szczególnie dotkliwe na obszarze Starego Miasta, presja dyskontów. W dniu 26 sierpnia 2020 r. Rada Miejska podjęła uchwałę Nr XX.167.2020 w sprawie przystąpienia do sporządzenia zmiany studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Złotów. Opracowanie zmiany studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Złotów, określi politykę przestrzenną gminy, w tym lokalne zasady zagospodarowania przestrzennego i stworzy podstawy dla przywrócenia ładu przestrzennego.

Wobec powyższego, w ramach Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 zaplanowano opracowanie strategicznych dokumentów, służących rozwojowi przestrzennemu miasta oraz podnoszeniu jego atrakcyjności turystycznej, które pozwolą na ponadlokalne zaplanowanie przestrzeni miejskiej i strategii rozwoju turystyki oraz podniosą atrakcyjność miasta dla przyjezdnych, co wynika bezpośrednio ze zmiany ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Ponadlokalna Strategia Rozwoju Miasta Złotów będzie łączyć strefę: społeczną, gospodarczą i przestrzenną w obrębie kilku gmin, powiązanych ze sobą funkcjonalnie, a przygotowania do jej opracowania odpowiedzą na pytanie o ostateczny zakres obszaru funkcjonalnego miasta.

1) Analiza kluczowych uwarunkowań rozwojowych w obszarze funkcjonalno-przestrzennym Gminy Miasto Złotów

Złotów o powierzchni 12 km² stanowi centrum dla całego powiatu i pełni rolę powiatowego ośrodka miejskiego. Gospodarkę miasta cechuje duże zróżnicowanie branżowe z wyraźną dominacją sektora usług. Miasto charakteryzuje się specyficznym układem przestrzennym, ze śródmiejskim ośrodkiem koncentracji – historycznym centrum miasta o znacznych walorach turystycznych oraz zlokalizowanymi naokoło niego, obszarami zabudowy o zróżnicowanym charakterze: intensywnej zabudowy wielorodzinnej w blokach, osiedlami zabudowy jednorodzinnej z terenami rekreacyjno-sportowymi oraz obszarem z dominującą funkcją przemysłową. Przez Złotów prowadzą trasy dwóch dróg wojewódzkich, jedna trasa linii kolejowych oraz rowerowe szlaki. Do sieci komunikacji publicznej zaliczyć natomiast możemy połączenia autobusowe PKS i PKP.

a) Elementy struktury osadniczej

Na najstarsze ślady osadnictwa wskazują odnajdywane w pobliżu Złotowa zabytki świadczące o osadnictwie o różnym zagęszczeniu. Okres wczesnego średniowiecza dostarczył natomiast przedmiotów świadczących o uprawie roli i stałym zasiedleniu okolic dzisiejszego Złotowa, czego potwierdzeniem są ślady czterech osad wczesnośredniowiecznych, odnalezione nad brzegami jeziora Zaleskiego. Najważniejszym zabytkiem wczesnego średniowiecza jest gród złotowski, ukryty pod ziemią, który zachował materialne dowody kultury, zarówno gospodarczej jak i społecznej miasta. Układ przestrzenny miasta jest charakterystyczny dla miast Wielkopolski i dla założeń kolonizacyjnych XIII i XIV w. Prostokątny lub kwadratowy rynek jest kluczowym miejscem, znajdującym się w środku rdzenia miasta, z którego wychodzą prostopadłe ulice główne i boczne. Miasto ma zwartą zabudowę, która ułatwia budowę infrastruktury, zróżnicowane pod względem zabudowy dzielnice oraz dość dużą gęstość zaludnienia (1593 osób na km²), szczególnie w najstarszej części. Szereg implikacji powoduje fakt, że Złotów ze wszystkich stron otoczony jest gminą wiejską, która hamuje rozwój miasta. Trudności potęguje skomplikowana struktura własnościowa gruntów oraz brak kompleksowego planowania przestrzennego miasta. Konsekwencjami występowania problemu jest m.in. gęsta i intensywna zabudowa w granicach miasta, a także lokowanie inwestycji (rozbudowa przedsiębiorstw, zabudowa jednorodzinna) tuż za granicami miasta (Gmina Złotów), a w związku z tym odpływ mieszkańców, niższe wpływy do budżetu z PIT i podatków lokalnych.

b) Uwarunkowania wodne**Charakterystyka wód powierzchniowych oraz wód podziemnych na terenie miasta Złotowa****WODY POWIERZCHNIOWE:**

W granicach miasta znajduje się pięć jezior (Jezioro Zaleskie – 148 ha, Jezioro Miejskie (Złotowskie) – 47,7 ha, Jezioro Baba – 19,6 ha, Jezioro Burmistrzowskie – 7,7 ha, Jezioro Proboszczowskie – 4,1 ha). Przez miasto przepływa rzeka Głomia, lewy dopływ rzeki Gwdy o długości 52 km, oraz umiejscowiony w północno-zachodniej części miasta Kanał Śmiardowski. Wody powierzchniowe stanowią 9% obszaru miasta. Z jezior złotowskich jedynie J. Zaleskie jest dopuszczone do kąpielii, pozostałe z uwagi na jakość wód stanowią miejsca gniazdowania ptactwa wodnego, w związku z czym wykorzystywane są przez rybaków i wędkarzy, a ich otoczenia jako tereny spacerowe (promenady wokół jezior Miejskiego, Zaleskiego i Baba). Głomia jest spławna dla kajaków tylko na niektórych odcinkach, służy raczej miłośnikom turystyki ekstremalnej.

Badanie stanu jakości wód powierzchniowych (rzeki Głomia), wykonane w ramach Państwowego Monitoringu Środowiska, dotyczące jednolitych części wód⁹³, wykazało zły stan wód w rzece, jako wypadkową umiarkowanego stanu ekologicznego i stanu chemicznego poniżej dobrego.

WODY PODZIEMNE:

Wody podziemne na terenie miasta Złotowa należą do grup wód podziemnych o równowadze przesączania i zaliczone zostały do wód młodo glacialnych. Natomiast w miejscach, gdzie zalegają utwory piaszczyste sandru Gwdy – są to wody należące do grupy wód o równowadze infiltracji i zaliczane są do wód w sandrach i innych głębokich piasków. Zgodnie z obliczeniami – udział zasilania podziemnego dla miasta, w odpływie wynosi ok. 55%. Zasilanie odbywa się za pośrednictwem zlokalizowanych na powierzchni miejsc wypływu wody – źródeł, lub bezpośrednio poniżej poziomu rzeki lub jeziora⁹⁴.

Zgodnie z mapą Głównych Zbiorników Wód Podziemnych - miasto Złotów położone jest w obrębie zbiornika nr 127 – Subzbiornik Złotów-Piła-Strzelce Krajeńskie i jest to zbiornik trzeciorzędowy o szacunkowych zasobach 186 tyś metrów kwadratowych / dobę i średniej głębokości 100 m.

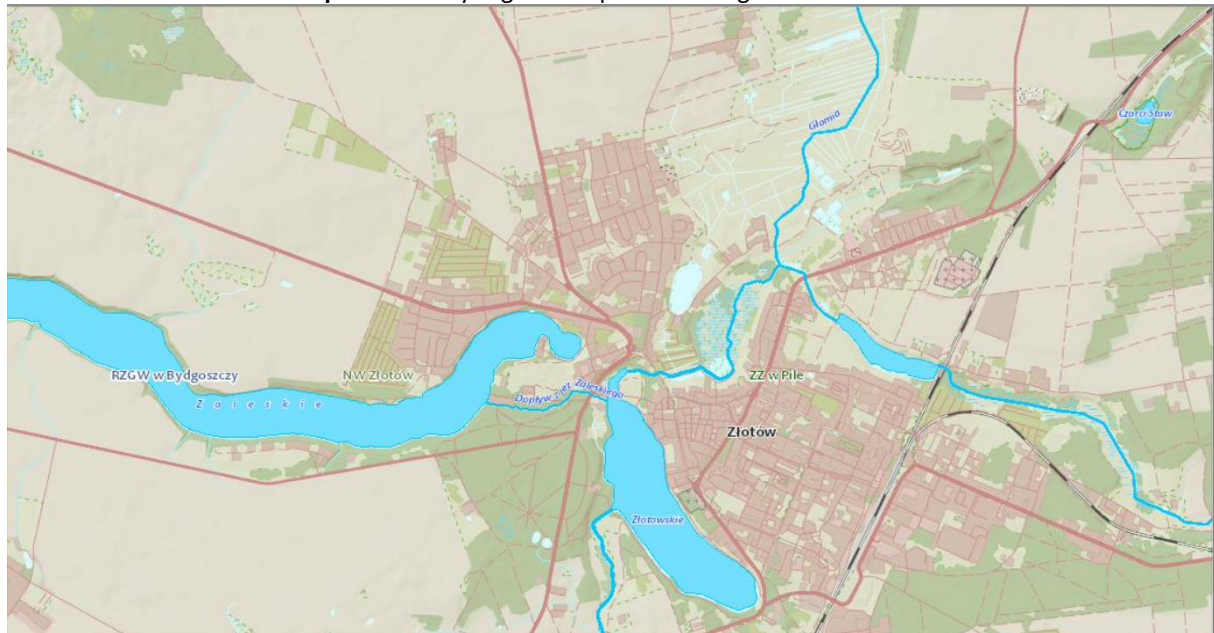
Obszary zagrożenia powodziowego

Zgodnie z mapami zagrożenia powodziowego (MPZ) oraz mapami ryzyka powodziowego (MRP), opracowanymi według ustawy z dnia 18 lipca 2001 r. Prawo wodne (Dz. U. z 2012 r. poz. 145 ze zm.), w odniesieniu do Dyrektywy 2007/60/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 października 2007 r. – na terenie miasta Złotowa nie występują obszary narażone na niebezpieczeństwo powodzi wyznaczone we wstępnej ocenie ryzyka powodziowego, zgodnie z poniższą mapą:

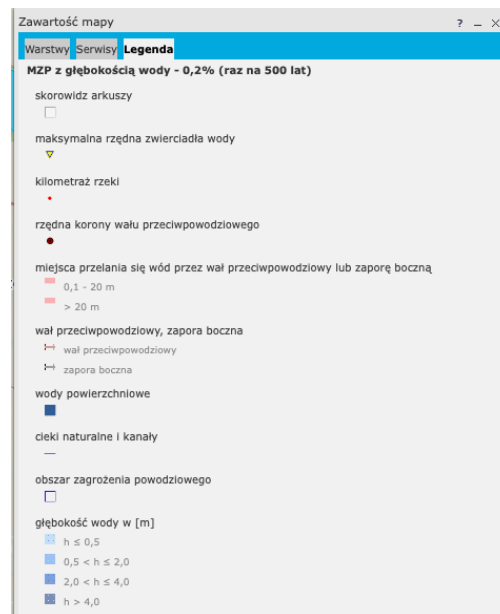
⁹³ Jednolite części wód powierzchniowych (JCWP), wprowadzone przez Ramową Dyrektywę Wodną oznacza: oddzielny i znaczący element wód powierzchniowych taki jak: jezioro, zbiornik, strumień, rzeka lub kanał, część strumienia, rzeki lub kanału, wody przejściowe lub pas wód przybrzeżnych.

