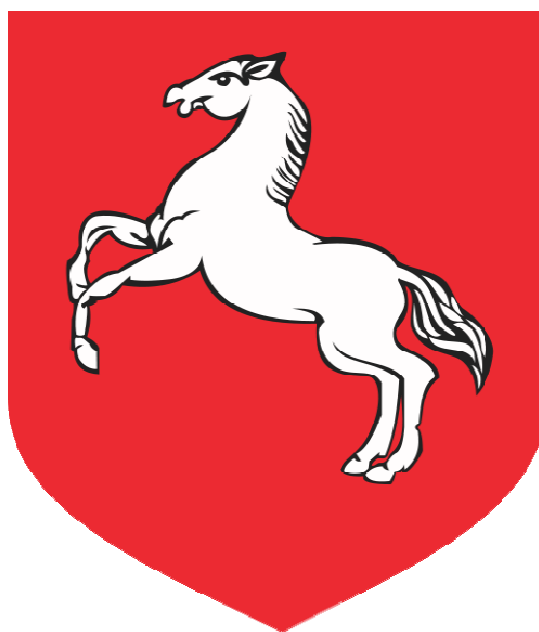


KONIN – MIASTO OBYWATELI



Obywatelska Strategia KONIN 2020

p r o j e k t



akcja **Konin**



Trust for Civil Society
in Central and Eastern Europe

Projekt wspierany finansowo grantem z Trust for Civil Society in Central and Eastern Europe

Strategię opracował merytorycznie zespół w składzie:

- Wojciech Kłosowski – ekspert wiodący,
- Miłka Stępień – koordynator projektu,
- Tomasz Herudziński – kierownik zespołu badawczego,
- Robert Olejnik – moderator dyskusji na temat strategii,
- Janusz Miedziński – organizator spotkań konwentowych.



Projekt jest rozpowszechniany na zasadzie otwartej licencji *Creative Commons* („Uznanie autorstwa – użycie niekomercyjne – bez utworów zależnych 3,0 Polska” (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3,0/pl/>))

PODZIĘKOWANIA DLA OSÓB I INSTYTUCJI WSPÓŁPRACUJĄCYCH PRZY PROJEKCIE.

Realizatorzy projektu dziękują Trust for Civil Society in Central and Eastern Europe (CEE Trust), finansującemu projekt. CEE Trust jest organizacją wspierającą rozwój społeczeństwa obywatelskiego na obszarze Europy Środkowo-Wschodniej. Szczególne podziękowania należą się pani Nathalie Bolgert, dyrektorke programowej w Czechach, Polsce i na Słowacji oraz pani Annie Mazgal, dyrektorke programowej w Czechach, Polsce, na Słowacji i Węgrzech.

Chcielibyśmy również podziękować Bartoszowi Jędrzejczakowi (pomysłodawcy i osobie przygotowującej wniosek projektowy) oraz Sławomirowi Kurkowi (koordynatorowi projektu od marca do czerwca 2012).

W pracach nad projektem brał udział, w miarę możliwości, cały zarząd Akcji Konin, uczestnicząc w organizacji spotkań, pomagając przy koordynacji projektu i jego opracowywaniu: Waldemar Duczmal (prezes stowarzyszenia), Andrzej Adamski (wiceprezes) oraz Monika Jagodzińska (sekretarz). Należy wymienić również pozostałych członków stowarzyszenia Akcja Konin, którzy nas wspierali i poświęcali swój wolny czas: Damiana Kruczkowskiego, Renatę „Reneżę” Grześkowiak, Tomka Marcinkowskiego, Anetę „Arnikę” Stanisławska, oraz Dariusza Tomczaka, Marcina Jędrzejewskiego, Monikę Wesołowską, Martę Mielcarek i Henryka Szczepankiewicza.

Waldemar Duczmal dziękuje Katarzynie Znanieckiej-Vogt z Centrum Edukacji Obywatelskiej, tutorce Programu Liderzy PAFW i Stowarzyszeniu Szkoła Liderów za osobiste wsparcie w czasie realizacji tego projektu.

Projekt ten nie mógł się udać bez udziału i zaangażowaniu różnych urzędów i instytucji oraz konkretnych osób z nimi związanych. Dziękujemy przede wszystkim Urzędowi Miejskiemu oraz Prezydentowi Miasta Konina Józefowi Nowickiemu za udostępnienie nam potrzebnych informacji, za wsparcie logistyczne, instytucjonalne oraz finansowe przy opublikowaniu ostatecznego tekstu naszej Obywatelskiej Strategii Rozwoju Miasta. Mamy nadzieję, że nawiązana w ten sposób współpraca to początek wspólnej drogi do osiągnięcia wytyczonego celu: poprawy sytuacji Konina i stworzenia lepszego miasta dla nas i dla przyszłych pokoleń Koninian.

Chcielibyśmy również wymienić instytucje i osoby, które z nami współpracowały. Na pierwszym miejscu z pewnością należałoby wymienić pana Romana Jankowskiego, który wykazał się niesamowitym zaangażowaniem, tryskając entuzjazmem i pomysłami oraz wprowadzając rzetelną i rozsądną ocenę sytuacji. Z pewnością współpraca z nim i z pracownikami Wydziału Działalności Gospodarczej i Rozwoju pokazuje, jak owocne mogą być działania międzysektorowe dla rozwoju naszego miasta. Lista osób, które udzieliły swojego merytorycznego wsparcia, jest jednak znacznie dłuższa (w porządku alfabetycznym): Czesław Botor – kierownik Wydziału Spraw Obywatelskich, Elżbieta Tylus-Dembińska – kierownik Wydziału Inwestycji, Grzegorz Pająk – kierownik Wydziału Drogownictwa, Henryk Kuśmirek – kierownik Wydziału Kultury Sportu i Turystyki, Iwona Gajewska – kierownik Zespołu Orzekania o Niepełnosprawności, Joanna Hernes – kierownik Wydziału Organizacyjnego i Kadr, Małgorzata Malińska – kierownik Wydziału Ochrony Środowiska, Małgorzata Sztuba – kierownik Wydziału Urbanistyki i Architektury, Marek Zawidzki – Sekretarz Miasta Konina, Maria Radoch – kierownik Wydziału Spraw Lokalowych, Olga Skrzypka – kierownik Wydziału Budżetu, Tadeusz Jakubek – kierownik Wydziału Gospodarki Nieruchomościami, Urszula Miłosz-Michalkiewicz – Kierownik Wydziału Oświaty, Wanda Goj – kierownik Wydziału Spraw Społecznych.

Dziękujemy również mieszkańcom Konina i członkom konwentu, którzy brali udział w naszych spotkaniach i dzielili się z nami swoimi uwagami i spostrzeżeniami (w kolejności alfabetycznej): Agnieszce Antczak; Piotrowi Głapie; Jadwidze Gaworskiej; Zbigniewowi Grzelakowi; Andrzejowi Herudzińskiemu; Zuzannie Janaszek-Maciaszek; Wojciechowi Jaszczurowi; Mariuszowi Jaworskiemu; Justynie Kałużyńskiej; Monice Kosińskiej; Danucie Kowalewskiej; Iwonie Krzyżaniak; Karolowi Lewińskiemu; Sławomirowi Lorkowi; Krzysztofowi Łyjakowi; Zofii Mac; Jarosławowi Matuszewskiemu; Przemysławowi Morawskiemu; Agacie Natywie; Marcinowi Nowakowi; Bartoszowi Nożewskiemu; Tomaszowi Piasecznemu; Eugeniuszowi Pigule; Marianowi Rajznerowi, Janinie Rudnickiej-Lewandowskiej; Jarosławowi Sidorowi; Andrzejowi Skrzypińskiemu; Janowi Urbańskiemu; Michałowi Wasilewskiemu; Markowi Waszkowiakowi; Rafałowi Wawrzyniakowi; Marcinowi Woźniakowi; Magdalenie Wydro i wielu anonimowym mieszkańcom Konina.

Spis treści

1. Wstęp	5
2. Jak czytać strategię KONIN 2020?	7
2.1. Sposób pracy nad Strategią	7
2.1.1. Program badawczy – diagnoza społeczna Konina	8
2.1.2. Obywatelski proces przygotowania strategii	8
2.1.3. Wnioski strategiczne i dokument strategii	9
2.2. Zakres ustaleń Strategii	10
2.3. Elastyczność dzięki regularnym aktualizacjom	10
2.4. Strategia: deklaracja woli politycznej a nie – akt prawa miejscowego	10
2.5. Zarządzanie poprzez cele	11
3. Gdzie jesteśmy? – diagnoza syntetyczna	12
3.1 Wnioski z badań społecznych mieszkańców Konina 2012	12
3.2 Gdzie jesteśmy obecnie? Dotychczasowa strategia rozwoju miasta	16
4. Kontekst: dokumenty strategiczne.....	18
5. Wartości strategiczne Konina	19
5.1. Misja miasta	19
5.2. Wizja strategiczna: Konin 2020	21
5.3. Priorytety strategiczne	21
Priorytet A. PARTYCYPACJA OBYWATELSKA.....	22
Priorytet B. SPÓJNOŚĆ SPOŁECZNA.....	23
Priorytet C. WSPÓLNOTA LOKALNA	23
Priorytet D. KAPITAŁ KREATYWNY.....	23
Priorytet E. DOBRE RZĄDZENIE	23
Priorytet F. PRZESTRZEŃ PUBLICZNA	24
Priorytet G. SZANSE MŁODZIEŻY	24
6. Warstwa wykonawcza: programy strategiczne.....	25
Priorytet A. PARTYCYPACJA OBYWATELSKA.....	25
Program A1: Budżet obywatelski	26
Program A2: Obywatelskie polityki sektorowe	26
Program A3: Samorządność w osiedlach.....	27
Priorytet B. SPÓJNOŚĆ SPOŁECZNA.....	28
Program B1: Włączenie społeczne.	28
Program B2: Miejski Program Rewitalizacji (MPR).....	28
Program B3: Ku żywemu uczestnictwu w kulturze.....	29
Priorytet C. WSPÓLNOTA LOKALNA	29
Program C1: Nasz kapitał społeczny.....	29
Program C2: Tożsamość Koninian: jedność w różnorodności	30
Program C3: Żywe partnerstwa.....	31

Priorytet D. KAPITAŁ KREATYWNY	31
Program D1: Koniński sektor kreatywny	31
Program D2: Kreatywna edukacja	32
Program D3: Miejsca kultury	32
Program D4: Kreatywność – Nauka – Wdrożenia.....	33
Priorytet E. DOBRE RZĄDZENIE	33
Program E1: Przejrzysty urząd.....	33
Program E2: Budżet równych szans	33
Program E3: Obywatelski monitoring.....	34
Program E4: Obywatelskie inicjatywy	34
Program E5: Ku budżetowi zadaniowemu.....	34
Program E6: Powszechny system ewaluacji	35
Priorytet F. PRZESTRZEŃ PUBLICZNA	35
Program F1: Obywatelskie planowanie przestrzenne	35
Program F2: Ład komunikacyjny Konina	36
Program F3: Zieleń i rekreacja.....	36
Program F4: Miejsca spotkań, miejsca debaty	36
Priorytet G. SZANSE MŁODZIEŻY	37
Program G1: Czas wolny czasem rozwoju	37
Program G2: Instytucje zapraszają	37
Program G3: Ciekawa Szkoła	37
Program G4: Młodzi Obywatele	38
7. Wdrażanie strategii	39

1. Wstęp

Niniejsza strategia powstaje w chwili znaczącej zmiany, jaką przechodzi Polska, Europa i świat. Trwający kryzys podważył zaufanie do wielu rozwiązań, które dotychczas wydawały się oczywiste i skłonił nas do szukania rozwiązań nowych. Nie inaczej jest ze strategiami rozwoju lokalnego. W XX wieku ukształtował się zwyczaj tworzenia lokalnych strategii rozwoju przez ekspertów zatrudnionych przez lokalne władze. W XXI wieku jednak strategie tworzone w ten sposób nie odpowiadają już w żaden sposób potrzebom dzisiejszego społeczeństwa i nie są w stanie skutecznie podjąć wyzwań współczesności. Dziś to mieszkańcy – lokalne społeczeństwo obywatelskie – winni tworzyć strategię, która przesądzi o przyszłości ich miasta. O ile nadal diagnozowanie teraźniejszości i prognozowanie możliwych w przyszłości zmian jest po części zadaniem eksperckim, o tyle wyciąganie wniosków z diagnozy, a już szczególnie artykułowanie potrzeb, aspiracji i formułowanie marzeń jest zadaniem mieszkańców. W tym zadaniu nikt nie może mieszkańców wyręczać. To my, obywatele, musimy wziąć odpowiedzialność za naszą przyszłość.

W tym ważnym okresie, gdy dotychczasowa demokracja przedstawicielska zmienia się na naszych oczach i poszerza, przybierając postać demokracji uczestniczącej, rola wybieralnych władz lokalnych staje się bardzo ważna. Władze wybieralne powinny wziąć na siebie trudną i odpowiedzialną rolę moderatora procesu: otwierać przestrzeń debaty publicznej o przyszłości miasta, brać udział w tej debacie, być współorganizatorem i inicjatorem wielu jej wątków. Wreszcie powinny kierować wdrażaniem decyzji powziętych z udziałem mieszkańców w wyniku debaty publicznej. Dobre rządzenie (*Good Governance*) polega dziś na mądrym przywództwie, które rozwija oddolną zaradność ludzi, a nie wyręcza ich i nie zastępuje w decydowaniu o ich ważnych sprawach.

Przyszłość Konina zależy dziś od mieszkańców. Od tego, czy uwierzą oni w sukces swego miasta i będą gotowi ten sukces wspólnie budować. Od tego, czy zechcą pozostać w Koninie, zamiast emigrować, czy zobaczą tutaj szanse na własny rozwój, czy dostrzegą tu perspektywy indywidualnego sukcesu.

Mit „inwestora zewnętrznego” przywożącego rozwój w walizce, został dziś boleśnie zweryfikowany; taki model rozwoju potrafi odpłynąć z miasta równie nagle, jak się pojawia. Główne budulce trwałego lokalnego sukcesu, to dziś kapitał ludzki, kapitał społeczny i mądrze rozumiany kapitał kreatywny. Kapitał ludzki Konina, to suma lokalnych kompetencji i stale aktualizowanej wiedzy oraz zdolność mieszkańców Konina do przekuwania tej wiedzy w praktykę działania. Kapitał społeczny, to sieć społecznego zaufania, lojalności i solidarności, jaka spaja działania mieszkańców Konina w harmonijną całość. Wreszcie lokalny kapitał kreatywny, to potencjał twórczy mieszkańców Konina zaabsorbowany przez gospodarkę, to – inaczej mówiąc – stopień gotowości lokalnej gospodarki do płacenia za kreatywność. W obszarze wszystkich tych kapitałów jest wiele do zrobienia. I zamierzamy to właśnie zrobić.

