Strategia Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035

Projekt



Suchy Las
+FOR YOU

Spis treści

1. Wstęp ... 5
1.1 Charakterystyka ogólna Gminy Suchy Las ... 5
1.2 Kontekst otoczenia ... 8
1.3 Planowanie w warunkach niepewności. Rola strategii ... 9
1.4 Metody przygotowywania Strategii. Logika procesu strategicznego ... 11
1.5 Interesariusze strategii. Zastosowane narzędzia partycypacyjne ... 12
2. Wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej, przestrzennej i klimatyczno-środowiskowej. Analiza SWOT/TOWS ... 20
2.1 Silne strony ... 21
2.2 Słabe strony ... 24
2.3 Szanse ... 27
2.4 Zagrożenia ... 29
2.5 Analiza SWOT/TOWS. Wybór wariantu strategicznego ... 31
2.6 Preferowane kierunki rozwoju Gminy w opinii mieszkańców ... 42
3. Wizja i misja Gminy Suchy Las ... 45
3.1 Wizja Gminy Suchy Las w roku 2035 ... 45
3.2 Misja Gminy Suchy Las 2026-2035 ... 47
4. Cele strategiczne i kierunki działań ... 50
5. Oczekiwane rezultaty planowanych działań, w tym w wymiarze przestrzennym oraz wskaźniki ich osiągnięcia ... 63
6. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej ... 69
7. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w Gminie ... 74
7.1 Kierunki zmian w strukturze zagospodarowania terenów, w tym określenie szczególnych potrzeb w zakresie nowej zabudowy mieszkaniowej ... 74
7.2 Zasady lokalizacji obiektów handlu wielkopowierzchniowego ... 75
7.3 Zasady lokalizacji kluczowych inwestycji celu publicznego ... 76
7.4 Kierunki rozwoju systemów komunikacji, infrastruktury technicznej i społecznej ... 76
7.5 Zasady lokalizacji urządzeń wytwarzających energię elektryczną o mocy zainstalowanej przekraczającej 500 kW ... 78
7.6 Zasady lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko ... 79
7.7 Zasady kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej ... 79
7.8 Zasady ochrony środowiska i jego zasobów, w tym ochrona powietrza, przyrody i krajobrazu ... 80
7.9 Zasady ochrony dziedzictwa kulturowego i zabytków oraz dóbr kultury współczesnej ... 83

7.10 Zasady kształtowania zagospodarowania przestrzennego na obszarach zdegradowanych i obszarach rewitalizacji oraz na obszarach wymagających przekształceń, rehabilitacji, rekultywacji lub remediacji 83
8. Obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa 84
9. Obszary strategicznej interwencji kluczowe dla Gminy 88
10. System realizacji Strategii 89
10.1 Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych 92
10.2 System komunikacji na etapie wdrażania 98
11. Monitoring i ewaluacja strategii – podstawowe założenia 107
12. Ramy finansowe i źródła finansowania 110

Słowniczek pojęć

ICT – *Information and Communication Technologies* – technologie informacyjno-komunikacyjne, które łączą informatykę (IT), telekomunikację oraz wszelkie media i zasoby sieciowe służące do przesyłania, gromadzenia i przetwarzania informacji w formie cyfrowej (por. https://infoshareacademy.com/wiedza/ict-information-and-communication-technology/)

przemysł jutra - pojęcie z zakresu Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 (RIS 2030) - dziedziny związane z zastosowaniem zawansowanych procesów produkcyjnych i procesów specjalnych, a także obszary zrównoważonej i efektywnej energetyki obejmującej m.in. systemy zarządzania wytwarzaniem i zużyciem, konwergencję i konwersję energii, wytwarzanie energii ze źródeł odnawialnych, alternatywnych, inteligentne sieci, technologie magazynowania energii (https://wielkopolskieforumis.pl/inteligentne-specjalizacje/przemysl-jutra/) ; powiązany także z pojęciem przemysłu 5.0 (współpraca człowieka z zaawansowanymi maszynami);

wnętrza przyszłości - pojęcie z zakresu RIS 2030 – produkcja wyposażenia wnętrz odpowiadającego potrzebom i wyzwaniom stojącym przed współczesnym człowiekiem; pojęcie powiązane z budownictwem inteligentnym oraz z inteligentnymi materiałami, nanomateriałami, polimerami, technologiami wytwarzania sensorów, wirtualnym prototypowaniem oraz technologiami wytwarzania i montażu (https://wielkopolskieforumis.pl/inteligentne-specjalizacje/wnetrza-przyszlosci/);

regranting - metoda zlecania zadań publicznych, w której główna organizacja (tzw. operator) otrzymuje dotację od państwa lub samorządu, a następnie przekazuje mikrodotacje mniejszym podmiotom lub grupom (realizatorom), którzy nie brali udziału w pierwotnym konkursie (https://wartowiedziec.pl/serwis-glowny/aktualnosci/25270-regranting-czyli-jak-moe-zaoszczdzi-samorzd); podstawą prawną regrantingu w Polsce jest art. 16a oraz art. 16 ust. 1a [3 ust. 3] ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie;

NGO (ang. Non-governmental organisation) – organizacja pozarządowa

grywalizacja - wykorzystanie elementów gier i technik projektowania gier w kontekście niezwiązanym z grami, mające na celu angażowanie ludzi, motywowanie do działania, pobudzanie do nauki i rozwiązywania problemów przy osiąganiu przy tym pożądanych zachowań lub innych założonych celów (por. Repozytorium UMK);

handel wielkopowierzchniowy - handel realizowany w obiekcie handlowym o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 m^2 (art. 2 pkt. 27) ustawy z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym).

Ewentualne Motto

Wprowadzenie - Słowo wstępne wójta

1. Wstęp

1.1 Charakterystyka ogólna Gminy Suchy Las

Gmina Suchy Las położona jest w środkowej części województwa wielkopolskiego, w powiecie poznańskim, na północ od Poznania. **Gmina jest częścią funkcjonalnego obszaru miejskiego Poznania**, stąd jej rozwój należy rozpatrywać w kontekście aglomeracji poznańskiej[1]. Siedziba władz Gminy Suchy Las jest położona 10 km od centrum Poznania, bezpośrednio przy granicy miasta.

Mapa 1 Położenie Gminy Suchy Las w ramach Metropolii Poznań.



Źródło: opracowanie własne.

W Strategii, z uwagi na istotność ujęcia administracyjnego, faktycznie prowadzone działania oraz spójność danych statystycznych jako aglomerację poznańską ujmuje się obszar Metropolii Poznań, stanowiący w myśl zapisów programu regionalnego Fundusze Europejskie dla Wielkopolski 2021-2027 obszar realizacji Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych w Miejskim Obszarze Funkcjonalnym

[1] Pojęcie aglomeracji poznańskiej wyjaśnione w dalszej części tekstu.

Poznania[2]. Wskazany w Strategii Rozwoju Województwa Wielkopolskiego (Wielkopolska 2030) miejski obszar funkcjonalny ośrodka wojewódzkiego – Poznański Obszar Metropolitalny (MOF POM), dla którego sporządzono Plan zagospodarowania przestrzennego POM pozostaje kategorią planistyczną (narzędziem analiz).

Metropolia Poznań obejmuje 23 samorządy: Miasto Poznań, powiat poznański, 17 gmin wchodzących w skład powiatu poznańskiego (prócz Gminy Suchy Las są to Gminy: Buk, Czerwonak, Dopiewo, Kleszczewo, Komorniki, Kostrzyn, Kórnik, Luboń, Mosina, Murowana Goślina, Pobiedziska, Puszczykowo, Rokietnica, Stęszew, Swarzędz, Tarnowo Podgórne), gminę Oborniki (z powiatu obornickiego), gminę Skoki (z powiatu wągrowieckiego), gminę Szamotuły (z powiatu szamotulskiego) i gminę Śrem (z powiatu śremskiego). Całkowita powierzchnia Metropolii wynosi 3 082 km^2 i jest zamieszkiwana przez 1 107 071 osób.

Gmina Suchy Las zajmuje powierzchnię 116,1 km² i jest zamieszkiwana przez 18 500 osób[3]. Gmina graniczy z Poznaniem oraz Gminami Czerwonak, Murowana Goślina i Rokietnica z powiatu poznańskiego oraz gminą Oborniki z powiatu obornickiego.

Analizowana jednostka samorządu terytorialnego dzieli się na 11 jednostek pomocniczych – osiedla: Biedrusko, Osiedle Grzybowe, Suchy Las, Suchy Las - Wschód, Złotniki – Osiedle oraz sołectwa: Chludowo, Golęczewo, Jelonek, Zielątkowo, Złotkowo, Złotniki – Wieś.

Gęstość zaludnienia w Gminie wynosi ponad 159 osób na 1 km^2. Jest to wartość znacznie wyższa od średnich dla województwa (119) i całego kraju (117). Znacząca większość ludności (ponad 84%) koncentruje się w zachodniej części obszaru, wzdłuż drogi Poznań – Oborniki. Znajdują się tu największe miejscowości Gminy: Suchy Las (łącznie 7,5 tys. mieszkańców w osiedlach Suchy Las i Suchy Las - Wschód), Złotniki (łącznie 3,5 tys. mieszkańców w osiedlach Złotniki – Osiedle, Osiedlu Grzybowym i sołectwie Złotniki – Wieś) oraz Chludowo i Golęczewo (po ponad 1,3 tys. osób). Poza tym do większych miejscowości należy Biedrusko (prawie 3 tys. mieszkańców). Poniżej przedstawiono ludność poszczególnych miejscowości w Gminie w ujęciu jednostek pomocniczych – osiedli i sołectw (Tabela 1).

[2] Jak stwierdzono w załączniku do Uchwały Nr 7810/2024 z dnia 25 stycznia 2024 r. w sprawie przyjęcia dokumentu Wymiar terytorialny. Zasady opiniowania strategii terytorialnych w ramach programu Fundusze Europejskie dla Wielkopolski 2021-2027 (ZIT, IIT, GPR) „o ostatecznym określeniu zasięgu obszaru funkcjonalnego decyduje wola współpracy (…) Istotne są utrwalone formy współpracy samorządów lokalnych, umocowane np. w przyjętych na okres 2014-2020 porozumieniach, tj. ZIT Poznania (…)".

[3] Według ewidencji Urzędu Gminy Suchy Las https://www.suchylas.pl/samorzad-gminny/o-Gminie/mieszkancy/ [dostęp: 27.12.2024 r.]

Tabela 1. Zestawienie liczby mieszkańców z podziałem na jednostki pomocnicze Gminy.

Miejscowość	Jednostka pomocnicza	Liczba mieszkańców zameldowanych w 2014 r.	Liczba mieszkańców zameldowanych w 2024 r.	Zmiana 2014-2024
Suchy Las	Osiedle Suchy Las	3 466	3 755	8,3%
	Osiedle Suchy Las – Wschód	3 037	3 721	22,5%
Złotniki	Osiedle Złotniki – Osiedle	1 380	2 124	53,9%
	Osiedle Grzybowe	1 384	1 413	2,1%
	Sołectwo Złotniki – Wieś	318	257	-19,2%
Jelonek	Sołectwo Jelonek	257	398	54,9%
Biedrusko	Osiedle Biedrusko	2 223	2 959	33,1%
Chludowo	Sołectwo Chludowo	1 339	1 335	-0,3%
Golęczewo	Sołectwo Golęczewo	1 121	1 309	16,8%
Zielątkowo	Sołectwo Zielątkowo	515	720	39,8%
Złotkowo	Sołectwo Złotkowo	437	509	16,5%
	Razem:	**15 497**	**18 500**	**19,4%**

Źródło: https://www.suchylas.pl/samorzad-gminny/o-Gminie/mieszkancy/[4]

Na terenie Gminy Suchy Las wcześnie - w porównaniu z większością obszarów podmiejskich wokół Poznania - rozpoczął się intensywny proces suburbanizacji. Już w latach 80. i wczesnych latach 90. XX w. Gmina była areną szybkiego rozwoju zabudowy mieszkaniowej i usługowej. W tym okresie zaczęły się rozwijać, począwszy od Suchego Lasu, nowe rodzaje budownictwa przeznaczonego na sprzedaż czy wynajem (deweloperskiego) oraz nowe formy – intensywna zabudowa szeregowa i niska wielorodzinna, tworząca duże, dość spójne zespoły (Osiedla: Poziomkowe, Grzybowe). Proces ten wiązał się z napływem nowych mieszkańców, przede wszystkim w wieku prokreacyjnym. Zjawisko suburbanizacji trwa więc już ponad 30 lat i społeczność Gminy nabywa w coraz większym stopniu cech miejskich, z czym wiąże się przewaga zajęć związanych z życiem na obszarze miejskim (wypieranie działalności rolniczej), zmniejszanie wielkości gospodarstw domowych (zmniejszanie udziału rodzin wielopokoleniowych) i zmiana wzorców związanych z zawieraniem małżeństw i dzietnością.

Gmina Suchy Las wykazuje szczególnie **silne powiązania z Poznaniem, najsilniejsze w całej Metropolii**, mierzone przepływami migracyjnymi, dojazdami do szkół czy pracy[5].

Gmina Suchy Las deklaruje więc zapewnienie więcej niż przeciętnego standardu zamieszkania, pracy i spędzania czasu. Takie też powinno być założenie podstawowego dokumentu w procesie planowania rozwoju Gminy jakim jest niniejsza Strategia, przy uwzględnieniu zmieniających się – i rosnących – oczekiwań mieszkańców i innych interesariuszy, oraz dużej konkurencji zwłaszcza ze strony pobliskich silnych gmin.

[4] Gminna ewidencja ludności uwzględnia dodatkowo osoby zameldowane na pobyt czasowy – łącznie w Gminie mieszka 18 701 osób.

[5] Powiązania funkcjonalne w Metropolii Poznań. Raport – opracowanie diagnostyczne, Wydział Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej UAM w Poznaniu, 2022.

Wyrazem zobowiązania do działania „ponad standard" jest Zarządzenie nr 68/2017 Wójta Gminy Suchy Las w sprawie Polityki Informacyjnej Gminy Suchy Las zmienione Zarządzeniem nr 22/2021 Wójta Gminy Suchy Las z dnia 1 lutego 2021 r. Dokument ten wskazuje zakładane standardy działania w relacjach z interesariuszami. Zarządzenie to stanowi, że decyzje podejmowane przez organy Gminy (a więc i zapisy Strategii) powinny być dla mieszkańców znane i zrozumiałe. Z tych powodów, przygotowując niniejszy dokument, specjalną uwagę poświęcono zagadnieniom mapowania interesariuszy (rozdział 1.5 Interesariusze strategii. Zastosowane narzędzia partycypacyjne) oraz komunikacji z interesariuszami (rozdział 10.2 System komunikacji na etapie wdrażania).

Dotychczas obowiązująca Strategia rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2022–2030 została przyjęta uchwałą nr XLIX/561/22 Rady Gminy Suchy Las z dnia 29 września 2022 r., jest więc dokumentem stosunkowo nowym. Raport diagnostyczny został jednak wykonany na nowo, co pozwoliło sformułować nową wizję rozwoju, natomiast zapisy celów i kierunków zostały poddane rewizji. Istotną okolicznością uzasadniającą zmianę Strategii była reforma planowania przestrzennego, wprowadzona od 2023 r., która wiązała się także z rozwinięciem wymogów dotyczących sporządzania modeli struktur funkcjonalno-przestrzennych gmin. Wprowadzenie planów ogólnych Gminy i utrata ważności studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego wiąże się z obligatoryjnym powiązaniem polityk rozwoju lokalnego i polityk przestrzennych w Gminach oraz wprowadzeniem obligatoryjności sporządzania i przyznaniem pierwszeństwa strategii rozwoju Gminy wśród lokalnych dokumentów i polityk rozwojowych.

