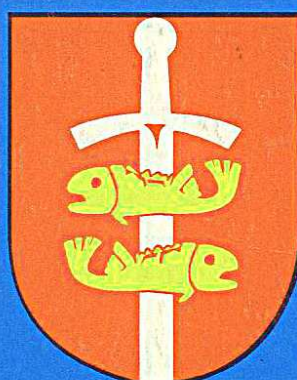


**Rada Miasta Gdyni
i
Zarząd Miasta Gdyni**



**STRATEGIA
ROZWOJU GDYNI
uwarunkowania i cele**

Gdynia, maj 1994 roku

**Rada Miasta Gdyni
i
Zarząd Miasta Gdyni**

**STRATEGIA
ROZWOJU GDYNI
uwarunkowania i cele**

przyjęta Uchwałą nr LXX/682/94
Rady Miasta Gdyni
z 27 kwietnia 1994 roku

Zgodnie z Zarządzeniem nr 2/93
prezydenta miasta Gdyni
z dnia 25 stycznia 1993 roku

dokument
**„Strategia rozwoju Gdyni.
Uwarunkowania i cele”**
przygotował zespół pracowników
Urzędu Miasta Gdyni
w składzie:

Jan Wasilewski — kierownictwo
Małgorzata Dehmel-Gomerska
Piotr Podhajski

Z upoważnienia Zarządu Miasta
prace nadzorował:

Stanisław Szwabski

Konsultant naukowy:

prof. dr inż. arch.
Jerzy Kołodziejski

Jako doradca naukowy
w pracach uczestniczył
i ostatecznej redakcji
tekstu dokonał:

dr Marek Dutkowski

Spis treści

1. WSTĘP	5
2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU	
2.1. SPOŁECZNOŚĆ MIEJSKA	7
2.2. BAZA EKONOMICZNA MIASTA	8
2.2.1. Funkcja portowa	9
2.2.2. Funkcja przemysłowa	10
2.2.3. Funkcja usługowa	11
2.2.4. Funkcja turystyczna	11
2.2.5. Funkcja szkolnictwa wyższego i nauki	11
2.2.6. Funkcja wojskowa	12
2.2.7. Podsumowanie	12
2.3. INFRASTRUKTURA MIEJSKA	12
2.3.1. Wstęp	12
2.3.2. Infrastruktura transportowa	13
2.3.3. Zaopatrzenie w wodę	13
2.3.4. Odprowadzanie i oczyszczanie ścieków	14
2.3.5. Usuwanie i składowanie odpadów	14
2.3.6. Zaopatrzenie w ciepło	15
2.3.7. Ochrona środowiska	15
2.3.8. Mieszkalnictwo	16
2.3.9. Oświata	16
2.3.10. Kultura	17
2.3.11. Służba zdrowia	18
2.3.12. Pomoc społeczna	19
2.3.13. Sport i rekreacja	19
2.3.14. Porządek publiczny	20
3. GŁÓWNE PROBLEMY ROZWOJU	
3.1. WSTĘP	21
3.2. PROBLEMY GOSPODARCZE	21
3.3. PROBLEMY SPOŁECZNE	22
3.4. PROBLEMY PRZESTRZENNE	23
3.5. PROBLEMY EKOLOGICZNE	24
4. SILNE I SŁABE STRONY MIASTA	
4.1. ASPEKT GOSPODARCZY	26
4.2. ASPEKT SPOŁECZNY	26
4.3. ASPEKT PRZESTRZENNY	27
4.4. ASPEKT EKOLOGICZNY	27
5. SZANSE I ZAGROŻENIA ROZWOJU MIASTA	
5.1. ASPEKT GOSPODARCZY	28
5.2. ASPEKT SPOŁECZNY	28
5.3. ASPEKT PRZESTRZENNY	29
5.4. ASPEKT EKOLOGICZNY	29

5. CELE STRATEGICZNE GDYNI	
6.1. CELE OGÓLNE	30
6.2. CELE SZCZEGÓŁOWE	31
6.2.1. Cele gospodarcze	31
6.2.2. Cele społeczne	32
6.2.3. Cele przestrzenne.....	32
6.2.4. Cele ekologiczne.....	32
6.3.SPOSOBY OSIĄGANIA CELÓW SZCZEGÓŁOWYCH	33
6.4.KONFLIKTY INTERESÓW I CELÓW	36
7. WDRAŻANIE STRATEGII	
7.1. CO TO JEST PLANOWANIE STRATEGICZNE MIASTA.....	38
7.2. MIEJSKIE POLITYKI BRANŻOWE	39

1. WSTĘP

Pozytywne przemiany, jakie obserwujemy w Gdyni w okresie ostatnich czterech lat, wykazują, że **demokracja, wolność gospodarcza i samorząd lokalny** w istotny sposób przyczyniają się do rozwoju miasta. Przemiany te – **odbudowujące się więzi społeczne, otwarcie na świat, atmosfera twórczej przedsiębiorczości, współdziałanie na szczeblu lokalnym, wrażliwość społeczna, idea zrównoważonego rozwoju** – stanowią zespół wartości, tworzących szczególną atmosferę Gdyni. Wokół tych wartości budowana jest **strategia rozwoju miasta**, elastyczna i otwarta na wyzwania przyszłości. Strategia ta odpowiada na pytanie, **jak kształtować rozwój miasta w zmieniającej się rzeczywistości**.

Okres przemian sprzyja tworzeniu się i umacnianiu wspólnot, stowarzyszeń i grup interesów, których, pozytywne działania kształtują nowe oblicze naszego miasta. Powstająca **społeczność obywatelska** stanowi jeden z najważniejszych elementów nowego ładu społecznego, budowanego na **negocjacjach i kompromisie**, który jest warunkiem kreowania rozwoju na miarę aspiracji gdynian. Konstruktorzy strategii rozwoju Gdyni starali się uwzględnić głosy wszystkich, którzy dotychczas wzięli udział w dyskusji. Opracowanie zasad polityk branżowych i konkretnych programów rozwojowych wymagać będzie jeszcze większego zaangażowania grup społecznych, przedsiębiorstw, instytucji i obywateli.

Gdynia jest i pozostanie przede wszystkim miastem **portowym**, ośrodkiem **przemysłu stoczniowego i rybnego**, centrum **badania morza i szkolnictwa morskiego**, bazą i siedzibą **Dowództwa Marynarki Wojennej**. Przyszłość miasta jest integralnie związana z rozwojem w ramach **gospodarki rynkowej** funkcji morskich, stale uzupełnianych o nowe elementy infrastruktury technicznej, instytucjonalnej i finansowej. Nowymi pożądanymi składnikami bazy ekonomicznej miasta są **handel zagraniczny, finanse i ubezpieczenia**. Należy również wspierać rozwój **turystyki morskiej**. Wzmocnienia wymagają **funkcje nauki i szkolnictwa wyższego**, co w dalszej przyszłości umożliwi lokalizację **zaawansowanych technologii**, zwłaszcza związanych z transportem morskim, telekomunikacją, obronnością oraz z badaniami, eksploatacją i przetwarzaniem zasobów morza.

Realizacja strategii winna zapewnić trwały rozwój Gdyni i umożliwić w perspektywie wzrost jej znaczenia w regionie, kraju i Europie Bałtyckiej. Droga do tego celu wiedzie poprzez modernizację morskich funkcji miasta, wzbogacenie ich oraz uzupełnienie o nowe działalności.

Dopiero te strukturalne zmiany umożliwią w dłuższym okresie czasu zapewnienie miejsc pracy i wyraźne polepszenie jakości życia mieszkańców.

Istotnym warunkiem optymalnego wykorzystania zasobów i walorów Gdyni jest ściślejsze powiązanie portu z miastem, w tym **współdziałanie samorządu Miasta z przedsiębiorstwami gospodarki morskiej**. Należy uznać to za warunek sukcesu Gdyni, szansę jej wewnętrznej **harmonijnej modernizacji**. Konieczność wypracowania stałych mechanizmów współpracy jest tym bardziej paląca, że **Gdynia dotkliwie odczuwa brak polityki państwa w odniesieniu do gospodarki morskiej, regionu bałtyckiego i dużych miast**. W tych warunkach zadanie budowy

strategii rozwoju Gdyni spada na lokalne środowiska oraz **instytucje samorządowe i gospodarcze**.

Gdynia jest obok Gdańska **głównym biegunem wzrostu jednej z największych w kraju aglomeracji**. Spełnia też ważną rolę na całym Pomorzu Wschodnim. Stolicą regionu wschodniopomorskiego jest **Trójmiasto** – rdzeń aglomeracji, w którym skupione są usługi i instytucje o znaczeniu regionalnym, krajowym i międzynarodowym. W celu zachowania równowagi przestrzenno-funkcjonalnej w aglomeracji należy dążyć do **umocnienia w Gdyni działalności o zasięgu regionalnym i ponadregionalnym**. Rychłe powołanie i sprawne działanie instytucjonalnych form współpracy w ramach aglomeracji jest jednym z podstawowych warunków pomyślnej realizacji strategii rozwoju Gdyni. Szczególnie pilna potrzeba koordynacji i współdziałania dla rozwiązywania wspólnych problemów istnieje w następujących dziedzinach:

- planowania strategicznego i przestrzennego,
- transportu miejskiego, zwłaszcza SKM,
- telekomunikacji,
- gospodarki odpadami,
- gospodarki wodno-ściekowej,
- zaopatrzenia w ciepło.

Samorząd Gdyni czuje się odpowiedzialny za tworzenie klimatu i warunków dla **wzrostu zamożności miasta i dobrobytu jego mieszkańców**. Ważnym celem jest podniesienie atrakcyjności Gdyni dla inwestorów. Oznacza to równocześnie przeciwdziałanie bezrobociu, głównie poprzez **tworzenie nowych miejsc pracy**. Wynikający z tych działań wzrost zasobności miasta umożliwi również **poszerzenie programów pomocy dla najbardziej potrzebujących**. Mimo priorytetu dla gospodarki, strategia nie zaniedbuje problemów społecznych.

Gdynia, aby wykorzystać wszystkie możliwości rozwoju, musi stać się **miastem dla każdego**. Oznacza to miasto otwarte, miasto przyciągające ludzi pracowitych i żądnych sukcesu, ludzi szukających swojej wielkiej życiowej szansy. Równocześnie trzeba zadbać o tych gdynian, którym się nie wiedzie i którzy mają mniejsze możliwości. Strategia rozwoju Gdyni tworzona jest z myślą o **wszystkich jej mieszkańcach**, tych obecnych i tych, którzy dopiero się urodzą bądź przybędą tu, by kontynuować polską pracę na morzu i wybrzeżu.

Wizja Gdyni, jaką prezentują Zarząd i Rada Miasta w niniejszym tekście, **jest wizją zasad działania i rozwiązywania problemów Gdyni, wizją trwałego i zrównoważonego rozwoju, nie zaś wizją docelowego kształtu zagospodarowania**. Pokazane zostały obiektywne uwarunkowania, wyraźnie rysują się pożądane cele. **Nie jest to jeszcze kompletna strategia rozwoju Gdyni**, gdyż wypracowanie takowej wymaga pewnego poziomu zgody głównych podmiotów życia miejskiego, a tę można osiągnąć jedynie w drodze publicznej debaty. Zapraszamy więc wszystkich do dyskusji nad tym dokumentem, do dyskusji **o podstawach i kierunkach dalszego rozwoju Gdyni**.

2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU

Główne uwarunkowania rozwoju Gdyni tworzą:

- społeczność miejska,
- baza ekonomiczna miasta,
- infrastruktura miejska.

Z tych uwarunkowań wynikają główne problemy rozwoju, których rozwiązaniu służy planowanie strategiczne.

2.1. SPOŁECZNOŚĆ MIEJSKA

Społeczność miejska, jej liczebność, kwalifikacje, mentalność, potrzeby i aspiracje – tworzą bazę społeczną miasta, punkt wyjścia poszukiwań dróg dalszego rozwoju.

Gdynia jest miastem ćwierćmilionowym, częścią liczącej prawie milion mieszkańców aglomeracji. W ostatnich latach liczba ludności wzrastała bardzo powoli i nie należy się spodziewać, aby do 2000 roku Gdynia przekroczyła 260 tys. mieszkańców. W wypadku pomyślnego rozwoju gospodarczego i po włączeniu Polski do Unii Europejskiej może jednak nastąpić znaczny napływ ludności, również z zagranicy. **W najbliższych latach zapotrzebowanie na miejsca pracy, mieszkania i usługi wynikać będzie z popytu tworzonego przez obecną ludność.**

Rezultaty badań socjologicznych i obserwacja życia społecznego wykazują, że społeczność Gdyni jest dobrze zorganizowana i emocjonalnie związana ze swoim miastem, a także akceptuje i aktywnie uczestniczy w przemianach ustrojowych zapoczątkowanych w 1989 roku. **Gdynianie uchodzą za ludzi przedsiębiorczych.** Liczba osób fizycznych podejmujących działalność gospodarczą wzrastała w Gdyni dwukrotnie szybciej niż przeciętnie w kraju. W latach 1990-93 nie doszło w Gdyni do większych strajków i protestów społecznych. Stopa bezrobocia w Gdyni szybko wzrastała, lecz była niższa niż średnia w miastach woj. gdańskiego i średnia ogólnopolska. Wydaje się, że prywatny sektor handlu, drobnej wytwórczości i usług zdołał wchłonąć część bezrobotnych. Niewątpliwie duże znaczenie ma w Gdyni tzw. szara strefa gospodarki. **Bezrobocie nie jest w Gdyni problemem społecznym**, choć dotyka znacznej liczby osób, a ostatnio niepokojąco szybko rośnie.