⁹⁴ Program Ochrony Środowiska dla Gminy Miasto Złotów na lata 2016-2020

Mapa 2. Obszary zagrożenia powodziowego miasta Złotowa



Źródło: https://wody.isok.gov.pl/imap_kzgw/?gmap=gpMZP



Powiązania pomiędzy Strategią Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030, a Prawem wodnym (Dz. U. z 2020 r., poz. 310 ze zm.)

Zgodnie z art. 326 ustawy z dnia 20 lipca 2017 r. Prawo wodne (Dz. U. z 2020 r., poz. 310 ze zm.) w Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 uwzględniono ustalenia dokumentów planistycznych, o których mowa w art. 315 pkt. 1-3 ww. ustawy, takich jak: Plan zarządzania ryzykiem powodziowym, Plan gospodarowania wodami na obszarze dorzecza oraz Plan przeciwdziałania skutkom suszy. W odniesieniu do wyżej wskazanych dokumentów, Strategia Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 uwzględnia racjonalne gospodarowanie zasobami wodnymi, zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju, w tym w szczególności kształtowanie i ochronę zasobów wodnych, korzystanie z wód oraz zarządzanie zasobami wodnymi. Powyższe ma swoje

odzwierciedlenie bezpośrednio w Celu strategicznym 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE, Cel operacyjny: 1.5 Dbałość o stan środowiska naturalnego i adaptacja do zmian klimatu, w którym jednym ze wskazanych kierunków interwencji jest: opracowanie dokumentów strategicznych i analiz służących przygotowaniu miasta do zmian klimatycznych, w tym m.in. opracowanie dokumentu strategii zintegrowanej gospodarki wodnej.

c) Zasoby dziedzictwa kulturowego na terenie miasta - obiekty wpisane do rejestru zabytków

Na terenie miasta Złotowa jest zewidencjonowanych 328 dóbr kultury objętych ochroną konserwatorską, w tym 16 obiektów wpisanych do rejestru zabytków.

Do obiektów architektury wpisanych do rejestru zabytków zaliczyć można⁹⁵:

1. Układ urbanistyczny Miasta Złotowa,
2. Zespołu kościoła parafialnego p.w. Wniebowzięcia NMP, ul. Panny Marii:
 - a) kościół, mur 1660 r.-1664 r.,
3. Zespół kościoła parafialnego p.w. św. Rocha, ul Staszica:
 - a) kościół, mur 1903 r.-1904 r.,
 - b) kapliczka na cmentarzu, mur, ok. 1903 r.,
 - c) cmentarz katolicki, przykościelny, nieczynny, XVIII/XIX w.
4. Zespół kościoła ewangelickiego:
 - a) kościół ewangelicki, ob. Rzymskokatolicki pomocniczy p.w. św. Stanisława Kostki.
5. Zespół pałacowo-parkowy, ul Jastrowska 14:
 - a) pałac, mur, XVIII/XIX w.
 - b) park pałacowy, XVIII w.
6. Starostwo Powiatowe, al. Piasta 32, mur 1911 r.-1912 r.
7. Dom Polski, mur 1906 r.-1907 r., ul. ks. B. Domańskiego 5.
8. Zespół folwarczny:
 - a) dom, mur/szach, 1881 r. – Dwór Złotowski 11.
9. Zespół Zakładu Wodociągów, ul. Wodociągowa 1a:
 - a) wodociągowa wieża ciśnień, mur, 1912 r.,
 - b) budynek stacji wodociągów, mur, 1912 r.,
 - c) budynek mieszkalny, mur, 1912 r.
10. Spichlerz, szach, ok. XIX w., ul. Kościelna 2b.
11. Spichlerz, mur, ok. 1780 r., Pl. Paderewskiego 13,14.
12. Zespół cmentarza ewangelickiego, ul. Staszica:
 - a) kaplica cmentarna, mur, ok. 1906 r.
13. ul. Kościelna: DOM nr 3, mur XVIII/XIX w. – odbudowany w I. 80-tych XX w.
14. ul. DOM nr 5, mur, 1 poł. XIX w. - odbudowany w I. 80-tych XX w.
15. ul. Obrońców Warszawy:
 - a) DOM nr 31, mur, 1829 r. - odbudowany w I. 80-tych XX w.
16. ul. Wojska Polskiego:
 - a) DOM nr 2a, ob. Muzeum Ziemi Złotowskiej, szach, 1 poł. XVIII w.

⁹⁵ Zgodnie z Gminną ewidencją zabytków Miasta Złotowa, wg stanu na 21 stycznia 2020 r.

d) obszary ochrony przyrody / pomniki przyrody

Miasto Złotów położone jest poza obszarowymi terenami ochronnymi (nie ma tutaj parku krajobrazowego, rezerwatu czy obszaru Natura 2000), a mimo to powiat złotowski należy do najbardziej zalesionych powiatów województwa wielkopolskiego. W samym mieście Złotów tereny zielone i wodne zajmują 39,26% powierzchni miasta, w tym lasy ok. 50%, zieleń urządzona - 23%, powierzchnia wodna - 26% oraz parki - 1%⁹⁶. Najważniejszym elementem przyrodniczym Złotowa jest pięć jezior, wokół których znajdują się tereny zielone oraz pięć parków miejskich, corocznie zadrzewianych. Na terenie miasta wyznaczono 25 pomników przyrody: 1 klon pospolity oraz 24 dęby szypułkowe, w tym 18 porastających Górę Żydowską.

W granicach miasta znajdują się także cenne, pod kątem przyrodniczym obszary, do których zaliczyć można:

- Zwierzyniec: kompleks leśny o powierzchni ok. 90 ha, zagospodarowany w 1822 jako założenie parkowe, z drzewostanem posiadającym 110-190 lat, wśród którego najokazalsze drzewa stanowią pomniki przyrody. Od 2002 r. funkcjonuje tutaj także Ośrodek Edukacji Leśnej i Ekologicznej, w ramach którego wyznaczone zostały ścieżki edukacyjne, umożliwiające aktywny wypoczynek i edukację,
- Góra Żydowska: położona pomiędzy jeziorem Baba, a jeziorem Proboszczowskim, porośnięta dębami,
- Góra Wilhelma: teren porośnięty licznymi sosnami, w sąsiedztwie dwa zeutrofizowane jeziora, z licznymi gatunkami zielonych roślin.

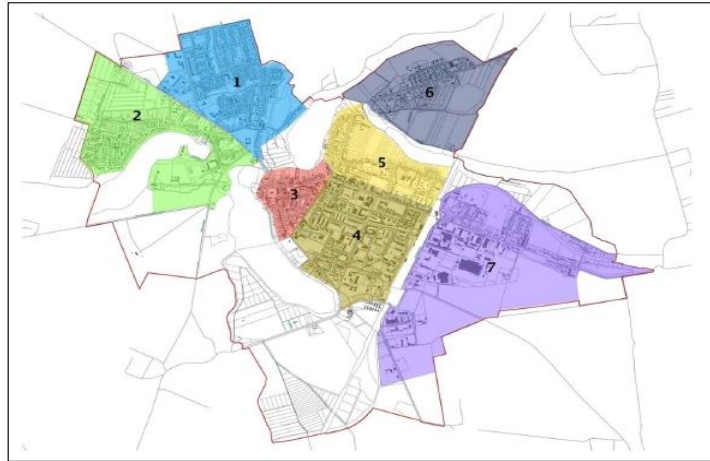
2) Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Miasto Złotów

Wizja rozwoju przestrzennego miasta przewiduje, że w 2030 r. Gmina Miasto Złotów, dzięki podejmowanym działaniom w zakresie zrównoważonego rozwoju, będzie neutralnym dla klimatu centrum zdrowia i aktywnego wypoczynku, pełniącym funkcje porównywalne do uzdrowiskowych, skoncentrowanym wokół rozwoju usług turystycznych, zdrowotnych i rehabilitacyjnych. Miastem czystych jezior i zieleni, atrakcyjnym do życia, nauki i pracy, z rozwiniętą siecią ścieżek rowerowych i spacerowych, małą uciążliwością ruchu samochodowego oraz brakiem przemysłu ciężkiego. Sercem historycznej Krajin, w której ważne są takie wartości jak: zdrowie, odpoczynek, bezpieczeństwo, rozwój, akceptacja i dostępność.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Miasto Złotów jest odbiciem zaplanowanych w Strategii kierunków polityki rozwoju. Uwzględnia z jednej strony zdiagnozowane problemy i potencjał rozwojowy miasta, z drugiej natomiast uwarunkowania środowiskowo-przyrodnicze w tym występujące zasoby naturalne, historycznie ugruntowane użytkowanie przestrzeni Starego Miasta, powiązania komunikacyjne. Na mapie poniżej przedstawione zostały obszary urbanistyczne miasta Złotowa, wyodrębnione ze względu na dominujące funkcje.

⁹⁶ Program Ochrony Środowiska dla Gminy Miasto Złotów na lata 2016-2020

Mapa 3. Obszary urbanistyczne Złotowa



Źródło: Program Rewitalizacji Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2025

OBSZAR 1:

- Teren z dominującą formą zabudowy mieszkaniowej wolnostojącej i funkcją mieszkaniową,
- Funkcja usługowa zlokalizowana w wolnostojących budynkach mieszkalnych lub jako wolnostojące obiekty usługowe.

OBSZAR 2:

- Teren funkcji mieszkaniowej wolnostojącej i szeregowej z wbudowanymi usługami,
- Teren z współwystępującymi obszarami rekreacyjno-sportowymi, zlokalizowanymi w otoczeniu Jeziora Zaleskiego.

OBSZAR 3:

- Teren zwartej zabudowy śródmiejskiej, ze szczególną koncentracją zabudowy historycznej, wielorodzinnej,
- Teren o znaczącej koncentracji usług w budynkach,
- Obszar historycznego centrum miasta z dominującą zabudową sprzed 1945 r.

OBSZAR 4:

- Tereny zabudowy mieszkaniowej o dominującej zabudowie wielorodzinnej (blokowej),
- Teren skoncentrowanego występowania usług handlowych oraz usług społecznych, w tym: edukacyjnych, zdrowotnych, transportowych i sportowych.