1.2 Kontekst otoczenia

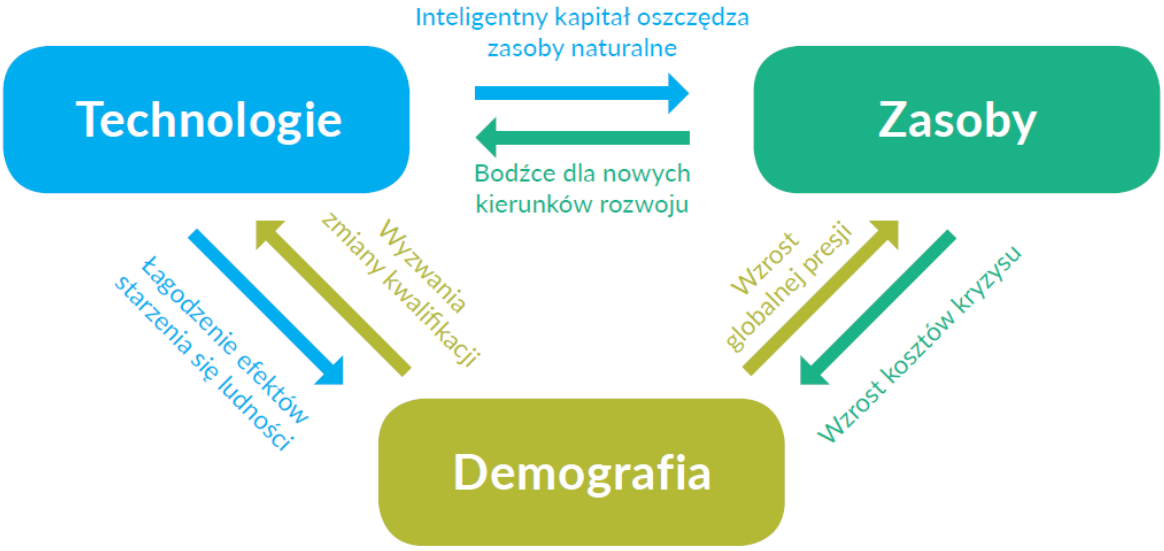
Planując rozwój Gminy, z uwagi na rosnące znaczenie uwarunkowań ponadlokalnych (szczególnie w przypadku obszarów metropolitalnych, do jakich zalicza się Suchy Las w ramach Metropolii Poznań), należy wziąć pod uwagę kontekst otoczenia. Bezpośrednie „otoczenie konkurencyjne" Gminy Suchy Las stanowią inne Gminy powiatu poznańskiego, zwłaszcza położone po północno-zachodniej stronie Poznania. Gminy te wchodzą w skład aglomeracji poznańskiej – stanowiącej, jak opisano wcześniej, funkcjonalny obszar miejski (region węzłowy ośrodka wojewódzkiego – Poznania), będący zarówno narzędziem badań[6] , jak i działań (Stowarzyszenie Metropolia Poznań, Zintegrowane Inwestycje Terytorialne w ramach kolejnych perspektyw finansowych UE).

Z uwagi na rosnące usieciowienie i zmniejszenie „oporu odległości" w życiu społeczno-gospodarczym, coraz większy wpływ na rozwój w skali lokalnej zyskują ogólnoświatowe megatrendy, którymi współcześnie są deglobalizacja (przesunięcie ognisk rozwoju gospodarczego poza kraje Zachodu), rozwój sztucznej inteligencji, rosnąca urbanizacja, zmiany demograficzne, migracje, zmiany klimatyczne. Można je pogrupować w trzy współzależne główne trendy: demograficzny (na przykład „srebrna gospodarka"), technologiczny (między innymi przemysł 4.0, IoT, AR, VR) i zasobowy (na przykład rynek talentów)[7] (rysunek 1.).

[6] Śleszyński P. 2013, Delimitacja miejskich obszarów funkcjonalnych stolic województw. Przegląd Geograficzny, 85, 2: s. 173-197.

[7] Miszczak, K., Sztando, A. i Rogowska-Sawicz, M. 2023, Megatrendy w kreatywnej przestrzeni [W:] D. Rynio, A. Zakrzewska-Półtorak (red.), Przestrzeń i regiony w nowoczesnej gospodarce. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Stanisławowi Korenikowi (s. 78-92). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Rysunek 1. Megatrendy XXI wieku oraz ich wzajemne powiązania.



Źródło: Bukowski, M. i Śniegocki, A. 2017, *Megatrendy. Od akceptacji do działań.* Warszawa: WiseEuropa – Fundacja Warszawski Instytut Studiów Ekonomicznych i Europejskich, s. 6.

Wymienione uwarunkowania, choć reprezentują szeroki kontekst, mogą mieć konkretny wpływ na zagadnienie rozwoju Gminy Suchy Las, ponieważ wskazują na możliwą zmianę priorytetów rozwojowych, związaną z zaakcentowaniem unikalności lokalnych zasobów oraz jakościowych aspektów rozwoju.

1.3 Planowanie w warunkach niepewności. Rola strategii

W ostatnich latach tempo zmian w praktycznie każdej sferze, w wymiarze globalnym, przyspieszyło, rewidując poglądy o „końcu historii”[8]. Globalna niestabilność ma jednak lokalne skutki[9].

W skali lokalnej wdrażanie strategii rozwoju oznacza więc konieczność nie tyle zmian struktur przestrzennych czy społecznych (wykazujących znamiona „długiego trwania”), co gotowość do wdrażania różnych scenariuszy rozwoju. Podkreśla się[10] konieczność nowego zarządzania strategicznego polegającego nie na ustalonym dążeniu do określonego punktu, na wielkich zmianach, lecz stałej zdolności do wdrażania licznych, często drobnych zmian w ramach scenariuszy alternatywnych do tego najbardziej pożądanego.

W związku ze zmianami prawnymi wprowadzonymi w 2020 r.[11], strategia rozwoju Gminy stała się dokumentem nadrzędnym, wiodącym w stosunku do innych strategii, planów i polityk lokalnych, a w ramach samej strategii szczególnej wagi nabrał wymiar przestrzenny. Jest to realizacja postulatu terytorializacji polityk rozwoju (*place-based policy*) – podstawowego założenia polityki regionalnej (i rozwoju lokalnego) w Europie[12]. Opisywane założenie ma szczególne znaczenie w kontekście

[8] „Koniec historii” to koncepcja polityczno-filozoficzna spopularyzowana przez Francisa Fukuyamę w 1992 roku, zakładająca, że demokracja liberalna i wolny rynek stanowią ostateczny, szczytowy etap ewolucji ustrojów społeczno-politycznych ludzkości.

[9] Kłosowski W. 2021. Zarządzać miastem w niestabilnym świecie... [W:] „Miasto wobec wyzwań” UrbanLab, Gdynia.

[10] Jw.

[11] W oparciu o zapisy Ustawy z dnia 15 lipca 2020 r. o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2020 r., poz. 1378).

[12] Por. Churski P., Herodowicz T., Konecka-Szydłowska B., Perdał R. 2020, Teoretyczny i praktyczny wymiar

wdrażania koncepcji rozwoju endogenicznego, wskazującej na unikalne właściwości (zasoby) każdego terytorium jako czynniki rozwoju, które powinny stanowić punkt wyjścia do kształtowania dokumentów rozwojowych.

Począwszy od 2026 r. strategia rozwoju Gminy będzie też dokumentem niezbędnym, zwłaszcza do prowadzenia polityki przestrzennej w Gminie.

Strategia rozwoju Gminy może spełniać różne role – być dokumentem technicznym, kierunkowym dla polityki rozwoju Gminy lub służyć jako „załącznik" do ubiegania się o środki zewnętrzne. Ambitna strategia rozwoju Gminy powinna jednak służyć integracji lokalnej wspólnoty samorządowej wokół procesu planowania rozwoju lokalnego i jego wdrażania. Strategia Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035 (dalej zwana „Strategią") powinna być angażującą interesariuszy opowieścią z wizją i polotem.

Tu ważna jest rola lokalnego lidera, którego istotną kompetencją powinno być myślenie strategiczne, czyli zapewnienie spójności podejmowanych działań z przyjętą wizją[13]. Ale kompetencją lokalnego lidera powinna być też umiejętność prowadzenia pasjonującej narracji, wskazywania istotnej wartości, jaką jest strategia dla lokalnej wspólnoty.

Zasady opracowania strategii

Przy opracowaniu Strategii kierowano się następującymi zasadami:

- **Partycypacyjny charakter Strategii**

  Podstawowym założeniem procesu tworzenia Strategii było zaangażowanie lokalnej społeczności. Otwarty charakter prac pozwolił na włączenie mieszkańców, organizacji pozarządowych, przedstawicieli biznesu oraz instytucji publicznych do definiowania potrzeb i kierunków rozwoju Gminy. Dbałość o przejrzystość, komunikację i konsultacje społeczne znajduje odzwierciedlenie nie tylko w samym dokumencie, ale także w zaplanowanym systemie jego realizacji i monitorowania.

- **Podejście terytorialne i funkcjonalne**

  Przyjęto perspektywę zintegrowanego rozwoju terytorialnego, która uwzględnia funkcjonalne powiązania Gminy z otaczającym ją terytorium. W analizie uwzględniono uwarunkowania przestrzenne, środowiskowe, społeczne i gospodarcze, które wykraczają poza administracyjne granice Gminy. Taka perspektywa pozwala na projektowanie skutecznych działań odpowiadających na rzeczywiste, często ponadlokalne wyzwania.

- **Ukierunkowanie działań na kluczowe wyzwania rozwojowe**

  Skupiono się na wybranych obszarach, mających największy wpływ na przyszłość Gminy. Priorytety zostały wyłonione w oparciu o analizę danych i wyniki działań partycypacyjnych, co pozwoliło zidentyfikować kluczowe obszary wymagające strategicznej interwencji. Zaplanowane działania mają charakter realistyczny, spójny i dopasowany do lokalnych możliwości oraz potrzeb.

- **Spójność z dokumentami nadrzędnymi i elastyczność wdrażania**

  Zachowano spójność z założeniami polityki regionalnej w szczególności wyrażonej w Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do roku 2030 a także Strategii Zintegrowanych

polityki rozwoju zorientowanej terytorialnie. Studia KPZK, Cykl monografii, T. 9/201, Warszawa.

[13] Por. „ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE W SAMORZĄDZIE LOKALNYM" - wnioski i rekomendacje płynące z debaty eksperckiej zorganizowanej przez Fundację Rozwoju Demokracji Lokalnej.

Inwestycji Terytorialnych w Miejskim Obszarze Funkcjonalnym Poznania na lata 2021 – 2027 oraz brano pod uwagę zapisy powstającej w tym samym czasie Strategii rozwoju ponadlokalnego Metropolii Poznań 2035. Jednocześnie przewidziano elastyczne mechanizmy aktualizacji i adaptacji Strategii do zmieniających się warunków prawnych, organizacyjnych i finansowych, w tym także możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych, co umożliwi sprawne i skuteczne zarządzanie jej wdrażaniem.

1.4 Metody przygotowywania Strategii. Logika procesu strategicznego

Strategia Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035 została przygotowana według modelu ekspercko-partycypacyjnego. Takie podejście umożliwia bowiem synergiczne połączenie wiedzy i doświadczenia ekspertów zewnętrznych oraz bezpośrednich interesariuszy dokumentu. Szczególnie to drugie stanowi unikalny, niepowtarzalny zasób, który wymaga odpowiedniego ujęcia i wyeksponowania, aby w pełni zrealizować podejście terytorialne i uzyskać unikalność rozwiązań dla Gminy. Wiedza pozyskana w bezpośrednim kontakcie jako dane pierwotne, a także dane wtórne, pochodzące z dokumentów i statystyk publicznych poddane zostały następnie procesowi analizy w oparciu o wiedzę i doświadczenie osób bezpośrednio przygotowujących Strategię.

Do poszczególnych elementów Strategii zastosowano także:

- metodę benchmarkingu - porównań z innymi jednostkami samorządu terytorialnego,
- metodę luki strategicznej przy formułowaniu wizji.

Benchmarking oparty został na porównaniu danych statystycznych dotyczących gmin będących w podobnej sytuacji – czy to w kontekście położenia w Metropolii Poznań, czy też w pobliżu innych największych polskich miast.

Metoda luki strategicznej wchodzi w skład szerszego podejścia, zwanego Strategic Design (projektowanie strategiczne) - metody, która łączy doświadczenia użytkowników ze strategią organizacji. Planowanie strategiczne według Strategic Design oznacza zastosowanie zasad projektowania w celu zwiększenia innowacyjności i konkurencyjności organizacji (ang. *strategic thinking and design doing*)[14].

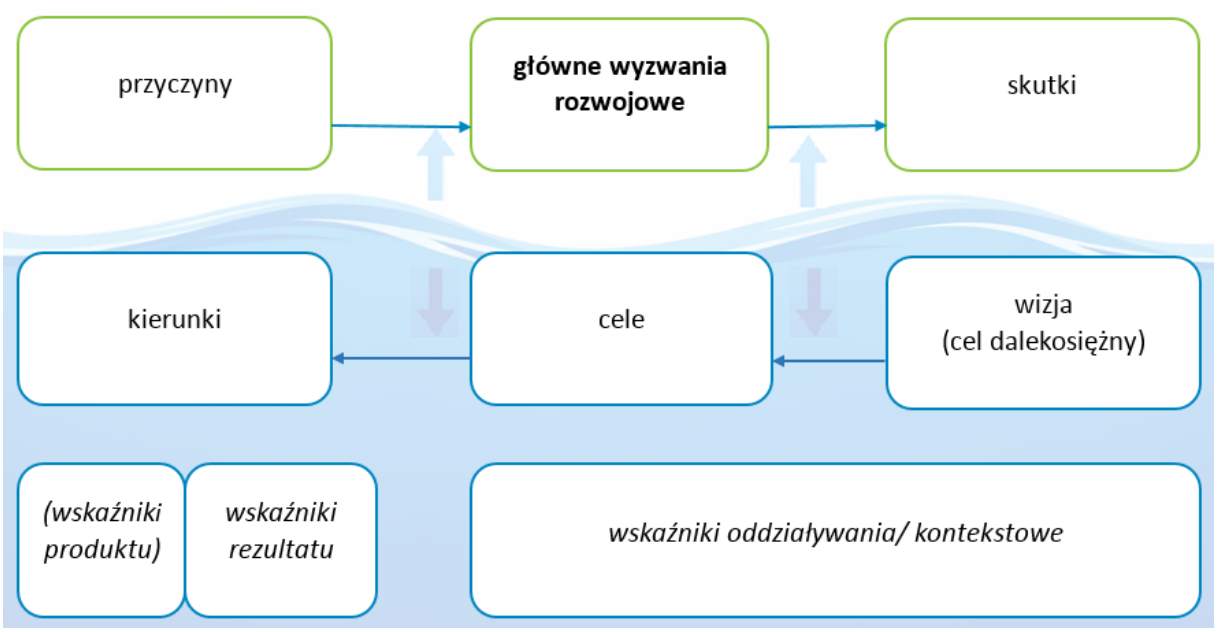
Źródłem wiedzy w opisywanej metodzie jest analiza trendów i danych pochodzących z zewnątrz oraz wewnątrz organizacji, co pozwala podejmować decyzje na podstawie faktów, a nie intuicji lub indywidualnych przekonań.