Struktura wykształcenia i kwalifikacje mieszkańców Gdyni są m.in. rezultatem określonej polityki społeczno-gospodarczej w okresie PRL, forsującej rozwój poprzez wielkie inwestycje przemysłowe w aglomeracjach miejskich oraz masowe zatrudnianie słabo i jednostronnie wykwalifikowanych robotników ściąganych ze wsi i małych miast. W ten sposób rosły państwowe przedsiębiorstwa gospodarki morskiej, a z nimi rosła Gdynia. Dziś ich pracownicy tracą zatrudnienie, lecz brakuje wykwalifikowanych kupców, księgowych, agentów ubezpieczeniowych, bankowców, rzemieślników i licznych specjalistów ze sfery usług. Z drugiej strony nie wykorzystane pozostają wysokie kwalifikacje i bogate doświadczenie niektórych byłych marynarzy, rybaków i pracowników stoczni. Prawie w ogóle nie jest włączony w życie gospodarcze miasta potencjał szkolnictwa wyższego i nauki.

Kształtowanie korzystnej atmosfery dla rozwoju Gdyni oraz stałej poprawy warunków życia mieszkańców wymaga od władz samorządowych pełnienia szczególnej roli. Ich zasadniczym zadaniem jest budowa **społeczeństwa obywatelskiego**, samoorganizującego się dla rozwiązywania spraw lokalnych. Jest wiele problemów, których rozwiązanie, szczególnie wobec ograniczonych możliwości budżetu miasta, staje się możliwe tylko przy współdziałaniu zainteresowanych grup społecznych. Oznacza to także zapewnienie warunków umożliwiających gdynianom **swobodę kształtowania poglądów, wyboru opcji życiowej oraz rodzaju aktywności gospodarczej i społecznej**. Zadaniem samorządu jest tworzenie **warunków życia w mieście, które pozwolą na zaspokojenie potrzeb zarówno podstawowych jak i elitarnych**, od sprawnie funkcjonującej oświaty, służby zdrowia, kultury, rekreacji, opieki społecznej, mieszkalnictwa komunalnego, po urządzenia i usługi odpowiadające najwyższym wymaganiom. Po latach braku efektywnej polityki harmonijnego rozwoju miast, **Gdynię charakteryzują liczne zaniedbania i dysproporcje**. Są one m.in. wyrazem upośledzenia budżetów lokalnych w polityce finansowej państwa. Jednym z istotnych zadań samorządu jest tworzenie warunków dla uzyskania wydajnych i stabilnych **źródeł dochodów** budżetowych miasta.

2.2. BAZA EKONOMICZNA MIASTA

Baza ekonomiczna (funkcje egzogeniczne) umożliwia utrzymanie mieszkańców i generuje dalszy rozwój, opierając się o popyt zewnętrzny (regionalny, krajowy i międzynarodowy). Gdynia spełnia wobec regionu, kraju i zagranicy następujące funkcje:

- funkcja portowa,
- funkcja przemysłowa,
- funkcja usługowa,
- funkcja turystyczna,
- funkcja szkolnictwa wyższego i nauki,
- funkcja wojskowa.

2.2.1. FUNKCJA PORTOWA

Najważniejszą funkcją gospodarczą Gdyni jest działalność portu. Główne funkcje portowe, przeładunek i składowanie towarów, spełnia przedsiębiorstwo **Morski Port Handlowy Gdynia S.A.** W porcie rozumianym jako **specyficznie zainwestowany obszar lądowo-morski** skupia się prawie cały gdyński potencjał gospodarki morskiej. Peryferyjne położenie Bałtyku względem najwyższej rozwiniętych obszarów Europy poważnie ogranicza możliwości rozwojowe portów bałtyckich. **Perspektywy portu gdyńskiego związane są z zapewnieniem mu przewagi w walce konkurencyjnej z innymi portami o obsługę zaplecza krajowego oraz handlu zagranicznego państw Europy Środkowej i Wschodniej**. Spośród innych portów południowego Bałtyku wyróżniają Gdynię liczne walory:

- jest najnowocześniejszym portem drobnicowym,
- jest największym portem kontenerowym,

- posiada duży i nowoczesny terminal zbożowo-paszowy,
- jest ważnym i atrakcyjnym portem pasażerskim i jachtowym,
- jest dużym portem rybackim,
- jest głównym polskim portem wojennym.

Oprócz samego przeładunku, w porcie koncentrują się liczne działalności związane z **obsługą ładunku i przewoźnika** – usługi maklerskie, celne, ubezpieczeniowe, shipchandlerka itd. Sektor ten w państwowej gospodarce scentralizowanej był upośledzony. W ostatnich latach nastąpił w nim szybki wzrost liczby małych firm prywatnych. Sfera obsługi ładunku i przewoźnika winna być wspierana w celu polepszenia sytuacji nowych firm w walce konkurencyjnej z doświadczonymi i bogatymi firmami zagranicznymi.

Port jest rdzeniem przestrzennym i motorem rozwoju gdyńskiej dzielnicy portowo-przemysłowej. Obejmuje ona oprócz terenów portu pozostających we władaniu MPH Gdynia S.A. i innych użytkowników (stocznie, PPPiH „Dalmor” S.A., Marynarka Wojenna itd.), tzw. Chylonię Przemysłową oraz rozległe tereny niezagospodarowane w Pradolinie Kaszubskiej. Głównym źródłem dochodów uzyskiwanych przez budżet miasta z tytułu istnienia portu jest wykorzystanie działalności kreowanych przez infrastrukturę portową, a zlokalizowanych głównie w dzielnicy portowo-przemysłowej i częściowo w innych dzielnicach Gdyni.

W dzielnicy portowo-przemysłowej istnieją znaczne rezerwy terenów, umożliwiające lokalizację nowych podmiotów gospodarczych. Złożoność i specyfika techniczna, organizacyjna i ekonomiczna gdyńskiej dzielnicy portowo-przemysłowej spowodowały potrzebę sporządzenia planu przestrzennego zagospodarowania dla całego jej obszaru. **Miasto winno w większym niż dotychczas stopniu spełniać rolę koordynatora przedsięwzięć oraz inicjatora wzajemnych kontaktów i współpracy gdyńskich przedsiębiorstw gospodarki morskiej.**

Polityka lokalizacyjna miasta na obszarze dzielnicy portowo-przemysłowej **winna preferować działalności korzystające z sąsiedztwa portu lub podnoszące walory portu** i spełniające następujące warunki:

- bezpieczeństwo ekologiczne (zwłaszcza niska wodochłonność i brak uciążliwych ścieków),
- wysoka kapitałochłonność i rentowność,
- dopasowanie do profilu gospodarczego miasta, tzn. związek z transportem, telekomunikacją, handlem, przemysłem spożywczym, badaniami morza, obronnością,
- pracochłonność – w zależności od sytuacji na rynku pracy.

Właściwe funkcjonowanie portu, pojmowanego jako jednorodny organizm gospodarczy, można zapewnić jedynie poprzez sprawne zarządzanie całością akwenów i terenów portowych oraz oddzielenie sfery zarządzania portem od sfery eksploatacji. Dlatego należy usilnie popierać projektowane rozwiązania legislacyjne w postaci ustawy o portach morskich, przewidujące utworzenie przez miasto Gdynię i skarb państwa Zarządu Portu, jako spółki akcyjnej użyteczności publicznej, opartej na kodeksie handlowym.

Najbliższym celem polityki gospodarczej w Gdyni winno być **poszerzenie funkcji portowych w dziedzinie handlu i usług**, zarówno w samym MPH Gdynia S.A., jak i w innych firmach, co mimo znacznego spadku przeładunków pozwoli zachować znaczenie portu jako podstawowego składnika bazy ekonomicznej miasta. Utrzymanie i rozwój wszystkich funkcji portowych Gdyni zależą od dostępu do krajowego zaplecza.

Konieczne są bardziej intensywne starania o **priorytet kierunku północ-południe zarówno w planach budowy autostrad, jak i modernizacji kolei**. W przeciwnym wypadku najbardziej rentowne ładunki przejęte zostaną przez porty Zachodniej Europy. Nieodzowne jest, aby częścią autostrady północ-południe stała się Trasa Kwiatkowskiego, zaś PKP traktowały Gdynię jako główną krajową bazę przeładunku kontenerów w relacji statek-wagon.

2.2.2. FUNKCJA PRZEMYSŁOWA

Największymi zakładami przemysłowymi Gdyni są stocznie: Stocznia Gdynia S.A., Stocznia Marynarki Wojennej, Gdyńska Stocznia Remontowa „NAUTA” S.A. W ostatnich latach powstało kilka małych prywatnych przedsiębiorstw remontu statków i produkcji wyposażenia okrętowego. Podjęte przez stocznię działania restrukturyzacyjne i prywatyzacyjne stwarzają warunki dla stabilizacji ich wysokiej pozycji na rynku europejskim. Z punktu widzenia miasta stocznie są przede wszystkim ważnym pracodawcą. Negatywnie należy oceniać fakt znacznego zadłużenia największej gdyńskiej stoczni wobec budżetu miasta. Biorąc pod uwagę globalne tendencje w światowym przemyśle okrętowym, **należy wspierać rozwój małych i średnich przedsiębiorstw kooperujących ze stoczniami i zdolnych do elastycznego reagowania na wahania koniunktury**.

Drugą pod względem ważności branżą przemysłową w Gdyni jest **rybołówstwo i przetwórstwo ryb**. Polskie rybołówstwo dalekomorskie utraciło swoją dawną pozycję, przede wszystkim w efekcie spadku liczebności dalekomorskiej floty połowowej w następstwie ograniczenia dostępu do łowisk. Największe przedsiębiorstwo rybackie – PPPiH „Dalmor” S.A. przekształciło się w wielobranżowy holding, którego główne zasoby to doświadczona kadra i infrastruktura portu rybackiego. Zasoby te będą wykorzystane m.in. przy budowie kompleksu WTC Gdynia. Ograniczaniu działalności związanych z obsługą połowów dalekomorskich, zmniejszaniu floty i zatrudnienia na statkach **powinien towarzyszyć rozwój małych i średnich firm zajmujących się przetwórstwem i handlem rybami**. Ze względu na posiadaną infrastrukturę i kadry Gdynia ma szansę stać się największym w tej części Bałtyku ośrodkiem handlu rybami i ich przetworami. Gdynia winna również promować konsumpcję ryb w skali regionu i kraju, m.in. poprzez wspieranie gastronomii rybnej w mieście.

Znaczne możliwości rozwojowe posiada tradycyjny element gospodarki miast portowych – **przemysł spożywczy przetwarzający i uszlachetniający surowce i półprodukty przeładowywane w porcie**. Przedsiębiorstwa te, z reguły niewielkie, winny mieć możliwość lokalizacji w samym porcie lub w dzielnicy portowo-przemysłowej. W tym celu można wykorzystać istniejące obiekty i urządzenia.

Zasadniczym impulsem dla przyspieszenia rozwoju tego sektora byłoby utworzenie strefy wolnościowej.

2.2.3. FUNKCJA USŁUGOWA

Gdynia jest częścią Trójmiasta – stolicy Pomorza Wschodniego. W związku z tym **spełnia ważne funkcje usługowe wobec północnej części regionu w zakresie handlu detalicznego i hurtowego, szkolnictwa średniego, kultury i służby zdrowia. W celu umocnienia dotychczasowej pozycji Gdyni funkcje te należy wspierać.**

Działalności usługowe, w powiązaniu z portowymi i produkcyjnymi, będą stanowiły trzon nowych funkcji miasta w nadchodzących dziesięcioleciach. **Najważniejszym bieżącym zadaniem gdyńskiego samorządu jest zapewnienie harmonijnego współdziałania i rozwoju usług w warunkach coraz silniejszej konkurencji międzynarodowej i międzyregionalnej.** Szczególnie należy wspierać rozwój usług wyspecjalizowanych przy względnym zmniejszaniu znaczenia przemysłu.

2.2.4. FUNKCJA TURYSTYCZNA

Bałtyk staje się coraz bardziej atrakcyjnym regionem turystycznym. **Gdynia ma zatem dużą szansę stać się znaczącym portem pasażerskim i wycieczkowym.** Każdy, kto spędza wakacje na Pomorzu Wschodnim, winien odwiedzić Gdynię. Potrzebny jest bardziej efektywny marketing, który umożliwi lepsze wykorzystanie posiadanych zasobów i walorów krajoznawczych:

- położenie względem Gdańska, Helu, Kaszub i Malborka,
- połączenie promowe ze Skandynawią,
- nabrzeże pasażerskie,
- przystań Białej Floty,
- basen jachtowy i możliwości jego rozbudowy,
- tradycje Marynarki Wojennej,
- zespół urbanistyczny Śródmieścia i tzw. Forum Morskiego.

