

LUTY 2021



2040
Żukowo

STRATEGIA ROZWOJU GMINY
ŻUKOWO 2040

DOBROSTAN – ŁAD – ROZWÓJ

STRATEGIA ROZWOJU GMINY ŻUKOWO 2040

1. Wprowadzenie

Gmina Żukowo, położona we wschodniej części powiatu kartuskiego, przez stulecia – głównie za przyczyną wybitnie zasłużonego klasztoru norbertanek – miała ogromny wpływ na edukacyjny, kulturowy oraz religijny kształt regionu. Patrząc ku przyszłości odwołujemy się do tej chlubnej kaszubskiej przeszłości, czerpiąc z niej najlepsze wzorce do dalszych działań i biorąc pełną odpowiedzialność za losy nie tylko obszaru naszej gminy, ale także – jak to było w dziejach – rozległego obszaru Kaszub.

Rozwój lokalny jest jednym z podstawowych priorytetów polityki regionalnej, pozostając przy tym trudnym do przewidzenia oraz zaplanowania, głównie z uwagi na dynamicznie zmieniające się uwarunkowania, zarówno wewnętrzne, jak i regionalne, krajowe oraz globalne. Dynamicznie zmieniający się świat, przynoszący coraz to nowe wyzwania, ale także szanse i nowe możliwości, wymaga od nas, mieszkańców gminy Żukowo szczególnej uwagi i refleksji nad możliwymi kierunkami rozwoju w przyszłości.

Trudności w przewidywaniu kierunków długofalowego rozwoju nie powinny nas jednak zniechęcać przed podejmowaniem prób zarysowania pożądanych przez nas długookresowych celów perspektywicznych. Nasze oczekiwania wobec przyszłych możliwości rozwoju w znacznej mierze oddają nasze obecne uwarunkowania i perspektywy, i rozumiemy, że będą one ulegały zmianom.

Z całą świadomością i pokorą przed nieznaną przyszłością przystępujemy jednak do próby określenia tego co wspólnie uznajemy za najważniejsze dla przyszłości naszej gminy. My, zaangażowani i nieobojętni mieszkańcy miasta i gminy Żukowo, chcemy przygotować naszą małą ojczyznę, najlepiej jak tylko potrafimy, na nadchodzące zmiany i wyzwania.

Celem przygotowanej strategii jest określenie zasadniczych celów, priorytetów i ogólnych kierunków rozwoju, które jak wierzymy dziś, będą podstawą trwałego dobrobytu gminy w perspektywie co najmniej 20 lat. Chcemy w niniejszej strategii wyznaczyć najważniejsze, lecz ogólne cele rozwojowe, które następnie będą realizowane przez plany inwestycyjne i wdrożeniowe. To nie drogi, chodniki, lampy, szkoły czy kanalizacja jest celem rozwoju – to są, często kluczowe i niezbędne środki do osiągnięcia podstawowego celu rozwoju lokalnego, którym zawsze powinna być poprawa jakości życia obecnych jak i przyszłych mieszkańców.

Wierzymy, że wypracowana wraz z mieszkańcami strategia przyczyni się do koordynacji i synchronizacji podejmowanych działań inwestycyjnych i społecznych, zarówno z inicjatywy samorządu, jak i różnych grup mieszkańców, przedsiębiorców i społeczników, zapewniając harmonijny i długofalowy rozkwit gminy Żukowo. Przygotowana przez nas Strategia Rozwoju Gminy Żukowo 2040 jest kompromisem między marzeniami a możliwościami, między oczekiwaniami i żądaniami różnych grup mieszkańców, mająca na celu ograniczanie obecnych i przyszłych zagrożeń społecznych, środowiskowych i gospodarczych oraz mająca na celu najsprawniej wykorzystywać pojawiające się szanse.

Gmina Żukowo przechodzi w ostatnich latach proces wyjątkowych w skali kraju dynamicznych przemian, związanych z intensywną urbanizacją, przejawiającą się przede wszystkim gwałtownym wzrostem liczby mieszkańców, wzrostem liczby przedsiębiorstw, zarówno usługowych, jak i produkcyjnych oraz sieci usług i infrastruktury komunikacyjnej i komunalnej. Dodatkowo zrealizowane i zaplanowane wielkie inwestycje komunikacyjne o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym, zarówno drogowe, jak i kolejowe, a także intensywny rozwój przedsiębiorczości i produktywności, przemiany kulturowe oraz rosnąca presja środowiskowa i wymogi adaptacji klimatycznej stwarzają przed naszą społecznością liczne wyzwania, ale także, i być może jeszcze większe, możliwości.

2. *Proces budowania strategii*

Rok 2020 jest szczególnym rokiem niespotykanych dotąd wyzwań związanych z pandemią COVID-19 oraz restrykcjami społecznymi, gospodarczymi i przestrzennymi, a także z trudnymi do przewidzenia konsekwencjami, zarówno w bliższej, jak i dalszej przyszłości. W takim właśnie okresie przyszło nam podjąć trudne wyzwanie wypracowania i określenia kierunków przyszłego rozwoju naszej gminy. Wiosną 2020 roku rozpoczęliśmy prace nad tworzeniem nowej strategii rozwoju z perspektywą wykraczającą poza przewidywalne kampanie i kadencje wyborcze, możliwe w tej chwili do przewidzenia działania i posiadane środki finansowe.

Proces tworzenia strategii rozpoczął się od zaproszenia w marcu 2020 przez Burmistrza Gminy Żukowo przedstawicieli mieszkańców do prac **Zespołu ds. opracowania Strategii Rozwoju Gminy Żukowo**, w skład którego weszli reprezentanci lokalnych społeczności (sołectw), a także gminni radni oraz liderzy życia społecznego i gospodarczego gminy. Zespół liczący 21 osób, spotykał się w formie zdalnej lub hybrydowej przy zachowaniu reżimu sanitarnego, komentując i opiniując poszczególne etapy pracy nad strategią.