Nie możemy przenieść naszego miasta w inne miejsce, ale możemy sprawić, że Konin będzie optymalnie wykorzystywać szanse miejsca, w którym jest. Nie możemy odsunąć Konina od konkurujących z nim wielkich metropolii, ale możemy zadbać, by ludzie – zamiast odpływać do metropolii – zechcieli pozostawać na miejscu, a z czasem – by napływali tu z innych miast, zasilając lokalną społeczność swymi kompetencjami, kreatywnością i gotowością współdziałania.

We współczesnym świecie miasta konkurują, biorą udział w wyścigu o czynniki rozwoju. W tym wyścigu Konin nie musi „doganiać” innych miast. Zamiast biernie kopiować ich drogę rozwoju, Konin może od razu wyprzedzić swych konkurentów, podążając drogą wybraną lepiej. W tym celu musi jednak stać się miastem inteligentnym (*smart city*). Z doświadczeń innych należy korzystać refleksyjnie, a w żadnym wypadku nie mechanicznie. Dziś teorie rozwoju lokalnego dezaktualizują się szybko w bolesnym zderzeniu z praktyką świata objętego kryzysem. Dotychczasowe „niewzruszone” miary rozwoju, jak *produktywność* czy *PKB per capita*, znajdują coraz skuteczniejszą konkurencję w nowych miarach rozwoju, takich jak *jakość życia*, czy lokalne *bogactwo pola szans samorealizacji* każdego człowieka.

Jak powinien rozwijać się Konin? Jak zamierzamy osiągnąć strategiczny sukces? Kluczowe dla wykorzystania szans i oparcia się zagrożeniom, jest zaangażowanie społeczności lokalnej – każdego z nas. Pomyślna realizacja strategii zależy od siły i powszechności zaangażowania mieszkańców. A ludzie będą gotowi realizować strategię, jeśli poczują, że to jest ich strategia, że są jej współautorami i jej podmiotem a nie tylko przedmiotem. Stąd koncepcja strategii obywatelskiej, przygotowywanej przez obywateli i dla obywateli.

2. Jak czytać strategię KONIN 2020?

Obywatelska strategia KONIN 2020 (nazywamy ją dalej krótko Strategią) odbiega od schematu formalnego, w jakim mieszczą się najczęściej przygotowywane dotychczas strategie miast. To nie przypadek: nie chcemy strategii schematycznej. Zamiast tego potrzebna jest nam strategia, w której realizację będą chcieli zaangażować się mieszkańcy. Szukając metodyki odpowiedniej dla tego celu inspirowaliśmy się najlepszymi strategiami polskich miast¹. Aby strategia była wiarygodna, sama w sobie musi realizować postulaty, które głosi. Toteż strategia Konina, „miasta obywateli”, sama została stworzona z inicjatywy obywateli i z ich udziałem, zakłada dalszy udział obywateli w jej doskonaleniu i realizacji, a ponadto jest napisana językiem adresowanym do mieszkańców, nie zaś do ekspertów. Niniejszy rozdział ma być przewodnikiem po koncepcji i metodyce zastosowanej w całym dokumencie.

2.1. Sposób pracy nad Strategią

Obywatelską Strategię KONIN 2020 zainicjowało Stowarzyszenie Akcja Konin. Prace nad strategią rozpoczęły się w lutym 2012. Proces tworzenia strategii był w całości partycypacyjny (oparty o uczestnictwo). O obywatelskości projektu przesądziły trzy elementy:

1. Projekt został stworzony i był poprowadzony przez organizację pozarządową i w zamyśle jest oddolnym działaniem grupy mieszkańców Konina, którym zależy na rozwoju miasta.
2. W ramach diagnozy strategicznej przeprowadzono szeroki program badań społecznych², dla rozpoznania problemów i potrzeb mieszkańców.
3. Nad strategią pracowali na wszystkich etapach sami obywatele, w tym poprzez specjalnie powołany Konwent Rozwoju Miasta.

GENEZA: mówią inicjatorzy Strategii

„Rozmawialiśmy o tym, jak można zwiększyć udział mieszkańców miasta w decyzjach podejmowanych w Koninie i jak wpłynąć na to, żeby miasto zmieniało się na lepsze. Wpadliśmy wtedy na pomysł, żeby stworzyć strategię, która by odzwierciedlała oba te cele, czyli włączała mieszkańców w proces tworzenia koncepcji, jak ma wyglądać przyszłość Konina. Taki zresztą główny cel przyświeca właśnie naszemu stowarzyszeniu: by brać sprawy w swoje ręce i szukać rozwiązań dla najbardziej palących problemów lokalnych. Wielu z nas obawia się przyszłości. Boimy się, że będzie coraz mniej miejsc pracy dla młodych i liczba mieszkańców Konina będzie dalej się zmniejszać.

Obawiamy się, że nie poradzimy sobie z szybko zmieniającą się rzeczywistością, a nasze miasto nie znajdzie dla siebie właściwej ścieżki rozwoju. Prerażeniem napawa nas fakt, że może być coraz gorzej: brak pracy, brak perspektyw, a przede wszystkim brak młodych i kreatywnych ludzi, którzy tworzą klimat danej przestrzeni i możliwości dalszego rozwoju. Dokument, który oddajemy w Państwa ręce daleki jest od ideału, ale mamy nadzieję, że przede wszystkim natchnie mieszkańców Konina do działań na rzecz rozwoju miasta, do działań na rzecz wprowadzania zmian i poprawiania sytuacji w Koninie, a miejską administrację i decydentów do poszukiwania rozwiązań, które można wprowadzić, aby Konin stał się nowoczesnym i przyjaznym miejscem do mieszkania”.

¹ W szczególności inspiracji metodycznej dostarczała nam znakomita strategia LUBLIN 2020 opracowana niemal równoległe z naszą strategią.

² Badania prowadzone pod kierunkiem T. Herudzińskiego podsumowano raportem stanowiącym Załącznik nr 1 do niniejszej strategii. Raport jest też dostępny: <http://www.akcjakonin.pl/konin-nowoczesnym-miastem-przyszlosci/>

2.1.1. Program badawczy – diagnoza społeczna Konina

Głównym celem badania była diagnoza sytuacji społecznej i wypracowanie rekomendacji do stworzenia strategii rozwoju Konina. Plan badawczy przewidywał przeprowadzenie zarówno badań ilościowych, jak i jakościowych, a mianowicie:

- wywiadów kwestionariuszowych z dorosłymi mieszkańcami miasta Konina wykonanych techniką PAPI na próbie 620 osób (badanie ilościowe),
- indywidualnych wywiadów pogłębianych IDI na próbie N=20 (badanie jakościowe).

Całość prac badawczych poprzedzona była szeregiem rozmów, w formie indywidualnych wywiadów o charakterze rekonesansowym oraz przeglądem tzw. materiałów zastanych (*desk research*), co stanowiło podstawę do opracowania narzędzi badawczych w postaci kwestionariusza ankiety oraz listy dyspozycji do wywiadów indywidualnych z ekspertami. Wykonane prace badawcze były podstawą do opracowania raportu końcowego wraz z rekomendacjami.

Zasadniczo określone zostały następujące cele badawcze:

1. Zdiagnozowanie wizerunku wewnętrznego miasta, a więc odbioru miasta Konina przez mieszkańców.
2. Zdiagnozowanie najważniejszych problemów miasta w odbiorze społecznym.
3. Zdiagnozowanie subiektywnego poziomu jakości i warunków życia mieszkańców miasta.
4. Diagnoza zmiany w czasie subiektywnego poziomu jakości i warunków życia mieszkańców miasta.
5. Rozpoznanie oczekiwań mieszkańców wobec głównych kierunków rozwoju miasta.
6. Rozpoznanie opinii mieszkańców o pracy Urzędu Miasta i jego pracowników.
7. Rozpoznanie głównych źródeł informacji mieszkańców na temat miasta.
8. Rozpoznanie głównych determinant migracji mieszkańców.

Starannie dobrana próba losowa w połączeniu ze standaryzowanym kwestionariuszem ankiety umożliwiła trafne formułowanie wniosków o objętej badaniami zbiorowości. Wielkość próby badawczej wyniosła ostatecznie 621 mieszkańców i umożliwiła dokonywanie uogólnień na populację mieszkańców miasta Konina. Proporcjonalno-losowy dobór próby ze względu na miejsce zamieszkania oddający możliwie najdokładniej strukturę w populacji generalnej zapewnił reprezentatywność i poprawność metodologiczną statystycznego wnioskowania. W przypadku wywiadów indywidualnych pogłębianych dobór próby miał zatem charakter celowy (ekspercki). Dzięki temu respondentami były osoby o wysokich kompetencjach i z dużą znajomością tematu badania. Z drugiej strony stosunkowo duża liczba respondentów i wielość kategorii respondentów pozwoliła na zebranie opinii ekspertów z różnych środowisk i skonfrontowanie ich ze sobą na etapie analizy.

Pełne wnioski badawcze zawarto w raporcie z badań (www.akcjakonin.pl/strategia/raport).

2.1.2. Obywatelski proces przygotowania strategii

Strategia była od początku przygotowywana w procesie obywatelskim, z szerokim udziałem mieszkańców. Odbywał się szereg spotkań, dyskusji, prac w grupach tematycznych, został powołany obywatelski Konwent Rozwoju Miasta, liczni mieszkańcy nadsyłali swoje uwagi mailami lub zgłaszali je osobiście.

W maju i czerwcu 2012 r. odbyło się piętnaście spotkań w trzech szkołach średnich, na których dyskutowano z młodzieżą o strategii miejskiej i potrzebie uczestnictwa młodzieży w wypracowywaniu rozwiązań dla przyszłości miasta. Przez cały czas trwania projektu była realizowana kampania medialna: informowanie o postępach prac w lokalnej prasie, na stronach internetowych, przede wszystkim na stronie: www.akcjakonin.pl/strategia. Mieszkańcy byli też zachęceni do nadsyłania propozycji na e-mail: strategia@akcjakonin.pl

Dla utrzymania obywatelskiego charakteru Strategii zdecydowano się na powołanie specjalnego podmiotu – reprezentanta społeczności miasta, który nazwaliśmy Konwentem Rozwoju Miasta. Do Konwentu zostali zaproszeni przedstawiciele władz lokalnych, przedstawiciele organizacji pozarządowych i gospodarczych oraz rozmaitych środowisk społecznych. Odbyły się cztery spotkania Konwentu: ogólne, poświęcone sytuacji gospodarczej (bezrobocie, inwestycje, przedsiębiorczość), poświęcone edukacji i problemom społecznym, oraz poświęcone sprawom przestrzeni publicznej.

2.1.3. Wnioski strategiczne i dokument strategii

Na podstawie wyników badań społecznych, prac grup roboczych, materiałów ze spotkań z obywatelami, wyników pracy Konwentu Rozwoju Miasta, oraz wniosków zgłaszanych podczas całego procesu przez pojedynczych obywateli powstał ostateczny tekst niniejszej strategii. Zespół redakcyjny pracował pod kierunkiem merytorycznym Wojciecha Kłosowskiego, zaproszonego eksperta do spraw strategicznego planowania rozwoju lokalnego. Zespół postawił sobie trzy istotne cele:

- Wnioski strategiczne starano się formułować w sposób pogłębiony dzięki porównaniu zdiagnozowanej sytuacji Konina z wiedzą o procesach zachodzących współcześnie w innych miastach. Zespół uznał, że to mieszkańcy znają najlepiej swoje problemy, natomiast nie można przetrzucać na nich obowiązku odkrywania głębszych przyczyn tych problemów; to zadanie eksperckie. Potrzebne było więc skonfrontowanie wyników badań społecznych mieszkańców Konina z wiedzą ekspercką w zakresie rozwoju lokalnego:
 - z diagnozy lokalnej starano się wyczytać przede wszystkim, **co** jest dolegliwe dla mieszkańców, **co** im doskwiera, **co** stanowi problem,
 - natomiast wiedza ekspercka posłużyła do odkrycia, **dlaczego** w Koninie mają miejsce takie właśnie, a nie inne problemy.
- Zespół uznał, że cele strategiczne Miasta nie wynikają mechanicznie z samej diagnozy. Muszą one być wypadkową dwóch obszarów: z jednej strony – wyników diagnozy, a z drugiej - pomysłów, aspiracji i marzeń mieszkańców, wyrażonych w grupach roboczych i na spotkaniach obywatelskich oraz podczas prac Konwentu. Wobec tego należało scalić wskazania, wynikające z obu tych obszarów. W niniejszym opracowaniu przyjęto taką właśnie metodę.
- Po trzecie zespół redakcyjny postawił sobie za cel sformułowanie **spójnego systemu** celów strategicznych. Uspołeczniona metoda zbierania materiału do strategii oprócz fundamentalnych zalet ma także tę wadę, że w warstwie surowych wyników dostarcza nieuporządkowaną chmurę wniosków wzajemnie nie powiązanych. Wobec tego zespół postawił sobie za kluczowe zadanie uporządkowanie wniosków z procesu, usystematyzowanie ich i wygenerowanie z nich spójnego systemu celów strategicznych.

Wynikiem prac zespołu redakcyjnego jest niniejszy dokument: projekt **Obywatelskiej Strategii KONIN 2020**.

2.2. Zakres ustaleń Strategii

Strategia niniejsza nie ma być spisem wszystkich działań, jakie powinien realizować samorząd Konina do 2020 roku. Strategia deklaruje tylko zasadnicze, strategiczne wartości w rozwoju miasta: wyznacza priorytety rozwojowe i wytycza generalne kierunki działań, a następnie formułuje przykładowe cele programów strategicznych (kwantyfikowalne cele strategiczne), jakie będą podjęte w perspektywie najbliższych ośmiu lat dla zrealizowania zadeklarowanych wartości. U szczytu systemu celów strategicznych Strategia umieszcza cel generalny: deklarację misji miasta. Ponadto Strategia formułuje wizję strategiczną, ku której Konin będzie zmierzał do 2020 roku.

Strategia KONIN 2020 zawiera też rozstrzygnięcia co do sposobu wdrażania i ewaluacji postępów wdrażania. Nie jest to opis gotowej procedury ani lista gotowych wskaźników, ale szczegółowy plan wypracowania takiej procedury w ciągu całego 2013 roku z udziałem mieszkańców Konina. Rzecz w tym, że warunkiem pomyślnej realizacji Strategii jest zaangażowanie mieszkańców, a wobec tego to sami mieszkańcy muszą mieć głos w sprawie tworzenia systemu, w który mają się potem angażować.