Szansę rozwoju usług turystycznych stwarza wzrastająca liczba wycieczkowiczów zawijających do Gdyni. Oferta wobec pasażerów winna być wzbogacona tak, aby skłaniała armatorów i biura podróży do przedłużenia pobytu w Gdyni.

Efektywne wspieranie rozwoju usług turystycznych w Gdyni wymaga nasilenia współpracy w ramach Europy Bałtyckiej. **Oferta turystyczna Gdyni winna być elementem oferty regionalnej – w tym celu konieczna jest wspólna strategia marketingowa w skali Trójmiasta i Pomorza Wschodniego.**

2.2.5. FUNKCJA SZKOLNICTWA WYŻSZEGO I NAUKI

W Gdyni skupione są placówki szkolnictwa wyższego i nauki związane z gospodarką morską. Bez przesady można powiedzieć, że Gdynia jest siedzibą nieformalnej „**Akademii Morskiej**”. Działalność dydaktyczną i naukowo-badawczą prowadzą w Gdyni trzy szkoły wyższe, w tym Wydział Biologii, Geografii i

Oceanologii Uniwersytetu Gdańskiego, oraz sześć instytutów badawczych lub ich oddziałów. Ze względu na rosnącą rolę nauki w rozwoju gospodarki, stały wzrost zapotrzebowania na najwyższej wykwalifikowane kadry oraz kulturotwórczą rolę uczelni, **Gdynia winna nadal być miastem uniwersyteckim**. Wobec planów koncentracji obiektów uniwersytetu w Gdańsku-Oliwie, należy rozpocząć działania w kierunku pozostawienia w Gdyni instytutów i katedr **związanych z badaniami morza**. Analiza sytuacji lokalowej jednostek organizacyjnych Uniwersytetu Gdańskiego wskazuje, że również Wydział Prawa oraz Kolegium Języków Obcych mogłyby zostać przeniesione do Gdyni. **Gdyńscy naukowcy i studenci – ich wiedza, umiejętności i pomysły – to ciągle zbyt słabo wykorzystywane czynniki rozwoju miasta**.

2.2.6. FUNKCJA WOJSKOWA

Gdynia jest siedzibą Dowództwa Marynarki Wojennej, Portu Wojennego, Akademii Marynarki Wojennej, lotniska i licznych jednostek wojskowych. Ten element bazy ekonomicznej miasta jest stanowczo nie doceniany. **W związku z tym funkcję wojskową należy traktować jako czynnik stabilizujący życie miasta i stwarzający możliwości rozwojowe w różnych dziedzinach związanych z obronnością**. Słabo wykorzystywane potencjały Stoczni Marynarki Wojennej oraz niektórych cywilnych zakładów kooperujących ze stoczniami, a także Polskiego Ratownictwa Okrętowego, wskazują na możliwości rozwoju np. w zakresie produkcji małych okrętów patrolowych, strażniczych, ratowniczych oraz wyposażenia dla nich. Wszelkie **wspólne interesy Marynarki Wojennej, gospodarki i mieszkańców Gdyni winny być lepiej skoordynowane**, co wymaga usprawnienia przepływu informacji i instytucjonalizacji wzajemnych kontaktów.

2.2.7. PODSUMOWANIE

W celu utrzymania dotychczasowej pozycji Gdyni w terytorialnym podziale pracy dotychczasowe funkcje egzogeniczne miasta muszą być zmodernizowane i uzupełnione o nowe funkcje usługowe, szczególnie w zakresie **obsługi transportu towarów i osób, handlu zagranicznego, finansów, ubezpieczeń oraz turystyki**. Wspierając rozwój **szkolnictwa wyższego i nauki** należy tworzyć warunki do lokalizacji w Gdyni w dalszej przyszłości **zaawansowanych technologii**, zwłaszcza związanych z **transportem morskim, telekomunikacją, obronnością oraz z badaniami, eksploatacją i przetwarzaniem zasobów morza**.

2.3. INFRASTRUKTURA MIEJSKA

2.3.1. WSTĘP

Infrastruktura miejska to urządzenia infrastrukturalne i placówki obsługi mieszkańców (funkcje endogeniczne), zapewniające zrównoważony rozwój miasta, a podstawą ich istnienia jest popyt zarówno społeczności miejskiej, jak i popyt tworzony w sferze bazy ekonomicznej (funkcje egzogeniczne). Wyróżniamy w niej następujące elementy:

- infrastruktura transportowa,
- zaopatrzenie w wodę,
- odprowadzanie i oczyszczanie ścieków,
- usuwanie i składowanie odpadów,
- zaopatrzenie w ciepło,
- ochrona środowiska,
- mieszkalnictwo,
- oświata,
- kultura,
- służba zdrowia,
- pomoc społeczna,
- sport i rekreacja,
- porządek publiczny.

Dobry stan i właściwy sposób funkcjonowania infrastruktury miejskiej mają decydujący wpływ na jakość życia mieszkańców, a także są warunkiem wstępnym osiągnięcia celów rozwojowych.

2.3.2. INFRASTRUKTURA TRANSPORTOWA

Najważniejszym elementem infrastruktury miasta portowego jest sieć dróg lądowych i szlaków wodnych. **Połączenia drogowe portu i miasta Gdyni z zapleczem nie odpowiadają standardom europejskim. Konieczne jest dokończenie Trasy Kwiatkowskiego i włączenie Gdyni do sieci autostrad i zmodernizowanej kolei.** Usprawnienia, zwiększenia przepustowości i liczby miejsc parkingowych wymaga też układ drogowy Śródmieścia.

Gdynia posiada elementy proekologicznego, przyszłościowego systemu komunikacji miejskiej – kolej elektryczną i sieć trolejbusową. Jednocześnie rozpoczęto realizację kompleksowej polityki transportowej, czego wyrazem jest powołanie ZKM i jego dotychczasowe osiągnięcia. Są to kroki w dobrym kierunku.

2.3.2. ZAOPATRZENIE W WODĘ

Gdynia leży na obszarze charakteryzującym się znacznymi zasobami wód podziemnych. W celu wspólnego gospodarowania tymi zasobami cztery miasta (Gdynia, Reda, Rumia i Wejherowo) i gmina Kosakowo powołały Komunalny Związek Gmin „Dolina Redy i Chylonki”. Obecny i prognozowany pobór wody jest dużo niższy niż szacowane zasoby. **Gdyńska woda jest dobrej jakości**, np. nadaje się do spożycia bez chlorowania. Wobec na ogół złej jakości wody w aglomeracjach miejskich Polski, zasoby te są ważnym elementem standardu życia w Gdyni, czynnikiem lokalizacji przemysłu spożywczego i podnoszą atrakcyjność miasta dla osób o wyższych wymaganiach bytowych. Gdyńska sieć wodociągowa ma jednak szereg mankamentów:

- brak magistral o większych przekrojach,
- brak urządzeń rezerwowych,

- wysoki stopień zużycia urządzeń i linii przesyłowych,
- konfiguracja terenu podraża koszty przesyłu wody i dodatkowo obciąża rurociągi stref niższych,
- bardzo wysokie straty wody w sieci.

Trzeba zadbać o to, aby interesy Gdyni znajdowały odzwierciedlenie w polityce Komunalnego Związku Gmin „Dolina Redy i Chylonki”, odpowiednie do udziału miasta w majątku Związku. Należy np. zapewnić wpływ miasta na cenę wody, aby nieuzasadniony wzrost kosztów dostaw wody nie był przerzucany na odbiorców.

2.3.4 ODPROWADZANIE I OCZYSZCZANIE ŚCIEKÓW

Zorganizowany sposób odprowadzania ścieków nie obejmuje całego miasta, choć wskaźnik obsługi mieszkańców przez ten typ infrastruktury jest w Gdyni lepszy niż w miastach woj. gdańskiego i całego kraju. Kanalizacji sanitarnej i deszczowej pozbawione są w znacznym stopniu Dęptowo, Oksywie i Obłuże, częściowo Wielki i Mały Kack, Orłowo, Redłowo, Grabówek, Chylonia. Na terenach nie skanalizowanych ścieki sanitarne odprowadzane są do szamb (często nieszczelnych), a nawet bezpośrednio do cieków wodnych.

Skanalizowane ścieki bytowo-gospodarcze i produkcyjne odprowadzane są do położonej w gminie Kosakowo grupowej oczyszczalni ścieków Dębogórze. **Jej sprawność poprawiła się znacznie po wybudowaniu stopnia biologicznego.** Często jednak dopływ ścieków znacznie przekracza zdolności przepustowe oczyszczalni, zmuszając do zrzutu części nie oczyszczonych ścieków bezpośrednio do morza. Znaczna ilość nie oczyszczonych ścieków spływa do Zatoki Gdańskiej z terenów portu i jednostek wojskowych. Uporządkowanie gospodarki wodno-ściekowej w dzielnicy portowo-przemysłowej wymaga współpracy miasta i przedsiębiorstw wytwarzających ścieki, np. wspólnej budowy II etapu oczyszczalni biologicznej Dębogórze. Miasto nie będzie jednak w stanie wziąć na siebie wszystkich kosztów związanych z tym przedsięwzięciem.

W ostatnich latach obserwuje się w Gdyni systematyczny spadek ilości ścieków. **Dalsza poprawa sytuacji możliwa będzie po rozbudowie oczyszczalni Dębogórze i podwojeniu jej przepustowości.** Wiąże się to jednak z jednoczesną rozbudową i modernizacją głównych kolektorów i przepompowni.

W ramach rozbudowy systemu odprowadzania ścieków prowadzona jest budowa kanalizacji sanitarnej w Orłowie, Małym i Wielkim Kacku. Rozwiązanie problemu kanalizacji na tym obszarze umożliwi całkowite oczyszczanie rzeki Kaczej, Sweliny i Potoku Kolibkowskiego, zanieczyszczających plażę i kąpielisko morskie w Orłowie.

2.3.5. USUWANIE I SKŁADOWANIE ODPADÓW

Odpady stałe z gdyńskich gospodarstw domowych wywożone są na wysypisko w Łużycach (gmina Wejherowo). Mimo że wysypisko to jest wypełnione w 95%, istnieją możliwości jego użytkowania przez kolejne 6-8 lat, pod warunkiem przeprowadzenia

pewnych inwestycji. Odrębny problem, wymagający rozwiązania w skali aglomeracji, stanowią odpady uciążliwe i szkodliwe.

Ustalenie lokalizacji nowego wysypiska odpadów komunalnych napotyka na poważne bariery (kosztowe, ekologiczne, opór społeczności lokalnych). **Konieczne jest opracowanie i wdrożenie w Gdyni zintegrowanego systemu gospodarki odpadami z uwzględnieniem cyklu zbierania, sortowania, kompostowania, deponowania i spalania.** Rozważany jest projekt przebudowy elektrociepłowni EC I na spalarnię śmieci. **Przy ustalaniu lokalizacji spalarni trzeba jednak uwzględnić fakt, że może ona być emitorem trujących i trudnych do wykrycia związków chemicznych.** Ograniczenie tych emisji do obowiązujących norm wymaga poniesienia **ogromnych nakładów.** Odsuwa to wariant spalarni w Gdyni, jako głównej metody pozbywania się odpadów komunalnych, na dalszą przyszłość.

W 1992 roku rozpoczęto w Gdyni segregację odpadów, przygotowano i następnie zrealizowano program usuwania wraków samochodowych i śmieci wielkogabarytowych. Kilkanaście firm zajmowało się sprzątnięciem ręcznym na terenie całego miasta.

2.3.6. ZAOPATRZENIE W CIEPŁO

Gdynia dysponuje rozbudowanym systemem centralnego ogrzewania, który obsługuje większość budynków wielorodzinnych. Wymaga on jednak modernizacji w celu podwyższenia sprawności i wyeliminowania strat ciepła. Przy pomocy Banku Światowego zakończył się pierwszy etap modernizacji sieci ciepłowniczej. Pojawiła się też nadwyżka mocy, co umożliwi przyłączenie nowych użytkowników. Bardzo skomplikowanym zagadnieniem jest zagospodarowanie popiołów i żużli, które powstają w wyniku spalania węgla i miazgi węglowej w gdyńskich elektrociepłowniach. Od 1985 roku odpady te są wywożone oraz hydraulicznie tłoczone rurociągiem na składowisko położone w północnej części gminy Kosakowo.

Szybko rozwija się sieć dystrybucji gazu – głównego źródła ciepła dla domów małych i jednorodzinnych. Ten system grzewczy winien być nadal rozbudowywany w celu całkowitego wyeliminowania uciążliwych palenisk domowych.