Oparcie się na określeniu luki strategicznej zakłada kreatywne, antycypacyjne podejście do formułowania wizji przyszłości, która nie ma stanowić kontynuacji dotychczas stosowanych rozwiązań, lecz także otwierać nowe obszary rozwoju związane z wykorzystaniem przewag konkurencyjnych[15].

Metoda ta polega na ustaleniu różnicy między docelowym stanem pożądanym a stanem obecnym i wyznaczeniu drogi dojścia do oczekiwanego stanu poprzez wypracowanie ciągów przyczynowo skutkowych, które realizowane będą przez cele i kierunki działań (**Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.**).

[14] Por. https://innovaops.pl/wizja-jako-element-rozwoju-innowacji/ [dostęp: 22.09.2025 r.]
[15] Por. https://innovaops.pl/przewaga-konkurencyjna-czyli-jak-dobrze-wykorzystac-potencjal/ [dostęp: 3.09.2025 r.]

Rysunek 2. Logika procesu strategicznego



Źródło: opracowanie własne.

Powyższy rysunek obrazuje, jakie poszczególne elementy strategii prezentują reguły wynikania i jak oddziałują na siebie. Można zauważyć, że elementy części postulatywnej (prospektywnej) układają się w ciąg odwrotny, aniżeli można potocznie uważać. W tym przypadku to z wizji wynikają cele, a z tych – kierunki działań. W innym bowiem przypadku cele byłby prostą agregacją kierunków, a wizja – zwykłym „wyciągiem" z celów. Rysunek wskazuje także, że do elementów obserwowanych, zastanych, stanowiących główne czynniki i uwarunkowania rozwojowe Gminy odnoszą się elementy prospektywne. Kierunki działań (i poszczególne działania) odnoszą się do przyczyn, cele do głównych wyzwań rozwojowych, a wizja – do skutków, które przeważnie mają dalekosiężny wymiar (długiego trwania) i mogą być odwrócone, lecz w długim czasie. Wedle tej logiki będzie budowana Strategia Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035.

Pozycja konkurencyjna Gminy Suchy Las, zarówno w szerokim gronie polskich samorządów szczebla podstawowego, jak i w ramach Metropolii Poznań, jest dobra co pozwala formułować wizję, a zwłaszcza misję Gminy w opisanej powyżej formule.

1.5 Interesariusze strategii. Zastosowane narzędzia partycypacyjne

Podczas procesu przygotowywania dokumentu o charakterze partycypacyjnym istotne jest zidentyfikowanie interesariuszy na jak najwcześniejszym etapie prac. Służy do tego proces mapowania. Mapowanie interesariuszy to „ich umiejscowienie w <przestrzeni myśli>, z uwzględnieniem ich ważności, bliskości, pełnionej roli wobec organizacji, znaczenia dla efektów organizacji[16].

W ramach mapowania interesariuszy metodą ekspercką, wraz z przedstawicielami Urzędu Gminy Suchy Las oraz Lokalnej Agencji Rozwoju Gospodarczego Gminy Suchy Las Sp. z o.o. zidentyfikowano kluczowe podmioty – grupy społeczne, instytucje – w podziale na użytkowników Gminy i dostawców usług, wraz z ich znaczeniem dla funkcjonowania i rozwoju Gminy określonym na podstawie wpływu i zaangażowania poszczególnych podmiotów i grup. Ocenę wpływu dokonano w skali 0-10, gdzie:

[16]Geisler R. 2018, CSR przyszłości pomiędzy dyskusją akademicką a codziennością, Eunomia – Rozwój Zrównoważony – Sustainable Development 2018/1(94), s. 34.

0 - interesariusz nie ma żadnego wpływu na przygotowanie i realizację strategii rozwoju Gminy / nie angażuje się,

10 - interesariusz bardzo silnie oddziałuje na przygotowanie i realizacje strategii rozwoju Gminy.

Poszczególne kategorie interesariuszy można agregować według kryterium podmiotowego (użytkownicy) i przedmiotowego (dostawcy – według przedmiotu świadczonych usług), jednak przesądzające jest łączne, uśrednione oddziaływanie danego interesariusza (grupy interesariuszy) na realizację polityki rozwoju Gminy wyrażanej w strategii.

Wpływ użytkowników określano łącznie biorąc pod uwagę wymiar czynny (bezpośrednie zaangażowanie), bierny (zaangażowanie organizacyjne czy finansowe administracji samorządowej związane z daną grupą użytkowników) i symboliczny (rolę danej grupy w wizerunku, zewnętrznym obrazie Gminy) (

Tabela 2). Zarówno

Tabela 2, jak i kolejna przedstawiają średnie obliczone dla poszczególnych zidentyfikowanych grup z otrzymanych 13 ankiet mapowania.

Tabela 2. Wyniki mapowania użytkowników Gminy Suchy Las.

Grupa	Rodzaj użytkowników	Średnia oddziały-wania	Wpływ	Zaangażowanie
I	Osoby starsze (seniorzy, emeryci i renciści)	7,35	7,4	7,3
	Organizatorzy stałych wydarzeń w Gminie	7,27	7,2	7,3
	Członkowie kluczowych stowarzyszeń, klubów, bractw, duszpasterstw	7,08	6,8	7,4
	Młode rodziny (w tym rodziny z dziećmi)	6,81	6,9	6,7
II	Duże przedsiębiorstwa (także te mające oddziały / zakłady w Gminie)	6,77	6,8	6,7
	Osoby w średnim wieku (rodzice z samodzielnymi dziećmi/dorosłymi dziećmi)	6,69	6,9	6,5
	Uczestnicy wydarzeń kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych	6,46	6,5	6,5
III	Klienci produktów i usług dostępnych w Gminie	5,81	6,2	5,5
	Rolnicy	5,77	6,3	5,2
	Dzieci i młodzież ucząca się w szkołach podstawowych (w wieku od 7 -15 lat)	5,67	3,9	7,5
	Lokalne małe i średnie firmy wymagające wsparcia	5,50	5,7	5,3
	Partnerzy biznesowi lokalnych firm	5,38	5,8	4,9
	Osoby zamierzające podjąć działalność gospodarczą	5,27	5,5	5,0
	Przedsiębiorcy powiązani z kluczowymi produktami lokalnymi	5,27	5,5	5,1
	Organizatorzy incydentalnych wydarzeń w Gminie	5,00	4,9	5,1
IV	Osoby wymagające wsparcia (klienci OPS)	4,63	4,1	5,2
	Pacjenci służby zdrowia	4,62	5,1	4,2
	Przedsiębiorcy rozwijający nowe produkty	4,58	5,0	4,2
	Osoby z niepełnosprawnościami (w tym podopieczni NGO)	4,50	4,5	4,5
	Wspólnoty Mieszkaniowe	4,50	5,2	3,8
	Młodzież ucząca się w szkołach ponadpodstawowych (w wieku pow. 15 lat)	4,48	4,3	4,6
	Przedsiębiorcy wdrażający nowe technologie	4,42	5,0	3,8
	Osoby zamierzające podjąć aktywność społeczną	4,35	4,3	4,4
	Przedsiębiorcy wchodzący na nowe rynki	4,31	4,8	3,8
	Dzieci w wielu przedszkolnym (w wieku do 7 lat)	4,27	2,5	6,0
V	Żołnierze	3,75	3,7	3,8
	Osoby niepracujące	3,54	3,7	3,4
	Turyści	3,17	3,3	3,1

Źródło: opracowanie własne.

Zauważyć można interesujące prawidłowości dotyczące kolejności poszczególnych grup użytkowników pod kątem ich zdiagnozowanego oddziaływania na rozwój Gminy.

Czołowe miejsca (**grupa I**) zajmują użytkownicy dysponujący potencjalnie większą niż średnio ilością czasu wolnego (osoby starsze, młode rodziny z dziećmi czy aktywni aktorzy lokalni, inicjatorzy wydarzeń). Osoby należące do tych grup spędzają wolny czas najczęściej w niedalekiej odległości od miejsca zamieszkania (place zabaw, boiska, kluby seniora, restauracje, miejsca przyjazne małym

dzieciom czy dostępne dla seniorów) i w dużej mierze w grupach homogenicznych co do zainteresowań czy na podobnym etapie życia. Czołowa pozycja tych grup wskazuje na wysoką rangę oczekiwań jakościowego podejścia i dużego zaangażowania Gminy w tworzeniu kultury lokalnej - "na miejscu", i łatwo dostępnej.

Kolejna grupa (**grupa II**) to najbardziej aktywni gracze społeczni, z jednej strony mający największy udział finansowy w różnych przedsięwzięciach lokalnych jako płatnicy podatków do Gminy, a z drugiej najbardziej niezależni finansowo i organizacyjnie. Grupy będące odbiorcami wydarzeń kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych, zwłaszcza tych dużych, są dziś w stanie pokonać duże odległości w celu zaspokojenia tych potrzeb. Opisywane grupy są więc gremiami wymagającymi, ale z drugiej strony mającymi kluczowy wpływ na możliwości rozwoju Gminy. Natomiast duże wydarzenia, imprezy to okazje do spotkania potencjalnych dostawców usług (przedsiębiorcy) i odbiorców dysponujących środkami, które chętnie lokują w produktach zaspokajających potrzeby wyższe w hierarchii potrzeb Maslowa[17]. Duże firmy, o silnej pozycji na swoich rynkach mogą pozwolić sobie bowiem na bycie dostawcą benefitów dla lokalnej społeczności promując swoją markę bez uszczerbku dla kapitału firmy.

Grupa III użytkowników to grupa z reguły mniej zasobna niż poprzednia, ale istotnie powiązana z lokalnym środowiskiem więziami osobistymi, organizacyjnymi, zawodowymi i jednocześnie wskazywana jako aktywniejsi niż średnia w Gminie. Dostrzegalny jest zarówno wpływ jak i zaangażowanie tych osób, podmiotów w funkcjonowaniu Gminy. Zaangażowanie jest szczególnie duże w przypadku uczniów i uczennic ze szkół podstawowych, co kompensuje ich mniejsze możliwości wpływu na sprawy lokalne, związane z brakiem możliwości samodzielnego decydowania.

Następne grupy są bardzo zróżnicowane wewnętrznie, natomiast ich cechą wspólną jest wskazanie ich mniejszego niż średni wpływu na sprawy Gminy.

Grupę IV otwierają osoby uznawane powszechnie jako jedynie biorcy, beneficjenci usług społecznych, osoby zależne i niesamodzielne (klienci OPS, pacjenci, osoby z niepełnosprawnościami). Jednak udział tych grup w społeczności będzie wzrastał w związku ze starzeniem się społeczeństwa, a wokół ich potrzeb będzie budował się rynek usług opiekuńczych.

Są w grupie IV również przedsiębiorcy wdrażający nowe produkty, rozwijający nowe technologie czy wchodzący na nowe rynki. Wśród nich znaczna część to firmy, które z uwagi na aktualny etap rozwoju inwestują środki w rozwój, a przez to nie są postrzegane jako aktywni gracze społeczni. Są mało widoczni na lokalnych wydarzeniach i imprezach w porównaniu z dużymi przedsiębiorstwami, dysponującymi specjalnymi funduszami na sponsoring czy różne benefity. Grup tych nie należy jednak lekceważyć w sytuacji zdiagnozowanego w rozdziale 5.4.1 spadku dynamiki dochodów Gminy osiąganych z dotychczas najbardziej specyficznych dla Gminy, oczekiwanych źródeł, takich jak podatek od środków transportowych.

Wspólnoty mieszkaniowe są postrzegane jako słabi gracze lokalni, o szczególnie niskim zaangażowaniu w życie społeczne Gminy. Młodzież szkół średnich z uwagi na etap w cyklu życia człowieka ma aspiracje eksplorować miejsca poza granicami Gminy, duże ośrodki miejskie, znika więc niejako z lokalnego pejzażu. Trudno pozyskać zaangażowanie lokalne oraz wywrzeć wpływ na tę grupę. Znacząca większość młodzieży uczy się w Poznaniu i tam spędza zapewne dużą część czasu wolnego.

Niska pozycja osób zamierzających podjąć działalność społeczną wskazuje na niepewność przy kreowaniu potencjalnych liderów i nowej oferty aktywności społecznej w stosunkowo małym środowisku, w sytuacji, w której trzeba zdobyć stosowne wsparcie i posłuch społeczny.

[17] Maslow A. H. 1964, Teoria hierarchii potrzeb [W:] Problemy osobowości i motywacji w psychologii amerykańskiej, PWN, Warszawa, s. 137-164.

Bardzo niska pozycja dzieci w wieku przedszkolnym może być uznana za naturalną ta grupa nie może bowiem samodzielnie podejmować działań społecznych. Przyznana ranga może jednak świadczyć o niedocenianiu przyszłości Gminy – roli, jaką będą mieć dzisiejsze dzieci w późniejszym wieku jako samodzielni ludzie. To jak lokalny samorząd oddziałuje dziś na tę grupę społeczną, jak inwestuje w tę grupę społeczną, może w przyszłości zaowocować zwrotnie tym, co pokolenie to odda Gminie z tego, co otrzymało. Na ile lokalna społeczność dostrzega „przedszkolaków" dziś, przełoży się w jakiś sposób w przyszłości na ich funkcjonowanie jako mieszkańców – obywateli: albo jako lokalnych patriotów chcących współtworzyć swoją małą ojczyznę, albo jako niezwiązanych z Gminą młodych ludzi traktujących swoje miejsce zamieszkania jedynie jako przystanek, "sypialnię".

Do najmniej oddziałującej na życie Gminy **grupy V** zaliczono żołnierzy, osoby niepracujące i turystów. Osoby niepracujące (i jednocześnie niewychowujące dzieci czy niezaliczone do uczestników wydarzeń, grup zainteresowań) często mają mniejsze możliwości ekonomiczne, ale chodzi także o osoby bierne w życiu społecznym w szerszym znaczeniu. Niska pozycja turystów wynika z małego wpływu tego sektora w Gminie. Natomiast umieszczenie w tym ostatnim zestawieniu żołnierzy może świadczyć o izolacji tej grupy od życia pozostałej części Gminy, co po części można tłumaczyć fizyczną izolacją Biedruska oraz częstą zmianą miejsca zamieszkania. Warto jednak zwrócić uwagę na tę grupę społeczną z uwagi na ich aktywność życiową i kapitał społeczny, który może w istotny sposób wzmocnić gminę, zwłaszcza w kontekście rosnącego znaczenia spraw obronnych i rozwoju infrastruktury podwójnego zastosowania.

W tabeli niżej przedstawiono wyniki mapowania dostawców dóbr i usług w Gminie Suchy Las.

Tabela 3. Wyniki mapowania dostawców w Gminie Suchy Las.