OBSZAR 5:

- Teren o dominującej funkcji mieszkaniowej z usługami podstawowymi,
- Zabudowa o charakterze mieszanym z dominującą zabudową jednorodzinną.

OBSZAR 6:

- Teren osiedla usługowo-mieszkalnego z występującymi usługami o charakterze rzemieślniczym,

- Funkcja mieszkaniowa realizowana jest w formie zabudowy wolnostojącej.

OBSZAR 7:

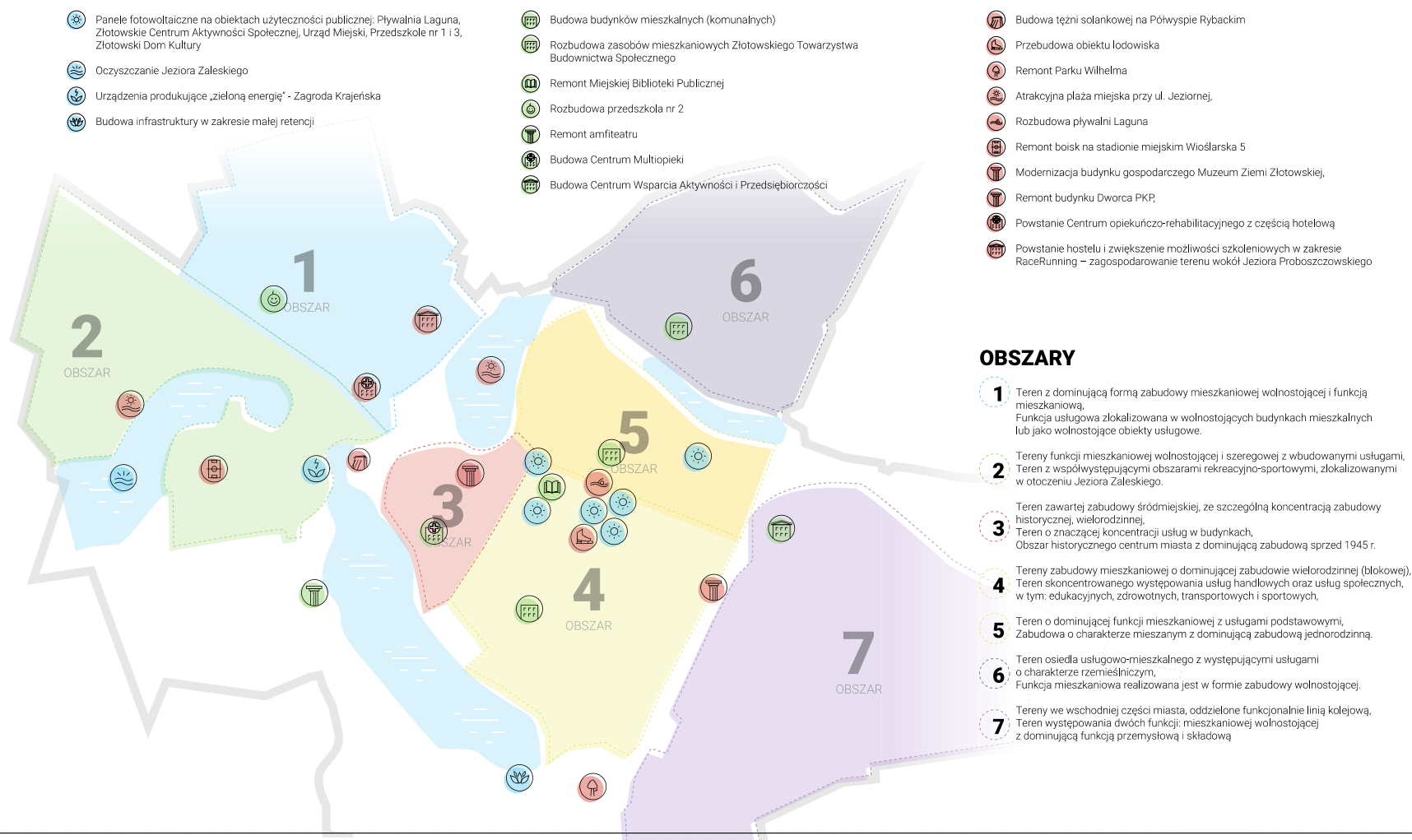
- Tereny we wschodniej części miasta, oddzielone funkcjonalnie linią kolejową,
- Teren występowania dwóch funkcji: mieszkaniowej wolnostojącej z dominującą funkcją przemysłową i składową⁹⁷.

Model funkcjonalno-przestrzenny Gminy Miasto Złotów, uwzględnia rozmieszczenie zaplanowanych w ramach Strategii interwencji wg. obszarów strategicznych i planowane zmiany w przestrzeni miasta, co obrazuje załączona mapa.

⁹⁷ Program Rewitalizacji Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2025

Mapa 4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Miasto Złotów

MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ MIASTA ZŁOTOWA



3) Charakterystyka obszarów i kierunki interwencji

Ogólna ocena przestrzeni miejskiej w Złotowie jest pozytywna – stwierdzono utrzymywanie polityki określonej w „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Złotów”. Wysoko oceniono w szczególności: zagospodarowanie terenów zielonych, rewitalizację Starego Miasta, detale upiększające. Kompleksowe planowanie przestrzenne miasta jest jednak utrudnione przez obowiązujące prawo oraz strukturę własnościową.

Zaplanowane kierunki interwencji:

- tworzenie ekologicznej i energooszczędnej infrastruktury miejskiej, poprzez zainstalowanie na terenie miasta ładowarki do samochodów elektrycznych, postawienie w kilku lokalizacjach w mieście pojemników na elektroodpady, umieszczeniu w przestrzeni publicznej urządzeń produkujących „zieloną energię” (w Zagrodzie Krajeńskiej),
- budowa PSZOK na terenie Związku Gmin Krajny: planowane są do realizacji przedsięwzięcia z zakresu selektywnej zbiórki odpadów i dbałości o środowisko,
- budowa i modernizacja infrastruktury rowerowej w mieście. Istniejąca sieć nie jest spójna, nie na wszystkich odcinkach odpowiada obowiązującym standardom. Brak jest połączeń ze ścieżkami zbudowanymi w Gminie Złotów, które bezpiecznie komunikują miasto z otoczeniem. W ramach przedsięwzięcia wykonany zostanie audyt i zaproponowane rozwiązania (w tym opracowanie dokumentacji projektowej), które następnie będą realizowane w ramach działania Ekologiczna i energooszczędna infrastruktura miejska,
- realizacja działań służących bezpieczeństwu i zwiększeniu oferty miasta skierowanej dla osób ze specjalnymi potrzebami, m.in. autobus do szkoły oraz organizacja przewozów dla osób 60+/seniorów oraz osób z niepełnosprawnościami. Organizacja zbiorowych przewozów wiąże się ze zwiększeniem zakresu usług świadczonych przez miasto na rzecz osób niesamodzielnych, a także zwiększenie dostępności komunikacyjnej w mieście,
- opracowanie dokumentacji służącej tworzeniu inteligentnego, ekologicznego i bezpiecznego miasta (Smart City); polegać będzie na opracowaniu dokumentu, który dotyczyć będzie następujących elementów inteligentnego miasta: wizji miasta cyfrowego, elementów dotyczących społeczeństwa, środowiska i ładu przestrzennego, gospodarki, bezpieczeństwa, transportu, infrastruktury komunalnej i energii,
- przeprowadzenie dialogu technicznego w zakresie wprowadzenia komunikacji miejskiej w Złotowie ze względu na innowacyjny charakter przedsięwzięcia – wprowadzenie komunikacji publicznej w małym mieście - w celu wyboru najbardziej optymalnego wariantu organizacyjnego, wykorzystana zostanie procedura dialogu technicznego. Dzięki temu rozpoznana zostanie specyfika oraz warunki, na których konieczne byłoby uruchomienie komunikacji miejskiej. Ze względu na szacowane duże koszty tego przedsięwzięcia, Gmina chciałaby mieć jasność i pewność odnośnie wpływu zamierzenia na przyszłe finanse miasta,
- realizacja inwestycji służących przygotowaniu miasta do zmian klimatu oraz ochronie zasobów naturalnych, planowane są do realizacji przedsięwzięcia z zakresu zagospodarowania zieleni ulicznej, likwidacji zanieczyszczeń Jeziora Zaleskiego, energooszczędnego oświetlenia ulicznego oraz małej retencji. Działania te przyczynią się do ochrony środowiska w przestrzeni miejskiej,

- uzbrojenie terenów inwestycyjnych pod budownictwo o charakterze mieszkalnym: ul. Domańskiego, ul. Królowej Jadwigi (zaprojektowanie sieci kanalizacji deszczowej, sieci gazowej, sieci kanalizacji sanitarnej, sieci wodociągowej i hydrantowej, zaprojektowanie oświetlenia ulicznego, zaprojektowanie utwardzeń nawierzchni: dróg wewnętrznych – osiedlowych i zbiorczych, chodników i terenów zielonych) i usługowym: ul. Jastrowska (uzbrojenie 0,5 ha terenu inwestycyjnego sąsiadującego z działką, na której znajduje się pałac Działyńskich w celu pozyskania inwestorów, działających w branży zgodnej z przyjętym kierunkiem rozwoju miasta),
- przygotowanie kompleksowej dokumentacji oraz uzbrojenie największego (36 ha) terenu inwestycyjnego miasta (ul. Powstańców),
- rozbudowa infrastruktury mieszkaniowej, uwzględniająca potrzeby mieszkańców i ich dochody (m.in. budowa budynku komunalnego wielomieszkaniowego na ul. Polnej, budowa komunalnego budynku mieszkalnego między ul. Dwór Złotowski i ul. Partyzantów, rozbudowa zasobów mieszkaniowych Złotowskiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego Sp. z o.o. – ul. Sienkiewicza oraz na terenie między ul. J. Kocika, B. Radowskiego oraz Rogatki),
- budowa Centrum Multiopieki ul. Obrońców Warszawy - oraz utworzenie i utrzymanie Domu Senior Wigor II,
- utworzenie, funkcjonowanie oraz remont Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości: remont i adaptacja budynku przy ul. Wodociągowej,
- opracowanie diagnozy wykorzystania zasobów naturalnych miasta tj. walorów klimatycznych oraz posiadanych zasobów surowców leczniczych, w tym: wykonanie odwiertów geologicznych w celu diagnozy zasobów naturalnych miasta (woda, peloid), w celu oceny możliwości uzyskania statusu uzdrowiska, lub obszaru ochrony uzdrowiskowej na terenie Gminy Miasto Złotów,
- przygotowanie inwestycji w infrastrukturę służącą spędzaniu czasu wolnego planowane są do realizacji przedsięwzięcia polegające na opracowaniu dokumentacji, która pozwoli na sukcesywne inwestowanie w obiekty sportowe i służące rekreacji, takie jak: budowa tężni solankowej na Półwyspie Rybackim, atrakcyjna plaża miejska przy Jeziorze Zaleskim, rozbudowa pływalni Laguna, remont boisk na stadionie miejskim, utworzenie pola namiotowego wraz z infrastrukturą, remont Parku Wilhelma, przebudowa obiektu lodowiska;
- poprawa stanu infrastruktury zabytkowej i przygotowanie do pełnienia nowych funkcji: modernizacja budynku gospodarczego Muzeum Ziemi Złotowskiej, remont budynku Dworca PKP,
- powstanie centrum opiekuńczo-rehabilitacyjnego z częścią hotelową (remont zabytkowego pałacu Działyńskich oraz budowa w parku budynku ośrodka hotelowo-rehabilitacyjnego z pokojami i gabinetami rehabilitacyjnymi),
- powstanie hostelu i zwiększenie możliwości szkoleniowych w zakresie RaceRunning – zagospodarowanie terenu wokół Jeziora Proboszczowskiego,
- opracowanie dokumentów i materiałów służących rozwojowi przestrzennemu miasta oraz podnoszeniu jego atrakcyjności turystycznej. Zaplanowano przedsięwzięcia, które pozwolą na ponadlokalne zagospodarowanie przestrzeni miejskiej i strategii rozwoju turystyki oraz podniosą atrakcyjność miasta dla przyjezdnych. Działanie składa się m.in. z opracowania