2.3.7. OCHRONA ŚRODOWISKA

Głównym problemem ekologicznym Gdyni jest zły stan sanitarny wód przybrzeżnych Zatoki Gdańskiej i plaż. Przełomowym krokiem w kierunku jego rozwiązania było uruchomienie stopnia biologicznego oczyszczalni ścieków Dębogórze i rozbudowa kanalizacji w południowej części miasta. Zdecydowana poprawa stanu wód zatoki zależy od kontynuacji rozbudowy sieci kanalizacji i oczyszczalni Dębogórze. Opracowany ostatnio przez władze samorządowe Regulamin Ochrony Środowiska stanowi podstawę dalszych działań w zakresie gospodarki odpadami i odprowadzania ścieków.

Stan powietrza atmosferycznego w Gdyni nie przekracza na ogół dopuszczalnych norm. W zakresie ochrony powietrza należy kontynuować wysiłki w kierunku zmniejszenia energochłonności systemu centralnego ogrzewania, ograniczenia emisji spalin samochodowych, rozwoju gazyfikacji. Specjalnej ochrony wymaga ruszt ekologiczny miasta, złożony z zalesionej strefy krawędziowej wysoczyzny, strefy nadmorskiej i łączących je dolin rzek Sweliny, Kolibianki i Kaczej. Tereny te spełniają ważną funkcję rekreacyjną dla mieszkańców. Rewaloryzacji wymagają tereny zielone w dzielnicach mieszkaniowych i Śródmieściu, gdzie nie da się chyba uniknąć zmniejszenia ich powierzchni.

2.3.8. MIESZKALNICTWO

Trudna sytuacja w kraju ma duży wpływ na pogarszanie się sytuacji finansowej inwestorów budownictwa mieszkaniowego, pogarsza ją także wysokie oprocentowanie kredytów. Szczególne obciążenie dla inwestorów stanowi konieczność pokrywania kosztów uzbrojenia terenu z własnych środków. Spowodowało to zahamowanie, a nawet obniżenie wielkości budownictwa mieszkaniowego. Mimo tych trudności liczba mieszkań w Gdyni wzrastała w ostatnich latach. **Wśród dużych miast plasowała się Gdynia na średniej pozycji pod względem ilości oddanych do użytku mieszkań w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.**

W Gdyni istnieją ciągle niewielkie skupiska zabudowy substandardowej, które zamieszkuje głównie ludność wymagająca pomocy. Rozwiązanie tego problemu wiąże się z programem budownictwa czynszowego. **Mimo znacznego wysiłku organizacyjnego ze strony miasta, nie sprzyjające przepisy państwowe praktycznie uniemożliwiły budowę tanich mieszkań czynszowych.**

W ostatnich latach zapoczątkowano prywatyzację mieszkań komunalnych na zasadach preferencyjnych. Program sprzedaży mieszkań spotkał się z dużym zainteresowaniem ze strony mieszkańców. **Należy go kontynuować i wzbogacać o nowe formy prywatyzacji rynku mieszkaniowego.**

W obecnej sytuacji mieszkaniowej miasta i przy przewidywanych obniżających się rozmiarach inwestycji w dotychczasowych formach, **celem generalnym polityki mieszkaniowej winno być zróżnicowanie form i zasad budownictwa poprzez:**

- uzupełnianie zabudowy na terenach uzbrojonych,
- poszerzanie zasięgu terenów uzbrojonych,
- preferowanie intensywnych form zabudowy,
- wspieranie małych spółdzielni mieszkaniowych i zespołów budowy domów,
- pozyskiwanie środków z bardziej zróżnicowanych źródeł.

2.3.9. OŚWIATA

Gdynia ma znaczne osiągnięcia w dziedzinie oświaty. Jako jedna z pierwszych w kraju Rada Miasta podjęła decyzję przejęcia i prowadzenia szkół podstawowych, co wymagało **zwiększenia środków budżetowych na ten cel.** Polityka oświatowa miasta zmierza w kierunku tworzenia szkoły środowiskowej,

dążącej do zwiększenia samodzielności szkoły, nauczyciela i ucznia. Szkoła środowiskowa ma być otwarta na potrzeby otoczenia i kulturowo oddziaływać na życie osiedla. Realizowany jest też program promowania wybitnych uczniów.

Baza materialna gdyńskiej oświaty rozwija się w sposób harmonijny. W ostatnich latach podjęto budowę szkoły podstawowej na Dąbrowie. Wybudowano dwie sale gimnastyczne, przeprowadzono najniezbędniejsze remonty. Ze względu na spadek przyrostu naturalnego i migracyjnego należy się spodziewać w nadchodzących latach zmniejszenia popytu na usługi oświatowe na szczeblu podstawowym. Istniejąca baza lokalowa, po pewnych uzupełnieniach, winna zapewnić właściwe warunki do pracy dydaktyczno-wychowawczej. Liczne budynki szkolne wymagają jednak kosztownych remontów.

W nadchodzących latach zwiększy się zapotrzebowanie na miejsca w szkołach średnich, zwłaszcza w liceach ogólnokształcących. Powstają nowe licea na bazie szkół podstawowych, lecz ich kadra winna ulec wzmocnieniu.

Najlepsze gdyńskie placówki oświatowe, ze względu na unikatowość oferty, są ważnym elementem atrakcyjności Gdyni jako miejsca osiedlenia. Szkoły takie winny być otoczone szczególną opieką ze strony miasta, gdyż warte są dodatkowych nakładów.

W najbliższej przyszłości należy poszerzyć ofertę w dziedzinie kształcenia dorosłych, umożliwiającego zmianę i podnoszenie kwalifikacji, zgodnie ze zmieniającymi się potrzebami rynku pracy.

2.3.10. KULTURA

Mimo braku tradycji, środowiska twórcze Gdyni ambitnie dążą do zwiększenia znaczenia funkcji kulturalnych miasta. Należy koordynować te wysiłki w celu wykreowania własnego profilu przede wszystkim w następujących dziedzinach:

- muzyka rozrywkowa,
- film i fotografia,
- happeningi i imprezy masowe,
- muzealnictwo morskie.

Najważniejszym obiektem bazy kulturalnej w Gdyni jest Teatr Muzyczny im. Heleny Baduszkowej. Na jego deskach miały miejsce polskie premiery znanych musicali: *Skrzypek na dachu*, *Jesus Christ Super Star*, *Nędznicy*, *West Side Story* i in. Dzięki takim inscenizacjom Gdynia zaistniała na mapie kulturalnej kraju.

Drugi z istniejących teatrów – Teatr Miejski – przejęty został w 1991 roku przez miasto. Od tego czasu repertuar i formy pracy artystycznej tego teatru uległy znacznemu poszerzeniu i wzbogaceniu. **Teatr Miejski jest m.in. organizatorem wielkich parateatralnych widowisk plenerowych, happeningów, koncertów. Ten kierunek działania, spontanicznie zaakceptowany przez mieszkańców, winien być kontynuowany.**

Od kilku lat Gdynia jest przez kilka jesiennych dni stolicą polskiego filmu. Odbywa się tu **Festiwal Polskich Filmów Fabularnych**. Należy zadbać, aby festiwal lepiej wpłatał się w życie kulturalne miasta i przyczyniał się do jego promocji, m.in. poprzez zmianę nazwy nagrody głównej na bardziej związaną z Gdynią, np. Złota Kotwica. Koniecznie też należy utrzymać jedno duże kino panoramiczne oraz utworzyć kino studyjne.

Wśród strategicznych celów polityki kulturalnej w Gdyni na pierwsze miejsce należy wysunąć sprawę **biblioteki miejskiej**, a raczej **medioteki**, gdyż winna ona udostępniać nie tylko książki, lecz również wideokasety i dyski kompaktowe, oraz dostęp do odległych bibliotek i baz danych poprzez sieć komputerową. Już teraz, w celu gromadzenia środków, można założyć **Fundację Gdyniejskiej Biblioteki Miejskiej**. Taka inwestycja opłaci się na pewno.

2.3.11. SŁUŻBA ZDROWIA

Rozwój systemu ochrony zdrowia w Gdyni nie przebiega w sposób zadowalający. Maleje liczba średniego personelu w państwowej służbie zdrowia. Trudna jest też sytuacja lokalowa gdyńskich szpitali. Sytuację pogarsza fakt ogólnego wzrostu zachorowalności mieszkańców Trójmiasta, w tym Gdyni.

W ostatnich latach Gdynia zrezygnowała ze scentralizowanej organizacji opieki zdrowotnej i pomocy społecznej, prowadzonej w dwóch Zespołach Opieki Zdrowotnej. **Powstała sieć samodzielnych szpitali i przychodni oraz placówek pomocy społecznej.** Zakłady te są uzupełniane przez zakłady resortowe, w tym klinikę Instytutu Medycyny Morskiej i Tropikalnej, przemysłowe, spółdzielnie lekarskie i gabinety prywatne. W ostatnich latach dokonana się także transformacja w usługach aptekarskich. Liczba aptek znacznie wzrosła i prawie wszystkie przeszły w ręce prywatne.

Dotychczasowe zasady finansowania publicznej służby zdrowia utrudniają samorządowi prowadzenie racjonalnej polityki zdrowotnej. Wielkość otrzymywanych środków budżetowych poważnie odbiegała od potrzeb, doprowadzając do ogólnego obniżenia standardu obsługi, a nawet do powstania zadłużeń. Władze samorządowe ograniczały negatywne skutki tej sytuacji, dofinansowując zakłady opieki zdrowotnej.

Dzięki tym działaniom utrzymano bazę łóżkową dwóch gdyńskich szpitali na dotychczasowym poziomie oraz zwiększono liczbę placówek lecznictwa otwartego o nowe przychodnie na Oksywiu, Pogórze i o filię przychodni na Dąbrowie. Poważną modernizację przeprowadzono w Miejskiej Stacji Pomocy Doraźnej i w kilku przychodniach. Szczególnie ważne są prace podnoszące standard szpitali, np. budowa stacji dializ i oddziału onkologicznego.

Wykonane już analizy zdrowotności mieszkańców umożliwią lepsze dostosowanie nakładów na publiczną służbę zdrowia do rzeczywistych potrzeb społecznych, a także do stworzenia rynku usług medycznych. Pierwszym efektem takich analiz było zmniejszenie liczby żłobków z 9 w 1990 roku do 3 w 1993 roku.

W ostatnim okresie powstały w mieście nowe, **alternatywne systemy finansowania usług medycznych**, oparte o prywatne ubezpieczenia zdrowotne. Systemy te powinny się rozwijać, gdyż stwarzają realną szansę systemowej sanacji finansów opieki zdrowotnej.

Poprawa sytuacji w zakresie ochrony zdrowia wymaga rozstrzygnięć na szczeblu krajowym, przede wszystkim zmiany systemu ubezpieczeń społecznych. Z drugiej strony tzw. program pilotażowy nakłada na gminę nowe obowiązki w sferze służby zdrowia. Należy zatem skupić wysiłki na zapewnieniu sukcesu tego przedsięwzięcia i zgromadzeniu doświadczeń.

Odrodziły się sprawdzone formy organizacji środowisk zawodowych służby zdrowia: samorząd lekarski, farmaceutyczny i pielęgniarski. **Spółeczne organizacje prozdrowotne i samopomocowe odgrywają coraz większą rolę w procesie programowania profilaktyki, leczenia i organizacji służby zdrowia.** Nie docenionym ciągle elementem umożliwiającym sprawne funkcjonowanie opieki medycznej w mieście jest komputeryzacja zarządzania i obsługi.

2.3.12. POMOC SPOŁECZNA

Funkcje koordynacyjne w zakresie opieki społecznej spełnia na terenie Gdyni, pierwszy tego rodzaju w kraju, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej. MOPS skupia wykwalifikowanych pracowników socjalnych, których zadaniem jest pomoc osobom niezdolnym do samodzielnego rozwiązywania podstawowych problemów życiowych oraz organizacja i prowadzenie odpowiedniego zaplecza lokalowego: noclegowni dla bezdomnych, dziennych domów pobytu, domów opiekuńczych i rehabilitacyjnych. Pomoc jest udzielana szczególnie: rodzinom wielodzietnym, samotnym rodzicom, bezdomnym, chorym na chorobę alkoholową, narkomanom, nosicielom wirusa HIV, opuszczającym zakłady karne, osobom starszym, niepełnosprawnym oraz rodzinom o niskich dochodach realnych. **Liczba osób, którym udziela się różnych form pomocy, znacznie wzrosła w ostatnich latach i sięga kilku tysięcy.** MOPS stworzył długofalowy program sprawowania i rozwoju form opieki społecznej w Gdyni obejmujący również pomoc świadczoną przez organizacje społeczne i charytatywne. Działalność MOPS finansowana jest z funduszy centralnych, budżetu miasta i wpłat sponsorów.

2.3.13. SPORT I REKREACJA

Gdynia dysponuje doskonałymi warunkami do uprawiania sportów wodnych, w tym żeglarstwa i pływania, biegu na orientację, zespołowych gier sportowych oraz rekreacyjnych zabaw ruchowych.

