

**UCHWAŁA NR XVI/430/25
RADY MIASTA SZCZECIN
z dnia 25 listopada 2025 r.**

w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Szczecina na lata 2025-2035

Na podstawie art. 10e, art. 10f ust.4 oraz art. 18 ust. 1 i ust. 2 pkt. 2 i 6a ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2025 r. poz. 1153) w związku z art. 3 pkt 3, art. 4 ust. 1, art. 9 pkt 5 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. 2025 r. poz. 198), **Rada Miasta Szczecin uchwala, co następuje:**

§ 1. Przyjmuje się Strategię Rozwoju Szczecina 2035, stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Prezydentowi Miasta Szczecin.

§ 3. Traci moc uchwała Nr XIV/320/11 Rady Miasta Szczecin z dnia 19 grudnia 2011 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Szczecina 2025.

§ 4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady Miasta Szczecin

Paweł Bartnik

SRS_2035

Strategia
Rozwoju
Szczecina



Strategia Rozwoju Szczecina 2035

 floating garden
szczecin 2050
project

Spis treści

W SKRÓCIE O STRATEGII ROZWOJU SZCZECINA 2035	4
1. WPROWADZENIE DO STRATEGII	6
1.1. ISTOTA STRATEGII ROZWOJU SZCZECINA	7
1.2. SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI WYŻSZEGO RZĘDU	8
1.3. AUTORZY I TRYB PRAC NAD STRATEGIĄ	8
1.4. ARCHITEKTURA STRATEGII	9
1.5. KONSULTACJE SPOŁECZNE	9
2. WNIOSKI Z DIAGNOZY	10
2.1. CHARAKTERYSTYKA MIASTA SZCZECIN	11
2.2. TRENDY ROZWOJOWE I POZYCJA STRATEGICZNA SZCZECINA	13
2.3. WYZWANIA, PROBLEMY I POTENCJAŁY ROZWOJOWE SZCZECINA W KONTEKŚCIE OTOCZENIA FUNKCJONALNEGO	15
2.4. ANALIZA SWOT	17
2.5. OCZEKIWANIA I PREFERENCJE MIESZKAŃCÓW	26
2.6. REKOMENDACJE KIERUNKOWE	29
3. MISJA I WIZJA ROZWOJU SZCZECINA	31
4. CELE STRATEGICZNE I ICH OPERACJONALIZACJA	35
4.1. CELE STRATEGICZNE	36
4.2. CELE OPERACYJNE	36
4.3. KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH	41
4.4. EWALUACJA STRATEGII EX ANTE	48
5. WDROŻENIE I REALIZACJA STRATEGII	50
5.1. SYSTEM REALIZACJI STRATEGII	51
5.1.1. PROCES REALIZACJI STRATEGII	51
5.1.2. ZASADY REALIZACJI STRATEGII	52
5.1.3. PODMIOTY REALIZUJĄCE STRATEGIĘ I SYSTEM KOORDYNACJI	52
5.1.4. NARZĘDZIA REALIZACJI STRATEGII I DOKUMENTACJA	53
5.1.5. WYTYCZNE DO SPORZĄDZANIA DOKUMENTÓW WDROŻENIOWYCH	54

5.2. MONITORING STRATEGICZNY I EWALUCJA STRATEGII	55
5.2.1. OCZEKIWANE REZULTATY PLANOWANYCH DZIAŁAŃ	56
5.2.2. EWALUACJA STRATEGII	57
5.3. RAMY FINANSOWE STRATEGII	58
5.3.1. FINANSOWANIE BUDŻETOWE	59
5.3.2. FINANSOWANIE POZABUDŻETOWE	59
6. MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ	60
6.1. KIERUNKI ZMIAN W PRZESTRZENI WYNIKAJĄCE Z CELÓW STRATEGII ROZWOJU MIASTA	62
6.2. POTENCJALNE KONFLIKTY PRZESTRZENNE NA STYKU Z GMINAMI OŚCIENNYMI	63
6.2.1. OBSZARY WSPÓŁPRACY W RAMACH SOM	63
7. USTALENIA I REKOMENDACJE W ZAKRESIE PROWADZENIA POLITYKI PRZESTRZENNEJ MIASTA	65
7.1. POLITYKA PRZESTRZENNA MIASTA SZCZECIN	66
7.1.1. KSZTAŁTOWANIE SPÓJNEJ POLITYKI PRZESTRZENNEJ I JEJ FILARÓW ROZWOJOWYCH	66
7.1.2. KLUCZOWE ZASADY POLITYKI PRZESTRZENNEJ SZCZECINA	67
7.2. USTALENIA I REKOMENDACJE W ZAKRESIE KSZTAŁTOWANIA POLITYKI PRZESTRZENNEJ MIASTA	67
7.2.1. SFERA SPOŁECZNA I JAKOŚĆ ŻYCIA	67
7.2.2. SFERA GOSPODARKI	69
7.2.3. SFERA PRZESTRZENNO-ŚRODOWISKOWA	70
8. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI	74
8.1. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI W STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA	75
8.2. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI KLUCZOWE DLA GMINY	75
9. STRATEGICZNA OCENA ODDZIAŁYWANIA NA ŚRODOWISKO	77
SŁOWNIK POJĘĆ	79
WYKAZ SKRÓTÓW	81
ŹRÓDŁA	82
ZAŁĄCZNIK NR 1: PRZESTRZENNE POWIĄZANIE Z CELAMI STRATEGICZNYMI I OPERACYJNYMI	83



W SKRÓCIE O STRATEGII ROZWOJU SZCZECINA 2035

Planować rozwój w pierwszej połowie XXI wieku, w 2025 roku – trzy lata po ataku Rosji na Ukrainę i rozpoczęciu pierwszego od II Wojny Światowej pełnoskalowego konfliktu zbrojnego w Europie; dwa lata po zakończeniu globalnej pandemii COVID-19, w czasie gdy USA nakładają cła handlowe na 100 państw na całym świecie, a wszyscy, nawet sceptycy, dostrzegają skutki globalnego ocieplenia – jest trudnym zadaniem. Nam przyszło myśleć i projektować przyszłość naszego miasta w niepewnych czasach.

Aby to planowanie mogło się udać, aby było prawdziwe musimy odwołać się do fundamentalnych wartości takich jak: wolność, otwartość na drugiego człowieka, szacunek dla ludzi i przyrody, solidarność i tolerancja. Na takich wartościach zbudowany jest Szczecin. Takimi wartościami możemy dzielić się z innymi **jako metropolia, która potrafi zagwarantować szanse, możliwości trwałego rozwoju i dobrą przyszłość, a także miejsce, w którym można szczęśliwie żyć ze względu na wzajemny szacunek, poczucie wolności i otwartość mieszkańców.**

Jeśli powyższe stwierdzenie przyjąć jako misję Szczecina, wówczas – odwołując się do poszczególnych wartości możemy zbudować wizję przyszłego miasta, wizję na co najmniej dziesięć najbliższych lat, według której Szczecin 2035 to: nowoczesna, transgraniczna metropolia łącząca wielkomiejskość z lokalnością; **miejsce dla ludzi wolnych, tolerancyjnych, zaangażowanych i aktywnych**, tworzących dumne społeczeństwo obywatelskie; miasto zarządzane z troską o dobrostan i życiową równowagę mieszkańców, **bezpieczną przestrzeń i piękne otoczenie zieleni i wody**; miasto stwarzające warunki do atrakcyjnego rozwoju zawodowego, przedsiębiorczości i innowacyjnej gospodarki budującej do-



brobyt mieszkańców; **miasto zapewniające dostęp do szerokiej oferty kulturalnej i edukacyjnej**, dbające o ambitną kulturę i naukę; miasto dbające o rozwój w szacunku dla historycznego dziedzictwa, **tworzące bezpieczną przyszłość dla mieszkańców**; miasto zarządzane z odwagą i **gotowe na wyzwania przyszłości**, które chce realizować zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju.

Z tej perspektywy Szczecin 2035 może być spokojnym, **zielonym portem możliwości** w niespokojnych czasach.

O tym wszystkim opowiada nowa Strategia Rozwoju Szczecina 2035. Znajdziecie w niej diagnozy, wnioski i cele rozpisane w czterech strategicznych wymiarach: **społecznym** (Szczecin miastem bezpiecznym, współtworzonym przez mieszkańców, dbającym o wysoką jakość życia i rozwój kapitału społecznego, zaprogramowanym na długoterminowy wzrost demograficzny); **gospodarczym** (Szczecin centrum obszaru metropolitalnego, wykorzystującym swoje potencjały do budowy gospodarki o wysokiej pozycji w skali krajowej i międzynarodowej) i **przestrzennym** (Szczecin dostępnym, harmonijnie i spójnie rozwijającym się centrum regionu transgranicznego) i **klimatyczno-środowiskowym** (Szczecin miastem błękitno-zielonym, odpornym i dążącym do samowystarczalności energetycznej).

Najważniejsze jednak jest to, aby planując przyszłość i wdrażając zmiany nie stracić z oczu wartości oraz misji jakie ma się przed sobą.

Piotr Krzystek
Prezydent Szczecina



WPROWADZENIE DO STRATEGII

1.1. ISTOTA STRATEGII ROZWOJU SZCZECINA

Prezentowana Strategia Rozwoju Szczecina 2035 (dalej SRS_2035) jest już trzecim z kolei dokumentem strategicznym opracowanym przez samorząd lokalny.

Wprowadzona reforma systemu zarządzania rozwojem Polski, obejmująca aspekty zarządzania w sferze społeczno-gospodarczej i zarządzania przestrzenią, w swoim założeniu prowadzi do konsolidacji systemu zarządzania rozwojem i systemu zintegrowanego planowania na każdym poziomie zarządzania – krajowym, regionalnym i lokalnym. Strategia Rozwoju Szczecina 2035 stanowi odpowiedź na potrzebę połączenia polityki przestrzennej z polityką rozwoju.

Konieczność posiadania strategii rozwoju wynika nie tylko z uwarunkowań zewnętrznych i standardów europejskich, ale także z pragmatycznego punktu widzenia. Dzięki zintegrowaniu działań podniesie się efektywność gospodarowania dość ograniczonymi zasobami i środkami finansowymi. Na podstawie wyznaczonych w dokumencie ram rozwoju lokalnego zarówno mieszkańcy jak i inwestorzy mogą wstępnie zweryfikować zbieżność własnych planów, inicjatyw lub inwestycji z ustaleniami samorządu gminy, co może zaważyć na ich realizacji. Dzięki strategii łatwiej można kreować nowe działania, pozyskiwać partnerów do ich realizacji, a także aplikować o zewnętrzne środki finansowe.

W procesie zarządzania strategicznego SRS_2035, poza wskazaniem konkretnych kierunków rozwoju społecznego, gospodarczego i przestrzennego, będzie pełnić także rolę integracyjną i włączającą społeczność lokalną w proces decyzyjny, np. poprzez proces konsultacji czy oceny działań samorządowców. Dzięki takiemu podejściu oczekuje się, że realizacja celów strategicznych będzie sprzyjać poprawie aktywności i integrowania się społeczności lokalnych wokół działań realizowanych przez samorząd miasta.

Strategia zakłada zrównoważony rozwój miasta, bazujący na potencjałach własnych i obszaru funkcjonalnego. Jest ona ukierunkowana na trwałą poprawę sytuacji społeczno-gospodarczej Szczecinian. Za najważniejsze zadanie strategii uznano zapewnienie możliwie najlepszego wykorzystania istniejących potencjałów i atutów miasta oraz pełniejszą aktywizację mieszkańców. Ambitnym za-

daniem jakie postawił sobie samorząd lokalny jest wielowymiarowe tworzenie miasta zdrowego, oszczędzającego zasoby, odpornego, a przede wszystkim atrakcyjnego i przyjaznego dla mieszkańców. Równie ważne jest budowanie wzajemnych synergii z obszarem metropolitalnym.

Pierwszoplanowymi adresatami strategii są mieszkańcy Szczecina i instytucje samorządowe odpowiedzialne za programowanie kierunków rozwoju na poziomie lokalnym i ponadlokalnym. Kluczowymi partnerami wdrażania celów strategii powiązanych z zasadami rozwoju są przede wszystkim podmioty ze sfery pozarządowej, biznesu, nauki, kultury, organizacji zrzeszających mieszkańców, przedsiębiorców i innych interesariuszy. Kształt dokumentu jest wynikiem współpracy samorządu lokalnego z partnerami społecznymi i gospodarczymi, wspartej wiedzą środowisk eksperckich.

Strategia Rozwoju Szczecina 2035 zawiera wnioski z przeprowadzonej diagnozy społeczno-gospodarczej, analizę SWOT oraz model struktury funkcjonalno-przestrzennej. W dokumencie ujęto również przewagi konkurencyjne miasta, misję i wizję jego rozwoju, cele strategiczne i operacyjne, kierunki działań, wskaźniki wdrażania strategii, opis systemu wdrażania i monitoringu oraz ramy finansowe. Strategia formułuje wytyczne dla dokumentów wdrożeniowych i planowania przestrzennego, precyzując relacje między nią a dokumentami planistycznymi.

Strategia pozostaje spójna z dokumentami wyższej rangi: Strategią Rozwoju Ponadlokalnego SOM oraz Strategią Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego. Od strony formalno-prawnej i organizacyjnej Strategia Rozwoju Szczecina 2035 wpisuje się w system zarządzania rozwojem kraju, spełnia wymagania proceduralne i merytoryczne wynikające z Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Ustawy o samorządzie gminnym oraz Ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym.

Dokument opracowano na podstawie Uchwały nr III/43/24 Rady Miasta Szczecin z dnia 18 czerwca 2024 r. w sprawie przystąpienia do sporządzenia Strategii Rozwoju Szczecina na lata 2025-2035 oraz określenia trybu i harmonogramu opracowania projektu strategii, w tym trybu konsultacji.

1.2. SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI WYŻSZEGO RZĘDU

Strategia Rozwoju Szczecina 2035 realizuje cele i jest spójna m.in. z następującymi dokumentami:

- Agenda Miejska dla UE
- Karta Lipska i Nowa Karta Lipska
- Europejski Zielony Ład
- „Przekształcanie naszego świata: Agenda na rzecz zrównoważonego rozwoju 2030”
- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030
- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)
- Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2030
- Krajowa Polityka Miejska 2030
- Polityka energetyczna Polski do roku 2040
- Koncepcja rozwoju Transgranicznego Regionu

Metropolitalnego Szczecina

- Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego 2030
- Plan zagospodarowania przestrzennego województwa zachodniopomorskiego
- Strategia Rozwoju Ponadlokalnego SOM 2030
- Plan zrównoważonej mobilności miejskiej dla Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego (SUMP SOM).

Obok powyższych, SRS_2035 zachowuje także celowo-kierunkową spójność z innymi, obowiązującymi strategiami, programami i planami, przyjętymi przez Polskę, Województwo Zachodniopomorskie, SSOM oraz miasto Szczecin. Spójność ta integruje z nimi SRS_2035, potwierdza jej trafność oraz wspiera jej przewidywaną skuteczność i efektywność, o których mowa w art. 10a ust. 2 Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

1.3. AUTORZY I TRYB PRAC NAD STRATEGIĄ

Strategia Rozwoju Szczecina 2035 jest efektem prac m.in. Zespołu ds. Strategii, powołanego¹ w ramach struktury Urzędu Miasta Szczecin. Strategia bazuje na założeniach modelu partycypacyjno-eksperskiego, zgodnie z którym analizy statystyczne i strategiczne obejmujące kompleksową diagnozę strategiczną miasta oraz badanie potrzeb i oczekiwań interesariuszy, nie są wynikiem prac zewnętrznych specjalistów, ale stanowiły wraz z innymi materiałami bazę dla prac wewnętrznego Zespołu, który jest ciałem doradczym Prezydenta Miasta Szczecin.

Model partycypacyjno-eksperski to podejście zmu-

szające z jednej strony do kompromisów, a z drugiej do osiągnięcia konsensusu przez różne, lokalne grupy interesariuszy. Zastosowanie modelu partnersko-eksperskiego łączy w sobie trzy perspektywy myślenia o przyszłości miasta. Model ten gwarantuje odpowiedź na główne wyzwania i rekomendacje wynikające z diagnozy strategicznej, stanowi reakcję na zidentyfikowane potrzeby i oczekiwania interesariuszy oraz ujawnia ambicje i aspiracje rozwojowe władz miasta. Model ten daje największe prawdopodobieństwo włączania w procesy rozwojowe różnych grup interesu i partnerów lokalnych, jako warunków do efektywnej realizacji strategii.

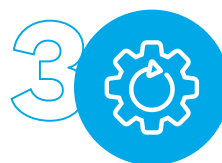
Trzy perspektywy modelu partnersko-eksperskiego w Strategii Rozwoju Szczecina na lata 2025-2035



Rekomendacje
poddiagnostyczne



Potrzeby
i oczekiwania
interesariuszy



Aspiracje
i ambicje
rozwojowe
władz miasta

1.4. ARCHITEKTURA STRATEGII

Ustawa o samorządzie gminnym wskazuje obowiązkowe elementy strategii rozwoju na szczeblu gminy.

Są to:

- wnioski z diagnozy;
- cele strategiczne rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym, przestrzennym i klimatyczno-środowiskowym;
- kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych;
- oczekiwane rezultaty planowanych działań, w tym w wymiarze przestrzennym oraz wskaźniki ich osiągnięcia;
- model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy, rozumiany jako docelowy układ elementów składowych przestrzeni;
- ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania

i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie;

- obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa, wraz z zakresem planowanych działań;
- obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy, jeżeli takie zidentyfikowano, wraz z zakresem planowanych działań;
- system realizacji strategii, w tym wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych;
- ramy finansowe i źródła finansowania.

Obligatoryjne elementy strategii gmin związane z procedurą formułowania strategii to ewaluacja ex ante, a także inne formalności wynikające z przepisów szczegółowych.

Strategia Rozwoju Szczecina 2035 spełnia wszystkie te obowiązki.

1.5. KONSULTACJE SPOŁECZNE

Projekt Strategii Rozwoju Szczecina na lata 2025-2035 został przedstawiony do konsultacji społecznych zgodnie z wymogami prawnymi². Proces konsultacyjny³ przeprowadzony w pierwszej połowie 2025 roku obejmował opiniowanie oraz uzgodnienia z następującymi interesariuszami:

A - wystąpienia o opinie skierowane do:

- sąsiednich gmin i ich związków, w tym do SSOM,
- Dyrektora Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie,
- Zarządu Województwa Zachodniopomorskiego.

B - konsultacje powszechne z:

- lokalnymi partnerami społecznymi i gospodarczymi, w tym przedstawicielami przedsiębiorców oraz trzeciego sektora,
- mieszkańcami gminy,
- radnymi Rady Miasta Szczecin,
- przedstawicielami Młodzieżowej Rady Miasta,
- przedstawicielami instytucji kultury,
- przedstawicielami seniorów, a także przedstawicielami osób ze szczególnymi potrzebami.

² Podstawę prawną definiującą tryb i harmonogram konsultacji projektu dokumentu, stanowi Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (tj. Dz. U. z 2025 r. poz. 198) w szczególności art. 6. Projekt strategii, zgodnie z Ustawą z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (tj. Dz. U. z 2025 r. poz. 1153) przedkłada się również zarządowi województwa, na podstawie art. 10f.

³ „SPF
Biulet



WNIOSKI Z DIAGNOZY

Przeprowadzenie kompleksowej diagnozy stanu społeczno-gospodarczego, przestrzennego i klimatyczno-środowiskowego stanowiło kluczowy etap oceny zasobów rozwojowych Szczecina jako miasta rdzeniowego Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego (SOM). Diagnoza potencjałów i wyzwań rozwojowych⁴, badania benchmarkowe⁵, jak i badania społeczne, pozwoliły na wypracowanie katalogu celów strategicznych, które odpowiadają na wyzwania przyszłości, określają potencjały miasta, a jednocześnie stanowią bezpośrednią reakcję na zidentyfikowane w procesie diagnostycznym problemy.

2.1. CHARAKTERYSTYKA MIASTA SZCZECIN

2.1.1. Przygraniczne położenie i ranga Szczecina

Szczecin jest położonym przy granicy państwa miastem rdzeniowym Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego, w którym koncentruje się największa różnorodność funkcji metropolitalnych. Położenie przygraniczne oraz brak dużych miast po niemieckiej stronie granicy stwarza warunki do umacniania transgranicznego oddziaływania miasta.

Szczecin ma znaczenie ponadlokalne i międzynarodowe, stanowiąc w szczególności:

- centrum turystyczne, kulturalne i akademickie,
- kluczowy ośrodek, w którym występują funkcje gospodarcze związane z generowaniem innowacji, rozwojem kapitału społecznego i talentów w regionie zachodniopomorskim,
- ważny ośrodek decyzyjny związany z wyznaczaniem kierunków rozwoju, interwencji publicznej, ofertą usług z zakresu edukacji, ochrony zdrowia, bezpieczeństwa itd.

Szczecin jest silnym, regionalnym biegunem wzrostu i jako metropolia pozostaje głównym napędem rozwoju gospodarczego, jednak lepsze połączenie z otoczeniem funkcjonalnym, zapobiegłoby wzrostowi dysproporcji społeczno-ekonomicznych w przestrzeni. Do ważniejszych wyzwań należy pobudzanie rozwoju poprzez partnerstwo sektora publiczno-prywatnego, publiczno-publicznego oraz decentralizację uprawnień wzmacniających samorządy.

Szczecin jest dużym portem morskim w ujściu rzeki Odry, pełniącym rolę ośrodka bramowego i HUB-u w europejskim korytarzu transportowym TEN-T (Północ-Południe). W tym zakresie istotne jest utrzymanie i rozwijanie funkcji transportowych, rozwój portu i utrzymanie rezerw terenowych dla jego rozwoju (spedycja, transport kołowy i żegluga śródlądowa, produkcja i logistyka).

Szczecin posiada status miasta akademickiego, ośrodka rozwoju nauki, coraz lepiej powiązanego ze sferą aktywności gospodarczej oraz specjalizacjami regionalnymi (B+R+I).

Ze względu na położenie Szczecina istotne jest:

- wzmacnianie pozycji miasta w regionie Morza Bałtyckiego;
- rozwój powiązań komunikacyjnych i infrastrukturalnych w obszarze przygranicznym;
- rozwój polsko-niemieckiej i polsko-bałtyckiej współpracy transgranicznej;
- rozwój europejskiej współpracy terytorialnej w oparciu o Środkowoeuropejski Korytarz Transportowy oraz projektowane Europejskie Ugrupowanie Współpracy Terytorialnej.

2.1.2. Ludność

Przynajmniej od trzech dekad Szczecin zmaga się z depopulacją. Liczba mieszkańców miasta wg danych GUS wyniosła na koniec **XII 2024 roku 387,7 tys. osób**. Dane te znacząco różnią się od liczby zameldowanych mieszkańców (343 788 os.). Najwięcej ludności zamieszkuje w dzielnicy Zachód – 112 602 osoby, a najmniej w dzielnicy Północ – 57 637 osób. Gumieńce i Pogodno są najgęściej zaludnionymi osiedlami. Najrzadziej zaludnione osiedla to: Międzyodrze-Wyspa Pucka i Głębokie-Pilchowo. W 2024 roku gęstość zaludnienia wynosiła 1289,67 os./km².

Prognozuje się, że w perspektywie dwóch generacji Szczecinianie będą stanowili populację starszych ludzi, wymagających utrzymywania i opieki. Dlatego istotą przemian demograficznych, z wszystkimi ich skutkami, jest utrzymywanie się rosnącej liczebności populacji w otoczeniu Szczecina, przy równoczesnych dalszym spadku liczby mieszkańców w samym mieście.

⁴ Kompleksowa diagnoza potencjałów i wyzwań rozwojowych Szczecina obejmuje swoim zakresem diagnostykę strategiczną, w tym analizę uwarunkowań makrootoczenia miasta Szczecin (czynniki polityczne, społeczne, ekonomiczne i technologiczne, badanie megatrendów, trendów społecznych, gospodarczych, przestrzennych i środowiskowych oraz wyzwania związane z realizacją postulatów zrównoważonego rozwoju. Źródła: 1. Ocena makrootoczenia miasta. Raport z analizy PEST+, Szczecin 2023; 2. Uwarunkowania przyszłej strategii rozwoju miasta Szczecin. Raport z diagnozy strategicznej, Szczecin 2023.

⁵ Badania z analizy

2.1.3. Struktura funkcjonalno-przestrzenna miasta

Miasto podzielone jest na 4 dzielnice administracyjne: Śródmieście (wraz z Międzyodrzem), Północ, Zachód i Prawobrzeże. Na terenie dzielnic znajduje się 37 osiedli, będących jednostkami pomocniczymi, które w wyborach samorządowych wyłaniają swoich przedstawicieli do rad osiedli.

Dynamiczny rozwój Szczecina po wschodniej stronie Odry oraz utrzymujące się ograniczenia przestrzenne i komunikacyjne na Międzyodrzu spowodowały, że struktura miasta w naturalny sposób prowadzi do utrzymania dwubiegunowego układu ośrodków centralnych: Lewobrzeże – Prawobrzeże.

Centrum lewobrzeżne charakteryzuje koncentracja usług o znaczeniu ogólnomiejskim, regionalnym, krajowym i międzynarodowym, które zlokalizowane są głównie w dzielnicach: Śródmieście oraz Zachód, natomiast na **Prawobrzeżu** kształtuje się centrum o znaczeniu lokalnym i podmiejskim, skierowanym na obsługę bezpośredniego otoczenia dzielnicy (w tym przyległe tereny gmin i powiatów sąsiednich). **Usługi, produkcja i składowanie** w lewobrzeżnej części miasta koncentrują się na obszarach: wzdłuż Odry (Skolwin, Stołczyn, osiedle Drzetowo, Międzyodrze, Pomorzany) oraz w osiedlu Gumieńce, a w prawobrzeżnej części miasta w osiedlach: Dąbie i Słoneczne (pomiędzy ul. Andrzeja Struga, ul. Pomorską a linią i stacją kolejową Szczecin-Dąbie, w rejonie ul. Kniewskiej i ul. Lubczyńskiej), Załom (ul. Kabłowa), Żydowce-Klucz (ul. Transportowa), Płonia-Śmierdnica-Jezierzyce (Szosa Stargardzka, ul. Tartaczna, ul. Karola Balińskiego). **Koncentracja funkcji portowej** ma miejsce na terenach Międzyodrza oraz na lewym brzegu Odry Zachodniej – w granicach obszaru portu morskiego.

Funkcja mieszkaniowa i związane z nią usługi stanowią kluczową funkcję na terenie miasta, z wyjątkiem portowo-przemysłowej części Międzyodrza i obszarów Prawobrzeża przeznaczonych pod transport, produkcję i magazynowanie.

Uwzględniając przestrzenne rozmieszczenie funkcji poprawiających jakość życia, dane o starzejącym się społeczeństwie oraz znaczący potencjał usług medycznych w Szczecinie (ponad 1000 prywatnych praktyk), można prognozować, że ochrona zdrowia, rehabilitacja i opieka będą odgrywać w przyszłości jedną z kluczowych ról w funkcjonowaniu metropolii. Z usług tych korzystają również obywatele niemieckich obszarów przygranicznych.

W Szczecinie koncentruje się pięć głównych, lecz nie w pełni zrealizowanych ze względu na brak odpowied-

nich podstaw prawnych, grup funkcji metropolitalnych. Są to: funkcje decyzyjno - kontrolne (administracja), militarne (zlokalizowane w kompleksach koszar WP i Korpusu NATO), biznesowo-przedsiębiorcze (zdominowane przez biurowce), naukowo-badawcze (reprezentowane przez uniwersytety i akademie), innowacyjne (w obszarze B+R+I oraz rynku pracowników innowacyjnych), a także HUB dla przepływów wielobranżowych i funkcje kulturalne (obejmujące przestrzenie kultury i rozrywki o ponadlokalnym zasięgu, adresowane zarówno do szerokiej, jak i niszowej publiczności, z uwzględnieniem edukacji kulturalnej).

W otoczeniu Szczecina znajdują się zróżnicowane funkcjonalnie gminy, posiadające lokalne zasoby pracy i samodzielne centra gospodarcze. Cechuje je również zróżnicowana intensywność powiązań z miastem rdzeniowym (od postępującej integracji społeczno-gospodarczej do powiązań sieciowych i administracyjno-gospodarczych). Obok Szczecina, miasta takie jak: Stargard, Świnoujście, Police i Gryfino są kluczowymi węzłami aktywności metropolitalnej, które wpływają na role i funkcje pozostałych gmin w hierarchii osadniczej województwa zachodniopomorskiego.

Dla Szczecina kluczowe jest zachowanie różnorodności, spójności wewnętrznej i połączeń miasta z jego otoczeniem. Te cele można osiągnąć poprzez efektywny transport publiczny, transfer wiedzy, kapitału ludzkiego i instytucjonalnego oraz sieciowanie działań i podmiotów społecznych i gospodarczych.

Do głównych relacji łączących miasto centralne (Szczecin) z gminami ościennymi należą: świadczenie usług publicznych o charakterze ponadlokalnym (opieka zdrowotna – w tym leczenie szpitalne i specjalistyczna opieka ambulatoryjna; opieka społeczna i rehabilitacja; kultura i rozrywka; usługi administracyjne), dojazdy do miejsc pracy i szkół, przepływy finansowe, migracje ludności oraz współpraca między samorządami. Szczecin pełni funkcję regionalnego centrum usług.

2.1.4. Dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze

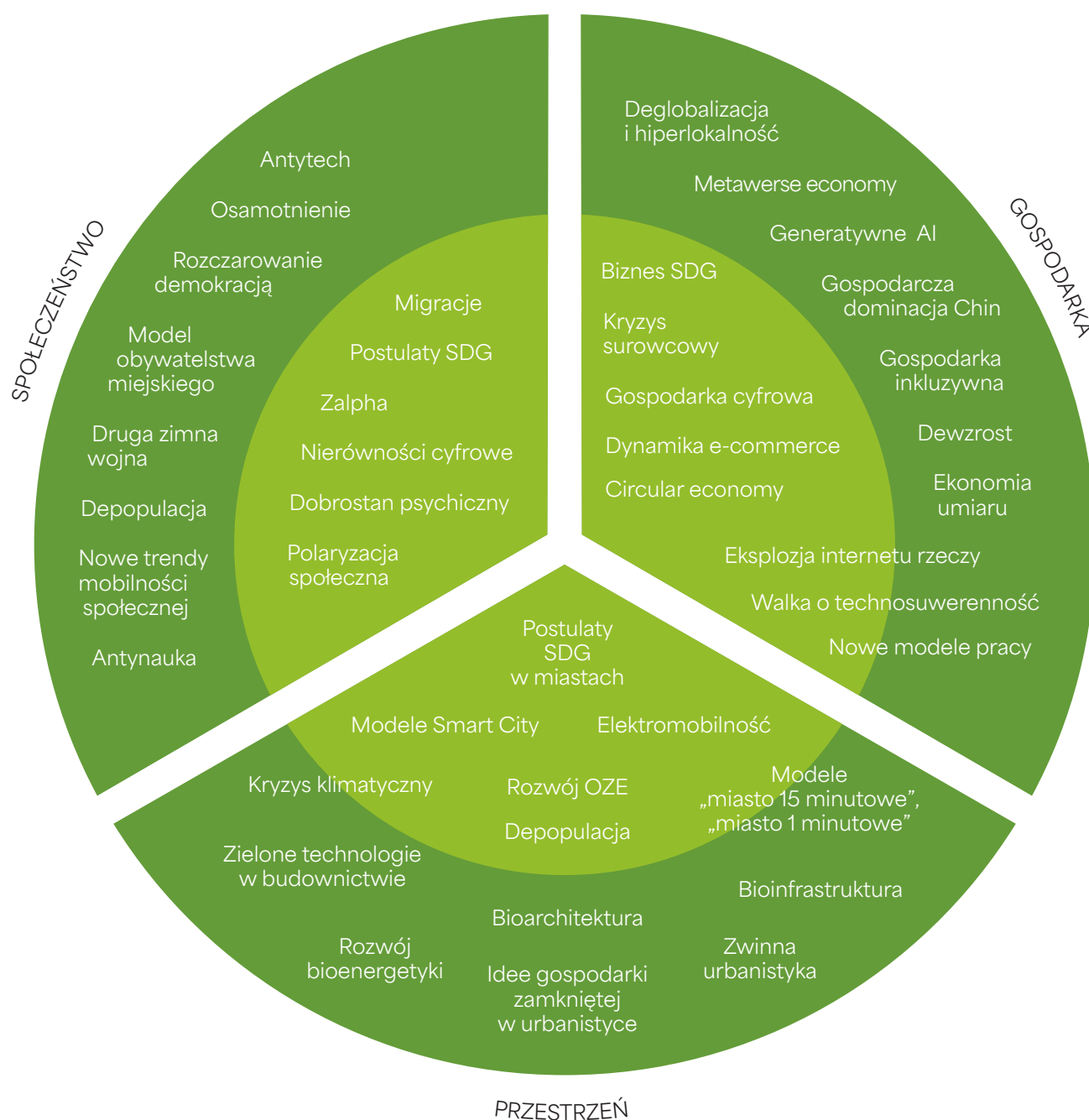
Szczecin charakteryzuje się unikalnym krajobrazem kulturowym, kształtowanym przez dwa historyczne zespoły urbanistyczne – Stare Miasto Szczecina i Stare Miasto Dąbie, liczne zabytki, w tym XIX-wieczne śródmieście i zespoły o zróżnicowanej strukturze osadniczej, urozmaiconą rzeźbę terenu doliny Odry z licznymi ciekami i zbiornikami wodnymi oraz bogatą i różnorodną przyrodę, obejmującą także obszary Natura 2000.

2.2. TRENDY ROZWOJOWE I POZYCJA STRATEGICZNA SZCZECINA

Szczecin podlega dynamicznym zmianom i kumulacji procesów i trendów globalizacyjnych, wywierających wpływ na ogólną kondycję miasta – fizyczną i finansową. Najistotniejszą pożądaną zmianą jest dążenie do efektywnego zarządzania miastem, współdzielenie zasobów, integrowanie i realizowanie potrzeb mieszkańców. Oczekuje się, że suma dokonujących się przekształceń i innowacji w przestrzeni miasta zapewni pożądaną skalę, odporność na zmiany klimatu i dobrostan mieszkańców. Strategia Rozwoju Szczecina 2035 odpowiada na występujące w otoczeniu miasta trendy globalne i krajowe:

● > 7 lat ● < 7 lat

MAPA TRENDÓW GLOBALNYCH DLA MIASTA SZCZECIN



W celu oceny pozycji strategicznej Szczecina zastosowano metodę badań porównawczych – benchmarking, z wykorzystaniem dostępnych danych statystyki publicznej. Jest to technika nie tylko diagnostyczna, ale również narzędzie wspierające doskonalenie procesów rozwojowych i proces uczenia się miast. Analizując cechy Szczecina i zachodzące w nim procesy w kontekście innych miast, benchmarking pozwala na obiektywizację oceny efektywności podejmowanych decyzji strategicznych. Ponadto, stanowi on podstawę do ich weryfikacji i aktualizacji. Dla potrzeb SRS_2035 zastosowano tzw. benchmarking funkcjonalny, polegający na porównywaniu wybranych obszarów o strategicznym znaczeniu w pięciu badanych miastach, w tym w Szczecinie.

Dobór odbywał się na zasadzie klasyfikacji Szczecina z czterema miastami, w tym z benchmarkiem wzorcowym, aspiracji i dwoma benchmarkami kontrolnymi. Dobór miast – benchmarków bazował na czterech zmiennych, tj. potencjał populacji – badany liczbą ludności wg stanu na 2023 rok, stan finansów miasta – badany wartością dochodów ogółem na 1 mieszkańca w 2022 roku, nasycenie podmiotów gospodarczych – badany liczbą podmiotów wpisanych do rejestru na 1000 mieszkańców w 2022 roku oraz lokalizacja ze wskazaniem Polski zachodniej i środkowej.

Wykonana analiza benchmarkowa wykazuje zróżnicowane potencjały strategiczne badanych miast. Szczecin plasuje się na 4 miejscu na pięć badanych miast z wynikiem średnim 2,66 (na 5 możliwych), uzyskując w wymiarach społeczeństwo i przestrzeń czwartą lokatę, a w wymiarze gospodarka trzecią lokatę. Najwyższą ocenę średnią w skali ocen od 1 do 5 przypada miastu Wrocław (3,66), który został uznany za wzorcowy benchmark

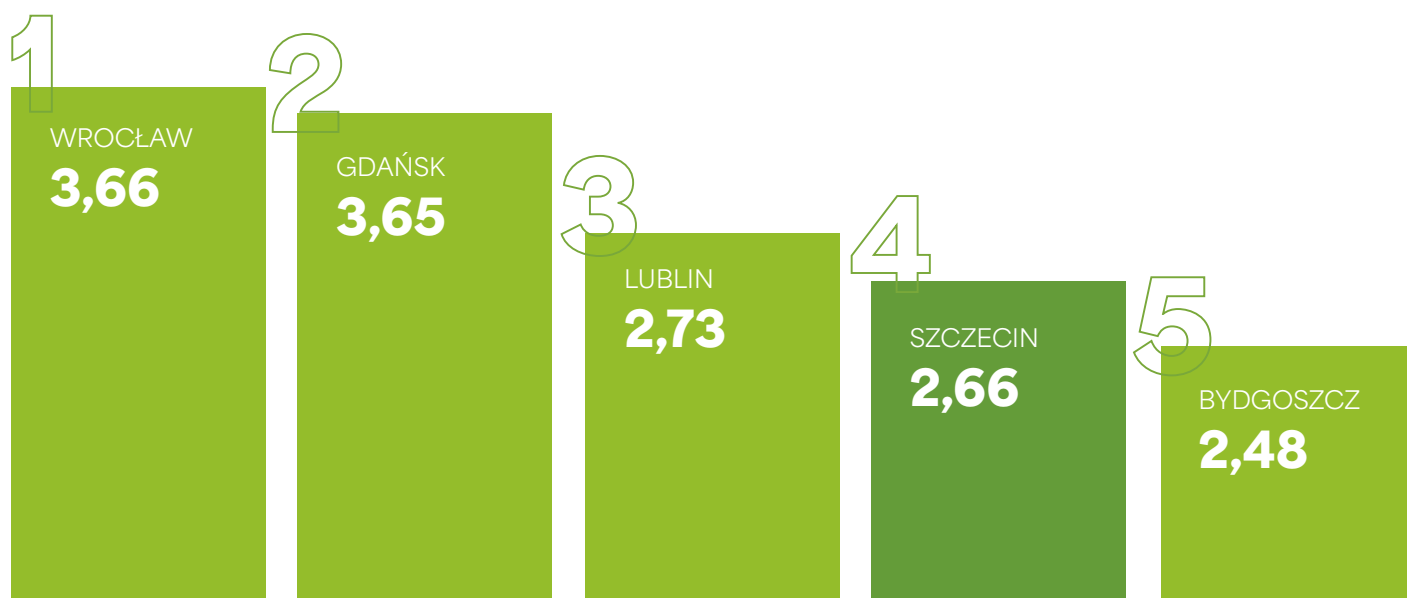
dla Szczecina. Z kolei Gdańsk z oceną 3,65, który w globalnym rankingu plasuje się na drugiej pozycji (w zasadzie na pierwszej ex aequo z Wrocławiem) został uznany za benchmark aspiracyjny dla Szczecina.

W wymiarze społecznym, benchmarking dość jednoznacznie pozycjonuje Szczecin jako miasto o średnim potencjale społecznym, plasując Szczecin, z wynikiem 2,63 na 4 pozycji w grupie badanych miast benchmarków. Stosunkowo dobra pozycja dotyczy kryterium oceny jakości życia (3,15), wyprzedzając Wrocław i Bydgoszcz. W optyce kryterium mierzącego dostępność i rozwój kultury Szczecin uzyskuje czwartą lokatę, z wynikiem 2,75. Również pod względem usług społecznych i ochrony zdrowia Szczecin plasuje się na niskiej, czwartej pozycji, z wynikiem 2,80. Niewiele niższa punktacja i podobnie czwarta lokata dotyczy potencjału wzrostu liczby mieszkańców. Niestety, w dwóch z badanych kryteriów pozycja Szczecina jest wyraźnie najłabsza. Wycena kapitału społecznego daje Szczecinowi 4 pozycję z wynikiem 2,15, a pod względem poziomu życia i bezpieczeństwa Szczecin ma zaskakująco niską ocenę (zaledwie 2,40) i zajmuje ostatnią pozycję w grupie badanych miast.

W wymiarze społecznym analiza benchmarkowa pozwoliła na wskazanie przynajmniej dwóch sfer deficytowych, najłabszych, wymagających procesów naprawczych. Są to kapitał społeczny oraz poziom życia i bezpieczeństwo.