promocji miasta, ponadlokalnej strategii rozwoju, strategii rozwoju turystyki, studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego.

4) Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w Gminie Miasto Złotów

Najważniejsze rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej na terenie Gminy Miasto Złotów to przede wszystkim:

OBSZAR 1. Środowisko, ekologia:

- ochrona i poprawa stanu podstawowych komponentów środowiska przyrodniczego, zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju,
- zwiększenie powierzchni i atrakcyjności terenów zielonych w mieście.
- działania zmierzające do czystego powietrza i wody w mieście,
- objęcie planami zagospodarowania przestrzennego obszarów newralgicznych dla miasta: otoczenia jezior,
- zapewnienie dostępności komunikacyjnej oraz rozwój ekologicznych form komunikacji, w tym rozwój infrastruktury rowerowej (połączenie miasta ścieżkami rowerowymi z obszarem funkcjonalnym miasta),
- lepsza organizacja komunikacji zewnętrznej,
- uwzględnienie ustaleń przestrzennych w zakresie małej retencji,
- kształtowanie przestrzeni publicznej wykorzystującej OZE, w tym: energię słoneczną,
- opracowanie audytu krajobrazowego,
- racjonalne gospodarowanie zasobami wodnymi, zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju,
- uwzględnienie planów zagospodarowania wodami poprzez opracowanie dokumentu strategii zintegrowanej gospodarki wodnej.

OBSZAR 2. Życie mieszkańców:

- tworzenie zróżnicowanej oferty mieszkaniowej miasta, uwzględniającej potrzeby mieszkańców i ich dochody,
- rozwój funkcji usługowej miasta,
- rozwój terenów inwestycyjnych miasta służący pozyskaniu nowych inwestorów,
- planowanie przestrzeni publicznej oraz infrastruktury usług publicznych spełniających wymogi dostępności dla osób ze specjalnymi potrzebami,
- objęcie planami przestrzennymi obszarów newralgicznych dla miasta, tj. otoczenia dworca i terenu po byłym PGR.

OBSZAR 3. Zdrowie, turystyka, przemysł czasu wolnego:

- racjonalne wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego i krajobrazu dla rozwoju funkcji turystyczno-wypoczynkowych miasta,
- dążenie do wykorzystania zasobów naturalnych miasta tj. walorów klimatycznych oraz posiadanych zasobów surowców leczniczych (woda, peloidy), w celu oceny możliwości uzyskania statusu uzdrowiska, lub obszaru ochrony uzdrowiskowej,

- tworzenie przestrzeni do realizacji usług rehabilitacyjno-zdrowotnych,
- odnowa zasobów dziedzictwa kulturowego, tj. infrastruktury zabytkowej i przygotowanie jej do świadczenia nowych funkcji,
- opracowanie dokumentów i materiałów służących rozwojowi przestrzennemu miasta oraz podnoszeniu jego atrakcyjności turystycznej (poszerzenie granic miasta Złotowa, ponadlokalne zaplanowanie przestrzeni miejskiej).

5) Obszary strategicznej interwencji (OSI)

Zgodnie ze Strategią Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2030 r. miasto Złotów należy do Północno-zachodniego Obszaru Funkcjonalnego. Obszar ten, zgodnie z zapisami ww. Strategii – wyróżnia wysoki poziom terenów cennych przyrodniczo na tle województwa, a walory i zasoby środowiska odgrywają istotną rolę w kształtowaniu równowagi ekosystemu przyrodniczego⁹⁸. Ponadto w Strategii (...) wskazano również, że Złotów należy do miast średnich tracących dotychczasowe funkcje społeczno-gospodarcze i jest obszarem zagrożonym trwałą marginalizacją.

Do najważniejszych obszarów strategicznej interwencji (OSI) w latach 2021-2030 należeć będą:

- OSI 1. Obszar zasobów leczniczych miasta – który docelowo określony zostanie na podstawie operatu klimatycznego i świadectw surowców leczniczych,
- OSI 2. Obszar terenów zielonych,
- OSI 3. Obszar rewitalizacji pałacu Działyńskich.

⁹⁸ Strategią Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2030

8. Zgodność z wytycznymi i dokumentami wyższego rzędu

Strategia Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 jest spójna z dokumentami strategicznymi, planistycznymi oraz operacyjnymi, obowiązującymi na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym, które są istotne dla jej realizacji, w tym w szczególności ze:

- Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) – dokument obejmujący plan gospodarczy dla Polski do 2020 roku z perspektywą do 2030 roku;
- Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030 – podstawowy dokument strategiczny polityki regionalnej państwa;
- Strategią Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2030 roku – wiodący dokument strategiczny województwa wielkopolskiego.

Tabela 3. Zgodność Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030)

POZIOM KRAJOWY	
Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)	Zgodność ze Strategią Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021 -2030 w obszarze:
Cel szczegółowy I. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną	Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu, Cel operacyjny 2.1 Zapewnienie efektywnej i wysokiej jakości edukacji
Cel szczegółowy II. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony	Cel strategiczny 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu Cel strategiczny 3: Miasto lider usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz przemysłu czasu wolnego w Wielkopolsce Cel strategiczny 4: Miasto dobrze zarządzane, ze skuteczną administracją publiczną
Cel szczegółowy III. Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu	Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu, Cel operacyjny 2.5 Tworzenie warunków do współpracy i współdziałania trzech sektorów Cel strategiczny 4: Miasto dobrze zarządzane, ze skuteczną administracją publiczną, Cel operacyjny 4.1 Usprawnienie systemu zarządzania gminą Cel operacyjny 4.2 Rozwój kwalifikacji kadry urzędniczej

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 4. Zgodność Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030 r.

POZIOM KRAJOWY	
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 r.	Zgodność ze Strategią Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021 -2030 w obszarze:
Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym	<p>Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu</p> <p>Cel operacyjny 2.3 Rozwój inwestycji służących mieszkańcom i rozwojowi miasta</p> <p>Cel operacyjny 2.4 Dostosowanie przestrzeni miejskiej oraz zwiększenie zakresu usług świadczonych na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami</p> <p>Cel operacyjny 2.5 Tworzenie warunków do współpracy i współdziałania trzech sektorów</p>
Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych	<p>Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu</p> <p>Cel operacyjny 2.1 Zapewnienie efektywnej i wysokiej jakości edukacji</p> <p>Cel operacyjny 2.5 Tworzenie warunków do współpracy i współdziałania trzech sektorów</p>
Cel 3. Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie	<p>Cel strategiczny 4: Miasto dobrze zarządzane, ze skuteczną administracją publiczną</p> <p>Cel operacyjny 4.2 Rozwój kwalifikacji kadry urzędniczej</p> <p>Cel strategiczny 4: Miasto dobrze zarządzane, ze skuteczną administracją publiczną</p> <p>Cel operacyjny 4.1 Usprawnienie systemu zarządzania gminą</p> <p>Cel operacyjny 4.2 Rozwój kwalifikacji kadry urzędniczej</p> <p>Cel operacyjny 4.3 Wdrożenie standardów dostępności w JST</p>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 5. Zgodność Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 ze Strategią Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2030 r.

POZIOM REGIONALNY	
Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2030 r.	Zgodność ze Strategią Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021 -2030 w obszarze:
Cel strategiczny 1. Wzrost gospodarczy Wielkopolski bazujący na wiedzy swoich mieszkańców o rynku pracy	<p>Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu</p> <p>Cel operacyjny 2.1 Zapewnienie efektywnej i wysokiej jakości edukacji</p>

<p>Cel strategiczny 2: Rozwój społeczny Wielkopolski oparty na zasobach materialnych i niematerialnych regionu</p>	<p>Cel strategiczny 3: Miasto lider usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz przemysłu czasu wolnego w Wielkopolsce Cel operacyjny 3.2 Dostosowanie do lokalnych zasobów oferty pobytowej i inwestycje w infrastrukturę służącą spędzaniu czasu wolnego</p>
<p>Cel strategiczny 3. Rozwój infrastruktury z poszanowaniem środowiska przyrodniczego Wielkopolski</p>	<p>Cel strategiczny 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE Cel operacyjny 1.1 Dbłość o stan środowiska naturalnego i adaptacja do zmian klimatu Cel operacyjny 1.4 Poprawa dostępności komunikacyjne oraz rozwój ekologicznych form komunikacji Cel operacyjny 1.2 Racjonalna gospodarka odpadami i edukacja ekologiczna mieszkańców Cel operacyjny 1.3 Energooszczędne obiekty i przestrzeń publiczna wykorzystująca energię słoneczną, wdrożenie rozwiązań Smart City</p>
<p>Cel strategiczny 4. Wzrost skuteczności Wielkopolskich instytucji i sprawności zarządzania regionem</p>	<p>Cel strategiczny 4: Miasto dobrze zarządzane, ze skuteczną administracją publiczną Cel operacyjny 4.1 Usprawnienie systemu zarządzania gminą Cel operacyjny 4.2 Rozwój kwalifikacji kadry urzędniczej</p>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 6. Zgodność Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 ze Strategią Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Powiatu Złotowskiego na lata 2015-2020