Brak wystarczających środków na finansowanie sportu w budżecie miasta, drastyczne zmniejszanie dotacji centralnych na sport młodzieżowy oraz wycofywanie się wielu sponsorów postawiło gdyńskie kluby w trudnej sytuacji. Mimo tego sport rozwija się w Gdyni nadal. Gdyńskie kluby, skupiające kilka tysięcy osób, zajęły się w

większym stopniu organizacją **sportów masowych**. Drugie tyle mieszkańców należy do klubów żeglarskich i turystycznych.

Największymi imprezami sportowymi zorganizowanymi w Gdyni w ostatnich latach były regaty żaglowców **Operacja Żagiel 92** oraz **Mistrzostwa Świata w Motocrossie**. Na obszarze miasta znajdują się trzy stadiony piłkarskie, kilka basenów pływackich, rozwija się sieć kortów tenisowych, siłowni i gabinetów odnowy biologicznej. Organizują się liczne grupy uprawiające różne formy rekreacji, np. aerobic, callanetics, czy też specjalne grupy ćwiczebne dla ludzi starszych. Inną popularną formą masowego sportu są Biegi Sobotnie na Bulwarze Nadmorskim oraz **biegi na orientację**. W 1994 roku Gdynia będzie gospodarzem Mistrzostw Świata Juniorów w tej atrakcyjnej dyscyplinie. Priorytetowym kierunkiem rozwoju winien być **sport dla młodzieży**, przy lepszym wykorzystaniu bazy lokalowej i wyposażenia szkół.

Mimo to stale powtarzają się skargi mieszkańców dużych osiedli na brak urządzeń rekreacyjnych w pobliżu miejsc zamieszkania. **Ciągle w niewielkim stopniu wykorzystywany jest potencjał rekreacyjny obszarów leśnych Gdyni**. Wynika to częściowo ze złej dostępności komunikacyjnej tych terenów oraz wydarzeń losowych, jak np. zagrożenie pożarowe, wścieklizna, pojawienie się dzików. Bardzo negatywnie oceniany jest przez mieszkańców brak możliwości korzystania z plaż miejskich.

2.3.14. PORZĄDEK PUBLICZNY

Gdynia jest miastem portowym, przez które przepływa wielu ludzi, co sprzyja wzrostowi przestępczości. Dzięki wysiłkom policji udało się w ostatnich latach ten wzrost zahamować. Nadal jednak rośnie liczba przestępstw najcięższych: zabójstw, napadów i rozbojów. W ostatnich latach gwałtownie wzrosła liczba pojazdów samochodowych na terenie miasta. Pociągnęło to za sobą zwiększenie ilości przestępstw i wypadków drogowych.

Zapewnieniem bezpieczeństwa i porządku publicznego w Gdyni zajmuje się przede wszystkim **Policja Państwowa**. Aż ¼ etatów w policji pozostaje nie obsadzona. Obok słabego wyposażenia w sprzęt jest to jedna z głównych bolączek gdyńskich stróżów prawa i porządku. Gromadzeniem środków na potrzeby policji zajmuje się utworzona z inicjatywy władz miejskich fundacja.

W 1991 roku powołana została przez prezydenta miasta Gdyni **Straż Miejska**. Jej zadaniem jest zapewnienie przy współpracy z Policją Państwową bezpieczeństwa i porządku w mieście oraz egzekwowanie zarządzeń Zarządu Miasta. W 1992 roku utworzono oddział konny Straży Miejskiej, który patroluje tereny leśne i otwarte.

Zostały też podjęte i znacznie zaawansowane prace koncepcyjne i organizacyjne nad stworzeniem **zintegrowanego miejskiego centrum dyspozycyjnego służb ratowniczych**.

3. GŁÓWNE PROBLEMY ROZWOJU

3.1. WSTĘP

Na tle zarysowanych wyżej uwarunkowań określić można węzłowe problemy rozwoju Gdyni, pogrupowane wg czterech aspektów:

- problemy gospodarcze,
- problemy społeczne,
- problemy przestrzenne,
- problemy ekologiczne.

Schemat powyższy zastosowany został w kolejnych rozdziałach dla przedstawienia:

- silnych i słabych stron Gdyni,
- zewnętrznych szans i zagrożeń rozwoju miasta,
- strategicznych celów rozwoju Gdyni.

Najważniejsze są problemy gospodarcze, gdyż dopiero ich rozstrzygnięcie umożliwi stopniowe rozwiązywanie problemów społecznych, wynikających w warunkach polskich głównie z niskiego poziomu i słabego tempa rozwoju gospodarczego. W ramach kontynuacji procesu transformacji ustrojowej konieczne jest tworzenie warunków do konkurencji, dalsze poszerzanie sektora prywatnego i budowa instytucji gospodarki rynkowej. **Rozwiązanie problemów gospodarczych, a w perspektywie problemów społecznych Gdyni, łączyć należy przede wszystkim z działaniem rynku.**

Inną specyfikę mają problemy przestrzenne i ekologiczne. Pomyślny rozwój gospodarczy przyczynia się na ogół do ich nasilenia, zaś błędy w gospodarowaniu dobrami przyrodniczymi i przestrzenią mogą się okazać nieodwracalne. **Dlatego niezbędna jest tu stała koordynacja oraz nadzór ze strony państwa i samorządu.**

3.2. PROBLEMY GOSPODARCZE

Do głównych problemów gospodarczych, jakie trzeba rozwiązać w nadchodzących latach w Gdyni, należą następujące:

- **W jaki sposób kontynuować i zakończyć transformację dużych przedsiębiorstw gospodarki morskiej, aby nie spowodowało to skokowego wzrostu bezrobocia i zachwiania bazy ekonomicznej miasta?**
- **W jaki sposób modernizować port w celu podniesienia, a co najmniej utrzymania, jego konkurencyjności?**
- **W jaki sposób wspierać przedsiębiorczość Gdynian i nowe firmy powstające w mieście, zwłaszcza w sektorze handlu, usług i turystyki?**

- **Jak uchronić gospodarkę Gdyni przed negatywnymi skutkami wahań koniunkturalnych w handlu zagranicznym, żegludze, budownictwie okrętowym i rybołówstwie?**
- **W jaki sposób zwiększyć inwestycje w gdyńskich przedsiębiorstwach?**
- **Gdzie poszukiwać stabilnych i wydajnych źródeł dochodów budżetowych, które umożliwią modernizację i rozbudowę infrastruktury miejskiej?**
- **Jak tworzyć sprzyjające warunki dla lokalizacji w Gdyni związanych z morzem działalności produkcyjnych i usługowych w sferze wysokich technologii (high-tech)?**

Wszystkie te problemy mają charakter obiektywny, co oznacza, że ich istnienie nie zależy od metody analizy, powszechnego mniemania ani wyników wyborów. Ich rozwiązanie zależy od funkcjonowania rynku, polityki gospodarczej państwa i działań samorządu.

3.3. PROBLEMY SPOŁECZNE

Problemy społeczne Gdyni wynikają głównie z przemian politycznych i gospodarczych w kraju oraz całej Europie Środkowej i Wschodniej, zapoczątkowanych w 1989 roku. Przemiany te wywołały następujące, negatywnie oceniane przez większość Polaków, zjawiska:

- ostateczne załamanie się w nowych warunkach gospodarczych dawnego systemu bezpieczeństwa socjalnego, przy braku systemu nowego,
- niewydolność i bankructwo państwowego systemu opieki zdrowotnej,
- regres nauki oświaty w rezultacie zaniechanie głębszych reform i zbyt niskich nakładów,
- upadek mecenatu państwowego w dziedzinie kultury, sportu,
- likwidacja państwowych kredytów dla budownictwa mieszkaniowego,
- stopniowe zmniejszanie zakresu dopłat państwa do cen energii, komunikacji, rekreacji i wypoczynku,
- gwałtowny wzrost różnic w dochodach i poziomie życia,
- zwiększanie się liczby osób żyjących poniżej granicy ubóstwa,
- nieprzydatność dawnych i brak nowych wzorców zachowań społecznych.

Należy wyraźnie podkreślić, że zakres i stopień nasilenia wymienionych wyżej problemów społecznych jest w Gdyni, z różnych powodów, mniejszy niż przeciętnie w regionie i kraju. Nie występują tu również masowo charakterystyczne dla okresu transformacji ustrojowej przejawy dezorganizacji społecznej:

- powszechne i długotrwałe strajki,
- skandale na tle niekompetencji i korupcji władz,
- ostre protesty mieszkańców i konflikty lokalne.

Działania władz samorządowych Gdyni nie paraliżują wewnętrzne konflikty i cieszą się one aktywnym poparciem części mieszkańców.

W Gdyni występują też problemy ogólnocywilizacyjne, jak np. narkomania, oraz wynikające z rozbudzonych w okresie PRL, nadmiernych w stosunku do możliwości polskiej gospodarki, oczekiwań społecznych, jak np. problem mieszkaniowy.

Można zatem zidentyfikować w Gdyni następujące węzłowe problemy społeczne:

- **W jaki sposób zahamować wzrost bezrobocia w mieście?**
- **Jak zorganizować i wyposażyć w odpowiednie środki sprawne, powszechnie dostępne i efektywne ekonomicznie miejskie systemy:**
 - ❖ komunikacji miejskiej?
 - ❖ telekomunikacji?
 - ❖ podstawowej opieki zdrowotnej?
 - ❖ oświaty na poziomie podstawowym i średnim?
 - ❖ kultury masowej?
 - ❖ sportu i rekreacji (przede wszystkim młodzieży)?
 - ❖ pomocy społecznej?
- **Jak pobudzać solidarność społeczną i zaangażowanie lokalnych organizacji i mieszkańców w rozwiązywanie problemów społecznych Gdyni?**
- **Jak zwiększyć liczbę mieszkań budowanych w Gdyni?**
- **Jak zapobiegać szerzeniu się zjawisk kryminogennych (pijaństwo, narkomania, prostytucja) i zwiększyć poczucie bezpieczeństwa mieszkańców?**
- **Jak umacniać i doskonalić samorządność lokalną?**

Problemy społeczne występujące w Gdyni nie mają charakteru lokalnego, co oznacza, że nie można ich rozwiązać tylko za pomocą polityki społecznej samorządu, wysiłków powołanych do tego miejskich instytucji i zaangażowania mieszkańców. Można i należy jednak **dążyć do ich złagodzenia** oraz **zapobiegać tworzeniu się dodatkowych problemów lokalnych**, które nakładając się na problemy ogólnospołeczne, mogą doprowadzić do wzrostu napięć i dezorganizacji życia społecznego w mieście.

3.4. PROBLEMY PRZESTRZENNE

Problemy przestrzenne Gdyni wynikają z trzech obiektywnych przesłanek:

- struktury przestrzennej środowiska przyrodniczego, zwłaszcza ukształtowania powierzchni i linii brzegowej,
- zasięgu i charakteru zabudowy oraz infrastruktury technicznej miasta,
- stałego wzrostu popytu na tereny o zróżnicowanych walorach dla potrzeb podmiotów gospodarczych, infrastruktury miejskiej i mieszkańców.

Mechanizmy rynkowe nie zapewniają pełnego i godzącego różne interesy wykorzystania terenów oraz nie gwarantują prawidłowej rozbudowy i funkcjonowania infrastruktury technicznej. Prowadzi to do licznych kolizji między użytkownikami

terenów, a także do niewłaściwego wykorzystania tych terenów i potencjału infrastruktury. Głównym instrumentem zapobiegania tym niekorzystnym zjawiskom są plany przestrzennego zagospodarowania. Plan ogólny winien wskazać sposoby rozwiązania następujących problemów przestrzennych Gdyni:

- **Jak poprawić dostępność portu dla transportu samochodowego oraz włączyć go do systemu autostrad?**
- **Jak usprawnić układ drogowy w Śródmieściu i zwiększyć dostępność do centrum miasta i innych dzielnic?**
- **W jaki sposób zwiększyć intensywność wykorzystania istniejących terenów uzbrojonych i zabudowanych?**
- **W którym kierunku winna nastąpić ekspansja zabudowy miejskiej tak, aby zoptymalizować nakłady na infrastrukturę i ograniczyć kolizje funkcji?**
- **W jaki sposób powstrzymać żywiołową zabudowę strefy podmiejskiej?**

3.5. PROBLEMY EKOLOGICZNE

W porównaniu z innymi dużymi miastami Polski dysponuje Gdynia wyjątkowymi zasobami i walorami przyrody w postaci:

- znacznych zasobów wód podziemnych (położonych częściowo w sąsiednich gminach, lecz dostępnych dla miasta),
- rozległych terenów leśnych,
- czystego powietrza i nadmorskiego klimatu,
- walorów estetycznych nadmorskiego krajobrazu.

Podtrzymanie naturalnego procesu odnawiania się tych walorów i zasobów jest warunkiem prawidłowego rozwoju miasta i zapewnienia zdrowego środowiska mieszkańcom.