Grupa	Rodzaj dostawców	Średnia oddziały-wania	Wpływ	Zaangażo-wanie
I	Wójt Gminy Suchy Las	9,14	9,43	8,85
	Rada Gminy Suchy Las	8,63	9,00	8,27
	Zakład Gospodarki Komunalnej Suchy Las Sp. z o.o.	8,29	8,43	8,15
II	Ośrodek Pomocy Społecznej	7,89	7,93	7,85
	Centrum Kultury i Biblioteka Publiczna	7,86	7,57	8,15
	Samorządy pomocnicze (osiedla, sołectwa)	7,73	7,93	7,54
	Gminny Ośrodek Sportu w Suchym Lesie	7,72	7,36	8,08
	Zakład Komunikacji Publicznej Suchy Las Sp. z o.o.	7,66	7,71	7,62
	Lokalna Agencja Rozwoju Gospodarczego Gminy Suchy Las Sp. z o.o. (LARG)	7,62	6,93	8,31
	Szkoły podstawowe	7,58	7,00	8,15
	Ochotnicze Straże Pożarne	7,54	7,00	8,08
	Przedszkola	7,16	6,86	7,46
	Kluby Sportowe	7,15	7,21	7,08
	Gazeta Sucholeska, inne media lokalne	7,13	6,57	7,69
III	Straż Gminna	6,99	6,36	7,62
	GCI sp. z o.o.	6,65	6,00	7,31
	Komisariat Policji w Suchym Lesie	6,59	6,79	6,38
	Koła Gospodyń Wiejskich	6,54	5,86	7,23
	Twórcy kultury (Chludowianie, Orkiestra, Chóry)	6,51	5,79	7,23
	Starostwo Powiatowe, Powiatowy Inspektorat Nadzoru Budowlanego	6,50	7,07	5,92

	ZTM w Poznaniu i przewoźnicy (spoza Gminy) wykonujący przewozy dla ZTM	6,44	6,57	6,31
	Inne NGO (fundacje i stowarzyszenia)	6,35	5,86	6,85
	Aquanet S. A.	6,23	7,00	5,46
	Formy współpracy międzygminnej (np. Stowarzyszenie Metropolia Poznań)	6,10	6,50	5,69
IV	Firmy transportowe	5,97	5,71	6,23
	Koleje Wielopolskie, POLREGIO (przewoźnicy kolejowi)	5,93	6,79	5,08
	Zarząd Dróg Powiatowych w Poznaniu	5,90	6,50	5,31
	PKP PLK S.A. (zarządca linii kolejowych)	5,75	6,57	4,92
	Szkoła ponadpodstawowa (liceum ogólnokształcące)	5,60	5,50	5,69
	Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad	5,27	5,93	4,62
	Zakład Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o.	5,08	5,86	4,31
V	NZOZ, przychodnie, specjalistyczne gabinety lekarskie	4,96	5,83	4,08
	Lasy Państwowe - Nadleśnictwa	4,79	5,57	4,00
	Kościoły, parafie rzymskokatolickie	4,78	5,31	4,25
	Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska	4,75	5,58	3,92
	Firmy produkcyjne będące oddziałami większych, zewnętrznych przedsiębiorstw	4,71	5,08	4,33
	Wielkopolski Zarząd Dróg Wojewódzkich	4,63	5,50	3,77
	Inne firmy produkcyjne mające siedzibę w Gminie Suchy Las	4,54	4,83	4,25
	Producenci i dostawcy lokalnych produktów żywnościowych	4,29	4,83	3,75
	Większe sklepy sieciowe typu market, dyskont	4,26	5,21	3,31
	Pozostałe sklepy i zakłady usługowe	4,23	5,07	3,38
	Banki, instytucje finansowe	4,13	4,57	3,69
	Wojskowy Zarząd Infrastruktury	4,13	4,50	3,75
VI	Szkoła wyższa (Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu)	3,71	3,67	3,75
	Rodzinne ogrody działkowe	3,60	3,29	3,92
	Park technologiczny YouNick Sp. z o.o.	3,50	3,50	3,50
VII	Izby gospodarcze i rolnicze	2,54	2,67	2,42
	Pozostałe wspólnoty, związki wyznaniowe	1,73	2,00	1,45

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki mapowania dostawców wskazują na niepodważalną rolę organów Gminy, lokalnych liderów samorządowych. Zbliżoną wagę ma także gminna spółka (ZGK), która zajmuje się gospodarką odpadami, utrzymaniem dróg, ale także wykonywaniem lokalnych inwestycji (głównie drogowych) oraz usługami transportowymi. Można więc powiedzieć, że podmioty z **grupy I** są codziennymi dostawcami decyzji, świadczeń, usług publicznych dla całej społeczności Gminy.

W **grupie II** znaleźli się kolejni aktywni dostawcy, mniej decyzyjni i wpływowi niż liderzy, ale także aktywni na rzecz lokalnej społeczności i dostrzegalni w swoim zaangażowaniu przez społeczność. Są to również podmioty zakorzenione w Gminie Suchy Las, których działalność jest na co dzień widoczna.

Grupa III jest bardziej zróżnicowana niż poprzednie. Znalazły się tu pozostałe spółki i instytucje gminne działające na mniejszą skalę, ale także podmioty mające siedzibę poza gminą, choć świadczące usługi na rzecz mieszkańców Gminy Suchy Las, a także służby mundurowe.

Grupa IV to już kolejni usługodawcy, tym razem przeważnie mający siedzibę poza gminą, dla których Suchy Las nie jest jedynym obszarem działania.

Grupa V, także podobnie jak III, znajduje się już poniżej średniego oddziaływania na funkcjonowanie Gminy.

W **grupie VI** znaleźli się już dostawcy, których oferta jest skierowana do specyficznych odbiorców, a charakter korzystania nie polega na ogólnodostępności, choć są w stanie otworzyć się bardziej na współdziałanie w lokalnej społeczności.

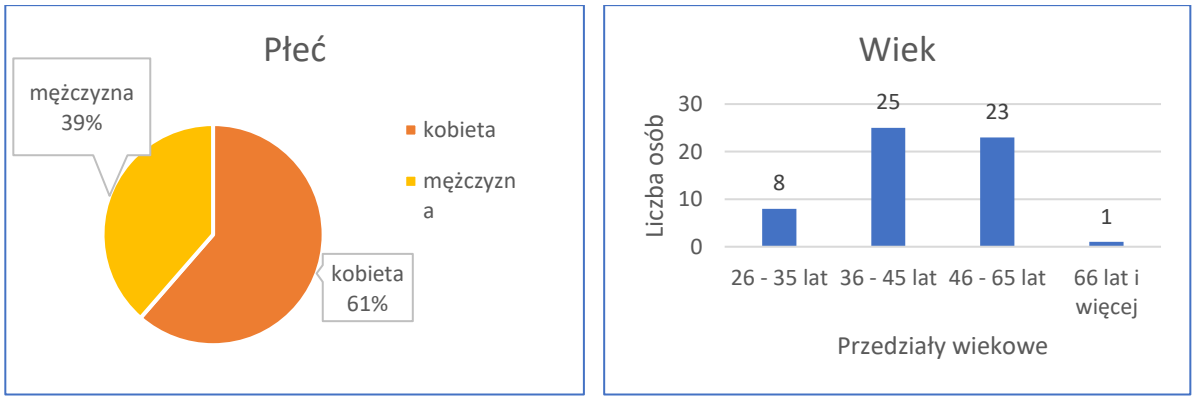
Podmioty uznane za najmniej aktywne jako dostawcy usług i najmniej zaangażowane to izby gospodarcze i rolnicze oraz pozostałe podmioty wyznaniowe (**grupa VII**). Działania tych podmiotów są skierowane do określonych środowisk, a skierowanie oferty do ogółu mieszkańców z uwagi na małą skalę działania w Gminie może być trudne.

Wyniki dokonanego mapowania interesariuszy można uznać za bardzo pożyteczne w kontekście dalszych etapów procesu strategicznego. Wielość kategorii użytkowników i dostawców, ich zróżnicowanie oraz wysokie zaangażowanie wielu z nich stanowi istotny potencjał dla rozwoju Gminy.

Badania ankietowe na potrzeby diagnozy strategicznej (raportu diagnostycznego) (ale zgodnie z przyjętą logiką dotyczące także wstępnych propozycji wizji rozwoju Gminy) przeprowadzone zostały w dniach 18-31.03.2025 r. wśród mieszkańców Gminy drogą elektroniczną. Kwestionariusz ankiety opublikowany był w lokalnych serwisach internetowych i portalach społecznościowych. Kwestionariusz składał się z 20 pytań zamkniętych o charakterze ilościowym oraz pytania otwartego umożliwiającego „wolną" odpowiedź, a także 4 pytań metryczki. W ramach przeprowadzonego badania ankietę wypełniło i wysłało 57 osób.

W badaniach wzięło udział 35 kobiet i 22 mężczyzn. Najwięcej osób było w wieku 36-45 lat (25), a następnie 46-65 lat (23). Razem obie grupy stanowiły ponad 84% uczestników ankiety. Są to charakterystyki często przejawiające się w podobnych badaniach (Wykres 1).

Wykres 1. Podstawowe dane demograficzne osób uczestniczących w ankiecie.

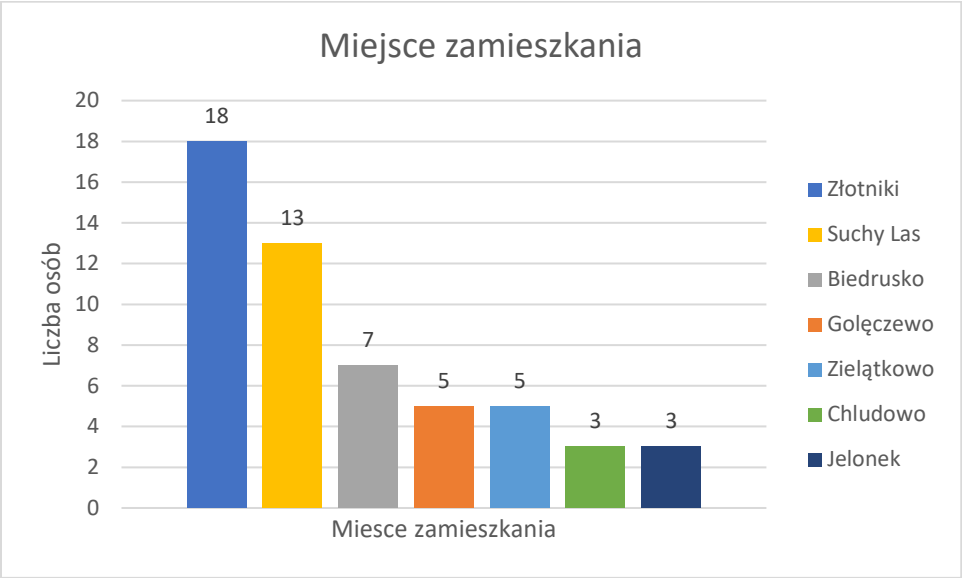


Źródło: opracowanie własne.

Można stwierdzić, że wypowiedziały się osoby należące do grup wiekowych, które z jednej strony są w pełni swojej aktywności życiowej i zawodowej, a z drugiej strony z uwagi na uwarunkowania takie jak posiadanie domu, mieszkania czy wychowanie dzieci wiążą się z miejscem zamieszkania na stałe.

Jeśli chodzi o rozkład względem zamieszkiwanych miejscowości, to najliczniej były reprezentowane te największe, przy czym zauważa się nadreprezentację Złotnik i Biedruska w stosunku do Suchego Lasu (Wykres 2).

Wykres 2. Respondenci ankiety według miejsca zamieszkania.



Źródło: opracowanie własne.

W dniach 4-6.08.2025 r. odbyły się warsztaty strategiczne dotyczące wizji, celów i scenariuszy rozwoju Gminy. Z uwagi na specyfikę terenu, spotkania miały miejsce w 3 różniących się od siebie podobszarach: w Biedrusku, Golęczewie oraz Jelonku. W warsztatach brało udział 18 osób.

Zastosowanych zostało szereg technik aktywizacyjnych, angażujących jak wspólna ocena czynników składowych analizy SWOT, ankiety Menti, metoda scenariuszowa.

W ramach metody scenariuszowej został wypracowany zarys scenariusza rozwoju Biedruska, a także wskazane zostały te szanse i zagrożenia, które najbardziej prawdopodobnie zaważą na przyszłym rozwoju Gminy.

Ankiety Menti uzupełniały badania ankietowe na etapie diagnostycznym w zakresie proponowanych elementów wizji rozwoju Gminy.

2. Wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej, przestrzennej i klimatyczno-środowiskowej. Analiza SWOT/TOWS

Na potrzeby Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035 został opracowany Raport diagnostyczny. Diagnoza została opracowana na podstawie art. 10e ust. 3 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym[18]w związku z art. 10a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju[19] i przeprowadzona w oparciu o ogólnodostępne dane ilościowe pochodzące z Banku Danych Lokalnych GUS (BDL GUS[20]), a także z Monitora Rozwoju Lokalnego (MRL) - narzędzia analiz Związku Miast Polskich[21]. Dane, o ile nie podano inaczej, analizowano według stanu na 31.12.2024 r. Wykorzystano także informacje pochodzące z opracowań nawiązujących do Gminy, w tym zwłaszcza z „Raportu o stanie Gminy Suchy Las za 2024 rok". Część diagnostyczna podzielona została na 5 zasadniczych części: (1) charakterystykę Gminy, a także dane odnoszące się do sfer: (2) społecznej, (3) gospodarczej, (4) przestrzennej oraz (5) klimatyczno-środowiskowej.

Jako bezpośrednie otoczenie Gminy Suchy Las potraktowano obszar Metropolii Poznań[22]

Obszar ten jest areną jednocześnie kooperacji (współpracy) i konkurencji poszczególnych gmin, co jest specyfiką ściśle ze sobą powiązanych i wykazujących podobne warunki rozwojowe (tu w szczególności wynikające z położenia w obszarze metropolitalnym Poznania)[23].

W celu uzyskania pełniejszego obrazu sytuacji społeczno-gospodarczej dokonywano zestawień danych GUS z danymi dla:

- (całej) Polski,
- Wielkopolski (województwa wielkopolskiego),
- powiatu poznańskiego,
- innych gmin Metropolii Poznań.

Dokonywano także porównań do zbioru gmin mających podobne uwarunkowania rozwoju, położonych w pobliżu największych miast kraju. Grupa ta, nazwana na potrzeby niniejszego opracowania „szczęściarzami", stanowiła tło porównań przy analizie niektórych specyficznych aspektów rozwoju lokalnego.

Właśnie na tle „szczęściarzy" stan rozwoju Gminy Suchy Las okazał się najbardziej zrównoważony. Gminę wyróżniają zdecydowanie wskaźniki gospodarcze, choć w zakresie działalności kreatywnych większą dynamiką odznaczają się Gminy leżące obok Krakowa i Wrocławia. Gminy podkrakowskie charakteryzują się też większą wartością nieruchomości.

Diagnoza została podsumowana metodą SWOT – poszczególne cechy, stanowiące zarówno potencjały jak i problemy Gminy Suchy Las, także w kontekście dokonywanych porównań zewnętrznych. Na cele analizy SWOT przyjęto następujące ujęcie:

- mocne strony – wszystko to, co stanowi atut, przewagę, zaletę Gminy Suchy Las (sytuacja wewnętrzna),
- słabe strony – wszystko to, co stanowi słabość, barierę, wadę Gminy Suchy Las (sytuacja wewnętrzna),

[18] Dz. U. z 2025 r. poz. 1153, 1436
[19] Dz. U. z 2025 r. poz. 198, 1846
[20] https://bdl.stat.gov.pl/bdl/start
[21] https://monitorrozwoju.pl/
[22] Scharakteryzowany już w p. 1.1.
[23] Zjawisko takie nazywa się koopetycją (z ang. „cooperation" = współpraca i „competition"=konkurencja).

- szanse – wszystko to, co stwarza Gminie Suchy Las szansę korzystnej zmiany (okoliczności zewnętrzne),
- zagrożenia – wszystko to, co rodzi dla Gminy Suchy Las niebezpieczeństwo zmiany niekorzystnej (okoliczności zewnętrzne).