2.3. Elastyczność dzięki regularnym aktualizacjom

W dzisiejszym świecie nie sprawdza się tworzenie strategii sztywnych, ani nawet plany złożone z alternatywnych scenariuszy, ponieważ horyzont sensownej przewidywalności zjawisk makroekonomicznych, społecznych, kulturowych czy politycznych skrócił się dramatycznie. Wobec tego współczesne strategie muszą mieć wbudowany mechanizm regularnej aktualizacji.

Strategia KONIN 2020 ma wbudowany mechanizm corocznego raportowania postępów jej wdrażania, corocznego uzupełniania programów strategicznych i aktualizacji ich zawartości z uwzględnieniem postępów realizacji, oraz mechanizm gruntownej aktualizacji strategii co dwa lata. Taka częstotliwość sprawdzania, czy nasza strategia pasuje jeszcze sensownie do realiów otaczającego nas świata, wydaje się być optymalna z punktu widzenia rozsądnej równowagi pomiędzy trwałością (*sustainability*) celów strategicznych, a koniecznością reagowania na zmieniający się świat wokół nas.

2.4. Strategia: deklaracja woli politycznej a nie – akt prawa miejscowego

Uchwała o przyjęciu strategii samorządowej nieprzypadkowo nie jest traktowana jako *akt prawa miejscowego*, ale jako tzw. *akt kierownictwa wewnętrznego*. W praktyce oznacza to, że strategia jest deklaracją woli politycznej wspólnoty samorządowej i wyłonionych przez tę wspólnotę wybieralnych organów władzy, co do realizacji takich a nie innych wartości w ramach swobody wyboru, jaką daje ustawa.

Wobec tego nie trzeba traktować tekstu strategii jak algorytmu, który należy zrealizować literalnie: to kłóciłoby się z zasadą rozsądnej elastyczności strategii. Należy przyjąć, że punktem odniesienia dla interpretacji poszczególnych zapisów szczegółowych (np. deklaracji *kwantyfikowalnych celów strategicznych* czy opisów programów strategicznych) jest w każdym przypadku ich sensowna zgodność z zadeklarowanymi **wartościami**. Innymi słowy: mniej istotne jest, czy co do szczegółu zrealizowaliśmy dany program, ważniejsze jest, czy faktycznie przyczyniamy się do realizacji wartości strategicznych.

Intencją uchwalających strategię jest, aby zadeklarowane wartości, a szczególnie deklaracja misji Konina, były strategicznie (wieloletnio) trwałe, natomiast regulacje szczegółowe powinny obowiązy-

wać tylko tak długo, jak długo przyczyniają się skutecznie do realizacji tych wartości i winny być aktualizowane natychmiast, gdy przestaną ten warunek spełniać.

2.5. Zarządzanie poprzez cele

Strategia to system zarządzania poprzez cele, a nie poprzez procedury. Nie zapisuje się w niej, co po kolei należy zrobić, tylko – co chcemy osiągnąć u celu drogi. Toteż dla skutecznego wdrażania strategii trzeba stopniowo wprowadzać zarządzanie poprzez cele nie tylko w horyzoncie wieloletnim (strategicznym) ale i średnioterminowym (taktycznym) i bieżącym (operacyjnym). Dla pomyślnego wdrażania Strategii szczególne znaczenie z punktu widzenia systemu zarządzania miastem będzie miało wprowadzenie w Koninie budżetu zadaniowego, a w perspektywie – rozwinięcie go do postaci zaawansowanego budżetu w układzie *cel-rezultat*. Także inne plany wieloletnie tworzone w mieście powinny być zgodne z zasadą *zarządzania poprzez cele*.

3. Gdzie jesteśmy? – diagnoza syntetyczna

Konin jest trzecim co do wielkości miastem województwa wielkopolskiego, ważnym ośrodkiem przemysłowym kraju. Przez wiele lat rozwój Konina był nierozdzielnie związany z przemysłem ciężkim, przede wszystkim z górnictwem węgla brunatnego i energetyką opartą o jego spalanie oraz z hutnictwem aluminium. Potężne przedsiębiorstwa tych branż tworzyły i tworzą nadal bogactwo Konina i jego znaczącą pozycję w kraju oraz znaczną bazę względnie stabilnych miejsc dobrze płatnej pracy. Jednak w perspektywie strategicznej te same czynniki muszą być postrzegane jako słabość Konina. Górnictwo węgla brunatnego i oparta na nim energetyka to gałęzie przemysłu, które w perspektywie najbliższych 30 lat będą stopniowo ograniczane, być może aż do zupełnej likwidacji. Konin musi mieć więc strategiczną wizję przyszłości innej niż górnictwo-energetyczna, wizję odpowiadającą potrzebom postindustrialnego społeczeństwa wiedzy. Oddajmy głos temu społeczeństwu.

3.1 Wnioski z badań społecznych mieszkańców Konina 2012

„Konin to może wprawdzie miasto, w którym dobrze się żyje, ale nie można się po nim spodziewać ani większych atrakcji, ani możliwości zrobienia kariery”.

Program badań społecznych mieszkańców Konina był realizowany w 2012 roku i obejmował rozległe badania jakościowe i ilościowe³. Był on nastawiony przede wszystkim na odkrycie subiektywnego postrzegania miasta przez mieszkańców, na wyartykułowanie ich problemów, potrzeb, aspiracji i marzeń co do rozwoju miasta.

Wizerunek miasta w opiniach jego mieszkańców można podsumować zdaniem przytoczonym jako motto tego rozdziału: Konin to miejsce dobre do życia, ale „bez błysku”, nie dające perspektyw osobistego rozwoju. Struktura zabarwienia emocjonalnego spontanicznych skojarzeń mieszkańców na temat miasta przedstawia się jednak w sposób zrównoważony i nie można mówić o dominacji negatywnych, bądź pozytywnych opinii, które uzyskały zbliżone odsetki wskazań. W wyobraźni społecznej mieszkańców Konina jeden z największych ośrodków przemysłowych w Wielkopolsce jest jednak miastem, które ma niewiele do zaoferowania tym, którzy w niedalekiej przyszłości powinni w głównej mierze decydować o jego rozwoju, a więc osób młodych, wykształconych i z aspiracjami. Dwie grupy wiekowe zdecydowanie wyróżniają się spośród mieszkańców miasta pod względem negatywnej oceny wizerunku Konina. Są to właśnie osoby między 25 a 34 rokiem życia oraz mieszkańcy powyżej 65 roku życia. Podczas, gdy oceny drugiej kategorii nie są niczym zaskakującym (w badaniach społecznych bardzo często zauważa się prawidłowość polegającą na tym, że większym krytycyzmem w odniesieniu do jakości życia charakteryzują się najstarsi respondenci, co jest wynikiem pogorszenia stanu zdrowia, sytuacji materialnej, itp.), to opinie osób, które w Koninie powinny budować i rozwijać swoje kariery zawodowe oraz życie rodzinne należy uznać za postawy negatywne z punktu widzenia rozwoju społeczno-gospodarczego miasta. Problem ten potwierdzają także opinie uzyskane w trakcie badań jakościowych, gdzie obok problemów z zatrzymaniem młodych i

Mieszkańcy w wieku 25-34 lata mają szczególnie krytyczne zdanie o Koninie.

³ Pełny raport z badań stanowi załącznik nr 1 do niniejszego projektu Obywatelskiej Strategii Konina 2013 – 2020.

dobrze wykształconych mieszkańców wskazywano na bariery rozwojowe, których źródeł należy upatrywać w demografii i strukturze migracyjnej. Stąd też jedną z kluczowych rekomendacji przy opracowywaniu i wdrażaniu strategii rozwoju powinno być **uwzględnienie w niej potrzeb i oczekiwań młodych mieszkańców Konina**, które w głównej mierze koncentrują się wokół takich sfer, jak atrakcyjna oferta edukacyjna dopasowana do potrzeb pracodawców, rynek pracy oferujący zatrudnienie dla młodych osób i możliwości rozwoju kariery zawodowej oraz wzbogacenie oferty kulturalnej i rozrywkowej miasta.

Konin jest pozytywnie postrzegany przez mieszkańców, którzy uczestniczyli w ostatnich wyborach samorządowych, co wskazuje na **związek pomiędzy kapitałem społecznym i partycypacją obywatelską, a oceną jakości życia**. Wytlumaczenie relacji między udziałem w wyborach lokalnych a percepcją miasta wśród części mieszkańców opiera się na postawie zakładającej wysoki poziom frustracji. Co więcej, często w odczuciu grupy,

Mieszkańcy aktywni
postrzegają swoje miasto
lepiej, niż mieszkańcy bierni

która negatywnie postrzega miasto i nie uczestniczy w wyborach lokalnych, brak dostatecznie pozytywnych zmian w kolejnych kadencjach władz, przekłada się na pogłębienie braku zaufania do jakichkolwiek kandydatów oraz utratę wiary w celowość udziału w wyborach. Aby przeciwdziałać tym negatywnym zjawiskom rekomendowane jest wzmocnienie partycypacji obywatelskiej i udziału mieszkańców w podejmowaniu decyzji dotyczących miasta. Kluczowe znaczenie w tym kontekście ma wsparcie kierowane do organizacji trzeciego sektora i wspieranie oddolnych inicjatyw obywatelskich. Coraz wyraźniej zauważalna **aktywność i stały rozwój organizacji pozarządowych** to także ogromna szansa dla inicjowania współpracy między trzema sektorami: administracją publiczną, sektorem prywatnym i pozarządowym.

Najczęstszym problemem Konina, na który zwracali uwagę respondenci, było wysokie bezrobocie. Prawie dwie trzecie wskazań dotyczyło właśnie tej kwestii (65,6%). Dopiero w dalszej kolejności pojawiły się zagadnienia związane ze sportem i kulturą, drogami, parkingami i chodnikami oraz edukacją. Badani wskazywali także, że ich miastu brak przede wszystkim spójnej i adekwatnej do wymagań nowoczesności wizji samego rozwoju oraz jego kierunku. Kluczowym problemem w tym kontekście jest m.in. brak wypracowania przez długie lata alternatywy dla przemysłu paliwowo-energetycznego oraz niski poziom aktywności gospodarczej i przedsiębiorczości wśród mieszkańców.

Paradoksalnie względnie najlepiej oceniane wymiary, jak oferta handlowa w mieście, ekologia / dbałość o środowisko czy czystość ulic i miejsc publicznych miały marginalny związek z ogólną oceną miasta. Okazuje się także, że mieszkańcy Konina nie przywiązują zbyt dużej wagi do oferty turystycznej / turystyki czy jakości edukacji jako czynników kształtujących jakość ich życia, czy warunki funkcjonowania miasta.

Mieszkańców Konina poproszono także o wskazanie źródeł, z jakich najczęściej czerpią informację na temat wydarzeń i spraw lokalnych. Najczęstszym medium okazała się oficjalna internetowa strona miasta, w dalszej innej źródła internetowe oraz prasa lokalna (odpowiednio 33,9%; 26,5%; 20,1%). Osoby młodsze częściej korzystają w medium w postaci Internetu, natomiast respondenci powyżej 65 roku życia informacji szukają przede wszystkim w radiu i prasie lokalnej.

Choć ponad połowa respondentów (55,8%) nie rozważa zmiany dotychczasowego miejsca zamieszkania w ciągu kilku najbliższych lat, to jednak prawie co czwarty badany już taką ewentualność zakładał (24,5%). Określając strukturę powodów rozważania migracji najczęściej wskazani zidentyfikowano w obszarze uzasadnień odwołujących się do „specyfiki Konina” (brak perspektyw, niezadowolające warunki życia, prowincjonalność miasta) oraz zawodowych (przede wszystkim poszukiwanie pracy czy rzadziej zmiana pracy na inną). Badanych poproszono m.in. o wskazanie branż, które ich zdaniem powinny stać się kołem zamachowym rozwoju gospodarczego miasta. Najwięcej wskazań dotyczyło rozwoju sektora MŚP (53,9%), jednak nadal w świadomości mieszkańców kluczową rolę odgrywa przemysł paliwowo-energetyczny. Badanych poproszono bowiem w kolejnym pytaniu o wybór jednej priorytetowej dziedziny spośród wymienionych. Jedna trzecia mieszkańców wskazała właśnie na tę branżę. Z jednej strony zatem mieszkańcy dostrzegają potrzebę dywersyfikacji lokalnej gospodarki i rozwoju sfery edukacji (choć na poziomie wyższym, niekoniecznie adekwatnym do potrzeb tej właśnie lokalnej gospodarki), z drugiej strony jednak paradygmat miasta przemysłowego odcisnął tak silne piętno w świadomości społeczności lokalnej, że największa jej część nie wyobraża sobie odejścia od wspierania przede wszystkim tej ścieżki rozwoju.

Kolejnym ważnym zagadnieniem podjętym w badaniu, w dużej mierze wyznaczającym standardy jakości życia, jest poczucie bezpieczeństwa. Większość mieszkańców miasta zadeklarowała wysoki poziom ocen w tym aspekcie, sięgający rzędu 64% (zagregowane wskazania pozytywne). Pogłębiając temat bezpieczeństwa odwołano się natomiast do indywidualnych doświadczeń oraz doświadczeń najbliższego otoczenia rodzinnego badanych w związku z doświadczeniem bezpośrednich skutków przestępstw. Jak się okazało, zdecydowana większość, bo 78% respondentów bądź członków ich rodzin nie było ofiarą przestępstw na terenie Konina w ciągu ostatnich 3 lat (to dane zbieżne z oficjalną statystyką, a więc nie stwierdzono znaczącego poziomu przestępstw nie zgłaszanych policji, co mogłoby być interpretowane, jako brak zaufania do aparatu bezpieczeństwa).

Problemem Konina w sferze gospodarki jest niewątpliwie bardzo mała aktywność sektora prywatnego i małej przedsiębiorczości, co odzwierciedla się w poziomach wskaźników liczby i odsetka prywatnych przedsiębiorstw. W Koninie i powiecie konińskim wartość tego wskaźnika jest niższa niż średnia dla Wielkopolski, jak i całego kraju, ponadto jest też niższa niż w porównywalnych miastach i powiatach w Polsce. Przyczyn takiego stanu rzeczy można upatrywać w procesach historycznych, a więc z jednej strony jest to brak tradycji drobnej wytwórczości i usług, a z drugiej strony efekt zdominowania gospodarki przez wielkie przedsiębiorstwa państwowe. Rozwój przemysłu w aglomeracji konińskiej zahamował rozwój drobnej przedsiębiorczości i rzemiosła, co było bezpośrednio związane z większą stabilnością zatrudnienia oraz warunkami socjalnymi i płacowymi w dużych zakładach państwowych.