Węzłowe problemy ekologiczne Gdyni nie są błahe, lecz nie wiążą się z nieodwracalnymi zmianami w środowisku przyrodniczym i można je stosunkowo szybko rozwiązać za pomocą znanych technologii:

- **W jaki sposób przywrócić czystość wód przybrzeżnych i plaż gdyńskich tak, aby umożliwić otwarcie kąpielisk?**
- **Jak uchronić przed dalszą degradacją zalesioną strefę krawędziową wysoczyzny?**
- **Jak uchronić mieszkańców i środowisko przed nasileniem emisji w wyniku gwałtownego wzrostu motoryzacji?**

- **W jaki sposób zorganizować miejski system gospodarowania odpadami tak, aby ich ilość malała i nie zagrażały one ludziom i środowisku?**
- **Jak wpływać na zmniejszenie jednostkowego zużycia wody, energii i innych surowców przez gdyńskie przedsiębiorstwa i gospodarstwa domowe?**

Rozwiązanie znacznej części powyższych problemów ekologicznych wymaga poniesienia wielkich nakładów finansowych i nie jest możliwe bez uprzedniego rozwiązania problemów gospodarczych Miasta. Potrzeby związane z ochroną środowiska aspirują do tych samych środków co inne potrzeby społeczne. Dla zapewnienia akceptowanych społecznie priorytetów konieczne więc będą trudne decyzje polityczne.

4. SILNE I SŁABE STRONY MIASTA

Analiza **obecnego stanu miasta** pozwala na wskazanie jego **silnych i słabych stron w aspekcie gospodarczym, społecznym, przestrzennym i ekologicznym**. Zadaniem strategii jest wskazanie sposobów wykorzystania silnych stron i ograniczenia negatywnego wpływu stron słabych na rozwój miasta. Zaliczenie jakiegoś elementu struktury miasta, bądź jego cechy, do stron silnych lub słabych jest względne i zależy od konkretnej sytuacji oraz poziomu rozwoju miasta. Wraz ze zmianami struktury wewnętrznej i otoczenia miasta, jego strony słabe mogą stać się silnymi na odwrót – silne strony mogą stać się słabymi.

4.1. ASPEKT GOSPODARCZY

4.1.1. SILNE STRONY MIASTA

1. Infrastruktura portowa, w tym nowoczesne terminale kontenerowy i paszowy.
2. Kwalifikacje i przedsiębiorczość kadr gospodarki morskiej.
3. Tradycje rdzenne polskiego ośrodka gospodarki morskiej.
4. Wysokie dochody i znaczne zasoby finansowe mieszkańców.
5. Znaczne zaawansowanie prywatyzacji gospodarki.
6. Znaczna liczba banków.
7. Spontaniczny wzrost prywatnego sektora handlu i usług.
8. Potencjał szkolnictwa morskiego i placówek badań morza.
9. Siedziba bazy i Dowództwa Marynarki Wojennej.

4.1.2. SŁABE STRONY MIASTA

1. Słabość finansowa głównych przedsiębiorstw gospodarki morskiej.
2. Duża wrażliwość gospodarki miasta na wahania koniunktury w handlu zagranicznym, żegludze, budownictwie okrętowym i rybołówstwie.

4.2. ASPEKT SPOŁECZNY

4.2.1. SILNE STRONY MIASTA

1. Umiarkowany poziom i tempo wzrostu bezrobocia i ubóstwa.
2. Dobry poziom szkolnictwa średniego.
3. Znaczna skala akceptacji gospodarki rynkowej wśród mieszkańców.
4. Silna identyfikacja Gdynian ze swoim miastem.
5. Duża liczba masowych imprez kulturalnych.

4.2.2. SŁABE STRONY MIASTA

1. Pogarszający się stan bezpieczeństwa mieszkańców.
2. Brak znaczącego środowiska kulturotwórczego.
3. Pogarszająca się sytuacja służby zdrowia.
4. Powolne starzenie się ludności.

4.3. ASPEKT PRZESTRZENNY

4.3.1. SILNE STRONY MIASTA

1. Korzystne położenie w kraju i regionie.
2. Istnienie rezerw terenowych w porcie.
3. Nowoczesne, zwarte i jednolite w wyrazie oraz podatne na przekształcenia funkcjonalne śródmieście.
4. Nadwyżki mocy w elektrociepłowniach.

4.3.2. SŁABE STRONY MIASTA

1. Ograniczenia kierunków rozwoju przestrzennego miasta.
2. Brak sprawnego połączenia drogowego portu z zapleczem.
3. Niepełne skanalizowanie miasta.
4. Za mała przepustowość oczyszczalni ścieków.
5. Niewydolny i trudny do modernizacji układ uliczny Śródmieścia.
6. Słaba dostępność do miejskich terenów rekreacyjnych.

4.4. ASPEKT EKOLOGICZNY

4.4.1. SILNE STRONY MIASTA

1. Duże zasoby wód podziemnych.
2. Stosunkowo czyste powietrze.
3. Rozległe tereny leśne.
4. Atrakcyjne krajobrazy nadmorskie.
5. Rozpoczęcie procesu racjonalizacji zużycia wody, energii cieplnej oraz gromadzenia odpadów.

4.4.2. SŁABE STRONY MIASTA

1. Skażenie bakteriologiczne wód przybrzeżnych.
2. Znaczna wrażliwość strefy krawędziowej wysoczyzny na degradację.
3. Brak odpowiedniego wysypiska odpadów komunalnych.

5. SZANSE I ZAGROŻENIA ROZWOJU MIASTA

Analiza przyszłych uwarunkowań rozwoju miasta pozwala na wskazanie szans i zagrożeń tego rozwoju w aspekcie gospodarczym, społecznym, przestrzennym i ekologicznym. Zadaniem strategii jest wskazanie sposobów wykorzystania nadarzających się szans i ograniczenia negatywnego wpływu zagrożeń. Zaliczenie jakiegoś rodzaju przyszłego uwarunkowania, bądź jego cechy, do szans lub zagrożeń rozwoju jest względne i zależy od konkretnej sytuacji. Wraz ze zmianami struktury wewnętrznej i poziomu rozwoju miasta szanse mogą się stawać zagrożeniami, a zagrożenia szansami.

5.1. ASPEKT GOSPODARCZY

5.1.1. SZANSE ROZWOJU MIASTA

1. Możliwość rozwoju w obrębie dzielnicy portowo-przemysłowej.
2. Możliwość dalszego rozwoju funkcji portowych w oparciu o istniejącą infrastrukturę, doświadczenie, kontakty i kadry.
3. Szansa na stworzenie bazy dla turystyki morskiej i krajoznawczej o znaczeniu krajowym i międzynarodowym.
4. Szansa na uzyskanie statusu centrum handlu międzynarodowego, finansów i ubezpieczeń o znaczeniu ponadregionalnym, a w sprzyjających warunkach nawet międzynarodowym.
5. Możliwość rozwinięcia powiązań promowych i żeglugi pasażerskiej.

5.1.2. ZAGROŻENIA ROZWOJU MIASTA

1. Zahamowanie prywatyzacji i urynkowania gospodarki.
2. Umocnienie centralizmu w kierowaniu państwem i gospodarką.
3. Dalsze uchylanie się władz centralnych od sformułowania zasad polityki morskiej kraju.

5.2. ASPEKT SPOŁECZNY

5.2.1. SZANSE ROZWOJU MIASTA

1. Kontynuacja decentralizacji państwa – powstanie dużych niezależnych regionów, wzrost uprawnień samorządów miast.
2. Uzyskanie konsensusu w społeczności miejskiej i w organach samorządu co do głównych strategicznych celów Gdyni.

5.2.2. ZAGROŻENIA ROZWOJU MIASTA

1. Pogłębienie i utrwalenie rozwarstwienia zamożności i statusu społecznego mieszkańców poza akceptowaną społecznie granicę.
2. Niekontrolowany napływ ludności ubogiej z kraju i zagranicy.
3. Rozwój zorganizowanej przestępczości.

5.3. ASPEKT PRZESTRZENNY

5.3.1. SZANSE ROZWOJU MIASTA

1. Szybkie opracowanie i zatwierdzenie planów przestrzennego zagospodarowania miasta.
2. Podjęcie koordynacji planowania strategicznego i przestrzennego w ramach aglomeracji.

5.3.2. ZAGROŻENIA ROZWOJU MIASTA

1. Zaniechanie decyzji o głównym kierunku rozbudowy Miasta, a w efekcie bezplanowe powstawanie zabudowy trwałej i rozdrobnienie gruntów w strefie podmiejskiej.
2. „Zatkanie” Śródmieścia i głównej arterii komunikacyjnej miasta wskutek lawinowego wzrostu motoryzacji.
3. Zaniechanie ważnych inwestycji infrastrukturalnych.
4. Utrwalanie się enklaw zabudowy substandardowej.
5. Brak współpracy planistycznej w ramach aglomeracji.

5.4. ASPEKT EKOLOGICZNY

5.4.1. SZANSE ROZWOJU MIASTA

1. Istnienie w regionie znacznego i atrakcyjnego potencjału rekreacyjnego dla mieszkańców Miasta.
2. Istnienie nowoczesnego i potencjalnie proekologicznego sieciowego systemu ciepłowniczego.
3. Istnienie proekologicznej trakcji trolejbusowej i SKM.
4. Istnienie zdolnej do rozbudowy biologicznej oczyszczalni ścieków.

5.4.2. ZAGROŻENIA ROZWOJU MIASTA

1. Zaniechanie dużych infrastrukturalnych inwestycji ochronnych.
2. Nasilenie emisji wskutek wzrostu motoryzacji.
3. Dalszy wzrost ilości odpadów.

6. CELE STRATEGICZNE GDYNI

6.1. CELE OGÓLNE

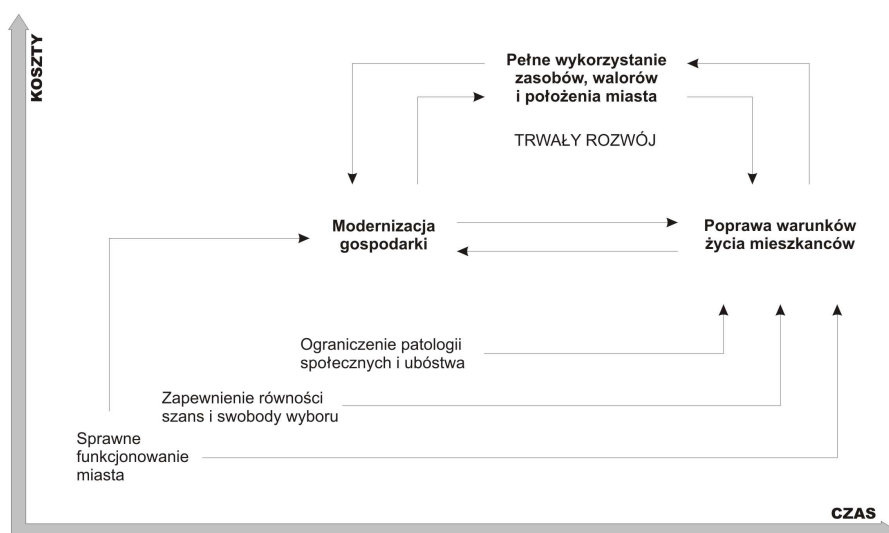
Głównym strategicznym celem Gdyni jest osiągnięcie trwałego, akceptowanego społecznie i bezpiecznego ekologicznie rozwoju, przy pełnym wykorzystaniu zasobów przyrodniczych, ludzkich i kapitałowych oraz walorów położenia Miasta.

Osiągnięcie tego celu wymaga **modernizacji bazy ekonomicznej miasta**, gdyż dotychczasowa, składająca się głównie z portu, stoczni i przemysłu rybnego, nie gwarantuje trwałego rozwoju i pełnego wykorzystania zasobów, walorów i położenia miasta. Umożliwi to **jakościową poprawę warunków życia większości mieszkańców** – naczelnego celu społecznego i gospodarczego Polaków u schyłku XX wieku. Strategiczny cel główny zawiera w sobie cele ogólne, którym z kolei podporządkować można cele szczegółowe.

Ogólne cele strategiczne miasta sformułować można następująco:

- zapewnienie sprawnego funkcjonowania miasta jako złożonego systemu,
- zapewnienie mieszkańcom równości szans i swobody wyboru w sferze gospodarczej, społecznej i politycznej,
- ograniczenie negatywnych skutków ubóstwa, bezrobocia i patologii społecznych,
- modernizacja Miasta poprzez wzbogacenie jego bazy ekonomicznej oraz zrównoważone przekształcenia struktury społecznej, gospodarczej, przestrzennej i ekologicznej,
- poprawa warunków życia mieszkańców Miasta,
- pełne wykorzystanie zasobów, walorów i położenia Miasta.

Główne powiązania między ogólnymi celami strategicznymi, z uwzględnieniem czasu i kosztów, pokazane zostały na rysunku:



Strzałki pokazują relacje przyczynowo-skutkowe. Między trzema kompleksowymi celami:

- modernizacją gospodarki miasta,
- pełnym wykorzystaniem zasobów, walorów i położenia miasta,
- poprawą warunków życia mieszkańców,

istnieją sprzężenia zwrotne, cele te są wzajemnie uwarunkowane.