Analiza benchmarkingowa jednoznacznie wskazuje na średni potencjał gospodarczy Szczecina. Wśród analizowanych miast, Szczecin zajął 3. miejsce w rankingu ogólnym. W zakresie kondycji finansów publicznych miasto uplasowało się na 2. miejscu ex aequo z Wrocławiem,

RANKING BADANYCH MIAST WG ŚREDNIEJ OCEN (SKALA 1-5)



za Gdańskiem, uzyskując średnią ważoną 3,57 (w skali 1-5). Potencjał gospodarczy Szczecina został oceniony na 2,89, co dało mu 3. lokatę. Podobnie, atrakcyjność inwestycyjna (3,03) i internacjonalizacja gospodarki (2,70) plasują Szczecin na 3. miejscu w badaniu. Należy jednak zauważyć wyraźne słabości w dwóch obszarach: rynek pracy (wynik 2,33) oraz innowacyjność i kreatywność gospodarki (wynik 1,43). **W wymiarze gospodarczym analiza benchmarkowa pozwoliła na wskazanie przynajmniej dwóch sfer deficytowych, najłagodniejszych, wymagających procesów naprawczych. Są to innowacyjność i kreatywność gospodarki oraz rynek pracy.**

Analiza benchmarkingowa, uwzględniająca aspekty środowiskowe, wskazuje na średni lub niski potencjał Szczecina w porównaniu z badanymi miastami. W zakresie mieszkalnictwa Szczecin zajął 2. miejsce, uzyskując średnią ważoną 2,75 (w skali 1-5), plasując się za Wrocławiem i Gdańskiem (3,75, ex aequo) i przed Lublinem (2,70). W obszarze transportu i infrastruktury komunikacyjnej

miasto zajęło 3. miejsce (3,30), nieznacznie za Gdańskiem i Lublinem (3,40, ex aequo, 2. miejsce) i wyraźnie przed Bydgoszczą (1,80, 4. miejsce). W dziedzinie gospodarki przestrzennej Szczecin znalazł się na 3. miejscu (3,3), po Gdańsku (4,40, 1. miejsce) i Wrocławiu (3,90, 2. miejsce), ale przed Lublinem (2,5, 4. miejsce) i Bydgoszczą (1,90, 5. miejsce).

Ranking uwzględniający infrastrukturę i gospodarkę komunalną, środowisko oraz dziedzictwo kulturowe i infrastrukturę sportową, wskazał na niskie pozycje Szczecina: ostatnie miejsce (5.) w infrastrukturze i gospodarce komunalnej (1,90), 4. miejsce (2,80) w zakresie środowiska (Lublin – 2,10, 5. miejsce) oraz 4. miejsce (2,30) w dziedzinie kultury i sportu (Bydgoszcz – 2,18, 5. miejsce).

Analiza benchmarkowa wykazała dwie główne słabe strony wymagające interwencji: infrastrukturę i gospodarkę komunalną oraz dziedzictwo kulturowe i infrastrukturę sportową.

2.3. WYZWANIA, PROBLEMY I POTENCJAŁY ROZWOJOWE SZCZECINA W KONTEKŚCIE OTOCZENIA FUNKCJONALNEGO

Rolą strategii rozwoju jest wskazanie najważniejszych wyzwań i problemów oraz potencjałów rozwojowych, traktowanych jak kierunki przemian, które należy wzmocnić z uwzględnieniem interesów wszystkich mieszkańców przy szerokiej współpracy samorządowej i udziale sektora gospodarczego.

Główne wyzwania dla Szczecina dotyczą zagrożenia spadkiem potencjału demograficznego oraz zmian klimatycznych i cywilizacyjnych. Osłabienie potencjału demograficznego prognozowane przez GUS jest główną barierą rozwojową miast metropolitalnych w Polsce. Szczecin będzie więc konkurował o mieszkańców, zasoby rynku pracy i kapitał, dlatego samorząd musi stwarzać dogodne warunki do rozwoju służące pomnażaniu kapitału terytorialnego, obejmującego nie tylko samo miasto rdzeniowe, ale też jego obszar metropolitalny.

Jednym z kluczowych wyzwań stojących przed miastem jest zatem taki rozwój gospodarki lokalnej z wykorzystaniem uwarunkowań geograficznych, środowiskowych i istniejącego potencjału gospodarczego (port, logistyka, nowoczesne technologie, innowacje technologie i przemysł kreatywny, usługi medyczne i opiekuńcze, szkolnictwo medyczne i techniczne, turystyka, sport), który nie będzie się odbywał kosztem jakości życia Szczecinian.

W najbliższych latach ścieżkę rozwoju Szczecina wyznaczy kilka głównych procesów i zjawisk o charakterze wyzwań cywilizacyjnych, posiadających wymiar przestrzenno-społeczny i gospodarczy. Największym z nich będzie silniejsze konkurowanie o mieszkańców, mogących zasilić populację metropolii. Działania te powinny koncentrować się na kilku grupach docelowych, w tym na grupie dzieci i młodzieży, kształcącej się w szczecińskich szkołach i wiążącej swoją przyszłość z miastem, poprzez wejście na lokalny rynek pracy lub kontynuację kształcenia w szczecińskich szkołach wyższych. **Kluczowym wyzwaniem będzie pozyskiwanie mieszkańców z grupy osób w wieku produkcyjnym mobilnym. Odpowiedź na to wyzwanie wymaga współpracy na wszystkich polach aktywności miasta, w tym kształtowania i podnoszenia atrakcyjności rynku pracy, zapewnienia dostępu do oferty mieszkaniowej oraz usług społecznych nastawionych na osoby w wieku produkcyjnym.** Nie mniej ważne z punktu widzenia potrzeb tej grupy, będzie stwarzanie warunków do asymilacji i integracji jednostki w jej miejscu zamieszkania, przy równoczesnym zapewnieniu dostępu do usług i warunków do rozwoju osobowego poprzez udział w kulturze, możliwość kontynuacji kształcenia, zapewnienie warunków dostępu do usług zdrowia oraz do sportu i rekreacji.

Stałego i silnego wsparcia wymagać będą mieszkańcy w wieku produkcyjnym niemobilnym oraz w wieku poprodukcyjnym. Do tej grupy adresowane muszą być działania ukierunkowane na adaptację ciągłą, konieczną dla jak najdłuższego pozostawiania takich osób na dynamicznie zmieniającym się rynku pracy – wysycanym nową techniką i technologią, bazującym na rozwiązaniach cyfrowych. Grupę tę tworzą jednocześnie aktualni lub przyszli uczestnicy rynku tzw. gospodarki senioralnej, zgłaszający swoje potrzeby w sferze usług społecznych i usług zdrowia. Jest to również populacja, która odegra istotną rolę w procesach integracji społecznej, kontynuowaniu tradycji i ducha miejsca oraz kształtowaniu postaw kolejnych pokoleń Szczecinian.

Wyzwaniem komplementarnym do wyzwań w obszarze demografii w przypadku Szczecina jest kontynuacja trwałego rozwoju gospodarczego miasta i jego obszaru funkcjonalnego. To proces ciągle w toku, obciążony wieloma ryzykami i ograniczeniami, będącymi głównie konsekwencją historii rozwoju gospodarczego i globalnych zmian w gospodarce. Celem długoterminowym będzie dążenie do skracania dystansu w sferze gospodarczej do miast metropolitalnych w Polsce. Tradycyjnie silne i vitalne w Szczecinie branże związane ze sferą produkcji i gospodarki morskiej, chociaż bardzo ważne, już nie zapewniają wystarczających warunków do trwałego rozwoju. **Niezbędny jest rozwój dziedzin gospodarki mogących równoważyć powstające zagrożenia rynku pracy, tj. przetwórstwa przemysłowego związanego z rozwojem nowoczesnych technologii i współpracą ze sferą B+R+I, usług na rzecz produkcji i dopełniających potrzeby rynku usług ogólnospołecznych, świadczonych na rzecz mieszkańców obszaru funkcjonalnego.** Utrudnione będzie równoważenie wysokiego i rosnącego popytu na pracę w segmencie kadr o wysokich kwalifikacjach i innowatorów. Będzie ono występować w warunkach malejącego popytu na prace niewymagające wysokich kwalifikacji i prace powtarzalne. Utrudnione będzie pozyskanie wysoko wykwalifikowanych kadr, przy jednoczesnym malejącym zapotrzebowaniu na prace proste, powtarzalne. W wielu krajach prowadzi to obecnie do napięć na rynku pracy i przedłużonego pozostawiania bez pracy znacznej części młodych roczników absolwentów szkół.

Zachodzącym coraz szybciej procesom zmian społecznych i cywilizacyjnych towarzyszy globalny proces ocieplenia klimatu i związane z nim wyzwania adaptacyjne: geograficzne, społeczne i ekonomiczne. Skutki wywołane przez zmiany klimatu już dziś oddziałują na wszystkie sfery życia. O ile sfera gospodarcza posiada zdolność adaptacyjną do opisywanych wyżej zmian, to w sferze społecznej działania adaptacyjne przebiegają znacznie wolniej z racji ich rozproszenia i powszechności oddziaływań.

Skutki społeczne, w tym zdrowotne, będą z pewnością wysokie i tylko w części zależne od działań władz samorządowych. **Niezbędne będzie usprawnienie koordynacji działań samorządu i wielu służb, połączone z potrzebą mobilizowania znacznych środków finansowych. Oczekiwana jest kontynuacja obecnie podejmowanych i wdrożenie szeregu nowych, skoordynowanych organizacyjnie i finansowo działań, nastawionych na podnoszenie odporności struktur miejskich na zmiany klimatu.** Działania wdrożeniowe powinny być ukierunkowane na: efektywne gospodarowanie zielenią i wodami opadowymi, ograniczanie niskiej emisji, rozwój sieci ciepła systemowego, edukację ekologiczną i budowanie kapitału społecznego, gospodarkę odpadami, wdrażanie rozwiązań w formule Smart City, informatyzację społeczeństwa oraz transformację energetyczną, uwzględniającą pasywność obiektów użyteczności publicznej, rozwój produkcji energii ze źródeł odnawialnych, tworzenie mikrosieci i magazynów energii (wirtualne elektrownie).

Przywołane wyzwania wykazują silne związki z przestrzenią, określają jej wartość poprzez użyteczność dla mieszkańców i walory ekonomiczne, stąd kluczowa będzie realizacja głównej zasady polityki przestrzennej polegającej na oszczędnym gospodarowaniu zasobami przyrodniczymi, przestrzenią zurbanizowaną i kształtowaniu społeczno-środowiskowych wyznaczników jakości życia w miejscu zamieszkania.

Przeprowadzone w ramach procesów diagnostycznych analizy pozwoliły zidentyfikować kluczowe potencjały rozwojowe Szczecina, których efektywne wykorzystanie może pozytywnie wpłynąć na przyszły model funkcjonalno-przestrzenny metropolii szczecińskiej. Do najważniejszych potencjałów należą:

- **Położenie przygraniczne:** sprzyjające rozwojowi współpracy międzynarodowej, inwestycji zagranicznych, turystyki oraz przyciąganiu nowych mieszkańców, inwestorów i turystów.
- **Położenie na ważnych szlakach transportowych:** umożliwiające realizację strategicznych projektów w zakresie transportu wodnego.
- **Strategiczne znaczenie gospodarki morskiej:** ze Szczecinem, Świnoujściem i Policami jako głównymi węzłami miejskimi w sieciach TEN-T.
- **Wysoki potencjał logistyczny:** konkurencyjny na poziomie krajowym i międzynarodowym.
- **Atrakcyjność inwestycyjna:** w tym dla przemysłów wysokich technologii i innowacji; dostępność terenów inwestycyjnych.

- **Potencjał badawczo-rozwojowy (B+R):** dzięki obecności szkół wyższych i transferowi technologii, podnoszącym innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw.
- **Edukacja i rynek pracy:** stanowiące bazę dla obecnych i przyszłych pracowników.
- **Rozbudowana przedsiębiorczość:** zarówno lokalna, jak i o zasięgu metropolitalnym.
- **Rozwój funkcji metropolitalnych:** zarówno w samym mieście, jak i w jego obszarze funkcjonalnym.
- **Walory przyrodnicze i krajobrazowe:** sprzyjające rozwojowi turystyki aktywnej, pobytowej i wodnej, a także sportu i rekreacji.
- **Bogate zasoby wodne:** powiązane z europejską siecią dróg wodnych, stwarzające korzystne warunki dla rozwoju komunikacji wodnej.
- **Potencjał turystyczny:** możliwość kreowania produktów turystycznych w oparciu o walory historyczno-kulturowe, przyrodnicze i krajobrazowe.
- **Dostępność terenów:** w tym tereny otwarte, budowlane oraz potencjał rozwojowy na wyspach Śródmieścia.
- **Bogate zasoby wodne:** zarówno powierzchniowe, jak i podziemne.
- **Zabytki i przestrzenie publiczne:** o wysokich walorach kulturowych.
- **Zintegrowane zagospodarowanie przestrzenne:** zgodne z zasadami zrównoważonego rozwoju.
- **Potencjał rewitalizacyjny:** obejmujący aspekty organizacyjne, techniczne, środowiskowe i przestrzenne.
- **Potencjał rozwoju centrów usługowych:** o charakterze wielofunkcyjnym w osiedlach.
- **Potencjał w usługach społecznych:** w tym rehabilitacji i opieki.
- **Dogodne warunki dla rozwoju OZE:** alternatywnych źródeł energii.
- **Rozwijająca się infrastruktura i instytucje:** społeczne i samorządowe.
- **Aktywne społeczeństwo obywatelskie:** z rosnącą aktywnością i rozwijającym się partnerstwem w ramach Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego, we współpracy z organizacjami non-profit i podmiotami prywatnymi.

2.4. ANALIZA SWOT

Zestawienie kluczowych czynników SWOT dla trzech badanych wymiarów przestrzeni / klimat / środowisko (społeczeństwo, gospodarka, przestrzeń) przedstawiono uwzględniając: trendy globalne, krajowe, lokalne, postulaty SDG (Sustainable Development Goals - Cele Zrównoważonego Rozwoju ONZ) oraz czynniki wynikające z najbardziej prawdopodobnego scenariusza stanu otoczenia w analizie PEST+, a także atuty i słabości miasta, zidentyfikowane w procesie benchmarkingu. Nie mniejsze znaczenie dla identyfikacji czynników SWOT miała optyka związana z uwarunkowaniami struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta.

Diagnoza prowadzona w oparciu o mapę trendów globalnych, wymogi SDG oraz analizę PEST+ (obejmującą czynniki polityczne, ekonomiczne, społeczne, technologiczne + środowiskowe) definiuje w analizie SWOT czynniki egzogeniczne (szanse i zagrożenia na zewnątrz miasta). Z kolei analiza benchmarkingowa pozwala sformalizować czynniki endogeniczne (siły i słabości miasta).

Szczecin posiada wiele atutów (mocnych stron) we wszystkich sferach, składających się na politykę rozwoju społeczno-gospodarczego, wykorzystującą dogodne warunki przestrzenne. Są one dobrą podstawą do budowania

własnej przewagi konkurencyjnej na bazie gospodarczej i społecznej. Zauważalne są także słabe strony wynikające głównie ze struktury gospodarczej i historii rozwoju przestrzennego miasta.

Dla zrównoważenia mocnych stron miasta jako organizacji społeczno-gospodarczej, ulokowanej w atrakcyjnej i cennej przestrzeni, istotne jest osłabianie i minimalizowanie wpływu słabych stron. Analiza scenariuszy i stanów otoczenia wskazuje na przewagę zagrożeń o znaczeniu mogącym mieć istotny wpływ na przebieg ścieżki rozwoju Szczecina. Taki układ macierzy SWOT sugeruje przyjęcie strategii maxi-mini. Jej istotą jest przeciwdziałanie i neutralizowanie zagrożeń w otoczeniu poprzez maksymalne wykorzystanie mocnych stron metropolii.

Kluczowym problemem Szczecina jest osłabienie potencjału demograficznego. Dlatego po analizie wyzwań cywilizacyjnych oraz identyfikacji ryzyk wewnętrznych i zagrożeń płynących z otoczenia, SRS_2035 oparto na filarach: pomnażania kapitału społecznego, budowania silnej gospodarki zapewniającej trwałość i stabilność rozwoju, pomnażania kapitału terytorialnego w Szczecinie i obszarze metropolitalnym.

Analiza SWOT dla wymiaru **SPOŁECZNEGO**

WYMIARY ANALIZY	SZANSE	ZAGROŻENIA
GLOBALNE	- Nowe trendy mobilności (przestrzennej) - zmniejszająca się atrakcyjność dużych miast jako miejsc zamieszkania - Wzrost znaczenia obywatelstwa miejskiego - rosnąca pozycja ekonomiczna i polityczna miast w gospodarce światowej, tworzenie autonomicznych polityk na poziomie miasta. - Wdrażanie postulatów zrównoważonego rozwoju (SDGs) - Wzrost znaczenia i rozwój ekonomii współdzielenia	- Rosnące nierówności społeczne, osamotnienie społeczne i atomizacja więzi, wykluczanie grup defaworyzowanych/dyskryminacja - Starzenie się społeczeństwa - Nieprzewidywalne i masowe migracje jako wyzwanie dla polityk miejskich - Pogarszanie się dobrostanu psychicznego (wszystkich grup wiekowych) - Konflikty wokół kontroli nad nowymi technologiami - Kryzys funkcji rodziny
KRAJOWE	- Odejście od kursu centralizacyjnego i ograniczania autonomii samorządu - Ponowne otwarcie Polski na kierunki współpracy międzynarodowej, odejście od polityki samoizolacji; wymiana naukowa, badawcza i kulturalna Szczecina z miastami w Euroregionie Pomerania i w basenie Morza Bałtyckiego - Cyfryzacja kraju - rozwój inteligentnych narzędzi w miastach wspomagających dostęp do usług społecznych - Dostosowanie modelu edukacji do potrzeb współczesnego społeczeństwa	- Pogłębiające się kłopoty finansowe miasta w przypadku zapaści ekonomicznej kraju - Polityka społeczna nie nadążająca za pogarszającą się kondycją zdrowotną (psychofizyczną) społeczeństwa i zmianami demograficznymi (starzenie się społeczeństwa i luka demograficzna) - Brak spójnej polityki migracyjnej Polski - Zmienność regulacji prawnych funkcjonowania samorządu
LOKALNE	- Pozytywny obraz Szczecina w kraju (miasto wciąż „do odkrycia”, mała liczba negatywnych skojarzeń) - Napływ potencjalnych pracowników z terenu kraju i zagranicy do Szczecina - Rozwój współpracy międzynarodowej w regionie (z Niemcami i Skandynawią)	- Nasilenie tempa suburbanizacji i pogłębianie się trendów migracyjnych - odpływ mieszkańców - Wzrost wskaźnika obciążenia demograficznego - pogłębianie się niekorzystnych zmian w strukturze ludności
WYMIARY ANALIZY	ATUTY	SŁABOŚCI
POZIOM ŻYCIA I BEZPIECZEŃSTWO	- Niska stopa bezrobocia - Niepogarszające się wskaźniki przeciętnego wynagrodzenia brutto - Niskie wskaźniki prób samobójczych - Odporność miasta przetestowana w sytuacjach kryzysowych: okres pandemii i kryzysu uchodźczego - Skuteczny poziom bezpieczeństwa (straż pożarna, wykrywalność przestępstw, zarządzanie kryzysowe)	- Niedostatki poziomu życia w wymiarze ekonomicznym, mierzone siłą nabywczą (mierzoną zdolnością nabycia 1 m. kw. mieszkania) - Zróznicowany poziom życia i wysoki poziom ubóstwa - Wyższe niż przeciętne wskaźniki przestępczości przeciwko życiu i zdrowiu
POTENCJAŁ WZROSTU LICZBY MIESZKAŃCÓW	- Utrzymujące się dodatnie saldo migracji zagranicznych - Rozwijanie potencjału branż z wysokimi parametrami zatrudnienia - Rozwinięta baza akademicka; status ośrodka akademickiego stale rozwijającego ofertę szkół wyższych	- Ujemny przyrost naturalny - Niedostateczne umiędzynarodowienie studiowania (zbyt mała liczba studentów z zagranicy w proporcji do liczby studentów ogółem) - Starzenie się populacji mieszkańców Szczecina (w tym zjawisko podwójnego starzenia się) - Mała absorpcja migracji zagranicznych - Stosunkowo wysoka przeciętna cena wynajmu mieszkania - Niewystarczająca baza mieszkalnictwa socjalnego; niewystarczające warunki lokalowe, społeczne, organizacyjne i finansowe do asymilacji i osiedlania osób przebywających czasowo - Spadek liczby ludności w centrum miasta z jednoczesnym wzrostem mieszkańców w dzielnicach peryferyjnych i na obszarach podmiejskich

Analiza SWOT dla wymiaru **SPOŁECZNEGO**

WYMIARY ANALIZY	ATUTY	SŁABOŚCI
JAKOŚĆ ŻYCIA	- Stosunkowo dobra jakość powietrza (na tle porównywanych miast) i niskie parametry zgonów na choroby układu oddechowego - Dobre parametry przeciętnej prędkości pobierania danych - Rosnąca orientacja mieszkańców na dzielnicę, lokalna solidarność społeczna	- Niekorzystne wskaźniki liczby wypadków i kolizji drogowych - Pogarszanie się kondycji fizycznej i psychicznej mieszkańców, w tym rosnąca liczba mieszkańców z niepełnosprawnościami, przewlekłymi chorobami cywilizacyjnym
DOSTĘPNOŚĆ I ROZWÓJ KULTURY	- Inwestycje w infrastrukturę kultury - Rozbudowa programu ofert kultury zinstytucjonalizowanej - Wielokulturowość, bogate dziedzictwo historyczno-kulturowe; obecność instytucji i osób związanych z kulturą o ugruntowanej renomie i tradycji	- Zbyt mała liczba programów aktywizujących i edukacyjnych w sferze kultury - Ograniczone środki dla organizacji pozarządowych w sferze edukacji i kultury - Niewystarczająca powierzchnia obiektów na ekspozycję zbiorów sztuki dawnej i współczesnej
USŁUGI SPOŁECZNE I OCHRONA ZDROWIA	- Dobrze ugruntowane i innowacyjne programy usług społecznych (np. budownictwo społeczne, polityka senioralna, Szczecin przyjazny rodzinie) - Integracja różnych sektorów usług społecznych na rzecz wspólnego rozwiązywania problemów - Dostosowanie infrastruktury usług społecznych do zjawiska wchodzenia kolejnych generacji w wiek niższej sprawności zdrowotnej - Rozwinięta baza leczenia szpitalnego z wiodącym w sferze nauki Pomorskim Uniwersytetem Medycznym; ośrodek wojewódzki specjalistycznego leczenia szpitalnego, podstawowego oraz profilaktyki	- Niewystarczająca dostępność opieki przedszkolnej - Niekorzystne parametry dostępności ochrony zdrowia (czas oczekiwania na specjalistów, dostępność lekarzy) - Wysoka śmiertelność z powodu zapadania na choroby cywilizacyjne i przewlekłe - Nierównomierny dostęp do usług społecznych, w tym do usług zdrowotnych oraz opieki i edukacji najmłodszej grupy dzieci
KAPITAŁ SPOŁECZNY	- Wzrost pozytywnych identyfikacji z miastem. Odrzucenie negatywizmu niemożności (przekonania, że w Szczecinie „nic się nie dzieje” i „nie da się”) - Stosunkowo dobra frekwencja w głosowaniu na budżet obywatelski - Rozwój organizacji i aktywności ukierunkowanych na dzielnicę i miasto - Otwartość społeczności na nowe wzorce i kreatywność mieszkańców, otwartość wobec ludności napływowej - Duża liczba i zaangażowanie organizacji pozarządowych	- Niski poziom kapitału społecznego, wyrażanego w konwencjonalnej aktywności obywatelskiej (uczestnictwo w wyborach, zgromadzeniach publicznych, zaangażowania w organizacje pozarządowe) - Ciągle za mało wsparcia dla „chcących zmiany” - Mniejszy niż w porównywanych miastach odsetek studentów w stosunku do liczby ludności - Słabe więzi w społecznościach lokalnych - Niski poziom integracji i wsparcia społecznego mieszkańców

Analiza SWOT dla wymiaru **GOSPODARCZEGO**

WYMIARY ANALIZY	SZANSE	ZAGROŻENIA
GLOBALNE	- Deglobalizacja gospodarki i zwiększenie znaczenia gospodarek lokalnych - Rozwój sektorów związanych z gospodarką cyfrową, metawersem/wirtualną przestrzenią, AI i IoT (zmiany kryteriów lokalizacji przedsięwzięć) - Rozwój sektorów związanych z gospodarką o obiegu zamkniętym - Nowe modele pracy, redukujące znaczenie lokalizacji przedsiębiorstwa - Wzrost znaczenia postulatów dostępności tj. eliminowania nierówności w rozkładzie dochodów oraz walka z ubóstwem społecznym - Nowe wzorce zachowań społecznych i konsumenc- kich, w tym odpowiedzialna konsumpcja, postawy proekologiczne, postawy prozdrowotne, postawy oszczędnościowe - Dynamiczny rozwój technologii OZE i magazynowa- nia energii	- Kryzys klimatyczny i surowcowy oraz związane z nim ryzyka gospodarcze - Zagrożenia dla pracy ludzkiej ze strony generatywnej AI - Dynamiczny rozwój globalnych usług elektronicznych (e-commerce , marketplace) i związane z tym ryzyka dla gospodarki lokalnej - Zagrożenia geopolityczne i eskalacja konfliktów zbrojnych - Zagrożenia ze strony globalnej koniunktury gospodar- czej i potencjalnych kryzysów gospodarczych / finan- sowych - Zwiększająca się presja na zaspokajanie nowych potrzeb społecznych (np. potrzeby silver generation, potrzeby well-being, itp.)
KRAJOWE	- Zwiększony dostęp do zewnętrznych źródeł finanso- wania - Dezinflacja i jej dynamika - Perspektywy wzrostu PKB i PKB per capita w Polsce - Dynamiczny rozwój technologii OZE	- Niestabilność i niepewność w obszarze przepisów regulujących funkcjonowanie samorządu terytorialnego - Niekorzystne ukierunkowanie centralnej polityki gospodarczej - centralizacja wielkich inwestycji - Niekorzystne zmiany strumienia dochodów do budżetu miasta w procesie redystrybucji finansów publicznych - Pogłębiający się deficyt sektora finansów publicznych i wzrost długu publicznego
LOKALNE	- Dynamiczny rozwój sektora e-commerce i LST (Logistyka, Spedycja, Transport) jako sektorów priorytetowych dla regionu i miasta - Rozwój i wzrost znaczenia przemysłu czasu wolnego, w tym turystyki żeglarskiej, zdrowotnej, historycznej, itp. - rosnąca liczba turystów przybywających do miasta - Rozwój automatyzacji i technologii cyfrowych w ad- ministracji miasta oraz w sektorze miejskich usług pu- blicznych - Wzrost aktywności inwestorów zagranicznych, w szczególności średnich i dużych podmiotów go- spodarczych; transgraniczny transfer technologii/sieci sektorowe - Rozwój przemysłu 4.0⁶ i zwiększający się przepływ informacji; rozwój sieciowania przedsiębiorstw i inicja- tyw klastrowych	- Narastanie nierównowagi na lokalnym rynku pracy (deficyt kadr wysoko wykwalifikowanych) - Regres demograficzny i starzenie się społeczeństwa - zmniejszający się udział ludzi w wieku produkcyjnym w populacji mieszkańców miasta - Ujemne saldo migracji - trendy imigracyjne - nasilenie napływu mieszkańców z zewnątrz miasta (imigracje krajowe i zagraniczne) oraz trendy emigracyjne - nasilenie odpływu mieszkańców na zewnątrz miasta (emigracje krajowe i zagraniczne) - Niedopasowanie systemu edukacji do potrzeb gospodarki lokalnej i wyzwań przyszłości - Narastająca konkurencyjność i atrakcyjność inwesty- cyjna gmin ościennych i satelitarnych - Presja na pilne inwestycje w obszarze gospodarki o obiegu zamkniętym - Stosunkowo niski stopień realizacji postulatów SDG
WYMIARY ANALIZY	ATUTY	SŁABOŚCI
FINANSE MIASTA	- Wysoki potencjał dochodów ogółem miasta na 1 mieszkańca - Wysoki udział środków UE w finansowaniu przedsięwzięć miasta - Wysoki udział wydatków inwestycyjnych w budżecie miasta - Wysoka nadwyżka operacyjna netto na 1 mieszkańca	- Niekorzystna relacja długu miasta wobec dochodów - Obniżony w 2022 roku rating finansowy miasta (z A- do BBB+) - Niski potencjał dochodów z tytułu CIT

Analiza SWOT dla wymiaru **GOSPODARCZEGO**

WYMIARY ANALIZY	ATUTY	SŁABOŚCI
POTENCJAŁ GOSPODARKI	- Wysokie wskaźniki aktywności gospodarczej i przedsiębiorczości w mieście (liczba podmiotów REGON i działalności gospodarczej na 10 tys. mieszkańców) - Wysoka zdolność gospodarki miasta do tworzenia łańcuchów dostaw i zaplecza kooperacyjnego - udział firm z sekcji: przetwórstwa przemysłowego, budownictwa, transportu i gospodarki magazynowej - Pozycja rynkowa wybranych branż specjalizacji regionalnych (gospodarka morską, nowe technologie, off-shore itd.) - Korzystne warunki do rozwoju różnych form usług turystycznych	- Bardzo niekorzystna relacja produkcji sprzedanej przemysłu na 1 mieszkańca wobec średniej krajowej (68,5%) - Słabnąca demografia firm w ostatnich 2-3 latach (relacja nowo rejestrowanych do wyrejestrowanych) - Krytycznie niskie wartości środków trwałych w przedsiębiorstwach lokalnych - Niedoborowe nakłady inwestycyjne przedsiębiorstw lokalnych - Niekorzystna struktura przedsiębiorstw lokalnych pod względem rozmiarów - krytyczny niedobór firm dużych - Brak ośrodków badawczo-rozwojowych o profilu i znaczeniu rynkowym
RYNEK PRACY	- Niski poziom bezrobocia na lokalnym rynku pracy - Spory popyt na pracę w relacji do podaży (niska liczba zarejestrowanych bezrobotnych na 1 ofertę pracy) - Stosunkowo duże nasycenie kadrami technicznymi ze średnim wykształceniem, wysoki udział uczniów branżowych szkół I stopnia w ogólnej liczbie uczniów szkół ponadpodstawowych - Stosunkowo duże nasycenie kadrami technicznymi z wyższym wykształceniem (wysoki udział absolwentów kierunków inżyniersko-technicznych w ogólnej liczbie absolwentów szkół wyższych w regionie)	- Krytycznie niska stopa zatrudnienia (pracujący na 1000 ludności w wieku produkcyjnym) - Niekorzystne saldo nowo tworzonych i likwidowanych miejsc pracy w regionie - Niedoborowy, niski potencjał kapitału intelektualnego na lokalnym rynku pracy (niska liczba studentów i absolwentów szkół wyższych) - Szybki spadek populacji mieszkańców miasta w wieku produkcyjnym - Niedostosowanie kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy
ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNA	- Stosunkowo wysoka pozycja w rankingach atrakcyjności inwestycyjnej polskich miast - Wysoka renta geograficzna miasta (dobra lokalizacja i dostępność komunikacyjna drogowa, kolejowa, morską) - Duża podaż wielkopowierzchniowych obiektów przemysłowych i logistycznych pod wynajem - Korzystny status w zakresie powierzchni objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego - Koncentracja terenów przemysłowych i portowych wzdłuż rzeki Odry oraz rozwijające się parki przemysłowo-produkcyjno-logistyczne - Port strategiczny dla gospodarki Polski (morsko-rzeczny) - Działalność klastrów i organizacji gospodarczych, centrów transferu technologii; funkcjonowanie parków: technologicznego, przemysłowych, stref ekonomicznych, wolnych obszarów celnych	- Niska atrakcyjność miasta dla inwestycji z sektora nowoczesnej gospodarki - Bardzo skromna oferta sprzedaży gruntów i nieruchomości na cele przemysłowe i usługowe w zasobach miasta - Skromna polityka proinwestycyjna miasta (brak ofert w generatorze ofert inwestycyjnych PAIH⁷, stosunkowo słaba oferta i informacje na stronie dedykowanej inwestorom) - Niedobór podaży obiektów biurowych klasy A
INTERNACJONALIZACJA GOSPODARKI	- Wysokie nasycenie podmiotami z udziałem kapitału zagranicznego - Dobre warunki do prowadzenia transgranicznej działalności gospodarczej i budowania powiązań funkcjonalnych w TRMS	- Niekorzystna relacja wartości kapitału zagranicznego zainwestowanego w regionie na 1 mieszkańca w wieku produkcyjnym (63,5%, Polska = 100) - Stosunkowo niewielki udział kapitału zagranicznego ulokowanego w podmiotach w województwie w całkowitej wartości tego kapitału w Polsce - Krytycznie niska liczba pracujących w podmiotach z udziałem kapitału zagranicznego - Słaby udział studentów cudzoziemców w relacji do liczby studentów ogółem - Nieskuteczne przyciąganie inwestorów tworzących trwałe miejsca pracy oraz przedsiębiorstw związanych ze specjalizacjami priorytetowymi

⁷ Pols

Analiza SWOT dla wymiaru **GOSPODARCZEGO**

WYMIARY ANALIZY	ATUTY	SŁABOŚCI
INNOWACYJ- NOŚĆ I KREATYW- NOŚĆ GOSPODARKI	Stosunkowo duży udział firm z sektora kreatywnego (PKD - działy 90 i 91)	- Krytycznie niskie wskaźniki innowacyjności lokalnej gospodarki (niska liczba patentów UPRP⁸, niska liczba praw ochronnych UPRP) - Krytycznie niskie nakłady na działalność B+R - Niski udział przedsiębiorstw innowacyjnych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw w regionie - Krytycznie niski udział personelu B+R w ogólnej liczbie zatrudnionych - Niski udział nowo zarejestrowanych podmiotów sektora kreatywnego w liczbie nowo zarejestrowanych podmiotów - Niewystarczający potencjał kapitału intelektualnego dla sektora innowacyjnego i kreatywnego (niska liczba uczestników studiów podyplomowych i studiów doktoranckich) - Niski udział firm z sektora IT (PKD - działy 62 i 63) - Niezadowalający poziom współpracy pomiędzy uczelniami i biznesem w zakresie asysty technicznej i organizacyjnej oraz transferu technologii

Analiza SWOT dla wymiaru

PRZESTRZENNEGO / KLIMATYCZNO-ŚRODOWISKOWEGO

WYMIARY ANALIZY	SZANSE	ZAGROŻENIA
GLOBALNE	- Wykształcenie się nowego modelu obywatelstwa miejskiego - wzrost zainteresowania mieszkańców sprawami miast (wzmocnienie rozwoju istniejących oraz presja na tworzenie nowych mechanizmów prawno-finansowych i lokalnych praktyk współzarządzania rozwojem miasta i zagospodarowaniem przestrzeni miejskiej) - Wzmocnienie postulatów SDG w polityce miejskiej i praktyce zarządzania miastami - stabilizacja wysiłków na rzecz restrykcyjności wymagań związanych z realizacją celów klimatycznych UE, zwiększenie dostępności źródeł finansowania wspierających przekształcenia w zagospodarowaniu przestrzeni publicznej i przyspieszających jej adaptację do sytuacji klimatycznej - Upowszechnienie się idei „miasta 15-minutowego” i „miasta 1-minutowego” - rozwój nowych rozwiązań planistycznych i projektowych na pograniczu urbanistyki i mobilności - Przemiany w dziedzinie transportu - rozwój technologii mobilności alternatywnych wobec rozwiązań opartych na paliwach kopalnych, rozwój technologii IoT oraz automatyzacja transportu, rozwój technologii optymalizacji transportu w mieście ITS, w tym systemów wspieranych - Rozwój nowego modelu pracy - wzrost popularności pracy świadczonej zdalnie lub hybrydowo (wzrost presji na zwiększanie jakości terenów mieszkaniowych, zmniejszenie obciążenia infrastruktury komunikacyjnej dojazdami codziennymi do miejsca zatrudnienia) - Rozwój technologii modelowania przestrzeni miejskiej oraz zmian w niej zachodzących - popularyzacja narzędzi służących do tworzenia „cyfrowych bliźniaków” (testowanie scenariuszy przekształceń miejskich i względnie wierne prognozowanie konsekwencji ich wdrożenia) - Rozwój zielonych technologii w budownictwie - rozwój technologii zrównoważonego budownictwa, pojawienie się nowych materiałów budowlanych lub popularyzacja wykorzystania materiałów naturalnych (obniżenie śladu węglowego procesów inwestycyjnych)	- Wzrost zagrożeń w skali geopolitycznej i eskalacja konfliktów zbrojnych na świecie (zachwianie procesów planowania długofalowego czy strategicznego, zaburzenia na rynkach surowców i materiałów, masowe ruchy ludności wywołujące presję na reorganizację infrastruktury miejskiej i zmianę sposobu gospodarowania dostępnymi zasobami) - Pogłębianie się kryzysu klimatycznego - nasilenie się zjawisk negatywnych: wyspy ciepła, suszy, silnych wiatrów i deszczy nawalnych (niszczenie zagospodarowania i mienia, częstsze awarie w funkcjonowaniu infrastruktury, ubożenie ekosystemów, trudności w utrzymaniu terenów zieleni miejskiej, wysokie koszty wdrożenia rozwiązań adaptacyjnych) - Antynauka urbanistyczna - wzmocnienie globalnych ruchów kontestujących idee „miasta 15-minutowego” i „miasta 1-minutowego”, a także zasadność działań mitygacyjnych w planowaniu przestrzennym i projektowaniu urbanistycznym

Analiza SWOT dla wymiaru

PRZESTRZENNEGO / KLIMATYCZNO-ŚRODOWISKOWEGO

WYMIARY ANALIZY	SZANSE	ZAGROŻENIA
KRAJOWE	- Rozwój alternatywnych mechanizmów finansowania projektów – wykorzystanie nowych mechanizmów wprowadzonych w ramach reformy systemu planistycznego, upowszechnienie się PPP - Rozwój krajowych mechanizmów finansowych dotyczących wspierania rozwoju zabudowy mieszkaniowej ze środków publicznych - Wzrost presji społecznej na zaostrzenie przepisów związanych z ochroną przyrody i środowiska oraz – w odpowiedzi – zwiększenie restrykcyjności prawa krajowego - Poprawa jakości zbiorów danych przestrzennych dotyczących środowiska, zagospodarowania przestrzennego i infrastruktury miejskiej oraz rozwój technologii GIS – zwiększenie zakresu i standardu digitalizacji, popularyzacja wykorzystania systemów informacji przestrzennej wśród urzędników, mieszkańców i inwestorów - Wzrost popularności i dostępności OZE	- Brak stabilności przepisów w zakresie planowania przestrzennego – niepewność związana z wdrażaniem nowelizacji Ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, możliwość dalszych zmian o trudnych do przewidzenia konsekwencjach - Przerwanie działań legislacyjnych mających na celu zwiększenie restrykcyjności przepisów krajowych w zakresie kształtowania zabudowy mieszkaniowej i jej standardu urbanistycznego - Niekorzystne dla miast zmiany strumienia dochodów do budżetu miasta w procesie redystrybucji finansów publicznych - Wzrost presji na zwiększanie jakości terenów mieszkaniowych, zmniejszenie obciążenia infrastruktury komunikacyjnej dojazdami codziennymi do miejsca zatrudnienia
LOKALNE	- Pozytywne zmiany w poziomie dochodów realnych i PKB per capita mieszkańców miasta - Wzrost zainteresowania mieszkańców aktywnością na świeżym powietrzu (zapotrzebowanie na przebudowę i zwiększenie funkcjonalności przestrzeni publicznej, negatywna presja na adaptację do celów rekreacyjnych nowych terenów otwartych, w tym terenów cennych przyrodniczo)	- Wzrost kosztów utrzymania i obsługi infrastruktury technicznej oraz komunikacyjnej miasta (konieczność ponoszenia kolejnych wydatków na jej przebudowę i dostosowanie do współczesnych wymagań, w tym do wyzwań klimatycznych) - Regres demograficzny i starzenie się społeczności miasta (koszty organizacyjne i finansowe adaptacji infrastruktury miejskiej i zagospodarowania przestrzeni publicznej, trudności związane z koncentracją procesów depopulacyjnych w obszarze centralnym i w osiedlach wielorodzinnych) - Powolne tempo zmian w zakresie wzrostu popularności transportu realizowanego środkami innymi niż prywatny samochód (wzrost presji na wprowadzenie rozwiązań skutkujących degradacją centralnego obszaru miasta) - Utrzymanie się obecnej skali urbanizacji terenów otwartych (uszczipienie istniejącego zasobu) oraz trudności we wprowadzaniu terenów zieleni w obszarach zurbanizowanych, w szczególności w miejscach charakteryzujących się niskim udziałem powierzchni biologicznie czynnej w powierzchni terenu i niską jej dostępnością - Liberalizacja polityki przestrzennej gmin SOM w zakresie inwestycji mieszkaniowych, w tym przeznaczania terenów otwartych na cele zabudowy mieszkaniowej, przy jednoczesnym braku skutecznych narzędzi koordynacyjnych na poziomie obszaru metropolitalnego i ograniczeniach dla metropolii; brak narzędzi legislacyjnych dla skutecznego i zintegrowanego zarządzania zasobami w SOM - Nieskuteczność integracji obszaru funkcjonalnego, w tym integracji ekologicznej; brak zintegrowanej gospodarki wodami opadowymi w SOM; zaniechanie integracji systemów transportowych w metropolii - Pogarszający się stan jakości Morza Bałtyckiego, Zalewu Szczecińskiego, rzeki Odry i innych akwenów SOM jako czynników obniżających atrakcyjność przyrodniczą metropolii; zagrożenia hydrologiczne