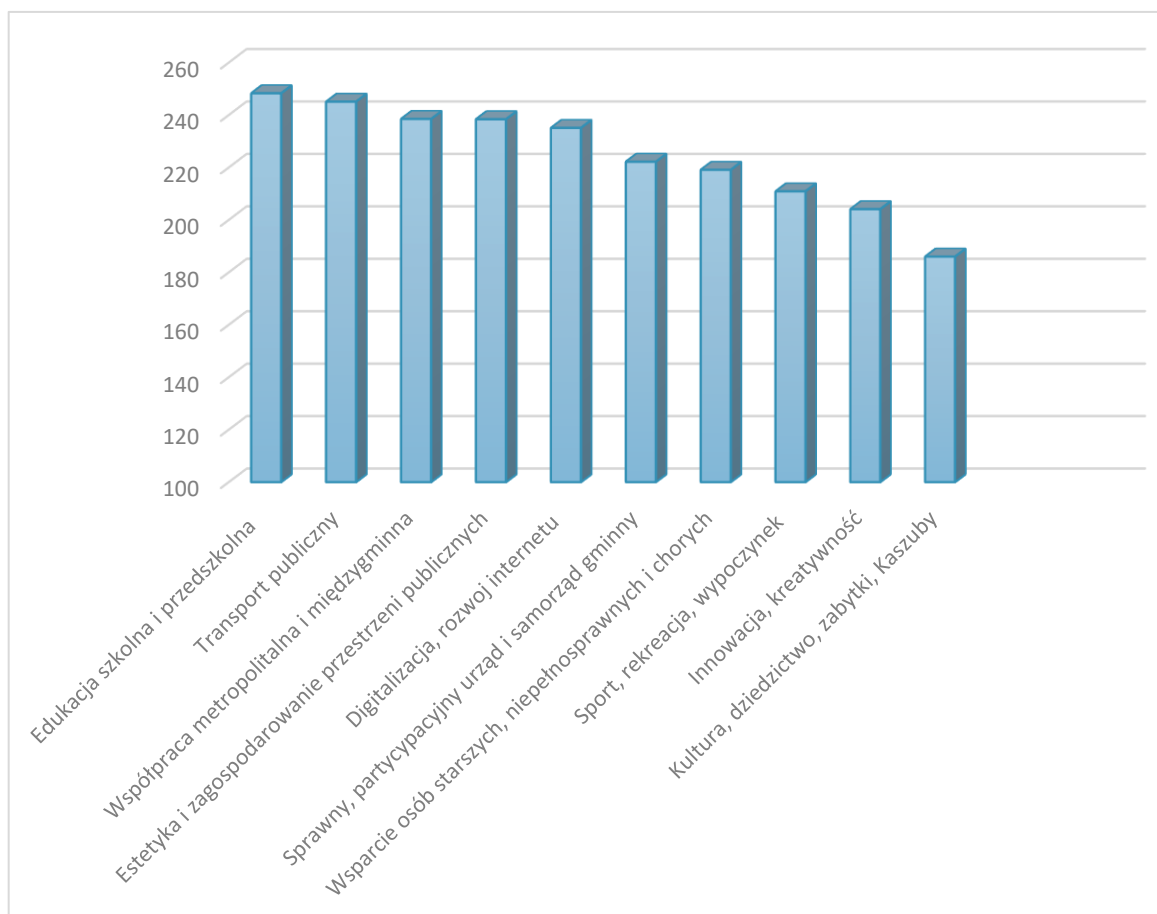
Kolejnym etapem prac było przygotowanie, pod kierunkiem koordynatora procesu, **diagnozy stanu i trendów rozwojowych Miasta i Gminy Żukowo**. Opracowanie to zawiera analizy porównawcze procesów rozwojowych z wybranymi gminami o podobnym charakterze, trendy społeczno-gospodarcze ostatnich 10 lat oraz warianty prognozy demograficznej dla gminy na najbliższe 20 lat. Bazując na dostępnych danych i materiałach źródłowych, pochodzących zarówno z Głównego Urzędu Statystycznego, jak i zasobów gminnych oraz rozproszonych, przygotowano kompleksową, zarówno kontekstualną, jak i tam gdzie to było możliwe, strukturalną, analizę zachodzących na terenie gminy Żukowo procesów. Diagnozę i trendy rozwojowe opracowano w czerwcu 2020 i poddano konsultacjom i ocenom po przerwie wakacyjnej, co stało się punktem wyjścia do dalszych prac nad przyszłym rozwojem gminy.

Traktując proces planowania strategicznego kompleksowo, łącznie z poziomem operacyjnym, Burmistrz Gminy Żukowo zainicjował w lipcu 2020 prace **Zespołu Roboczego ds. Realizacji Strategii Rozwoju Gminy Żukowo 2040**. Złożony z kluczowych pracowników Urzędu Gminy Żukowo oraz zewnętrznego eksperta zespół pod kierunkiem zastępcy burmistrza uczestniczył w pracach nad redagowaniem strategii, zaś jego członkowie byli odpowiedzialni za komunikację z mieszkańcami, organizację spotkań i edycję tekstu. Po uchwaleniu strategii zadaniem Zespołu Roboczego będzie przygotowanie programów operacyjnych, wdrażających strategiczne cele rozwoju.

Szeroka i bezpośrednia partycypacja społeczna w procesie tworzenia strategii rozwoju gminy Żukowo była mocno ograniczona troską o zdrowie mieszkańców oraz restrykcjami epidemicznymi. Podstawowym narzędziem w tej sytuacji była **ankieta Strategiczne kierunki rozwoju gminy miejsko-wiejskiej Żukowo do roku 2040**. Obszerny kwestionariusz, dostępny zarówno w wersji do wydruku, jak i w formie elektronicznej, zawierał łącznie 65 kwestii, dotyczących zarówno oceny stanu rozwoju gminy, zachodzących zmian, jak i preferowanych przyszłych priorytetów rozwojowych. Autorska ankieta, opracowana przez członków Zespołu Roboczego została rozpowszechniona w październiku 2020. Łącznie uzyskano 806 odpowiedzi (w tym 805 w formie elektronicznej), czyli wypowiedziało się w niej aż niespełna 3% dorosłych mieszkańców gminy, co świadczy o dużym zaangażowaniu i odpowiedzialności lokalnej społeczności.

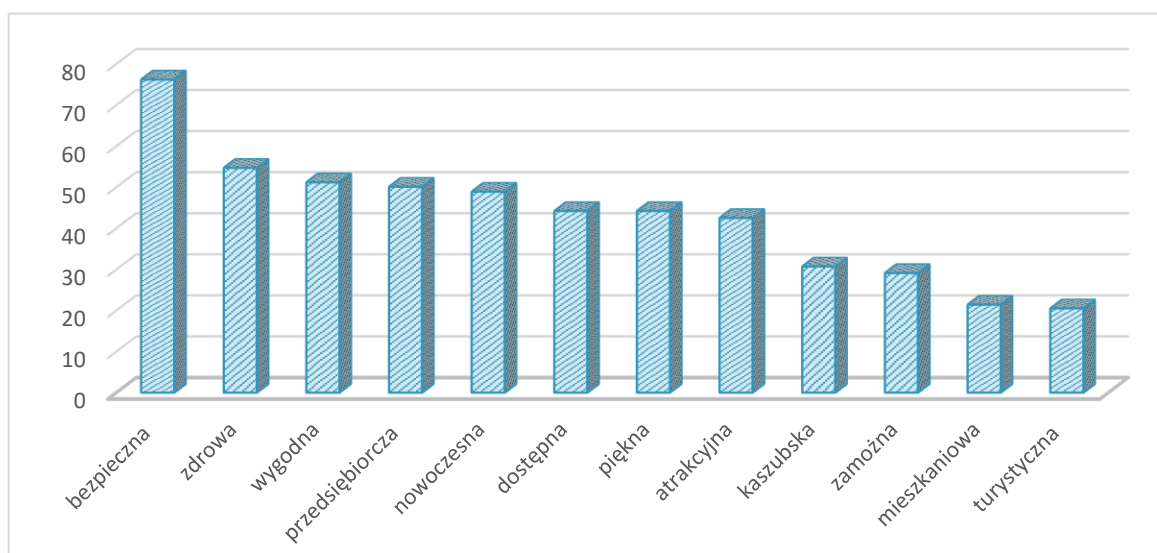
Wskazane przez mieszkańców najważniejsze priorytety oraz cele, zestawione na sumarycznych wykresach, wyraźnie akcentują potrzeby społeczne oraz oczekiwania dotyczące przyszłości naszej gminy.