Co czwarty mieszkaniec Konina rozważał ewentualną emigrację z miasta. Powody to odczuwana prowincjonalność Konina i poczucie braku perspektyw.

Mieszkańcy Konina oceniają bezpieczeństwo publiczne jako zadowolające

Problem Konina: niska aktywność małych i średnich prywatnych przedsiębiorców

Bardzo ważnym aspektem współpracy z przedsiębiorcami czy też potencjalnymi inwestorami jest odpowiednie przygotowanie i dysponowanie kompleksową ofertą inwestycyjną, pozwalającą na zredukowanie do minimum wszelkich formalności, związanych z możliwością rozpoczęcia czy też prowadzenia działalności gospodarczej i inwestowania. Dotyczy to w szczególności przygotowania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, doprowadzenia odpowiedniej infrastruktury oraz uregulowane sprawy własnościowe gruntów. Bardzo dobrym przykładem kompleksowego planowania przestrzennego i przygotowywania gruntów inwestycyjnych jest położona w bezpośrednim sąsiedztwie Konina gmina Stare Miasto, która realizuje długofalowo te zadania z pełnym sukcesem w postaci pozyskanych inwestycji bezpośrednich. Wydaje się, że Konin ma w tym zakresie wiele do nadrobienia, natomiast należy sobie zdawać sprawę także z tego, że odpowiednia infrastruktura i przygotowanie gruntów pod inwestycje stanowią obecnie warunki konieczne, ale niewystarczające do przyciągania inwestorów. Coraz większego znaczenia nabiera bowiem kapitał ludzki i kadry odpowiednio przygotowane do tego, aby świadczyć pracę. Stąd też w najbliższych latach przewagę konkurencyjną w zakresie pozyskiwania nowych inwestorów uzyskają te samorządy, które dopasują ofertę edukacyjną swoich szkół do potrzeb rynku pracy i pracodawców.

Infrastruktura techniczna
jest oceniana raczej dobrze.

Brak miejsc pracy dla osób z wykształceniem wyższym, który jest jednym z głównych czynników wpływających na migracje młodych mieszkańców Konina, ma też związek z niedopasowaniem oferty szkół wyższych do potrzeb rynku pracy, przereostem aspiracji edukacyjnych i podejmowaniem studiów na kierunkach, które nie zapewniają miejsc pracy. Badani poruszyli także inny problem – brak doradztwa zawodowego na poziomie gimnazjów, co przyczynia się do podejmowania nietrafionych decyzji co do wyboru ścieżki dalszego kształcenia przez młodzież. Problem nietrafionych wyborów w zakresie kształcenia jest też ściśle związany z oczekiwaniami – zarówno uczniów, jak i ich rodziców, którzy mają największy wpływ na podjęcie tej decyzji. Z jednej strony zawyżone aspiracje i oczekiwania rodziców wobec swoich dzieci, a z drugiej brak wiedzy na temat oferty edukacyjnej i oczekiwań pracodawców wpływają na takie, a nie inne postawy, których zmiana wymaga wiele pracy i czasu. Badani artykułowali także problem braku wiedzy na temat potrzeb rynku pracy. Przekłada się to bezpośrednio na podejmowanie złych lub zaniechanie właściwych decyzji związanych z kształtowaniem oferty edukacyjnej względem potrzeb i oczekiwań rynku pracy. Czynniki, które na taki stan rzeczy wpływają w największej mierze, to brak narzędzi, którymi można by diagnozować rynek pracy i gotowości podejmowania wysiłków finansowych przez samorządy w tym kierunku. Brak atrakcyjnych miejsc pracy wydaje się kluczowym problemem wpływającym na stosunkowo niską atrakcyjność Konina wśród mieszkańców i ich migrację. Oprócz kwestii planistycznych i własnościowych należy zwrócić także uwagę na stosunkowo wysokie średnie miesięczne wynagrodzenie brutto w Koninie, które obraca się na niekorzyść potencjalnych inwestorów, bo oczekiwania płacowe potencjalnych pracowników, którzy przyzwyczajeni są do stosunkowo wysokich wynagrodzeń, jakie zapewnia lub zapewniał sektor paliwowo-energetyczny, mogą być wygórowane.

Brakuje pracy dla osób z
wyższym wykształceniem!

Badani korzystnie oceniali stan infrastruktury technicznej i komunalnej miasta. Bardzo ważnym i wskazywanym przez wielu badanych kierunkiem powinno być jednak jak najszybsze i intensywne wspieranie małych i

średnich przedsiębiorstw, które pozwoliłyby nie tylko na zwiększenie i ustabilizowanie zatrudnienia, ale także wzrost gospodarczy.

Ograniczone możliwości prawne i finansowe jednostek samorządu terytorialnego (JST) w Polsce skłaniają ku stwierdzeniu, że największą szansą rozwojową są inwestycje w rozwój kapitału ludzkiego. Niezbędne jest także większe otwarcie się na współpracę międzysektorową z przedstawicielami instytucji otoczenia biznesu i przedsiębiorców, służącą nawiązywaniu kontaktów gospodarczych poza regionem i granicami kraju.

Bardzo ważne jest też **włączenie w procesy decyzyjne samych mieszkańców**. Jak bowiem pokazują wyniki badań, bardziej zaangażowani w życie swojego miasta mieszkańcy nie tylko pozytywnie je postrzegają, ale także przejawiają zdecydowanie mniej skłonności do zachowań migracyjnych. Co więcej, położenie pomiędzy dużymi ośrodkami miejskimi (Poznań, Łódź, Warszawa), choć należy do niewątpliwych atutów regionu, stwarza też zagrożenie „wysysania” zasobów ludzkich, co w dalszej kolejności skutkować będzie pogłębianiem się różnic między Koninem a dużymi miastami w zakresie możliwości i szans rozwojowych (w szczególności dotyczy to rozwoju gospodarczego i rynku pracy). Zagrożeniem jest także dalszy wzrost ujemnego salda migracji wewnętrznych i zewnętrznych, szczególnie wśród młodych i najlepiej wykształconych mieszkańców.

Mieszkańcy oczekują szerokiego udziału w podejmowaniu decyzji lokalnych. Poczucie bycia współgospodarzem może być kluczowym czynnikiem podnoszącym atrakcyjność miasta i zatrzymującym emigrację.

3.2 Gdzie jesteśmy obecnie? Dotychczasowa strategia rozwoju miasta

W 2007 roku cele strategiczne i operacyjne rozwoju Konina zostały określone następująco:

- Cel Strategiczny 1: **Stymulowanie rozwoju nowoczesnej i zrównoważonej gospodarki miasta**
 - Cel operacyjny 1.1. Tworzenie warunków dla zwiększenia konkurencyjności oraz rozwoju przedsiębiorstw
 - Cel operacyjny 1.2. Tworzenie warunków do powstawania nowych miejsc pracy
 - Cel operacyjny 1.3. Rozwój sektora turystyki
- Cel Strategiczny 2: **Poprawa warunków życia mieszkańców miasta**
 - Cel operacyjny 2.1. Rewitalizacja oraz poprawa estetyki miasta
 - Cel operacyjny 2.2. Rozwój budownictwa mieszkaniowego
 - Cel operacyjny 2.3. Wzmocnienie oferty kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej miasta
 - Cel operacyjny 2.4. Rozwój społeczeństwa informacyjnego
 - Cel operacyjny 2.5. Doskonalenie systemu edukacji miasta
 - Cel operacyjny 2.6. Promocja rodziny
- Cel Strategiczny 3: **Zapobieganie zjawiskom patologicznym i ubożeniu społeczeństwa miasta**
 - Cel operacyjny 3.1. Doskonalenie systemu pomocy społecznej
 - Cel operacyjny 3.2. Aktywizacja osób zagrożonych wykluczeniem społecznym
 - Cel operacyjny 3.3. Poprawa stanu bezpieczeństwa mieszkańców miasta
- Cel Strategiczny 4: **Poprawa stanu środowiska naturalnego i ładu przestrzennego miasta oraz racjonalne gospodarowanie zasobami przyrodniczymi**

- Cel operacyjny 4.1. Ochrona zasobów przyrody
- Cel operacyjny 4.2. Poprawa efektywności infrastruktury miejskiej

Okres realizacji tamtej strategii w chwili obecnej nie upłynął jeszcze, więc ocena jej wdrażania nie jest ostateczna i ma charakter oceny etapowej. Ogólnie warto zauważyć że:

- Cel Strategiczny 1 – *Stymulowanie rozwoju nowoczesnej i zrównoważonej gospodarki miasta* był realizowany z ograniczonymi sukcesami. Cel operacyjny 1.1. *Tworzenie warunków dla zwiększenia konkurencyjności oraz rozwoju przedsiębiorstw* nie został zrealizowany w stopniu gwarantującym oczekiwaną dynamikę powstawania MŚP a Cel operacyjny 1.2. *Tworzenie warunków do powstawania nowych miejsc pracy* nie zapewnił zahamowania migracji za pracą ani powstania wystarczającej liczby miejsc pracy dla osób z wyższym wykształceniem. Z kolei Cel operacyjny 1.3. *Rozwój sektora turystyki* nie jest przez mieszkańców odczuwany jako pierwszoplanowy, co mogłoby oznaczać brak właściwej promocji znaczenia turystyki wśród samych mieszkańców.
- Cel Strategiczny 2: *Poprawa warunków życia mieszkańców miasta* został zrealizowany w stopniu bardziej zadowalającym, choć zróżnicowanym. Cel operacyjny 2.1. *Rewitalizacja oraz poprawa estetyki miasta* został zrealizowany w większym stopniu w stosunku do starej części Konina, lecz wywołał wśród mieszkańców innych części miasta poczucie nierównego inwestowania. Cel operacyjny 2.3. *Wzmocnienie oferty kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej miasta* nie nadąża zdecydowanie za zmieniającymi się szybko potrzebami mieszkańców, idącymi w kierunku uczestnictwa i różnorodności, a nie biernej konsumpcji. Cel operacyjny 2.4. *Rozwój społeczeństwa informacyjnego* ma sukcesy, lecz potrzeby w tej dziedzinie rosną lawinowo. Cel operacyjny 2.5. *Doskonalenie systemu edukacji miasta* wymaga predefiniowania w duchu śmiałej i nowoczesnej wizji zadań edukacji w postindustrialnym społeczeństwie wiedzy. Cel operacyjny 2.6. *Promocja rodziny* – jak wynika z diagnozy – nie był przez mieszkańców odczuwany jako faktycznie realizowany (choć same warunki dla życia rodzinnego w Koninie są odczuwane jako dobre).
- Cel Strategiczny 3: *Zapobieganie zjawiskom patologicznym i ubożeniu społeczeństwa miasta* został u podstaw źle sformułowany i w obecnej postaci nie da się wiarygodnie ewaluować. Warto jak najprędzej zastąpić go celem sformułowanym pozytywnie. Cel operacyjny 3.1. *Doskonalenie systemu pomocy społecznej* definiuje w istocie środek a nie cel (system pomocy społecznej jest tylko narzędziem, zaś celem jest spójność społeczna). Cel operacyjny 3.2. *Aktywizacja osób zagrożonych wykluczeniem społecznym* wymaga zewaluowania. Cel operacyjny 3.3. *Poprawa stanu bezpieczeństwa mieszkańców miasta* był realizowany zadowalająco.
- Cel Strategiczny 4: *Poprawa stanu środowiska naturalnego i ładu przestrzennego miasta oraz racjonalne gospodarowanie zasobami przyrodniczymi* jest wewnętrznie niespójny, a jego dwa cele operacyjne: 4.1. *Ochrona zasobów przyrody* i 4.2. *Poprawa efektywności infrastruktury miejskiej* wydają się połączone przypadkowo. Trudno jednoznacznie ocenić jego realizację.

4. Kontekst: dokumenty strategiczne

Kontekst niniejszej strategii stanowią następujące krajowe dokumenty strategiczne:

- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020 (KSRR 2010-2020),
- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 (KPZK 2030),
- Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2030 (DSRK 2030),
- Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2020 (ŚSRK 2020).

Dokumenty te wyznaczają priorytety i kierunki prowadzenia przez państwo polityki rozwoju zorientowanej terytorialnie. Z nich z kolei wynikają założenia tworzonej obecnie krajowej polityki miejskiej. Należy odnotować, że myślenie o rozwoju w kategoriach terytorialnych jest obecnie dominującym trendem na całym świecie, szczególnie w Unii Europejskiej. W rozporządzeniach (i ich projektach) regulujących politykę spójności UE po 2013 roku, wymiar miejski zostanie radykalnie wzmocniony. Krajowa polityka miejska będzie wpisywać się w realizację Strategii Europa 2020, która jako trzy najważniejsze aspekty rozwoju (a więc – trzy ujęcia, w jakich należy myśleć o procesach i celach rozwojowych) wskazuje:

- rozwój inteligentny,
- rozwój zrównoważony,
- rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu.

Zintegrowane podejście do polityki miejskiej odgrywa kluczową rolę w ich osiągnięciu, toteż Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego wprowadziła ważne i korzystne zmiany w podejściu do polityki regionalnej, w tym również w odniesieniu do miast, jako przedmiotów tej polityki. Z punktu widzenia strategii Konina istotnym elementem jest nadanie miastom szczególnej roli – ośrodków wzrostu. Konin w tym ujęciu jest subregionalnym ośrodkiem wzrostu.

Bardzo ważnym dokumentem dla rozwoju Konina jest WIELKOPOLSKA 2020 – zaktualizowana Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2020 roku. Cytowana wyżej KSRR wskazuje na konieczność zapewnienia spójności zapisów strategii regionalnej i strategii miejskich, a więc i strategii Konina. W konsultowanej od lipca 2012 r. aktualizacji strategii WIELKOPOLSKA 2020 Konin pojawia się – zgodnie z Koncepcją Przestrzennego Zagospodarowania Kraju – jako ośrodek subregionalny (obok Kalisza, Leszna, Piły i Gniezna). Jednak przy omawianiu gospodarki i jej otoczenia (rozdział 1.4 projektu strategii WIELKOPOLSKA 2020) **podregion koniński jest wskazany jako problemowy**⁴.

⁴ Według projektu strategii WIELKOPOLSKA 2020 podregion koniński – obok pilskiego i kaliskiego – osiąga wskaźnik PKB *per capita* na poziomie jedynie przeciętnym wobec wskaźników wojewódzkich, które są najwyższe w kraju.