PRZESTRZENNEGO / KLIMATYCZNO-ŚRODOWISKOWEGO

WYMIARY ANALIZY	ATUTY	SŁABOŚCI
MIESZKALNICTWO	- Wysoka na tle porównywanych miast dostępność cenowa mieszkań, choć zbliżona do wartości średniej dla wszystkich miast wojewódzkich - Względnie duża wielkość zasobu gruntów gminnych przeznaczonych pod realizację nowego budownictwa mieszkaniowego - Relatywnie średnia wielkość zasobu mieszkaniowego gminy (uwzględniającego zasoby Szczecińskiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego)	- Trend spadkowy w zakresie dostępności cenowej mieszkań - Niska liczba mieszkań w stosunku do liczby mieszkańców i powolne tempo przyrostu liczby mieszkań - Wysokie tempo kurczenia się zasobu mieszkaniowego gminy - Zaniedbania w zasobach zabudowy wcześniej komunalnej, obecnie w zarządzie niewydolnych ekonomicznie wspólnot mieszkaniowych; wciąż znaczny udział mieszkań o obniżonym standardzie - Nadmierna niska emisja, w tym zbyt wysoka energochłonność budynków
TRANSPORT I INFRASTRUKTURA KOMUNIKACYJNA	- Dobra na tle porównywanych miast i wciąż poprawiająca się sytuacja w zakresie bezpieczeństwa ruchu drogowego – niska liczba ofiar śmiertelnych (pomimo wysokiej liczby wypadków i kolizji drogowych) - Względnie wysokie wydatki samorządu na działania w zakresie transportu i łączności głównie w zakresie wydatków bieżących - Relatywnie dobry postęp prac w zakresie wyznaczania infrastruktury transportu zbiorowego o dużej przepustowości – buspasów (choć wciąż niewielki w wartości bezwzględnej) - Multimodalny węzeł transportowy korytarzy TEN-T (Bałtyk-Adriatyk oraz Morze Północne-Bałtyk); węzeł miejski w sieci bazowej KBA - Konsekwentna eliminacja odcinków ostatniej mili, wąskich gardeł; dobrze wykształcony układ komunikacyjny (miejska sieć dróg), wydolny mimo kilkukrotnego wzrostu obciążeń komunikacyjnych - Dobre powiązania miejskiej infrastruktury transportowej z układem zewnętrznym	- Słabe wsparcie finansowe transportu publicznego generujące obniżenie jakości i kondycji taboru komunikacji miejskiej - Brak zintegrowanego systemu transportu metropolitalnego, w tym zintegrowanego systemu taryfowo-biletowego i wspólnej informacji pasażerskiej; nie-spójna i wolno rozwijająca się sieć dróg rowerowych; niewystarczająca liczba przepraw mostowych spowalniająca proces integracji śródmieścia, rzeki i wysp; brak równowagi we współużytkowaniu ulic (pieszy – samochód), szczególnie w obszarze Śródmieścia (deficyty w kształtowaniu podsystemów transportu zbiorowego i rowerowego, w tym fragmentacja i brak spójności sieci tras i dróg rowerowych) - Peryferyjne położenie i wykluczenie komunikacyjne Szczecina i SOM w układzie transportowym Polski; niewystarczająca mobilność transgraniczna - Brak pasażerskich połączeń kolejowych Szczecina z gminami: Police, Dobra i Kołbaskowo; system kolejowy wymagający uzupełnień i podniesienia standardów bezpieczeństwa - Słaba dostępność wewnętrzna i zewnętrzna miasta, w tym wykluczenie komunikacyjne terenów peryferyjnych miasta - Ograniczona dostępność do infrastruktury ładowania e-pojazdów
ŚRODOWISKO	- Wysoki na tle porównywanych miast udział powierzchni zieleni wysokiej jakości w powierzchni miasta oraz jej zróżnicowanie - Względnie wysokie wydatki na utrzymanie zieleni miejskiej - Relatywnie dobra jakość powietrza - Dobre warunki przewietrzania miasta i regeneracji powietrza - Unikatowe walory przyrodnicze, w tym wartościowe kompleksy przyrodnicze w otoczeniu miasta; bogactwo wód powierzchniowych i podziemnych – dostęp do akwenów, naturalnych wysp i lasów - Realizacja kompleksowych inwestycji z zakresu gospodarki niskoemisyjnej (transport niskoemisyjny, energetyka, ciepłownictwo, OZE)	- Niska dostępność piesza powierzchni zieleni wysokiej jakości w stosunku do miejsca zamieszkania - Stosunkowo niewielki zasób terenów zieleni miejskiej - Postępujące kurczenie się terenów zieleni w mieście (ujemny bilans procesów zazieleniania i brązowienia) - Utrzymujące się przekroczenia dopuszczalnych poziomów emisji zanieczyszczeń powietrza i hałasu za sprawą transportu i niskiej emisji energetycznej - Wolno postępująca rewitalizacja i wielkoprzestrzenna reurbanizacja terenów Międzyodrza; występowanie zdegradowanych terenów przemysłowych, post transformacyjnych wymagających rewitalizacji - Spadek różnorodności biologicznej na poziomach: ekosystemowym, gatunkowym, genetycznym - Emisja zanieczyszczeń oddziałująca na środowisko gruntowo-wodne, w tym niedostateczna jakość wód Odry i rzek lokalnych - Niezadowalający system monitoringu stanu powietrza

Analiza SWOT dla wymiaru

PRZESTRZENNEGO / KLIMATYCZNO-ŚRODOWISKOWEGO

WYMIARY ANALIZY	ATUTY	SŁABOŚCI
INFRASTRUKTURA I GOSPODARKA KOMUNALNA	- Najlepsza na tle porównywanych miast polityka w zakresie selektywnej zbiórki odpadów komunalnych z punktu widzenia dostępności dla mieszkańców - Względnie dobre wyposażenie miasta w zakresie infrastruktury światłowodowej - Realizacja kluczowych elementów infrastruktury – konsekwentna realizacja działań w zakresie gospodarki odpadami i ogrzewania	- Gospodarka odpadami komunalnymi o niskiej efektywności, choć zgodnej z normami krajowymi - Średni lub niski poziom obsługi w zakresie infrastruktury technicznej (CO i kanalizacja), w tym krytycznie niski udział budynków mieszkalnych podłączonych do sieci ciepłowniczej i kanalizacyjnej (stare Dąbie, Drzetowo-Grabowo, Gołęcino-Gocław, Stołczyn, Skolwin) - Relatywnie niewielka skala działań w zakresie utrzymania czystości i porządku na terenach publicznych - Niewystarczający system selektywnego zbierania odpadów komunalnych - Słabo rozwinięta gospodarka obiegu zamkniętego, w tym niewłaściwe zachowania społeczne - Niski poziom wykorzystania technologii przyjaznych środowisku oraz OZE; nieefektywny system ciepłowniczy
GOSPODARKA PRZESTRZENNA	- Wysoka na tle porównywanych miast efektywność działań planistycznych – duża część powierzchni gminy objęta obowiązującymi planami miejscowymi - Względnie wysokie pokrycie planami miejscowymi obszarów cechujących się wzmożonym zainteresowaniem inwestycyjnym w zakresie zabudowy mieszkaniowej - Relatywnie dobry stan prac nad regulacjami krajobrazowymi - Istniejące wartościowe układy i zespoły architektoniczno-urbanistyczne, czytelna struktura przestrzenno-funkcjonalna miasta dobrze wpisana w system ochrony przyrody – atrakcyjny układ urbanistyczny powiązanych ze sobą placów, promieniście odchodzących ulic i powiązań z parkami i skwerami - Zasoby gruntów gminnych utrzymywanych na cele rozwojowe: budownictwo mieszkaniowe, usługi społeczne i pozostałe usługi, produkcja - Wysoki udział terenów wody, zieleni, wysoka bioróżnorodność, zróżnicowanie funkcjonalne i przy wzroście znaczenia terenów zieleni i wody w środowisku miejskim itp.;	- Trudności związane z terminowym uzyskaniem decyzji o warunkach zabudowy i decyzji o pozwoleniu na budowę - Niedobór planów miejscowych dla obszarów cechujących się wzmożonym zainteresowaniem inwestycyjnym w zakresie zabudowy zamieszkania zbiorowego i o innych funkcjach niż mieszkaniowa - Deficyt terenów przeznaczonych na realizację funkcji biurowej - Presja na projektowania zabudowy niezgodnie z polityką przestrzenną i związane z nią oczekiwania infrastrukturalne - Degradacja dużych obszarów miasta, w tym niezadowalający poziom estetyki przestrzeni publicznych
DZIEDZICTWO, INFRASTRUKTURA KULTURY I SPORTU	- Liczne na tle porównywanych miast doświadczenia w zakresie organizacji imprez masowych artystyczno-rozrywkowych i sportowych na terenie otwartym - Względnie przeciętne wysycenie przestrzeni miejskiej infrastrukturą kultury o znaczeniu dzielnicowym - Dostępność terenów cennych przyrodniczo (wodnych i lądowych) dla bezpiecznej rekreacji i wypoczynku	- Niskie i nierównomierne wysycenie przestrzeni miejskiej infrastrukturą kultury o znaczeniu ogólnomiejskim oraz sportową - Niska świadomość społeczna w zakresie ładu przestrzennego i estetyki przestrzeni publicznych - Niezadowalający stan infrastruktury obiektów kulturalnych i zabytkowych oraz ochrony dziedzictwa kulturowego

2.5. OCZEKIWANIA I PREFERENCJE MIESZKAŃCÓW

W roku 2024 przeprowadzono w Szczecinie badania obejmujące zarówno sondaż diagnostyczny w formie ankiety (685 pełnoletnich respondentów, mieszkańców Szczecina), jak i dyskusje grupowe w postaci zogniskowanych wywiadów grupowych (badania fokusowe FGI - Focus Group Interview), w których aktywny udział wzięło 62 przedstawicieli różnych środowisk społecznych. Zgromadzony w toku badań materiał miał na celu ocenę społecznych oczekiwań rozwojowych Szczecina w perspektywie 10-letniej.

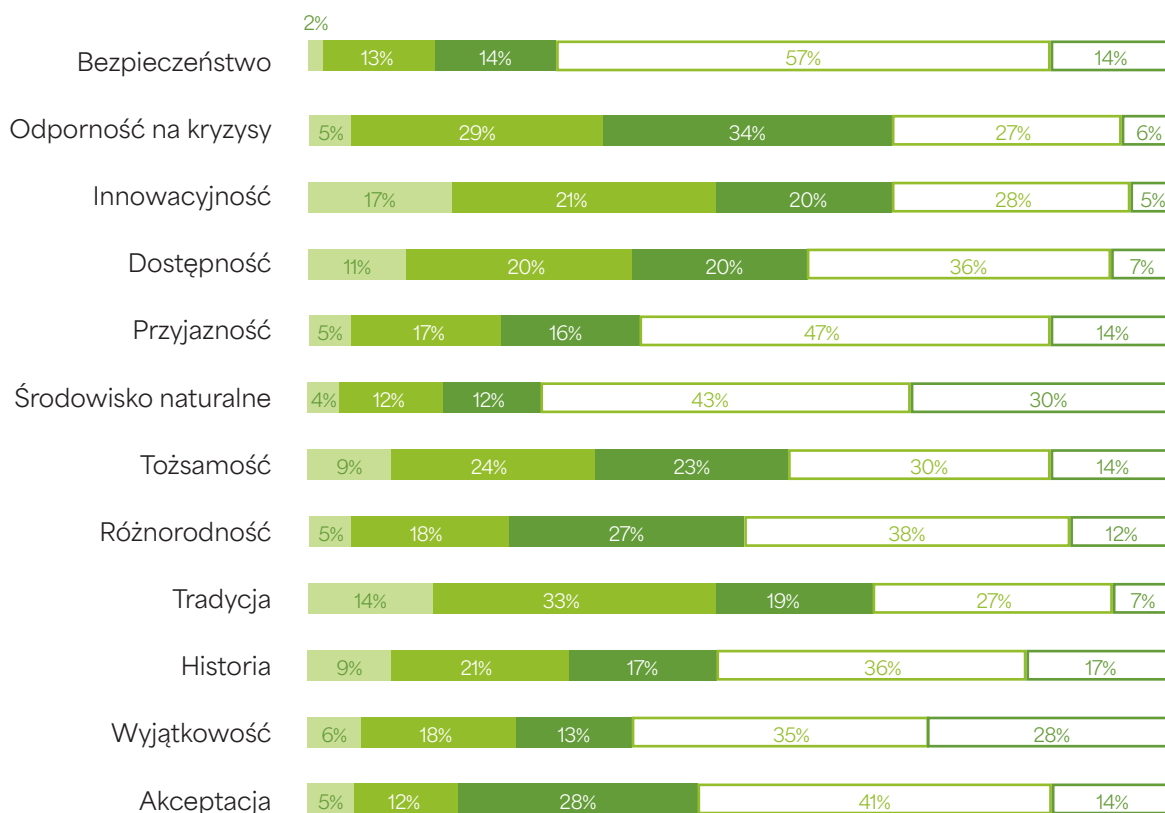
Poddając analizie zgromadzone dane można wskazać jakie komponenty najmocniej funkcjonują w świadomości uczestników konsultacji, gdy mowa jest o wizji rozwoju miasta w perspektywie 10-letniej.

Słowami, które zdaniem badanych najbardziej pasują do Szczecina są: środowisko naturalne (73%), bezpieczeństwo (71%), wyjątkowość (63%) i przyjazność (61%). Mniejsze znaczenie na tym tle mają takie atrybuty jak: tradycja (34%),

innowacyjność (32%) czy odporność na kryzysy (32%).

Równocześnie analiza skategoryzowanych odpowiedzi z pytań otwartych pokazuje, że konstrukcję pojęciową wizji należy zbudować właśnie wokół czterech głównych wymiarów: społecznego, gospodarczego, przestrzennego i klimatyczno-środowiskowego. Zdaniem uczestników konsultacji, Szczecin ma pozostać miastem o wysokiej jakości życia, z rozwiniętymi terenami zielonymi, małą gęstością zabudowy, spokojnym tempem życia oraz przestrzenią do rekreacji nad Odrą. Dodatkowo, w ramach badań fokusowych, interesariusze wskazali, iż oczekują wypracowania spójnej strategii rozwoju Szczecina, która wyróżni miasto na tle innych ośrodków w Polsce, np. w zakresie technologii, portu lub przemysłu. Respondenci akcentowali również potrzebę większej rozpoznawalności w Polsce i Europie, sugerując wykorzystanie w tym celu symboli lokalnej kultury, takich jak paprykarz, czy unikalnych atrakcji turystycznych, jak najstarsze w Polsce kino Pionier.

WYNIKI BADAŃ PIERWOTNYCH - OKREŚLENIA (WARTOŚCI) KOJARZONE ZE SZCZECINEM



Zdecydowanie nie



Raczej nie



Trudno powiedzieć



Raczej tak

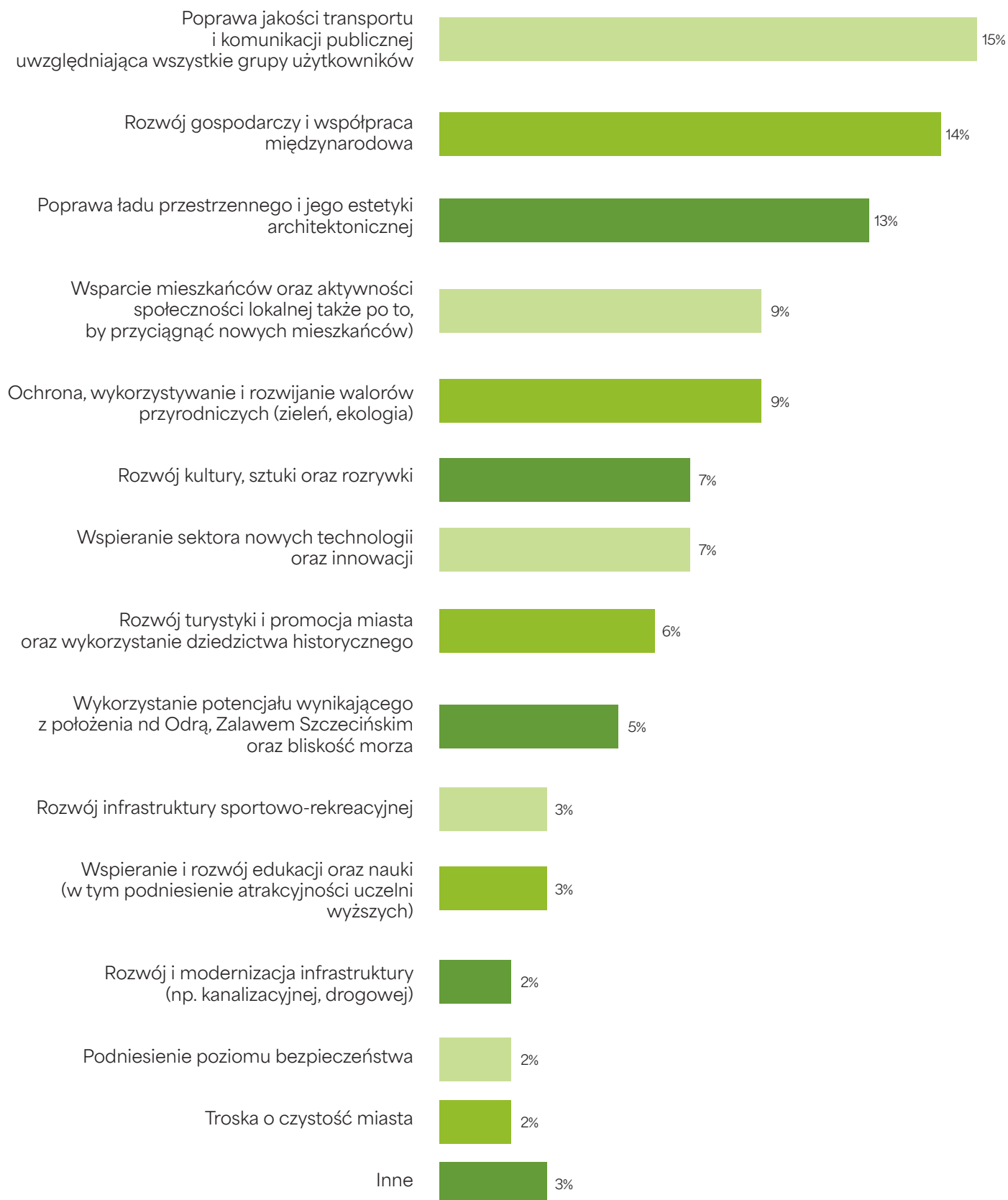


Zdecydowanie tak

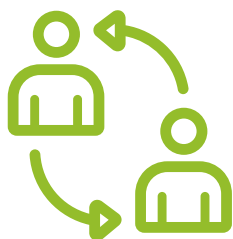
Badani mieli również możliwość swobodnego definiowania propozycji celów strategicznych i kierunków działań dla przyszłej strategii miasta. Najistotniejsze okazały się cele dotyczące systemu transportowego i komunika-

cji miejskiej, rozwoju gospodarczego z uwzględnieniem współpracy międzynarodowej oraz poprawa ładu przestrzennego miasta i jego estetyki architektonicznej.

WYNIKI BADAŃ PIERWOTNYCH - PRIORYTETOWE CELE



Zdaniem mieszkańców w perspektywie 10-letniej konieczne jest podjęcie następujących działań w poszczególnych wymiarach:



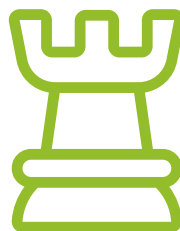
SPOŁECZNY

Mieszkańcy zgłaszają deficyt infrastruktury rekreacyjnej, obejmujący brak ogólnodostępnych pływalni osiedlowych, bezpłatnych placów zabaw i boisk sportowych dla dzieci i młodzieży oraz odpowiednich obiektów do organizacji dużych koncertów i imprez. Oczekują rozbudowy lub modernizacji infrastruktury, która przyciągnęłaby większe wydarzenia kulturalne, szerszej oferty kulturalnej i skutecznej promocji wydarzeń. Wskazują na konieczność zwiększenia liczby domów pomocy społecznej i zapewnienia im odpowiedniego finansowania, a także poszerzenia wsparcia dla osób znajdujących się w kryzysie bezdomności i z chorobą alkoholową, rozwoju sieci klubów seniora, rozszerzenia oferty opieki nad dziećmi w czasie pozaszkolnym oraz dostosowania infrastruktury miejskiej do potrzeb studentów, zarówno pod względem mieszkań, jak i możliwości spędzania wolnego czasu.



GOSPODARCZY

W wymiarze gospodarczym odczuwalny jest brak usług rzemieślników (szewcy, krawcy, tapicerzy itp.). Mieszkańcy oczekują wsparcia zawodów deficytowych i małych przedsiębiorców, stworzenia miejsca zrzeszającego zakłady rzemieślnicze i promującego lokalną kulturę, organizacji targów międzynarodowych – jako okazji do prezentacji i promocji Szczecina na rynku krajowym i zagranicznym, a zarazem wydarzenia o charakterze lokalnym, rozwoju nowych parków przemysłowych oraz wsparcia uczelni w kształceniu specjalistów w wybranych dziedzinach.



PRZESTRZENNY

W wymiarze przestrzennym niezbędny jest szereg inwestycji oraz rozwój usług, które mogłyby znacząco poprawić jakość życia w mieście (np. baza hotelowa, spójna i bezpieczna sieć tras rowerowych, dobrze funkcjonujące lokalne targowiska). Konieczna jest spójna rewitalizacja zabytkowych kamienic oraz zabytków oraz zadbanie o przestrzeń publiczną (sprzeciw wobec zabudowywania i zagęszczania), remont budynków oświatowych oraz rozwijanie komunikacji miejskiej, w tym systemu Szczecińskiej Kolei Metropolitalnej.



KLIMATYCZNO-ŚRODOWISKOWY

W wymiarze klimatyczno-środowiskowym wskazane jest zwiększenie liczby parków i skwerów poprawiających jakość powietrza i oferujących tereny rekreacyjne. Niezbędne jest intensyfikowanie działań na rzecz „odbetonowania” miasta, zazieleniania podwórek i dachów, zwiększania liczby nasadzeń niskiej zieleni oraz dbanie o istniejącą roślinność. Kluczowe jest również polepszenie infrastruktury wodnej, w tym retencja wody, systematyczne oczyszczanie zbiorników i cieków wodnych oraz inwestycje monitorujące stan Odry i okolicznych akwenów, włączając w to zarybianie Odry.

2.6. REKOMENDACJE KIERUNKOWE

Najistotniejsze rekomendacje wynikające ze wszystkich elementów diagnozy stanowią użyteczne przedpole dla programowania strategicznego.

Podsumowanie przeprowadzonej diagnozy z uwzględnieniem wszystkich opisanych wcześniej metod, technik, wyników badań itd., stanowią zaprezentowane poniżej rekomendacje, które zostały wykorzystane do programowania kluczowych części SRS_2035 tj. wartości, wizji, misji oraz celów.



1. REKOMENDACJE W WYMIARZE SPOŁECZNYM

1.1. Wzmocnienie zaangażowania społecznego:

- 1.1.1. Rozszerzenie udziału mieszkańców w życiu miasta poprzez współpracę z uczelniami, organizacjami pozarządowymi i biznesem;
- 1.1.2. Tworzenie partnerstw publiczno-prywatnych;
- 1.1.3. Rozwój zintegrowanych i zróżnicowanych społeczności.

1.2. Unowocześnienie usług społecznych:

- 1.2.1. Zastosowanie technologii dla lepszego dostępu do usług i informacji;
- 1.2.2. Zapewnienie równego dostępu do opieki zdrowotnej i usług społecznych dla wszystkich mieszkańców.

1.3. Rozwój kultury i turystyki:

- 1.3.1. Inwestowanie w edukację kulturalną, wspieranie organizacji kulturalnych;
- 1.3.2. Ożywianie przestrzeni publicznej poprzez działania kulturalne;
- 1.3.3. Promowanie kultury jako narzędzia przyciągania studentów i turystów, budowanie pozytywnego wizerunku miasta.

1.4. Zrównoważony rozwój miasta:

- 1.4.1. Dostosowanie infrastruktury do potrzeb starzejącego się społeczeństwa;
- 1.4.2. Wzmacnianie więzi społecznych, wsparcie dla grup marginalizowanych;
- 1.4.3. Rewitalizacja śródmieścia i tworzenie przyjaznej przestrzeni miejskiej, z uwzględnieniem aspektów terytorialnych i zapobiegania koncentracji problemów społecznych.



2. REKOMENDACJE W WYMIARZE GOSPODARCZYM

2.1. Przyciągnięcie inwestorów z różnych branż:

- 2.1.1. Podnoszenie atrakcyjności dla dużych firm, firm o dużym potencjale, przedsiębiorstw z sektora innowacji-technologia informatyczna, odnawialne źródła energii, gospodarka morska, usługi biznesowe, przetwórstwo;
- 2.1.2. Pożądane są firmy dbające o zrównoważony rozwój;
- 2.1.3. Zapewnienie wsparcia lokalnych przedsiębiorców.

2.2. Zrównoważony rozwój gospodarczy:

- 2.2.1. Tworzenie warunków do rozwoju nowych sektorów gospodarki, takich jak gospodarka senioralna i ekonomia społeczna;
- 2.2.2. Zapewnienie podaży terenów produkcyjnych;
- 2.2.3. Rozwijanie przestrzeni dla innowacji;
- 2.2.4. Wspieranie powstawania klastrów.

2.3. Poprawa sytuacji na rynku pracy:

- 2.3.1. Działania monitorujące grupę niepracujących osób w wieku produkcyjnym;
- 2.3.2. Dostosowanie edukacji zawodowej do potrzeb gospodarki;
- 2.3.3. Przyciągnięcie studentów i absolwentów;
- 2.3.4. Wsparcie osób po 50. roku życia;
- 2.3.5. Integracja imigrantów na rynku pracy.

2.4. Utrzymanie stabilnej polityki finansowej miasta:

- 2.4.1. Dopasowana do warunków makroekonomicznych polityka budżetowa;
- 2.4.2. Efektywne wykorzystanie zewnętrznych źródeł finansowania (np. fundusze UE) na inwestycje.



3. REKOMENDACJE W WYMIARZE PRZESTRZENNYM

3.1. Racjonalne zagospodarowanie przestrzeni:

- 3.1.1. Priorytetowe wykorzystanie zdegradowanych terenów i rewitalizacja śródmieścia;
- 3.1.2. Poprawa estetyki i funkcjonalności miasta.
- 3.2. Rozwój infrastruktury akademickiej:
- 3.2.1. Tworzenie przestrzeni sprzyjającej nauce i życiu studenckiemu, odpowiadającej na potrzeby ośrodka akademickiego i naukowo-badawczego.

3.3. Zapewnienie mieszkań:

- 3.3.1. Zwiększenie liczby mieszkań, szczególnie na wynajem, aby zaspokoić potrzeby mieszkańców i zrównoważyć liczbę gospodarstw domowych i lokali.
- 3.4. Ulepszenie transportu publicznego:
 - 3.4.1. Poprawa dostępności komunikacji publicznej;
 - 3.4.2. Integracja powiązań transportowych w ramach funkcjonalnego obszaru Szczecina.
- 3.5. Zrównoważona mobilność:
 - 3.5.1. Wdrożenie modelu zrównoważonej mobilności miejskiej, zgodnego z planami metropolitalnymi, uwzględniającego równowagę w użytkowaniu terenu i aspekty ekologiczne.
- 3.6. Efektywne planowanie przestrzenne:
 - 3.6.1. Monitorowanie i ewaluacja działań planistycznych na podstawie kompleksowych danych, tworząc nowy, zrównoważony model urbanizacji, uwzględniający ekosystem miejski.



4. REKOMENDACJE W WYMIARZE KLIMATYCZNO-ŚRODOWISKOWYM

- 4.1. Wzmocnienie odporności miasta na zmiany klimatu:
 - 4.1.1. Ulepszenie systemu zarządzania kryzysowego;
 - 4.1.2. Dostosowanie infrastruktury miejskiej do wyzwań klimatycznych.
- 4.2. Zielone miasto:
 - 4.2.1. Jakościowa przebudowa przestrzeni publicznych, poprawiająca jakość życia i uwzględniająca aspekty ekologiczne.
- 4.3. Ochrona terenów zielonych:
 - 4.3.1. Zapewnienie ochrony terenów otwartych przed zabudową i utratą bioróżnorodności.
- 4.4. Zrównoważone zagospodarowanie przestrzeni:
 - 4.4.1. Inwestycje uwzględniające odporność na zmiany klimatu i poprawę środowiska naturalnego.



MISJA I WIZJA ROZWOJU SZCZECINA

Przyjęta w prezentowanej SRS_2035 misja i wizja⁹ rozwoju miasta została sformułowana przy użyciu metody tzw. diamentu strategicznego, który prezentuje pozycjonowanie głównych wartości i idei z punktu widzenia strategicznego myślenia o przyszłości miasta. Poszczególnym określeniom nadawano rangę od poziomu 1 do 7 (gdzie 1 oznacza najwyższą rangę a 7 najniższą) dla wskazania ich istotności dla miasta i mieszkańców.

DIAMENT STRATEGICZNY W TWORZENIU WIZJI / MISJI SZCZECINA



⁹ Pojęcie MIS JA – opiszcie jego istnienie i wartości podmiotu; Pojęcie WIZJA – opiszcie dążenia / aspiracje

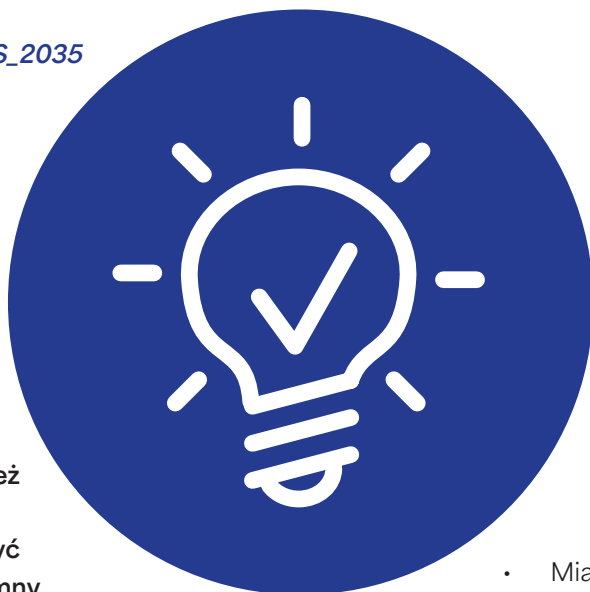
¹⁰ Wyj.

Nieznacznie rzadziej, jednak nadal jako ważne, proponowano: dostępność komunikacyjną, jego bioróżnorodność, zrównoważony rozwój i przyjazność wobec środowiska, dziedzictwo kulturowe i historyczne oraz tożsamość miasta, technologie i OZE, a także zaangażowanie mieszkańców jako społeczeństwa obywatelskiego. Trzeba zauważyć, że deklaracje te uwzględniają również propozycje mieszkańców i bezpośrednio z nimi korespondują¹⁰.



Misja:

Szczecin jako metropolia, która potrafi zagwarantować szanse, możliwości rozwoju i dobrą przyszłość, jak również miejsce, w którym możesz szczęśliwie żyć ze względu na wzajemny szacunek, poczucie wolności i otwartość wszystkich mieszkańców.



Wizja:

SZCZECIN'2035 - ZIELONY PORT MOŻLIWOŚCI

- Szczecin'35 to nowoczesna, transgraniczna metropolia łącząca wielkomiej-skość z lokalnością;
- Miejsce dla ludzi wolnych, tolerancyjnych, zaangażowanych i aktywnych, tworzących dumne społeczeństwo obywatelskie;
- Miasto zarządzane z troską o dobrostan i życie-wą równowagę mieszkańców, bezpieczną przestrzeń i piękne otoczenie zieleni i wody;
- Miasto stwarzające warunki do atrakcyjnego rozwoju zawodowego, przedsię-biorczości i innowacyjnej gospodarki budującej dobrobyt mieszkańców;
- Miasto zapewniające dostęp do szerokiej oferty kulturalnej i edukacyjnej, dbające o ambitną kulturę i naukę;
- Miasto akademickie kreujące unikatowe kierunki i profesje;
- Miasto dbające o rozwój w szacunku dla historycznego dziedzictwa, tworzące bezpieczną przyszłość dla mieszkańców;
- Miasto zarządzane z odwagą i gotowe na wyzwania przyszłości, które chce realizować zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju i poszanowaniem praw człowieka.

Zaproponowane brzmienia misji i wizji rozwoju SRS_2035 korespondują z obowiązującą strategią marki miasta Szczecin „Floating Garden 2050”. Eksponuje ona nie-kwestionowane, naturalne potencjały metropolii, jakimi są: woda, zielen, przestrzeń, transgraniczność, wielko-miej-skość, otwartość, tolerancja, szacunek dla dziedzic-twa historycznego i tożsamości miasta, przedsiębior-czość i innowacyjność, dbałość o zasoby przyrodnicze. Strategia Rozwoju Szczecina 2035 na kolejną dekadę uwzględnia koncepcję odpowiedzialności za zachowa-nie i ochronę niepowtarzalnych walorów naturalnych miasta, co stanowi o szeroko rozumianym dążeniu Szczec-cina do kreowania przyszłości związanej z wodą i zielenią.

Zarówno misja jak i wizja opisują aspiracje i warto-ści strategiczne Szczecina w nawiązaniu do idei Smart City. Zgodnie z wypracowaną przez Zespół Strategiczny ds. Smart City¹¹ definicją Smart City Szczecin to działania miasta mądrego, zmyślnego, wielowymiarowego, inklu-zywnego i słuchającego mieszkańców – współdzieląc

z nimi prawa i obowiązki oraz angażując w swoje działa-nia na każdym etapie od idei do ewaluacji.

Projekty Smart City oznaczają wielowymiarowe, holi-styczne podejście i strategiczną perspektywę¹². Zgod-nie z powyższą definicją przyjęto, że SRS_2035 będzie eksponować rolę rozwiązań smart w następujących obszarach:

- zrównoważonej mobilności,
- energii,
- zagospodarowania przestrzennego,
- dostępu do informacji,
- partycypacji społecznej.

Rozwiązania te zmierzają do adaptacji do zmian, w tym zmian klimatu, podniesienia jakości życia oraz wytworze-nia lepszych usług publicznych w perspektywie miasta jako metropolii.



CELE STRATEGICZNE I ICH OPERACJONALIZACJA

4.1. CELE STRATEGICZNE

Cele strategiczne w hierarchii i logice SRS_2035 to cele najwyższej rangi. Opisują one kluczowe zamierzenia polityki rozwoju Gminy Miasto Szczecin.

Cele strategiczne SRS_2035 stanowią adekwatną odpowiedź na uwarunkowania i wyzwania rozwojowe Szczecina, wynikające z diagnozy strategicznej obejmującej aspekty społeczne, gospodarcze, przestrzenne i klimatyczno-środowiskowe. Realizują one wizję rozwoju miasta, definiując jednocześnie docelowy model jego struktury funkcjonalno-przestrzennej. Zaplanowane działania koncentrują się na potrzebach mieszkańców oraz zwiększeniu odporności Szczecina na zagrożenia,

takie jak zmiany klimatu czy spowolnienie gospodarcze, wymagając dalszej integracji funkcjonalno-przestrzennej i wykorzystania potencjału całej metropolii dla dobrostanu mieszkańców. Priorytetem polityki rozwoju jest efektywne zagospodarowanie przestrzeni miejskiej, zwiększające konkurencyjność i sprawność funkcjonowania miasta, podnoszące jakość życia i zapewniające spójność w wymiarze społecznym, gospodarczym, przestrzennym i klimatyczno-środowiskowym.

Biorąc pod uwagę powyższe, sformułowano następujące cele strategiczne:



wymiar SPOŁECZNY

SZCZECIN MIASTEM
BEZPIECZNYM,
WSPÓŁTWORZONYM
PRZEZ MIESZKAŃCÓW,
DBAJĄCYM O WYSOKĄ
JAKOŚĆ ŻYCIA
I ROZWÓJ KAPITAŁU
SPOŁECZNEGO,
ZAPROGRAMOWANYM
NA DŁUGOTERMINOWY
WZROST
DEMOGRAFICZNY



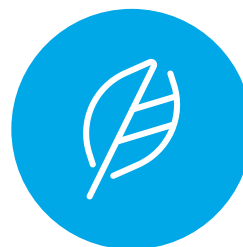
wymiar GOSPODARCZY

SZCZECIN
CENTRUM OBSZARU
METROPOLITALNEGO,
WYKORZYSTUJĄCYM
SWOJE POTENCJAŁY
DO BUDOWY
GOSPODARKI
O WYSOKIEJ POZYCJI
W SKALI KRAJOWEJ
I MIĘDZYNARODOWEJ



wymiar PRZESTRZENNY

SZCZECIN
DOSTĘPNYM,
HARMONIJNIE
I SPÓJNIE
ROZWIJAJĄCYM SIĘ
CENTRUM REGIONU
TRANSGRANICZNEGO



wymiar KLIMATYCZNO- ŚRODOWISKOWY

SZCZECIN MIASTEM
BŁĘKITNO-ZIELONYM,
ODPORNYM
I DAŻĄCYM DO
SAMOWYSTARCZALNOŚCI
ENERGETYCZNEJ

4.2. CELE OPERACYJNE

Każdemu celowi strategicznemu podporządkowano odpowiednio cele operacyjne, precyzujące aspiracje zawarte w czterech sferach strategicznych i w rezultacie tworzące 16-elementowy katalog celów operacyjnych, konkretyzujący podstawowe zamierzenia rozwojowe dla GMS na kolejną dekadę.

Celom operacyjnym przyporządkowano literę odpowiadającą pierwszej literze wymiaru strategicznego tj. odpo-

wiednio S - wymiar społeczny; G - wymiar gospodarczy; P - wymiar przestrzenny oraz K - klimatyczno-środowiskowy, dodając do liter cyfrę numerującą cel. Numeracja ma charakter porządkujący, nie określa hierarchii celów.

W efekcie tak przeprowadzonego procesu formalizacji celów operacyjnych w czterech wymiarach: społecznym, gospodarczym, przestrzennym i klimatyczno-środowiskowym, sformułowano następujące ich brzmienie:

OPERACJONALIZACJA CELÓW - wymiar SPOŁECZNY



wymiar SPOŁECZNY

SZCZECIN MIASTEM BEZPIECZNYM, WSPÓŁTWORZONYM PRZEZ MIESZKAŃCÓW, DBAJĄCYM O WYSOKĄ JAKOŚĆ ŻYCIA I ROZWÓJ KAPITAŁU SPOŁECZNEGO, ZAPROGRAMOWANYM NA DŁUGOTERMINOWY WZROST DEMOGRAFICZNY

S1

Rozwijanie usług społecznych dla mieszkańców Szczecina i obszaru metropolitalnego, w tym rozwój oferty miasta uwzględniającej długoterminowe trendy demograficzne

S2

Podnoszenie standardów życia i bezpieczeństwa, w tym wzmacnianie stanu zdrowia i odporności społeczności lokalnej

S3

Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego oraz wzmocnienie partycypacji społecznej w procesach rozwoju miasta

S4

Rozwój, promocja i poprawa dostępu do edukacji, kultury, sportu i rekreacji oraz innowacji społecznych dla wszystkich grup mieszkańców

Jakość życia, poczucie bezpieczeństwa i zaspokojenie potrzeb mieszkańców przy ich aktywnym zaangażowaniu obywatelskim stanowią główne wyzwanie dla działań w obszarze społecznym.