Niekiedy zaliczenie poszczególnych czynników do konkretnej grupy bywa trudne - na przykład bliskość Poznania można potraktować jako silną stronę bądź jako szansę. Tu zdecydowano się na to drugie ujęcie, z uwagi na jednoznacznie zewnętrzne położenie Poznania w stosunku do granic Gminy. W sytuacji innych dylematów zdecydowano się na ujmowanie czynników występujących także lokalnie, ale niespecyficznych dla Gminy i mających szerszy kontekst - powodowanych często przez zewnętrzne czynniki (jak zapisy prawne, uwarunkowania i zmiany kulturowe, konkurencję innych ośrodków) - jako czynników zewnętrznych: szans bądź zagrożeń. Tego rodzaju szansą jest – przeżywający renesans w całej aglomeracji patriotyzm lokalny, a zagrożeniami: starzenie się społeczeństwa; zagrożenia dla środowiska; coraz większa liczba osób niewytwarzających związków z miejscem zamieszkania, mieszkających krótkotrwale, bez meldunku; zmniejszenie znaczenia dochodów Gminy z podatku od środków transportowych; stopniowa utrata bioróżnorodności, fragmentacja terenów otwartych, korytarzy ekologicznych. Takie rozgraniczenie dało większą możliwość badania związków z czynnikami mającymi charakter endogeniczny (wewnętrzny).

Poszczególne czynniki były oceniane w skali trzystopniowej, gdzie 1 oznaczało czynnik mało ważny, a 3 – bardzo ważny. Przy kolejnych zapisach podawane będą wartości poszczególnych wag uśrednionych dla cząstkowych wyników uzyskanych z ankiet.

Z uwagi na charakter rewizji dotychczas obowiązującej strategii, ankieta SWOT miała charakter ewaluacji trafności (w aspekcie aktualności) zapisów tego dokumentu, stąd poszczególne sformułowania w większości się pokrywały w celu weryfikacji ich ważności po 3 latach od przyjęcia dokumentu (i ponad 4 od przeprowadzenia badań). Sformułowania obecne w Strategii rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2022–2030 oznaczono znakiem *. Były też dodawane nowe zapisy – propozycje czynników - wypracowane na bazie diagnozy.

Porównania w ramach analizy SWOT dotyczyły głównie innych gmin w Metropolii Poznań, stanowiącej bezpośrednie otoczenie Gminy Suchy Las.

2.1 Silne strony

Bardzo dobra sytuacja dochodowa (PIT, podatek od nieruchomości, podatek od środków transportowych) * (**3,00**)

Gminę Suchy Las charakteryzuje jeden z wyższych udziałów dochodów własnych wśród porównywanych gmin (70%), natomiast w zakresie wpływów z PIT – 2. miejsce po Puszczykowie. Charakterystycznymi cechami strony dochodowej budżetu Gminy są:

- wpływy z tytułu podatku ze środków transportowych (rzędu 11-12 mln zł rocznie) będące efektem stosowania stawek minimalnych dla pojazdów osób prawnych, co spowodowało efekt skali w postaci rejestracji wielu tysięcy pojazdów na terenie Gminy,
- wpływy z tytułu podatku od nieruchomości związane z funkcjonowaniem poligonu wojskowego (sięgające 25 mln zł rocznie w 2024 r.).

Gmina Suchy Las zajmuje też czołowe miejsca w Metropolii pod względem wpływów z podatku dochodowego od osób prawnych (CIT) na 1 mieszkańca.

Dobra dostępność transportu publicznego, w tym szczególnie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (5 przystanków) * **(2,56)**

Wszystkie miejscowości w Gminie objęte są publicznym transportem zbiorowym. Podstawą transportu publicznego jest funkcjonowanie 5 przystanków Poznańskiej Kolei Metropolitalnej oraz 9 linii autobusowych ZTM (dziennych[24]), w tym 6 linii realizowanych przez gminną spółkę komunalną ZKP Suchy Las Sp. z o.o. System uzupełnia 12 rowerów rozlokowanych w Gminie w ramach bezstacyjnego Sucholeskiego Roweru Gminnego.

Wysoki poziom przedsiębiorczości*, rozwojowe przedsiębiorstwa zakorzenione lokalnie **(2,44)**

Gmina ma najwyższy wskaźnik przedsiębiorczości w powiecie (248 na 1000 mieszkańców w 2024 r.), co plasuje Suchy Las na 15 miejscu w Polsce, a w Metropolii zaraz po Poznaniu (251). W Gminie rozwinęło się szereg przedsiębiorstw reprezentujących branże o wysokiej wartości dodanej, jak branża deweloperska, jubilerska, ale także firmy działające w branży maszynowej czy energetycznej. Istnieje także park technologiczny.

Wśród lokalnych podmiotów gospodarczych jest stosunkowo dużo spółek, co świadczy o dojrzałości lokalnych podmiotów i całej struktury gospodarczej. Stan ten należy wiązać z ewolucyjnym rozwojem i przebiegiem procesów suburbanizacyjnych (także suburbanizacji gospodarczej) w długim okresie.

Gminę charakteryzuje też szczególnie wysoki (choć, podobnie jak w całym kraju, malejący) wskaźnik wag klas wielkości firm[25] (14,0, podczas gdy w całej Polsce 7,1, w Wielkopolsce 7,8, a w powiecie poznańskim 8,4). Statystyka ta oznacza większe możliwości działania (także ekspansji, akwizycji) firm z terenu Gminy na zasadzie „duży może więcej".

Względnie korzystna aktualna sytuacja demograficzna (2,38)

Gminę Suchy Las na tle kraju a także województwa charakteryzuje nadal względnie korzystna sytuacja demograficzna.

Przyrost naturalny ludności w Gminie Suchy Las do 2024 r. był stale dodatni a dodatnie saldo migracji każdorazowo przekraczało 10 osób na 1000 mieszkańców. W 2024 r. saldo wyniosło 365 osób. Zamieszkuje tu wciąż relatywnie młoda społeczność - 22,5% osób jest w wieku przedprodukcyjnym, 18,5% w wieku poprodukcyjnym. Miejscowości, skoncentrowane wzdłuż zachodniej granicy Gminy są dość duże i tworzą lokalne skupienia, co ułatwia lokalizację infrastruktury społecznej.

Relatywnie dobrze rozwinięta infrastruktura społeczna (kultura, sport, szkoły, przedszkola) * **(2,38)**

W Gminie Suchy Las funkcjonują 4 przedszkola samorządowe (w tym 1 jako samodzielna jednostka organizacyjna, a 3 w ramach zespołów szkół), 8 przedszkoli niepublicznych, 2 niepubliczne punkty przedszkolne oraz 1 przedszkole publiczne z operatorem prywatnym. Na poziomie szkół podstawowych działają 4 szkoły publiczne (gminne) oraz 3 szkoły podstawowe prywatne. Gminną instytucją kultury jest Centrum Kultury i Biblioteka Publiczna Gminy Suchy Las. Szeroka jest paleta obiektów sportowych i rekreacyjnych. Główny kompleks sportowy Gminy mieści się w centrum Suchego Lasu. Składają się nań: Hala sportowa i Park Wodny Octopus, oraz położony w pobliżu kompleks obiektów sportowych SP nr 1. Ogólnie w Gminie jest 25 boisk gminnych, 22 place zabaw oraz 12 siłowni zewnętrznych – co najmniej po 1 obiekcie każdego rodzaju we wszystkich miejscowościach Gminy.

[24] Dodatkowo są wykonywane 2 kursy linii nocnych

[25] Wagi dla poszczególnych klas wielkości podmiotów gospodarczych ustalone zostały przez MIiR: do 9 osób - 0, 10-49 osób - 1, 50-249 osób - 3, 250-999 osób - 10, od 1000 osób – 30. czyli liczba przedsiębiorstw (10-49) *1 + liczba przedsiębiorstw (50-249) *3 + liczba przedsiębiorstw (250-999) *10 + liczba przedsiębiorstw powyżej1000*30 (BDL GUS).

Wydatki inwestycyjne na kulturę i oświatę są wysokie, czego wyrazem jest sukcesywna rozbudowa i modernizacja placówek oświatowych, oddanie do użytku w 2019 r. Centrum Kultury i Biblioteki Publicznej w Suchym Lesie, a także adaptacja Starego Baru w Chludowie na cele społeczno-kulturalne.

Cenne zasoby środowiska przyrodniczego* (2,33)

W środkowej części Gminy rzeźba terenu jest urozmaicona[26]. Ma charakter wzgórz morenowych z licznymi zagłębieniami, częściowo wypełnionymi wodą. Na terenie Gminy kompleksy leśne stanowią około 32% powierzchni. Udział obszarów prawnie chronionych w powierzchni Gminy wynosi 66,3%. Jest to wskaźnik bardzo wysoki, do czego przyczynia się objęcie ochroną powierzchniową terenu poligonu Biedrusko i dolin rzecznych. W ramach obszarów chronionych teren Gminy obejmują 2 obszary Natura 2000, 1 rezerwat przyrody i 2 obszary chronionego krajobrazu.

Aktywność społeczna (kluby, organizacje pozarządowe, OSP) * **(2,33)**

Społeczność Gminy Suchy Las wykazuje dużą aktywność, czego wyrazem jest nie tylko najwyższa w Metropolii frekwencja wyborcza (ponad 82% w II turze wyborów Prezydenta RP w 2025 r.). Na co dzień funkcjonuje wiele form zaangażowania społecznego mieszkańców, aktywnie działają samorządy pomocnicze, są realizowane zadania lokalne zgłaszane za pośrednictwem rad sołeckich i osiedli do budżetu Gminy.

Gminę wyróżnia duża liczba czytelników bibliotek (306 na 1000 mieszkańców), co oznacza 1. miejsce w powiecie i Metropolii Poznań a także wśród porównywanych krajowych liderów, duża liczba NGO (5,3 na 1000 mieszkańców) i dobra dynamika ich rozwoju, a także bardzo dobre wskaźniki uczestnictwa w kulturze (tylko porównywane Gminy podkrakowskie dorównują gm. Suchy Las). Na terenie Gminy aktywnie działają 4 ochotnicze straże pożarne. Liczne grona społeczne oraz samorządy pomocnicze odgrywają coraz istotniejszą rolę w lokalnym życiu publicznym. W Gminie Suchy Las w przeliczeniu na mieszkańca poziom wydatków budżetowych na współpracę Gminy z jednostkami organizacyjnymi (zlecenia lub powierzanie realizacji zadań publicznych) jest najwyższy w powiecie poznańskim.

Atrakcyjne tereny pod inwestycje produkcyjne, magazynowe i usługowe (dobra dostępność transportowa) **(2,13)**

Położenie Gminy Suchy Las w Metropolii Poznań, w sąsiedztwie wielkiego miasta, jakim jest Poznań, dostęp do drogi ekspresowej S11 a także nie w pełni wykorzystanej przewozowo linii kolejowej stanowi o wysokiej atrakcyjności inwestycyjnej Gminy. Walory inwestycyjne Gminy opierają się także na funkcjonowaniu licznych, silnych firm lokalnych, Lokalnej Agencji Rozwoju Gospodarczego, możliwości otrzymania ulg w podatku od nieruchomości, a także na rozwoju sieci infrastruktury oraz objęciu istotnej części powierzchni Gminy miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.

Gmina Suchy Las jest atrakcyjna także z uwagi na **kapitał ludzki, aktywność ekonomiczną mieszkańców**:

- najwyższy udział podatników w wieku emerytalnym w stosunku do mieszkańców w wieku emerytalnym – i najwyższe dochody w przeliczeniu na 1 podatnika w tej grupie – mieszkańcy Gminy Suchy Las są aktywni w każdym pokoleniu;
- dochody ze stosunku pracy – 2 miejsce w Metropolii po gminie Dopiewo;

[26] Wskaźnik różnorodności krajobrazu Shannona-Wienera w przedziale 2,6 – 3,0 – najwyższym w Wielkopolsce, wysokim w skali kraju – por. Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030 (dokument archiwalny), Mapa 16. Różnorodność krajobrazu.

o dodatni bilans dojazdów do pracy (na 3 osoby przyjeżdżające do pracy w Gminie są 2 wyjeżdżające).

Przeważające pozytywne oceny stanu rozwoju Gminy ze strony mieszkańców* (2,13)

Zarówno wyniki badań opinii prowadzone na potrzeby niniejszej, jak i dotychczasowej strategii rozwoju Gminy, jak i na cele strategii ponadlokalnej oraz innych opracowań (np. wykonywanych przez LGD), a także informacje medialne[27] czy przegląd mediów społecznościowych[28] wskazują na stałą przewagę pozytywnych odniesień do poziomu rozwoju i warunków życia na terenie Gminy.

Atrakcyjne tereny mieszkaniowe* (2,11)

W Gminie Suchy Las panują ogólnie dobre warunki do przewietrzania z uwagi na północną i zachodnią ekspozycję większości terenów zabudowy – od strony dominujących kierunków wiatrów. Na wymienionych kierunkach nawietrzania dominują tereny otwarte, ekstensywnie zabudowane, także niżej położone obszary chronione, cenne przyrodniczo jak dolina Samicy Kierskiej. Pokrycie 78,6% powierzchni Gminy miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego stanowi wysoki wynik na tle innych obszarów Metropolii Poznań. Sieć dróg gminnych jest rozbudowana i liczy 156,3 km długości (a należy zauważyć, że sieć ta nie obejmuje poligonu wojskowego stanowiącego ponad połowę powierzchni Gminy). Prawie 82% sieci drogowej ma nawierzchnię twardą (prawie 77% ulepszoną). Wymienione cechy w powiązaniu z położeniem w odległości 10-20 km od Poznania, dobrym dostępem do komunikacji publicznej, powszechnym dostępem do Internetu oraz sieci wodociągowych i kanalizacyjnych (z których korzysta odpowiednio 99% i 85% mieszkańców) powodują, że tereny mieszkaniowe w Gminie mają szereg atutów do zamieszkania.

Wysoka aktywność ekonomiczna mieszkańców, także w wieku emerytalnym (2,00)

Gminę Suchy Las charakteryzują wysokie wskaźniki zatrudnienia, które przejawiają się także w dużej liczbie podatników w przeliczeniu na liczbę mieszkańców, a także wysokich dochodach z tytułu zarówno zatrudnienia na podstawie umów o pracę, jak i działalności gospodarczej.

Udział podatników w wieku emerytalnym w stosunku do liczby mieszkańców w tym wieku jest najwyższy w powiecie poznańskim (ponad 28%). Gminę Suchy Las zamieszkują statystycznie najzamożniejsi emeryci i renciści w całej Metropolii.

Rosnąca oferta produktów lokalnych, zwłaszcza spożywczych (1,38)

Oferta podmiotów gospodarczych w Gminie, zwłaszcza z branży spożywczej, wpisuje się w popularny trend wzrostu zainteresowania produktami lokalnymi. Powstały między innymi serowarnia, suszarnia żywności, rozwija się też branża gastronomiczna.

W porównaniu ze wskazaniami z prac nad strategią z 2022 r. utrzymała się przodująca pozycja bardzo dobrej sytuacji dochodowej, natomiast zauważyć można znaczny awans dostępności transportu publicznego. W poprzednim wydaniu strategii ten czynnik zajmował 6. miejsce wśród silnych stron. Obniżyła się natomiast pozycja atrakcyjnych terenów mieszkaniowych (wówczas 3. miejsce).