5. Wartości strategiczne Konina

Strategia może być zrealizowana skutecznie tylko pod warunkiem, że jest zbudowana wokół systemu **strategicznych wartości**, które zmobilizują wspólnotę lokalną do ich osiągnięcia. Wartości te muszą być więc dla wspólnoty jasne (zrozumiałe) i jednocześnie atrakcyjne (mające potencjał mobilizowania wysiłku mieszkańców na rzecz ich realizacji). Wartości te to **misja** miasta, jego **wizja strategiczna** i zestaw **priorytetów strategicznych**.

- **Misja** miasta, to generalny, nadrzędny cel, jaki miasto obiera i zamierza osiągnąć w długiej perspektywie.
- **Wizja strategiczna** miasta, to jego (wyobrażony) stan po pomyślnym zrealizowaniu strategii.
- **Priorytety strategiczne**, to wskazane obszary wartości, na których miasto zamierza szczególnie skupić uwagę podczas realizacji strategii.

Ryc. 1. Umieszczenie misji, wizji i priorytetów w strukturze wartości strategicznych miasta



5.1. Misja miasta

Misja miasta jest generalnym, nadrzędnym celem, jaki to miasto obrało w swym rozwoju i jaki zamierza realizować. Misja jest aktualna nie tylko w horyzoncie tej strategii, ale także poza nim⁵. Tak rozumiana misja opisuje także generalną przewagę komparatywną, jaką dane miasto zamierza uzyskać nad innymi miastami konkurującymi z nim o istotne zasoby i czynniki rozwoju.

Zakłada się, że misja jest trwała w perspektywie wieloletniej, a wobec tego jej deklaracja musi być na tyle ogólna, aby nie krępowała elastyczności zarządzania strategicznego, ale także na tyle jasna, by miasto nie dryfowało bez jasnego, wyraźnego celu długoterminowego. Deklaracja misji Konina brzmi:

Konin – miasto obywateli.

Tę deklarację misji, dla jej pełniejszego zrozumienia i skuteczniejszego przekładania następnie na zestaw celów strategicznych, rozwijamy w następujące osiem stwierdzeń:

⁵ Zakłada się w zasadzie, że misja organizacji jest trwała w całym okresie jej istnienia. Co do specyficznej organizacji, jaką jest miasto, trwałość misji nie jest absolutna, ale powinna zdecydowanie przekraczać horyzont jednej strategii.

1. Podmiotem wszystkiego co dzieje się w Koninie są jego mieszkańcy. Decyzje są podejmowane dla ich dobra wspólnego, z uwzględnieniem indywidualnego dobra każdego mieszkańca z osobna.
2. Mieszkańcy są zaproszeni do realnego współdecydowania o mieście. Uczestnictwo w decyzjach publicznych w Koninie jest możliwie bezpośrednie. Zaczyna się ono już na etapie inspiracji i pomysłów, a nie dopiero na etapie konsultowania gotowych rozwiązań.
3. Mieszkańcy Konina to nie „interesanci”, nie „petenci”, „klienci usług”, czy „strony w postępowaniu”. Mieszkańcy Konina to OBYWATELE. Razem stanowią lokalne społeczeństwo obywatelskie.
4. Aby obywatele mogli poczuć się podmiotami w swoim mieście, muszą mieć możliwość artykułowania swych poglądów pojedynczo i zbiorowo. Potrzebna jest więc debata publiczna, w której zdania indywidualne mają szansę konfrontować się ze sobą i formułować w zdania zbiorowe. Potrzebne są w Koninie przestrzenie takiej debaty: organizacje obywatelskie, lokalne media, przestrzeń publiczna sprzyjająca spotkaniu poglądów i postaw. Organizacje, media i przestrzeń publiczna stanowią dziś agorę, na której obywatele debatują o swej *polis*.
5. Wśród obywateli możliwe są spory, bo współczesne miasto z istoty jest przestrzenią różnic interesów. Konin dąży do tego, by w takich lokalnych sporach obywatelskich wygrywało zawsze dobro publiczne, a nie partykularny interes grup silniejszych.
6. Obywatele są indywidualnościami zgromadzonymi wokół dobra wspólnego. Wspólnota samorządowa Konina to nie „wspólnota jednakich”, oparta o jednolitą tożsamość. Dziś jednolita tożsamość nie jest możliwa. Wspólnota lokalna Konina to nowoczesna zróżnicowana wspólnota debaty, szanująca indywidualność każdego z obywateli i widząca swe bogactwo w różnorodności.
7. Konin jest miastem WSZYSTKICH obywateli. Nikt nie może być wykluczony z debaty ani z współdecydowania na temat dobra publicznego. Spójność społeczna rozumiana jako włączenie w życie społeczne każdego, jest w Koninie wysoką wartością
8. Obywatelskość zaczyna się od kołyski. Także najmłodszy mieszkańcy Konina mają głos w swoich sprawach. Konin jest miastem, gdzie słucha się uważnie głosu młodych obywateli, gdzie samorząd szkolny nie jest fikcją, a młodzież jest równoprawnym uczestnikiem debaty publicznej.

Te osiem stwierdzeń objaśnia, jak w różnych aspektach rozumiemy deklarację misji: **Konin – miasto obywateli**.

Deklaracja ta opisuje także przewagę komparatywną, jaką zamierzamy osiągnąć nad naszymi konkurentami – innymi miastami walczącymi o czynniki rozwoju. Metropolie, do których odpływają dziś nasi najaktywniejsi obywatele, są od Konina większe, mocniejsze ekonomicznie, atrakcyjniejsze przez swą skalę. Nie mamy możliwości zmienienia tego, ale mamy możliwość uzyskania nad nimi innej przewagi kluczowej, która zachęci naszych byłych mieszkańców do powrotu: **możemy być miastem najlepiej zarządzanym**. A dobre rządzenie dziś, to autentyczny i szeroki udział obywateli w decyzjach o ich mieście. Możemy to wprowadzić szybciej i głębiej niż Warszawa i Poznań, bo Konin ma skalę

sprzyjającą sprawnemu reformowaniu miasta. Możemy wkrótce być **najbardziej obywatelskim miastem w Polsce**, miastem – symbolem nowoczesnej miejskiej demokracji uczestniczącej. I możemy wkrótce być z tego sławni nie tylko w kraju ale i w Europie. Demokracja obywatelska może stać się naszą marką.

Nowoczesne społeczeństwa upominają się stanowczo o podmiotowość, widząc w niej swoje niezbywalne prawo. Uważamy, że radykalne postawienie na upodmiotowienie obywateli w dłuższej perspektywie przyciągnie do miasta właśnie najbardziej aktywnych mieszkańców, którzy chcą czuć się w swoim mieście współgospodarzami. **Konin zapewni im to pełniej, niż jakiegokolwiek inne miasto.**

5.2. Wizja strategiczna: Konin 2020

Niniejsza Strategia obejmuje okres 2013 – 2020, a więc wizja strategiczna to opis wyobrażonego Konina w końcu roku 2020, Konina takiego jakim będzie on w wyniku realizacji tej strategii.

WIZJA STRATEGICZNA Konin 2020

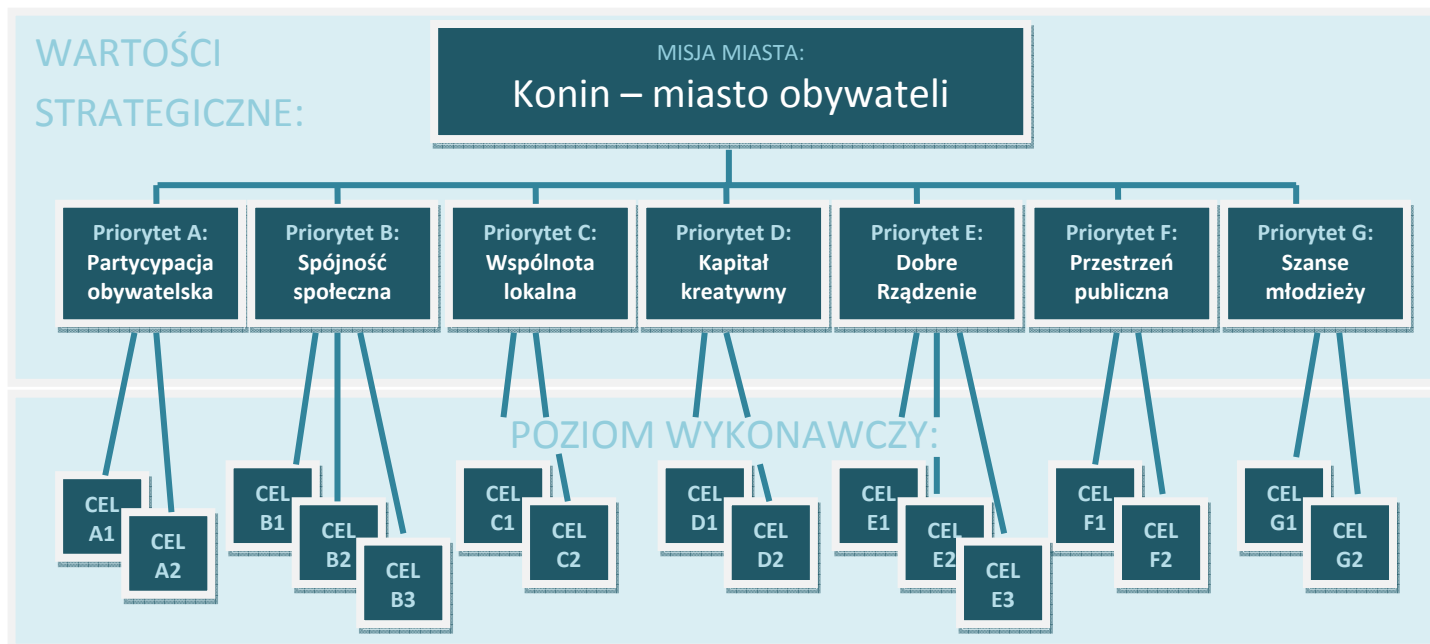
Konin w roku 2020 jest miastem swoich obywateli, znanym w Polsce i Europie ze szczególnie uspołecznionej formy zarządzania lokalnego w duchu rekomendowanych przez Narody Zjednoczone zasad *Good Governance*. Mieszkańcy Konina czują się rzeczywistymi współgospodarzami w swoim mieście. Wiedzą, że mają faktyczny wpływ na lokalne decyzje, a w sprawach strategicznych – to oni decydują. Od czterech lat w powszechnej procedurze przygotowują co roku budżet obywatelski. Utrwalił się już zwyczaj społecznego współdecydowania o potrzebach rozwojowych zarówno poszczególnych osiedli, jak i całego miasta. Wobec tego od kilku lat wzrasta systematycznie liczba samoorganizujących się środowisk, które zgłaszają postulaty i biorą współodpowiedzialność za ich realizację. Regularnie wzrasta liczba małych i średnich przedsiębiorstw, wśród nich pojawiły się przedsiębiorstwa branży kreatywnej i branży kultury. Przyspieszył puls życia kulturalnego miasta. Ożywiła się debata publiczna i wzrasta zaangażowanie mieszkańców w przyszłość miasta. W tym roku w pracach nad strategią KONIN 2021-2028 brało udział ponad dwa tysiące osób zainteresowanych przedstawieniem swoich postulatów i pomysłów. Coraz więcej osób chce się w Koninie osiedlić. Typowa opinia ankietowanych Koninian o ich mieście brzmi dziś: *„Konin ożył, czuje się w nim żywy puls miasta. Mam poczucie wpływu na własną przyszłość”*.

Dla zrealizowania takiej wizji nie trzeba planować nierealistycznych wydatków na inwestycje. Ale trzeba zrealizować bardzo ambitny program zmian w systemie zarządzania miastem i stopniowo zaangażować w tę zmianę ogół mieszkańców, rozpoczynając od *liderów zmian*: osób i środowisk aktywnych już dziś.

5.3. Priorytety strategiczne

Priorytety strategiczne to strategiczne cele miasta wyrażone językiem wartości. System celów strategicznych miasta ma dwa poziomy: poziom deklaracji ideowych i poziom konkretów wykonawczych. Na poziomie deklaracji ideowych zapisuje się właśnie **priorytety**. Na poziomie celów wykonawczych tłumaczy się te zadeklarowane wartości na wymierne (kwantyfikowane) cele strategiczne, którym następnie przypisane będą programy strategiczne; warstwie wykonawczej jest poświęcony następny rozdział.

Ryc. 2. Schemat struktury celów w strategii miasta Konina.



Wybierając priorytety strategiczne Konina w perspektywie 2020 zamierzamy **leczyć przyczyny, nie objawy**. Zamierzamy **osiągać cele, a nie poprzestawać na środkach**. Jeśli zdiagnozowaliśmy, że młodzi ambitni obywatele Konina chętnie emigrują, to mamy obowiązek spytać, dlaczego tak łatwo decydują się na to. Emigrację uważamy za objaw problemu, a nie jego przyczynę. Nie będziemy zaczynać poprawiania atrakcyjności miasta od budowy kolejnych obiektów: obiekty są środkami, a nie celami. Celem jest korzyść mieszkańców z tego, co będzie się w tych obiektach działo. Mówiąc obrazowo: celem nie jest nowy budynek szkoły, ale nowe kompetencje uczniów i ich lepsze przygotowanie do życia.

Oto **siedem priorytetów strategicznych Konina** – obszarów, które będą dla nas najważniejsze w dążeniu do realizacji naszej misji.

- Priorytet A. Partycypacja obywatelska
- Priorytet B. Spójność społeczna
- Priorytet C. Wspólnota lokalna
- Priorytet D. Kapitał kreatywny
- Priorytet E. Dobre Rządzenie
- Priorytet F. Przestrzeń publiczna
- Priorytet G. Szanse młodzieży

Skupienie się na tych priorytetach pozwoli przezwyciężyć przyczyny obecnych problemów miasta, a nie tylko zamaskować ich zewnętrzne objawy.

Priorytet A. PARTYCYPACJA OBYWATELSKA

Partycypacja obywatelska oznacza, że decyzje publiczne w Koninie są podejmowane z uczestnictwem obywateli, przy czym obywatele muszą czuć swój realny wpływ na decyzje miejskie. Uczestnictwo obywateli w decyzjach jest tym mocniejsze, im bardziej zasadniczej sprawy dotyczy dana decyzja.

Kluczowe obszary realizacji Priorytetu A.

- Budżet obywatelski,
- Partycypacyjne tworzenie polityk sektorowych,
- System samorządności w osiedlach,
- Obywatelski monitoring spraw publicznych.