POZIOM REGIONALNY	
Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Powiatu Złotowskiego na lata 2015-2020	Zgodność ze Strategią Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021 -2030 w obszarze:
<p>Obszar: Edukacja Cel strategiczny 1: Dążenie do wyrównania szans edukacyjnych w szkołach ponadgimnazjalnych w powiecie</p>	<p>Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu Cel operacyjny 2.1 Zapewnienie efektywnej i wysokiej jakości edukacji</p>
<p>Obszar: Zdrowie Cel strategiczny 1: Kompleksowe zabezpieczenie potrzeb zdrowotnych i właściwego poziomu lecznictwa mieszkańcom powiatu złotowskiego</p>	<p>Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu Cel operacyjny 2.4 Dostosowanie przestrzeni miejskiej oraz zwiększenie zakresu usług świadczonych na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami</p>
<p>Obszar: Infrastruktura drogowa Cel strategiczny 1. Budownictwo drogowe</p>	<p>Cel strategiczny 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE Cel operacyjny 1.4 Poprawa dostępności komunikacyjnej oraz rozwój ekologicznych form komunikacji</p>

<p>Obszar: Bezrobocie Cel strategiczny 1. Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości Cel strategiczny 2. Ograniczenie bezrobocia ludzi młodych</p>	<p>Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu Cel operacyjny 2.1 Zapewnienie efektywnej i wysokiej jakości edukacji Cel operacyjny 2.3 Rozwój inwestycji służących mieszkańcom i rozwojowi miasta</p>
<p>Obszar: Pomoc społeczna Cel strategiczny 3. Integracja osób starszych i niepełnosprawnych ze środowiskiem lokalnym Cel strategiczny 4. Stworzenie bazy instytucjonalnej opieki społecznej</p>	<p>Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu Cel operacyjny 2.4 Dostosowanie przestrzeni miejskiej oraz zwiększenie zakresu usług świadczonych na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami Cel operacyjny 2.5 Tworzenie warunków do współpracy i współdziałania trzech sektorów</p>
<p>Obszar: Rolnictwo i ochrona środowiska Cel strategiczny 2. Zapobieganie degradacji środowiska</p>	<p>Cel strategiczny 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE Cel operacyjny 1.1 Dbałość o stan środowiska naturalnego i adaptacja do zmian klimatu Cel operacyjny 1.2 Racjonalna gospodarka odpadami i edukacja ekologiczna mieszkańców</p>

Źródło: Opracowanie własne

Cele strategiczne zidentyfikowane w Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 są także zgodne z:

- przyjętymi kierunkami działań dla Północno-zachodniego Obszaru Funkcjonalnego, zidentyfikowanego w Strategii Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2030 roku, do którego zaliczone zostało miasto Złotów,
- przyjętymi kluczowymi kierunkami działań dla miast średnich tracących dotychczasowe funkcje społeczno-gospodarcze, zidentyfikowanymi w Strategii Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2030 roku, w których Złotów znajduje się wśród miast tracących dotychczasowe funkcje o mocno niekorzystnej sytuacji społeczno-gospodarczej⁹⁹.

Opracowana Strategia Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 jest także zgodna z szeregiem dokumentów planistycznych i strategicznych na poziomie lokalnym, takimi jak:

1. Kierunki pracy Burmistrza Miasta Złotowa i Rady Miejskiej na kadencję 2018 – 2023 Złotów Wielkopolskie Zdroje,
2. Program Gospodarki Niskoemisyjnej dla Gminy Miasto Złotów,
3. Program Ochrony Środowiska dla Gminy Miasto Złotów na lata 2016-2020,
4. Program rozwoju przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2022,
5. Program Rewitalizacji dla Gminy Miasto Złotów na lata 2017 – 2025,
6. Gminnym program opieki nad zabytkami dla Miasta Złotowa na lata 2018 – 2021,
7. Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Złotowa,
8. Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Powiatu Złotowskiego na lata 2015-2020.

Powiązanie pomiędzy dokumentami jest zauważalne na płaszczyźnie obszarów priorytetowych: dobrych warunków do życia i prowadzenia działalności gospodarczej, bezpieczeństwa, dostępności, wspierania turystyki.

⁹⁹ Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do roku 2030

W Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Złotowa znaleźć można powiązania ze Strategią Rozwoju Gminy Miasto Złotów. W projekcie studium szczególną uwagę zwrócono na rozwój funkcji mieszkaniowej, usługowej, przemysłowej i turystyczno-wypoczynkowej miasta. W dokumencie zaleca się realizację dróg rowerowych dla celów turystyczno-rekreacyjnych oraz stwarzających możliwość dojazdów do pracy, szkół czy usług. Ponadto zalecono pełniejszą ochronę środowiska przyrodniczego oraz środowiska życia i pracy człowieka przed negatywnym oddziaływaniem dróg przez stosowanie prawidłowych rozwiązań urbanistycznych. Wskazano na konieczność promowania wprowadzania nowych technologii eliminujących zagrożenia ekologiczne. Uznano także za konieczne realizowanie inwestycji w zakresie uzbrojenia terenów. W zakresie funkcji turystyczno-wypoczynkowej miasta zalecono:

- wzbogacanie środowiska kulturowego przez tworzenie obiektów i miejsc atrakcyjnych turystycznie,
- zachęcanie do lokalizowania ośrodków wypoczynkowych i zwiększania ilości miejsc noclegowych całorocznego wykorzystania,
- poprawę czystości jezior oraz ochronę i rozwój zasobów leśnych i parkowych,
- promocję walorów przyrodniczych i kulturalno-historycznych.

W Programie Gospodarki Niskoemisyjnej dla Gminy Miasto Złotów wskazano następujące kierunki działań:

- poprawę jakości powietrza poprzez zwrócenie uwagi na problem emisji dwutlenku węgla oraz określenie działań w zakresie obniżenia jej poziomu,
- umożliwienie maksymalnego wykorzystania energii odnawialnej poprzez określenie stanu aktualnego oraz wskazanie i ocenę możliwości rozwojowych,
- zwiększenie efektywności energetycznej poprzez racjonalizację użytkowania ciepła, energii elektrycznej i paliw gazowych, podjęcie działań termomodernizacyjnych,
- wskazanie kierunków rozwoju zaopatrzenia w ciepło, energię i paliwa gazowe, które mogą być wspierane ze środków publicznych.

Ponadto założono także realizację przedsięwzięć inwestycyjnych i pozainwestycyjnych, których realizacja poprawi jakość powietrza w mieście oraz przyczyni się do racjonalnego wykorzystania energii.

W Programie Ochrony Środowiska dla Gminy Miasto Złotów na latach 2016-2020 wskazano m.in. następujące priorytetowe kierunki działań:

- utrzymanie dobrej jakości wody dostarczanej na potrzeby komunalne,
- propagowanie oszczędności w korzystaniu z wody,
- stymulowanie działań mających na celu ograniczenie niskiej emisji,
- propagowanie wykorzystania ekologicznych źródeł energii w tym energii odnawialnej,
- budowa infrastruktury ścieżek rowerowych,
- utrzymanie, rozbudowa i pielęgnacja pasów zieleni jako ekranów akustycznych,
- ustalenie i konsekwentne przestrzeganie ograniczeń w zakresie korzystania ze środowiska.

Priorytetowe kierunki działań określone w Programie Ochrony Środowiska są zgodne z celem strategicznym nr 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE oraz wyznaczonymi scenariuszami działań.

W Programie rozwoju przedsiębiorczości Gminy Miasto Złotów na lata 2017-2022 wskazano istotność dla rozwoju miasta branż: hotelarskiej, lecznictwa, rehabilitacji, fizjoterapii, agroturystyki, usług transportowych, usług kosmetycznych, gastronomii. Element ten jest zgodny z celem strategicznym nr 3. Miasto lider usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz przemysłu czasu wolnego w Wielkopolsce. Z kolei działania polegające na wspieraniu lokalnych przedsiębiorców, lokalnego rynku pracy i tworzeniu atrakcyjnej oferty miasta zaplanowano zarówno w Programie jak i w Celu strategicznym Nr 2 - Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia działalności gospodarczej.

Z kolei w Programie Rewitalizacji dla Gminy Miasto Złotów na lata 2017 – 2025 zdefiniowano następujące kierunki działań:

- podniesienie poziomu aktywności społecznej oraz zmniejszanie skali negatywnych zjawisk społecznych,
- poprawa przestrzeni mieszkaniowej,
- podniesienie poziomu aktywności kulturalnej i handlowo-usługowej.

Program Rewitalizacji dotyczy tylko jednego obszaru Złotowa – Starego Miasta, gdzie, zgodnie z przeprowadzoną diagnozą, doszło do kumulacji niekorzystnych zjawisk gospodarczych, społecznych i kulturowych. Wykazać można jednak znaczącą zgodność kierunków działań związanych z rewitalizacją z celami zdefiniowanymi w obszarach: organizacja przestrzeni miejskiej, oferta mieszkaniowa, wspieranie przedsiębiorczości i aktywności kulturalnej i obywatelskiej.

Dokumentem strategicznym, w którym zauważalne są powiązania jest także **Gminny program opieki nad zabytkami dla Miasta Złotowa na lata 2018 – 2021**. Wskazano w nim kierunki działań polegające m.in. na udostępnianiu i promocji zabytków nieruchomych oraz zahamowaniu procesów degradacji zabytków i doprowadzenia do poprawy stanu ich zachowania. Elementy te są zgodne z celem strategicznym nr 3 - Miasto lider usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz przemysłu czasu wolnego w Wielkopolsce, który w jednym ze scenariuszy zakłada dostosowanie do lokalnych zasobów (w tym obiektów zabytkowych) oferty pobytowej.

Również w **Kierunkach pracy Burmistrza Miasta Złotowa i Rady Miejskiej na kadencję 2018 – 2023** określono poniższe cele strategiczne, a powiązanie pomiędzy dokumentami jest zauważalne na płaszczyźnie obszarów priorytetowych: dobrych warunków do życia i prowadzenia działalności gospodarczej, bezpieczeństwa, dostępności, wspierania turystyki:

- Miasto wygodne do mieszkania;
- Złotów miastem otwartym i bezpiecznym;
- Miasto atrakcyjne dla przedsiębiorców;
- Złotów miastem atrakcyjnym dla turystów;
- Atrakcyjna oferta kulturalna i edukacyjna.

9. System wdrażania, monitorowania, aktualizacji i ewaluacji

System wdrażania

Fundamentalnymi elementami polityki strukturalnej Unii Europejskiej są współpraca i partnerstwo. Zgodnie z tą zasadą, zawarte w Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 cele strategiczne, operacyjne oraz kierunki interwencji – stanowią obszar wielostronnej współpracy. W procesie zarządzania gminą i jej rozwojem, strategia pełni kluczową rolę, jako generalny plan postępowania trzech głównych grup zaangażowania, tj. sektora publicznego (władz samorządowych gminy i administracji publicznej), sektora biznesowego (przedsiębiorców, organizacji otoczenia biznesu) oraz sektora społecznego (organizacji pozarządowych, instytucji oraz działających na rzecz rozwoju miasta – mieszkańców).