Priorytety rozwojowe gminy Żukowo



Źródło: ankieta Strategiczne kierunki rozwoju gminy miejsko-wiejskiej Żukowo do roku 2040, październik 2020

Cechy gminy Żukowo w przyszłości



Źródło: ankieta Strategiczne kierunki rozwoju gminy miejsko-wiejskiej Żukowo do roku 2040, październik 2020

Konsultacje i spotkania, które odbyły we wrześniu, październiku i listopadzie 2020 były uzupełnieniem trwających konsultacji. Mieszkańcy mieli możliwość zgłaszania uwag i komentarzy, wskazując brakujące akcenty i nie dość wyraźnie uwidatnione priorytety rozwojowe.

Dodatkowym elementem procesu włączania jak najszerszego grona uczestników w dyskusję na temat przyszłości gminy Żukowo był **konkurs „Jak wyobrażasz sobie gminę Żukowo za 20 lat?”**. Przygotowany przez Ośrodek Kultury i Sportu w Żukowie w grudniu 2020 konkurs odwoływał się do wyobraźni i kreatywności młodych mieszkańców naszej gminy, którzy przez prace plastyczne lub filmowe wyrażają swoją wizję gminy Żukowo w 2040 roku.

Wywiady, spotkania z mieszkańcami, rozmowy, uwagi i komentarze pozwoliły nam sformułować kilka wspólnych mianowników, łączących w długofalowe priorytety bieżące oraz przyszłe oczekiwania i nadzieje. Z uwagi na to, że podstawowym materiałem przy formułowaniu priorytetów i celów strategicznych były wyniki badań ankietowych oraz rozmowy, maile i dyskusje, czasem nerwowe i zażarte, czasem nacechowane pragmatyzmem, trudno nie uznać faktu, że głównymi, realnymi autorami, stojącymi za zapisami strategii są zaangażowani mieszkańcy Gminy Żukowo, którzy, mimo pandemicznych ograniczeń i w miarę istniejących możliwości, aktywnie brali udział w pracach nad tworzeniem strategii.

3. Trendy rozwojowe Gminy Żukowo

Zachodzące w gminie Żukowo przemiany demograficzne, społeczne, a także gospodarcze i kulturowe wyraźnie przyspieszyły w ostatnich kilku latach. Gmina Żukowo wkraczają w trzecie dziesięciolecie 21. wieku, niosącego nie tylko dynamiczny postęp technologiczny, głębokie procesy globalizacyjne (czego przykładem jest pandemia COVID-19) oraz, a może przede wszystkim, niespotykane wcześniej tempo tych zmian.

Szczególnie intensywny i wielotorowy rozwój gminy Żukowo w ostatnich latach wiąże się z przesunięciem kierunków rozwojowych metropolii: począwszy od lat 70. postępuje rozwój zachodnich części obszaru zurbanizowanego metropolii gdańskiej, zaś po roku 2010 tempo rozwoju, połączone z rozbudową połączeń komunikacyjnych oraz inwestycji mieszkaniowych wyraźnie przyspieszyło, stwarzając liczne szanse, jak i zagrożenia rozwojowe. Intensywna urbanizacja i antropopresja, zwłaszcza północnej części gminy, przejawiająca się gwałtownym wzrostem liczby mieszkańców, wzrostem liczby przedsiębiorstw, zarówno usługowych, jak i produkcyjnych oraz sieci usług i infrastruktury komunikacyjnej, komunalnej i społecznej jest bezprecedensowym w historii naszej gminy procesem, mogącym zarówno tworzyć podstawy dalszego trwałego rozwoju, jak i kreować pola ryzyk i zagrożeń, których chcielibyśmy unikać.

Środowisko / przestrzeń

Podstawowym walorem rozwojowym gminy Żukowo jest jej położenie w bezpośrednim sąsiedztwie dwóch największych centrów gospodarczych i społecznych Polski północnej: Gdańska i Gdyni, których rozwój wykraczający poza ich granice administracyjne jest jedną z zasadniczych sił napędowych gminy. Gmina Żukowo, według zapisów Strategii Obszaru Metropolitalnego Gdańsk-Gdynia-Sopot do roku 2030, tworzy zachodnią Metropolitalną Oś Rozwojową.

Gmina Żukowo posiada liczne walory środowiska przyrodniczego, stwarzające dobre warunki do rekreacji i spędzania czasu wolnego, które także są magnesem dla rozwoju osadnictwa o charakterze podmiejskim, jednakże w większości nie stanowią magnesem dla turystyki pobytowej. Relatywnie niewielka lesistość nie podnosi przy tym atrakcyjności terenu.

Wzmógłona presja środowiskowa, wynikająca z atrakcyjności inwestycyjnej w ostatnich latach może prowadzić do nieodwracalnej degradacji walorów środowiska, zaś zmiany klimatyczne najprawdopodobniej będą się nasilały w najbliższych latach, wzmagając niestabilność pogodową, co wymusza nowe podejście do zarządzania szczególnie wrażliwymi systemami wodnymi i terenami zielonymi w gminie. Dodatkowo czystość powietrza i wód pozostają szczególnie wrażliwe na zmiany antropogeniczne w środowisku.