Koszty i czas niezbędne dla osiągnięcia poszczególnych celów można odczytać na odpowiednich osiach, np. koszty ograniczenia patologii społecznych i ubóstwa są wyższe niż koszty zapewnienia równości szans i wyboru, zaś sprawne funkcjonowanie miasta poprzedza i jest warunkiem poprawy warunków życia mieszkańców. Osiągnięcie celu nadrzędnego – **trwałego rozwoju** w warunkach (1) **pełnego wykorzystania zasobów, walorów i położenia** miasta dla ciągłej (2) **poprawy warunków życia mieszkańców**, wymaga uprzedniej (3) **modernizacji gospodarki** miasta. Te trzy cele są wzajemnie sprzężone i tworzą „trójkąt dobrostanu miasta”.

6.2. CELE SZCZEGÓŁOWE

Cele ogólne wyznaczają ramy działania władz samorządowych, gdyż na podstawie oceny realizacji tych właśnie celów Rada i Zarząd Miasta oceniane są przez wyborców. Cele szczegółowe, zwłaszcza dotyczące polityki gospodarczej, choć strategicznie ważniejsze, są jedynie narzędziem umożliwiającym osiągnięcie celów ogólnych.

6.2.1. CELE GOSPODARCZE

- Uzyskanie istotnego wpływu na zarządzanie portem.
- Modernizacja technologiczna i organizacyjna potencjału portowo-przemysłowego Gdyni dla podniesienia jego efektywności, odporności na wahania koniunktury i lepszego powiązania z otoczeniem miejskim.
- Umocnienie pozycji Gdyni jako głównego polskiego portu drobnicowego i pasażerskiego.
- Poszerzenie i umocnienie międzynarodowych i międzyregionalnych powiązań gospodarczych Gdyni ze szczególnym uwzględnieniem współpracy bałtyckiej.
- Poszerzenie i wzbogacenie handlowych, finansowych i turystycznych funkcji Gdyni.
- Umocnienie i rozbudowa instytucji naukowo-badawczych i szkolnictwa wyższego, zwłaszcza związanych z badaniami morza, w tym zachowanie w Gdyni jednostek organizacyjnych Uniwersytetu Gdańskiego.
- Zwiększenie inwestycji prywatnych i komunalnych.
- Zwiększenie liczby małych i średnich firm handlowych, usługowych i produkcyjnych.
- Kształtowanie wydajnych i stabilnych źródeł dochodów budżetowych.
- Odzyskanie majątku miejskiego od skarbu państwa i zapewnienie budżetowi większych dochodów z mienia komunalnego.
- Dokończenie prywatyzacji przedsiębiorstw komunalnych.

6.2.2. CELE SPOŁECZNE

- Uzupełnienie infrastruktury służby zdrowia, oświaty i rekreacji tak, aby zapewniała zaspokojenie zarówno potrzeb podstawowych, jak i elitarnych.
- Polepszenie jakości usług komunalnych – komunikacji miejskiej, telekomunikacji, usuwania odpadów, oczyszczania Miasta.
- Zwiększenie budownictwa mieszkaniowego, w tym mieszkań czynszowych dla rodzin gorzej sytuowanych.
- Rozwój kultury ze szczególnym naciskiem na tradycje morskie oraz regionalną odrębność kulturową.
- Zwiększenie bezpieczeństwa mieszkańców i mienia.
- Usprawnienie administracji miasta.
- Instytucjonalizacja współpracy w ramach aglomeracji.
- Rozwój imprez masowych jako formy integracji mieszkańców.
- Budowa samorządów dzielnicowych, umacnianie wspólnoty lokalnej i więzi sąsiedzkich.

6.2.3. CELE PRZESTRZENNE

- Naczelną wytyczną dla ogólnego planu przestrzennego zagospodarowania jest koncepcja Gdyni jako miasta morskiego – zwartej, skupionej wokół portu i nad brzegiem Zatoki.
- Ograniczenie rozbudowy Miasta w najbliższych latach do terenów znajdujących się w zasięgu głównych linii uzbrojenia technicznego, m.in. poprzez bardziej intensywne wykorzystanie przestrzeni.
- Skoncentrowanie rozbudowy miasta w dalszej przyszłości na jednym z pięciu kierunków wyznaczonych w założeniach do planu przestrzennego zagospodarowania.
- Usprawnienie układu drogowego Gdyni i połączenie go z siecią dróg krajowych i międzynarodowych.
- Bezpieczne ekologicznie zagospodarowanie Trójmiejskiego Parku Krajobrazowego i pasa nadmorskiego dla potrzeb turystyki i rekreacji.
- Rewaloryzacja terenów zieleni miejskiej, realizacja parku kultury i wypoczynku w Kolibkach.

6.2.4. CELE EKOLOGICZNE

- Przywrócenie czystości gdyńskich cieków, plaż i wód przybrzeżnych Zatoki Gdańskiej.
- Ochrona, umacnianie i odbudowa głównych elementów rusztu ekologicznego Gdyni, obejmującego obszary o największych wartościach przyrodniczych i krajobrazowych.
- Utrzymanie dobrej jakości powietrza w Gdyni.
- Utrzymanie dobrej jakości i ciągłości zaopatrzenia Gdyni w wodę z własnych źródeł.
- Zorganizowanie miejskiego systemu gospodarowania odpadami oraz budowa nowego składowiska lub innych form likwidacji odpadów komunalnych.
- Zmniejszenie energochłonności miejskich systemów grzewczych.

- Wdrożenie proekologicznych technologii w budownictwie.

6.3. SPOSOBY OSIĄGANIA CELÓW SZCZEGÓŁOWYCH

Miasto może osiągać założone cele poprzez **bezpośrednie oddziaływanie w sferze zadań własnych**, głównie za pomocą strumienia środków budżetowych oraz decyzji administracyjnych. W ten sposób można osiągnąć cele w sferze administracji samorządowej, usług komunalnych i kształtowania warunków życia mieszkańców.

Cele w sferze zadań własnych można podzielić na trzy grupy:

- **cele wymagające znacznych inwestycji przekraczających obecne możliwości budżetowe miasta**, np.: modernizacja układu drogowego w dzielnicy portowo-przemysłowej i w Śródmieściu czy rozbudowa oczyszczalni ścieków w Dębogórzcu. Do tej grupy celów należy również zwiększenie budownictwa mieszkaniowego, a zwłaszcza uzbrajanie terenów dla potrzeb tego budownictwa. Rozwiązanie kwestii mieszkaniowej jest jednak uzależnione od rozwiązań ogólnokrajowych;
- **cele wymagające mniejszych inwestycji i stałych wydatków mieszczących się w możliwościach budżetu miasta**, lecz konkurujące ze sobą o dostęp do środków budżetowych, np.: rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej, komunikacja miejska, lepsze wyposażenie służby zdrowia, oświaty, kultury i rekreacji, pomoc społeczna, prewencja i zwalczanie przestępczości, utrzymanie czystości i estetyki miasta;
- **cele wymagające znacznego wysiłku organizacyjnego, inicjatywy oddolnej i sprzyjającego samorządności klimatu politycznego, a równocześnie mieszczące się w możliwościach budżetu miasta**, np.: rozwój samorządu dzielnicowego i innych form samoorganizacji społeczeństwa w celu odbudowy więzi lokalnych i sąsiedzkich, usprawnienie organizacji samorządowej służby zdrowia i oświaty, dalsza poprawa pracy administracji samorządowej, utrzymanie i rewaloryzacja zieleni miejskiej, rozwój masowych imprez kulturalnych.

Potrzeba osiągnięcia celów w ramach zadań własnych skłania władze samorządowe do **maksymalizacji dochodów budżetowych**. W związku z tym pojawiają się kolejne cele szczegółowe, np.: zapewnienie uzyskiwania dochodów budżetowych z podatków i opłat wnoszonych przez duże przedsiębiorstwa gospodarki morskiej, maksymalizacja dochodów z majątku komunalnego. Cele te są częściowo sprzeczne, a ich wybór zależy od systemu podatkowego i ustawodawstwa o działalności gospodarczej samorządów.

Odrębną grupę stanowią cele, których osiągnięcie wymaga nie tylko **dużych inwestycji** prywatnych lub pochodzących z budżetu państwa, lecz także **współpracy w skali aglomeracji** (np. w formie metropolii lub związków celowych gmin) i regionu, np.: budowa składowiska odpadów, modernizacja i poprawa funkcjonowania SKM, zagospodarowanie dla potrzeb rekreacji Trójmiejskiego Parku Krajobrazowego.

Głównym celem strategicznym jest jednak akceptowany społecznie, trwały i zrównoważony rozwój w warunkach pełnego wykorzystania posiadanych zasobów i walorów, co wymaga modernizacji bazy ekonomicznej Miasta. Umożliwi to jakościową poprawę warunków życia mieszkańców. **W Gdyni oznacza to poszerzenie bazy ekonomicznej Miasta o funkcje handlu zagranicznego i hurtowego, finansów, ubezpieczeń i turystyki**, przy maksymalnym wykorzystaniu bardzo korzystnego nadmorskiego położenia i dotychczasowego potencjału gospodarki morskiej. Równocześnie jednak trzeba dbać o umocnienie pozycji Gdyni jako głównego polskiego portu drobnicowego i pasażerskiego. **Nie można bowiem dopuścić do sytuacji, w której dotychczasowe funkcje miasta ulegną znacznemu osłabieniu, zanim zostaną wzmocnione lub zastąpione przez nowe funkcje.** Wymaga to ciągłej modernizacji technologicznej i organizacyjnej potencjału portowego i przemysłowego Gdyni dla podniesienia jego efektywności i odporności na wahania koniunktury i lepszego powiązania z otoczeniem miejskim.

Niezależnie od działań na rzecz modernizacji gospodarki miasta, **stale należy doskonalić jego funkcjonowanie.** Koniecznym, choć nie wystarczającym, warunkiem pomyślnej modernizacji bazy ekonomicznej Gdyni jest sprawne funkcjonowanie miasta i stała dbałość o poprawę warunków życia mieszkańców.

Modernizacja gospodarki tak dużego miasta wymaga wielkiego wysiłku inwestycyjnego i jeszcze większego organizacyjnego, jest długotrwała, a jej wyniki niepewne. Podstawą transformacji są inwestycje prywatne, a w warunkach Gdyni również państwowe (port, Marynarka Wojenna). Współcześnie inwestorzy oczekują przynajmniej częściowo uzbrojonych terenów budowlanych, atrakcyjnej oferty osiedleńczej, przyjaznej atmosfery i sprawnej obsługi ze strony władz lokalnych oraz, o ile to możliwe, ulg podatkowych i dotacji. Oczekiwania i możliwości inwestorów są jednak zróżnicowane, co wymaga od miasta odpowiedniego podejścia.

Strategicznie ważni dla Gdyni inwestorzy dzielą się na:

- dużych inwestorów umacniających dotychczasowe funkcje miasta w sektorze portowym, stoczniowym i przemyśle rybnym, np. nowy elewator zbożowy, terminal kontenerowy;
- dużych inwestorów modyfikujących strukturę gospodarczą miasta w pożądanym kierunku, np. centrum targowe, siedziba centrali banku, duży hotel;
- średnich i małych inwestorów uzupełniających i wzbogacających istniejącą bazę ekonomiczną miasta i modyfikujących ją w pożądanym kierunku, np. elektronika morska, przetwórstwo białka rybnego, usługi ubezpieczeniowe, doradztwo.

Możliwości bezpośredniego oddziaływania władz samorządowych na wielkość i kierunek inwestowania w mieście są niewielkie. Wobec szczupłości środków budżetowych oraz ograniczonych uprawnień samorządu terytorialnego, o wiele ważniejsza jest inna droga osiągnięcia założonych celów. Polega ona na oddziaływaniu na podmioty gospodarcze, administrację państwową różnych szczebli,

instytucje, partie i stowarzyszenia oraz obywateli tak, aby uzyskać kapitał i wypracować nowe metody wspólnego rozwiązywania problemów miejskich.

Są to m.in. następujące przedsięwzięcia:

- aktywne działania na rzecz przyciągnięcia do miasta wielkich inwestorów, również zagranicznych, poprzez tworzenie spółek i oferowanie inwestorom udziałów lub akcji, np. WTCG;
- promocja miasta na targach i wystawach jako atrakcyjnego miejsca zamieszkania i lokalizacji działalności produkcyjnej i usługowej;
- usprawnianie i upraszczanie procedur lokalizacyjnych dla wybranych inwestorów;
- współpraca i pomoc na rzecz ugrupowań drobnych inwestorów podejmujących przedsięwzięcia ważne z punktu widzenia strategii miasta, np. modernizacja Hali Targowej, budowa domu towarowego;
- łączenie kapitału dużego i drobnego, prywatnego, państwowego i samorządowego w celu doprowadzenia do realizacji ważnych dla miasta przedsięwzięć, np. Trasa Kwiatkowskiego;
- przyciąganie pożądaných z punktu widzenia strategii miasta inwestorów za pomocą narzędzi fiskalnych leżących w kompetencjach samorządu: ulg i zwolnień z podatków, nieodpłatne lub tanie dzierżawy gruntów lub lokali itp.