Chociaż diagnoza wskazuje na rosnące docenianie walorów Szczecina i pozytywne zmiany w jakości życia, identyfikuje się liczne potrzeby i wyzwania rozwojowe. Dalszy, intensywny rozwój usług społecznych, uwzględniający procesy demograficzne (wyludnianie i starzenie się społeczeństwa), stanowi ważny cel operacyjny (S1). Towarzyszy mu dążenie do podnoszenia standardów życia i bezpieczeństwa (S2), wzmacniając odporność społeczeństwa na negatywne trendy zewnętrzne i permakryzysy. Równie istotne jest wzmacnianie zaangażowania mieszkańców w rozwój miasta poprzez budowanie społeczeństwa obywatelskiego (S3). Aktywne działania w edukacji, kulturze, sporcie, rekreacji i innowacjach społecznych (S4) mają podnieść atrakcyjność Szczecina dla mieszkańców, inwestorów, turystów, naukowców, twórców kultury i studentów.

Istotną aspiracją jest odbudowa potencjału populacyjnego. W ostatniej dekadzie Szczecin zmagają się z niżem demograficznym i ujemnym saldem migracji. Liczba mieszkańców spadła poniżej 400 tys. (387,7 tys. w 2024 r.), co stanowi spadek o ponad 7,5% w stosunku do rekordo-

wego poziomu z 1994 r. Cel strategiczny zakłada powrót do poziomu powyżej 400 tys. mieszkańców w ciągu dekady. Głównym wyzwaniem jest zahamowanie spadku liczby mieszkańców, poprzez zatrzymanie odpływu (szczególnie młodych) i zwiększenie liczby urodzeń.

Budowanie spójnego społecznie miasta będzie oparte na stałym dialogu z mieszkańcami, ukierunkowanym na podnoszenie jakości usług i procesy współdecydowania, współdzielenia przestrzeni, solidarności pokoleniowej i zasobów, a także na wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań odpowiadających potrzebom wszystkich grup społecznych. Podnoszenie kompetencji społecznych ma umożliwić budowanie partnerskich struktur współpracy z samorządem.

Cele społeczne będą realizowane również poprzez działania SRS_2035 dotyczące poprawy sytuacji gospodarczej (ilość, jakość i dostępność miejsc pracy), jakości życia (środowisko przyrodnicze i urbanistyczne) oraz dostępu do usług i mieszkań.

Realizacja celu strategicznego i celów operacyjnych S1-S4 ma w dłuższym okresie skutkować wzrostem liczby mieszkańców, odwróceniem trendów migracyjnych i wzmocnieniem atrakcyjności Szczecina jako miasta gwarantującego bezpieczne i wysokiej jakości życie w zaangażowanej społeczności lokalnej o wysokim kapitale społecznym.



wymiar GOSPODARCZY

SZCZECIN CENTRUM OBSZARU METROPOLITALNEGO, WYKORZYSTUJĄCYM SWOJE POTENCJAŁY DO BUDOWY GOSPODARKI O WYSOKIEJ POZYCJI W SKALI KRAJOWEJ I MIĘDZYNARODOWEJ

G1

Tworzenie warunków do rozwoju gospodarki, z uwzględnieniem potencjału metropolii, w tym wzmacnianie inteligentnych specjalizacji (B+R+I), offshore, logistyki oraz oferty czasu wolnego

G2

Wzmacnianie równowagi na lokalnym rynku pracy, w tym wspieranie mobilności i aktywności zawodowej różnych grup wiekowych i społecznych

G3

Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości, biznesu lokalnego i sektora start-up

G4

Rozwój systemu edukacji oraz wspieranie rozwoju ośrodka akademickiego i szkolnictwa wyższego z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy

Strategia Rozwoju Szczecina 2035 zakłada rozwój innowacyjnej gospodarki o zasięgu krajowym i międzynarodowym, wykorzystując atuty metropolitalne i transgraniczne położenia miasta. Cel ten wynika z diagnozy wskazującej zarówno potencjał, jak i poważne deficyty lokalnej gospodarki. Diagnoza wskazała m.in. zbyt wolny wzrost PKB w GMS w ostatnich kilkunastu latach, niski udział dużych firm, słabą aktywność inwestycyjną i niską innowacyjność firm.

SRS_2035 proponuje ukierunkowanie rozwoju na innowacyjne sektory o wysokiej wartości dodanej. Cel operacyjny G1 priorytetowo traktuje wzmocnienie specjalizacji w obszarze badań i rozwoju oraz innowacji, ze szczególnym uwzględnieniem sektorów o dużym potencjale wzrostu: gospodarki morskiej (w tym off-shore), logistyki, turystyki i kultury.

Cele operacyjne G2-G4 uzupełniają powyższe działania: G2: Wzmocnienie równowagi na rynku pracy, poprawa mobilności zawodowej mieszkańców oraz wsparcie migracji zawodowej do Szczecina. G3: Aktywne wspieranie lokalnej przedsiębiorczości, w tym start-upów i ekonomii społecznej. G4: Rozwój systemu edukacji i szkolnictwa wyższego, dostosowany do potrzeb rynku pracy. Istotne jest kreowanie marki GMS jako atrakcyjnej lokalizacji in-

westycji w nowoczesnej gospodarce, poprzez działania samorządu budujące pozytywny wizerunek miasta.

Realizacja celów G1-G4 przewiduje wspieranie aktywności ekonomicznej i innowacyjności, reindustrializację, wsparcie start-upów oraz rozwój inteligentnych specjalizacji województwa zachodniopomorskiego. Szczególne znaczenie będzie miało utrzymanie silnej pozycji gospodarki morskiej i branż związanych z transportem morskim.

Ze względu na skalę problemów społecznych wynikających z sytuacji gospodarczej, SRS_2035 przewiduje intensywne działania na rzecz poprawy sytuacji na rynku pracy, obejmujące również grupy społecznie wykluczone. Działania komplementarne obejmują: wspieranie przedsiębiorczości, poprawę jakości środowiska i przestrzeni miejskiej, rozwój infrastruktury i usług społecznych, a także podniesienie jakości i poszerzenie oferty usług turystycznych z uwzględnieniem sezonowości oraz zrównoważonego rozwoju turystyki i wydarzeń. Celem jest wzmocnienie międzynarodowej pozycji Szczecina.

Ostatecznym efektem realizacji celów strategicznych w obszarze gospodarczym ma być poprawa kluczowych wskaźników: PKB per capita, stopa zatrudnienia oraz wzrost potencjału dochodów własnych GMS.

OPERACJONALIZACJA CELÓW - wymiar PRZESTRZENNY



wymiar PRZESTRZENNY

SZCZECIN DOSTĘPNYM, HARMONIJNIE I SPÓJNIE ROZWIJAJĄCYM SIĘ CENTRUM REGIONU TRANSGRANICZNEGO

P1

Zapewnienie harmonijnego rozwoju miasta z poszanowaniem krajobrazu przyrodniczego i kulturowego, w tym walorów historycznej struktury przestrzennej

P2

Zapewnienie zintegrowanego, zrównoważonego, systemu mobilności, w tym rozwój wydajnych transportowych połączeń aglomeracyjnych

P3

Tworzenie możliwości zaspokajania potrzeb mieszkaniowych mieszkańców

P4

Podnoszenie jakości przestrzeni publicznych w mieście

Cele operacyjne w wymiarze przestrzennym zakładają harmonijny i spójny rozwój Szczecina, podkreślając jego rolę centrum transgranicznej metropolii. Odpowiadają one na potrzeby rozwojowe przyszłego modelu funkcjonalno-przestrzennego GMS, jego integrację z modelem SOM oraz koncepcję przyszłego Europejskiego Ugrupowania Współpracy Terytorialnej.

Cel P1 uwzględnia metropolitalne aspiracje Szczecina, zobowiązując jednocześnie do zrównoważonego rozwoju z poszanowaniem krajobrazu kulturowego i historycznej struktury funkcjonalnej miasta. Cel P2 kładzie nacisk na dalszy rozwój zrównoważonego systemu transportowo-komunikacyjnego dla SOM, dbając o jego proekologiczny charakter. W kontekście zidentyfikowanych deficytów w zagospodarowaniu przestrzennym, istotne znaczenie przypisano gospodarce mieszkaniowej (cel P3) oraz infrastrukturze przestrzeni publicznych w centrach osiedlowych (cel P4).

Głównym celem w sferze przestrzennej jest poprawa dostępności miasta - zarówno w układzie zewnętrznym (wojewódzkim, krajowym, europejskim), jak i wewnątrzmijskim. Poprawa dostępności osiedli peryferyjnych powinna obejmować wszystkie rodzaje transportu (infrastrukturę liniową i punktową), jakość środków transportu i usług oraz rozwiązania systemowe i zarządzanie. Działania te powinny zwiększyć bezpieczeństwo, ograni-

czyć korki, poprawić konkurencyjność miasta i jakość życia mieszkańców. Realizacja celu powinna uwzględniać wyprowadzenie tranzytu ciężarowego poza miasto.

Niezbędne są zintegrowane działania w sferze społecznej, gospodarczej, funkcjonalno-przestrzennej, technicznej i środowiskowej, mające na celu wyprowadzenie zidentyfikowanych obszarów zdegradowanych ze stanu kryzysu i stworzenie warunków do ich zrównoważonego rozwoju.

Ochrona i rewaloryzacja najcenniejszych obiektów i obszarów kulturowo-krajobrazowych to jedno z najważniejszych działań budujących ład przestrzenny. Konieczne jest zahamowanie degradacji obiektów zabytkowych i dóbr kultury współczesnej oraz zachowanie i kształtowanie krajobrazu kulturowego miasta. Obiekty sakralne i zachowane budynki mieszkalne stanowią cenne elementy dziedzictwa kulturowego, podnoszące atrakcyjność miasta dla turystów i wpływające na jakość życia mieszkańców.

Realizacja celu strategicznego w obszarze przestrzennym oraz celów operacyjnych P1-P4 zaowocuje polityką przestrzenną uwzględniającą potrzeby mieszkaniowe, komunikacyjne, komunalne, kulturalne i sportowe, a także pobudzającą aktywność gospodarczą w mieście.



wymiar KLIMATYCZNO-ŚRODOWISKOWY

SZCZECIN MIASTEM BŁĘKITNO-ZIELONYM, ODPORNYM I DĄŻĄCYM DO SAMOWYSTARCZALNOŚCI ENERGETYCZNEJ

K1

Ochrona zasobów naturalnych i wspieranie bioróżnorodności jako walorów przyrodniczych miasta

K2

Adaptacja do zmian klimatu i zapobieganie ich negatywnym skutkom

K3

Wspieranie tworzenia czystego, zdrowego i wolnego od zanieczyszczeń miasta, w tym dalszy rozwój zielonej infrastruktury miejskiej

K4

Wzmacnianie bezpieczeństwa i neutralności energetycznej miasta, w tym wspieranie rozwoju i zastosowań odnawialnych źródeł energii

W wymiarze dotyczącym stanu klimatu i środowiska SRS_2035 wykorzystuje koncepcję Szczecina jako miasta błękitno-zielonego, w którym priorytetami są ochrona bioróżnorodności oraz samowystarczalność energetyczna. Całość zaprogramowanych działań w tym wymiarze ma charakter koniecznej profilaktyki i dostosowań, których celem jest budowanie odporności miasta na negatywne zjawiska związane ze zmianami klimatu.

W sferze środowiskowej najważniejszym zadaniem jest ochrona i kształtowanie środowiska przyrodniczego w zgodzie z zasadą zrównoważonego rozwoju. Należy tworzyć optymalne warunki życia mieszkańców poprzez zachowanie walorów przyrodniczych i krajobrazowych miasta (cel K1). Priorytetowe staje się racjonalne korzystanie z zasobów naturalnych dla prawidłowego funkcjonowania środowiska życia człowieka, a także przeciwdziałanie zmianom klimatu i adaptacja do prognozowanych jego zmian (cel K2). Należy dążyć do rozbudowy i połączenia wewnątrzmięjskich układów ekologicznych z obszarami otwartymi poprzez system zielonych pierścieni i klinów. Istotne znaczenie ma również zachowanie części terenów rolniczych, mimo presji usankcjonowania zabudowy tych terenów. Obszarowe zlewianie się zabudowy mieszkaniowej w gminach ościennych, gdzie występują grunty rolne, przyczynia się do fragmentacji lub zaniku terenów otwartych, stanowiących naturalne bufory z zabudową gmin sąsiednich.

Lasy w Szczecinie wraz z pozostałymi terenami objęty-

mi formami ochrony tworzą rdzeń osnowy przyrodniczej miasta i system zieleni miejskiej, umożliwiając migrację flory i fauny. Lasy kształtują również temperaturę i wilgotność powietrza oraz warunki sanitarne, stanowią naturalne tereny retencyjne. Pełnią jednocześnie funkcję rekreacyjną jako tereny wypoczynkowe dostępne dla mieszkańców miasta. Dla systemu przyrodniczego Szczecina i jakości środowiska zamieszkania kluczowe jest zachowanie ciągłości i zwartego charakteru obszarów leśnych. Realizacja działań w sferze ekologicznej powinna przyczynić się do rozwoju przyrodniczych powiązań wewnętrznych i zewnętrznych (z gminami ościennymi) oraz zabezpieczenia warunków do powstania szlaków migracyjnych dla zwierząt.

Niezbędne jest również podjęcie działań w obszarach przyczyniających się do budowania odporności miasta: błękitno-zielona infrastruktura, gospodarka o obiegu zamkniętym oraz jakość powietrza (cel K3).

Ogromnym wyzwaniem cywilizacyjnym będzie efektywne przeprowadzenie transformacji energetycznej w mieście, która przybliży miasto do samowystarczalności energetycznej (cel K4). Pożądane są głównie skoordynowane działania polegające na dekarbonizacji ciepłownictwa i utylizacji odpadów, modernizacji systemu ciepłownictwa, rozwijaniu technologii odzyskiwania ciepła, magazynów ciepła i energii. Inne możliwe obszary to działania związane z obiegiem zamkniętym, transportem, w tym z budową stacji tankowania pojazdów wodorem,

kogeneracją, rozbudową infrastruktury technicznej, poprawą gospodarki wodno-ściekowej, rozwojem energetyki wykorzystującej odnawialne źródła energii i zwiększeniem dostępności cyfrowej.

Realizacja celu strategicznego w obszarze klimatyczno-

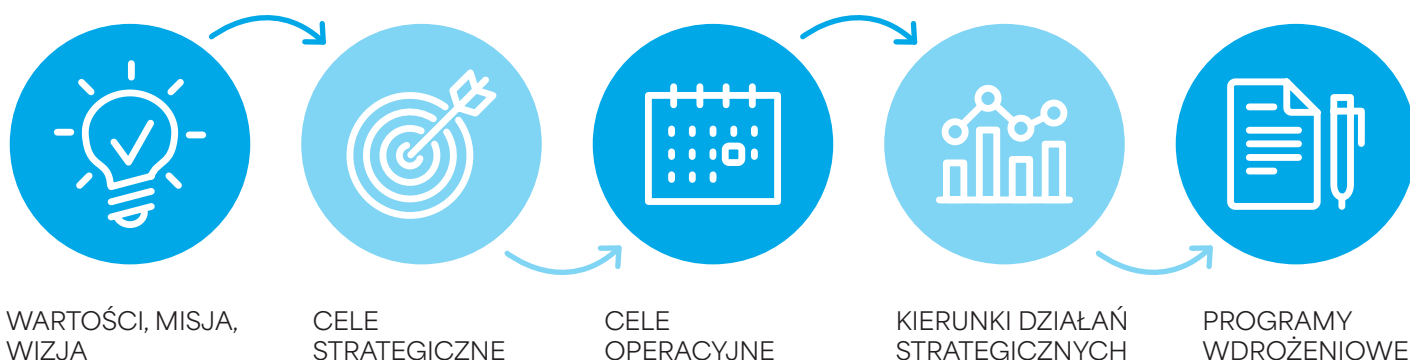
-środowiskowym oraz celów operacyjnych K1-K4 ma skutkować w dłuższym okresie poprawą odporności miasta na kryzys klimatyczny i poprawą parametrów środowiskowych, takich jak skala zanieczyszczenia powietrza, wody, udział OZE w systemie energetycznym miasta, wzrost ilości i jakości terenów zielonych.

4.3. KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH

Strategia Rozwoju Szczecina 2035¹³ opiera się na hierarchicznej strukturze celów. Zaprezentowane cele operacyjne są rozwijane i uszczegóławiane w ramach kierunków działań strategicznych. Kierunki te stanowią

podstawę dla programów wdrożeniowych, które z kolei obejmują konkretne projekty i zadania. Poniższy wykres ilustruje relacje pomiędzy poszczególnymi poziomami planowania w SRS_2035.

STRUKTURA ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO SRS_2035



Przedstawione poniżej zestawienie kierunków działań nie stanowi zamkniętego katalogu, a jedynie ukierunkowuje realizację SRS_2035 na najbliższe lata. Katalog ten będzie przedmiotem cyklicznej weryfikacji (art. 10f. Ustawy o samorządzie gminnym) z uwzględnieniem stanu i uwarunkowań realizacji SRS_2035 w kolejnych fazach od wdrożenia do ewaluacji on-going¹⁴.

W kolejnych cyklach monitorowania i ewaluacji, a także ewentualnej aktualizacji SRS_2035, przedstawione kierunki działań będą podlegać weryfikacji, modyfikacji, rozwinięciu, redukcji lub redefinicji. To elastyczne podejście zapewni stopniowe dostosowywanie strategii do rzeczywistych potrzeb i zmieniających się warunków.

¹³ Model architektury Strategii opisano w rozdziale 1.4.

¹⁴ Wy-
zacji

wymiar **SPOŁECZNY**

CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE	KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH
SZCZECIN MIASTEM BEZPIECZNYM, WSPÓŁTWORZONYM PRZEZ MIESZKAŃCÓW, DBAJĄCYM O WYSOKĄ JAKOŚĆ ŻYCIA I ROZWÓJ KAPITAŁU SPOŁECZNEGO, ZAPROGRAMOWANYM NA DŁUGOTERMINOWY WZROST DEMOGRAFICZNY	S1. Rozwijanie usług społecznych dla mieszkańców Szczecina i obszaru metropolitalnego, w tym rozwój oferty miasta uwzględniającej długoterminowe trendy demograficzne	S1.1. ŁAGODZENIE SKUTKÓW PRZEMIAN DEMOGRAFICZNYCH POPRZEC DZIAŁANIA DOSTOSOWANE DO RÓŻNYCH GRUP WIEKOWYCH, w tym: wspieranie społeczności podtrzymujących zdolności osób starszych, rozwój systemu wsparcia niesamodzielnych osób starszych oraz ich rodzin, kształtowanie świadomości społecznej w zakresie procesu starzenia się i starości, stwarzanie warunków dla wszechstronnej aktywności i integracji międzypokoleniowej, rozwój wolontariatu i mentoringu seniorów, rozwój infrastruktury i dostosowanie przestrzeni miejskiej do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami i dzieci, podnoszenie jakości życia w mieście poprzez wdrożenie międzysektorowej, horyzontalnej koncepcji Miał Przyjaznych Starzeniu się WHO. Rozwój usług społecznych na rzecz osób w wieku produkcyjnym, wsparcie opiekunów rodzinnych w opiece nad osobami niesamodzielnymi w rodzinie. Promowanie aktywności zawodowej osób w wieku emerytalnym i korzyści zatrudniania starszych pracowników. S1.2. ZWIĘKSZANIE DOSTĘPNOŚCI DO USŁUG SPOŁECZNYCH DLA RODZIN, W TYM: ZWIĘKSZENIE DOSTĘPNOŚCI OPIEKI NAD DZIEĆMI DO LAT 3; rozwój usług doradczych na rzecz wzmocnienia funkcji rodziny, wsparcia stabilnego środowiska wychowawczego i podnoszenia kompetencji rodzicielskich; zwiększanie świadomości społecznej w zakresie poszanowania praw dziecka, w tym reagowania na przemoc wobec dzieci; wypracowanie i wdrożenie rozwiązań służących rozwojowi rodzinnej pieczy zastępczej. S1.3. ROZWÓJ ŚRODOWISKOWYCH FORM WSPARCIA DLA OSÓB ZAGROŻONYCH WYKLUCZENIEM SPOŁECZNYM, w tym: działania na rzecz osób z niepełnosprawnością, przewlekłe chorych somatycznie i psychicznie, bezrobotnych, w kryzysie bezdomności i w kryzysie zdrowia psychicznego; zwiększanie dostępności do specjalistycznych usług opiekuńczych i usług sąsiedzkich w środowisku zamieszkania, rozwój mieszkalnictwa wspomagane i treningowe; kształtowanie wrażliwości społecznej na potrzeby osób zagrożonych dyskryminacją, w tym edukacja do różnorodności i poszanowania praw człowieka. S1.4. ROZWÓJ FORM WSPARCIA DLA OSÓB I RODZIN W KRYZYSIE, w tym: działania na rzecz wzmocnienia kapitału społecznego rodzin, tworzenie lokalnych systemów wsparcia rodziny w kryzysie, przeciwdziałanie przemocy domowej; wspieranie procesu usamodzielniania się młodych ludzi, wsparcie w ramach interwencji kryzysowej, rozwój rodzinnej pieczy zastępczej, zwiększenie świadomości społecznej w zakresie poszanowania praw dziecka, w tym reagowania na przemoc wobec dzieci. Przeciwdziałanie osamotnieniu i alienacji społecznej poprzez budowanie więzi i trwałych sieci społecznych oraz ich odporności na zmiany i sytuacje kryzysowe.
	S2. Podnoszenie standardów życia i bezpieczeństwa, w tym wzmocnianie stanu zdrowia i odporności społeczności lokalnej	S2.1. OCHRONA I PROMOCJA ZDROWIA ORAZ PROFILAKTYKA UZALEŻNIEŃ, w tym: działania na rzecz dobrostanu psychicznego dzieci i młodzieży szkolnej; poprawa dostępności do opieki specjalistycznej; zwiększenie dostępności wsparcia profesjonalnego oraz terapii uzależnień i współuzależnień, promocja zachowań prozdrowotnych; wsparcie rodzin w leczeniu niepełności. S2.2. POPRAWA BEZPIECZEŃSTWA MIESZKAŃCÓW, w tym: budowa miejskiego systemu łączności radiowej dla zapewnienia bezpieczeństwa; budowa miejskiego systemu monitoringu zagrożeń meteorologicznych i hydrologicznych; zapewnienie bezpieczeństwa na obszarach zagrożonych powodzią; budowanie lokalnych sieci społecznych gotowych do reagowania na sytuacje kryzysowe i udzielanie wsparcia społeczności lokalnej; opracowanie planów wielowariantowego zarządzania kryzysowego, modernizacja obiektów obrony cywilnej, przeglądy i przygotowywanie infrastruktury. S2.3. ROZWÓJ USŁUG CYFROWYCH INSTYTUCJI PUBLICZNYCH, w tym: zwiększanie dostępności e-usług w administracji, integracja systemów cyfrowych w SOM i niwelowanie deficytów w tym zakresie; systemy umożliwiające gromadzenie, integrację i analizę danych; budowa systemu sprawnego zarządzania informacją i udostępniania danych; integracja rozwiązań AI w miejskiej e-administracji i obsłudze mieszkańców. S2.4. ZAPOBIEGANIE WYKLUCZENIU EKONOMICZNEMU, CYFROWEMU I SPOŁECZNEMU, w tym: tworzenie zachęt do pozostawania na rynku pracy; propagowanie wśród pracodawców zasad zarządzania wiekiem oraz zasad srebrnej gospodarki; rozwój instytucji ekonomii społecznej; przeciwdziałanie ubóstwu; zapewnienie dostępu do usług w ramach uczenia się przez całe życie; wsparcie osób bezrobotnych i poszukujących pracy w starszych grupach wiekowych, w dostępie do programów aktywizacji zawodowej; wykorzystanie technologii telekomunikacyjnych do zwiększania aktywności zawodowej osób starszych.

wymiar **SPOŁECZNY**

CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE	KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH
SZCZECIN MIASTEM BEZPIECZNYM, WSPÓŁTWORZONYM PRZEZ MIESZKAŃCÓW, DBAJĄCYM O WYSOKĄ JAKOŚĆ ŻYCIA I ROZWÓJ KAPITAŁU SPOŁECZNEGO, ZAPROGRAMOWANYM NA DŁUGOTERMINOWY WZROST DEMOGRAFICZNY	S3. Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego oraz wzmocnienie partycypacji społecznej w procesach rozwoju miasta	S3.1. BUDOWANIE SILNEJ I ZINTEGROWANEJ SPOŁECZNOŚCI MIASTA, w tym: wzmocnianie kapitału społecznego poprzez wspieranie oddolnych inicjatyw społecznych i organizacyjnych, szczególnie na obszarach zdegradowanych i zagrożonych wykluczeniem; promocję wolontariatu i działań prospołecznych; wzmocnianie potencjału i roli rad osiedli oraz organizacji pozarządowych w życiu miasta; rozwijanie współpracy między III sektorem, samorządem, biznesem i uczelniami; tworzenie warunków dla zwiększenia poczucia sprawczości mieszkańców na poziomie osiedla, miasta i obszaru metropolitalnego; promocję idei „ekonomii dzielenia się”. S3.2. ROZWÓJ I WZMOCNIENIE FORM DIALOGU SPOŁECZNEGO, w tym: dalszy rozwój i promocja Szczecińskiego Budżetu Obywatelskiego; działania na rzecz zwiększenia zaangażowania partnerów społecznych, w tym rad osiedli i mieszkańców w konsultacje na poziomie gminnym i ponadlokalnym; podnoszenie standardów komunikacji gminy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, utworzenie urban-lab; budowanie świadomości w obszarze „ekonomii dzielenia się”, propagowanie i wzmocnianie konstruktywnej współpracy samorządu w obszarze metropolitalnym i społeczności lokalnych w zakresie realizacji zadań o kluczowym znaczeniu dla dalszego rozwoju SOM, poprawy jakości życia i zabezpieczenia potrzeb mieszkańców zgodnie z zasadą pomocniczości; działania na rzecz upowszechnienia i promocji mechanizmów współfinansowania zadań publicznych realizowanych przez organizacje pozarządowe; plan budowy inteligentnej infrastruktury miejskiej (smart city), w tym miejskiego centrum danych (urban data platform), z wykorzystaniem AI.
	S4. Rozwój, promocja i poprawa dostępu do edukacji, kultury, sportu i rekreacji oraz innowacji społecznych dla wszystkich grup mieszkańców	S4.1. BUDOWANIE KAPITAŁU EDUKACYJNEGO NA RZECZ KSZTAŁCENIA OBECNYCH I PRZYSZŁYCH MIESZKAŃCÓW, w tym: podnoszenie jakości oferty edukacyjnej dostosowanej do potrzeb rynku i zmian demograficznych; tworzenie elastycznego systemu edukacyjnego; wzmocnienie zaplecza infrastrukturalnego edukacji i sportu; wspieranie procesów edukacji wszystkich uczniów, w tym zdolnych i uczniów z trudnościami; promowanie i wspieranie rozwoju talentów, zdolności kreatywnego myślenia i współpracy w życiu zawodowym i społeczności lokalnej; wyrównywanie szans edukacyjnych dla osób wykluczonych; wspieranie nauki języków obcych, w tym języków i kultur sąsiednich krajów; rozwój potencjału akademickiego Szczecina oraz wzmocnienie prestiżu miasta jako ośrodka akademickiego; rozwijanie systemów edukacji online. S4.2. UMACNIANIE WIZERUNKU MIASTA O SZEROKIEJ OFERCIE KULTURALNEJ, w tym: rozwijanie oferty kulturalnej adekwatnej do potrzeb i oczekiwań mieszkańców; przeciwdziałanie wykluczeniu i ograniczeniom w dostępie do kultury dla różnych grup społecznych; aktywizacja mieszkańców jako twórców i świadomych odbiorców kultury; promowanie szczecińskiej kultury na arenie krajowej i międzynarodowej; stworzenie zintegrowanej platformy komunikacyjno-informacyjnej o ofercie kulturalnej w mieście. S4.3. ZAPEWNIANIE WARUNKÓW ROZWOJU KULTURY, w tym: wzmocnianie rozwoju instytucji kultury, wspieranie organizacji pozarządowych, lokalnych twórców i artystów, a także innych osób i podmiotów działających w obszarze kultury; rozbudowa infrastruktury kulturalnej, np. budowa nowej siedziby Teatru Współczesnego i nowych bibliotek; tworzenie miejsc kształtujących nowoczesną tożsamość lokalną; opracowanie i wdrożenie koncepcji tożsamościowego/interdyscyplinarnego festiwalu miejskiego jako marki miasta; kreowanie oferty transgranicznego ośrodka kultury; tworzenie przestrzeni swobodnego dostępu i spotkań w modelu tzw. „trzecich miejsc”; udostępnianie lokali komunalnych twórcom/artystom na preferencyjnych warunkach; rozwój istniejących i tworzenie nowych domów kultury jako forma demokratyzacji kultury. S4.4. ROZWÓJ POTENCJAŁU I INFRASTRUKTURY SPORTOWO-REKREACYJNEJ, w tym: zwiększenie dostępności istniejących obiektów sportowych i rekreacyjnych; budowa nowych obiektów sportowych (basenów, boisk) dobrze skomunikowanych w osiedlach miejskich; modernizacja i podniesienie standardów istniejących obiektów sportu i rekreacji; wspieranie klubów sportowych i organizacji propagujących zdrowy i aktywny tryb życia; kształtowanie prozdrowotnych nawyków i postaw mieszkańców; modernizacja oświatowych obiektów sportowych; wspieranie rozwoju różnorodnych form kultury fizycznej (amatorskiej, klubowej, zawodowej).

CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE	KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH
SZCZECIN CENTRUM OBSZARU METROPOLITALNEGO, WYKORZYSTUJĄCYM SWOJE POTENCJAŁY DO BUDOWY GOSPODARKI O WYSOKIEJ POZYCJI W SKALI KRAJOWEJ I MIĘDZYNARODOWEJ	G1. Tworzenie warunków do rozwoju gospodarki, z uwzględnieniem potencjału metropolii, w tym wzmacnianie inteligentnych specjalizacji (B+R+I), offshore, logistyki oraz oferty czasu wolnego	G1.1. WSPIERANIE ROZWOJU KONKURENCYJNEJ I INNOWACYJNEJ GOSPODARKI, w tym: system zachęt dla inwestorów tworzących nowe miejsca pracy w sektorach związanych z: B+R+I, OZE i offshore, portem śródlądowo-morskim; obrotem portowym i dostępem do akwenów żeglownych, parkami technologicznymi, zieloną logistyką, turystyką, zielonymi technologiami, zieloną energią; zachęty i preferencje dla lokalizacji oraz rozwoju w Szczecinie firm z obszarów specjalizacji inteligentnych i regionalnych; wspieranie powiązań systemowych, społeczności klastrowych przedsiębiorców, tradycyjnych i innowacyjnych sieci współpracy, w tym „hubów innowacji”; tworzenie warunków do powstawania nowych technologii w mieście; dbałość o tzw. local content w inwestycjach publicznych miasta; aktywne przyciąganie inwestorów dużej skali dzięki obecności na forach i portalach oferujących tereny inwestycyjne; aktywne promowanie Szczecina jako lokalizacji „nearshore” dla europejskich branż technologicznych; tworzenie warunków do kooperacji gospodarczej w całym regionie transgranicznym oraz w skali globalnej. G1.2. BUDOWANIE ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ METROPOLII TRANSGRANICZNEJ, w tym: budowanie atrakcyjności oferty wypoczynku i spędzania czasu wolnego w oparciu o potencjał miejsca i „autentyczne” doświadczenia (turystyka doświadczenia); kreowanie nowych szlaków turystycznych, unikalnych markowych produktów turystycznych w oparciu o zasoby przyrodnicze i kulturowe metropolii; rozbudowa infrastruktury turystyki wodnej, z uruchomieniem elektrycznego tramwaju wodnego do kąpielisk na jeziorze Dąbie i Zalewie Szczecińskim; rozwijanie oferty turystyki medycznej i tradycji sanatoryjnych, w tym oferty wypoczynku weekendowego dla osób starszych; rozwój usług zrównoważonych, przyjaznych środowisku i klimacowi w sektorze turystyki, w tym zwiększenie dostępności do cyfrowych usług turystycznych; oferty podróży biznesowych (przemysł spotkań branżowych).
	G2. Wzmacnianie równowagi na lokalnym rynku pracy, w tym wspieranie mobilności i aktywności zawodowej różnych grup wiekowych i społecznych	G2.1. RÓWNOWAŻENIE LOKALNEGO RYNKU PRACY, w tym: działania na rzecz równowagi popytu i podaży na lokalnym rynku pracy; propagowanie norm kulturowych pracodawców sprzyjających dietności i adaptacji do zmian demograficznych; zwiększanie dostępności zróżnicowanych form świadczenia pracy; systemy wsparcia procesów przebranżowienia i aktywizacji zawodowej. G2.2. WZMOCNIENIE AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ MIESZKAŃCÓW, w tym: wspieranie osób młodych, kobiet, w tym powracających na rynek pracy, osób po 50. roku życia i osób długotrwale bezrobotnych; włączanie w rynek pracy młodych dorosłych, zwłaszcza z grupy NEET; rozwój infrastruktury kształcenia ustawicznego odpowiadającego zmienności potrzeb rynku.
	G3. Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości, biznesu lokalnego i sektora start-up	G3.1. AKTYWIZACJA NOWEJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I WSPARCIE ROZWOJU LOKALNEGO BIZNESU, w tym: system zachęt dla przedsiębiorców otwierających biznes w Szczecinie; system preferencyjnego najmu lokali użytkowych dla sektora MŚP i start-up; wykształcanie przestrzeni dla młodego szczecińskiego biznesu z preferencją dla obiektów/obszarów wymagających renowacji, rewitalizacji, obszarów zdegradowanych lub innych wymagających interwencji; wsparcie inkubacyjne lokalnego biznesu, w tym rozwoju innowacyjnych start-upów, usług kreatywnych, usług budujących swój kapitał na unikatowości Szczecina; tworzenie nowych miejsc pracy w oparciu o kierunki kształcenia branżowego i potrzeby lokalne; wsparcie przedsiębiorców, branż, łańcuchów przedsiębiorstw, klastrow; promowanie szczecińskich marek. G3.2. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY INSTYTUCJI OTOCZENIA BIZNESU, w tym: rozbudowa Technoparku Pomerania (etap II); cyfryzacja usług dla przedsiębiorców; ONE STOP SHOP - Centrum Wsparcia Biznesu Lokalnego; rozwój instytucji wsparcia innowacji i form wsparcia pozafinansowego i finansowego; tworzenie inkubatorów kreatywnych oraz miejskiej przestrzeni co-workingowej; wsparcie dla sieciowej współpracy lokalnych małych firm. G3.3. ROZWÓJ GOSPODARKI ZE WZMOCNIONYMI POWIĄZANAMI LOKALNYMI, w tym: budowa centrów aktywności gospodarczej; stwarzanie warunków do pozyskiwania nowych pracowników, w tym w zakresie ich czasowego zamieszkania; wspieranie procesów osiedlania się i asymilacji w miejscu pracy, obszarach zamieszkania i korzystania z usług społecznych.

wymiar GOSPODARCZY

CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE	KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH
SZCZECIN CENTRUM OBSZARU METROPOLITALNEGO, WYKORZYSTUJĄCYM SWOJE POTENCJAŁY DO BUDOWY GOSPODARKI O WYSOKIEJ POZYCJI W SKALI KRAJOWEJ I MIĘDZYNARODOWEJ	G4. Rozwój systemu edukacji oraz wspieranie rozwoju ośrodka akademickiego i szkolnictwa wyższego z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy	G4.1. WSPARCIE ROZWOJU SZKOLNICTWA TECHNICZNEGO NA POZIOMIE ŚREDNIM I BRANŻOWYM, w tym: szczególnie w specjalnościach deficytowych, np. wykwalifikowanych i podstawowych usług opiekuńczych, medycznych, rehabilitacyjnych, pedagogicznych, pielęgnarskich, OZE i off-shore, logistyka, turystyka; dostosowanie systemów kształcenia do potrzeb rynku pracy; modernizacja infrastruktury szkolnictwa, w tym zasobów teleinformatycznych i infrastruktury teletechnicznej. G4.2. WZMACNIANIE POZYCJI SZCZECINA JAKO KRAJOWEGO OŚRODKA NAUKOWEGO I AKADEMICKIEGO, w tym: wspieranie rozwoju nauki i szczecińskich szkół wyższych oraz możliwości powstawania w ich otoczeniu centrów innowacyjności, parków naukowo-technologicznych, ośrodków doradczych; wzmocnienie współpracy między samorządem, uczelniami wyższymi i biznesem; wspieranie współpracy środowisk nauki, gospodarki, kultury, sportu oraz środowisk lokalnych; wzmocnienie elit intelektualnych metropolii; system zachęt do podejmowania studiów i pracy w mieście; zapobieganie odpływowi studentów do innych miast; system wsparcia kształcenia na poziomie wyższym na kierunkach inżynierjno-technicznych; podnoszenie jakości oferty edukacyjnej, w tym jakości kształcenia szkół wyższych; otwieranie i utrzymywanie unikatowych i przyszłościowych kierunków studiów opartych na innowacyjności i dostosowanych do zmieniającego się rynku pracy; podniesienie rozpoznawalności marki miasta jako organizatora kongresów i ośrodka dialogu naukowego.

wymiar PRZESTRZENNY

CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE	KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH
SZCZECIN DOSTĘPNYM, HARMONIJNIE I SPÓJNIE ROZWIJAJĄCYM SIĘ CENTRUM REGIONU TRANSGRANICZNEGO	P1. Zapewnienie harmonijnego rozwoju miasta z poszanowaniem krajobrazu przyrodniczego i kulturowego, w tym walorów historycznej struktury przestrzennej	P1.1. OCHRONA DZIEDZICTWA KULTUROWEGO MIASTA I ODNOWA PRZESTRZENI MIEJSKICH, w tym: zrównoważony rozwój lewobrzeżnej i prawobrzeżnej części miasta z Międzyodrzem, pełniącym wielofunkcyjną rolę centrotwórczą i portową w oparciu o dziedzictwo kulturowe; wykreowanie centrum społeczno-kulturalnego miasta na wyspach Międzyodrza - Łasztowni i Wyspie Grodzkiej; ochrona dziedzictwa kulturowego i zabytków miasta, jego zróżnicowania kulturowego poprzez renowację i rewitalizację; modernizacja infrastruktury nadwodnej w osiedlach, odbudowa śródmiejskich bulwarów i frontów wodnych. P1.2. ROZWÓJ PRZESTRZENNO-FUNKCJONALNY WSPÓLMIERNY DO DOSTĘPNYCH ZASOBÓW, w tym: uzupełnianie zabudowy posiadającej pełną infrastrukturę społeczną i techniczną w oparciu o lokalne uwarunkowania społeczne i krajobrazowe; aktywacja terenów dla rozwoju mieszkalnictwa w sąsiedztwie wykształconych struktur osadniczych; zagospodarowanie terenów poprzemysłowych i wprowadzenie usług ogólnomiejskich i działalności gospodarczej uzupełnianie sieci lokalnych centrów usługowych i centrów innowacyjności w osiedlach; wypracowanie i stosowanie mechanizmów współdzielenia kosztów realizacji i obsługi zabudowy mieszkaniowej i usługowej (m.in.: realizacja projektów obiektów/obszarów usług publicznych i mieszkalnictwa w oparciu o kryteria szeroko rozumianej zasobooszczędności, niskoemisyjności i efektywności energetycznej i minimalizowanie kosztów końcowych); zrównoważone i różnorodne kształtowanie i wykorzystanie terenów zieleni i wód w mieście; partnerskie przedsięwzięcia rozbudowy infrastruktury technicznej i społecznej w SOM.
	P2. Zapewnienie zintegrowanego, zrównoważonego, systemu mobilności, w tym rozwój wydajnych transportowych połączeń aglomeracyjnych	P2.1. ROZWÓJ DOSTĘPNOŚCI PRZESTRZENNEJ I POWIĄZAŃ TRANSPORTOWYCH, w tym: poprawa powiązań komunikacyjnych między dzielnicami miasta; rozbudowa, uzupełnienie i modernizacja sieci transportowej (tras tramwajowe, układ drogowy, drogi rowerowo-pieszne); budowa nowych przepraw mostowych i modernizacja istniejących przepraw na Międzyodrzu; rozbudowa układu tras rowerowych i integracja z systemem przestrzeni publicznych; rozwój i poprawa stanu technicznego infrastruktury komunikacyjnej służącej obsłudze terenów stoczniowych i produkcyjno-usługowych wzdłuż Odry Zachodniej; budowa systemu parkingów. P2.2. INTEGRACJA TRANSPORTU W SZCZECIŃSKIM OBSZARZE METROPOLITALNYM, w tym: rozwijanie wydajnych transportowych połączeń aglomeracyjnych, powiązanie podstawowego układu drogowego miasta z zewnętrznym układem drogowym, przebudowa i budowa zintegrowanych węzłów przesiadkowych, rozbudowa sieci tramwajowej i jej integracja z SKM, rozwój inteligentnych systemów zarządzania ruchem.



CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE	KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH
SZCZECIN DOSTĘPNYM, HARMONIJNIE I SPÓJNIE ROZWIJAJĄCYM SIĘ CENTRUM REGIONU TRANSGRANICZNEGO	P2. Zapewnienie zintegrowanego, zrównoważonego, systemu mobilności, w tym rozwój wydajnych transportowych połączeń aglomeracyjnych	P2.3. ROZWÓJ SIECI TRANSPORTOWEJ I WĘZŁA MIEJSKIEGO W TEN-T , w tym: zwiększenie dostępności komunikacyjnej do największych ośrodków w kraju; rozwój infrastruktury transportowej i logistycznej, w szczególności poprawa dostępu drogowego, kolejowego, morskiego i śródlądowego do portu i miasta; udrożnienie drogi wodnej Szczecin – Berlin; wsparcie rozwoju regionalnego portu lotniczego; rozwój funkcji lotniska miejskiego; modernizacja transgranicznych połączeń kolejowych; zelektryfikowanie linii kolejowych; uzupełnienie układu drogowego włączającego miejski węzeł portowy w Transeuropejską Sieć Drogową (TEN-T), w tym kontynuacja budowy obwodnicy śródmiejskiej oraz dróg dojazdowych do Zachodniego Obejścia Drogowego Szczecina; modernizacja i budowa portu śródlądowo-rzeczny; utrzymanie i stałe pogłębianie toru wodnego; rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej w porcie.
	P3. Tworzenie możliwości zaspokajania potrzeb mieszkaniowych mieszkańców	P3.1. REALIZACJA SZCZEGÓLNYCH POTRZEB MIESZKANIOWYCH METROPOLII , w tym: kontynuowanie procesu koncentracji nowej zabudowy mieszkaniowej przy wykorzystaniu infrastruktury metropolii (społecznej i technicznej), chłonności mieszkaniowej i usługowej dostępnych terenów niezabudowanych i luk w zabudowie; dalsze zwiększanie zasobu mieszkaniowego i różnicowanie typów własności mieszkaniowej jako mechanizmu zwiększenia dostępności; budowa metropolii kompaktowej, zintegrowanej, efektywnej i przyjaznej dla mieszkańców. P3.2. ZASPOKAJANIE POTRZEB MIESZKANIOWYCH GOSPODARSTW DOMOWYCH O NISKICH DOCHODACH , w tym: rozbudowa gminnego zasobu komunalnego; wspieranie społecznego budownictwa mieszkaniowego, poprawa warunków zamieszkiwania, dostosowanie lokali do potrzeb mieszkaniowych i kondycji finansowej osób i rodzin, poprawa stanu technicznego i standardu funkcjonalnego komunalnych lokali mieszkalnych i budynków oraz ich otoczenia. P3.3. ROZWÓJ MIESZKANICTWA SPOŁECZNEGO , w tym: zapewnienie oferty mieszkań przyjaznych, wsparcie dzieci z pieczy zastępczej i jej usamodzielniających się wychowanków, studentów i absolwentów, młodych rodzin, rodzin wielodzietnych wymagających wsparcia, seniorów i osób niepełnosprawnych; odbudowa relacji społecznych i budowanie lokalnej tożsamości i integrowanie mieszkańców oparte na walorach historyczno-kulturowych. P3.4. WSPIERANIE INNOWACYJNYCH, BEZPIECZNYCH, PROEKOLOGICZNYCH ROZWIĄZAŃ W BUDOWNICTWIE MIESZKANIOWYM , w tym: inwestycje w budynki pasywne, inteligentne systemy zarządzania energią i technologie zielonej energii, zmniejszające emisję ciepła i zużycie energii w mieście.
	P4. Podnoszenie jakości przestrzeni publicznych w mieście	P4.1. WZMOCNIENIE LOKALNYCH CENTRÓW USŁUG , w tym: zaspokajanie podstawowych codziennych potrzeb w miejscu zamieszkania, wyposażenie osiedli w usługi społeczne; wykształcenie przestrzeni publicznych o charakterze osiedlowym, przekształcanie przestrzeni wspólnych i ich dostosowanie dla osób ze szczególnymi potrzebami. P4.2. ZWIĘKSZENIE DOSTĘPNOŚCI DO WIELOFUNKCYJNYCH PRZESTRZENI PUBLICZNYCH , w tym: kształtowanie wysokiej jakości sieci miejskich przestrzeni publicznych o charakterze metropolitalnym z zapewnieniem dostępności komunikacyjnej; ochrona istniejących i kształtowanie nowych obszarów zieleni miejskiej jako miejsc aktywności i rekreacji w osiedlach; budowa i modernizacja osiedlowych placów zabaw i rekreacji; wyposażanie przestrzeni wspólnych w infrastrukturę, w tym infrastrukturę umożliwiającą zarządzanie kryzysowe.



wymiar KLIMATYCZNO-ŚRODOWISKOWY

CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE	KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH
SZCZECIN MIASTEM BŁĘKITNO-ZIELONYM, ODPORNYM I DAŻĄCYM DO SAMOWYSTARCZALNOŚCI ENERGETYCZNEJ	K1. Ochrona zasobów naturalnych i wspieranie bioróżnorodności jako walorów przyrodniczych miasta	K1.1. OCHRONA BIOSFERY I JEJ UNIKATOWYCH WARTOŚCI PRZYRODNICZYCH, w tym: ochrona zasobów przyrodniczych i wspieranie bioróżnorodności; wprowadzanie nowych form ochrony stwierdzonych wartości przyrodniczych; integracja ekologiczna obszarów silnie zurbanizowanych (m.in. śródmieście) ze zwartymi terenami zieleni. K1.2. ROZWÓJ SIECI TERENÓW ZIELENI W MIEŚCIE, w tym: zwiększenie powierzchni biologicznie czynnej oraz zadrzewień i zakrzewień ulic, placów, podwórek, przedogródków, itp., tworzenie nowych parków m.in. kieszonkowych w obszarach zurbanizowanych; pielęgnacja drzewostanu na gruntach nieleśnych; zwiększenie lesistości.
	K2. Adaptacja do zmian klimatu i zapobieganie ich negatywnym skutkom	K2.1. ADAPTACJA DO ZMIAN, W TYM DO ZMIAN KLIMATU, w tym: wdrażanie rozwiązań ekosystemowych, infrastrukturalnych, szczególnie dla obszarów krytycznych i kryzysowych; systemowa rozbudowa błękitno-zielonej infrastruktury opartej na rozwiązaniach naturalnych i technicznych bazujących na funkcjach przyrodniczych, dostosowanych do lokalnych uwarunkowań środowiskowych, zapewniająca, m.in.: vegetację zieleni, retencję wód opadowych i roztopowych w miejscu ich powstania, zwiększenie bioróżnorodności, regulację mikroklimatu i podniesienie jakości życia mieszkańców; niwelowanie efektów tzw. wysp ciepła poprzez wymianę nawierzchni nagrzewających się, szczelnych, na powierzchnie biologicznie czynne, tworzenie terenów zieleni o naturalnej zdolności retencyjnej; ochrona, utrzymanie, uzupełnienie i odbudowa obszarów biologicznie-retencyjnych z zachowaniem ich ciągłości i stabilności; ochrona wód. K2.2. GOSPODAROWANIE WODAMI OPADOWYMI I ROZWÓJ ZIELONO-NIEBIESKIEJ INFRASTRUKTURY, w tym: odbudowa naturalnej zdolności retencyjnej obszarów, rozwój systemu retencji; modernizacja sieci wodociągowo-kanalizacyjnych i pozostałej infrastruktury komunalnej, ze szczególnym uwzględnieniem rozwiązań odciążających sieci - zatrzymanie i wykorzystanie wody w miejscu jej opadu; systemowe, zintegrowane gospodarowanie wodami opadowymi i roztopowymi w zlewniach SOM i odbudowa ciągłości biologicznie-retencyjnej w SOM; tworzenie ogrodów deszczowych; upowszechnianie rozwiązań ograniczających przyrost powierzchni uszczelnionych oraz przedsięwzięć prowadzących do rozszczelnienia powierzchni miasta; zintegrowane gospodarowanie wodami opadowymi.
	K3. Wspieranie tworzenia czystego, zdrowego i wolnego od zanieczyszczeń miasta, w tym dalszy rozwój zielonej infrastruktury miejskiej	K3.1. PROMOCJA WIZERUNKU MIASTA JAKO ODPOWIEDZIALNEGO ZA ŚRODOWISKO, w tym: podnoszenie jakości środowiska; edukacja ekologiczna i wspieranie rozwoju instytucji i organizacji środowiskowych promujących zachowania proekologiczne, nadzoru społecznego; kontynuacja realizacji kluczowych elementów infrastruktury miejskiej, w tym: modernizacja oczyszczalni ścieków, wprowadzenie systemu utylizacji odpadów niebezpiecznych, rozwój i promocja systemu kogeneracji; wykształcenie zróżnicowanej sieci OZE; rozbudowa i unowocześnienie miejskiego systemu pomiaru jakości powietrza; wdrożenie skutecznego systemu kontroli emisji spalin. K3.2. REDUKCJA EMISJI ZANIECZYSZCZEŃ, w tym: poprawa jakości powietrza oraz zmniejszenie emisji pyłów oraz gazów cieplarnianych; utrzymanie i kształtowanie nowych korytarzy wentylacyjnych i obszarów regeneracji powietrza; poprawa klimatu akustycznego na terenie miasta; dekarbonizacja systemu ciepłowniczego poprzez wymianę źródeł ciepła na paliwa stałe; nadzór społeczny potencjalnych emitentów zanieczyszczeń (duże zakłady pracy, w tym te o podwyższonym ryzyku awarii przemysłowej, ogrody działkowe itd.); dalsza rozbudowa systemu gospodarowania odpadami i surowcami wtórnymi i ich recykling; promowanie inwestycji, technologii i zachowań obniżających emisje, w szczególności transportowych; wspieranie lokalnej produkcji żywności dla ograniczenia emisji transportowych; wspieranie modelu współdzielenia usług i towarów, świadomej i oszczędnej konsumpcji.
	K4. Wzmacnianie bezpieczeństwa i neutralności energetycznej miasta, w tym wspieranie rozwoju i zastosowań odnawialnych źródeł energii	K4.1. POPRAWA BEZPIECZEŃSTWA ENERGETYCZNEGO MIASTA, w tym: dążenie do transformacji energetycznej poprzez zwiększanie samowystarczalności energetycznej, m.in.: poprzez rozproszenie oraz zróżnicowanie typu i skali źródeł energii, w tym OZE; kontynuacja modelu prosumenckiego; modernizacja energetyczna budynków i źródeł ciepła; modernizacja infrastruktury miejskiej na efektywną, energooszczędną, niskoemisyjną; budowanie odporności krytycznej infrastruktury energetycznej na cyberataki i zagrożenia hybrydowe. K4.2. ROZWÓJ MIEJSKIEGO TRANSPORTU PUBLICZNEGO, NISKOEMISYJNEGO, w tym: modernizacja taboru tramwajowego i autobusowego, pętli i zajezdni, rozbudowa systemu ładowania pojazdów z napędem elektrycznym, rozwój SKM, elektryfikacja systemu transportu na żądanie.

4.4. EWALUACJA STRATEGII EX ANTE

Zgodnie z przepisami Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, projekt strategii rozwoju gminy podlega uprzedniej ewaluacji pod kątem trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji (z uwzględnieniem terytorialnego wpływu planowanych działań). Jest to ustawowy wymóg proceduralny programowania strategicznego.

Ewaluacja ex ante (łac. „z góry, przed wydarzeniem się czegoś”) ma na celu sprawdzenie, czy cele strategiczne i operacyjne oraz działania zaplanowane w ramach SRS_2035 przyniosą zakładane efekty przy wykorzystaniu przewidzianych instrumentów i zasobów. Ocena ta weryfikuje, czy cele są dobrze zdefiniowane w kontekście najważniejszych problemów rozwojowych i czy ich osiągnięcie jest możliwe przy wykorzystaniu dostępnych zasobów. Innymi słowy, na tym etapie analizuje się powiązania między diagnozą (obserwacje dotyczące deficytów i/lub potencjału) a celami i działaniami, w tym alokacją zasobów.

Proces ewaluacji ex ante obejmuje ocenę potencjalnego wpływu zdefiniowanych celów i kierunków działań na wyzwania zidentyfikowane w diagnozie strategicznej.

Przeprowadzoną ewaluację oparto na dwóch matrycach zgodności/kolizji między celami a wyzwaniami wynikającymi z diagnozy. Pierwsza matryca uwzględniała wpływ postanowień strategii na cechy, potencjał i deficyty Szczecina zidentyfikowane w benchmarkingu strategicznym. Druga matryca odnosiła się do kluczowych wyzwań z analizy SWOT.

Ewaluacja ex ante zweryfikowała również zgodność założeń strategii z zapisami dokumentów wyższego rzędu. W SRS_2035 przeanalizowano wpływ jej postanowień na politykę SDG, uznaną w trakcie prac nad Strategią za odzwierciedlenie najważniejszych wyzwań społeczno-gospodarczych w skali makro.

EWALUACJA EX ANTE - MATRYCE ZGODNOŚCI / KOLIZJI

01

EWALUACJA EX ANTE 1

Zgodność strategii z wnioskami
analizy benchmarkowej

02

EWALUACJA EX ANTE 2

Zgodność strategii
z kluczowymi wnioskami SWOT

03

EWALUACJA EX ANTE 3

Zgodność strategii
z postulatami SDG

Zgodnie z Ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Strategia Rozwoju Szczecina 2035 poddana została ewaluacji ex ante, weryfikującej trafność, skuteczność i efektywność jej założeń. Ocena ta, stanowiąca ustawowy wymóg proceduralny, miała na celu sprawdzenie, czy cele strategiczne i operacyjne SRS_2035, wraz z zaplanowanymi działaniami, przyniosą oczekiwane rezultaty przy wykorzystaniu dostępnych zasobów. Analiza skupiła się na powiązaniach między diagnozą strategiczną (identyfikującą mocne i słabe strony, szanse i zagrożenia – analiza SWOT oraz benchmarking strategiczny) a celami i działaniami strategii, w tym alokacją zasobów.

Ewaluacja ex ante oparta została na dwóch matrycach zgodności/kolizji: pierwsza analizowała wpływ SRS_2035 na cechy, potencjał i deficyty Szczecina zidentyfikowane w benchmarkingu strategicznym; druga – na kluczowe wyzwania wynikające z analizy SWOT. Dodatkowo, weryfikowano zgodność założeń SRS_2035 z Celami Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDG).

Analiza matryc wykazała optymalny poziom zgodności celów SRS_2035 (zarówno strategicznych, jak i operacyjnych) z problemami zidentyfikowanymi w diagnozie. W obszarze społecznym, cele strategii obejmują dzia-

łania na rzecz poprawy 6 kryteriów i 40 subkryteriów (mierzących poziom życia społeczności lokalnej). Analogicznie, w obszarze gospodarczym, cele strategiczne i operacyjne (6 kryteriów, 54 subkryteriów) bezpośrednio odpowiadają na zidentyfikowane deficyty i potencjały. W obszarach przestrzennym i klimatyczno-środowiskowym (6 kryteriów, 39 subkryteriów) zaobserwowano pełną adekwatność założeń SRS_2035 do potrzeb rozwojowych.

Ewaluacja potwierdziła również zgodność SRS_2035 z analizą SWOT. Wszystkie sformułowane cele strategiczne i operacyjne znajdują swoje uzasadnienie w głównych problemach (zagrożeniach i słabościach) zidentyfikowanych w analizie SWOT, a wszystkie problemy SWOT znajdują swoje odzwierciedlenie w SRS_2035.

SRS_2035 pokrywa 16 z 17 Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ (SDG), z pominięciem celu 17 (Partnerstwa na rzecz celów), mającego głównie wymiar międzynarodowy.

Podsumowując, ewaluacja ex ante jednoznacznie wskazuje na adekwatność, trafność, skuteczność i efektywność założeń SRS_2035, czyniąc ją optymalną w kontekście cech Szczecina i warunków makrootoczenia.



WDROŻENIE I REALIZACJA STRATEGII

5.1. SYSTEM REALIZACJI STRATEGII

5.1.1. Proces realizacji strategii

Strategia Rozwoju Szczecina 2035 jest najważniejszym dokumentem programowania strategicznego Gminy Miasta Szczecin. Dokument o charakterze interdyscyplinarnym obejmuje całe miasto i określa jego zamierzenia rozwojowe w czterech wymiarach: społecznym, gospodarczym, przestrzennym i klimatyczno-środowiskowym. SRS_2035 wyznacza strategiczne cele i kierunki rozwoju, mając nadrzędne znaczenie w stosunku do pozostałych dokumentów miejskich.

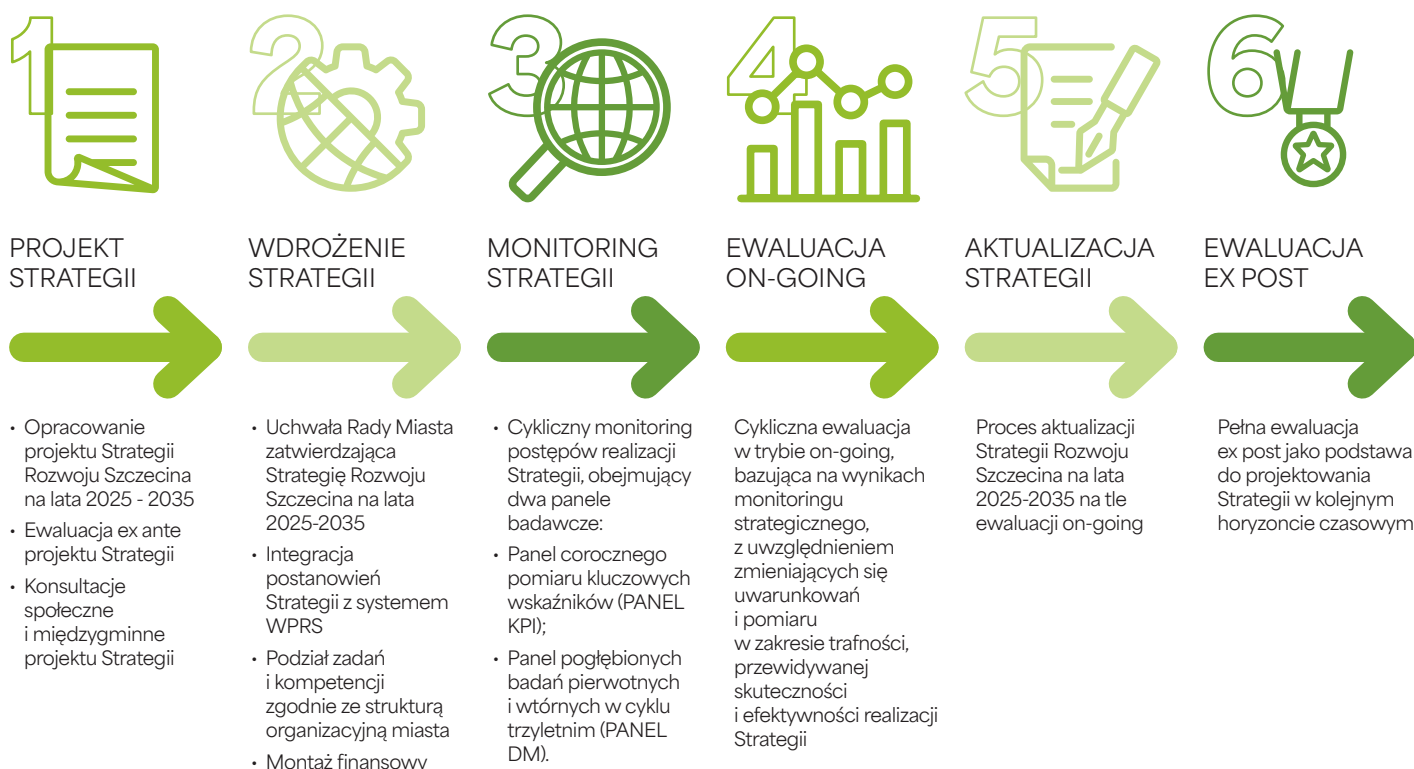
SRS_2035 stanowi ukierunkowanie działań władzy samorządowej, będąc podstawą dla prowadzonej polityki roz-

woju. Strategia ta koncentruje zasoby na realizacji zadań publicznych, służących zaspokajaniu potrzeb wspólnoty lokalnej i stwarzaniu warunków dla rozwoju społeczno-gospodarczego Szczecina.

SRS_2035 wskazuje priorytetowe obszary działań, umożliwiające przyspieszenie procesów rozwojowych w Szczecinie. Określa również metody monitorowania i ewaluacji postępów w realizacji założonych celów.

Konstrukcja procesu wdrażania i realizacji SRS_2035 obejmuje następujące fazy:

Proces realizacji SRS_2035



Wdrażanie Strategii Rozwoju Szczecina 2035 będzie połączone z jej ciągłą weryfikacją, opartą na bieżąco pozyskiwanych informacjach o rozwoju miasta, skutkach podejmowanych działań i ich odbiorze społecznym. Weryfikacja założeń Strategii i jej ewentualna aktualizacja będą oparte na gromadzonych materiałach, dokumentach oraz ocenie przeprowadzonych działań. Współpraca między podmiotami realizującymi poszczególne

główne kierunki działań oraz analiza wskaźników produktów, rezultatów i oddziaływań posłużą monitorowaniu i ewaluacji realizacji Strategii oraz jej aktualizacji.

Do najważniejszych zadań wdrażania SRS_2035 należy monitorowanie realizacji poszczególnych kierunków działań strategicznych. Monitoring i ewaluacja obejmą postępy na dwóch poziomach: celów operacyjnych i kierunków działań strategicznych, w tym programów

wdrożeniowych, projektów i zadań. System monitoringu składa się z dwóch paneli badawczych: monitoringu rocznego i monitoringu pogłębionego, przeprowadzanego co trzy lata. Monitoring obejmuje również badania jakościowo-ilościowe, a za jego proces odpowiedzialni będą wyznaczeni pracownicy Urzędu Miasta Szczecin. Referat ds. Strategii Rozwoju Miasta będzie prowadził system monitorowania postępów i sprawozdawczości, opierając się na określonym zestawie wskaźników i informacji oraz zasadach współpracy i wymiany danych.

Obok systemu monitoringu strategicznego zostanie wdrożona procedura ewaluacyjna, służąca ocenie aktualności SRS_2035 i stopnia osiągnięcia celów. System ewaluacji obejmuje kontrolę bieżącą (on-going) oraz ewaluację ex post po zakończeniu realizacji Strategii. Ewaluacja pozwoli ocenić efekty działań, weryfikując realizację celów i wskaźników oraz racjonalność wykorzystania środków. Umożliwi również poprawę jakości działań poprzez zwiększenie ich adekwatności, skuteczności, użyteczności, efektywności i trwałości. Ewaluacja zapewni zaangażowanie interesariuszy zewnętrznych. Z ewaluacji (on-going i ex post) zostanie sporządzony raport, wykorzystujący dane z monitoringu (roczne i trzyletnie raporty), informacje o nakładach finansowych, dane statystyczne zastane i wywołane (z badań społecznych). Raport ewaluacyjny będzie zawierał: cele ewaluacji, opis metodologii, opis procesu badawczego, analizę wyników, wnioski i rekomendacje dotyczące aktualizacji SRS_2035. Za proces monitoringu i ewaluacji odpowiada Referat ds. Strategii Rozwoju Miasta, a wyniki ewaluacji będą publicznie dostępne. Wnioski z ewaluacji zostaną uwzględnione w aktualizacji Wieloletniego Programu Rozwoju Szczecina.

Raporty ewaluacyjne mogą stanowić podstawę do aktualizacji SRS_2035 w latach 2025-2035. Aktualizacja będzie konieczna w przypadku zmian sytuacji społecznej, gospodarczej, przestrzennej lub klimatyczno-środowiskowej Gminy, a także w celu utrzymania spójności Strategii z polityką rozwoju województwa i innymi strategiami na szczeblu krajowym i międzynarodowym. Aktualizacja SRS_2035 będzie przeprowadzona zgodnie z wymogami Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz Ustawy z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko. Zmiany w wybranych kierunkach działań mogą być wprowadzane po okresowej ewaluacji, bez modyfikacji celów operacyjnych, strategicznych, misji i wizji.

5.1.2. Zasady realizacji strategii

Wdrażanie SRS_2035 będzie realizowane z uwzględnieniem następujących zasad, które zapewnią ich dobrą jakość merytoryczną, klarowność i adekwatną realizację:

1. **Partycypacja i partnerstwo** – czyli współpraca i równorzędne traktowanie reprezentantów różnych środowisk i instytucji, z założeniem stałego dążenia do wzajemnego rozumienia się. Posiadanie określonych sieci współpracy warunkuje realną możliwość realizacji celów i działań.
2. **Zintegrowana aktywność** – oznacza współudział i współodpowiedzialność podmiotów publicznych i niepublicznych w realizacji przedsięwzięć przyczyniających się do osiągnięcia założonych celów Strategii, a także w monitorowaniu i ewaluacji podejmowanych działań. We współuczestniczeniu i współdecydowaniu muszą brać udział podmioty publiczne, prywatne i społeczne, których decyzje mają największy wpływ na przebieg procesów rozwojowych w mieście.
3. **Demokratyzacja zarządzania strategicznego** – zachęcanie mieszkańców do współtworzenia i współprojektowania przestrzeni miejskich. Mieszkańcy powinni mieć możliwość wypowiedzenia się na temat procesów zachodzących w mieście mających wpływ na ich codzienne życie.
4. **Innowacje społeczne** – w działaniach wychodzących naprzeciw licznym wyzwaniom rozwojowym należy uwzględnić wykorzystanie innowacji społecznych (np. wykorzystania działań na rzecz kultury do kreowania postaw i wartości sprzyjających rozwojowi, w tym przedsiębiorczości).
5. **Integracja działań** – wszystkie aspekty i interesy związane z rozwojem miasta powinny być skoordynowane pod względem przestrzennym, sektorowym i czasowym. Powinny uwzględniać cele zrównoważonego rozwoju.
6. **Elastyczność reagowania** – zakładająca możliwość modyfikacji i dostosowania Strategii w zależności od zmian zachodzących w gminie i jej otoczeniu.

5.1.3. Podmioty realizujące strategię i system koordynacji

Instytucjonalną strukturę systemu wdrażania SRS_2035 tworzą:

- Prezydent Miasta Szczecin jako organ wykonawczy, którego rola polega na stymulowaniu i koordynacji działań podejmowanych przez różnorodne podmioty, jak również na mobilizowaniu oraz integrowaniu zasobów pozostających w ich dyspozycji – na rzecz realizacji celów oraz kierunków strategicznych.
- Rada Miasta Szczecin jako organ uchwałodawczy, którego rola będzie polegała na:
 - a) podejmowaniu uchwał zapewniających prawne i finansowe warunki do wdrażania konkretnych przedsięwzięć zgodnych z kierunkami działań ujętymi w Strategii Rozwoju Szczecina 2035,
 - b) przyjmowaniu raportów z realizacji Strategii Rozwoju Szczecina 2035 przedkładanych przez Prezydenta Miasta Szczecin, zgodnie z przyjętym systemem monitoringu.
- Kolegium Prezydenta Miasta – odpowiedzialne za wykonywanie zadań zgodnie z właściwością organizacyjną zastępców Prezydenta, Sekretarza Miasta, Skarbnika Miasta i innych pracowników uczestniczących w kolegium.
- Referat ds. Strategii Rozwoju Miasta, odpowiedzialny za koordynację realizacji działań związanych z kontrolą wdrożenia Strategii.

Za realizację poszczególnych celów strategicznych są odpowiedzialni zastępcy Prezydenta Miasta, Sekretarz Miasta, Skarbnik Miasta lub inni pracownicy wskazani przez Prezydenta Miasta. Opracowują oni koncepcję realizacji celów strategicznych i podporządkowanych im celów operacyjnych oraz kierunków działań. W przypadku projektów i zadań, stanowiących spójny zestaw na poziomie celów operacyjnych można tworzyć programy strategiczne grupujące te projekty i zadania. Programy są zarządzane przez dyrektorów biur i wydziałów pod nadzorem zastępców Prezydenta Miasta, Sekretarza Miasta i Skarbnika Miasta według właściwości merytorycznej. Programy przyjmowane są zarządzeniem Prezydenta Miasta, po wcześniejszym omówieniu przez Kolegium Prezydenta Miasta.

Zadania oraz sposób i zakres współpracy jednostek organizacyjnych Urzędu Miasta Szczecin wynikające ze SRS_2035 znajdują odzwierciedlenie w regulaminie organizacyjnym Urzędu Miasta Szczecin oraz w szcze-

gółowym zakresie zadań realizowanych przez jednostki organizacyjne Urzędu Miasta Szczecin.

5.1.4. Narzędzia realizacji strategii i dokumentacja

Strategia Rozwoju Szczecina 2035 wraz z Planem ogólnym oraz Wieloletnią Prognozą Finansową, budżetem i Wieloletnim Programem Rozwoju Szczecina stanowią system funkcjonalny zapewniający realizację długookresowej polityki rozwoju. Dlatego do systemu narzędzi realizacji SRS_2035 należy zaliczyć następujące grupy dokumentów wykonawczych:

- w części finansowej: budżet miasta, budżety zadań i Wieloletnią Prognozę Finansową oraz Wieloletni Program Rozwoju Szczecina;
- w części przestrzennej: plany zagospodarowania przestrzennego miasta;
- w części sektorowej: obligatoryjne lub fakultatywne programy wdrożeniowe;
- w części organizacyjno-zarządczej: regulaminy jednostek, funkcjonujące procesy i procedury.

System wdrażania Strategii Rozwoju Szczecina 2035 wykorzystywać będzie więc narzędzia programowania strategicznego określone i wykorzystywane już w GMS w ramach WPRS.

Wieloletni Program Rozwoju Szczecina jest bezpośrednim narzędziem realizacji strategii już od poprzedniej perspektywy, wyznaczonej w zapisach Strategii Rozwoju Szczecina 2025. WPRS jest dokumentem kroczącym, aktualizowanym w cyklu rocznym. Strategia Rozwoju Szczecina 2035 zakłada kontynuację funkcjonowania WPRS jako narzędzia systematyzującego realizację najważniejszych zadań majątkowych planowanych do wykonania przez GMS w długim horyzoncie czasowym, umożliwiającym realizację celów wyznaczonych w SRS_2035.

Jednocześnie w celu skorelowania realizacji zadań bieżących z celami strategicznymi, operacyjnymi oraz kierunkami działań, planuje się wprowadzenie relacji pomiędzy budżetem bieżącym a SRS_2035, podczas planowania wydatków bieżących, począwszy od projektu budżetu na 2027 rok. Zasady powiązań między budżetem bieżącym a Strategią Rozwoju Szczecina 2035 zostaną opracowane przez Skarbnika Miasta we współpracy z Referatem ds. Strategii Rozwoju Miasta w ramach aktualizacji trybu przygotowania projektu budżetu miasta.

Wieloletni Program Rozwoju Szczecina jako bezpośred-

nie narzędzie realizacji strategii jest przygotowywany na okres pięciu lat. WPRS tworzą wszystkie projekty i zadania strategiczne Miasta oraz jednostek miejskich (miejskie jednostki budżetowe oraz spółki z kontrolnym udziałem Gminy Miasto Szczecin) wybrane do realizacji na dany okres planistyczny spośród projektów i zadań zgłoszonych przez Koordynatorów do programów wdrożeniowych. Dodatkowo, WPRS może obejmować zestawienie projektów i zadań realizowanych na terenie Szczecina przez podmioty zewnętrzne (przedsiębiorstwa i instytucje), które miałyby charakter informacyjny.

5.1.5. Wytyczne do sporządzania dokumentów wdrożeniowych

Przy przygotowaniu dokumentów wdrożeniowych Strategii Rozwoju Szczecina 2035 istotne jest przestrzenne podejście do planowanych interwencji w sferze gospodarczej i społecznej.

Dla dokumentów wykonawczych przyjmuje się niżej przedstawione wytyczne, które pozwolą m.in. na zwiększenie szans na pozyskanie środków zewnętrznych na realizację zadań miejskich oraz zwiększenie skuteczności i efektywności realizacji tych działań. Są to:

1. zapewnienie spójności z celami strategicznymi i operacyjnymi SRS_2035;
2. zapewnienie spójności ze Strategią Rozwoju Ponadlokalnego SOM 2030 oraz dokumentami planistycznymi gmin sąsiednich;
3. zapewnienie spójności dokumentów wykonawczych sporządzanych z tymi już obowiązującymi;
4. zapewnienie zgodności z dokumentami i aktami prawnym szczebla regionalnego i krajowego;
5. realizowanie celów polityki zawartych w art. 5 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1060;

6. poszanowanie zasad horyzontalnych wyrażonych w art. 9 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1060;
7. zgodność z normami Systemu Zarządzania Jakością ISO 9001, obowiązującym w Urzędzie Miasta Szczecin.

Aby dokumenty wykonawcze prawidłowo przyczyniały się do wdrażania SRS_2035 powinny być z nią spójne¹⁵, stanowiąc jej uszczegółowienia, czyli tworzyć z nią zgodną, hierarchiczną strukturę celów i działań służących osiągnięciu celów Strategii Rozwoju Szczecina 2035. W związku z tym powinny:

1. zawierać działania przyczyniające się do osiągnięcia co najmniej jednego z celów strategicznych i/lub operacyjnych SRS_2035 oraz ich szczegółowy opis, pozwalający na stwierdzenie czy faktycznie tak jest, w tym osiągnięcia przyjętych wskaźników;
2. nie kolidować z możliwością realizacji działań wskazanych w SRS_2035 oraz osiągnięcia jej celów operacyjnych,
3. zachowywać partycypacyjne podejście do realizowanych działań;
4. kierować się ustaleniami i rekomendacjami zawartymi w dokumentach planistycznych i strategicznych;
5. zawierać oświadczenie autora o spełnieniu ww. wytycznych;
6. posiadać opinię co do zgodności ze Strategią z Referatu ds. Strategii Rozwoju Miasta.

Podczas prac diagnostycznych do poszczególnych programów wdrożeniowych należy obligatoryjnie uwzględniać dostępne dane możliwie najbardziej aktualne. Referat ds. Strategii Rozwoju Miasta w toku wdrożenia opracuje wzory dokumentów kontrolnych zgodności dla programów wykonawczych.

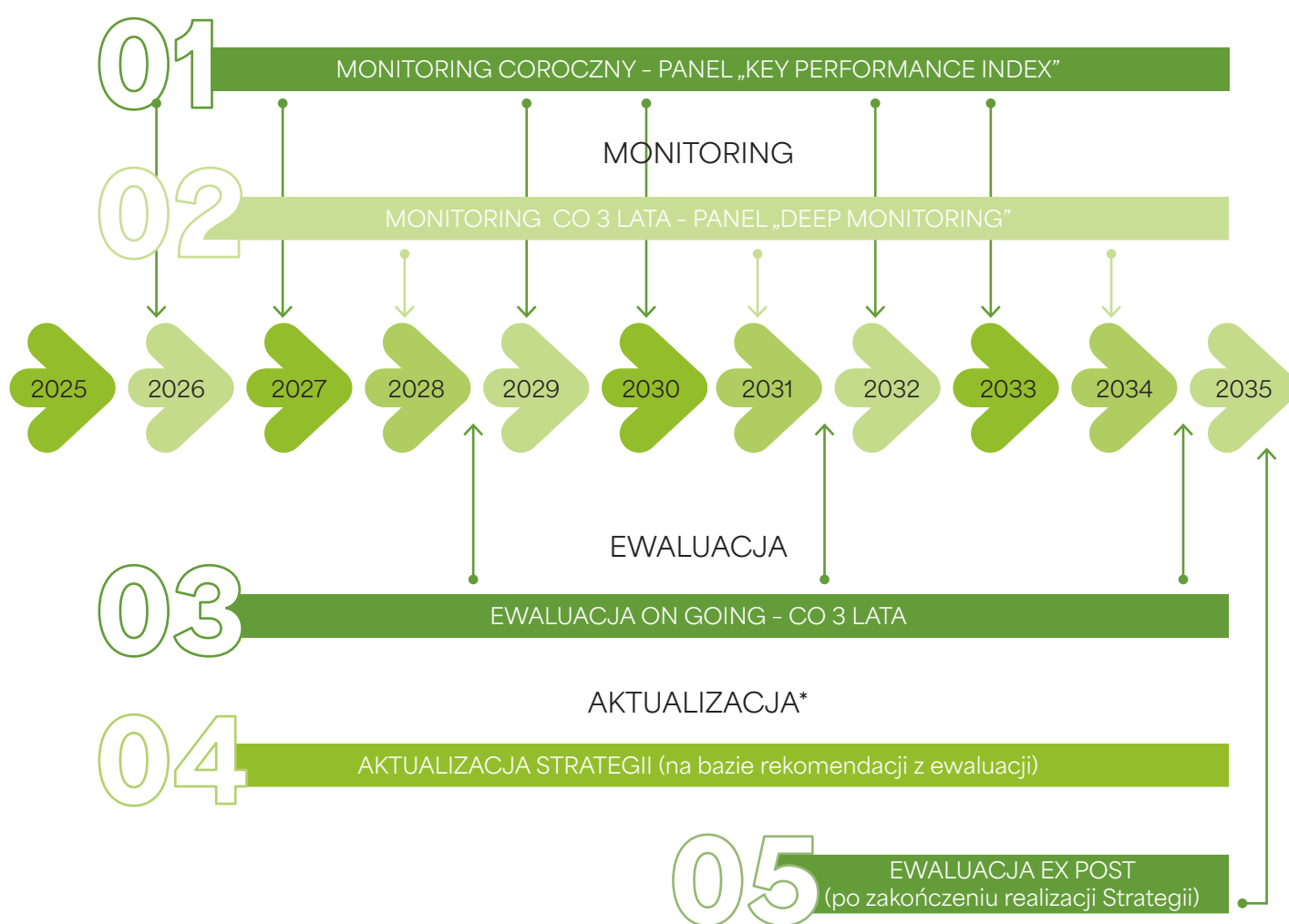
5.2. MONITORING STRATEGICZNY I EWALUACJA STRATEGII

Prawidłowa realizacja Strategii Rozwoju Szczecina 2035 będzie kontrolowana poprzez odpowiednie jej wdrażanie, a następnie monitoring i ewaluację. Zakłada się, że zarówno system monitorowania, jak i procedura ewaluacyjna, pozwolą na cykliczną ocenę aktualności Strategii i stopnia osiągnięcia zamierzonych celów. W efekcie, wyniki mogą być podstawą aktualizowania czy korygowania Strategii w całym okresie jej obowiązywania. Czyni to prezentowaną SRS_2035 reaktywną wobec zmian warunków funkcjonowania Miasta.

Proces monitorowania i ewaluowania zakończony będzie ewaluacją ex post, która będzie bazą do rekomendowania celów i kierunków rozwoju strategicznego GMS w kolejnym horyzoncie czasowym.

Informacje będą zawarte w Raporcie o stanie gminy, który obejmuje podsumowanie działalności, a w szczególności realizację polityk, programów i strategii, uchwał rady gminy i budżetu obywatelskiego.

MONITORING - EWALUACJA - AKTUALIZACJA



*dopuszcza się aktualizację strategii jeśli wymagać tego będzie sytuacja społeczna, gospodarcza, przestrzenna lub klimatyczno-środowiskowa

5.2.1 Oczekiwane rezultaty planowanych działań

Biorąc pod uwagę powyższe założenia, monitoring strategiczny będzie obejmował dwa komponenty¹⁶, tj.:

- coroczny monitoring kluczowych wskaźników strategicznych;
- monitoring pogłębiony przeprowadzany w cyklu raz na 3 lata.

Monitoring coroczny ma za zadanie opomiarowanie efektów realizacji SRS_2035 w czterech obszarach, tj. na poziomie czterech celów strategicznych. Dla tego pro-

cesu wskazano kluczowe wskaźniki, wyrażone w postaci wartości relacyjnych, dla których rokiem bazowym jest stan na rok 2023¹⁷, Kluczowe wskaźniki strategiczne zostały wyodrębnione przez dysponentów poszczególnych wymiarów strategii, stanowią one miary efektywności dokonań i stopnia realizacji SRS_2035 na poziomie celów strategicznych, ale jednocześnie są syntetyczną prezentacją stanu realizacji celów operacyjnych.