Priorytet B. SPÓJNOŚĆ SPOŁECZNA

Spójność społeczna oznacza umożliwienie każdemu mieszkańcowi włączenia się w życie społeczne Konina we wszystkich jego aspektach, w których chce on uczestniczyć. Spójne jest takie społeczeństwo, z którego nikt nie jest wykluczony wbrew swej woli. Suma indywidualnych włączeń społecznych to właśnie spójność społeczna.

Kluczowe obszary realizacji Priorytetu B.

- „Włączanie społeczne” zamiast „przeciwdziałania wykluczeniu”,
- Rewitalizacja społeczna problemowych obszarów miasta,
- Żywe uczestnictwo w kulturze – forpoczta spójności społecznej.

Priorytet C. WSPÓLNOTA LOKALNA

Wspólnota lokalna oznacza dziś nie tyle grupę o jednolitej tożsamości lokalnej, co nieskończenie zróżnicowaną populację połączoną więzami zaufania, lojalności i solidarności. Wspólnota taka przestrzega swe wewnętrzne zróżnicowanie jako wartość i jest gotowa współdziałać ponad różnicami. Jest zainteresowana budowaniem z innymi wspólnotami mostów, a nie murów.

Kluczowe obszary realizacji Priorytetu C.

- Lokalny kapitał społeczny: sieć zaufania, lojalności i solidarności pomiędzy mieszkańcami,
- Tożsamość lokalna – dialog dziedzictwa historycznego ze współczesnością,
- Partnerstwa z innymi wspólnotami lokalnymi w Polsce i na świecie.

Priorytet D. KAPITAŁ KREATYWNY

Kapitał kreatywny rozumiemy jako gotowość lokalnej gospodarki do płacenia za kreatywność. Zależy ona nie tyle od sumy zdolności twórczych mieszkańców (która w każdej społeczności jest zbliżona, jeśli chodzi o średnią), ile od tego, jaką część potencjału twórczego mieszkańców uda się rozwinąć i wykorzystać do powstania takich kompetencji, które staną się cenne na rynku.

Kluczowe obszary realizacji Priorytetu D.

- Rozwój *branży kultury* i *branży twórczej*, wspieranie powstania klastra kreatywnego.
- Wspieranie kreatywnej edukacji – rozwoju twórczego myślenia,
- System wsparcia dla zdobywania kompetencji w zakresie nowych mediów,
- Wspieranie nauki i badań, kreatywne partnerstwa: miasto – uczelnie – biznes.

Priorytet E. DOBRE RZĄDZENIE

Dobre Rządzenie (*Good Governance*) to rekomendowana przez Narody Zjednoczone nowa koncepcja zarządzania publicznego, zorientowana na takie wartości, jak: demokracja, uczestnictwo obywateli w decyzjach publicznych, przejrzystość, równe traktowanie i równość szans, otwartość debaty publicznej, systemy anty-korupcyjne, przejrzystość procedur publicznych i dbałość o spójność społeczną. Priorytet E DOBRE RZĄDZENIE skupia się na tych elementach filozofii *Good Governance*, których nie obejmują pozostałe priorytety strategiczne Konina.

Kluczowe obszary realizacji Priorytetu E.

- Przejrzystość kryteriów i procedur podejmowania decyzji publicznych,
- Równość szans kobiet i mężczyzn, *gender budgeting*,
- Orientacja na potrzeby mieszkańców, procedury zgłaszania potrzeb (np. wysłuchania publiczne),
- Skuteczność działań publicznych – ważniejsza, niż ich efektywność.
- Odpowiedzialność każdego wykonawcy zadania publicznego przed społecznością lokalną.

Priorytet F. PRZESTRZEŃ PUBLICZNA

Przestrzeń publiczna jest ważną dla wspólnoty samorządowej wartością, narażoną stale na niebezpieczeństwo zawłaszczenia jej przez prywatność. Tymczasem właśnie w przestrzeni publicznej trwa debata obywatelska i poszukiwanie dobra wspólnego.

Kluczowe obszary realizacji Priorytetu F.

- Obywatelskie planowanie przestrzenne w mieście,
- Ład komunikacyjny: piesi, rowery, transport publiczny,
- Tereny zielone w mieście – przestrzeń rekreacji,
- Miejsca – nośniki tożsamości lokalnej,
- Przestrzenie preagoralne⁶ – miejsca krystalizowania się opinii obywatelskich,
- Przestrzeń publiczna – przestrzeń debaty.

Priorytet G. SZANSE MŁODZIEŻY

Szanse dla młodzieży to inwestycja w przyszłość. Chodzi o autentyczną samorządność uczniowską w szkołach, wolność poszukiwań kreatywnych, dostęp do ciekawej, rozwijającej edukacji, o bezpieczeństwo i zwrócenie się z uwagą ku potrzebom młodzieży. Młodzież nie musi być wyłącznie odbiorcą działań edukacyjnych; może być stroną edukacyjnej wymiany: być edukowana i zarazem edukować nas – dorosłych.

Kluczowe obszary realizacji Priorytetu G.

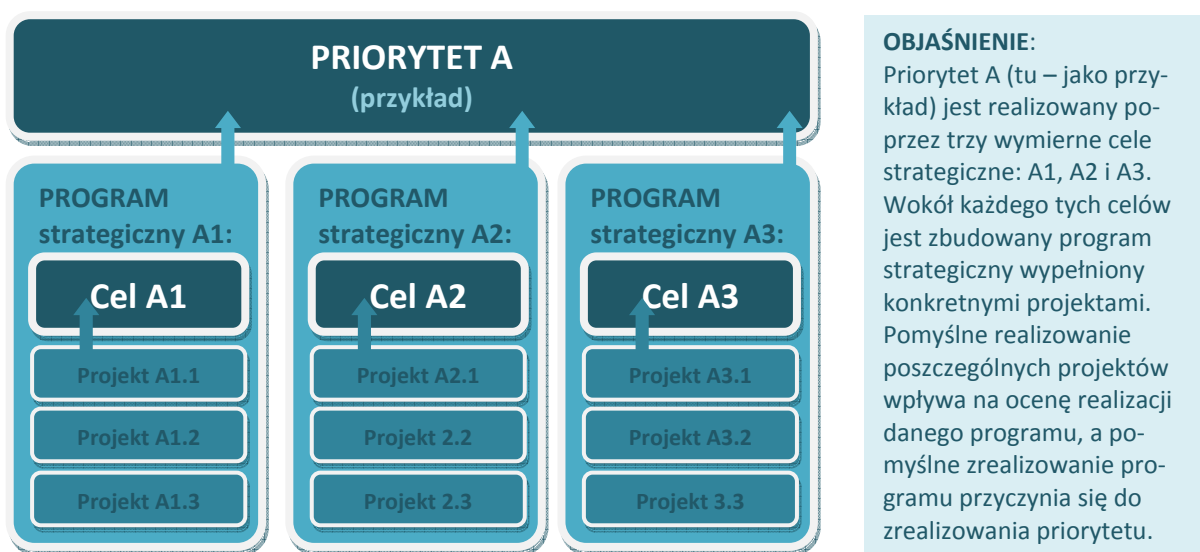
- Czas wolny – czasem rozwoju osobistego i społecznego,
- Uczestnictwo młodzieży w kulturze i jej aktywność sportowa,
- Szkoła miejscem wymiany wiedzy aktualnej i przydatnej,
- Młodzi obywatele: uczestnictwo młodzieży w miejskiej demokracji.

⁶ Przestrzenie, gdzie obywatele w mniejszych grupach dyskutują nad zdaniem wspólnym, przed wniesieniem tego zdania „na agorę” – do szerszej debaty publicznej (pojęcie użyte tu za koncepcją Jurgena Habermasa).

6. Warstwa wykonawcza: programy strategiczne

Kluczowe wartości Konina, wyrażone w misji, wizji i powyższej liście siedmiu priorytetów, chcemy wcielić w życie poprzez realizację konkretnych programów strategicznych. W tym celu wartości wyrażone w sposób ogólny, językiem ideowym, muszą być teraz przetłumaczone na język konkretnego wykonawczego. Muszą one przybrać postać celów kwantyfikowalnych (wymiernych, możliwych do rozliczenia). Z kolei każdy z takich kwantyfikowalnych celów strategicznych musi być następnie obudowany odpowiednim programem strategicznym – planem osiągnięcia danego wymiernego celu w konkretnym terminie. Realizacja programów zakończy się sukcesem, jeśli zapiszemy konkretnie, co chcemy osiągnąć, do kiedy i jak zmierzmy stopień powodzenia realizacji danego celu. Tak właśnie przygotowano poniższe propozycje.

Ryc. 3. Przykład: priorytet strategiczny a realizujące go programy strategiczne



Każdy z siedmiu priorytetów będzie urzeczywistniany poprzez kilka realizowanych równolegle programów strategicznych, które z kolei zostaną stopniowo wypełnione odpowiednimi projektami, zarówno podejmowanymi przez jednostki urzędu miasta, jak i przez samych obywateli zrzeszonych w oddolnych organizacjach.

O ile zestaw siedmiu priorytetów jest stały w całym okresie realizacji strategii, o tyle zestaw podporządkowanych im programów i zawartych w nich projektów będzie aktualizowany. Nowe programy mogą być zgłaszane przy każdej aktualizacji strategii, zaś nowe projekty w ramach programów mogą pojawiać się w każdym czasie, w miarę istniejących potrzeb i możliwości wykonawczych.

Priorytet A. PARTYCYPACJA OBYWATELSKA

Priorytet A PARTYCYPACJA OBYWATELSKA będzie wdrażany w szczególności poprzez realizację trzech programów strategicznych (inne programy mogą być dołączone przy aktualizacjach):

- Program A1: Budżet obywatelski,
- Program A2: Obywatelskie polityki sektorowe,
- Program A3: Samorządność w osiedlach.

Oto omówienie tych programów.

Program A1: Budżet obywatelski

Program A1 *Budżet obywatelski* polega na stopniowym wdrożeniu w ciągu sześciu lat (2013 -2018) stałej, corocznej procedury społecznego wypracowywania rekomendacji dla Rady Miejskiej co do planu wydatków budżetu miasta (w jego części elastycznej, a więc poza wydatkami sztywnymi, wynikającymi z przepisów prawa lub zobowiązań miasta). Program będzie realizowany w formie jednego dużego projektu, aktualizowanego corocznie na podstawie doświadczeń roku poprzedniego. Przewiduje się, że rok 2013 będzie rokiem pilotażu: wypracowania zasad i procedur Budżetu obywatelskiego i przeprowadzenia ich próby na kwocie 3% elastycznej części budżetu. W kolejnych latach kwota ta będzie się corocznie podwajała, aby w 2018 roku objąć rekomendacją obywatelską całość elastycznych wydatków budżetu.

Ryc. 4. Tabela wielkości środków objętych Budżetem Obywatelskim w kolejnych latach

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Odsetek elastycznej części planowanych wydatków budżetu miasta Konina objęty w danym roku budżetem obywatelskim	3,0%	6,2%	12,5%	25%	50%	100%	100%	100%

Program A2: Obywatelskie polityki sektorowe

Program A2 *Obywatelskie polityki sektorowe* polega na uruchomieniu w kolejnych latach uspołecznionych procedur pracy nad miejskimi politykami w poszczególnych, ważnych dla miasta dziedzinach, przy szerokim udziale obywateli. Dla pracy nad każdą z polityk będzie tworzony odrębny projekt. W szczególności miasto Konin zamierza przepracować z udziałem obywateli cztery polityki miejskie:

1. politykę społeczną,
2. politykę gospodarczą,
3. politykę przestrzenną, oraz
4. politykę środowiskową.

Obywatelskiemu wypracowaniu każdej z tych polityk służy odrębny projekt.

Projekt A2.1 Polityka Społeczna obejmowałby obywatelski przegląd miejskiej Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych, oraz innych strategicznych dokumentów miasta w dziedzinie szeroko rozumianej polityki społecznej, w tym Miejskiego Programu Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Miejskiej Strategii Przeciwdziałania Narkomanii, programów działań na rzecz dziecka i rodziny, na rzecz osób niepełnosprawnych itp. Zainteresowane środowiska i obywatele we współpracy z właściwymi instytucjami miejskimi i ekspertami będą wypracowywać nowoczesną spójną politykę społeczną Konina. Proponowany czas realizacji: 2014 r.

Projekt A2.2 Polityka Gospodarcza obejmowałby obywatelski przegląd wszystkich miejskich dokumentów, regulacji i procedur mających wpływ na przedsiębiorczość i podejmowanie oraz prowadzenie działalności gospodarczej. Dotyczy to także polityki podatków i opłat lokalnych wpływających na koszt prowadzenia działalności gospodarczej w Koninie. W ramach tego projektu powinny powstać

rekomendacje dla władz miasta co do udoskonalenia miejskich rozwiązań w celu zbudowania przyjaznego klimatu dla biznesu i sprzyjania rozwojowi w Koninie małej i średniej przedsiębiorczości, w tym – mikroprzedsiębiorstw oraz przedsiębiorstw rodzinnych. Proponowany czas realizacji: II połowa 2013 r.

Projekt A2.3 Polityka Przestrzenna obejmowałby obywatelską dyskusję nad ładem przestrzennym Konina w kontekście wyrównywania szans rozwojowych poszczególnych części miasta, przy wykorzystaniu potencjału ich zróżnicowania. Podstawą dyskusji byłoby aktualne Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego, które w wyniku projektu powinno być zaktualizowane w części dotyczące *uwarunkowań*, a w części dotyczącej *kierunków* powinno być napisane od nowa. Celem projektu jest stworzenie spójnej podstawy dla przyszłych planów miejscowych zagospodarowania przestrzennego tak, aby uwzględniały one szerszy, długoterminowy interes całej społeczności miasta, a nie tylko interesariuszy danego wycinka jego terytorium. Proponowany czas realizacji: lata 2014 - 2015.

Projekt A2.4 Polityka Środowiskowa obejmowałby obywatelski proces pracy nad nowym miejskim Programem Ochrony Środowiska i innymi dokumentami miasta dotyczącymi tej dziedziny, np. Planem Gospodarki Odpadami. Rekomendowaną częścią projektu powinny być działania na rzecz ograniczania zmian klimatu i zapobiegania ich skutkom (tzw. „*Miejska Strategia Klimatyczna*”). Polityka środowiskowa powinna obejmować rekomendacje środowiskowe dla wszystkich dziedzin funkcjonowania miasta, np. transportu miejskiego, edukacji, budownictwa obiektów miejskich itp. Proponowany czas realizacji: 2013 r.