Wdrażanie Strategii polega na stymulowaniu i koordynacji zaplanowanych do realizacji działań, podejmowanych przez różne podmioty i środowiska, a także skutecznym mobilizowaniu i integrowaniu zasobów, niezbędnych do realizacji zaplanowanych działań i celów. Instytucjonalną strukturę systemu wdrażania, jak również monitorowania, ewaluacji oraz aktualizacji strategii tworzą:

- Burmistrz Miasta Złotowa, będący bezpośrednim organem wykonawczym, odpowiedzialnym za wdrażanie i realizację Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030;
- Rada Miejska, pełniąca wsparcie merytoryczne przy podejmowaniu decyzji strategicznych, ale także w zakresie realizacji i ewaluacji strategii,
- Urząd Miejski w Złotowie, będący podmiotem zarządzającym całym procesem wdrażania strategii, odpowiedzialnym za koordynację zaplanowanych do realizacji działań i celów, ich monitoring oraz ewaluację. Strategia realizowana będzie poprzez poszczególne referaty Urzędu oraz jednostki organizacyjne gminy, a jako podmiot zarządzający powołany zostanie Zespół koordynacyjny ds. Strategii. Bieżąca koordynacja realizacji Strategii będzie zadaniem Referatu Rozwoju Lokalnego,
- Jednostki współpracujące / partnerzy, tj. organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy, instytucje otoczenia biznesu, sąsiadujące z gminą jednostki samorządu terytorialnego, prywatni inwestorzy oraz mieszkańcy miasta, którzy zostali włączeni w realizację strategii w sposób pośredni, poprzez współpracę, inspirowanie, koordynowanie czy wspieranie.

Tabela 7. System wdrażania, monitorowania i ewaluacji

SYSTEM WDRAŻANIA, MONITOROWANIA I EWALUACJI	
Urząd Miejski w Złotowie	<ul style="list-style-type: none"> • Referat Finansów i Budżetu • Referat Gospodarki Nieruchomościami i Ekologii • Referat Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej • Referat Organizacyjny • Referat Rozwoju Lokalnego • Referat Spraw Obywatelskich
Jednostki organizacyjne gminy	<ul style="list-style-type: none"> • placówki oświatowe (szkoły podstawowe i publiczne przedszkola), • instytucje Kultury (Złotowski Dom Kultury, Miejska Biblioteka Publiczna, Muzeum Ziemi Złotowskiej), • miejskie jednostki organizacyjne (Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, Złotowskie Centrum Aktywności Społecznej, Miejski Zakład Gospodarki Lokalami w Złotowie, Złotowskie Centrum Usług Wspólnych).
Jednostki współpracujące Partnerzy	<ul style="list-style-type: none"> • mieszkańcy, • przedsiębiorcy, • organizacje pozarządowe, • instytucje otoczenia biznesu, • sąsiadujące jednostki samorządu terytorialnego, • jednostki administracji rządowej, • pozostałe.

Źródło: opracowanie własne

Ponadto, dla każdego z kierunków zaplanowanych w ramach strategii działań, określono ramy realizacyjno-organizacyjne, tj. wskazano podmiot odpowiedzialny za realizację i monitoring działania oraz jednostki współpracujące / partnerów (pkt. 4.7 Plan strategiczny). Projekty i zadania w ramach Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów będą realizowane w latach 2021-2030, w różnych okresach czasowych, od akcji jednorazowych poprzez działania realizowane przez kilka tygodni / miesięcy / lat, aż po działania ciągłe.

Strategia Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 będzie wdrażana przy wykorzystaniu i z uwzględnieniem zidentyfikowanych instrumentów jej realizacji, które to pozwolą na osiągnięcie zaplanowanych celów strategicznych i operacyjnych oraz są spójne z zaplanowaną wizją rozwoju gminy, również w ujęciu przestrzennym. Należą do nich w szczególności: instrumenty wdrożeniowe, organizacyjno-zarządcze, finansowe, prawne, planowania przestrzennego, społeczne, a także projekty międzygminne. Wliczamy tutaj zarówno dokumenty mające charakter partycypacyjny, jak i te stosowane jedynie wewnątrz struktur urzędu i jego organizacyjnych jednostek.

Monitoring, ewaluacja i aktualizacja strategii

Podstawą skutecznego wdrażania strategii jest dysponowanie wiedzą na temat postępów w zakresie realizacji wskazanych w niej instrumentów i działań oraz zdolności do reagowania na pojawiające się

różnice pomiędzy przyjętymi założeniami a uzyskanymi efektami¹⁰⁰. Wobec powyższego, skutecznej realizacji Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 służyć będzie system monitoringu realizacji zaplanowanych celów strategicznych i operacyjnych. Funkcjonowanie systemu monitoringu pozwoli na gromadzenie i przetwarzanie informacji zachodzących na terenie miasta Złotowa oraz ocenę stopnia realizacji wykonania zaplanowanych w strategii działań.

Podmiotem odpowiedzialnym za monitoring, ewaluację oraz aktualizację Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 będzie powołany Zespół koordynacyjny, którego zadaniem będzie opracowanie corocznych sprawozdań z realizacji Strategii, na podstawie informacji zarówno własnych, jak i otrzymanych od jednostek współpracujących oraz partnerów, którzy będą przedstawiali okresowe raporty z realizacji poszczególnych działań. Sprawozdawczość zostanie również skoordynowana z obowiązkiem opracowywania i przedstawiania przez gminę do dnia 31 maja każdego roku – Raportu o stanie gminy, (zgodnie z dyspozycją art. 28aa ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym), który będzie obejmował podsumowanie działalności władz samorządowych w roku poprzednim.

Sprawozdawczość będzie realizowana przede wszystkim w oparciu o analizę wskaźnikową, opracowaną przez Zespół koordynacyjny i zatwierdzoną przez Burmistrza, bazującą na miernikach przyporządkowanych dla wyznaczonych celów operacyjnych, w oparciu o pozyskane dane statystyczne (przez Główny Urząd Statystyczny) oraz informacje i statystykę prowadzoną przez partnerów realizacyjnych. Analiza prowadzona będzie w sposób dynamiczny, mierniki pochodzące ze statystyki publicznej zostaną przedstawione w układach porównawczych, a dobór mierzalnych wskaźników zarówno produktu, jak i rezultatu – pozwoli na efektywne monitorowanie procesu wdrażania Strategii. Dodatkowo, do procesu monitorowania Strategii włączony zostanie także aspekt przestrzenny miasta. Obejmować on będzie m.in. zmiany w wyposażeniu terenów w infrastrukturę i usługi czy transport. Poniżej znajduje się propozycja (niestanowiąca zamkniętego katalogu), zestawienia kluczowych mierników na potrzeby monitoringu, odpowiadających potrzebom operacyjnym Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030.

Tabela 8. Cele strategiczne - wskaźniki

CELE STRATEGICZNE		
Cele strategiczne	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
Cel strategiczny 1: Miasto park, z wysoką jakością wód i powietrza, kompleksowo wykorzystujące OZE	Stopa bezrobocia wśród absolwentów w gminie [punkty procentowe]	BDL GUS
	Różnica liczby mieszkańców w wieku 10-24 i 50-64 lat na 1000 mieszkańców gminy [osoba]	BDL GUS
Cel strategiczny 2: Nowoczesne i otwarte miasto ludzi aktywnych, oferujące atrakcyjne miejsca pracy i warunki do prowadzenia biznesu Cel strategiczny 3: Miasto lider usług rehabilitacyjno-zdrowotnych oraz	Osoby korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej (ogółem) na 1000 mieszkańców [osoby]	Dane MOPS

¹⁰⁰ Strategia rozwoju gminy poradnik praktyczny, na zlecenie: Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, 2021 r.

przemysłu czasu wolnego w Wielkopolsce Cel strategiczny 4: Miasto dobrze zarządzane, ze skuteczną administracją publiczną	Zmiana liczby ludności w okresie 5 lat na 1000 ludności (jako % ludności w roku bazowym) [punkty procentowe]	Ewidencja gminna / BDL GUS
	Saldo migracji ogółem [punkty procentowe]	Ewidencja gminna / BDL GUS
	Liczba podmiotów gospodarczych prowadzących działalność w sekcji R dział 90 PKD na 1000 zarejestrowanych podmiotów gospodarczych (PKD: sekcja R działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją dział 90 Działalność twórcza związana z kulturą i rozrywką) oraz działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi pod nr PKD 56.10.A (Restauracje i inne stałe placówki gastronomiczne) na 1000 mieszkańców [sztuka]	Ewidencja gminna / BDL GUS
	Relacja liczby nowo rejestrowanych przedsiębiorstw do wyrejestrowanych w CEIDG [punkty procentowe]	CEIDG
	Poziom identyfikacji mieszkańców z marką Złotów. Wielkopolskie Źródło [%]	Dane własne Złotowa
	Ocena jakości życia w mieście przez mieszkańców- osoby oceniające pozytywnie [%]	Dane własne Złotowa

Źródło: opracowanie własne

Tabela 9. Wskaźniki dla obszaru: środowisko, ekologia

OBSZAR: ŚRODOWISKO, EKOLOGIA		
WSKAŹNIKI REZULTATU		
Osiągnięty rezultat	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
REZULTAT 1: Poprawa stanu środowiska naturalnego	Liczba dni w roku charakteryzujących się dobrą jakością powietrza spełniającą normy UE w danej gminie [dni]	Raport stacji pomiarowej
	Odsetek publicznych i prywatnych budynków o zwiększonej efektywności energetycznej w gminie [punkty procentowe]	Dane własne Złotowa
	Liczba dni sezonu kąpielowego z możliwością kąpieli w Jeziorze Zaleskim [%]	Dane własne Złotowa
	Udział powierzchni parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej w powierzchni gminy [%]	Dane GUS