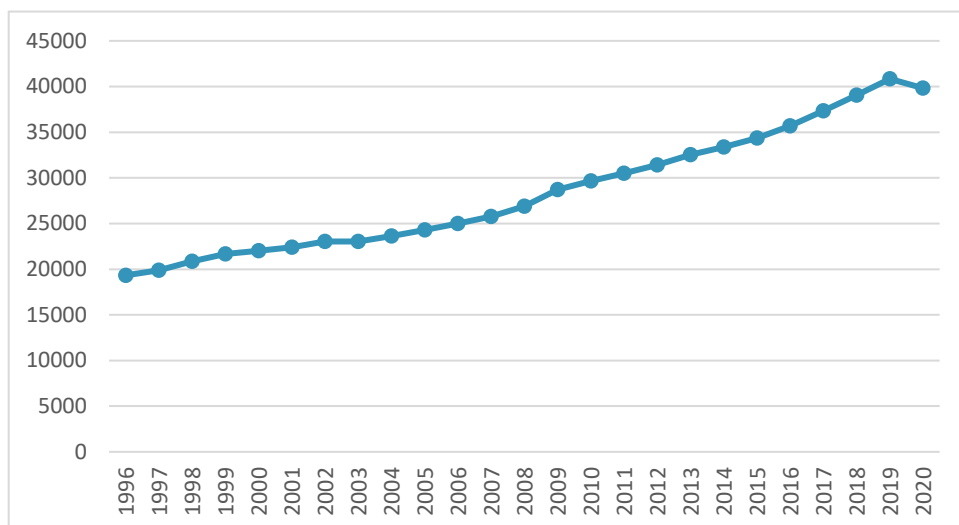
Demografia / społeczeństwo

W wyniku wyjątkowo szybkiego w ostatnich latach wzrostu demograficznego, wynikającego zarówno z napływu nowych mieszkańców, jak i wysokiego wskaźnika urodzeń, gmina Żukowo jest 8. co do wielkości gminą w województwie pomorskim i 6. gminą metropolii gdańskiej. Gmina miejsko-wiejska Żukowo była także w 2019 roku 6. gminą w Polsce (po m.st. Warszawie, Rzeszowie, Krakowie, Gdańsku i Wrocławiu) pod względem bezwzględnego przyrostu liczby ludności. Zarówno migracje do gminy i przyrost naturalny będą się utrzymywać na podwyższonym poziomie przez kolejne lata, co w konsekwencji będzie wymagało dodatkowych inwestycji w edukację, opiekę społeczną i zdrowie. Gmina Żukowo jest silnie spolaryzowana demograficznie i społecznie, zaś różnice te będą się nasilały wraz z postępującą urbanizacją części środkowej i zachodniej.

Progresywne procesy suburbanizacji na początku 21. wieku przybrały na terenie gminy Żukowo formę semiurbanizacji, przekształcając tereny wiejskie w osiedla, które nie mieszczą się w tradycyjnych

kategoriach wsi lub miasta. Obszar gminy, zwłaszcza jego północna część jest wyraźnie zurbanizowany, o miejskim charakterze przestrzennym, funkcjonalnym i społecznym.

Zmiany liczby ludności w gminie Żukowo w latach 1995-2020



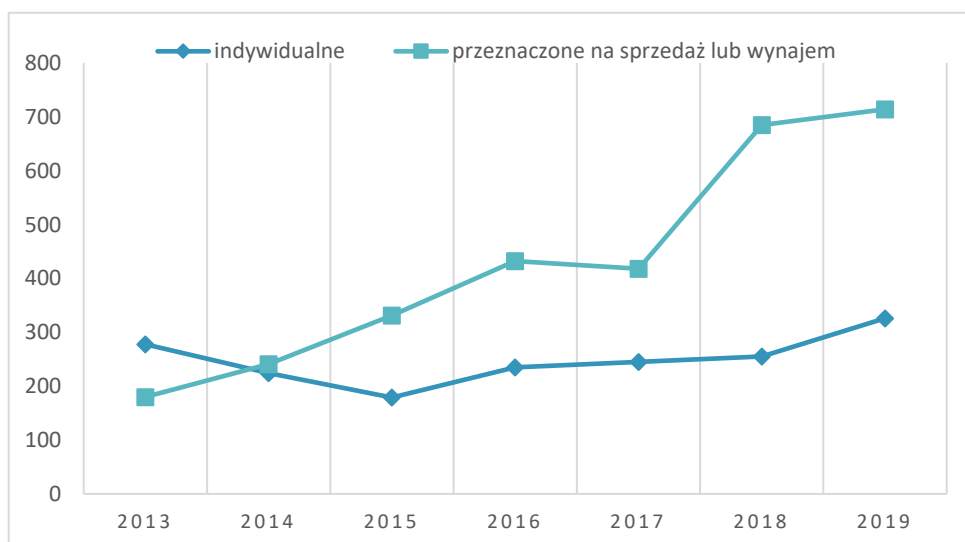
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Danych Lokalnych GUS, rok 2020 na podstawie danych Urzędu Gminy Żukowo

Żukowo jest historycznym centrum kaszubskiego wzornictwa, z którego bogactwa korzysta cały region. Dziedzictwo materialne i niematerialne gminy, w tym przede wszystkim kaszubskie, a także przemysłowe i sakralne, wymaga dalszej rewitalizacji, adaptacji do współczesnych warunków oraz otwarcia na nowych mieszkańców gminy.

Budownictwo / mieszkalnictwo

Rozwój budownictwa mieszkaniowego dotyczy przede wszystkim rynku domów jednorodzinnych lub szeregowych na sprzedaż lub wynajem, przede wszystkim w centralnej i północnej części gminy, przy czym popyt na budownictwo jednorodzinne może ulec dodatkowemu wzrostowi, wraz z rozwojem systemów pracy w domu. Następuje także rozwój dostępnego cenowo budownictwa wielorodzinnego, zwłaszcza w pobliżu stacji PKM.

Mieszkania oddane do użytkowania według struktury własności w gminie Żukowie



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Danych Lokalnych GUS

Ograniczenia infrastrukturalne, zwłaszcza wodociągowe i kanalizacyjne oraz wyczerpujące się tereny inwestycyjne mogą ograniczać dalszą konkurencyjność osiedleńczą gminy.