2.2 Słabe strony

Niewydolny układ transportowy (ul. Obornicka, droga przez centrum Biedruska) **i związany z tym tranzyt na drogach lokalnych, osiedlowych* (2,88)**

[27] Np. https://poznan.eska.pl/suchy-las-w-pietnastce-gmin-najlepszych-do-zycia-w-polsce-mieszkancy-podzielaja-te-opinie-aa-EUZn-Y3cd-r6JL.html [dostęp: 29.09.2025 r.]

[28] Grupy FB takie jak „Gmina Suchy Las dla mieszkańców".

Problemy układu transportowego (drogowego) są wskazywane zdecydowanie jako najsłabsza strona Gminy Suchy Las. Ulica Obornicka, stanowiąca wylot z Poznania w kierunku północno-zachodnim (Obornik, Piły, Kołobrzegu) do 2014 r. o statusie drogi krajowej, mimo oddania do użytku odcinka drogi ekspresowej S 11, stanowiącej zachodnią obwodnicę Poznania, nadal stanowi „kręgosłup" transportowy Gminy w relacji Poznań-Oborniki. Nasilony ruch na tej drodze jest powodowany przez wciąż rozszerzające się zjawisko suburbanizacji, także w Gminach dalszego pierścienia aglomeracji poznańskiej.

Dodatkowo przebieg opisywanej drogi niemal na całej długości przez obszary zabudowane i liczne skrzyżowania z mocno uczęszczanymi drogami lokalnymi powodują, że odcinek od Poznania (wiadukt G. Narutowicza) do Złotkowa stanowi problemowe ogniwo w całym układzie transportowym Gminy z powodu regularnej kongestii (korków), która wpływa także na punktualność (i konkurencyjność) komunikacji autobusowej.

Inne newralgiczne odcinki i punkty sieci drogowej to droga powiatowa nr 2431P, którą stanowi ciąg ulic: Sucholeska – W. Bogusławskiego – Akacjowa w Suchym Lesie, oraz przejazd kolejowy w ciągu ul. Sucholeskiej na granicy z Poznaniem. Ruch na tej drodze osiągał w 2021 r. 9 269 pojazdów na dobę na ul. Sucholeskiej i 8 312 na dalszym odcinku[29].

Z kolei przebieg drogi powiatowej nr 2406P z Poznania do Bolechowa, wykorzystywanej jako alternatywne połączenie w stosunku do zatłoczonej drogi wojewódzkiej nr 196 powoduje ruch ponad 12 tys. pojazdów w ciągu doby przez centrum Biedruska. Potrzebna jest budowa obwodnicy Biedruska w celu zapewnienie odpowiedniej płynności, ale i bezpieczeństwa ruchu w tej miejscowości.

Brak poczucia wspólnej gminnej tożsamości – różnice północ/południe, „odcięcie" Biedruska, rdzenni vs nowi mieszkańcy* **(2,38)**

Problem zdiagnozowany przy okazji prac nad Strategią rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2022–2030 okazuje się być nadal doniosły, co podkreślali szczególnie przedstawiciele Biedruska. Jak wspominano wcześniej, południowa część Gminy przyległa do Poznania ma charakter typowo podmiejski, zarówno pod względem fizjonomii zabudowy jaki i charakteru gospodarki oraz zajęć mieszkańców. Północne sołectwa (Golęczewo, Zielątkowo, Chludowo) zachowały w znacznym stopniu wiejski charakter zarówno pod względem zabudowy jak i roli rolnictwa. Biedrusko z uwagi na brak bezpośrednich połączeń drogowych i kursów komunikacji zbiorowej do pozostałych miejscowości w Gminie, a także wojskowy charakter stanowi w Gminie rodzaj enklawy otoczonej lasami i terenem poligonu.

Poligon wojskowy – bariera przestrzenna ograniczająca integrację, rozwój zabudowy i korzystanie z terenów przyrodniczych* (2,38)

Poligon jako wojskowy teren zamknięty zajmuje 55,6% powierzchni Gminy i uniemożliwia integrację Biedruska z resztą Gminy oraz dostęp do obszarów przyrodniczo cennych na cele turystyki i wypoczynku codziennego. Biedrusko jest także izolowane komunikacyjnie od reszty Gminy z powodu funkcjonowania poligonu.

Niski poziom uczestnictwa społecznego w podejmowaniu decyzji publicznych i rozwiązywaniu sporów* (2,25)

Duże zaangażowanie mieszkańców Gminy w sprawy lokalne w postaci podejmowania działań (na przykład w stowarzyszeniach) i zgłaszania inicjatyw (np. w ramach zadań lokalnych), a także wysoki poziom zaangażowania w relacje sąsiedzkie w ramach poszczególnych osiedli i sołectw nie przekłada

[29] https://zdp.poznan.pl/natezenie-ruchu-na-drogach-powiatowych-w-2021-roku/

się w wystarczający sposób na uczestnictwo w procesach konsultacyjnych, wypracowywaniu rozwiązań w sytuacjach spornych. Zapis pochodzący z 2022 r. pozostaje więc nadal aktualny.

Braki w infrastrukturze technicznej (wodociąg, kanalizacja, drogi lokalne wraz z infrastrukturą towarzyszącą wzmacniającą poziom bezpieczeństwa) i społecznej* (**2,13**)

Mimo znacznego rozwoju infrastruktury technicznej i społecznej w Gminie postępujący proces rozwoju zabudowy powoduje powstawanie nowych potrzeb w tym zakresie. Wiele dróg lokalnych ma niesatysfakcjonującą jakość. 18% długości tych dróg ma nawierzchnię gruntową, część jest w złym stanie technicznym. W poszczególnych jednostkach pomocniczych (Biedrusko, Złotniki, Złotkowo) podnosi się też postulaty wykonania istotnych elementów infrastruktury społecznej.

Wysoki poziom wydatków bieżących Gminy (2,13)

Wydatki bieżące Gminy utrzymują się nadal na wysokim poziomie, choć nie osiągają wskaźników z lat 2021-2022, kiedy to znacząco przekraczały poziomy porównawcze dla kraju czy województwa i należały do najwyższych w Metropolii Poznań. Wysoki udział wydatków bieżących, związany z dużą liczbą instytucji i placówek gminnych, powoduje odpowiednio niższy udział wydatków majątkowych.

Bardzo niski poziom dzietności (2,13)

Współczynnik dzietności w Gminie jest bardzo niski (1,03 w 2023 r.) i choć jest to problem wielu gmin, także w sąsiedztwie Poznania, będzie on negatywnie wpływał na perspektywy demograficzne Gminy, do 2023 r. odznaczającej się korzystnymi wskaźnikami przyrostu naturalnego.

Braki w infrastrukturze rekreacyjnej bazującej na walorach przyrodniczych (szczególnie ścieżki rowerowe) * **(2,00)**

Mimo iż z roku na rok długość dróg rowerowych zwiększa się, nie tworzą one jednak systemu. Brak jest ciągłości wybudowanych fragmentów dróg dla rowerów wzdłuż ulicy Obornickiej bądź ulic równoległych, która umożliwiłaby wygodny i czytelny w terenie alternatywny przejazd wzdłuż ul. Obornickiej, zapewniający połączenie Suchego Lasu, Jelonka, Złotnik, Złotkowa, kształtujących się stref gospodarczych i miejscowości w północnej części Gminy.

Brak jest też możliwości wygodnych podróży rowerowych z centrum Suchego Lasu w kierunku Moraska.

Stan techniczny niektórych dróg lokalnych, osiedlowych* **(2,00)**

Niniejszy problem jest powiązany z zagadnieniem braków w infrastrukturze technicznej. Notuje się sytuację, w której drogi lokalne stanowią alternatywę dla zatłoczonych dróg wyższego rzędu, co przyspiesza ich degradację. Inne stanowią natomiast alternatywę w sytuacji braku innych dróg lokalnych. Widoczna jest jednak nieco niższa ranga tego problemu, aniżeli problemu braków w infrastrukturze.

Emisja zanieczyszczeń wskutek ogrzewania domów piecami na paliwa stałe*, stan środowiska **(1,88)**

Mimo iż na terenie Gminy Suchy Las – w porównaniu do zdecydowanej większości innych gmin Metropolii Poznań – powietrze jest mniej zanieczyszczone pod względem stężenia pyłów zawieszonych PM10 i PM2,5 (Gmina zajmuje 3. miejsce pod względem jakości powietrza), jednym z ważniejszych problemów wpływających na jakość życia mieszkańców jest zanieczyszczenie powietrza w bezpośrednim otoczeniu miejsc zamieszkania. Jakość powietrza szczególnie w sezonie grzewczym, w porze jesienno-zimowej jest odbierana jako słaba strona Gminy. Przyczyną tego stanu jest głównie tzw. niska emisja, czyli skutki wytwarzania energii cieplnej w domach z wykorzystaniem pieców na paliwa stałe w obszarach intensywniejszej zabudowy.

Duża ilość wytwarzanych odpadów, wysokie zużycie wody (1,75) *

Gmina Suchy Las cechuje się dużą ilością wytwarzanych odpadów komunalnych w przeliczeniu na 1 mieszkańca (ponad 550 kg na rok), przekraczającą średnie wielkości notowane w Polsce, Wielkopolsce i powiecie poznańskim. Gmina prezentuje w tym przypadku wzorzec bardziej charakterystyczny dla większych ośrodków, takich jak Poznań czy inne miasta i Gminy miejskie. Wysoki jest poziom odzysku odpadów biodegradowalnych, ale należy skierować uwagę na podniesienie poziomu selektywnej zbiórki odpadów w podziale na pozostałe frakcje. Również zużycie wody na 1 mieszkańca w Gminie wynosi corocznie około 60 m^3 i jest większe niż średnie w powiecie poznańskim, nie wykazując tendencji do spadku.

W porównaniu z rokiem 2022 nastąpił znaczny spadek wagi czynnika opisującego emisję zanieczyszczeń powietrza (wówczas zajmował miejsce 2.). Nie świadczy to o mniejszej wadze przywiązywanej do stanu środowiska, lecz raczej o relatywnej poprawie w tym zakresie w Gminie, co wskazuje na konieczność utrzymania kierunku modernizacji źródeł ogrzewania w kierunku redukcji emisyjności.

2.3 Szanse

Rozbudowa ponadlokalnego systemu drogowego (S11, północno-wschodnia obwodnica Poznania) **(3,00) ***

Za największą szansę uważa się rozbudowę dróg o znaczeniu ponadlokalnym, spośród których budowa odcinka drogi ekspresowej S11 Poznań Północ (Złotkowo) – Oborniki jest już podjęta i ma być ukończona do 2028 r. Realizacja inwestycji będzie wiązała się z rozwojem nowych stref aktywności gospodarczej, ale i większą dynamiką w pozostałych zakresach ludzkiej aktywności w północnej części Gminy. Budowa północno-wschodniej obwodnicy, która jest obecnie projektem prowadzonym przez powiat poznański napotyka trudności związane z wymaganiami środowiskowymi, które w największym stopniu dotyczą jednak odcinków poza terenem Gminy Suchy Las[30]. Szansą jest także realizacja wiaduktu w ciągu ul. Sucholeskiej, budowa obwodnicy Suchego Lasu i Złotnik, rozbudowa sieci drogowej dróg o klasie lokalnej (np. ul. Meteorytowa).

Nie należy zapominać jednak o szansach rozwoju transportu kolejowego, związanymi ze wzrostem przepustowości linii kolejowej nr 354 Poznań – Piła, a także budową przystanków osobowych na północnej obwodnicy towarowej Poznania i możliwościami rozwoju transportu towarów koleją z uwagi na dostęp do międzynarodowej sieci.

Bliskość Poznania (2,88) *

Gmina Suchy Las jest szczególnie silnie powiązana z Poznaniem. Położenie w sąsiedztwie, w obszarze funkcjonalnym ośrodka metropolitalnego w dobie wzrostu znaczenia tego rodzaju miast w globalnej sieci powiązań powoduje, że związane z tym możliwości, szanse rozwojowe, dotyczące napływu kapitału ludzkiego, inwestycji, rozwoju sieci kooperacji firm mogą stać się udziałem Gminy Suchy Las.

Środki finansowe na projekty środowiskowe związane z transformacją energetyczną, ochroną środowiska (2,25) *

Obserwuje się sukcesywny wzrost świadomości problematyki ochrony środowiska w społeczeństwie i wysoką akceptację ponoszenia wydatków na ten cel. Także podjęcie na poziomie Unii Europejskiej polityki Zielonego Ładu powoduje konieczność dostosowania lokalnych systemów energetycznych i źródeł ciepła do wymogów obniżonej emisyjności i większej sprawności oraz odporności na kryzysy i zagrożenia. Stąd też przeznaczane są znaczne środki finansowe na opisywane cele, zarówno na poziomie europejskim, jak i ze źródeł krajowych – na poziomie rządowym, regionalnym, jak i lokalnym.

[30] https://powiat.poznan.pl/co-dalej-z-polnocno-wschodnia-obwodnica-poznania-16-01-2025/

Zwiększenie zainteresowania zdrowym stylem życia (aktywne spędzanie wolnego czasu na łonie przyrody, korzystanie z produktów lokalnych) oraz podniesienie ogólnego poziomu świadomości ekologicznej **(2,25) ***

Wysoka ranga tego czynnika wiąże się ze wzrostem ilości i znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi. Jest to szansa na dalszy rozwój sektora lokalnej produkcji żywności, działalności sportowej i rekreacyjnej. Wzmacnia też dążenie do czystego środowiska.

Możliwość rozwoju nowych gałęzi gospodarki, nowych technologii w Gminie dzięki ogólnie wysokiemu poziomowi rozwoju i strukturze przedsiębiorstw **(2,25)**

Zapis ten, dodany na bazie aktualnej diagnozy, zyskał wysokie wagi. Ankietowani zgadzają się z poglądem, że dobra sytuacja gospodarcza i silne, duże przedsiębiorstwa lokalne dają asumpt do wykorzystania i powiększania przewag konkurencyjnych Gminy przez rozwój nowych gałęzi gospodarki i nowych technologii. Sprzyja temu także bliskość instytucji otoczenia biznesu i placówek badawczych.

Silny patriotyzm lokalny (2,13)

To stanowi istotną okoliczność wzmacniającą siłę lokalnego samorządu, istotny czynnik integracji społecznej, katalizujący zaangażowanie na rzecz innych, na rzecz zamieszkiwanego obszaru. To także szansa, że lokalne podmioty gospodarcze będą kontynuować tu działalność, podejmować inwestycje oraz współpracę w ramach lokalnych sieci kooperacji, jak też dzielić się wiedzą.

Środki zewnętrzne na integrację miejskich obszarów funkcjonalnych (1,88) *

Zapis ten zyskał stosunkowo niskie wagi w stosunku do 2022 r., być może z uwagi na większą „widoczność" innych środków zewnętrznych, kierowanych na rozwój infrastruktury o charakterze ponadregionalnym czy transformację energetyczną. Najbardziej widoczne inwestycje transportowe z zakresu ZIT zostały już wykonane bądź są realizowane. Niemniej jednak dalej będą kierowane środki na budowę węzłów przesiadkowych (w tym zwłaszcza na północnej obwodnicy towarowej Poznania), dróg rowerowych i inne działania wzmacniające powiązania wewnątrz Metropolii Poznań, stanowiące istotne wsparcie dla codziennego funkcjonowania Gminy. Dotyczy to także mniej spektakularnych wydatków „miękkich" związanych z edukacją czy wykluczeniem społecznym.

Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania (1,88)

Wiąże się z rozwiniętym, bardzo chłonnym, milionowym rynkiem, oferującym szerokie kadry wykształconych pracowników, powiązania nauki z praktyką, dobre powiązania w przestrzeni Europy oraz ogromne możliwości zbytu produktów. Jednocześnie inwestorzy coraz częściej szukają nowych przestrzeni do inwestowania czy przenoszenia działalności, często pod kątem wyjątkowości danego miejsca, co wiąże się z pojęciem tak zwanego *creative millieu*[31].

Metropolitalne inicjatywy współpracy międzysamorządowej (przede wszystkim Metropolia Poznań) **(1,50)**

Istotnie akcentowane przez realizację Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych, a następnie przygotowywaną Strategię rozwoju ponadlokalnego Metropolii Poznań, gdzie jednym z celów strategicznych jest Zintegrowane zarządzanie rozwojem. W okresie wdrażania Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035 można spodziewać się ustawowego uregulowania funkcjonowania Metropolii Poznań. Prócz tego planuje się na przykład powołanie wspólnego centrum kompetencji planistycznych.

Od roku 2022 nastąpił znaczny „awans" zapisu o rozbudowie ponadlokalnego układu drogowego z uwagi na podjęte działania na rzecz budowy bezkolizyjnych przejazdów przez tory kolejowe i nowych rozwiązań komunikacyjnych na granicy z Poznaniem, a także rozstrzygnięcie przetargu na realizację

[31] Landry, C. The Creative City: A Toolkit for Urban. Innovators; Earthscan: London, 2000.

(w trybie „zaprojektuj i wybuduj”) oraz podjęcie prac projektowych przybliżających budowę drogi ekspresowej S11 na odcinku Poznań Północ (Złotkowo) – Oborniki.

2.4 Zagrożenia

Przesuwanie w czasie budowy przez Poznań Nowej Obornickiej i rozwiązania problemu transportowego w strefie sąsiadującej z Gminą (3,00) *

Aktualnie ulica Obornicka stanowi „wąskie gardło” systemu transportowego na styku Poznania i Gminy Suchy Las. Obecnie trwa budowa wiaduktu kolejowego w ciągu ul. Sucholeskiej, który jest częścią większego przedsięwzięcia „Integracja węzłów na północnej obwodnicy towarowej Poznania z miejskim transportem zbiorowym". Elementami potrzebnego układu drogowego są też obwodnice Suchego Lasu i Złotnik, biegnące częściowo przez gm. Rokietnica, których powstanie jest uwarunkowane wykonaniem wcześniej wskazanych inwestycji.

Jednak budowa dalszego zaplanowanego układu drogowego po stronie Poznania wciąż odsuwa się w czasie – obecnie prowadzone prace spowodować mogą rozłożenie głównego problemu transportowego Gminy występującego na ul. Obornickiej przez częściowe przesunięcie ruchu na już mocno obciążoną ul. Sucholeską.

Starzenie się społeczeństwa (2,75)

Jest to czynnik dodany jako nowy zapis w analizie SWOT, jednak został wyraźnie zauważony.

Niski współczynnik dzietności w Gminie wykazuje tendencje do spadku, co w powiązaniu z wyhamowaniem tempa migracji powoduje wzrost udziału mieszkańców w najstarszych grupach wiekowych. Jedną z przyczyn jest także relatywnie niski odsetek ludności mobilnej zawodowo (25-44 lat) wśród ludności ogółem. Wcześniej niż na innych terenach zapoczątkowana suburbanizacja oznacza wcześniejsze nadejście procesów starzenia się społeczności. Według prognoz GUS liczba mieszkańców Gminy w wieku poprodukcyjnym wzrośnie w latach 2022-2035 z 3 659 do 4 866 (o 1/3) natomiast liczba osób w wieku powyżej 80 lat ma wzrosnąć prawie trzykrotnie (z 446 do 1 301). Stanowi to istotne wyzwanie dla lokalnej polityki senioralnej, służby zdrowia i pomocy społecznej.

Zmiany klimatyczne, zagrożenia dla środowiska przyrodniczego (2,50) *

Podnoszenie się średnich temperatur rocznych sprzyja większej częstotliwości ekstremalnych zjawisk pogodowych, takich jak deszcze nawalne (z którymi wiążą się powodzie i podtopienia), a także wichury, często przynoszące poważne straty materialne. Ogólnie następuje jednak spadek rocznych sum opadów, zwłaszcza w porze zimowej z powodu braku opadów śniegu. Postępująca urbanizacja, rozprzestrzenianie się terenów zabudowanych i zagęszczanie sieci infrastruktury oraz wielkoobszarowe, monofunkcyjne rolnictwo przerywa powiązania ekologiczne i prowadzi do zaniku różnorodności biologicznej.

Rozwój mieszkalnictwa w Gminach drugiego pierścienia Metropolii (tranzyt drogowy przez obszar Gminy Suchy Las) **(2,50) ***

Biorąc pod uwagę statystyki budownictwa mieszkaniowego, zjawisko nie jest w Gminach takich jak Szamotuły czy Oborniki nasilone tak mocno, jak w Gminach pierwszego pierścienia. Niemniej jednak sąsiadujące od północy i północnego zachodu Gminy są duże. Nawet niewielki w ich skali przyrost zabudowy powoduje wyraźny wzrost ruchu samochodowego na nieprzystosowanych do tej skali przemieszczeń dróg na terenie Gminy Suchy Las. Ponadto rozwija się zjawisko powstawania „drugich domów”, w atrakcyjnych turystycznie i rekreacyjnie Gminach Puszczy Noteckiej czy dalej położonych Gminach północnej Wielkopolski, często nieujęte w statystykach, a wywołujące faktyczny wzrost podróży samochodami.

Coraz większa liczba osób niewytwarzających związków z miejscem zamieszkania, mieszkających krótkotrwale, bez meldunku **(2,50)**

Opisywane zjawisko dotyczy przeważnie osób młodych, pracujących zdalnie bądź w elastycznych ramach czasu pracy w branży IT, marketingu, edukacji. Przedstawiciele tej coraz szerszej grupy, licznej obecnie w regionach miejskich, współcześni „nomadzi", nie związują się z miejscami zamieszkania, gdyż dużo podróżują, są często minimalistami w zakresie miejsc zamieszkania, stosunkowo rzadko zakładają rodziny. Z uwagi na częste przemieszczanie się, stosują porównania między warunkami życia i pracy w różnych krajach i na różnych kontynentach.[32]

Zmniejszenie znaczenia dochodów Gminy z podatku od środków transportowych (2,25)

Po silnym wzroście w latach 2011-2021, w ostatnim okresie poziom wpływów z tytułu opisywanego podatku wykazywał stagnację. Dalsze obniżanie się znaczenia tej kategorii wpływów do lokalnego budżetu może być związane z obniżaniem stawek minimalnych podatku przez Ministerstwo Finansów, wdrażanym na poziomie UE Pakietem Mobilności oraz konkurencją innych gmin.

Koszty transformacji energetycznej do poniesienia przez Gminy i mieszkańców (2,25)

Wprowadzanie unijnego systemu handlu emisjami ETS2 mocno odbije się na finansach podmiotów (w tym gospodarstw domowych) korzystających z energii elektrycznej i ciepła produkowanych z paliw kopalnych[33]. Wprowadzenie systemu może oznaczać dla przeciętnej rodziny dodatkowe koszty rzędu 6 - 10 tys. zł w ciągu pierwszych trzech lat funkcjonowania systemu[34]. Ponadto dyrektywa budynkowa UE[35], wchodząca w życie od 2028 r. wymusi stopniowe odejście od ogrzewania domów paliwami kopalnymi, w tym gazem. Od 2030 r. nowo budowane domy będą musiały spełniać wymogi zeroemisyjności, a do 2050 r. korzystanie z pieców na paliwa kopalne w istniejących budynkach zostanie zakazane. Niezależnie od szerokiego zakresu środków pomocowych, wsparcie trafi jedynie do części zainteresowanych, niekiedy w formie refinansowania poniesionych wydatków, zaś powszechnie – mimo możliwości zaliczkowania wydatków w programie „Czyste powietrze" – potrzebny jest wkład własny.

Konkurencja pozostałych gmin pierwszego pierścienia aglomeracji poznańskiej (2,00) *

Gmina Suchy Las należy do gmin o najwyższym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego w skali kraju, jednak w ramach Metropolii Poznań, wśród gmin graniczących z Poznaniem również są Gminy należące do krajowej czołówki, również bardzo wysoko rozwinięte i dobrze (a nawet lepiej) skomunikowane, stanowiące bezpośrednią konkurencję w pozyskiwaniu nowych mieszkańców i inwestorów.

Zwiększanie się poziomu obciążenia gmin zadaniami ustawowymi bez dodatkowych środków finansowych na ich prowadzenie (2,00) *) *

Jest to stale występujący czynnik związany przede wszystkim z dopłatami z budżetu Gminy do systemu oświaty, ale także gospodarki odpadami i innych zadań, gdzie praktyka realizacji odbiega od zobowiązań wstępnych, bądź gdzie przyrost obowiązków postępuje szybciej niż dopływ środków. Jako nowy przykład można wskazać zwiększone środki na zadania gmin w zakresie obrony cywilnej i ochrony ludności.

Stopniowa utrata bioróżnorodności, fragmentacja terenów otwartych, korytarzy ekologicznych (2,00)

W związku ze znaczeniem przywiązywanym do stanu środowiska, należy zwrócić uwagę na zagadnienie, jakie wiąże się z procesami zachodzącymi w Gminie. Presja na wprowadzenie zabudowy na korytarzach

[32] Por. Majewski, M. (2022). Polish Digital Nomads. Ekonomia XXI Wieku (25)
[33] Por. Polacy zapłacą potężny podatek. Pomoc obejmie tylko 25 proc. gospodarstw [dostęp: 12.07.2025 r.]
[34] Por. Cała prawda o kotłach na gaz. Ekspert komentuje skutki wdrożenia ETS2 [dostęp: 12.07.2025 r.]
[35] https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202401275

zieleni, zwłaszcza pomiędzy sąsiadującymi Gminami w powiązaniu z niekorzystnymi przemianami klimatu lokalnego (niskie sumy opadów, małe zasoby wodne) i zastany już znaczny udział terenów przekształconych antropogenicznie, stanowiących bariery środowiskowe powodują często nieodwracalne zmiany skutkujące nie tylko utratą walorów środowiska, ale możliwościami racjonalnego zagospodarowania przestrzeni zgodnie z zasadami ładu przestrzennego.

Nasilenie patologii, nowych rodzajów uzależnień (np. behawioralnych) (1,63)

Zmiany społeczno-kulturowe i technologicznie powodują powstawanie i szybkie rozprzestrzenianie się nowych rodzajów patologii i uzależnień, takich jak uzależnienia od gier, mediów społecznościowych, smartfonów, nowe rodzaje uzależnień na tle pracy w korporacjach, nowego rodzaju używek i nieprawidłowego odżywiania się, braku ruchu, a także nowe rodzaje przestępstw seksualnych, związanych z hazardem, zakupami elektronicznymi[36]. Zagrożenia te szczególnie szybko rozprzestrzeniają się w mocno powiązanych globalnie i gęsto zaludnionych obszarach metropolitalnych, do jakich należy też Gmina Suchy Las. Wszystkie te zagrożenia są destrukcyjne dla poszczególnych ludzi i ich relacji społecznych, a wiele ma negatywny wpływ na poziom bezpieczeństwa.

Warto zauważyć, że w zakresie zagrożeń nastąpiły znaczne przesunięcia wag poszczególnych czynników, a wysokie znaczenie w ocenach mieszkańców uzyskały kwestie w poprzednim ujęciu (w 2022 r.) nienotowane. Prócz stale najwyżej ocenianego zagrożenia rozwoju związanego z brakiem wystarczającej realizacji potrzebnych inwestycji drogowych na styku z Poznaniem szczególnie dostrzeżone zostało starzenie się społeczeństwa.

Prócz opisanych powyżej, można wskazać jeszcze inne, istotne kategorie czynników, które trudno jednoznacznie sklasyfikować. Do takich należy rozwój sztucznej inteligencji (AI), który może przyczynić się do usprawnienia funkcjonowania administracji, firm i innych podmiotów, ale też wyeliminować kontrolę ludzką nad powstawaniem i przepływem informacji i utrudnić ich weryfikację. Zagadnienie to ma wiele innych aspektów technologicznych, organizacyjnych i etycznych, w wyniku których może być postrzegane zarówno jako szansa, jak i zagrożenie.

Inne wyzwania przyszłości, których rolę dla rozwoju Gminy nie można ocenić jednoznacznie jako szanse bądź zagrożenia, to imigracja czy wzrost znaczenia zagadnień obronności.

2.5 Analiza SWOT/TOWS. Wybór wariantu strategicznego

Dalsze kroki postępowania polegały na wskazaniu i ocenie interakcji między zidentyfikowanymi czynnikami metodą ekspercką, w oparciu o doświadczenie ze sporządzania podobnych dokumentów przy uwzględnieniu ogólnych prawidłowości związków między czynnikami (na przykład, że rozbudowa systemu drogowego i dostępność, oferta atrakcyjnych terenów inwestycyjnych wykazują wzajemny, silny związek bez względu na to, w jakiej Gminie występują). Poszczególnym związkom cech nadano wagi.

W tym przypadku ponownie została zastosowana skala 1-3, gdzie poszczególne liczby oznaczały:

1 – mały związek czynników,
2 – średni związek (ani mały, ani duży),
3 – silny związek.

Następnie została dokonana standaryzacja wag w poszczególnych grupach czynników (S, W, O, T) poprzez sprowadzenie sumy ich wag do 1 i ponowny podział tak, aby bardziej liczne grupy nie

[36] Por. Behavioral Addictions: Conceptual, Clinical, Assessment, and Treatment Approaches (Wyd. Springer, 2022).

przeważały nad mniej licznymi. Wystandaryzowane wagi poszczególnych czynników (wskazane w Tabela 4, Tabela 5) były wymnażane przez wskazaną dla nich siłę wzajemnego związku.

Tabela 4. Mocne i słabe strony.

Silne strony	średnia	średnia ważona	Słabe strony	średnia	średnia ważona
Bardzo dobra sytuacja dochodowa (PIT, podatek od nieruchomości, podatek od środków transportowych)	3,00	0,110	Niewydolny układ transportowy (ul. Obornicka, droga przez centrum Biedruska) i związany z tym tranzyt na drogach lokalnych, osiedlowych	2,88	0,120
Dobra dostępność transportu publicznego, w tym szczególnie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (5 przystanków)	2,56	0,094	Brak poczucia wspólnej gminnej tożsamości – różnice północ/południe, „odcięcie” Biedruska, rdzenni vs nowi mieszkańcy	2,38	0,099
Wysoki poziom przedsiębiorczości, rozwojowe przedsiębiorstwa zakorzenione lokalnie	2,44	0,090	Poligon wojskowy – bariera przestrzenna ograniczająca integrację, rozwój zabudowy i korzystanie z terenów przyrodniczych	2,38	0,099
Względnie korzystna aktualna sytuacja demograficzna	2,38	0,087	Niski poziom uczestnictwa społecznego w podejmowaniu decyzji publicznych i rozwiązywaniu sporów	2,25	0,094
Relatywnie dobrze rozwinięta infrastruktura społeczna (kultura, sport, szkoły, przedszkola)	2,38	0,087	Braki w infrastrukturze technicznej (wodociąg, kanalizacja, drogi lokalne wraz z infrastrukturą towarzyszącą wzmacniającą poziom bezpieczeństwa) i społecznej	2,13	0,089
Cenne zasoby środowiska przyrodniczego	2,33	0,086	Wysoki poziom wydatków bieżących Gminy	2,13	0,089
Aktywność społeczna (kluby, organizacje pozarządowe, OSP)	2,33	0,086	Bardzo niski poziom dzietności	2,13	0,089

Atrakcyjne tereny pod inwestycje produkcyjne, magazynowe i usługowe (dobra dostępność transportowa)	2,13	0,078	Braki w infrastrukturze rekreacyjnej bazującej na walorach przyrodniczych (szczególnie ścieżki rowerowe)	2,00	0,084
Przeważające pozytywne oceny stanu rozwoju Gminy ze strony mieszkańców	2,13	0,078	Stan techniczny niektórych dróg lokalnych, osiedlowych	2,00	0,084
Atrakcyjne tereny mieszkaniowe	2,11	0,078	Emisja zanieczyszczeń wskutek ogrzewania domów piecami na paliwa stałe, stan środowiska	1,88	0,079
Wysoka aktywność ekonomiczna mieszkańców, także w wieku emerytalnym	2,00	0,074	Duża ilość wytwarzanych odpadów, wysokie zużycie wody	1,75	0,073
Rosnąca oferta produktów lokalnych, zwłaszcza spożywczych	1,38	0,051	SUMA	23,88	1
SUMA	27,15	1			

Tabela 5. Szanse i zagrożenia.