Ryc. 5. Proponowany plan wdrażania programu A2 Obywatelskie polityki sektorowe

LATA:		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM A2: Obywatelskie Polityki Sektorowe									
w tym:	Projekt A2.1 POLITYKA SPOŁECZNA								
	Projekt A2.1 POLITYKA GOSPODARCZA								
	Projekt A2.1 POLITYKA PRZESTRZENNA								
	Projekt A2.1 POLITYKA ŚRODOWISKOWA								

Program A3: Samorządność w osiedlach.

Program A3 *Samorządność w Osiedlach* polega na stopniowym wdrożeniu w ciągu trzech lat (2013 - 2015) systemu uczestnictwa obywateli w planowaniu i zarządzaniu drobnymi usprawnieniami bieżącego życia w poszczególnych osiedlach, które mają skalę sublokalną (a nie ogólnomiejską) więc nie mieszczą się w Wieloletnim Planie Inwestycyjnym, ani w Wieloletniej Prognozie Finansowej, z uwagi na małą skalę

Program polegałby na wypracowaniu procedury zgłaszania przez mieszkańców takich drobnych zadań do finansowania (2013), przetestowaniu jej w trzech wybranych osiedlach (2014) a następnie prze-

prowadzenia pilotażu we wszystkich osiedlach miasta (2015). W wypadku oceny pilotażu jako zakończonego sukcesem, procedura weszłaby na stałe do praktyki miejskiej od 2016 roku.

Ryc. 6. Proponowany plan wdrażania programu A3 Samorządność w Osiedlach

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM A3: Samorządność w Osiedlach								

Priorytet B. SPÓJNOŚĆ SPOŁECZNA

Priorytet B. SPÓJNOŚĆ SPOŁECZNA będzie wdrażany w szczególności poprzez realizację trzech programów strategicznych (inne programy mogą być dołączone przy aktualizacjach):

- Program B1: Włączenie społeczne,
- Program B2: Miejski Program Rewitalizacji,
- Program B3: Ku żywemu uczestnictwu w kulturze.

Program B1: Włączenie społeczne.

Program B1 *Włączenie społeczne* jest konkursem na inicjatywy bieżących działań włączających w życie społeczne każdego, kto w tym życiu obecnie nie uczestniczy w stopniu go zadowalającym. Program rezygnuje z przebrzmiałego określenia „przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu”, które po latach stosowania go stało się piętnujące i zniechęca ludzi do uczestnictwa w programach (bo nikt nie chce być zaetykietowany jako „wykluczony”). Program polegałby na ogłaszaniu corocznie konkursu na inicjatywy mieszkańców gotowych przejąć zadania pomocy społecznej w tym zakresie. Rok 2013 byłby rokiem opracowania zasad konkursu i jego pilotażu (w II półroczu) a w kolejnych latach konkurs byłby realizowany corocznie.

SYNERGIA: Program powinien synergicznie współdziałać z projektem A2.1 *Polityka społeczna*: w projekcie tym powstają systemowe zasady, a w niniejszym programie – konkretne realizacje, włączające ludzi.

Ryc. 7. Proponowany plan wdrażania programu B1 Spójność Społeczna

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM B1: Spójność Społeczna								

Program B2: Miejski Program Rewitalizacji (MPR).

Program B2 *Miejski Program Rewitalizacji* to program dbałości o spójność społeczną bez względu na miejsce zamieszkania: w mieście nie może być *gorszych* dzielnic, w których sam fakt zamieszkania w nich stawia ludzi w sytuacji wykluczenia. Program będzie polegał na rewitalizacji społecznej tych obszarów miejskich, które są objęte strukturalnym kryzysem i zbiegającym się w jednym miejscu szczególnym nasileniem problemów społecznych. Będzie przygotowany i prowadzony w oparciu o zaczerpnięte z innych miast wzorce nowoczesnych rewitalizacji obszarów miejskich, z zastosowaniem ich dobrych praktyk.

SYNERGIA: Program powinien wynikać z założeń wypracowanych w projekcie A2.1 *Polityka społeczna*; będzie więc uruchomiony po jego zakończeniu. Rok 2015 to rok opracowania Miejskiego Programu Rewitalizacji, w tym wyznaczenia – na podstawie diagnozy – obszaru do objęcia rewitalizacją, a następne lata aż do 2020 roku, to okres wdrażania MPR.

Po roku 2015 powinien być ogłoszony miejski konkurs na projekty wypełniające Program.

Ryc. 8. Proponowany plan wdrażania programu B2 Miejski Program Rewitalizacji

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM B2: Miejski Program Rewitalizacji								

Program B3: Ku żywemu uczestnictwu w kulturze

Program B3 *Ku żywemu uczestnictwu w kulturze* jest programem budowania spójności społecznej przez otwieranie pola kultury instytucjonalnej na różnorodność potrzeb kulturalnych mieszkańców. Aby Mieszkańcy nie zamykali się ze swym uczestnictwem w kulturze w domach i obszarach prywatności, miejskie instytucje kultury muszą stać się inkluzywne (zapraszające, nastawione na włączanie do uczestnictwa). Muszą zacząć myśleć kategoriami *poszerzania dostępu do kultury* oraz *otwierania się na żywe uczestnictwo* w niej. Rok 2013 byłby rokiem opracowania w instytucjach kultury nowych zasad działania (w tym między innymi polityki *Audience Development*). W dwóch kolejnych latach instytucje wdrażałyby przyjęte plany. Równolegle musi rosnąć otwartość samorządowych instytucji kultury na współdziałanie z inicjatywami kulturalnymi obywateli w formie organizacji pozarządowych lub nawet inicjatyw nieformalnych.

SYNERGIA: Program powinien synergicznie współdziałać z pozostałymi programami priorytetu B.

Ryc. 9. Proponowany plan wdrażania programu B3 Ku żywemu uczestnictwu w kulturze

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM B3: Ku żywemu uczestnictwu w kulturze								

Priorytet C. WSPÓLNOTA LOKALNA

Priorytet C. WSPÓLNOTA LOKALNA będzie wdrażany w szczególności poprzez realizację trzech programów strategicznych (inne programy mogą być dołączone przy aktualizacjach):

- Program C1: Nasz kapitał społeczny,
- Program C2: Tożsamość Koninian: jedność w różnorodności,
- Program C3: Żywe partnerstwa.

Program C1: Nasz kapitał społeczny

Program C1 *Nasz kapitał społeczny* jest programem budowania w społeczności lokalnej Konina wzajemnej sieci zaufania, lojalności i solidarności pomiędzy mieszkańcami, oraz otwartości i gotowości do współpracy z innymi społecznościami. Badania wykazują, że wyższy kapitał społeczny, to większa gotowość zrzeszania się, angażowania w sprawy wspólnoty i podejmowania działalności gospodar-

czej. Wysoki kapitał społeczny obniża też koszty transakcyjne w lokalnej gospodarce i powinien być traktowany jako inwestycja w atrakcyjność gospodarczą miasta. Program polegałby na corocznym (począwszy od 2013 roku) organizowaniu miejskiego konkursu na projekty budujące między obywatelami zaufanie, wzajemną lojalność i solidarność.

Ryc. 10. Proponowany plan wdrażania programu C1 *Nasz Kapitał Społeczny*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM C1: Nasz kapitał społeczny								

Program C2: Tożsamość Koninian: jedność w różnorodności

Program C2 *Tożsamość Koninian: jedność w różnorodności* jest nastawiony na umacnianie unikalnej tożsamości lokalnej przez realizację dwóch równoległych projektów:

1. Projekt C2.1. Nasze korzenie.
2. Projekt C2.2. Bogactwo różnorodności

Projekt C2.1 Nasze korzenie polegałby na uhonorowaniu postaci i wydarzeń ważnych dla przeszłości Konina poprzez tworzenie „przestrzeni pamięci”: nadawanie ulicom i placom nazw zaczerpniętych z historii miasta, nadawanie patronów związanych z historią Konina miejskim instytucjom i placówkom kulturalnym, oświatowym, wychowawczym, sportowym, czy ważnym, cyklicznym wydarzeniom. Projekt *Nasze Korzenie* powinien być projektem trzyletnim (2013 – 2015) i być rozbudowany o szeroką akcję promocyjną, obejmującą edukację mieszkańców, informacje w przestrzeni publicznej miasta, kampanie w mediach lokalnych.

Projekt C2.2 Bogactwo różnorodności to cykl miejskich działań kulturalnych i edukacyjnych, nastawionych na nawiązanie dialogu pomiędzy grupami mieszkańców o odrębnych tożsamościach: grupowych, etnicznych, pokoleniowych, religijnych, związanych z wykonywaną pracą, stylem życia, lokalną tradycją. Celem projektu jest nawiązanie pomiędzy grupami o odrębnych tożsamościach żywego dialogu, poznawanie się nawzajem i budowanie wśród mieszkańców poczucia „jedności w różnorodności”. W 2013 roku zostanie ogłoszony konkurs miejski na szczegółową koncepcję projektu spełniającego powyższe zadania, a podmiot wyłoniony w konkursie będzie realizował projekt w ciągu trzech lat (2014-2016). W roku 2017 będzie ogłoszony konkurs na koncepcję drugiego etapu projektu.

Ryc. 11. Proponowany plan wdrażania programu C2 *Tożsamość Koninian: jedność w różnorodności*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM C2: Tożsamość Koninian ...						?		
w tym:								
Projekt C2.1 NASZE KORZENIE								
Projekt C2.2 BOGACTWO RÓŻNORODNOŚCI						?		

Program C3: Żywe partnerstwa

Program C3 *Żywe partnerstwa* jest programem ożywienia i urealnienia zagranicznych partnerstw Konina, oraz ewentualnego zależenia nowych partnerstw w miastach o podobnych priorytetach rozwojowych w celu wzajemnego inspirowania się i wymiany doświadczeń. Program urealnienia partnerstw z miastami zagranicznymi jest zaplanowany na lata 2014-2017. Będzie on realizowany przez dwa projekty:

- Projekt C3.1 Odświeżenie partnerstw.
- Projekt C3.2 Nowi partnerzy.

Projekt C3.1 *Odświeżenie partnerstw* będzie polegał na uaktualnieniu kontaktów z dotychczasowymi miastami partnerskimi Konina, wyznaczeniu do każdego partnerstwa Jednostki Koordynującej – np. organizacji pozarządowej, miejskiej instytucji lub jednostki organizacyjnej – która będzie odtąd odpowiedzialna za utrzymywanie bieżącego kontaktu z miastem partnerskim. Pierwszym zadaniem jednostek koordynujących będzie zbadanie możliwego pola wzajemnie korzystnej wymiany doświadczeń z każdym z miast partnerskich. Projekt będzie realizowany w ciągu trzech lat (2014 – 2016).

Projekt C3.2 *Nowi partnerzy* będzie polegał na zebraniu rekomendacji mieszkańców Konina, lokalnych mediów, organizacji obywatelskich i ekspertów co do potencjalnych nowych partnerów: miast, które w swoich krajach są liderami demokracji lokalnej i uczestnictwa obywateli w decyzjach publicznych. Projekt będzie miał charakter badania przeprowadzonego w 2017 roku, kiedy Konin – na półmetku realizacji swej strategii – będzie sam mógł się już poszczycić znaczącymi sukcesami lokalnej demokracji obywatelskiej.

Ryc. 12. Proponowany plan wdrażania programu C3 *Żywe partnerstwa*.

LATA:		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM C3: <i>Żywe partnerstwa</i>									
w tym:	Projekt C3.1 ODŚWIEŻENIE PARTNERSTW								
	Projekt C3.2 NOWI PARTNERZY								

Priorytet D. KAPITAŁ KREATYWNY

Priorytet D. KAPITAŁ KREATYWNY będzie wdrażany w szczególności poprzez realizację czterech programów strategicznych (inne programy mogą być dołączone przy aktualizacjach):

- Program D1: Koniński sektor kreatywny.
- Program D2: Kreatywna edukacja,
- Program D3: Miejsca kultury,
- Program D4: Kreatywność – Nauka – Wdrożenia.

Program D1: Koniński sektor kreatywny

Program D1 *Koniński sektor kreatywny* jest skierowany na wsparcie dwóch typów podmiotów, które kolokwialnie bywają nazywane „przemysłem kreatywnym”, a które w nazewnictwie wprowadzonym

w Unii Europejskiej noszą nazwy: *przedsiębiorstwa branży kultury* i *przedsiębiorstwa branży twórczej*. Wsparcie dla takich podmiotów, w których ekspresja kulturowa (w rozumieniu konwencji UNESCO) jest głównym, lub istotnym składnikiem tego, co wytwarzają, wymaga wysłuchania głosu samych tych podmiotów. Toteż program polega na zorganizowaniu w 2013 roku wysłuchań publicznych przedstawicieli tych podmiotów, a następnie otworzenie im możliwości wypracowania programu, który wzmocniłby ten sektor. Zależnie od wyników tej pracy byłyby w ramach programu podejmowane dalsze działania, począwszy od 2014 roku, w tym ewentualne wsparcie dla powstania *klastra kreatywnego*.

Ryc. 13. Proponowany plan wdrażania programu D1 Koniński sektor kreatywny

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM D1: <i>Koniński sektor kreatywny</i>		?	?					

Program D2: Kreatywna edukacja

Program D2 *Kreatywna edukacja* jest adresowany do placówek edukacyjnych wszystkich szczebli, instytucji edukacji pozaszkolnej, organizacji pozarządowych i innych podmiotów zajmujących się szeroko rozumianą edukacją. Jest nastawiony na wspieranie projektów nowoczesnej edukacji rozbudzającej twórcze myślenie, kreatywność we wszelkich dziedzinach (w tym także – ale nie przede wszystkim – edukację artystyczną nastawioną na pobudzanie do twórczości). W ramach programu na wsparcie liczyć mogą zarówno nowe projekty edukacyjne, jak i projekty zmian dotychczasowych form nauczania w kierunku rozbudzania podejścia kreatywnego. Program miałby formę corocznego konkursu grantów.

Ryc. 14. Proponowany plan wdrażania programu D2 Kreatywna edukacja

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM D2: <i>Kreatywna edukacja</i>								

Program D3: Miejsca kultury

Program D3 *Miejsca kultury* inspirowany brazylijskim państwowym programem *Puntos de Cultura*, jest programem tworzenia w Koninie rozmieszczonych w poszczególnych osiedlach miejsc (lokali), gdzie dostęp do Kultury byłby otwarty dla obywateli, lecz polegałby nie na korzystaniu z programu (jak w samorządowych instytucjach kultury), ale na możliwości korzystania ze sprzętu, urządzeń i pomieszczeń, pod opieką personelu, dla realizacji własnych zamierzeń kulturowych. Zasadą dostępu do *miejsc kultury* jest zaproponowanie mini-projektu kulturalnego lub artystycznego, który chce się tam zrealizować. *Miejsca kultury* to usytuowany blisko mieszkańców potencjał nastawiony na rozwijanie ich własnych zdolności i pomysłów. Takie miejsca mogą być prowadzone na zlecenie miasta przez organizacje pozarządowe lub osoby prywatne. W 2015 roku byłaby stworzona szczegółowa koncepcja a począwszy od 2016 roku w poszczególnych osiedlach powstawałyby takie właśnie *miejsca kultury*.