Transport / mobilność

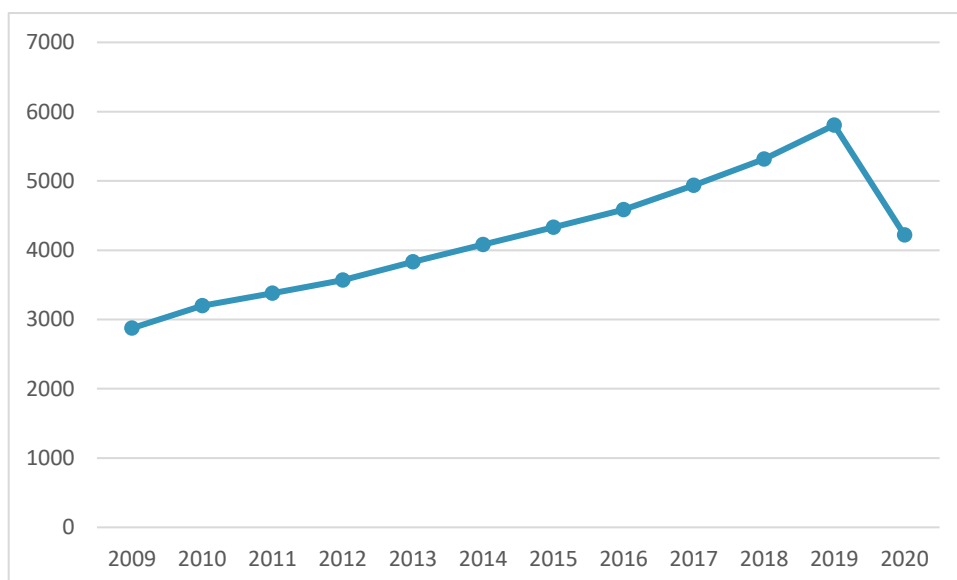
Jednym z najważniejszych czynników dynamicznego rozwoju gminy jest nowa jakość istniejących i planowanych sieci komunikacyjnych, w tym kolejowych (PKM, PKP) oraz planowanych inwestycji drogowych (Obwodnica Metropolitalna i Trasa Kaszubska), które mogą zintensyfikować dalszy rozwój gospodarczy i demograficzny gminy. Dostępność Żukowa oraz innych miejscowości na terenie gminy jest zróżnicowana, lecz generalnie uległa wyraźnej poprawie w ostatnich latach, choć system drogowy gminy pozostaje nadal częściowo niewydolny, z uwagi na duże i rosnące natężenie ruchu samochodowego, głównie tranzytowego.

System transportu zbiorowego, wraz z uruchomieniem Pomorskiej Kolei Metropolitalnej w 2015 roku uległ gruntownym przemianom i usprawnieniom, przy czym infrastruktura chodnikowa oraz transport rowerowy, a także intermodalne węzły integracyjne wydają się być niepełne i powinny w większym stopniu zaspokajać potrzeby mobilności mieszkańców i innych użytkowników spoza gminy.

Przedsiębiorczość / gospodarka

Zmiany gospodarcze na terenie gminy przejawiają się relatywnym spadkiem znaczenia rolnictwa, na rzecz budownictwa, przetwórstwa przemysłowego oraz działalności profesjonalnej i naukowo-technicznej, a w przyszłości także prawdopodobnym zwiększonym udziałem branży dystrybucyjnej i logistycznej. Wysoki wskaźnik kreatywności nowozakładanych firm (powyżej średnich dla powiatu, województwa i kraju) świadczy o rozwoju nowoczesnych, wiodących działalności gospodarczych.

Liczba podmiotów gospodarki narodowej wg rejestru REGON w gminie Żukowie



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Danych Lokalnych GUS, rok 2020 na podstawie danych Urzędu Gminy Żukowo

Zrównoważony bilans dojeżdżających i wyjeżdżających do pracy w gminie Żukowo dowodzi zmian charakteru gminy, pełniącej zarówno funkcje mieszkaniowe, jak zapewniającej wysokiej jakości miejsca pracy. Wielofunkcyjność i wielosektorowość struktury gospodarczej gminy może przyczynić się do jej trwałego i odpornego na zmiany rozwoju, podnosząc rolę gminy Żukowo w strukturze funkcjonalno-przestrzennej metropolii gdańskiej.

Ponadlokalne strategie i priorytety

Planując strategiczny rozwój gminy należy brać pod uwagę systemy zarządzania wielopoziomowego, oparte o dobro wspólne, integrację i współpracę, przynajmniej na trzech poziomach: sąsiedztw i sołectw, całej gminy i obszaru funkcjonalnego (powiatu / metropolii). Ważne pozostają także kluczowe metatrendy występujące, w mniejszym lub w większym stopniu, w strategiach powiatu, metropolii, województwa, kraju oraz w dokumentach europejskich i ONZ, takie jak zmiany technologiczne (cyfryzacja, nowe media, nowa energetyka), zmiany społeczne (kultura, zdrowie, uczenie się, integracja, bezpieczeństwo, partycypacja, równość, sprawiedliwość, starzenie się) oraz zmiany środowiskowe (kryzys klimatyczny, gospodarka wodna, stan powietrza, klęski żywiołowe i ekologiczne). Przygotowana strategia w pełni wpisuje się oraz rozwija regionalne i krajowe strategie wyższego rzędu.

Analiza SVOR (*Strengths, Vulnerabilities, Opportunities, Risks*) jest jedną ze strategicznych metod podsumowujących istniejące trendy oraz przyszłe kierunki rozwoju lokalnego. Skupia się na przedstawieniu najważniejszych obecnie, występujących lokalnie silnych i wrażliwych czynników rozwojowych oraz przyszłych bodźców wykorzystujących możliwości i wskazując na możliwe ryzyka.

Najważniejsze czynniki przyszłego rozwoju gminy Żukowo:



4. Strategia Rozwoju Gminy Żukowo 2040

Strategia Rozwoju Gminy Żukowo została wypracowana w oparciu o analizy trendów oraz opinie mieszkańców uzyskane w wyniku badań ankietowych oraz konsultacje społeczne. Strategiczne kierunki rozwoju, priorytety, cel oraz wizja zostały określone jako wspólne mianowniki czy podstawy, wyraźnie wyłaniające się z ankiet, konsultacji oraz możliwości i tendencji rozwoju gminy i jej otoczenia.

Duży poziom ogólności oraz zwięzłości strategii jest przy tym jej walorem – wyznaczone przez nas cele wydają się cechować znaczną odpornością na zachodzące zmiany. Sądzymy także, że objęliśmy wszystkie zasadnicze problemy rozwoju lokalnego, rysujące się przed naszą gminą na początku lat 2020.



Fundamentalnym założeniem strategii jest takie planowanie rozwoju, które stworzy podstawy do długofalowej, dalszej i trwałej poprawy jakości życia obecnych i przyszłych mieszkańców.