Dalsze możliwości pośredniego oddziaływania samorządu na osiąganie celów strategicznych za pomocą środków pozabudżetowych będą zależały od ustawodawstwa regulującego zasady podejmowania działalności gospodarczej przez samorządy terytorialne.

Należy pamiętać, że w mieście będą się pojawiali potencjalni inwestorzy, których zamierzenia są niezgodne ze strategicznymi celami rozwoju Gdyni, np. fabryka nawozów sztucznych. Należy zatem wypracować kryteria oceny inwestycji z punktu widzenia strategii rozwoju miasta oraz procedury wydawania pozwoleń na budowę.

Ważnym strategicznym celem przestrzennym Gdyni jest zabezpieczenie terenów pod przyszłe funkcje wynikające z poszerzenia bazy ekonomicznej miasta. Ekspansja zabudowy powinna odbywać się planowo, zwłaszcza należy zapobiegać niekontrolowanej zabudowie strefy podmiejskiej i terenów ważnych strategicznie. **Wyznaczenie takich strategicznie ważnych terenów jest jednym z podstawowych zadań ogólnego planu zagospodarowania przestrzennego miasta.** Rezerwacja terenów pod przyszłe funkcje strategiczne może być niezgodna z celami krótkookresowymi. Koncepcje ożywienia działalności przemysłowej, handlowej i usługowej na terenach portowych i przyportowych należy uważnie weryfikować pod względem ich terenochności i kolizji z innymi funkcjami.

Działające w porcie i w jego sąsiedztwie przedsiębiorstwa różnymi drogami dążą do uwłaszczenia na użytkowanych przez siebie terenach. Przeznaczenie tych terenów może być sprzeczne z zasadami przestrzennego zagospodarowania miasta przyjętymi przez samorząd. Rozwiązywanie tego rodzaju konfliktów wymaga opracowania odpowiednich procedur umożliwiających rozsądne kompromisy.

Nie mniej istotnym pośrednim zadaniem samorządu jest **rola koordynatora**. Nie jest to sprzeczne z ideą samorządu gospodarczego ani nie ogranicza samodzielności podmiotów gospodarczych. **Istotna jest rola miasta w kojarzeniu interesów, inicjowaniu wzajemnych kontaktów i współpracy przedsiębiorstw.** Ingerencja miasta w działalność przedsiębiorstwa jest dopuszczalna tylko wtedy, gdy działalność ta jest wyraźnie niezgodna z interesem publicznym.

6.4. KONFLIKTY INTERESÓW I CELÓW

Wymienione wyżej bezpośrednie działania władz samorządowych mają na celu, obok usprawnienia funkcjonowania miasta, bieżącą poprawę warunków życia mieszkańców, a także zapewnienie równości szans i swobody wyboru oraz ograniczanie negatywnych skutków ubóstwa, bezrobocia i patologii społecznych. W sferze bezpośredniego oddziaływania władz samorządowych pojawiają się również **konflikty interesów i celów**.

Są to następujące konflikty:

- konflikt między różnymi potrzebami w sferze obsługi mieszkańców, aspirującymi do tych samych środków budżetowych,
- konflikt między potrzebami bieżącymi a przyszłymi,
- konflikty między podmiotami samorządowymi i między mieszkańcami o dostęp do tych samych zasobów niepieniężnych – lokali, obiektów, przestrzeni.

Część tych konfliktów można rozwiązać poprzez zwiększenie budżetu, inne wymagają jasnych kryteriów oceny poszczególnych opcji oraz **instrumentów negocjacji i mediacji**.

Częściowo sprzeczne są również cele związane z modernizacją bazy ekonomicznej miasta:

- sprzeczność między potrzebami modernizacji gospodarki, co wymagać może poniesienia wydatków z budżetu miasta bądź uszczuplenia innych jego zasobów, a potrzebą bieżącej poprawy warunków życia mieszkańców,
- sprzeczność między potrzebą ochrony rusztu ekologicznego miasta a potrzebą modernizacji jego bazy ekonomicznej,
- sprzeczność między ubocznymi, nie zamierzonymi bądź nagłymi efektami modernizacji bazy ekonomicznej a celami społecznymi lub ekologicznymi,

- sprzeczność między rezerwami pewnych części infrastruktury technicznej (np. ciepło) i brakami innych (np. kanalizacja).

Sprzeczności te prowadzić mogą do konfliktów w trójkącie:

mieszkańcy – władze samorządowe – podmioty gospodarcze.

Do najważniejszych tego rodzaju konfliktów należą:

- konflikty pomiędzy podmiotami gospodarczymi o dostęp do przestrzeni, obiektów i infrastruktury technicznej, zwłaszcza w Śródmieściu i w dzielnicy portowo-przemysłowej,
- konflikty pomiędzy mieszkańcami a podmiotami gospodarczymi o dostęp do przestrzeni oraz na tle emisji do środowiska i innych uciążliwości, zwłaszcza w Śródmieściu i przy głównych ulicach,
- konflikty pomiędzy mieszkańcami a samorządem i inwestorami w związku z lokalnymi szkodami i uciążliwościami, wywołanymi przez prace budowlane i eksploatację nowych obiektów,
- konflikty między mieszkańcami reprezentującymi interes cząstkowy lub bieżący a władzami samorządowymi reprezentującymi interes ogólnomiejski lub przyszły.

Wszystkie wyżej wymienione rodzaje konfliktów mają swoją specyfikę i wymagają odrębnych procedur rozwiązywania. **Samorząd ma do odegrania wyjątkową rolę w sferze formułowania, wyrażania i uzgadniania sprzecznych interesów i celów rozwoju Miasta.** Zdolność instytucji samorządowych do osiągania koniecznych kompromisów jest głównym miernikiem ich politycznej dojrzałości. Rada i Zarząd Miasta Gdyni świadome są wyzwania, jakie stawia przed nimi wdrażanie strategii rozwoju miasta. Tę świadomość winni dzielić ze swoimi mandatariuszami wszyscy Gdynianie.

7. WDRAŻANIE STRATEGII

7.1. CO TO JEST PLANOWANIE STRATEGICZNE MIASTA

Strategia rozwoju miasta to **uzgodniony sposób postępowania głównych podmiotów w mieście** wobec zmieniającego się otoczenia, umożliwiający osiągnięcie ich zasadniczych celów przy zachowaniu istotnych dla nich wartości. Strategia powstaje w procesie planowania strategicznego, które dzieli się na następujące etapy:

- ustalanie celów,
- identyfikacja problemów,
- poszukiwanie alternatywnych rozwiązań,
- ocenianie konsekwencji,
- dokonanie wyboru,
- wdrażanie planu,
- kontrola realizacji.

W procesie planowania strategicznego należy udzielić odpowiedzi na trzy podstawowe pytania:

- **W jakim środowisku i otoczeniu się znajdujemy?**
- **Dokąd zmierzamy?**
- **Jak się dostać tam, dokąd zmierzamy?**

Odpowiedź na pytanie pierwsze – **w jakim środowisku i otoczeniu się znajdujemy?** – sformułowana została w kilku opracowaniach o charakterze diagnostycznym. Diagnoza stanu miasta została udostępniona opinii publicznej w serii artykułów zamieszczonych w okresie od maja do lipca 1993 r. w *Dzienniku Bałtyckim*. Wykonano także studium bałtyckich i regionalnych uwarunkowań rozwoju miasta. Podsumowanie i streszczenie tych prac w formie omówienia uwarunkowań i problemów rozwoju Gdyni zawierają rozdziały 2 i 3.

Pożyteczne narzędzie diagnostyczne stanowi tzw. **analiza SWOT**, czyli zestawienie uwarunkowań wewnętrznych (**silnych i słabych stron Gdyni**) i zewnętrznych (**szans i zagrożeń Gdyni**) w aspekcie gospodarczym, społecznym, przestrzennym i ekologicznym, która przedstawiona została w rozdziałach 4 i 5.

Odpowiedź na pytanie drugie – **dokąd zmierzamy?** – sformułowana została na podstawie analizy celów i zadań wyrażanych przez Radę Miasta i obecne w życiu Gdyni instytucje, stowarzyszenia, przedsiębiorstwa i przedstawiciele różnych środowisk społecznych. Rolę katalizatora w procesie formułowania celów odegrała konferencja „Bałtyckie Wrota”, która odbyła się w Gdyni w wrześniu 1992 r. Strategiczne cele Gdyni – ogólne i szczegółowe – przedstawione zostały w rozdziale 6.

Najważniejszym rezultatem tej fazy prac było ustalenie, że **nie istnieje dla Gdyni alternatywa rozwojowa w postaci całkowitej zmiany bazy ekonomicznej**

miasta, tzn. odejścia od funkcji morskich. Istnieje natomiast potrzeba poszerzenia i uzupełnienia tych funkcji o nowe działalności w sferze handlu zagranicznego, finansów, ubezpieczeń, nauki i turystyki.

Udzielenie odpowiedzi na pytanie trzecie – **jak się dostać tam, dokąd zmierzamy?** – będzie możliwe po podjęciu przez Radę Miasta decyzji akceptującej bądź korygującej niniejszy dokument. Odrzucenie tej wersji strategii będzie oznaczało konieczność podjęcia prac na nowo, przy zmienionych założeniach i przez inny zespół autorski. Jeśli natomiast Rada Miasta ustali, dokąd Gdynia zmierza, można będzie na podstawie oceny uwarunkowań i możliwości oraz analizy nakładów i efektów wybrać drogi prowadzące do celu. Tymi drogami są **polityki branżowe** określające zasady działania samorządu w najważniejszych sferach gospodarczych i społecznych. Konkretyzacja polityk dokonuje się poprzez kluczowe dla dalszego rozwoju miasta **przedsięwzięcia inwestycyjne i organizacyjne.**

7.2. MIEJSKIE POLITYKI BRANŻOWE

Podstawą dalszych prac będzie zatwierdzony uchwałą Rady Miasta dokument pt. „Strategia rozwoju Gdyni. Uwarunkowania i cele”.

Ustalenia tego dokumentu są główną wytyczną dla:

- planów przestrzennego zagospodarowania miasta,
- polityk branżowych.

Do polityk branżowych należą:

- polityka gospodarcza,
- polityka oświatowa,
- polityka mieszkaniowa,
- polityka komunikacyjna,
- polityka kulturalna,
- polityka socjalna.

Wszystkie polityki branżowe winny uwzględniać wymogi ochrony środowiska przyrodniczego i potrzeby osób niepełnosprawnych. Niezbędną przestrzenną koordynację polityk branżowych winien zapewnić plan przestrzennego zagospodarowania. Dlatego istotne jest, aby polityki były opracowywane równocześnie z planem.

Poczyniono już pewne działania w celu wypracowania zasad **polityki mieszkaniowej i komunikacyjnej.** **Polityka gospodarcza** zależeć będzie w dużej mierze od ustawy o portach morskich. **Politykę socjalną i oświatową** determinować będą z kolei nowe zadania i uprawnienia, które miasto przyjęło w ramach tzw. pilotażu.

Wypracowaniem polityk branżowych zajmą się wydzielone zespoły, złożone z kompetentnych pracowników Urzędu Miasta, wyznaczonych członków właściwej komisji Rady Miasta, przedstawicieli zainteresowanych podmiotów gospodarczych i instytucji oraz ekspertów. Dla nadania pracom odpowiedniej rangi, zespołom winni

przewodniczyć członkowie Zarządu Miasta. Bardzo ważne jest uczestnictwo w pracach nad politykami branżowymi organizacji, stowarzyszeń i poszczególnych obywateli, a zwłaszcza tych spośród nich, których polityki owe będą bezpośrednio dotyczyły. Należy zatem respektować zasadę „nic o nas bez nas”. Poszczególne dokumenty określające polityki branżowe również będą podlegały uchwałom Rady Miasta.

Realizacja polityk nastąpi poprzez **wieloletnie programy działania, dotyczące konkretnych przedsięwzięć i roczne plany rzeczowo-finansowe związane z budżetem miasta**. Programy dotyczą większych, lecz konkretnych przedsięwzięć mających na celu osiągnięcie wyznaczonych celów. Przykładem może tu być program dokończenia Trasy Kwiatkowskiego.

Planowanie strategiczne jest procesem ciągłym, a każda strategia rozwoju znajduje się w ciągłym ruchu, gdyż wymaga okresowych korekt ze względu na przemiany w mieście i jego otoczeniu. W celu kontrolowania wdrażania strategii, zgodności bieżących działań z zasadami polityk branżowych oraz realizacji wieloletnich programów i rocznych planów rzeczowo-finansowych, **należy prowadzić ciągłą obserwację, tzw. monitoring przemian gospodarczych, społecznych i przestrzennych**. Jeżeli monitoring dostarczy informacji o jakościowych zmianach w mieście lub jego otoczeniu, uwzględniając dotychczasowe doświadczenia, należy przystąpić do korekty programów, polityk, a nawet samej strategii rozwoju miasta.