W systemie corocznego monitoringu strategicznego będą one stanowić źródło obiektywnej informacji zwrotnej o postępach realizacji zamierzeń Strategii i mogą stanowić podstawę do korygowania działań.

KLUCZOWE WSKAŹNIKI STRATEGICZNE

L.p.	Wskaźniki główne	Źródło danych	Poziom na koniec 2023 roku	Oczekiwany rezultat
 SZCZECIN MIASTEM BEZPIECZNYM, WSPÓŁTWORZONYM PRZESZ MIESZKAŃCÓW, DBAJĄCYM O WYSOKĄ JAKOŚĆ ŻYCIA I ROZWÓJ KAPITAŁU SPOŁECZNEGO, ZAPROGRAMOWANYM NA DŁUGOTERMINOWY WZROST DEMOGRAFICZNY				
1	Dostęp do opieki żłobkowej (miejsca na 1000 dzieci w wieku do 3 lat)	UM, GUS	331	wzrost
2	Liczba miejsc w placówkach stacjonarnej pomocy społecznej (na 10 tys. mieszkańców)	BDL	1159	wzrost
3	Frekwencja w wyborach samorządowych	PKW	47,93% (2024 r.)	wzrost
4	Liczba przestępstw kryminalnych na 10 tys. mieszkańców	Policja	213,8	spadek
 SZCZECIN CENTRUM OBSZARU METROPOLITALNEGO, WYKORZYSTUJĄCYM SWOJE POTENCJAŁY DO BUDOWY GOSPODARKI O WYSOKIEJ POZYCJI W SKALI KRAJOWEJ I MIĘDZYNARODOWEJ				
5	Stopa zatrudnienia	GUS	61,9	wzrost
6	Nowo zarejestrowane podmioty gospodarcze na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym	BDL	249	wzrost
7	Zgłoszenia do nagród naukowych oraz stypendiów GMS	UM	1383	wzrost
8	Studenci STEM ¹⁸ (na 10 tys. mieszkańców)	MNiSW	1383	wzrost

¹⁶ Poza sprawozdawczością roczną i trzyletnią w systemie monitoringu strategicznego prowadzony będzie również monitoring bieżący, prowadzony kwartalnie. Proces bieżącego monitoringu dotyczyć będzie stanu realizacji przedsięwzięć priorytetowych (projektów/ zadań) i będzie przeprowadzany w ramach procedur WPRS przez ich koordynatorów.

¹⁷ W kolejnych latach procedury monitoringu KPI będą odnosić analizowane wskaźniki do roku n-4.

¹⁸ STE

Id: F085F890-0529-49FC-AE92-15FCA7EF4BCB. Podpisany

KLUCZOWE WSKAŹNIKI STRATEGICZNE

Lp.	Wskaźniki główne	Źródło danych	Poziom na koniec 2023 roku	Oczekiwany rezultat
 SZCZECIN DOSTĘPNYM, HARMONIJNIE I SPÓJNIE ROZWIJAJĄCYM SIĘ CENTRUM REGIONU TRANSGRANICZNEGO				
9	Liczba pasażerów transportu publicznego (w przeliczeniu na 1000 mieszkańców)	UM, GUS	343,2	wzrost
10	Liczba mieszkań na 1000 mieszkańców (w tym zasoby municypalne + TBS)	GUS	501	wzrost
11	Odsetek powierzchni miasta objęty obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego	UM	71,60% (bez j. Dąbie)	wzrost
12	Drogi gminne i powiatowe o twardej nawierzchni na 100 km ²	GUS	224	wzrost
 SZCZECIN MIASTEM BŁĘKITNO-ZIELONYM, ODPORNYM I DAJĄCYM DO SAMOWYSTARCZALNOŚCI ENERGETYCZNEJ				
13	Samowystarczalność energetyczna w sektorze komunalnym	UM	34%	wzrost
14	Zanieczyszczenia gazowe zatrzymane lub zneutralizowane w urządzeniach do redukcji zanieczyszczeń w % zanieczyszczeń wytworzonych	GUS	66,4%	wzrost
15	Udział parków, zieleńców i terenów zieleni osiedlowej w powierzchni ogółem	GUS	1,9 %	wzrost
15	Powierzchnia terenów zieleni ogółem na 1 mieszkańca	GUS	92,8 m ²	wzrost

Monitoring pogłębiony obejmować będzie badania wtórne i pierwotne, składające się na pełną diagnostykę stanu realizacji Strategii na poziomie operacyjnym, tj. wyznaczonych kierunków działań strategicznych, w tym co-rocennie monitorowane kluczowe wskaźniki oraz wskaźniki związane bezpośrednio z działaniami podejmowanymi w ramach poszczególnych kierunków strategicznych.

Badania monitorujące w panelu pogłębionym będą przeprowadzane w cyklu co 3 lata i będą podstawą do tworzenia raportów z ewaluacji on-going (również w cyklu trzyletnim).

Należy zwrócić uwagę, że panel monitoringu pogłębionego obejmuje analizę wielu wskaźników i danych wtórnych, w tym głównie danych i informacji we-

wnętrznych systemów informacyjnych GMS oraz danych dostępnych w portalu BDL GUS, ale także wymaga przeprowadzenia serii badań jakościowych, wtórnych i pierwotnych.

5.2.2. Ewaluacja strategii

System ewaluacji SRS_2035 obejmuje prowadzenie ewaluacji bieżącej (on-going), raz na 3 lata (tj. w latach 2028, 2031, 2034) oraz ewaluację końcową, przeprowadzoną w ostatnim roku obowiązywania SRS_2035 (ex-post). Ewaluacja on-going SRS_2035 będzie przeprowadzana metodą ilościowo-jakościową, w której dane pochodzące z monitoringu pogłębionego oraz szcze-

główne dane z wykonania WPRS będą stanowiły punkt wyjścia dla jakościowej oceny stanu realizacji SRS_2035.

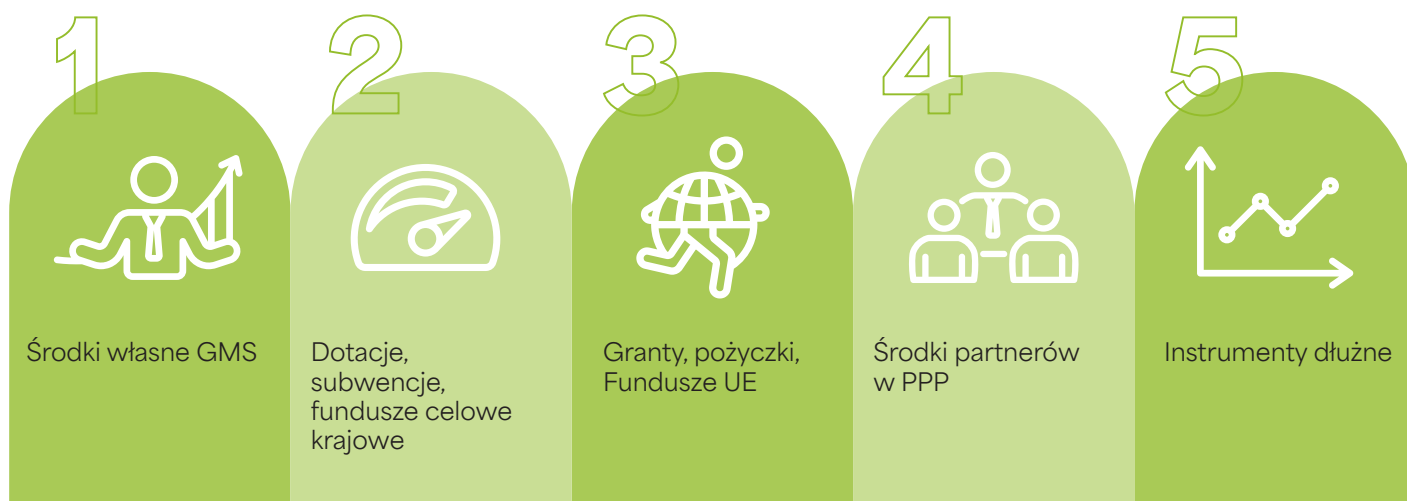
Ocena jakościowa pozwoli uwzględnić uwarunkowania, czynniki i zdarzenia, które nie są wyrażone poprzez wskaźniki realizacji celów, a także zdarzenia jednokrotne i nadzwyczajne, które zniekształcają obraz wynikający z monitoringu ilościowego. Tak skonstruowana procedura ewaluacyjna pozwoli ocenić efekty podejmowanych działań w zakresie realizacji założonych celów i osiągnięcia przyjętych wskaźników oraz weryfikację racjonalności wykorzystania środków.

Ewaluacja ex-post przeprowadzona zostanie w ostatnim roku obowiązywania SRS_2035 i będzie stanowiła kompleksową diagnozę strategiczną. Ewaluacja ex post powinna bazować na metodyce przyjętej dla diagnozy strategicznej, stanowiącej podstawę formułowania prezentowanej Strategii. Taki model badawczy w ramach ewaluacji ex-post będzie stanowił gwarancję uwzględnienia wszystkich kontekstów realizowanej w latach 2025-2035 Strategii Rozwoju Szczecina i jednocześnie będzie fundamentem dla procesu programowania strategicznego na kolejny horyzont czasowy.

5.3. RAMY FINANSOWE STRATEGII

Finansowanie rozwoju Miasta, w tym finansowanie realizacji Strategii Rozwoju Szczecina na lata 2025-2035, wymaga zastosowania montażu finansowego opartego na 5 filarach:

- Filar środków własnych GMS;
- Filar środków z bezzwrotnych środków pomocowych i funduszy celowych krajowych;
- Filar środków z bezzwrotnych środków pomocowych i funduszy strukturalnych UE (i innych zagranicznych);
- Filar środków podmiotów angażowanych w projekty z zakresu partnerstwa publiczno-prywatnego oraz publiczno-publicznego;
- Filar środków pochodzących z komercyjnych instrumentów dłużnych.



Planowanie źródeł finansowania Strategii Rozwoju Szczecina 2035 odbywa się w ścisłej korelacji z budżetem Miasta oraz Wieloletnią Prognozą Finansową. Jednym z głównych celów przygotowania Wieloletniej Prognozy Finansowej (WPF) jest umożliwienie weryfikacji długookresowej stabilności finansowej jednostki samorządu terytorialnego. Pod pojęciem stabilności należy

rozumieć zdolność do obsługi zobowiązań i utrzymania płynności finansowej w długiej perspektywie. Z założenia WPF jest dokumentem strategicznym i priorytetowym, jeśli chodzi o wytyczanie kierunków rozwoju jednostki samorządu terytorialnego, poprzez długoplanowe ujęcie potrzeb i możliwości samorządów. Pomimo trudności, jakie wiąże się z przewidywaniem sytuacji finansowej

samorządów terytorialnych w perspektywie wieloletniej, uznaje się, że korzyścią płynącą z tych działań jest tworzenie warunków do prowadzenia racjonalnej i zrównoważonej polityki finansowej. Planowanie wieloletnie umożliwia kompleksową ocenę kondycji finansowej samorządu w dłuższej perspektywie, zachęca do koncentracji zasobów, także finansowych, na istotnych przedsięwzięciach oraz unikania rozproszenia zasobów na realizację zamierzeń o znikomym znaczeniu. Poprzez prezentowanie w przejrzysty i jasny sposób następstw budżetowych obecnie podejmowanych decyzji, planowanie wieloletnie pomaga ujawniać potencjalne problemy finansowe, z jakimi mogą być skonfrontowane budżety konstruowane w latach następnych. Zestawienie źródeł finansowania SRS_2035, tj. wydatków na projekty i zadania strategiczne, prezentuje Wieloletni Program Rozwoju Szczecina (WPRS) spójny z WPF.

5.3.1. Finansowanie budżetowe

Budżetowe środki finansowania realizacji SRS_2035 to środki własne Miasta (dochody podatkowe, dochody z PIT i CIT, wpływy z opłat i usług, dochody z majątku, transfery z budżetu państwa) oraz pozyskane przez Miasto środki zewnętrzne, w tym kredyty i pożyczki oraz bezzwrotne środki pomocowe i fundusze celowe, a także środki w ramach obecnej (do roku 2027) i przyszłej perspektywy finansowej UE (na lata 2028- 2034).

W całym okresie realizacji SRS_2035, priorytet otrzymują programy, projekty i zadania strategiczne dofinansowane ze środków bezzwrotnych. Alokacja środków budżetowych na realizację Strategii dokonywana jest w ścisłej korelacji z budżetem Miasta oraz Wieloletnią Prognozą Finansową. Metodyka zastosowana przy sporządzeniu projektu WPF uwzględnia szczegółowe planowanie:

- dochodów i wydatków bieżących na okres pięciu kolejnych lat; po tym okresie przyjęto założenie stałości podstawowych wielkości budżetowych;
- przedsięwzięć (programy, projekty, zadania), które zgodne są z priorytetami rozwojowymi Miasta i wynikają bezpośrednio z WPRS.

5.3.2. Finansowanie pozabudżetowe

Pozabudżetowe środki finansowania realizacji SRS_2035 to fundusze podmiotów zewnętrznych, angażowane w rozwój Miasta zarówno w postaci partnerstwa publiczno-prywatnego, jak i samodzielnych inwestycji tych podmiotów (finansowanych z ich środków własnych oraz pozyskanych środków zewnętrznych, m.in. kredytów i pożyczek oraz funduszy bezzwrotnych) oraz ponadlokalne fundusze publiczne (gminne, wojewódzkie i centralne) angażowane w postaci partnerstwa publiczno-prywatnego.



MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO- -PRZESTRZENNEJ

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej (dalej model) wraz z ustaleniami i rekomendacjami do prowadzenia polityki przestrzennej stanowią obligatoryjne elementy Strategii Rozwoju Szczecina 2035. Pełni on kilka funkcji.

Po pierwsze, przedstawia długookresową strategiczną wizję rozwoju miasta Szczecina w zakładanym horyzoncie czasowym Strategii, czyli do roku 2035.

Po drugie, obok pożądanych zmian w przestrzeni, model uwzględnia ustalenia, rekomendacje i zasady wynikające z Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Zachodniopomorskiego (modelu wojewódzkiego)¹⁸ oraz przedstawia zmiany, jakie powinny zaistnieć w przestrzeni, aby zrealizować wyznaczone cele strategiczne i osiągnąć efekty tych celów¹⁹.

Po trzecie jako rama dla prowadzenia procesów rozwojowych na obszarze miasta przez różnych interesariuszy²⁰ rozwoju, ustala zakres współpracy z nimi na obszarach realizacji wyznaczonych celów rozwoju.

Strategiczna wizja rozwoju miasta, określona w rozdziale 3 wynika z wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań Szczecina związanych z transgranicznym położeniem miasta, zdiagnozowanych potrzeb rozwojowych i posiadanych potencjałów rozwojowych, jego specyfiki i zróżnicowania wewnętrznego, trendów rozwojowych (zarówno globalnych, demograficznych, klimatycznych czy technologicznych, jak i tych specyficznych dla miasta). Dzięki zaproponowanym zmianom w strukturze funkcjonalno-przestrzennej miasta możliwe będzie osiągnięcie rozwoju w następujących sferach: **edukacja i szkolnictwo wyższe, usługi społeczne (zdrowie), gospodarka, kultura czasu wolnego, bezpieczeństwo, środowisko i klimat, mobilność oraz mieszkalność**. Sfery te znajdują odzwierciedlenie w celach strategicznych i operacyjnych Strategii.

Z uwagi na fakt, że model jest graficznym odzwierciedleniem treści Strategii rozwoju miasta i nie zawiera szcze-

gółowych przesądzeń przestrzennych (tego typu ustalenia precyzują dokumenty planistyczne gminy), elementy modelu wskazują na ogólnie obrany kierunek przekształceń, ale nie definiują konkretnej lokalizacji inwestycji. **Model przedstawia przestrzeń miasta Szczecina oraz kierunki planowanych działań w ogólnej, uproszczonej formie.**

W pierwszej kolejności model odzwierciedla układ sieci osadniczej wraz z rolą i hierarchią jednostek osadniczych, wskazuje obszary, które strategia rozwoju miasta uznaje za istotne dla osiągnięcia celów rozwoju, obszary wymagające ochrony oraz główne rodzaje powiązań funkcjonalnych, występujących pomiędzy poszczególnymi obszarami. Ponadto w modelu uwzględniono: Obszary Strategicznej Interwencji (OSI), system powiązań przyrodniczych, główne korytarze i elementy sieci transportowych TEN-T, tor wodny Świnoujście-Szczecin wyznaczający oś rozwoju gospodarczego (w tym działalności turystyczno-rekreacyjnej).

Model umożliwia sprawną koordynację przestrzenną planowanych działań strategicznych w zgodzie ze zrównoważonym rozwojem i ładem przestrzennym. W zakresie przestrzeni i środowiska model skupia się na ochronie oraz wzmocnieniu wartości ważnych dla zrównoważonego rozwoju w długim czasie.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej dla Szczecina wpisuje się w granice administracyjne miasta i obejmuje również procesy zachodzące w otoczeniu, gdzie powiązania z gminami SOM przecinają istniejące granice administracyjne. Procesy te są przedmiotem współpracy między nimi, w szczególności w zakresie migracji ludności, przepływów dóbr i kapitału, relacji przyrodniczych i gospodarczych.

Model składa się z syntetycznej części opisowej oraz części graficznej. **Część opisowa** została przygotowana w sposób przeglądowy, wskazując na kluczowe elementy przestrzenne rozwoju oraz budujące konkurencyjność miasta. **Część graficzna** składa się z czterech plansz, prezentujących kluczowe zagadnienia przestrzenno-funkcjonalne pogrupowane w sfery²¹:

Plansza 1 – Główne determinanty rozwoju i obszary interwencji

¹⁸ Model bierze pod uwagę (jako uwarunkowanie): a. zasady i ustalenia Planu zagospodarowania przestrzennego województwa zachodniopomorskiego, krajowe strategie rozwoju, programy rozwoju, Strategie rozwoju ponadlokalnego Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego; b. Obszary Strategicznej Interwencji (OSI) wyznaczone w strategiach nadrzędnych względem strategii gminnej; c. inwestycje celu publicznego (rządowe i samorządowe) oraz rezerwy terenu potrzebne na ich realizację.

¹⁹ Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Departament Strategii, Modele struktury funkcjonalno-przestrzennej w strategiach rozwoju, maj 2020, s.3; Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

²⁰ Interesariuszami procesów rozwoju są: rząd, władze samorządowe, potencjalni inwestorzy, właściciele nieruchomości, a także organy nimi zarządzające i gospodarujące, inni zainteresowani lub ubiegający się o to.

²¹ Plan

Plansza 2 – Elementy przestrzenne budujące konkurencyjność miasta w sferze społecznej

Plansza 3 – Elementy przestrzenne budujące konkurencyjność miasta w sferze gospodarki

Plansza 4 – Elementy przestrzenne budujące konkurencyjność miasta w sferze środowiska i klimatu

Punktem odniesienia dla modelu są zidentyfikowane długookresowe wyzwania rozwojowe, m.in.: zmiany demo-

graficzne (w tym zdrowie publiczne), wpływ działalności człowieka na środowisko naturalne, postęp technologiczny oraz uwarunkowania europejskie. Podczas interpretacji modelu należy opierać się łącznie na analizie SWOT oraz analizie najważniejszych problemów i potencjałów rozwojowych, zdefiniowanych w części diagnostycznej Strategii.

Ustalenia modelu SFP zgodne są ze współczesnymi trendami, dokumentami strategicznymi i planistycznym jednostek wyższego szczebla i spełniają ustawowy wymóg dot. zakresu modelu.

6.1. KIERUNKI ZMIAN W PRZESTRZENI WYNIKAJĄCE Z CELÓW STRATEGII ROZWOJU MIASTA

Przewidywane kierunki zmian w przestrzeni wynikają z celów określonych w Strategii Rozwoju Szczecina w perspektywie czasowej do 2035 roku oraz uwzględniają ustalenia, rekomendacje i zasady wynikające z dokumentów wyższej rangi. Wskazane w SRS_2035 wymiary społeczny, gospodarczy i klimatyczno-środowiskowy pozostają w ścisłej korelacji z wymiarem przestrzennym, który współdecyduje o konkurencyjności miasta.

W obliczu dynamicznych wyzwań demograficznych, cywilizacyjnych i klimatycznych działania podejmowane przez samorząd dają szansę na stworzenie lepszego życia dla przyszłych pokoleń Szczecinian. Najpoważniejszym wyzwaniem rozwojowym miasta jest przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom demograficznym, w tym spadkowi liczby ludności i starzenia się społeczeństwa. Z tego powodu polityka rozwojowa miasta będzie koncentrowała się wokół umacniania dobrostanu rodzin, utrzymania istniejących i zwiększania miejsc pracy oraz miejsc do bezpiecznego zamieszkania, przyciągania nowych mieszkańców, w tym specjalistów z pożądaných branż gospodarki. Pozwoli to w dłuższej perspektywie

na zmniejszenie luki na rynku pracy i wpłynie pozytywnie na odmłodzenie struktury wieku społeczeństwa. Równie istotne jest zatrzymanie odpływu młodych ludzi poprzez stwarzanie warunków do osiedlania się i podniesienie standardów pracodawców sprzyjających dzietności.

Budowanie konkurencyjności miasta rdzeniowego SOM będzie odbywać się poprzez zapewnienie Szczecinianom szerokich perspektyw edukacyjnych i zawodowych, bogatej oferty kulturalnej, sportowej i rozrywkowej, zapewnienie efektywnej infrastruktury społecznej i technicznej.

Budowanie atrakcyjności miasta, będzie odbywać się w trzech kategoriach przestrzeni, odpowiadającym zasadniczym funkcjom miasta, tj.:

- mieszkania – zróżnicowana przestrzeń zamieszkiwania,
- pracy i produkcji – przestrzeń biznesowa,
- interakcji społecznej i wymiany dóbr – przestrzeń publiczna.

6.2. POTENCJALNE KONFLIKTY PRZESTRZENNE NA STYKU Z GMINAMI OŚCIENNYMI

Istotnym zadaniem jest niwelowanie występowania konfliktów społeczno-przestrzennych, które mogą wiązać się m.in. z:

- nadpodażą terenów mieszkaniowych ustalonych w dokumentach planistycznych gmin;
- zagospodarowaniem przestrzennym, nieznaającym uzasadnienia w procesach demograficznych i spodziewanych potrzebach rozwojowych gmin;
- brakiem miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla obszarów z dużą presją inwestycyjną;
- zjawiskiem niekontrolowanej suburbanizacji, spowodowanej m.in. migracją ludności ze Szczecina na obszary podmiejskie z atrakcyjniejszą ofertą mieszkaniową; w obszarach tych występuje problem rozprzestrzeniania się zabudowy i tworzenia osiedli mieszkaniowych typowych dla miast w gminach o charakterze wiejskim bez odpowiedniej infrastruktury technicznej i społecznej;
- brakiem dostatecznie rozwiniętej sieci infrastrukturalnej (wodno-kanalizacyjnej, gazowej)
- przebiegiem linii sieci energetycznych – (linia 220 V, linia 110) przez tereny gmin;
- nienadążaniem za kroczącą urbanizacją inwestycji komunikacyjnych i inwestycji z zakresu usług społecznych, co skutkuje wykluczeniem, ograniczonym dostępem lub obniżeniem poziomu życia;
- wysoką koncentracją zagrożeń środowiskowych takich jak powódzie, podtopienia (zagrożenie zarówno od strony rzek jak i morza);
- presją urbanizacji na terenach zagrożenia powodziowego w dolinach Odry i jej dopływów oraz na terenach cennych przyrodniczo, co skutkuje likwidacją cennych siedlisk, przecinaniem korytarzy ekologicznych;
- konfliktem z funkcjami ochrony siedlisk ptactwa wodnego i gospodarką wodną;
- presją zagospodarowania rekreacyjno-turystycznego na terenach podlegających naturalnej sukcesji;
- presją gospodarki leśnej w cennych przyrodniczo i rekreacyjnie lasach otaczających Szczecin – głównie Puszcza Bukowa i Wkrzańska;
- oddziaływaniem przemysłu na tereny zurbanizowane;
- planowaną realizacją drogową obwodnicy Szczecina wraz z tunelem Police-Święta;
- lokalizacją farm wiatrowych w pobliżu terenów zurbanizowanych;
- ingerencją w istniejące struktury społeczne (przekształcanie śródmieść miast o przeważającej funkcji mieszkaniowej);
- uszczuplaniem istniejących zasobów naturalnych zieleni, wody, fauny w związku z realizacją inwestycji komunalnych.

6.2.1. Obszary współpracy w ramach SOM

Szczecin wzmacnia swoje relacje i połączenia z otoczeniem funkcjonalnym, co pomoże zapobiegać wzrostowi zróżnicowań społeczno-ekonomicznych w przestrzeni. Dla integracji metropolii z otoczeniem kluczowe znaczenie mają działania, procesy i ograniczenia rozwojowe zachodzące na obszarze SOM, mające wpływ na rozwój miasta rdzeniowego i jego otoczenia:

- niekorzystne procesy migracyjne i demograficzne, przyrost ludności szczególnie w gminach: Dobra, Kołbaskowo, Kobylanka, skutkujące trzykrotnym w latach 1999 – 2019 spadkiem liczby ludności w centrum Szczecina, z jednoczesnym wzrostem liczby mieszkańców w dzielnicach peryferyjnych i na obszarach podmiejskich (postępująca niekontrolowana suburbanizacja, przy granicach gmin sąsiednich, na obszarach rolniczych wyłączonych z produkcji rolnej w celu realizacji zabudowy mieszkaniowej);
- utrzymywanie się Szczecina jako atrakcyjnego ośrodka i rynku pracy dla mieszkańców SOM i regionu zachodniopomorskiego;
- zdegradowana tkanka miejska śródmieścia Szczecina;
- silne procesy suburbanizacji i antropopresja na obszary przyrodnicze i cenne krajobrazowo;

- potencjał terenów rozwojowych na wyspach Śródmieścia w Szczecinie;
- brak jednolitego systemu transportu metropolitalnego;
- rosnący potencjał transgranicznego położenia, w tym w sektorze turystyki;
- rosnące znaczenie sektora nowoczesnych usług w działalności gospodarczej i zarządzaniu metropolią i w sektorze przedsiębiorstw w Szczecinie;
- powolna integracja i wzmacnianie powiązań funkcjonalnych, przekraczających granice gmin/powiatów;
- partnerska współpraca instytucjonalna w ramach SSOM i zmieniające się podejście samorządów lokalnych do współpracy w obszarze funkcjonalnym; współpraca wymagająca rozstrzygnięć w zakresie pojawiających się konfliktów przestrzennych, wspólnego uruchamiania rozwiązań, ułatwiających mieszkańcom dostęp do oferty poszczególnych gmin czy obniżających koszty oferowanych usług publicznych;
- partnerska konsolidacja potrzeb z zakresu usług publicznych i społecznych zapewniająca ich rozwój i dostępność;
- przestrzenna transformacja gospodarcza, migracja i lokowanie przetwórstwa przemysłowego i usług na rzecz produkcji w obszarze funkcjonalnym, krystalizowanie się specjalizacji funkcjonalnej ośrodków miejskich w SOM;
- wzmacnianie komplementarności produkcji i usług, konsolidacja i rozwój klastrów, powiązanie sfery nauki z gospodarką, wspieranie przedsiębiorczości i działań innowacyjnych (transformacja cyfrowa, zielony ład, gospodarka o obiegu zamkniętym);
- inwestowanie w rozwój systemu transportu metropolitalnego opartego na kolei metropolitalnej i komunikacji autobusowej;
- korzystne uwarunkowania dla rozwoju komunikacji wodnej;
- działania na rzecz rozwoju kluczowej infrastruktury technicznej, w tym dostępności zewnętrznej Szczecina (dotyczy infrastruktury korytarzowej, łączącej centra wzrostu SOM z otoczeniem);
- ochrona i rozwój integracji ekologicznej z ochroną obszarów o wysokich walorach przyrodniczych, stanowiących korytarze ekologiczne, ochrona zlewni;
- konsolidacja interesów Szczecina i SOM w zakresie transportu morskiego i żeglugi śródlądowej oraz zarządzanie ryzykiem powodziowym (zagadnienie rozwoju portów, utrzymania torów żeglugowych, budowy infrastruktury i nabrzeży portów i przystani, gospodarowania na obszarach objętych ryzykiem powodziowym, lądowej dostępności portów itp.

W modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej miasta Szczecin został wyznaczony obszar strategicznej interwencji (OSI)²² na części obszaru wielofunkcyjnej zabudowy śródmiejskiej, pomiędzy trasą SKM a wyspami: Grodzką i Łasztownią, do którego kierowana jest interwencja publiczna, łącząca inwestycje, w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne lub społeczne.

²² Obszar strategicznej interwencji (OSI) to określony w strategii rozwoju obszar o zidentyfikowanych lub potencjalnych powiązaniach funkcjonalnych lub o szczególnych warunkach społecznych, gospodarczych lub przestrzennych, decydujących o występowaniu barier rozwoju lub trwałych, możliwych do aktywowania, potencjałów rozwojowych, do którego jest kierowana interwencja publiczna łącząca inwestycje, w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne lub w zasoby ludzkie, finansowane z różnych źródeł, lub rozwiązania



USTALENIA I REKOMENDACJE W ZAKRESIE PROWADZENIA POLITYKI PRZESTRZENNEJ MIASTA

7.1. POLITYKA PRZESTRZENNA MIASTA SZCZECIN

7.1.1. Kształtowanie spójnej polityki przestrzennej i jej filarów rozwojowych

1. Ustalenia i rekomendacje wskazują pożądane działania w dziedzinie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej, ujmując następujące potrzeby: planowanie przestrzeni wielofunkcyjnych, zapewnienie terenów przeznaczonych pod rozwój aktywności gospodarczej, wyznaczanie stref inwestowania i wykluczenia z inwestowania, utrzymanie terenów rolnych i leśnych objętych ochroną, ochrona krajobrazu kulturowego.
2. Polityka przestrzenna zmierza do łagodzenia zmian demograficznych i adaptacji do nich, wzmacniania odporności miasta na zagrożenia przyszłości i bezpieczeństwa szczecinian.
3. Dla rozwoju gospodarczego kluczowe stają się procesy ludnościowe i tempo rozwoju, w tym zmiany struktury gospodarki (usługi ogólnospołeczne i usługi związane z obsługą podmiotów gospodarczych). Wymaga to wspierania rozwoju ludnościowego i rozwoju usług ogólnospołecznych, w tym związanych z obsługą transgranicznego regionu metropolitalnego.
4. Rozwój produkcji w powiązaniu ze sferą B+R+I warunkuje rozwój gospodarczy miasta; jest to jednoznaczne wskazanie dla wspierania rozwoju portu i gospodarki morskiej. W Szczecinie i równolegle w jego funkcjonalnym otoczeniu przewiduje się wsparcie dla rozwoju przetwórstwa przemysłowego, szczególnie w branżach innowacyjnych, co będzie wymagać pozyskiwania mobilnych pracowników i innowatorów.
5. Dla przyszłej sytuacji i pozycji ekonomicznej Szczecina rozstrzygający będzie sposób wdrażania Europejskiego Zielonego Ładu – strategii określającej ramy finansowe, kierunki i tempo rozwoju gospodarczego. Z tej przyczyny polityka przestrzenna we wszystkich segmentach jej realizacji uwzględnia zagadnienia ochrony zasobów środowiskowych w kontekście rejestrowanych procesów klimatycznych.

7.1.2. Kluczowe zasady polityki przestrzennej Szczecina

1. **Zintegrowane podejście:** rozwiązania dla Szczecina rozpatrywane są w kontekście potencjału i możliwo-

ści rozwojowych regionu i obszaru funkcjonalnego, a dla konkretnego osiedla – całej dzielnicy i miasta.

2. **Partycypacja i współtworzenie w planowaniu i współdzieleniu zasobów i usług:** samorząd prowadzi wspólne z użytkownikami przestrzeni planowanie i projektowanie rozwiązań na obszarach ważnych dla mieszkańców.
3. **Zarządzanie wielopoziomowe pionowe i poziome:** samorząd przyjmuje konieczność i zasadność koordynowania swoich planów rozwojowych z działaniami na wszystkich poziomach administracji publicznej oraz z gminami w obszarze funkcjonalnym i transgranicznym.
4. **Podejście terytorialne:** polityka przestrzenna dla poszczególnych obszarów miasta uwzględnia ich specyfikę i potencjał, a także bazuje na rozpoznaniu wpływu rozwiązań na wspólnoty lokalne.
5. **Skala działań:** rozwiązywanie problemów przestrzennych w każdej skali – metropolitalnej, miejskiej, dzielnicowej i osiedlowej, zgodnie z ich specyfiką.
6. **Aspekty środowiskowe rozwoju i funkcjonowania miasta:** rozwiązania urbanistyczne uwzględniają wpływ na przestrzeń i wartości przyrodnicze oraz jakość życia mieszkańców.
7. **Model urbanizacji:** odnowie i modernizacji poddaje się już zagospodarowane i zabudowane tereny; zabudowę wysokościową lub wysoką dopuszcza się we wskazanych obszarach strefy śródmiejskiej, natomiast w obszarze uzupełnienia zabudowy, w miarę oddalania się od centrum miasta, preferuje się zabudowę wielorodzinną niskiej intensywności; w obszarach peryferyjnych preferuje się zabudowę jednorodzinną z wysokim udziałem powierzchni terenu biologicznie czynnego.
8. **Model metropolii transgranicznej:**
 - kontynuuje się wzmacnianie pozycji Szczecina w relacjach transgranicznych i europejskich;
 - wzmacnia się funkcję i rolę Szczecina jako miasta rdzeniowego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego (MOFOW);
 - wspiera się wykształcanie nowych i wzmacnianie istniejących specjalizacji Szczecina, które pozwolą osiągnąć trwałą zdolność do konkurencyjności z innymi ośrodkami funkcjonalnymi w Polsce i w regionie bałtyckim;

- wzmacnia się relacje i więzi miejsko-wiejskie w SOM oraz szerzej w Transgranicznym Regionie Metropolitalnym Szczecina (TRMS), w tym kreowanie wspólnego transgranicznego rynku pracy;
- dąży się do rozwoju metropolitalnych połączeń transgranicznych, w tym rzeki Odry jako osi komunikacyjnej pogranicza;
- wzmacnia się i rozwija partnerską współpracę z gminami oraz mechanizmy służące wspólnemu rozwiązywaniu problemów rozwojowych w SOM;
- dąży się do osiągnięcia spójności przestrzenno-funkcjonalnej miasta z otoczeniem poprzez rozwiązania systemowe, w szczególności poprzez:
 - wspólne planowanie na poziomie regionalnym we współpracy z samorządem województwa, a na poziomie lokalnym integrowanie polityk publicznych²³ w bezpośredniej współpracy z sąsiednimi gminami i powiatami w celu rozwiązywania problemów wymagających interwencji,
 - udostępnianie w partnerskich relacjach miejskiej infrastruktury społecznej i technicznej dla obsługi terenów gmin sąsiednich i koordynację potrzeb i planów rozwoju tej infrastruktury,
 - realizację zintegrowanych inwestycji terytorialnych, w tym koordynację i integrację planów rozwoju infrastruktury drogowej, szynowej i rowerowej,
- wspieranie rozwoju zrównoważonego i sprawnego transportu poprzez integrację sieci transportu publicznego,
- prowadzenie wspólnej polityki pozyskiwania inwestorów, opartej na analizie predyspozycji terenowych i atrakcyjności lokalizacji dla inwestorów,
- koordynację i zintegrowanie ochrony środowiska, zapewnienie trwałej integracji ekologicznej w obszarze funkcjonalnym, w tym gospodarowania błękitno-zieloną infrastrukturą,
- buforowanie terenów zabudowy terenami zieleni,
- rozwijanie gospodarki cyfrowej i zielonej,
- zwiększenie zakresu współpracy w obszarze SOM w celu ograniczania emisji zanieczyszczeń i przeciwdziałania zmianom klimatu, w tym wspólne przeprowadzanie transformacji energetycznej obszaru funkcjonalnego poprzez większe wykorzystanie OZE, wykształcanie mikrosieci na bazie OZE, koordynację planów gospodarowania wodami opadowymi itp.,
- koordynację i zintegrowanie bezpieczeństwa mieszkańców i zasobów, w tym zarządzanie ryzykiem powodziowym na obszarach szczególnego zagrożenia powodzią, wałów przeciwpowodziowych oraz pasów o szerokości 50 m od stopy wałów.

7.2. USTALENIA I REKOMENDACJE W ZAKRESIE KSZTAŁTOWANIA POLITYKI PRZESTRZENNEJ MIASTA

7.2.1. Sfera społeczna i jakość życia

1. Uznaje się za zasadę współdzielenie zasobów i usług w celu budowania przestrzennej, funkcjonalnej i społecznej spójności; kontynuuje się wzmacnianie kapitału społecznego, demokratyzację życia społecznego, poprawę relacji społecznych, a w celu pobudzenia aktywności i świadomości społecznej.
2. Za priorytetowe uznaje się działania przyjazne wszystkim grupom wiekowym i adekwatne do potrzeb nakłady na infrastrukturę techniczną i społeczną.
3. Dąży się do zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych metropolii, uzupełniania luki na rynku mieszkań oraz dalszego różnicowania i dostępności form własności mieszkań i stwarzania warunków dla rozwoju budownictwa mieszkaniowego na wynajem, które odpowiada na potrzeby rynku ludności w wieku produkcyjnym mobilnym.
4. Dąży się do podniesienia jakości przestrzeni mieszkalnej z priorytetem w obszarach uzupełnienia zabudowy poprzez integrację funkcjonalno-przestrzenną, zapewnienie dostępności do terenów zieleni ogól-

nodostępnej i rekreacji, usług społecznych, utrzymanie lub wzmacnianie lokalnych centrów usługowych; dla nowych zespołów mieszkaniowych obowiązuje wykształcenie lokalnego centrum usługowego.