REZULTAT 2: Zwiększenie bezpieczeństwa i zmniejszenie negatywnego wpływu układu komunikacyjnego Złotowa na środowisko	Liczba osób korzystających z wybudowanych ścieżek rowerowych [osoba]	Raport z pomiaru ruchu
	Liczba wypadków komunikacyjnych [%]	Dane własne Złotowa
REZULTAT 3: Podniesienie świadomości i aktywności ekologicznej mieszkańców	Odsetek mieszkańców charakteryzujących się świadomością ekologiczną [%]	Dane własne Złotowa
	Liczba zrealizowanych wspólnie z mieszkańcami inicjatyw na rzecz ochrony środowiska i klimatu w mieście (rocznie) [sztuka]	Dane własne Złotowa
WSKAŹNIKI PRODUKTU		
Cele operacyjne	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
1.1 Dbalność o stan środowiska naturalnego i adaptacja do zmian klimatu	Liczba inwestycji zmierzających do poprawy stanu powietrza w gminie [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba działań służących diagnozie przyczyn zanieczyszczeń i poprawie stanu wody [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba inwestycji służących neutralności klimatycznej w przestrzeni publicznej [sztuka]	Dane własne Złotowa
1.2 Racjonalna gospodarka odpadami i edukacja ekologiczna mieszkańców	Liczba akcji edukacyjnych i informacyjnych służących podnoszeniu świadomości ekologicznej mieszkańców (rocznie) [sztuka]	Dane własne Złotowa
1.3 Energooszczędne obiekty i przestrzeń publiczna wykorzystująca energię słoneczną, wdrożenie rozwiązań Smart City	Liczba inwestycji w zakresie poprawy efektywności energetycznej budynków [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba wdrożonych rozwiązań Smart City [sztuka]	Dane własne Złotowa
1.4 Poprawa dostępności komunikacyjnej oraz rozwój ekologicznych form komunikacji	Długość ścieżek rowerowych wybudowanych w gminie [km]	Protokół zdawczo-odbiorczy

Źródło: opracowanie własne

Tabela 10. Wskaźniki dla obszaru: życie mieszkańców

OBSZAR: ŻYCIE MIESZKAŃCÓW		
WSKAŹNIKI REZULTATU		
Osiągnięty rezultat	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
REZULTAT 4: Zwiększenie atrakcyjności i aktywności gospodarczej Złotowa	Liczba osób bezrobotnych, które założyły własną firmę [osoba]	Dane GUS
	Liczba nowych inwestycji gospodarczych w Złotowie [sztuka]	Dane GUS
	Liczba mieszkańców, którzy skorzystali ze wsparcia w zakresie aktywności gospodarczej (w podziale na płeć i wiek) [osoba]	Dane własne Złotowa
	Liczba utworzonych miejsc pracy w danej gminie (w podziale na płeć i wiek) [sztuka]	Dane GUS
	Dochody z tytułu podatku od nieruchomości przeznaczonych na działalność gospodarczą przypadające na 1000 osób w wieku od 18 lat – średnia trzyletnia [%]	Dane GUS
REZULTAT 5: Poprawa dostępności i dojrzałości Złotowa jako miasta inteligentnego	Odsetek budynków użyteczności publicznej spełniających standardy dostępności w gminie [punkty procentowe]	Dane własne Złotowa
	Poziom zadowolenia osób uczestniczących w konsultacjach społecznych na poziomie lokalnym z jakości tych konsultacji [%]	Dane własne Złotowa
	Poziom zadowolenia mieszkańców osób z usług świadczonych przez miasto [skala indywidualna]	Dane własne Złotowa
WSKAŹNIKI PRODUKTU		
Cele operacyjne	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
2.1 Zapewnienie efektywnej i wysokiej jakości edukacji	Liczba przeprowadzonych działań zachęcających młodych ludzi w wieku 15-29 lat do udziału w edukacji zawodowej lub praktykach/stażach w lokalnych przedsiębiorstwach; [sztuka]	Dane własne Złotowa

2.2 Tworzenie zróżnicowanej oferty mieszkaniowej i usługowej miasta	Powierzchnia nowo uzbrojonych terenów inwestycyjnych pod mieszkalnictwo [ha]	Dokumentacja podwykonawcza, protokołów zdawczo-odbiorczy
2.3 Rozwój inwestycji służących mieszkańcom i rozwojowi	Powierzchnia nowo uzbrojonych terenów inwestycyjnych – służących pozyskaniu inwestorów [ha]	Dokumentacja podwykonawcza, protokołów zdawczo-odbiorczy
	Liczba procedur PPP zakończonych pozyskaniem inwestora [%]	Dane własne Złotowa
2.4 Dostosowanie przestrzeni miejskiej oraz zwiększenie zakresu usług świadczonych na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami	Liczba przewozów dla osób niesamodzielnych (rocznie) [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba nowych inwestycji spełniających standardy dostępności [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba nowych usług na rzecz osób niesamodzielnych [sztuka]	Dane własne Złotowa
2.5 Tworzenie warunków do współpracy i współdziałania trzech sektorów	Liczba działań podjętych przez Centrum Wsparcia Aktywności i Przedsiębiorczości [sztuka]	Dane własne Złotowa

Źródło: opracowanie własne

Tabela 11. Wskaźniki dla obszaru: zdrowie, turystyka, przemysł czasu wolnego

OBSZAR: ZDROWIE, TUSYSTYKA, PRZEMYSŁ CZASU WOLNEGO		
WSKAŹNIKI REZULTATU		
Osiągnięty rezultat	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
REZULTAT 6: Rozwinięta turystyka i przemysłu czasu wolnego w Złotowie	Liczba osób korzystających z nowych obiektów sportowych i rekreacyjnych (rocznie) [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba udzielonych noclegów na 1000 mieszkańców [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba miejsc noclegowych [sztuka]	Ewidencja gminna / BDL GUS
WSKAŹNIKI PRODUKTU		
Cele operacyjne	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
3.1 Rozwój sektora usług rehabilitacyjno-zdrowotnych i rozbudowa infrastruktury turystyczno-wypoczynkowej dla szerokiego grona odbiorców	Liczba świadectw surowców naturalnych służących celom leczniczym [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba wybudowanej / rozbudowanej infrastruktury turystyczno-wypoczynkowej dla szerokiego grona odbiorców	Dane własne Złotowa

3.2 Dostosowanie do lokalnych zasobów oferty pobytowej i inwestycje w infrastrukturę służącą spędzaniu czasu wolnego	Liczba działań służących rozwojowi turystyki [sztuka]	Dane własne Złotowa
	Liczba nowych inwestycji w infrastrukturę sportową i służącą spędzaniu czasu wolnego [sztuka]	Dane własne Złotowa
3.3 Rozwój przestrzenny miasta	Liczba opracowanych dokumentów i materiałów służących rozwojowi przestrzennemu miasta oraz podnoszeniu jego atrakcyjności turystycznej [sztuka]	Dane własne Złotowa

Źródło: opracowanie własne

Tabela 12. Wskaźniki dla obszaru: partycypacja, skuteczna administracja publiczna

OBSZAR: PARTYCYPACJA, SKUTECZNA ADMINISTRACJA PUBLICZNA		
WSKAŹNIKI REZULTATU		
Osiągnięty rezultat	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
REZULTAT 7: Zwiększenie efektywności funkcjonowania JST	Odsetek pracowników pozytywnie oceniających przepływ informacji w JST [%]	Badanie ankietowe
	Wdrożono co najmniej jedno rozwiązanie instytucjonalne, zmierzające do udostępnienia danych publicznych [TAK/NIE]	Dane własne Złotowa
REZULTAT 8: Zwiększenie kompetencji kadry urzędniczej	Odsetek pracowników administracji deklarujących zwiększenie kompetencji w zakresie kompetencji interpersonalnych [%]	Badanie ankietowe
	Odsetek pracowników administracji deklarujących zwiększenie kompetencji w zakresie kluczowych obszarów strategicznych [%]	Badanie ankietowe
REZULTAT 9: Zwiększenie zdolności JST do efektywnego włączenia mieszkańców w życie miasta	Odsetek konsultacji społecznych, w którym liczba uczestników przekroczyła 100 osób [%]	Rejestry uczestników JST
REZULTAT 10: Zwiększenie kompetencji pracowników JST w zakresie dostępności	Odsetek przeszkolonych w zakresie dostępności deklarujących zwiększenie kompetencji [%]	Badanie ankietowe
REZULTAT 11: Zwiększenie dostępności obiektów przestrzeni publicznej i usług publicznych	Wdrożone rozwiązania zmierzające do zwiększenia dostępności obiektów, przestrzeni publicznej i usług publicznych [sztuka]	Dane własne Złotowa

WSKAŹNIKI PRODUKTU		
Cele operacyjne	Wskaźnik [jednostka miary]	Źródło danych
4.1 Usprawnienie systemu zarządzania gminą	Liczba wdrożonych narzędzi informatycznych zwiększających efektywność działania JST [sztuka]	Dane własne Złotowa
4.2 Rozwój kwalifikacji kadry urzędniczej	Liczba osób kadry zarządzającej przeszkolonej w kluczowych obszarach [osoba]	Listy obecności
	Liczba osób kadry zarządzającej przeszkolonej w zakresie kompetencji interpersonalnych [osoba]	Listy obecności
	Wdrożony system motywacyjny pracowników JST [TAK/NIE]	Dane własne Złotowa
4.3 Wdrożenie standardów dostępności w JST	Liczba pracowników administracji przeszkolonych w zakresie standardów dostępności [osoba]	Listy obecności
	Liczba wykonanych audytów w zakresie dostępności [sztuka]	Dane własne Złotowa
4.4 Zwiększenie zdolności JST do efektywnego włączenia mieszkańców w życie miasta	Zaktualizowane standardy w zakresie partycypacji społecznej w JST [TAK/NIE]	Dane własne Złotowa
	Liczba przeprowadzonych szkoleń/warsztatów dla mieszkańców w zakresie mechanizmów współzarządzania miastem [szkolenie / warsztat]	Dane własne Złotowa

Źródło: opracowanie własne

Proponowany wzorzec analizy wskaźnikowej, realizowanej raz do roku przez Zespół koordynacyjny ds. Strategii:

Tabela 13. Wzór dla analizy wskaźnikowej

OBSZAR:				
Cel strategiczny:				
Cel operacyjny	Wskaźnik [jednostka miary]	Wartość bazowa	Wartość w danym roku analizy	Źródła danych
Komentarz:				

Źródło: opracowanie własne

Proponowana karta projektu realizowanego w ramach Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030:

Tabela 14. Wzór karty projektu

KARTA PROJEKTU		
ZGODNOŚĆ ZE STRATEGIĄ	Obszar	
	Cel strategiczny	
	Cel operacyjny	
	Kierunek interwencji	
PODMIOT ODPOWIEDZIALNY ZA REALIZACJĘ PROJEKTU		
OSOBA ODPOWIEDZIALNA ZA REALIZACJĘ PROJEKTU	Imię i nazwisko / nazwa podmiotu / nazwa referatu / stanowisko / nr telefonu / e - mail	
JEDNOSTKI WSPÓŁPRACUJĄCE / PARTNERZY		
NAZWA PROJEKTU		
CEL PROJEKTU		
OPIS PROJEKTU		
TERMIN REALIZACJI		
KOSZT CAŁKOWITY [zł]		
ŹRÓDŁO FINANSOWANIA		
OBSZAR REALIZACJI		
WSKAŹNIKI REZULTATU		
WSKAŹNIKI PRODUKTU		
Podpis osoby odpowiedzialnej za realizację projektu	Podpis Kierownika referatu odpowiedzialnego za realizację projektu	
Data Podpis	Data Podpis	
Akceptacja dysponenta środków / Skarbnika	Akceptacja Burmistrza	
Data Podpis	Data Podpis	

Źródło: opracowanie własne

Zakłada się także, celem podniesienia jakości działań, w tym ich efektywności, użyteczności i trwałości - przeprowadzenie ewaluacji Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 w połowie i na koniec okresu realizacji ww. dokumentu, tj. w 2025 i 2030 roku. Rekomenduje się wykorzystanie podczas ewaluacji formy warsztatowej z udziałem władz samorządowych oraz najważniejszych, lokalnych interesariuszy.