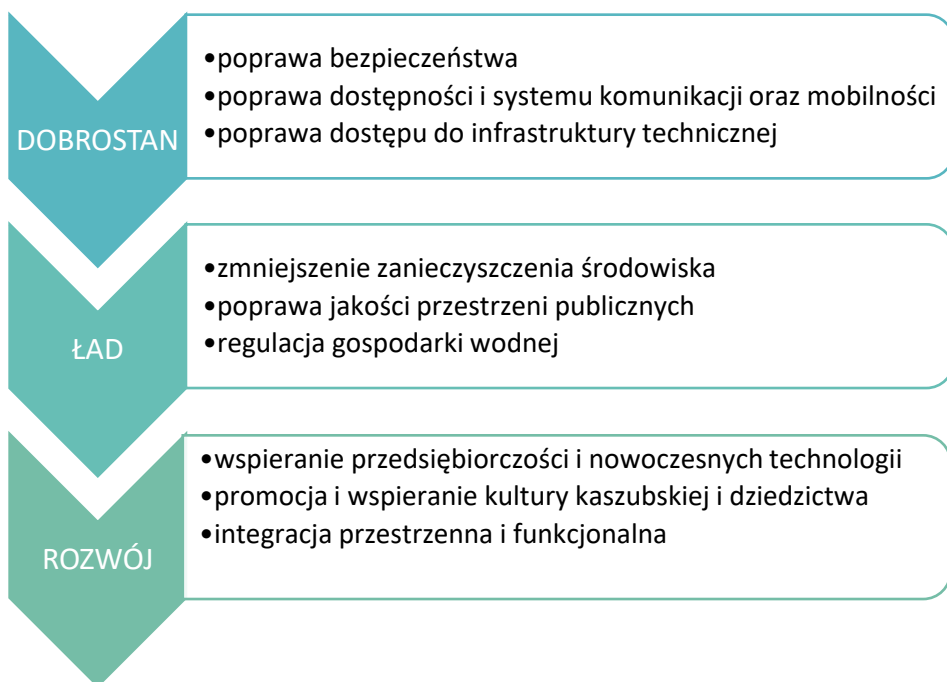
Długofalowy cel rozwojowy

dobro wspólne wszystkich mieszkańców gminy Żukowo

Strategiczne kierunki rozwoju gminy Żukowo 2040



Cele strategiczne Żukowo 2040



Priorytety rozwoju lokalnego Żukowo 2040



Wizja rozwoju Gminy Żukowo 2040



Nie chcemy w wieloletniej perspektywie wskazywać poszczególnych dziedzin czy branż, inwestycji czy projektów i innych przedsięwzięć o charakterze wykonawczym i realizacyjnym. Wskazujemy za to fundamentalne strategiczne kierunki, priorytety i cele, do których będziemy dążyć – my i nasi następcy – przez kolejne 20 lat, a których osiągnięcie będzie nieustającym procesem, zależnym od efektywności formułowania, wdrażania i monitorowania konkretnych programów, planów i przedsięwzięć realizacyjnych.

5. Polityka rozwojowa gminy Żukowo do 2040 roku

Zasadnicze ramy realizacji założonych strategicznych celów, kierunków, priorytetów i misji tworzą podstawę lokalnej polityki przestrzennej i funkcjonalnej gminy, zgodnie z Ustawą z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym, w tym art. 10e–10g, które weszły w życie z dn. 13.11.2020 r. (Dz. U. z 2020r. poz. 1378). Zarys polityki rozwojowej i przestrzennej jest częścią strategii rozwoju gminy.


Kształtowanie i prowadzenie polityki przestrzennej w gminie będzie podporządkowane strategicznym kierunkom rozwoju gminy Żukowo. Do podstawowych ustaleń i rekomendacji należą:


- ❖ Integracja przestrzenna, w tym poprawa dostępności komunikacyjnej;
- ❖ Podnoszenie jakości przestrzeni przyrodniczej i stanu środowiska;
- ❖ Ochrona zabytków, w tym zabytkowych układów przestrzennych i dziedzictwa kulturowego;
- ❖ Regulacja gospodarki wodnej, w połączeniu z systemem zarządzania terenami zielonymi;
- ❖ Rozwój systemów infrastruktury technicznej i społecznej.

Terytorialny charakter strategii rozwoju opiera się na **wielogniskowo – pasmowym modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Żukowo**. Polityka przestrzenna gminy w perspektywie 2040 roku będzie ukierunkowana na wykorzystywanie możliwości istniejącej policentrycznej struktury gminy, wieloma lokalnymi – obecnymi i potencjalnymi – centrami rozwoju, oraz jej semiurbanizacyjnego i metropolitalnego charakteru. Bazując na wzmacnianiu wewnątrzgminnych powiązań będziemy starali się jednocześnie intensyfikować integrację gminy – w tym gospodarczą, transportową, kulturową i biodynamiczną z otoczeniem zewnętrznym, w tym z powiatem kartuskim, obszarem metropolitalnym Gdańska oraz samą stolicą regionu, jak również, dzięki nowym inwestycjom komunikacyjnym z innymi regionami kraju i Europy. Wymiar terytorialny polityki subregionalnej gminy do roku 2040 bazuje na rozwoju koncepcji wielofunkcyjnych pasm osadniczo-gospodarczych o zróżnicowanej intensywności oraz błękitno-zielonych korytarzy ekologicznych, tworzących podstawy zrównoważonego rozwoju naszej gminy.

Model struktury przestrzenno-funkcjonalnej gminy Żukowo 2040



 błękitno-zielone korytarze ekologiczne, w tym obszary leśne, wody powierzchniowe, tereny i użytki ekologiczne, obszary chronione, a także pełniące funkcje rekreacyjne.

 wielofunkcyjne pasma rozwojowe, łączące lokalne ogniska wzrostu o znacznym stopniu urbanizacji, łączące funkcje mieszkaniowe, komunikacyjne, logistyczne, produkcyjne, rolnicze, a także społeczne, edukacyjne, kulturowe.

Obszary strategicznych interwencji określone w projekcie Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego 2030 lokują gminę Żukowo aż w trzech systemach przestrzenno-funkcjonalnych:

- **regionalnym systemie obszarów chronionych i powiązań ekologicznych**, na który składają się formy ochrony przyrody oraz korytarze ekologiczne, pozwalające zapewnić odpowiednie warunki dla zachowania i odtwarzania bioróżnorodności. Zakres planowanych działań obejmuje kluczowe interwencje, do których należą przede wszystkim:
 - ochrona i poprawa stanu zasobów przyrodniczo-krajobrazowych oraz różnorodności biologicznej, a także rozwój terenów zieleni,
 - zapewnienie wody pitnej dobrej jakości oraz rozwój i unowocześnianie gospodarki ściekowej i osadowej w sektorze komunalnym,
 - redukcja presji działalności gospodarczej i sieci osadniczej na środowisko,
 - doskonalenie narzędzi monitorowania stanu środowiska i szybkiego alarmowania,
 - zachowanie dziedzictwa kulturowego materialnego i niematerialnego,
 - poprawa jakości, kompleksowości i dostępności oferty czasu wolnego, w tym turystycznej, sportowej i kulturalnej dla mieszkańców i turystów.
- **miejskim obszarze funkcjonalnym ośrodka wojewódzkiego**, którego centrum stanowi Gdańsk, zaś stosowanym rozszerzeniem jest cały obszar metropolitalny. Kluczowe interwencje i planowane działania na terenie gminy Żukowo obejmują:
 - wzrost odporności na negatywne skutki zmian klimatu, zabezpieczenie przed powodzią i suszą, ochrona terenów naturalnej retencji wodnej, zagospodarowanie wód opadowych i roztopowych oraz rozwój błękitno-zielonej infrastruktury,
 - zapobieganie powstawaniu odpadów, ponowne użycie i maksymalizacja recyklingu,
 - rozwój OZE, w tym poprzez wzmacnianie energetyki obywatelskiej,
 - poprawa jakości powietrza, eliminacja smogu poprzez rozwój gospodarki niskoemisyjnej w sektorze publicznym, mieszkalnictwie oraz przedsiębiorstwach,
 - poprawa dostępności i jakości oferty edukacji przedszkolnej,
 - rozwój edukacji regionalnej i etnicznej, w tym przede wszystkim kaszubskiej,
 - skuteczna i trwała integracja imigrantów przez edukację, kulturę, zdrowie i pomoc społeczną,
 - rozwój infrastruktury kultury, e-kultury oraz oferty uwzględniającej zagadnienia różnorodności kulturowej,
 - rozwój infrastruktury transportu zbiorowego (liniowej i węzłowej),
 - kompleksowa oferta wsparcia dla inwestorów,
 - rozwój kształcenia ustawicznego dostosowanego do potrzeb regionalnej gospodarki,
 - poprawa dostępności i jakości oferty form opieki nad dziećmi do lat 3.
- **ponadregionalnym środkowo-pojeziernym paśmie rozwojowym**, związanym z przebiegiem infrastruktury regionalnego korytarza transportowego obejmującego elementy układu drogowo-kolejowego w relacjach Gdynia – Żukowo – Kościerzyna – Bytów – Miastko – Biały Bór – Szczecinek. Najważniejsze działania w tym paśmie to:
 - rozbudowa szerokopasmowej infrastruktury dostępowej,
 - rozwój sieci dróg,
 - poprawa bezpieczeństwa ruchu drogowego,
 - wzmacnianie zdolności adaptacyjnych przedsiębiorstw do zmiennych warunków rynkowych i technologicznych,
 - zapewnienie efektywnego multimodalnego dostępu do centrów logistycznych,
 - zwiększenie roli centrów logistycznych oraz powierzchni magazynowej.

Wszystkie wymienione w projekcie Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego 2030 działania znajdują swój wyraz w wypracowanych przez nas celach, kierunkach i priorytetach rozwojowych. Z uwagi na relatywnie niewielki i silnie zainwestowany obszar gminy Żukowo oraz priorytetowe dążenie do integracji oraz zrównoważonego rozwoju całej gminy, nie zdecydowano się na wyznaczenie

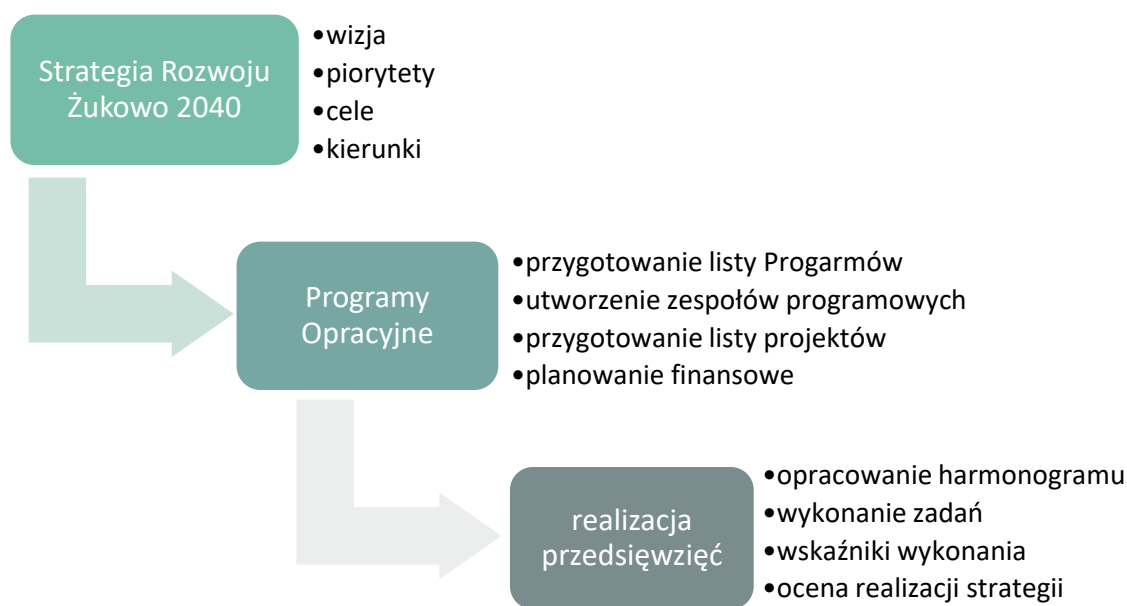
lokalnych obszarów strategicznych interwencji. Wychodzimy z założenia, że kluczowe dla całej naszej gminy są planowane w strategii wojewódzkiej działania i interwencje, poprzez które chcemy zapewnić lepsze warunki życia, pracy i wypoczynku wszystkim mieszkańcom, pracownikom i użytkownikom naszej gminy.

Oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia w 2040

- | | |
|--|---|
| ➤ Poprawa zaopatrzenia w infrastrukturę techniczną | ☞ 85% mieszkańców korzystających z sieci kanalizacji w gminie, w tym 100% na obszarze aglomeracji |
| ➤ Wzrost recyklingu odpadów komunalnych | ☞ 75% odpadów komunalnych przygotowanych do ponownego użycia |
| ➤ Poprawa bezpieczeństwa w ruchu drogowym | ☞ 0 ofiar śmiertelnych wypadków na drogach gminnych |
| ➤ Poprawa jakości powietrza | ☞ 40 µg/m ³ PM 10 i 25 µg/m ³ dla PM2,5 średnioroczny poziom stężenia pyłów |
| ➤ Upowszechnienie edukacji przedszkolnej | ☞ 90% dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym |
| ➤ Poprawa jakości kształcenia | ☞ 65% średni wyniku egzaminu ósmoklasisty z języka polskiego |
| ➤ Wzrost udziału mieszkańców w kulturze | ☞ 900 uczestników imprez organizowanych przez ośrodki kultury na 1000 mieszkańców |
| ➤ Wzrost dostępności komunikacyjnej | ☞ 85% mieszkańców dociera krócej niż 15 minut do najbliższej stacji kolejowej, korzystając z transportu zbiorowego, rowerowego lub pieszego |
| ➤ Rozwój mobilności aktywnej | ☞ 20 km ścieżek i szlaków rowerowych na 10.000 mieszkańców |
| ➤ Wzrost przedsiębiorczości w gminie | ☞ Wzrost liczby osób pracujących na terenie gminy do 400 osób na 1.000 mieszkańców |
| ➤ Inteligentny rozwój gospodarczy | ☞ Wzrost udziału przedsiębiorstw prowadzących działalność profesjonalną, naukową i techniczną wymagającą wiedzy specjalistycznej do 20% ogółu podmiotów |