5. Kształtuje się sieć usług związanych z lokalną obsługą ludności uwzględniając dostępność usług w ruchu pieszym, lokalizowanych w miarę możliwości w formie lokalnych centrów (ryneczków, centrów osiedlowych itp.) oraz centrów dzielnicowych dostępnych transportem publicznym.
6. Dąży się do zapewnienia dostępności przestrzeni miasta dla osób ze szczególnymi potrzebami.
7. Utrzymuje i wzmacnia się rolę Szczecina jako ośrodka kulturalnego o znaczeniu ponadlokalnym, przygranicznego miasta portowego o tradycjach hanzeatyckich, aktywnego we wspólnocie geokulturowej pogranicza polsko-niemieckiego i Regionu Morza Bałtyckiego.
8. Utrzymuje się i kontynuuje rozbudowę sieci placówek oraz przestrzeni kultury i rozrywki o znaczeniu ponadlokalnym, dla odbiorców masowych i niszowych, którą tworzą renomowane obiekty: Filharmonia, Muzeum Narodowe z oddziałami, w tym Centrum Dialogu Przełomy, Muzeum Historii Szczecina, Muzeum Techniki i Komunikacji, Teatr Współczesny, Teatr Polski, Teatr Kana, Teatr Lalek Pleciuga, Trafostacja Sztuki, Willa Lentza, Morskie Centrum Nauki wraz z ofertą pozostałych instytucji kulturalno-rozrywkowych miasta, w tym Netto Arena, Teatr Letni, Stadion Miejski im. Floriana Krygiera, Stadion Lekkoatletyczny im. Wiesława Maniaka, Fabryka Wody;
9. Planuje się zwiększenie potencjału kultury, środowisk twórczych i zawodowych, organizacji pozarządowych oraz wykształcenie trwałej synergii kultury z gospodarką, jako ekonomicznej dźwigni rozwoju miasta i obszaru funkcjonalnego oraz wyznacznika konkurencyjności ośrodka, poprzez:
 - rozwój innowacji, przemysłów kultury i kreatywnych,
 - ochronę i wsparcie istniejących placówek, unikalnych usług kultury i rzemiosła,
 - utrzymanie rezerw na nowe usługi wielozadaniowe z zakresu pożytku publicznego, podążając za potrzebami wynikającymi ze zmian demograficznych, migracji ludności, zmian cywilizacyjnych,
 - wykształcenie obiektów wielofunkcyjnych w ramach

lokalnych centrów usługowych osiedli, w tym usług kultury i innowacji społeczno-kulturalnych, wspierających kulturę społeczną wspólnot, w tym kulturę dialogu z samorządem, kulturę współdzielenia,

- wzmacnianie uczestnictwa instytucji kultury w przestrzeniach publicznych miasta,
 - wsparcie edukacji artystycznej i rzemieślniczej (szkoły artystyczne, rzemieślnicze),
 - wsparcie powstawania scen prywatnych w rozproszonych lokalizacjach,
 - adaptację przestrzeni publicznych do potrzeb aktywności społecznych i kulturalnych,
 - integrację społeczno-kulturalną mieszkańców, w tym ludności napływowej, mniejszości etnicznych;
10. Wspiera się włączanie lokalnych twórców, rzemieślników, środowisk akademickich i organizacji pozarządowych w proces rewitalizacji i renowacji obszarów zdegradowanych w mieście i wymagających interwencji poprzez umożliwienie w zasobach gminy powstawania pracowni artystycznych, rzemieślniczych, usług unikalnych, galerii, warsztatów edukacyjnych, działań artystycznych w przestrzeni miejskiej w obszarze Starego Miasta i Śródmieścia, szczególnie w obiektach stanowiących dobro kultury współczesnej i strukturach zabytkowych.
 11. Planuje się budowę i rozbudowę instytucji kultury, w tym: budowę placówek związanych z wielokulturową tradycją miasta, ekspozycją zabytków techniki, sztuki i nauki realizowaną przez różne podmioty oraz budowę lub adaptację istniejących obiektów na osiedlowe domy kultury.
 12. Wspiera się dbałość o zdrowie publiczne jako przejaw rozwoju kapitału społecznego, w tym celu:
 - dąży się do zapewnienia optymalnej dostępności gabinetów lekarzy pierwszego kontaktu oraz do profilaktyki w obszarach mieszkaniowych,
 - dąży się do zwiększenia dostępności do gabinetów specjalistycznych i diagnostyczno-zabiegowych lokalizowanych przy jednostkach leczenia zamkniętego oraz jako odrębne jednostki publiczne i niepubliczne,
 - dąży się do dalszego rozwoju szpitalnictwa na terenie metropolii, o swobodnym dostępie pacjentów całego regionu i pogranicza,

- dąży się do adaptacji usług medycznych do potrzeb osób starszych i przewlekle chorych, powiększa się bazę usług opieki długoterminowej, paliatywnej, geriatrycznej, rehabilitacyjnej i psychiatrycznej, psychiatrii środowiskowej oraz profilaktyki i terapii uzależnień i współuzależnień,
 - kontynuuje się, w ramach rewitalizacji, tworzenie obiektów dziennego pobytu i centrów aktywności i pomocy lokalnej dla osób w wieku poprodukcyjnym; docelowo przewiduje się powstanie takich jednostek w każdym osiedlu i włączenie wspólnot sieci społecznych m.in. pomocy sąsiedzkiej, organizacji pozarządowych,
 - prowadzi się restrukturyzację i rozbudowę infrastruktury sieciowej (cyfrowej) w celu upowszechniania i wykorzystania technologii informacyjnych i telekomunikacyjnych do świadczenia usług medycznych, opiekuńczych i ratunkowych,
13. Kontynuuje się współpracę i integrowanie samorządów w SOM w zakresie poprawy bezpieczeństwa i przeciwdziałania zagrożeniom m.in.: zarządzanie ryzykiem powodziowym na obszarach szczególnego zagrożenia powodzią, zmniejszanie skutków powodzi i suszy, wspieranie służb we wdrażaniu systemów monitoringu zagrożeń i systemu wczesnego ostrzegania przed zagrożeniami (z wykorzystaniem miejskich systemów monitoringu, systemów zbierania danych itp.), usuwanie skutków awarii i zagrożeń środowiska na obszarach chronionych i obiektach gospodarki wodnej, morskich wodach wewnętrznych i pozostałych akwenach, zaopatrzenie ludności w wodę pitną (strefy ochronne ujęć wody), bezpieczeństwa energetycznego (pierścieniowe zasilanie miasta, wspieranie inwestycji w OZE i in.), bezpieczeństwa infrastrukturalnego (rozwój sieci infrastruktury technicznej, poprawa dostępności komunikacyjnej) itp.

7.2.2. Sfera gospodarki

1. Obejmuje się ochroną terenów wskazane pod inwestycje produkcyjno-usługowe, dążąc do wykorzystania efektów skali i możliwości rozwoju, jakie oferuje zmodernizowany morski tor wodny oraz rozwój innych systemów transportowych w obszarze funkcjonalnym i przygranicznym.
2. Wspiera się powstawanie nowych miejsc pracy

w produkcji, rozwijanej w dziedzinach związanych z wysokimi technologiami, przetwórstwem przemysłowym²⁴.

3. Kształtuje się rynek pracy:

- uwzględniając rosnące zapotrzebowanie na siłę roboczą i stwarzanie warunków do pozyskiwania nowych pracowników, w tym w zakresie ich czasowego zamieszkania, wspierania procesów osiedleńczych i asymilacji w miejscu pracy, obszarach zamieszkania i korzystania z usług społecznych,
- wspierając aktywność zawodową osób młodych, kobiet, osób po 50. roku życia i osób długotrwale bezrobotnych oraz poprzez stwarzanie odpowiednich warunków powrotu kobiet do pracy po urlopie macierzyńskim (usługi społeczne – dostęp do opieki nad dzieckiem do lat 3 oraz w wieku do rozpoczęcia przygotowania przedszkolnego),
- wspierając działania służące poprawie struktury miejsc pracy, zwiększeniu udziału miejsc pracy dla kobiet w obszarach innowacyjnej gospodarki oraz zwiększaniu atrakcyjności Szczecina jako głównego celu migracji mieszkańców regionu,
- wspierając rozwój umiejętności i kompetencji wśród grupy wchodzącej na rynek pracy i grupy pracowników niemobilnych (50+) poprzez umożliwienie dostępu i wykształcenie odpowiedniej infrastruktury do kształcenia ustawicznego odpowiadającego zmienności potrzeb rynku, a także poprzez edukację dorosłych w zakresie adaptacji do gospodarki cyfrowej,
- stwarzając warunki do wzrostu zatrudnienia i rozwoju w strefie gospodarki senioralnej oraz ekonomii społecznej, wykorzystując naturalne warunki Szczecina do rozwoju działalności związanej z potrzebami starzejącego się społeczeństwa, np. w obszarze ochrony zdrowia i rehabilitacji, wypoczynku, usług sanatoryjnych, opiekuńczych,
- zakłada się zwiększenie liczby miejsc pracy w buforze trasy średnicowej i SKM w celu ograniczenia podróży, a także rozbudowę i wzmacnianie policentrycznej sieci lokalnych miejsc pracy w formie m.in. lokalnych centrów usługowych,
- zakłada się zwiększenie liczby miejsc pracy w dobrze skomunikowanym transportem publicznym obszarze śródmiejskim (Centrum, Stare Miasto, Łasztownia i Kępa Parnicka, obszar portu);

4. Wspiera się utrzymanie roli miastotwórczej i metropolitalnej szkół wyższych.
5. Wspiera się tworzenie i zwiększanie potencjału klastrów, uwzględnia się obecne i prognozowane potrzeby w obszarze nauki i szkolnictwa wyższego, stwarzając warunki dla rozwoju sfery Badania – Rozwój – Innowacje (B+R+I) oraz branż innowacyjnych; zapewnia się ofertę terenów dla usług w ramach terenów przeznaczanych na parki technologiczne, przemysłowe, specjalne strefy ekonomiczne, obszary wolnocłowe, obszary portowe, umożliwiając funkcjonowanie zarówno jednostek usługowych, jak i związanych z przetwórstwem przemysłowym, tym samym umożliwiając inwestowanie, modernizację przedsiębiorstw i wzrost konkurencyjności gospodarki miasta.
6. Wskazuje się rezerwy terenowe na cele produkcji, składów, magazynów w zakresie przetwórstwa przemysłowego, w tym wielkoskalowego przy współdziałaniu z partnerami z obszaru funkcjonalnego, a w skali miasta dywersyfikuje się miejski rynek pracy w dziedzinach produkcji związanych z wysokimi technologiami.
7. Zapewnia się warunki do prowadzenia działalności portu morskiego, produkcji na terenach stoczniowych, działalności produkcyjnej, składowej i magazynowej związanej z segmentami gospodarki morskiej, energetycznej oraz powiązanych w łańcuchach kooperacyjnych i łańcuchach dostaw.
8. Priorytetem w zakresie wsparcia, osiedlania i współpracy obejmuje się innowatorów, start-up'y i firmy technologiczne, udziela się instytucjonalnego wsparcia klastrom i inicjatywom klastrowym i intensyfikuje się działania wzmacniające status Szczecina jako ośrodka naukowo-badawczego, akademickiego, konferencyjnego oraz jego otoczenia funkcjonalnego.
9. Prognozuje się długofalowe skutki zmian demograficznych i znaczny wzrost odsetka osób starszych, dla których przewiduje się tereny usług społecznych, w tym dla rozwoju gospodarki senioralnej obszaru funkcjonalnego i pogranicza, wykształcenia segmentu gospodarki lokalnej skierowanej do klientów z obszaru transgranicznego.
10. Kontynuuje się rozwój usług o znaczeniu ponadlokalnym, które lokuje się na lewobrzeżu, w obszarze śródmiejskim, na terenie Starego Miasta i Łasztowni.
11. Ustala się obszary: Śródmieście, Stare Miasto, wyspa Łasztownia, rzeka Odra i jezioro Dąbie, jako obszary usługowe, w których koncentruje się rozwój usług czasu wolnego, rozrywki i rekreacji weekendowej dla obszaru funkcjonalnego Szczecina, regionu i pogranicza.
12. Wspiera się rozwój gospodarki cyfrowej i niskoemisyjnej, które w istotny sposób poprawiają jakość życia.

7.2.3. Sfera przestrzenno-środowiskowa

1. Kontynuuje się zaspokajanie szczególnych potrzeb mieszkaniowych metropolii transgranicznej i wskazuje rezerwy terenowe pod rozwój mieszkalnictwa, gdzie nowa zabudowa mieszkaniowa i mieszkaniowo-usługowa powinna spełniać warunki:
 - lokalizacji – pod zabudowę przeznacza się w pierwszej kolejności tereny z wykształconą infrastrukturą techniczną, objęte planami miejscowymi lub w obszarze uzupełnienia zabudowy wskazanym w planie ogólnym,
 - dostępu do infrastruktury społecznej z uwzględnieniem dostępu pieszo-rowerowego oraz do infrastruktury komunikacyjnej (transport zbiorowy),
 - dostępu komunikacyjnego w następującej hierarchii: dostęp pieszy i rowerowy, transportem zbiorowym, indywidualnymi środkami transportu,
 - dostosowania do uwarunkowań przyrodniczych, wkomponowana w istniejącą zieleń i układ hydrologiczny z uwzględnieniem naturalnych zdolności rencyjnych obszaru,
 - utrzymania i zapewnienia różnorodności zabudowy miejskiej i jej cech fizjonomicznych, w miarę możliwości przestrzennych i stosunków własnościowych rozgraniczając poszczególne struktury terenami zieleni o funkcjach rekreacyjnych, izolacyjnych i ekosystemowych;
2. Zapotrzebowanie na nową zabudowę mieszkaniową szacuje się w planie ogólnym. Szczególne potrzeby mieszkaniowe (nowa zabudowa mieszkaniowa) dla Szczecina można określić na wyższym poziomie niż wynika to z zapotrzebowania oszacowanego w planie ogólnym.

Zwiększenie zapotrzebowania uzasadnia się koniecznością skracania dystansu Szczecina do metropolii ponadregionalnych, w tym m.in. poprzez:

- likwidację barier dla wzrostu dietności szczecinian,
- podnoszenie jakości zamieszkania (zwiększenie powierzchni użytkowej mieszkania na 1 os.),
- zróżnicowanie oferty mieszkaniowej miasta, w tym dla ludności rezydującej,
- konieczność dalszej koncentracji i rozwoju potencjału usług (w tym usług publicznych) i produkcji w metropolii.

3. Wyznacza się obszar śródmiejski stanowiący wielofunkcyjne centrum oraz sieć lokalnych centrów usługowych w osiedlach; utrzymuje się i zagęszcza strukturę rozproszoną lokalnych centrów usługowych w celu poprawy dostępu do usług podstawowych na poziomie lokalnym.

4. Zachowuje się i chroni wartościowe elementy krajobrazu kulturowego oraz różnorodność przestrzeni miejskich (zabytki, obszary i zespoły o wartościach zabytkowych, ich otoczenie, elementy zagospodarowania terenu, ekspozycję), poprzez ustalenia dotyczące sposobu kształtowania nowej zabudowy i zagospodarowania terenu w obszarach o wartościach zabytkowych; wprowadza się ograniczenia inwestowania na obszarach o cennej kompozycji urbanistycznej, wypełnionych zabudową o wartościach historycznych.

5. Kontynuuje się proces rewitalizacji Śródmieścia, prowadzony w oparciu o ochronę oryginalnej struktury Śródmieścia, stanowiącej unikatową wartość w skali kraju; w ramach renowacji, rewaloryzacji oraz rewitalizacji zabudowy i zagospodarowania zespołów zabudowy podnosi się walory historyczne, użytkowe i ekonomiczne obiektów, a także obszarów o wartościach zabytkowych.

6. Kontynuuje się rewitalizację terenów staromiejskich i śródmiejskich, ukierunkowaną na poprawę jakości życia i wykorzystania przestrzeni publicznych, odpowiednią koncentrację zabudowy i optymalne wykorzystanie dostępnej infrastruktury miejskiej w obszarze lewobrzeża oraz prawobrzeża (stare Dąbie).

7. Kontynuuje się transformację wyeksploatowanych technologicznie zespołów portowych, szczególnie o wartościach zabytkowych, na funkcje ogólnomiejskie (m.in.: usługi, kultury, nauki, edukacji, administracji, sportu i turystyki wodnej) z udziałem mieszkalnictwa.

8. Kontynuuje się reurbanizację wysp Międzyodrza i obszarów okołotłotniskowych, koncentrację działań w obszarach uzupełnienia zabudowy i przywracanie ich wartości funkcjonalno-przestrzennych.

9. Kształtuje się rozwój terenów nadwodnych, wód morskich oraz wód śródlądowych z uwzględnieniem wybitnych walorów przyrodniczych i krajobrazowych estuarium Odry z jeziorami i wyspami; równoważy się dla terenów nadwodnych potrzeby gospodarcze i społeczne, dotyczące utrwalenia nadwodnego oraz portowego charakteru Szczecina, a także ochrony środowiska przyrodniczego dla następnych pokoleń.

10. Kontynuuje się rozwój unikalnej infrastruktury sportu i turystyki wodnej w oparciu o akweny: jezioro Dąbie, rzeka Odra, rzeka Płonia, w porozumieniu z gminami ościennymi, jako zintegrowana oferta czasu wolnego SOM.

11. Kształtuje się przestrzenie publiczne poprzez: uczynienie założeń, ekspozycję wartości kulturowych, wzmocnienie lub wykształcenie funkcji centrotwórczych, wyposażenie cywilizacyjne, kreowanie ikon architektonicznych, odtwarzanie tradycji miejsca, wprowadzanie zieleni.

12. Przyjmuje się zasadę, że ruch pieszy ma zapewniać komfort i bezpieczeństwo oraz dąży się do integracji sieci pieszej z transportem zbiorowym.

13. Dąży się do integracji powiązań transportowych, w szczególności zwiększenie udziału transportu publicznego w podziale zadań przewozowych obszaru funkcjonalnego Szczecina oraz obszarów obecnej i przyszłej zabudowy; szkielet komunikacji zbiorowej obszaru metropolitalnego Szczecina będzie tworzyła Szczecińska Kolej Metropolitalna, realizowana wspólnie z gminami sąsiednimi.

14. Wskazuje się zasady zarządzania potrzebami komunikacyjnymi (dostępność komunikacyjna przy oszczędności zasobów przestrzennych, pierwszeństwo pieszych i rowerzystów w priorytetowych przestrzeniach publicznych miasta, rozwój infrastruktury rowerowej i dostępności pieszej, efektywne przemodelowanie potrzeb przewozowych i parkingowych, szczególnie w obszarze Śródmieścia, efektywna współpraca wszystkich rodzajów transportu publicznego i równoważenie elementów systemu transportu, osiągnięcie priorytetu transportu publicznego w wyznaczonym obszarze Śródmieścia, ograniczenie transportu samochodowego w obszarze Śródmieścia, zwiększenie liczby przepraw mostowych przez Międzyodrze).

15. Zakłada się poprawę standardów obsługi komunikacji miejską (wysoka częstotliwość, dostępność, wysoka prędkość, integracja poszczególnych środków transportu, bieżąca informacja), aby mogła stanowić konkurencję dla indywidualnego transportu samochodowego.
16. Kontynuuje się podział miasta na strefy o zróżnicowanym zaspokojeniu potrzeb parkingowych:
 - w centrum i na obszarach silnie zurbanizowanych, charakteryzujących się zwiększoną gęstością celów podróży i występującym deficytem przestrzeni publicznej, która może być przeznaczona na potrzeby transportu zbiorowego, dróg i parkingów rowerowych, chodników, zakłada się limitowanie dostępu dla samochodów indywidualnych m.in. poprzez ograniczenie liczby miejsc postojowych przy inwestycjach kubaturowych,
 - na pozostałych terenach oddalonych od centrum, zakłada się lepsze warunki do parkowania, zachęcających także do pozostawienia samochodu na zorganizowanych parkingach i podróży do centrum komunikacją zbiorową;
17. Utrzymuje się lotnisko lokalne Szczecin-Dąbie, z możliwością wykorzystywania do celów komunikacji lotniczej przez małe samoloty i śmigłowce; lotnisko może zostać zmodernizowane i wykorzystane do realizacji celów sportowych, sanitarnych, a także turystycznych i biznesowych, którym należy zapewnić odpowiednią obsługę.
18. Nadaje się priorytet dla rozwoju komunikacji wodnej, poprzez inwestycje miejskie w infrastrukturę nadwodną (nabrzeża, porty i przystanie), uwzględniające warunki otoczenia (Gryfino, Stepnica, Trzebież, Police, Świnoujście, Wolin i Kamień Pomorski) i cele środowiskowe dla jednolitych części wód położonych na obszarze gminy, a także działania za realizację których odpowiedzialna będzie w najbliższych latach Gmina Miasto Szczecin.
19. Zapewnia się warunki do rozwoju żeglugi śródlądowej i transportu morskiego: w zakresie transportu wodnego umożliwia się funkcjonowanie portu morskiego poprzez jego zewnętrzne powiązania komunikacyjne (drogowe, kolejowe i wodne), rozbudowę infrastruktury portowej, utrzymanie parametrów torów wodnych oraz modernizację Odrzańskiej Drogi Wodnej; przewiduje się zainwestowanie w możliwości połączenia obszaru metropolitalnego zgodnie z aktualizacją Planu gospodarowania wodami na obszarze dorzecza Odry (II aPGW) przez kanał Odra-Hawela z zachodnioeuropejską siecią dróg wodnych.
20. Dąży się do zwiększania przestrzenno-funkcjonalnej odporności miasta poprzez działania prowadzące do łagodzenia przestrzennych skutków zmian klimatu i zwiększania odporności na ekstremalne zjawiska pogodowe, zagrożenie podtopieniami lub powodzią, niedobory energii, niepewność gospodarczą i demograficzną.
21. Utrzymuje się na terenie miasta ochronę obszarów i obiektów o unikatowej wartości dla środowiska przyrodniczego.
22. W odniesieniu do istniejących rezerwatów przyrody, parków krajobrazowych, obszarów Natura 2000, pomników przyrody, stanowiska dokumentacyjnego, użytków ekologicznych i zespołów przyrodniczo-krajobrazowych, działania przestrzenne należy podporządkować celom ochrony przyrody i krajobrazu, zgodnie z zasadami ochrony określonymi w aktach prawnych dotyczących danej formy ochrony; w odniesieniu do przedmiotów ochrony obszarów Natura 2000 obowiązuje ich ochrona przed zagrożeniami wewnętrznymi i zewnętrznymi, wskazanymi w Planach zadań ochronnych.
23. Utrzymuje się istniejące i wykształca nowe powiązania ekologiczne (obszary biologicznie-retencyjne) z zachowaniem wysokiego poziomu bioróżnorodności oraz przywraca się środowisku tereny trwale wyłączone z zabudowy.
24. Dąży się do zintegrowanego, długofalowego rozwoju błękitno-zielonej infrastruktury elastycznej, wielozadaniowej, zapewniającej szeroką gamę usług ekosystemowych, zdolnej do regeneracji i adaptacji w wielu skalach i koncentrującej się na:
 - zarządzaniu terenami zieleni i dalszym ich przyrostem, szczególnie w obszarze uzupełnienia zabudowy; wypełnianiu zielenią przestrzeni publicznych, wykształcaniu nowych terenów zieleni na miejskich i prywatnych nieruchomościach, odbudowie integracji ekologicznej w obszarze zwartej zabudowy, szczególnie w obszarze Śródmieścia, dążąc do poprawy jakości środowiska miejskiego,
 - wdrażaniu planu gospodarowania wodami opadowymi i roztopowymi poprzez utrzymanie i zwiększanie naturalnej zdolności retencyjnej obszaru miasta (zwiększanie retencji powierzchniowej i wtórne wykorzystanie wód opadowych), minimalizowaniu ilości

wód opadowych odprowadzonych z obszaru miasta do wód powierzchniowych i opóźnianie odpływu tych wód tam, gdzie ich absorpcja powierzchniowa lub inne wykorzystanie nie jest możliwe,

- zapewnienie ciągłości terenów zieleni wzdłuż całego systemu hydrograficznego miasta, w tym zapewnienie ochrony obszarów źródłowych jako terenów aktywnych przyrodniczo, zachowanie istniejących zbiorników wodnych, utrzymanie w stanie naturalnym strumieni i renaturalizacji odcinków, które utraciły właściwości przyrodnicze,
 - utrzymanie otwartych terenów rolniczych i obszarów o swobodnym rozwoju roślinności, szczególnie w sąsiedztwie lasów, w celu wykształcenia strefy ekotonowej pomiędzy lasem a terenami zurbanizowanymi,
 - kształtowaniu zabudowy i zagospodarowania terenów w sposób zapewniający dobre warunki przewietrzania miasta i regeneracji powietrza, szczególnie w obszarze uzupełnienia zabudowy minimalizowaniu efektu miejskich wysp ciepła,
 - zmniejszenie emisji zanieczyszczeń, obniżenie transportochłonności miasta i jego ogólnej energochłonności i emisyjności;
25. Dąży się do zapewnienia pierścieniowego zasilania miasta w energię elektryczną.
26. Kontynuuje się transformację energetyczną oraz rozbudowę infrastruktury OZE wraz z rozproszeniem i zróżnicowaniem jej źródeł, urządzeń i sposobu magazynowania, na warunkach nieprowadzących

do dewastacji krajobrazu kulturowego, niszczenia lub nadmiernej ingerencji w obszary albo obiekty objęte ochroną prawną bądź wynikającą z tradycji miejsca lub estetyki; przewiduje się zwiększenie wykorzystania energii aerotermalnej, hydrotermalnej i geotermalnej oraz promieniowania słonecznego do produkcji energii elektrycznej, ciepła i chłodu oraz na potrzeby ogrzewania budynków i przygotowania ciepłej wody; dopuszcza się wykorzystywanie hydroenergii, energii wiatru, energii otrzymywanej z biomasy, biogazu, biogazu rolniczego oraz z biopłynów.

27. Promuje się rozwiązania prosumenckie, powstawanie lokalnych mikrosieci i spółdzielni energetycznych wytwarzających energię z OZE wraz z organizacją jej magazynowania.
28. Dąży się do wykształcenia samodzielnej infrastruktury gospodarowania odpadami, w tym odpadami niebezpiecznymi i medycznymi.
29. Kontynuuje się swobodny rozwój systemów telekomunikacyjnych i informatycznych, w tym sieci kablowych i światłowodowych, systemów bezprzewodowych, telewizji kablowej i innych.
30. Utrzymuje się zaopatrzenie miasta w ciepło głównie w oparciu o układy sieciowe zasilane z obecnie funkcjonujących i nowych źródeł ciepła; promuje się modernizację źródeł ciepła w kierunku odejścia od wykorzystania paliw konwencjonalnych oraz realizację nowych źródeł niskoemisyjnych. Dopuszcza się indywidualne rozwiązania oparte na niskoemisyjnych źródłach ciepła, z preferencją dla rozwiązań opartych na odnawialnych źródłach energii, również w kogeneracji i mikrogeneracji.



OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI

8.1. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI W STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA

Strategiczna interwencja województwa zachodniopomorskiego obejmuje obszary, na których dochodzi do kumulacji negatywnych zjawisk o charakterze społeczno-gospodarczym, konfliktów przestrzennych związanych ze sposobem wykorzystania ich potencjału przyrodniczego i kulturowego. Są to m.in. obszary tzw. Specjalnej Strefy Włączenia (SWW)²⁵, obejmujące w najbliższym otoczeniu Szczecina gminy: Nowe Warpno i Stare Czar-

nowo, uznane za obszary tracące funkcje społeczno-gospodarcze.

Na terenie Szczecina nie wyznaczono obszarów strategicznej interwencji określonych w strategii rozwoju województwa, o której mowa w art. 11 ust. 1 Ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2024 r. poz. 566).

8.2. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI KLUCZOWE DLA GMINY

W modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej Szczecina został wyznaczony kluczowy dla miasta obszar strategicznej interwencji (OSI)²⁶, obejmujący część obszaru wielofunkcyjnej zabudowy śródmiejskiej, Stare Miasto, obszar pomiędzy trasą SKM a wyspami: Grodzką i Łasztownią, do którego kierowana jest interwencja publiczna, łącząca inwestycje, w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne lub społeczne. Na wymienionych obszarach problemowych²⁷ występują zjawiska wielowymiarowej degradacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej (obszary do rewitalizacji). W Śródmieściu priorytetem jest podniesienie jakości życia przy jednoczesnej ekspozycji jego unikatowych wartości. Efektem działań ma być wzmocnienie trendu powrotu mieszkańców do centrum. Na całym obszarze OSI zakłada się kontynu-

owanie zintegrowanych działań, przyczyniających się do trwałych zmian strukturalnych, zmierzających do odnowy zdegradowanych części miasta zgodnie z Gminnym Programem Rewitalizacji (GPR).

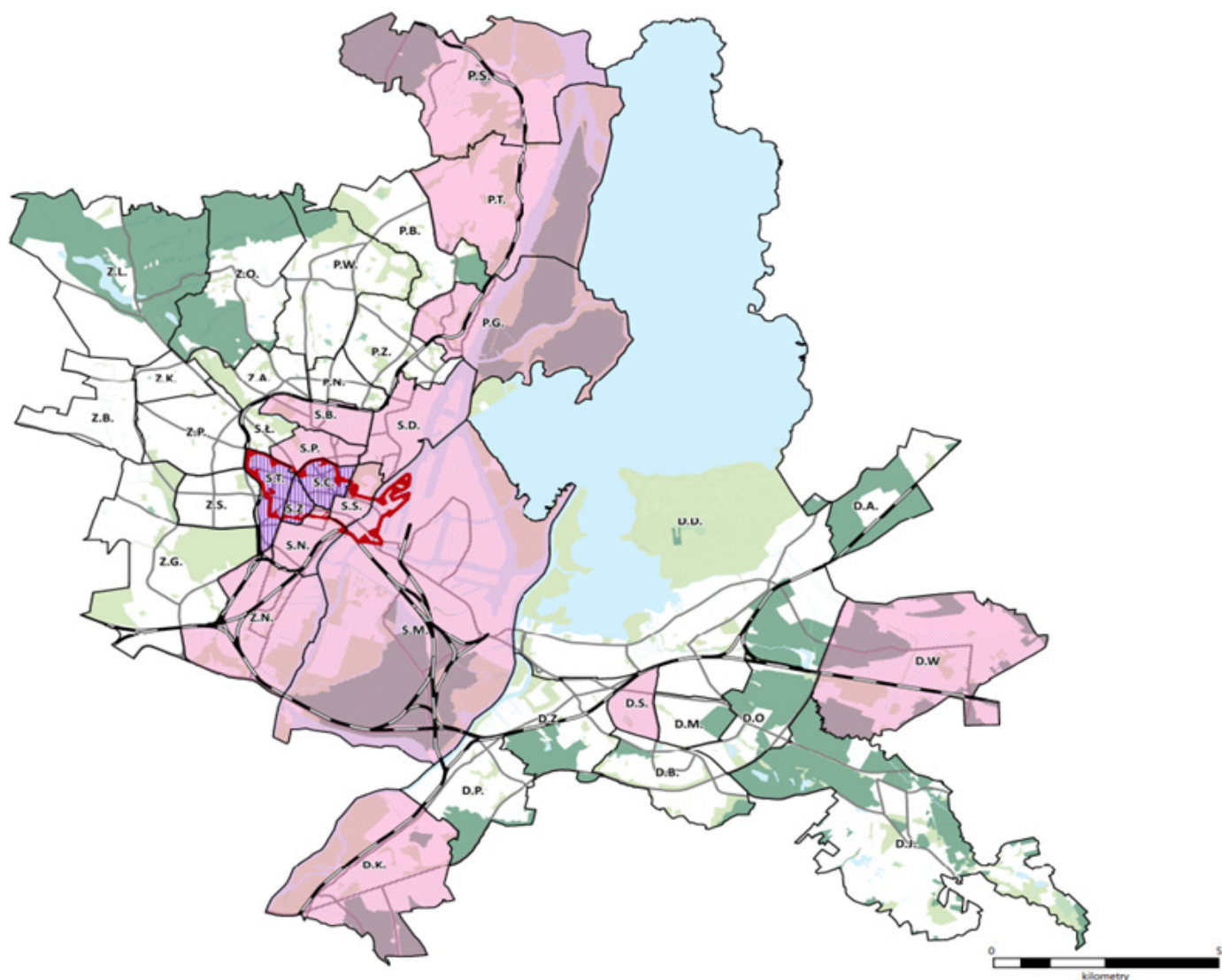
Pożądany zakres interwencji obejmuje: zintegrowane przedsięwzięcia w sferze społecznej, przestrzennej, technicznej i gospodarczej, mające przyczynić się do kompleksowej i trwałej odnowy obszaru, pobudzenia rozwoju gospodarczego i aktywności zawodowej mieszkańców, stworzenia nowych przestrzeni publicznych, w tym wykreowania nowej jakości życia miasta, odwrócenia trendu migracji z centrum i reurbanizacji terenów poprzemysłowych portu na wyspach Międzyodrza, kompleksowe i komplementarne działania w celu integracji osiedli Centrum i Stare Miasto z Łasztownią.

²⁵ Delimitacja Specjalnej Strefy Włączenia na obszarze województwa zachodniopomorskiego oraz planowane kierunki działań interwencyjnych - 2024, została przyjęta Uchwałą nr 67/25 z dnia 22 stycznia 2025 r. przez Zarząd Województwa Zachodniopomorskiego.

²⁶ Obszar strategicznej interwencji (OSI) to określony w strategii rozwoju obszar o zidentyfikowanych lub potencjalnych powiązaniach funkcjonalnych lub o szczególnych warunkach społecznych, gospodarczych lub przestrzennych, decydujących o występowaniu barier rozwoju lub trwałych, możliwych do aktywowania, potencjałów rozwojowych, do którego jest kierowana interwencja publiczna łącząca inwestycje, w szczególności gospodarcze, infrastrukturalne lub w zasoby ludzkie, finansowane z różnych źródeł, lub rozwiązania regulacyjne (art.5 ppkt 6b). Dz.U. 2003 Nr 80 poz. 717 Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym z późniejszymi zmianami.

²⁷ Wyr-
nym.

OBSZARY WYMAGAJĄCE PRZEKSZTAŁCEN, W TYM OSI NA TERENIE SZCZECINA



obszar strategicznej
interwencji (OSI)



obszar rewitalizacji



obszar zidentyfikowany jako obszar zdegradowany

Źródło: BPPM w Szczecinie



STRATEGICZNA OCENA ODDZIAŁYWANIA NA ŚRODOWISKO

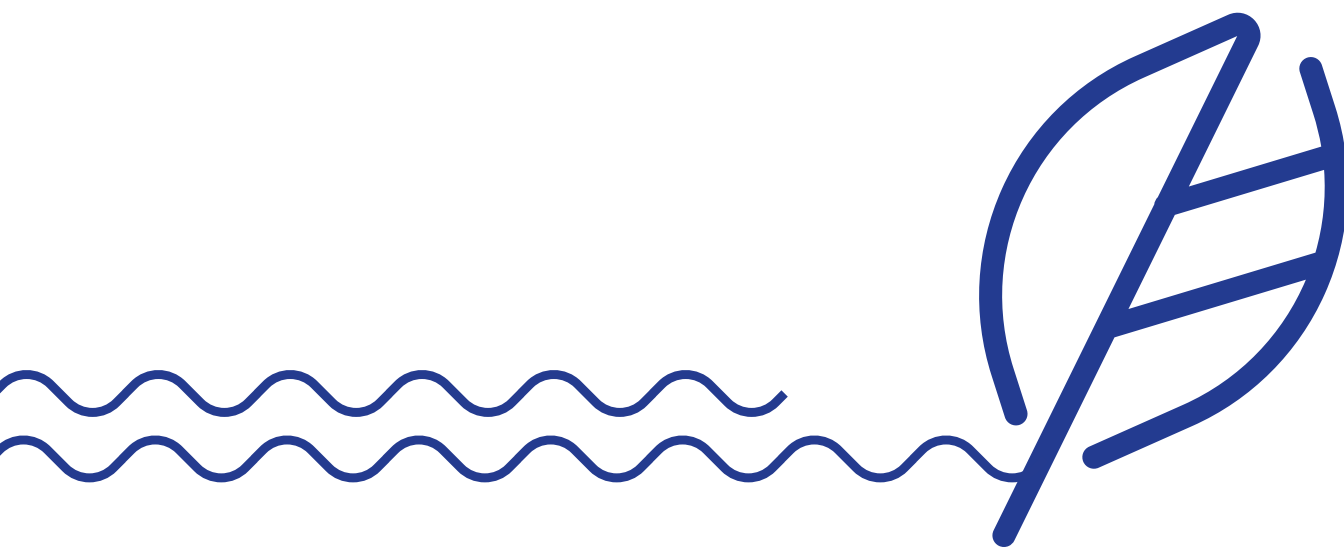
Zasady przeprowadzania strategicznej oceny oddziaływania na środowisko określa Ustawa z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz. U. z 2024 r. poz. 1112, 1881, 1940).

Zgodnie z przepisami ww. Ustawy projekt Strategii Rozwoju Szczecina na lata 2025-2035 wraz z wnioskiem o uzgodnienie odstąpienia od przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko przedłożono do:

- Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska w Szczecinie,
- Zachodniopomorskiego Państwowego Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego w Szczecinie,
- Dyrektora Urzędu Morskiego w Szczecinie.

Urząd Morski, Zachodniopomorski Państwowy Wojewódzki Inspektor Sanitarny oraz Regionalny Dyrektor Ochrony Środowiska uzgodnili możliwość odstąpienia od przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla projektu Strategii Rozwoju Szczecina na lata 2025-2035.

Tym samym na podstawie powyższych opinii, odstąpiono od dalszych prac nad przygotowaniem strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla Strategii Rozwoju Szczecina 2035. Odstąpienie od procedury przeprowadzenia OOŚ wymaga zachowania należytej staranności w trakcie przygotowania i realizacji projektów inwestycyjnych przez poszczególnych beneficjentów. Szczegółowe kwestie związane z ochroną środowiskową regulują miejskie programy wykonawcze, a także ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przestrzennej określone w strategii.



SŁOWNIK POJĘĆ

- **Adaptacja do zmian klimatu** – dostosowywanie do nieuniknionych skutków zmian klimatu, mające na celu zmniejszanie lub unikanie negatywnych konsekwencji ekstremalnych zjawisk meteorologicznych i hydrologicznych oraz długotrwałych zmian warunków klimatycznych.
- **Błękitno-zielona infrastruktura** – wielofunkcyjna sieć terenów pokrytych roślinnością lub/i wodami oraz rozwiązania bazujące na funkcjach przyrodniczych (np. zielone ściany, zielone dachy, ogrody deszczowe), zaprojektowana i zarządzana w sposób mający zapewnić szeroką gamę świadczeń ekosystemowych.
- **Cel strategiczny** – cel najwyższego rzędu w Strategii rozwoju miasta definiujący ambicje rozwojowe i stan, jaki chcemy osiągnąć w perspektywie dekady.
- **Cel operacyjny** – cel podporządkowany celowi strategicznemu, osiągany poprzez realizację inicjatyw strategicznych, rozumianych jako działania w postaci polityk rozwoju, programów rozwojowych oraz skorelowanych z nimi projektów i zadań strategicznych.
- **Ewaluacja ex ante** – jest próbą znalezienia odpowiedzi na pytanie, czy działania planowane w ramach strategii przyniosą zakładane efekty przy użyciu dedykowanych im instrumentów i zasobów.
- **Ewaluacja on going** – badanie przeprowadzane metodą ilościowo-jakościową, w której dane pochodzące z monitoringu pogłębionego oraz szczegółowe dane z wykonania WPRS stanowią punkt wyjścia dla jakościowej oceny stanu realizacji Strategii.
- **Ewaluacja ex post** – przeprowadzona zostanie w ostatnim roku obowiązywania Strategii i będzie stanowiła kompleksową diagnozę strategiczną GMS, przygotowującą Miasto do nowej perspektywy programowania strategicznego.
- **Gospodarka o obiegu zamkniętym** – model gospodarki w którym wartość wytworzonych produktów i materiałów jest utrzymywana tak długo, jak jest to możliwe; w modelu tym dąży się do zmniejszania wykorzystania zasobów, w tym wody i energii, poprzez tworzenie zamkniętej pętli procesów, w której powstające odpady i ścieki traktowane są jako surowce w kolejnych etapach produkcyjnych.
- **Kluczowe wskaźniki strategiczne (KPI)** – stanowią miary efektywności dokonań i stopnia realizacji Strategii na poziomie celów strategicznych, ale jednocześnie stanowią syntetyczny odczyt stanu realizacji celów operacyjnych. W prezentowanej Strategii stanowią podstawę do corocznego monitoringu.
- **Miejska wyspa ciepła** – zjawisko klimatyczne polegające na występowaniu wyższej temperatury powietrza w mieście w porównaniu z terenami otaczającymi miasto. MWC powstaje w wyniku charakterystycznej dla miast struktury funkcjonalno-przestrzennej, dużej koncentracji powierzchni sztucznych, niewielkiego udziału terenów zieleni miejskiej oraz pokrytych wodami, a także osłabionego przewietrzania.
- **Odporność miejska** – zdolność systemu miasta do elastycznego reagowania na zagrożenia związane ze zmianami klimatu, pozwalająca nie tylko na ich przewyższanie, ale także prowadząca do poprawy stabilności systemu i lepszego przygotowania na przyszłe skutki zmian klimatu.
- **Wymiar rozwoju miasta** – jeden z czterech wymiarów (społeczeństwo, gospodarka, przestrzeń oraz klimat i środowisko) działalności wspólnoty samorządowej, w których aktywność powinna być zintegrowana, wzajemnie zharmonizowana, pozwalając osiągać i utrzymywać trwałą, zrównoważony rozwój.
- **Plan ogólny** – docelowo ma określać przede wszystkim funkcje dla poszczególnych obszarów miasta i parametry zagospodarowania. W odróżnieniu do studium, plan ogólny: będzie aktem prawa miejscowego; będzie wiążący dla decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Plan ogólny będzie podstawą do sporządzania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.
- **Polityka rozwoju** – zbiór zasad postępowania i kierunków działania we wszystkich obszarach rozwojowych miasta (obszarach uznanych za strategiczne oraz obszarach związanych z zarządzaniem operacyjnym).
- **Program rozwojowy** – narzędzie realizacji konkretnego celu operacyjnego, stanowi zbiór skorelowanych z nim projektów i zadań strategicznych.
- **Szczeciński Obszar Metropolitalny** – obszar funkcjonalny gmin powiązanych ze Szczecinem, budujących

wspólny potencjał społeczno-gospodarczy i kapitał terytorialny.

- **Strategia rozwoju miasta** – podstawowy i najważniejszy dokument samorządu lokalnego, kierujący wytyczne dla dokumentów wdrożeniowych i planowania przestrzennego. Tak rozumiana strategia ma za zadanie diagnozować najważniejsze uwarunkowania i potrzeby rozwojowe oraz potencjał gminy, opisywać podejście zintegrowane, określać obszary, cele i działania polityki społeczno-ekonomicznej prowadzonej w przestrzeni gminy w perspektywie najbliższych lat.
- **Ubóstwo energetyczne** – trudności lub brak możliwości utrzymania ogrzewania na odpowiednim poziomie po przystępnej cenie. W sytuacji ubóstwa energetycznego znajduje się podmiot, który na utrzymanie dostatecznego programu ogrzewania musi przeznaczyć więcej niż 10% swojego dochodu.
- **Usługi ekosystemowe** – zespół korzyści bezpośrednich i pośrednich związanych z funkcjonowaniem ekosystemów dla społeczeństwa i gospodarki.
- **Wieloletni Plan Finansowy (WPF)** – jest dokumentem strategicznym i priorytetowym, jeśli chodzi o wytyczanie kierunków rozwoju jednostki samorządu

terytorialnego, poprzez długoplanowe ujęcie potrzeb i możliwości samorządów.