10. Ramy finansowe i potencjalne źródła finansowania

Na potrzeby realizacji strategii, w oparciu o model „Symulacji WPF” ustalono, że możliwości finansowe Gminy Miasto Złotów pozwalają na realizację zaplanowanych kierunków interwencji przyjętych w dokumencie, dla których źródłem pokrycia wydatków będą zarówno pozyskane dofinansowania, jak i środki własne budżetu gminy. Oznacza to, że realizacja zaplanowanych działań jest realna i pozwoli na wdrożenie nowej ścieżki rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030. W symulacji nie zostały zawarte działania uwzględnione w strategii do realizacji przez podmioty inne niż jednostki podległe Gminie Miasto Złotów. Wynika to z faktu, że leżą one poza odpowiedzialnością gminy i nie łączą się z jej budżetem. Z punktu widzenia rozwoju – są jednak kluczowe do osiągnięcia zaplanowanych celów zarówno na poziomie operacyjnym, jak i strategicznym.

Pod uwagę wzięto takie źródła finansowania jak:

- Środki własne Gminy Miasto Złotów,
- Środki pochodzące z budżetu państwa, w tym w szczególności z:
 - Programów Ministerstwa Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Sportu,
 - Programu Infrastruktury Domów Kultury,
 - Narodowego oraz Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej,
 - Programów Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej, w tym Programu na rzecz osób starszych „Aktywni plus”,
 - Funduszu Inwestycji Samorządowych,
 - Programu Rozwoju Organizacji Obywatelskich.
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Wielkopolskiego na lata 2021-2027,
- Programy operacyjne na poziomie krajowym:
 - Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko,
 - Program Operacyjny Inteligentny Rozwój,
 - Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój,
 - Program Operacyjny Polska Cyfrowa.
- Fundusze pochodzące z Mechanizmu finansowego EOG i NMF,
- Dodatkowe źródła finansowania, w tym m.in.
 - Partnerstwo Publiczno-Prywatne,
 - Tarcza antykryzysowa,
 - Program Life,
 - Środki z Rządowego Funduszu Inicjatyw Lokalnych,
 - Fundusz dopłat prowadzony przez Bank Gospodarstwa Krajowego,
 - Krajowy Plan Odbudowy (KPO).
- Finansowanie zewnętrzne, z wykorzystaniem środków własnych lokalnych interesariuszy.

11. Załączniki

Tabela 15. Spis wykorzystanych źródeł w trakcie opracowywania diagnozy

Badania przeprowadzone w 2020 na potrzeby opracowania diagnozy	
<p>Ankieta „Ocena stanu i warunków rozwoju przedsiębiorczości”, dalej Ankieta przedsiębiorcy</p>	<p><u>Cel narzędzia:</u> Badanie ilościowe przeprowadzone w postaci wywiadu kwestionariuszowego, którego celem było uzupełnienie diagnostyki miasta o ocenę ze strony przedsiębiorców.</p> <p><u>Opis narzędzia:</u> Kwestionariusz ankiety składał się łącznie z 25 pytań, w większości były to pytania zamknięte z podaną kafeterią odpowiedzi. Kluczowe zagadnienia:</p> <p>A. Ocena stanu i potencjału rozwojowego firmy – ocena trwałości i konkurencyjności lokalnych firm,</p> <p>B. Ocena miasta – ocena istniejących warunków prowadzenia działalności gospodarczej oraz potrzeb i oczekiwań przedsiębiorców,</p> <p>C. Ocena możliwości współdziałania oraz współpracy – identyfikacja obszarów współdziałania i współpracy lokalnych przedsiębiorców przy realizacji wspólnych celów.</p> <p>Kwestionariusz ankiety był dostępny w wersji elektronicznej w dniach 07.02 – 25.02.2020 na platformie ZMP (badanie ankietowe on-line). W ankiecie wzięły udział 94 osoby. W celu zwiększenia liczby respondentów ankiety zebrane w wersji papierowej zostały wprowadzone przez pracowników UM do platformy ZMP.</p>
<p>Ankieta „Badanie planów edukacyjnych i zawodowych młodzieży”, dalej: Ankieta młodzież</p>	<p><u>Cel narzędzia:</u> Zdobycie lub uzupełnienie informacji w zakresie trudności odnalezienia się uczniów ostatnich klas szkół średnich w Złotowie na rynku pracy, przyczyn bezrobocia wśród osób młodych wchodzących na rynek pracy oraz ich stosunku do przedsiębiorczości, przejawianych postaw przedsiębiorczości i aktywności życiowej przez poznanie planów edukacyjnych i zawodowych.</p> <p><u>Opis narzędzia:</u> Narzędzie ankietowe składało się z 4 modułów: miasto, edukacja, rynek pracy, aktywność życiowa i obejmowało 23 pytania zasadnicze i 7 pytań metryczkowych. Do badania przystąpili uczniowie: I Liceum Ogólnokształcącego, Zespołu Szkół Ekonomicznych oraz Centrum Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego. Zebrano 236 odpowiedzi, co stanowiło 76% wszystkich uczniów ostatnich klas.</p>
<p>Ankieta „Funkcjonowanie jednostek miejskich i aktywność mieszkańców”</p>	<p><u>Cel narzędzia:</u> poznanie opinii mieszkańców Złotowa na temat funkcjonowania Urzędu Miejskiego oraz świadczonych usług, dostępności miejskich jednostek, zainteresowania tworzeniem uchwał i innymi formami aktywności obywatelskiej oraz uczestnictwem w wydarzeniach kulturalnych.</p> <p><u>Opis narzędzia:</u> ankieta on-line, dostępna na stronie miasta w okresie 01.07.2020 r. – 12.07.2020 r., złożona z 13 pytań (7 – jednokrotnego wyboru, 5 – wielokrotnego wyboru, 1 – pytanie otwarte). W badaniu wzięło udział 145 osób.</p>
<p>Ankieta „Złotowianie pracujący za granicą”</p>	<p><u>Cel narzędzia:</u> poznanie opinii mieszkańców Złotowa pracujących za granicą, na temat przyczyn ich emigracji oraz planów na przyszłość.</p> <p><u>Opis narzędzia:</u> ankieta w wersji papierowej udostępniona w biurze pośrednictwa pracy za granicą oraz biurze podatkowym w okresie od 1.07.2020 r. – 31.07.2020 r., złożona z 6 pytań (2 pytania jednokrotnego wyboru, 3 – wielokrotnego wyboru oraz 1 pytanie otwarte). Ankiety wypełniło 50 osób.</p>
Wywiady grupowe	
<p><u>Cel badania:</u> Rozpoznanie opinii lokalnych liderów na temat kierunków rozwoju miasta oraz zidentyfikowanie potencjału współpracy różnych środowisk między sobą oraz między środowiskami a miastem.</p>	

Przebieg badania: Badanie objęło dwa spotkania: z przedstawicielami instytucji oraz liderami społecznymi: działaczami organizacji pozarządowych i grup nieformalnych. Wywiady odbyły się według przygotowanego scenariusza, składającego się z 14 pytań zasadniczych i 26 pytań pomocniczych oraz fakultatywnego 1 pytania zasadniczego i 8 pytań uszczegółwiających. Wywiad przeprowadził dr Paweł Owsiany, dyrektor Wydziału Zamiejscowego UAM w Pile.

12. Spis wykresów, map i tabel

Wykres 1. Wymiary rozwoju	8
Wykres 2. Ogólny wskaźnik rozwoju.....	9
Wykres 3. Wskaźnik syntetyczny	11
Wykres 4. Wskaźnik syntetyczny	16
Wykres 5. Wskaźnik syntetyczny	20
Wykres 6. Dochody budżetu 2019 r.....	25
Wykres 7. Poziom ważniejszych dochodów Gminy Miasto Złotów w latach 2013 – 2025.....	26
Wykres 8. Wskaźnik syntetyczny	27
Wykres 9. Wskaźnik syntetyczny	29
Wykres 10. Wskaźnik syntetyczny	36
Wykres 11. Wskaźnik standaryzowany	39
Wykres 12. Wskaźnik syntetyczny	42
Mapa 1. Obszary urbanistyczne Złotowa	30
Mapa 2. Obszary zagrożenia powodziowego miasta Złotowa	79
Mapa 3. Obszary urbanistyczne Złotowa	82
Mapa 4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Miasto Złotów	84
Tabela 1. Analiza SWOT.....	50
Tabela 2. Struktura celów Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030	62
Tabela 3. Zgodność Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030).....	89
Tabela 4. Zgodność Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030 r.	90
Tabela 5. Zgodność Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 ze Strategią Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2030 r.	90
Tabela 6. Zgodność Strategii Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030 ze Strategią Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Powiatu Złotowskiego na lata 2015-2020	91
Tabela 7. System wdrażania, monitorowania i ewaluacji	96
Tabela 8. Cele strategiczne - wskaźniki	97
Tabela 9. Wskaźniki dla obszaru: środowisko, ekologia	98
Tabela 10. Wskaźniki dla obszaru: życie mieszkańców.....	100
Tabela 11. Wskaźniki dla obszaru: zdrowie, turystyka, przemysł czasu wolnego	101
Tabela 12. Wskaźniki dla obszaru: partycypacja, skuteczna administracja publiczna	102
Tabela 13. Wzór dla analizy wskaźnikowej.....	103
Tabela 14. Wzór karty projektu	104
Tabela 16. Spis wykorzystanych źródeł w trakcie opracowywania diagnozy.....	107

Dokument pn. *Strategia Rozwoju Gminy Miasto Złotów na lata 2021-2030* opracowany został we współpracy z firmą MTD Consulting Marcin Król, na zlecenie Gminy Miasto Złotów, w oparciu o przekazane materiały i dane.



MTD Consulting