Ryc. 15. Proponowany plan wdrażania programu D3 *Miejsca kultury*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM D3: <i>Miejsca kultury</i>								

Program D4: *Kreatywność – Nauka – Wdrożenia*

Program D4 *Kreatywność – Nauka – Wdrożenia* polega na sformułowaniu zapytania do środowisk naukowych, instytucji badawczych, oraz biznesu, o potrzeby w zakresie wzajemnej współpracy w Koninie, a następnie na inspirowaniu i wspieraniu takiej współpracy. Rok 2016 byłby rokiem wypracowania koncepcji takiego programu i przeprowadzenia jego pilotażu. Wynik pilotażu służyłby za podstawę planowania kolejnych działań.

Ryc. 16. Proponowany plan wdrażania programu D4 *Kreatywność – Nauka – Wdrożenia*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM D4: <i>Kreatywność – Nauka – Wdrożenia</i>					?			

Priorytet E. DOBRE RZĄDZENIE

Priorytet E. DOBRE RZĄDZENIE będzie wdrażany w szczególności poprzez realizację sześciu programów strategicznych (inne programy mogą być dołączone przy aktualizacjach):

- Program E1: Przejrzysty urząd,
- Program E2: Budżet równych szans,
- Program E3: Obywatelski monitoring.
- Program E4: Obywatelskie inicjatywy,
- Program E5: Ku budżetowi zadaniowemu,
- Program E6: Powszechny system ewaluacji.

Program E1: *Przejrzysty urząd*

Program E1 *Przejrzysty urząd* będzie polegał na wprowadzeniu pełnej przejrzystości w działaniach Urzędu Miasta i podległych mu jednostek. Istotą projektu jest budowanie zaufania obywateli co do bezstronności i fachowości działań urzędników. Program taki byłby opracowany w roku 2013 a następnie wdrożony w ciągu trzech lat.

Ryc. 17. Proponowany plan wdrażania programu E1 *Przejrzysty Urząd*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM E1: <i>Przejrzysty urząd</i>								

Program E2: *Budżet równych szans*

Program E2 *Budżet równych szans* jest programem szczegółowego monitoringu wydatków budżetu miejskiego pod kątem finansowania w równym stopniu potrzeb kobiet i mężczyzn (tzw. *Gender Bud-*

geting), w celu coraz sprawiedliwszego planowania wydatków miejskich w kolejnych latach. Rok 2014 byłby Pierwszym rokiem badawczym, a pierwszy raport o proporcjach wydatków budżetu na finansowanie potrzeb kobiet i mężczyzn byłby opublikowany w 2015 roku, po czym byłby publikowany corocznie.

Ryc. 18. Proponowany plan wdrażania programu E2 *Budżet równych szans*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM E2: <i>Budżet równych szans</i>			○	○	○	○	○	○

Program E3: Obywatelski monitoring

Program E3 *Obywatelski monitoring* jest narzędziem budowania zaufania pomiędzy władzą i instytucjami publicznymi a obywatelami i ich organizacjami. Polegałby on na wybieraniu (w drodze losowania z grona organizacji, które się zgłosiły) corocznie dwóch organizacji pozarządowych, które następnie wybierałyby sobie dziedzinę działalności miejskiej, którą zamierzają monitorować. Monitoring taki byłby realizowany we współpracy z radą miasta i organizacja monitorująca byłaby wspierana uprawnieniami kontrolnymi komisji rewizyjnej Rady. Raporty z monitoringu byłyby informacją publiczną. Wdrożenie programu planuje się począwszy od roku 2014.

Ryc. 19. Proponowany plan wdrażania programu E3 *Obywatelskie monitoring*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM E3: <i>Obywatelski monitoring</i>								

Program E4: Obywatelskie inicjatywy

Program E4 *Obywatelskie inicjatywy* polega na wprowadzeniu rozwiązań organizacyjnych, które umożliwiłyby obywatelom zgłaszanie różnych inicjatyw miejskich: zarówno inspiracji i pomysłów, jak i skonkretyzowanych rozwiązań. W ciągu czterech lat w corocznej debacie z zainteresowanymi środowiskami byłyby testowane różne formy zgłaszania inicjatyw obywatelskich a następnie program zakończyłby się zarekomendowaniem prezydentowi miasta rozwiązań, które sprawdziły się najlepiej

Ryc. 20. Proponowany plan wdrażania programu E4 *Obywatelskie inicjatywy*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM E4: <i>Obywatelskie inicjatywy</i>					○			

Program E5: Ku budżetowi zadaniowemu

Program E5 *Ku budżetowi zadaniowemu* jest nastawiony na przejście w Koninie od tradycyjnego budżetu tabelarycznego w układzie klasyfikacji budżetowej *dział - rozdział - paragraf* do budżetu w układzie *zadań budżetowych* (w roku 2017) a następnie – do dojrzałego budżetu zadaniowego w układzie *cele - rezultaty*. Zrealizowanie tego ambitnego celu uczyniłoby Konin liderem budżetowania zadaniowego w kraju.

Ryc. 21. Proponowany plan wdrażania programu E5 *Ku budżetowi zadaniowemu*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM E5: <i>Ku budżetowi zadaniowemu</i>								

Program E6: Powszechny system ewaluacji

Program E6 *Powszechny system ewaluacji* jest nastawiony na upowszechnienie przekonania, że ocenie podlega nie tylko administracja miejska, ale każdy, kto podejmuje się zadań publicznych i realizuje publicznie znaczące projekty. Program polegałby na wypracowaniu (w 2016 roku) społecznie akceptowalnych standardów, według których w kolejnych latach każdy podmiot w Koninie mógłby dobrowolnie poddać się bezstronnej ocenie (ewaluacji), której wyniki byłyby następnie upublicznione. Dotyczyłoby to zarówno organizacji pozarządowych, jednostek miejskich, mediów lokalnych, jak i zainteresowanych podmiotów gospodarczych zaangażowanych w sprawy lokalne. Celem programu jest budowanie zaufania i podniesienie standardu życia publicznego.

Ryc. 22. Proponowany plan wdrażania programu E6 *Powszechny system ewaluacji*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM E6: <i>Powszechny system ewaluacji</i>								

Priorytet F. PRZESTRZEŃ PUBLICZNA

Priorytet F. PRZESTRZEŃ PUBLICZNA będzie wdrażany w szczególności poprzez realizację czterech programów strategicznych (inne programy mogą być dołączone przy aktualizacjach):

- Program F1: Obywatelskie planowanie przestrzenne,
- Program F2: Ład komunikacyjny Konina
- Program F3: Zieleń i rekreacja,
- Program F4: Miejsca spotkań, miejsca debaty.

Program F1: Obywatelskie planowanie przestrzenne

Program F1 *Obywatelskie planowanie przestrzenne* to program budowania wpływu obywateli na przestrzeń swego miasta, na jego wygląd i zagospodarowanie. Program polega na wdrożeniu w Koninie zasady planowania zmian w przestrzeni publicznej z udziałem obywateli. Takie podejście, zgodne z duchem *nowego urbanizmu*, powinno znacznie podnieść jakość przestrzeni publicznej miasta, a co ważniejsze – trwalej związać z nim mieszkańców i budować poczucie, że Konin to NASZE miasto. Zasadą byłoby, że miasto nie zamawia nigdy samych projektów urbanistycznych czy architektonicznych, a zamiast tego zamawia *zorganizowanie obywatelskiego procesu wypracowania rozwiązania przestrzennego oraz sporządzenie projektu na podstawie wyników tego procesu*. Program ma charakter ciągły, a poszczególne projekty (planowanie poszczególnych lokalizacji w mieście) mogą toczyć się równolegle.

Ryc. 23. Proponowany plan wdrażania programu F1 *Obywatelskie planowanie przestrzenne*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM F1: <i>Obywatelskie planowanie...</i>								

Program F2: Ład komunikacyjny Konina

Program F2 *Ład komunikacyjny Konina* polega na wypracowaniu strategicznej koncepcji transportu w Koninie, w tym sprawiedliwej równowagi pomiędzy inwestowaniem w różne rodzaje transportu. W szczególności koncepcja ta powinna uwzględniać fakt, że mieszkańcami miasta są ludzie, a nie samochody, a wobec tego komunikacja piesza musi mieć wysoki priorytet w rozwiązaniach miejskich. W przestrzeni miasta to samochód musi ustępować pieszemu, nie odwrotnie. Wysoki priorytet dla komunikacji rowerowej oraz transportu publicznego, są standardem we współczesnym mieście. Koncepcja ładu komunikacyjnego Konina powinna być wypracowana w ciągu 2014 i 2015 roku, a następnie umieszczona w Wieloletnim Programie Inwestycyjnym i realizowana.

Ryc. 24. Proponowany plan wdrażania programu F2 *Ład komunikacyjny Konina*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM F2: <i>Ład komunikacyjny Konina ...</i>								

Program F3: Zieleń i rekreacja

Program F3 *Zieleń i rekreacja* jest nastawiony na wykorzystanie potencjału przyrodniczego Konina dla podniesienia standardu życia mieszkańców. Program polega na opracowaniu (w 2016 roku) obywatelskiej koncepcji wykorzystania terenów zielonych miasta dla celów rekreacyjnych, prozdrowotnych i wypoczynkowych, a następnie wprowadzania jej stopniowo w życie. Naczelną zasadą powinien być publiczny charakter terenów zielonych i rekreacyjnych.

Ryc. 25. Proponowany plan wdrażania programu F3 *Zieleń i rekreacja*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM F3: <i>Zieleń i rekreacja</i>								

Program F4: Miejsca spotkań, miejsca debaty

Program F4 *Miejsca spotkań, miejsca debaty* jest odpowiedzią na potrzebę debaty obywatelskiej we współczesnym mieście. Debata taka potrzebuje przestrzeni, w których mogłyby się odbywać, ale także mniejszych przestrzeni, w których mogliby się spotykać obywatele w małych gronach, by przygotowywać wspólne zdanie do debaty publicznej. Dziś znaczna część debaty publicznej toczy się w przestrzeni wirtualnej Internetu i nowych mediów, ale program F4 dotyczy przede wszystkim fizycznych miejsc debaty i spotkań w przestrzeni fizycznej miasta. Polegałyby one na zinventaryzowaniu miejsc, gdzie obywatele mogą spotykać się w celu debatowania o ważnych sprawach wspólnoty, oraz na programie wsparcia dla organizacji pozarządowych w pozyskiwaniu miejsc działalności (np. przejrzysty system preferencyjnego wynajmu lokali miejskich).

Ryc. 26. Proponowany plan wdrażania programu F4 *Miejsca spotkań, miejsca debaty*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM F4: <i>Miejsca spotkań, miejsca debaty</i>								

Priorytet G. SZANSE MŁODZIEŻY

Priorytet G. SZANSE MŁODZIEŻY będzie wdrażany w szczególności poprzez realizację czterech programów strategicznych (inne programy mogą być dołączone przy aktualizacjach):

- Program G1: Czas wolny czasem rozwoju,
- Program G2: Instytucje zapraszają,
- Program G3: Ciekawa Szkoła,
- Program G4: Młodzi Obywatele.

Program G1: Czas wolny czasem rozwoju

Program G1 *Czas wolny czasem rozwoju* jest pomyślany jako konkurs dla inicjatyw zagospodarowujących wolny czas młodzieży w sposób sprzyjający rozwojowi, a więc – spełnianiu swojego indywidualnego potencjału. Konkurs byłby otwarty dla organizacji pozarządowych oraz instytucji i jednostek miejskich. Program byłby uruchomiony w 2013 roku i miał charakter ciągły.

Ryc. 27. Proponowany plan wdrażania programu G1 *Czas wolny czasem rozwoju*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM G1: <i>Czas wolny czasem rozwoju</i>								

Program G2: Instytucje zapraszają

Program G2 *Instytucje zapraszają* jest nastawiony na zreformowanie instytucji pracujących (co najmniej potencjalnie) na rzecz młodzieży. Byłby on cyklem działań konsultacyjnych, szkoleń dla personelu instytucji i działań reformująco-wdrożeniowych, których wspólnym celem byłaby zmiana modelu działania instytucji w kierunku możliwie najbardziej otwartego na kontakt z młodzieżą. Programowi towarzyszyłby coroczny konkurs na najbardziej przyjazną instytucję. Program ma charakter ciągły.

Ryc. 28. Proponowany plan wdrażania programu G2 *Instytucje zapraszają*

LATA:	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PROGRAM G2: <i>Instytucje zapraszają</i>								

Program G3: Ciekawa Szkoła

Program G3 *Ciekawa Szkoła* jest nastawiony na wsparcie miejskich placówek edukacyjnych w przekazywaniu wiedzy aktualnej i praktycznie przydatnej. W tym celu w ramach programu ciekawa szkoła powstanie system motywacyjny dla szkół i nauczycieli nastawiony na uatrakcyjnianie programów nauczania, aktualizowanie przekazywanej wiedzy i wprowadzanie elementów wiedzy przydatnej praktycznie. Program miałby charakter konkursowy: corocznie przyznawałoby po jednej nagrodzie

7. Wdrażanie strategii

W ciągu 2013 roku powinien powstać szczegółowy program wdrażania strategii. W jego ramach powinny pojawić się w szczególności:

1. uszczegółowienia zapisanych powyżej programów strategicznych i ewentualne propozycje nowych programów,
2. system oceny postępów (ewaluacji) wdrażania strategii, wyposażony w system wskaźników i wag dla czterech poziomów wdrażania:
 - a. projektów,
 - b. programów strategicznych,
 - c. priorytetów,
 - d. całej strategii.
3. przydziały odpowiedzialności jednostek miejskich do poszczególnych programów strategicznych.
4. Plan promocji strategii i informowania obywateli o postępach jej wdrażania.

Wszystkie te elementy powinny być konsultowane społecznie. Przy tworzeniu systemu ewaluacji należy założyć współpracę niezależnych ekspertów. Należy to rozważyć także w odniesieniu do planu promocji i komunikacji z mieszkańcami.