6. System wdrażania i monitoring

Strategia określa podstawowe priorytety i podstawy rozwoju lokalnego gminy Żukowo do roku 2040, natomiast plany o charakterze operacyjnym powinny precyzować, w jaki sposób należy wdrażać te cele i wartości w najbliższych latach. Podstawowym miernikiem jakości przygotowywanych strategii jest ich realizacja: dobre są tylko strategie wdrażane, choć proces ten zazwyczaj pozostaje permanentnym, długotrwałym i praktycznie nie kończącym się postępowaniem. Nawet najpiękniejsze wizje i cele, odstawione na półkę stają się jedynie bezwartościowym i zbędnym produktem. Dlatego też kluczowe, występujące po nakreśleniu kierunków i celów rozwoju, jest wyznaczenie sposobów ich realizacji oraz systemów weryfikacji zgodności z określonymi w strategii celami.



Przygotowaniem systemu wdrażania strategii oraz tworzeniem programów operacyjnych zajmuje się powołany przez Burmistrza Gminy Żukowo **Zespół Roboczy ds. Realizacji Strategii Rozwoju Gminy Żukowo 2040**, składający się z kluczowych przedstawicieli urzędu gminy, przy wsparciu merytorycznym zewnętrznych ekspertów. Zespół ten będzie odpowiedzialny za przygotowanie koncepcji wdrażania strategii, a także jej wdrażanie: opracowanie oraz realizację działań, zmierzających w określonych strategicznych kierunkach i przy uwzględnieniu priorytetów rozwojowych.

Podstawą wdrażania strategii będą **Programy Operacyjne**, przygotowane przez Zespół Roboczy na okres do 5 lat. Ich branżowa struktura będzie powiązana z kierunkami oraz priorytetami i dopasowana do systemu finansowania i organizacji pracy instytucji wdrażających. Programy będą zawierać:

- Zakładane cele i korzyści oraz beneficjentów
- Analizę ryzyk realizacyjnych
- Koordynatora, partnerów, współudziałowców
- Harmonogram działań i zadań
- Przewidywane przedsięwzięcia, zadania, projekty
- Wskaźniki i mierniki osiągnięcia celów
- System finansowania programu i projektów
- Cele, kierunki i priorytety strategiczne realizowane przez programy i przedsięwzięcia

Oddzielenie organizacyjne strategii od instrumentów jej realizacji wynika nie tylko z logicznej sekwencji postępowania, kiedy najpierw określone są cele, a następnie są one realizowane. Podstawą spójnego, zintegrowanego, ponadsektorowego zarządzania gminą jest całościowe podejście do rozwiązywania problemów, gdy inwestycja czy przedsięwzięcie, realizuje kilka celów czy priorytetów.

Ramy finansowe i źródła finansowania programów i projektów wdrażających Strategię będą ustalane szczegółowo wraz opracowaniem planów działań. Wraz z pojawiającymi się możliwościami, dochodami i źródłami, mogą one ulegać zmianom. Strategia jest dokumentem kierunkowym dla budżetu gminy, wieloletnich dokumentów finansowych województwa oraz środków pozostających w dyspozycji gminy, w szczególności unijnych. Wydatki powiązane z realizacją Strategii będą wyodrębnione, a ich realizacja monitorowana. Zostaną także utworzone mechanizmy wieloletniego planowania wydatków strategicznych. Do najważniejszych źródeł finansowania, które można określić na tym etapie należy:

- Budżet gminy
- Budżety samorządowych instytucji i spółek, w tym Spółki Komunalnej Żukowo
- Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Fundusz Spójności, Europejski Fundusz Rolny na rzecz Obszarów Wiejskich, Fundusz Dróg Samorządowych, Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych, Fundusz Rozwoju Kultury Fizycznej
- Środki inwestorów prywatnych, firm oraz mieszkańców.

Stworzenie lokalnego, publicznego, **gminnego banku danych**, gromadzącego regularnie podstawowe dane dotyczące zarówno podstawowych wskaźników rozwojowych, jak i zmian struktury wewnętrznej gminy, jest ważnym elementem, który usprawni system wdrażania i monitoringu strategii.

Ważnym elementem planowania strategicznego jest **system monitoringu** osiągania zakładanych celów i podążania w uchwalonych kierunkach. Zespół Roboczy ds. Realizacji Strategii Rozwoju Gminy Żukowo, na corocznych spotkaniach, będzie zapoznawał się i oceniał podążanie w strategicznych kierunkach oraz postęp prac operacyjnych. Dodatkowo, z uwagi na dużą dynamikę procesów rozwojowych w gminie, co 5 lat powinna następować ogólna weryfikacja celów, kierunków i priorytetów strategicznych, oraz, jeśli nastąpi taka konieczność, aktualizacja strategii.

Opracowanie dokumentu

Strategia Rozwoju Gminy Żukowo 2040 została wypracowana pod auspicjami Burmistrza Gminy Żukowo Wojciecha Kankowskiego przez Zespół Roboczy ds. Realizacji Strategii Rozwoju Gminy Żukowo 2040.

Przewodniczący Tomasz Szymkowiak	Zastępca Burmistrza Gminy Żukowo
Mariusz Czepczyński	koordynator procesu, ekspert, Uniwersytet Gdański
Natalia Sierakowska	Sekretarz Gminy Żukowo
Anna Ojowska	Skarbnik Gminy Żukowo
Sylwia Trojak	kierownik Referatu Programów Rozwojowych
Małgorzata Domurat	asystent projektu, Referat Programów Rozwojowych
Sabina Makurat	kierownik Referatu Środowiska i Rolnictwa
Magdalena Podlaska – Szarmach	kierownik Referatu Komunalnego i Infrastruktury Drogowej
Mariola Dempc – Klik	kierownik Referatu Urbanistyki i Nieruchomości
Wiesław Pałka	kierownik Referatu Inwestycji
Radosław Cebela	Referat Promocji i Komunikacji Społecznej
Piotr Lewna	Referat Promocji i Komunikacji Społecznej
Ewa Pieczora	kierownik Referatu Oświaty i Zdrowia