- **Wieloletni Program Rozwoju Szczecina (WPRS)** – narzędzie realizacji Strategii Rozwoju Miasta Szczecin. Tworzony na okres 5 lat i składający się z projektów i zadań strategicznych przewidzianych do realizacji w danym okresie planistycznym.
- **Wizja i misja miasta** – deklaracje dotyczące podstawowych wartości i cech miasta, oraz dążeń i aspiracji opisujących wyobrażenie przyszłego stanu miasta, które stanowią fundament programowania strategicznego.
- **Wskaźnik** – liczba absolutna lub względna służąca pomiarowi osiągnięcia celu lub realizacji programów, projektów i zadań.
- **Zadanie strategiczne** – podstawowa jednostka służąca osiągnięciu wyznaczonych celów, wskazująca przedmiot podejmowanych działań, realizowane cele (strategiczne i operacyjne), jednostkę realizującą, osoby odpowiedzialne za wykonanie i nadzór, harmonogram realizacji, koszt realizacji i źródła finansowania oraz przewidywane rezultaty.

WYKAZ SKRÓTÓW

AI	(ang. Artificial Intelligence) – Sztuczna inteligencja
B+R+I	Badania – Rozwój – Innowacyjność
BZI	Błękitno-zielona infrastruktura
GUS	Główny Urząd Statystyczny
IoT	(ang. Internet of Things) Internet Rzeczy
ISO	(ang. International Organisation for Standardisation) – Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna
IT	(ang. Information Technology) – Technologia informacyjna
ITS	(ang. Intelligent Transport System) – Inteligentny system transportowy
JST	Jednostka samorządu terytorialnego
KBA	Korytarz Bałtyk – Adriatyk w sieci bazowej TEN-T
MPZP	Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego
MŚP	Małe i średnie przedsiębiorstwa
NEET	(ang. Not in education, employment or training) – Młodzież pozostająca poza sferą zatrudnienia i edukacji
NGO	(ang. Non-Governmental Organisation) – Organizacja pozarządowa
ODW	Odrzańska Droga Wodna
OF	Obszar funkcjonalny
OSI	Obszary Strategicznej Interwencji
OZE	Odnawialne źródła energii
PPP	Partnerstwo publiczno-prywatne
SDG	(ang. Sustainable Development Goals) – Cele Zrównoważonego Rozwoju
SFP	Struktura funkcjonalno-przestrzenna
SKM	Szczecińska Kolej Metropolitalna
SOM	Szczeciński Obszar Metropolitalny
SRS_2035	Strategia Rozwoju Szczecina 2035
SSOM	Stowarzyszenie Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego
SUMP SOM	Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego
TEN-T	(ang. Trans-European Transport Network) – Transeuropejska Sieć Transportowa
TRMS	Transgraniczny Region Metropolitalny Szczecina
UE	Unia Europejska
WPRS	Wieloletni Program Rozwoju Szczecina

ŹRÓDŁA

1. Ocena makrootoczenia miasta. Raport z analizy PEST+, Szczecin 2023.
2. Uwarunkowania przyszłej strategii rozwoju miasta Szczecin. Raport z diagnozy strategicznej, Szczecin 2023.
3. Ocena potencjału miasta. Raport z analizy benchmarkingu radarowego, Szczecin 2023.
4. Jaka przyszłość miasta Szczecin? Badanie na potrzeby strategii rozwoju, Szczecin 2024.
5. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta, Szczecin 2022.
6. Sprawozdanie z konsultacji społecznych projektu Strategii Rozwoju Szczecina na lata 2025-2035, Szczecin 2025.
7. <https://infuture.institute/mapa-trendów>.

ZAŁĄCZNIK NR 1:

PRZESTRZENNE POWIĄZANIE Z CELAMI STRATEGICZNYMI I OPERACYJNYMI

Główne determinanty rozwoju Szczecina na tle otoczenia funkcjonalnego miasta przedstawiono na **Planszy 1**, która obrazuje uwarunkowania przestrzenne Szczecina i stanowi całościowy kontekst dla dokumentu Strategii i sporządzanego planu ogólnego. Są to wspólne zadania, które powodują, że zgodnie z przepisami, Strategia i plan ogólny stają się kompatybilne i łącznie umożliwiają planowanie strategiczne we wszystkich niezbędnych sferach funkcjonowania miasta.

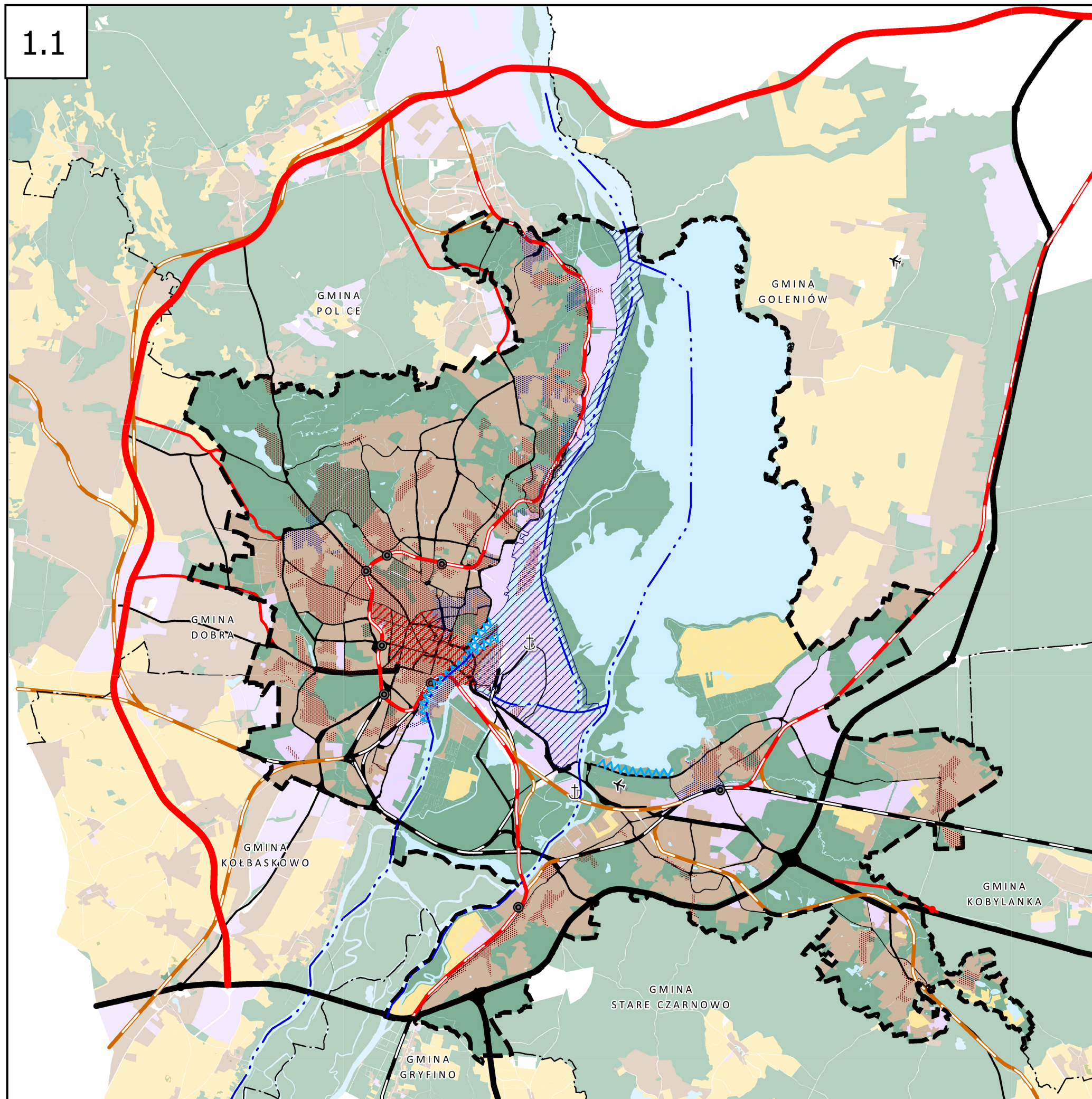
Główne determinanty rozwoju w Strategii obejmują zadania związane z:

- rozwojem poszczególnych funkcji, w tym realizacją potrzeb mieszkaniowych, stref gospodarczych
- obszarem strategicznej interwencji (OSI),
- kluczowymi warunkami środowiskowymi,

- docelowym, podstawowym układem drogowym,
- obwodnicą drogową śródmieścia,
- Zachodnie Obejście Drogowe Szczecina,
- obszarami rewitalizacji,
- historyczną strukturą przestrzenną do ochrony,
- koleją, SKM z ważniejszymi węzłami,
- frontami wodnymi i ich integracją (mosty).

Elementy przestrzenne budujące konkurencyjność miasta w wymiarze społecznym przedstawia **Plansza 2**, w wymiarze gospodarczym przedstawia **Plansza 3**, a w wymiarze klimatyczno-środowiskowym przedstawia **Plansza 4**.

1.1



MODEL STRUKTURY FUNKCYJALNO-PRZESTRZENNEJ

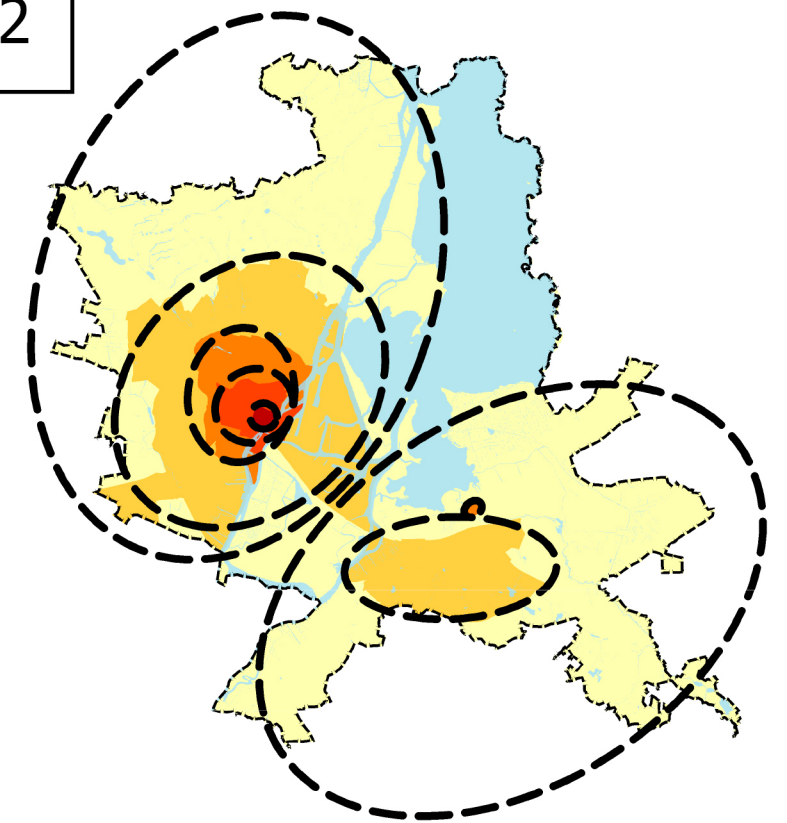
1

GŁÓWNE DETERMINANTY ROZWOJU
I OBSZARY INTERWENCJI

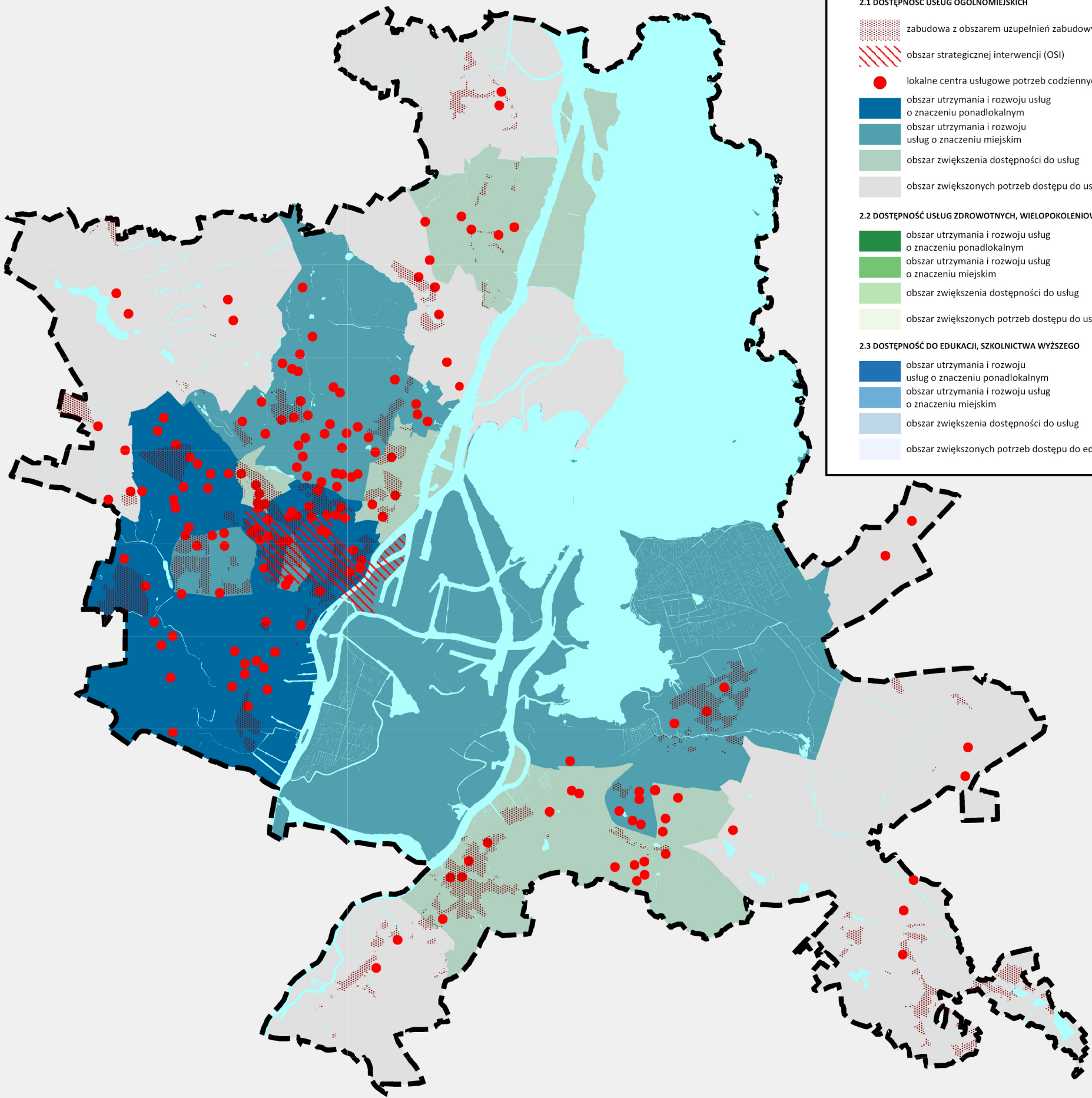
OZNACZENIA

- | | |
|--|--|
| <p>granica miasta</p> <p>granica gminy ościennej</p> <p>obszar portu morskiego</p> <p>1.1 FUNKCJE DOMINUJĄCE WSKAZNE DO ROZWOJU</p> <p>mieszkaniowe, usługowe i mieszkaniowo-usługowe</p> <p>strefy gospodarcze</p> <p>rolnicze przestrzenie produkcyjne</p> <p>zieleni (lasy, parki, ogrody działkowe)</p> <p>wody powierzchniowe (rzeki, jeziora, cieki)</p> <p>docelowy, podstawowy układ drogowy</p> <p>obszar strategicznej interwencji (OSI)</p> <p>fronty wodne i ich integracja</p> <p>obszar rewitalizacji</p> <p>historyczne struktury przestrzenne do ochrony</p> | <p>kolej</p> <p>SKM z ważniejszymi węzłami</p> <p>planowana modernizacja i przebudowa linii kolejowych</p> <p>zachodnia obwodnica Szczecina (przebieg orientacyjny)</p> <p>tory wodne (morskie, śródlądowe)</p> <p>port morski, port śródlądowy</p> <p>lotnisko</p> <p>1.2 ZRÓŻNICOWANIE ZABUDOWY I POTRZEB INFRASTRUKTURALNYCH (TECHNICZNYCH I SPOŁECZNYCH)</p> <p>zasada rozgęszczania i zmiany charakteru zabudowy</p> <p>strefa staromiejska</p> <p>strefa ścisłego centrum</p> <p>strefa śródmiejska</p> <p>strefa miejska</p> <p>strefa podmiejska</p> |
|--|--|

1.2



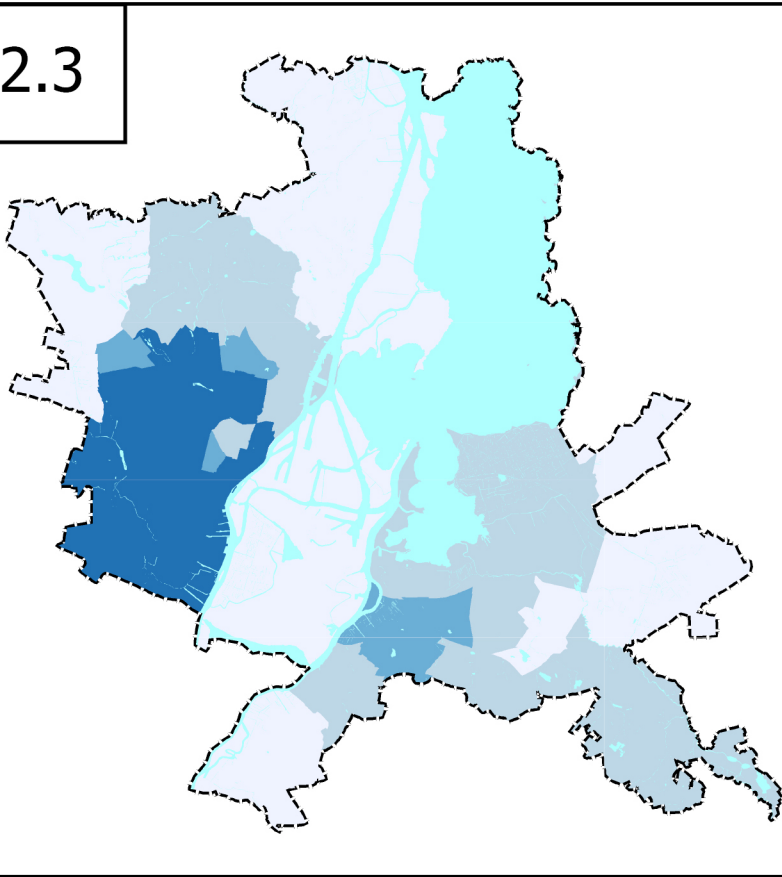
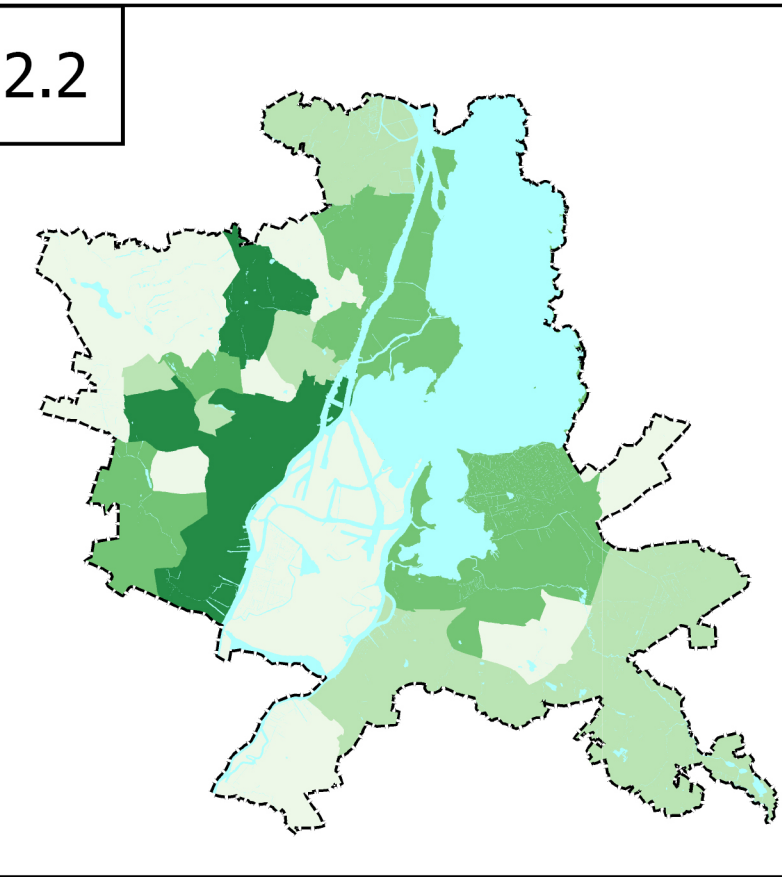
2.1



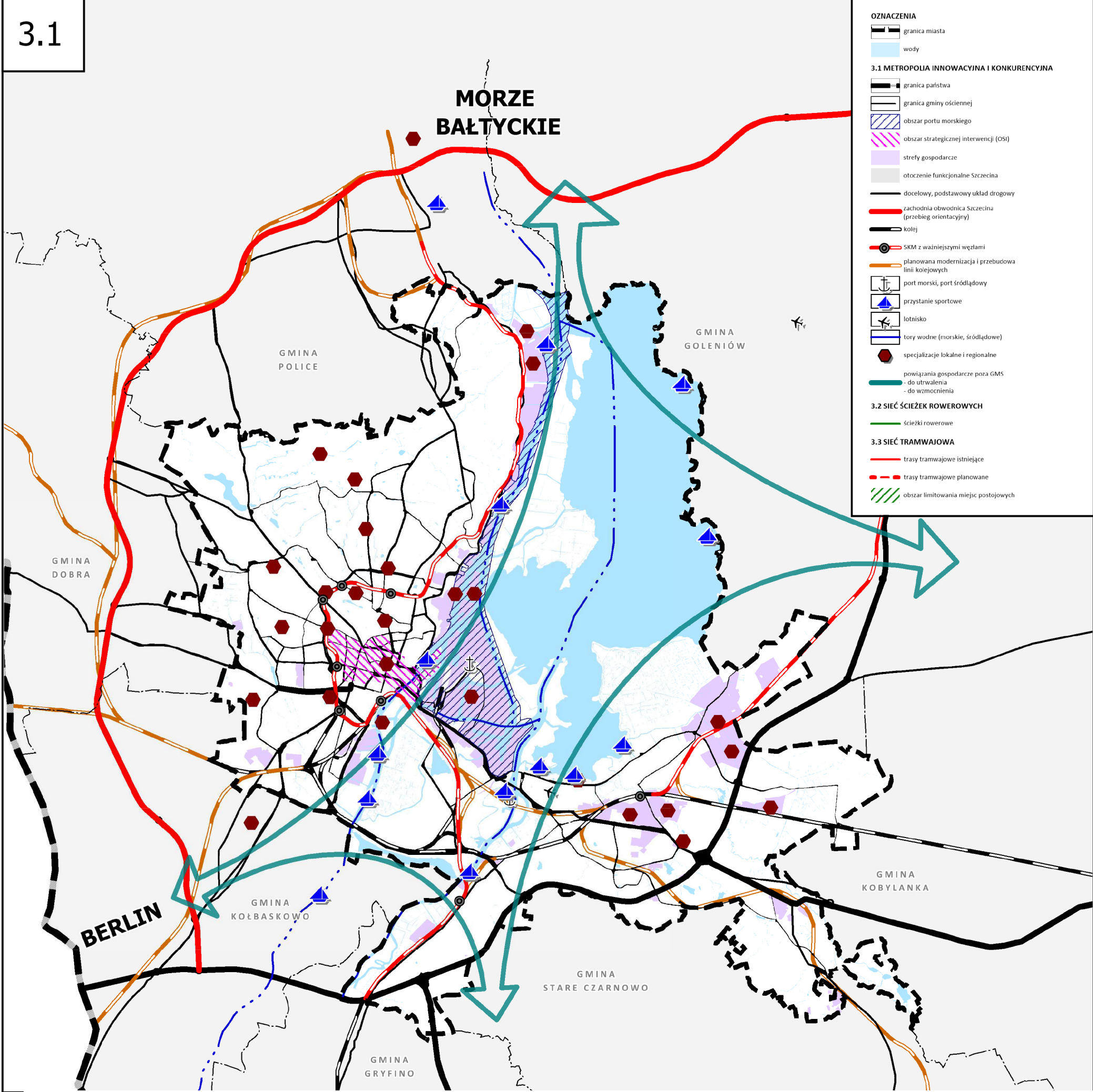
- OZNACZENIA**
- granica miasta
 - wody powierzchniowe (rzeki, jeziora, cieki częściowo skanalizowane)
- NASYCENIE USŁUGAMI SPOŁECZNYMI NA TLE OSIEDLI**
- 2.1 DOSTĘPNOŚĆ USŁUG OGÓLNOGOSPODARSTWA**
- zabudowa z obszarem uzupełnień zabudowy
 - obszar strategicznej interwencji (OSI)
 - lokalne centra usługowe potrzeb codziennych
 - obszar utrzymania i rozwoju usług o znaczeniu ponadlokalnym
 - obszar utrzymania i rozwoju usług o znaczeniu miejskim
 - obszar zwiększenia dostępności do usług
 - obszar zwiększonych potrzeb dostępu do usług
- 2.2 DOSTĘPNOŚĆ USŁUG ZDROWOTNYCH, WIELOPOKOLENIOWYCH**
- obszar utrzymania i rozwoju usług o znaczeniu ponadlokalnym
 - obszar utrzymania i rozwoju usług o znaczeniu miejskim
 - obszar zwiększenia dostępności do usług
 - obszar zwiększonych potrzeb dostępu do usług
- 2.3 DOSTĘPNOŚĆ DO EDUKACJI, SZKOLNICTWA WYŻSZEGO**
- obszar utrzymania i rozwoju usług o znaczeniu ponadlokalnym
 - obszar utrzymania i rozwoju usług o znaczeniu miejskim
 - obszar zwiększenia dostępności do usług
 - obszar zwiększonych potrzeb dostępu do edukacji

MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ

2 ELEMENTY PRZESTRZENNE BUDUJĄCE KONKURENCYJNOŚĆ MIASTA W SFERZE SPOŁECZNEJ



3.1

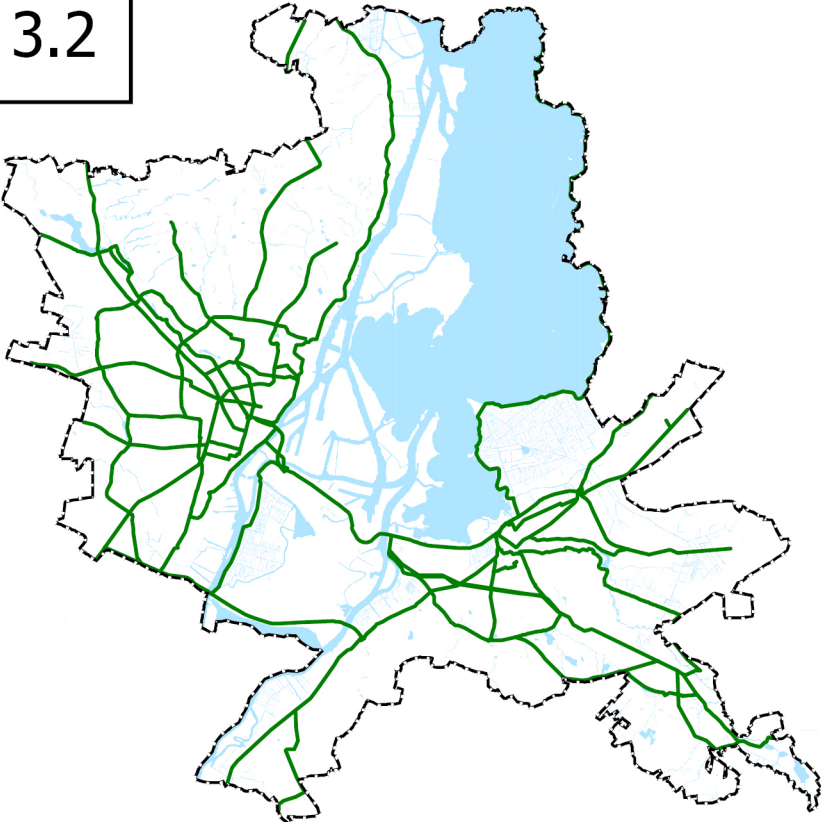


MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ

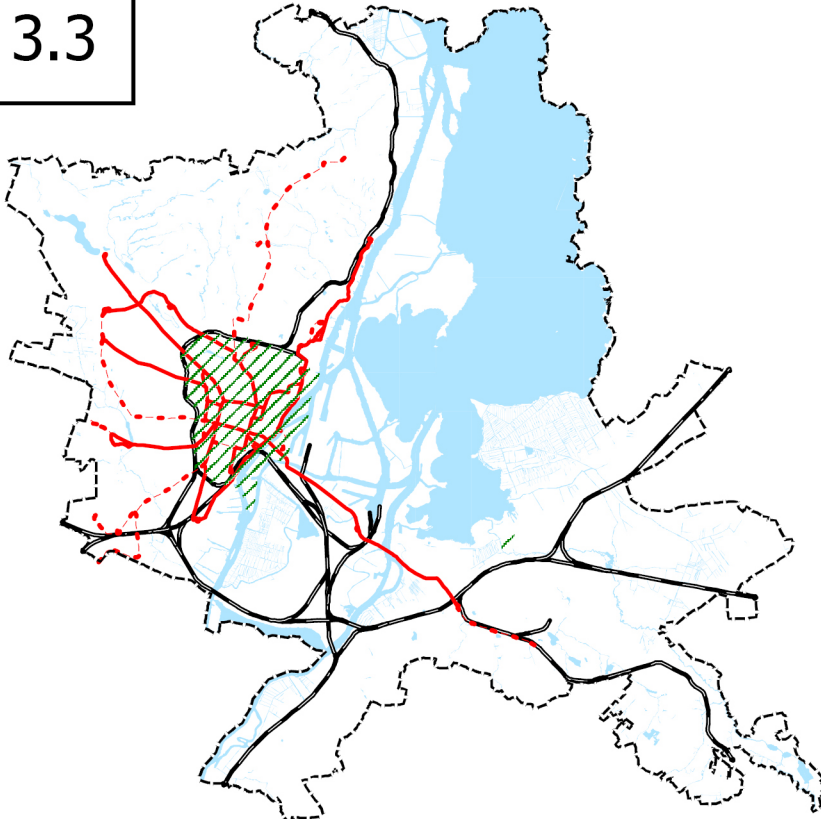
3

ELEMENTY PRZESTRZENNE
BUDUJĄCE KONKURENCYJNOŚĆ MIASTA
W SFERZE GOSPODARKI

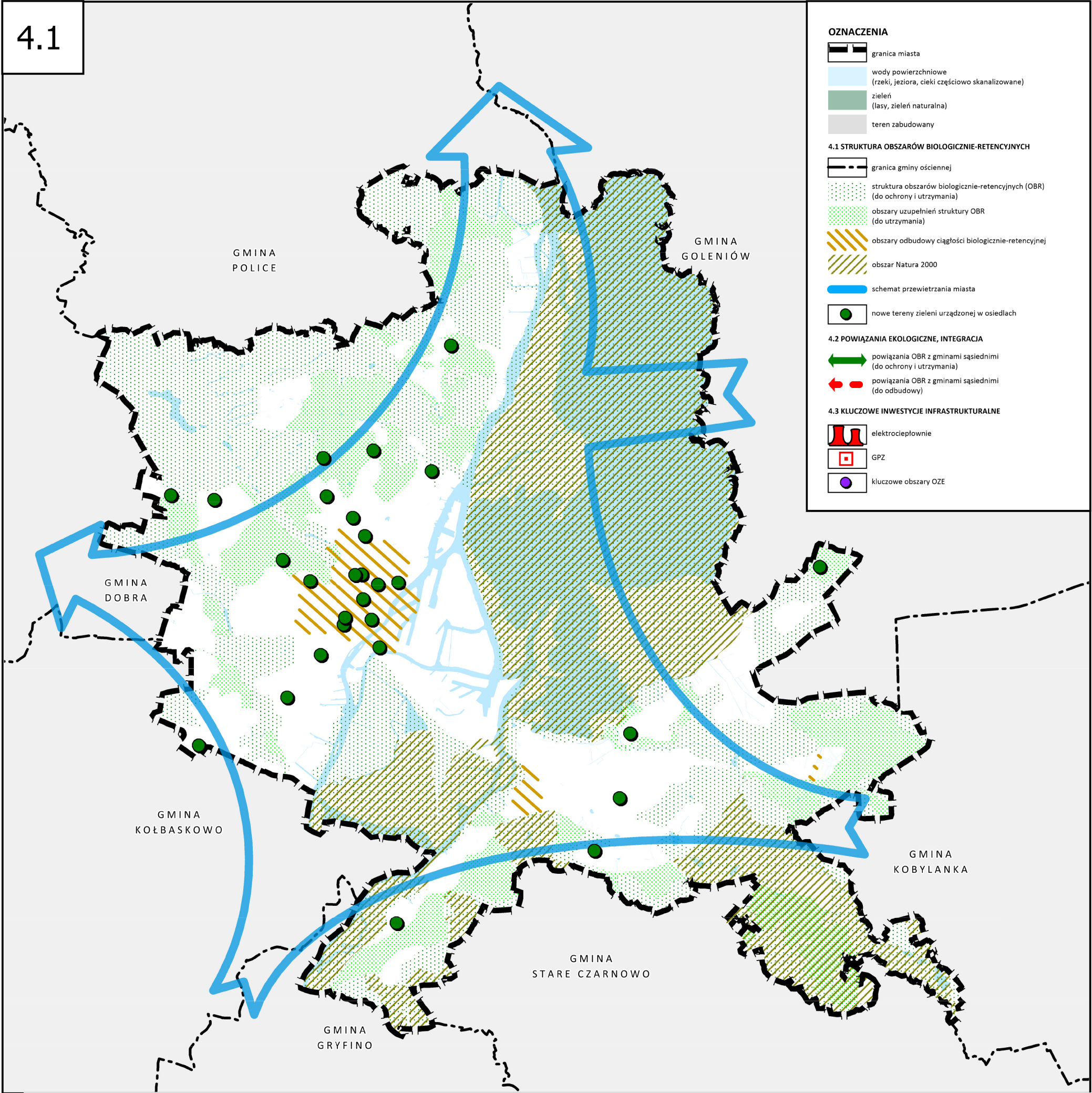
3.2



3.3



4.1

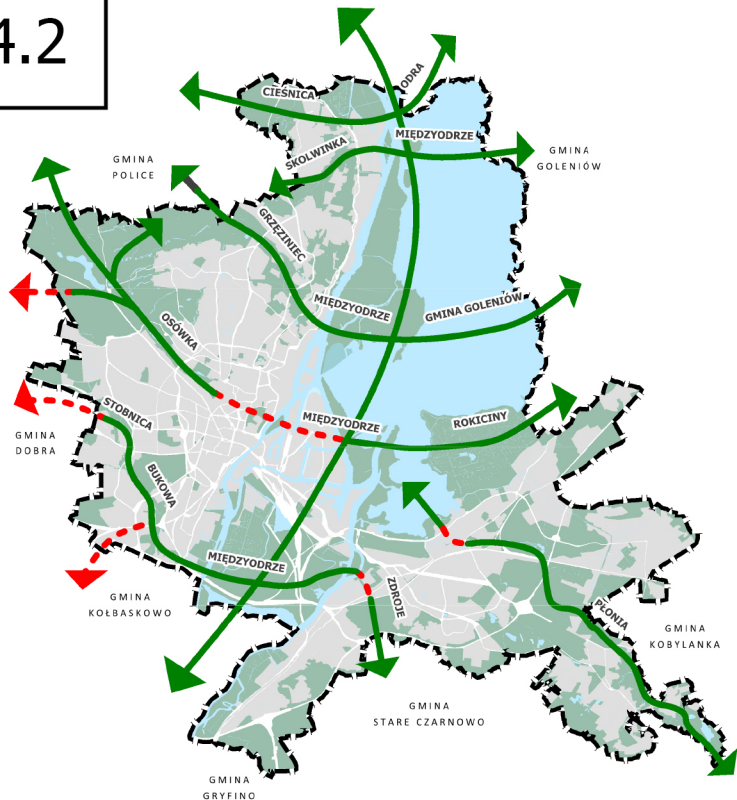


MODEL STRUKTURY FUNKCYJALNO-PRZESTRZENNEJ

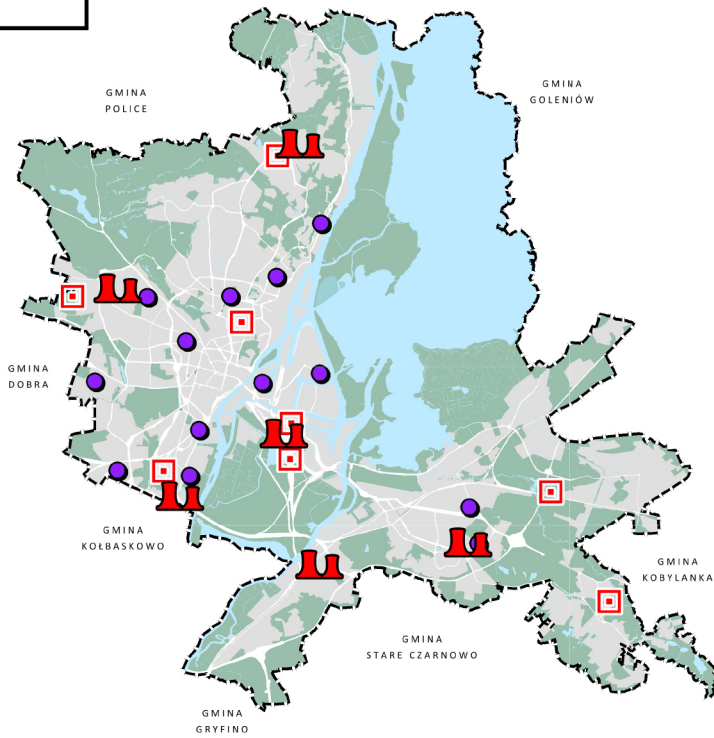
4

ELEMENTY PRZESTRZENNE
BUDUJĄCE KONKURENCYJNOŚĆ MIASTA
W SFERZE ŚRODOWISKA I KLIMATU

4.2



4.3



Autorzy opracowania pragną podziękować za zaangażowanie mieszkańców Szczecina, Radnym Rady Miasta Szczecin, Młodzieżowej Radzie Miasta, lokalnym partnerom społecznym i gospodarczym, przedstawicielom przedsiębiorców, organizacji pozarządowych oraz instytucji kultury, którzy podczas spotkań, warsztatów i konsultacji społecznych podzielili się z nami uwagami oraz pomysłami na Miasto.

Opracowanie merytoryczne i koordynacja prac:

Biuro Prezydenta Miasta - Referat ds. Strategii Rozwoju Miasta

Biuro Planowania Przestrzennego Miasta

Zespół ds. Strategii Rozwoju Szczecina 2035

Rada Strategii

we współpracy z pracownikami wydziałów Urzędu Miasta oraz jednostek i spółek miejskich.

Opracowanie diagnozy strategicznej:

Paweł Jaworski

dr hab. Maciej Kowalewski, prof. Uniwersytetu Szczecińskiego

dr hab. Aneta Zelek, prof. Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu Akademii Nauk Stosowanych

Konsultujemy Maciej Milewicz

Zespół redakcyjny:

Mateusz Kowalewski - Biuro Prezydenta Miasta

Joanna Jedlińska - Biuro Prezydenta Miasta

Katarzyna Kicińska - Biuro Prezydenta Miasta

Doradca strategiczny:

dr hab. Aneta Zelek, prof. Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu Akademii Nauk Stosowanych

Korekta językowa:

Dariusz Sadowski - Biuro Prezydenta Miasta

Wydawca:

Urząd Miasta Szczecin

plac Armii Krajowej 1

70-456 Szczecin

www.szczecin.eu

Skład i opracowanie graficzne:

Szczecińska Agencja Artystyczna

we współpracy z MOTIF Studio



**Miasto
Szczecin**

Copyrights2025
Urząd_Miasta_Szczecin
plac Armii Krajowej 1
70-456 Szczecin
www.szczecin.eu