Szanse	średnia	średnia ważona	Zagrożenia	średnia	średnia ważona
Rozbudowa ponadlokalnego systemu drogowego (S11, północno-wschodnia obwodnica Poznania)	3,00	0,150	Przesuwanie w czasie budowy przez Poznań Nowej Obornickiej i rozwiązania problemu transportowego w strefie sąsiadującej z Gminą	3,00	0,118
Bliskość Poznania	2,88	0,144	Starzenie się społeczeństwa	2,75	0,108
Środki finansowe na projekty środowiskowe związane z transformacją energetyczną, ochroną środowiska	2,25	0,113	Zmiany klimatyczne, zagrożenia dla środowiska przyrodniczego	2,50	0,099

Zwiększenie zainteresowania zdrowym stylem życia (aktywne spędzanie wolnego czasu na łonie przyrody, korzystanie z produktów lokalnych) oraz podniesienie ogólnego poziomu świadomości ekologicznej	2,25	0,113	Rozwój mieszkalnictwa w Gminach drugiego pierścienia Metropolii (tranzyt drogowy przez obszar Gminy Suchy Las)	2,50	0,099
Możliwość rozwoju nowych gałęzi gospodarki, nowych technologii w Gminie dzięki ogólnie wysokiemu poziomowi rozwoju i strukturze przedsiębiorstw	2,25	0,113	Coraz większa liczba osób niewytwarzających związków z miejscem zamieszkania, mieszkających krótkotrwale, bez meldunku	2,50	0,099
Silny patriotyzm lokalny	2,13	0,106	Koszty transformacji energetycznej do poniesienia przez Gminy i mieszkańców	2,25	0,089
Środki zewnętrzne na integrację miejskich obszarów funkcjonalnych	1,88	0,094	Zmniejszenie znaczenia dochodów Gminy z podatku od środków transportowych	2,25	0,089
Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania	1,88	0,094	Konkurencja pozostałych gmin pierwszego pierścienia aglomeracji poznańskiej	2,00	0,079
Metropolitalne inicjatywy współpracy międzysamorządowej (przede wszystkim Metropolia Poznań)	1,50	0,075	Zwiększanie się poziomu obciążenia gmin zadaniami ustawowymi bez dodatkowych środków finansowych na ich prowadzenie	2,00	0,079
SUMA	20,00	1	Stopniowa utrata bioróżnorodności, fragmentacja terenów otwartych, korytarzy ekologicznych	2,00	0,079
			Nasilenie patologii, nowych rodzajów uzależnień (np. behawioralnych)	1,63	0,064
			SUMA	25,38	1

W ten sposób uzyskano zestaw macierzy, które miały pomóc odpowiedzieć na pytania:

- Czy mocne strony Gminy Suchy Las pozwolą wykorzystać pojawiające się w otoczeniu szanse? (macierz 1. – arkusz S-O)
- Czy słabe strony Gminy Suchy Las „zablokują" wykorzystanie pojawiających się w otoczeniu szans? (macierz 2. – arkusz W-O)
- Czy mocne strony Gminy Suchy Las pozwolą na przezwyciężenie pojawiających się w otoczeniu zagrożeń? (macierz 3. – arkusz S-T)
- Czy słabe strony Gminy Suchy Las wzmocnią negatywny skutek pojawiających się w otoczeniu zagrożeń? (macierz 4. – arkusz W-T)
- Czy pojawiające się w otoczeniu zagrożenia osłabią mocne strony Gminy Suchy Las? (macierz 5. – arkusz T-S)
- Czy pojawiające się w otoczeniu szanse spotęgują mocne strony Gminy Suchy Las? (macierz 6. – arkusz O-S)
- Czy pojawiające się w otoczeniu zagrożenia spotęgują słabe strony Gminy Suchy Las? (macierz 7. – arkusz T-W)
- Czy pojawiające się w otoczeniu szanse pozwolą przezwyciężyć słabe strony Gminy Suchy Las? (macierz 8. – arkusz O-W)

Przykładową macierz (macierz 1.) zawarto w poniższej tabeli. Kompletne zestawienie macierzy zawiera załącznik do Strategii.

Tabela 6. Macierz 1. Korelacje mocnych strony i szans.

Czy mocne strony Gminy Suchy Las pozwolą wykorzystać pojawiające się w otoczeniu szanse?		Rozbudowa ponadlokalnego systemu drogowego (S11, północno-wschodnia obwodnica Poznania)	Bliskość Poznania	Możliwość rozwoju nowych gałęzi gospodarki, nowych technologii w Gminie dzięki ogólnie wysokiemu poziomowi rozwoju i strukturze przedsiębiorstw	Środki finansowe na projekty środowiskowe związane z transformacją energetyczną, ochroną środowiska	Środki zewnętrzne na integrację miejskich obszarów funkcjonalnych	Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania
	WAGA	**0,15**	**0,14**	**0,11**	**0,11**	**0,09**	**0,09**
Bardzo dobra sytuacja dochodowa (PIT, podatek od nieruchomości, podatek od środków transportowych)	**0,11**	0	0,039705882	0,037289003	0,037289003	0,031074169	0,031074169
Dobra dostępność transportu publicznego, w tym szczególnie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (5 przystanków)	**0,09**	0	0,040588235	0	0	0	0,008823529
Wysoki poziom przedsiębiorczości, rozwojowe przedsiębiorstwa zakorzenione lokalnie	**0,09**	0	0,038823529	0,030383632	0	0	0,021099744
Atrakcyjne tereny pod inwestycje produkcyjne, magazynowe i usługowe (dobra dostępność transportowa)	**0,08**	0,035217391	0,03375	0,026413043	0	0	0,02201087
Przeważające pozytywne oceny stanu rozwoju Gminy ze strony mieszkańców	**0,08**	0	0	0	0	0	0
Atrakcyjne tereny mieszkaniowe	**0,08**	0,034987212	0,033529412	0	0	0	0
SUMA ILOCZYNÓW	**0,672813**						

Źródło: opracowanie własne.

Następnie wyniki z macierzy 1. były złączone z wynikami macierzy 6., 2. z 8., 3. z 5. oraz 4. z 7. przez wymnażanie w dwukierunkowej analizie korelacji SWOT/TOWS (Tabela 7, Tabela 8, Tabela 9, Tabela 10).

Tabela 7. Najsilniejsze wzajemne związki mocnych stron i szans – wariant strategii ofensywnej.

Strategia ofensywna	Rozbudowa ponadlokalnego systemu drogowego (S11, północno-wschodnia obwodnica Poznania)	Bliskość Poznania	Środki finansowe na projekty środowiskowe związane z transformacją energetyczną, ochroną środowiska	Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania
Bardzo dobra sytuacja dochodowa (PIT, podatek od nieruchomości, podatek od środków transportowych)	0	0	0	0,00109
Dobra dostępność transportu publicznego, w tym szczególnie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (5 przystanków)	0	0	0	0,00020
Atrakcyjne tereny pod inwestycje produkcyjne, magazynowe i usługowe (dobra dostępność transportowa)	0,00109	0,00089	0,00067	0,00048

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 8. Najsilniejsze wzajemne związki słabych stron i szans – wariant strategii konkurencyjnej.

Strategia konkurencyjna	Rozbudowa ponadlokalnego systemu drogowego (S11, północno-wschodnia obwodnica Poznania)	Środki finansowe na projekty środowiskowe związane z transformacją energetyczną, ochroną środowiska	Zwiększenie zainteresowania zdrowym stylem życia (aktywne spędzanie wolnego czasu na łonie przyrody, korzystanie z produktów lokalnych) oraz podniesienie ogólnego poziomu świadomości ekologicznej	Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania

Niewydolny układ transportowy (ul. Obornicka, droga przez centrum Biedruska) i związany z tym tranzyt na drogach lokalnych, osiedlowych	0,00196	0	0	0
Poligon wojskowy – bariera przestrzenna ograniczająca integrację, rozwój zabudowy i korzystanie z terenów przyrodniczych	0	0	0,00022	0,00018
Wysoki poziom wydatków bieżących Gminy	0	0,00010	0	0

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 9. Najsilniejsze wzajemne związki mocnych stron i zagrożeń – wariant strategii konserwatywnej.

Strategia konserwatywna	Rozwój mieszkalnictwa w Gminach drugiego pierścienia Metropolii (tranzyt drogowy przez obszar Gminy Suchy Las)	Coraz większa liczba osób niewytwarzających związków z miejscem zamieszkania, mieszkających krótkotrwale, bez meldunku	Zwiększanie się poziomu obciążenia gmin zadaniami ustawowymi bez dodatkowych środków finansowych na ich prowadzenie
Bardzo dobra sytuacja dochodowa (PIT, podatek od nieruchomości, podatek od środków transportowych)	0	0	0,00008
Dobra dostępność transportu publicznego, w tym szczególnie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (5 przystanków)	0,00026	0	0
Relatywnie dobrze rozwinięta infrastruktura społeczna (kultura, sport, szkoły, przedszkola)	0	0,00007	0

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 10. Najsilniejsze wzajemne związki słabych stron i zagrożeń – wariant strategii defensywnej.

Strategia defensywna	Niewydolny układ transportowy (ul. Obornicka, droga przez centrum Biedruska) i związany z tym tranzyt na drogach lokalnych, osiedlowych	Wysoki poziom wydatków bieżących Gminy

Przesuwanie w czasie budowy przez Poznań Nowej Obornickiej i rozwiązania problemu transportowego w strefie sąsiadującej z Gminą	0,00182	0
Koszty transformacji energetycznej do poniesienia przez Gminy i mieszkańców	0	0,00012

Źródło: opracowanie własne.

Najsilniejsze cząstkowe korelacje wystąpiły pomiędzy:

- słabą stroną, jaką stanowi niewydolny układ transportowy (ul. Obornicka, droga przez centrum Biedruska) i związany z tym tranzyt na drogach lokalnych, osiedlowych a szansą, reprezentowaną przez rozbudowę ponadlokalnego systemu drogowego (S11, północno-wschodnia obwodnica Poznania),
- słabą stroną, jaką stanowi niewydolny układ transportowy (ul. Obornicka, droga przez centrum Biedruska) i związany z tym tranzyt na drogach lokalnych, osiedlowych, a zagrożeniem, jakim jest przesuwanie w czasie budowy przez Poznań Nowej Obornickiej i rozwiązania problemu transportowego w strefie sąsiadującej z Gminą,
- silną stroną jaką stanowi bardzo dobra sytuacja dochodowa (PIT, podatek od nieruchomości, podatek od środków transportowych) a szansą jaką jest poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania,
- silną stroną jaką stanowi atrakcyjne tereny pod inwestycje produkcyjne, magazynowe i usługowe (dobra dostępność transportowa) a szansą jaką jest rozbudowa ponadlokalnego systemu drogowego (S11, północno-wschodnia obwodnica Poznania).

Można więc zauważyć, że najsilniejsze oddziaływanie wykazują powiązane ze sobą czynniki, których jednostkowe wagi były najwyższe (średnia 3,00 lub zbliżona).

Ogólnie jednak suma korelacji ważonych jedno- i dwustronnych, a także ich liczba jest najwyższa pomiędzy silnymi stronami i szansami oraz w przeciwnej relacji (S-O-O-S), co wskazuje na rekomendację dla **strategii ofensywnej.** Najwyższa jest także w tym przypadku średnia waga pojedynczego związku między cechami. Inne rodzaje strategii uzyskały mniejsze preferencje (w kolejności: konkurencyjna, konserwatywna, defensywna). Obrazuje to zastosowana w tabeli poniżej metafora świateł ulicznych – strategia ofensywna otrzymuje zielone światło, a pozostałe żółte, to znaczy, że pozostają w gotowości do przynajmniej częściowego zastosowania (Tabela 11).

Tabela 11. Wybór wariantu strategicznego.

Badana kombinacja	wyniki TOWS		Wyniki SWOT		zestawienie zbiorcze		
	suma interakcji	suma iloczynów	suma interakcji	suma iloczynów	suma interakcji	suma iloczynów	średnia siła interakcji
szanse/mocne strony, mocne strony/szanse (O-S-S-O) - strategia ofensywna	24	0,570006	26	0,672813	50	1,24282	0,024856
szanse/słabe strony, słabe strony/szanse (O-W-W-O) - strategia konkurencyjna	10	0,227683	16	0,304516	26	0,532199	0,020469
zagrożenia/mocne strony, mocne strony/ zagrożenia (T-S-S-T) - strategia konserwatywna	15	0,224248	19	0,241457	34	0,465705	0,013697
zagrożenia/słabe strony, słabe strony/zagrożenia (T-W-W-T) - strategia defensywna	7	0,143373	12	0,166456	19	0,309829	0,016307

Źródło: opracowanie własne.

Strategia Gminy Suchy Las powinna mieć więc wymiar przede wszystkim ofensywny, jednak nie powinno się pomijać innych wariantów przede wszystkim z uwagi na te czynniki z kategorii słabych stron i zagrożeń, które wykazują najsilniejsze związki z innymi czynnikami.

2.6 Preferowane kierunki rozwoju Gminy w opinii mieszkańców

Uzupełnieniem badań *desk research*[37] była wspomniana już ankieta przeprowadzona w dniach 18-31.03.2025 r. wśród mieszkańców Gminy, mająca na celu ukierunkowanie raportu diagnostycznego przez wskazanie wag przykładanych do potencjalnych kierunków rozwoju Gminy. Odpowiedzi na poszczególne pytania ankiety rozkładały się następująco (Tabela 12):

Tabela 12. Odpowiedzi na pytania w ankiecie na temat wniosków do diagnozy.

Czy poniższe zagadnienia (sprawy) powinny być tematem strategii rozwoju Gminy?	**Odpowiedzi od 1 do 10 gdzie 1 - zdecydowanie nie a 10 - zdecydowanie tak**											
Zagadnienie	**Średnia**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**Liczba osób**
1. Utrzymanie przyrostu naturalnego ludności	5,4	10	3	4	2	12	5	3	8		9	56
2. Napływ nowych mieszkańców	6,4	7	1	3		12	5	7	3	2	16	56
3.Integracja społeczności Gminy, dalsze włączanie mieszkańców we współdecydowanie o sprawach publicznych	8,9		1	1	1	3		3	6	4	38	57
4. Rozwój placówek kultury i oświaty	9,3				1	2	1	1	4	8	40	57
5. Lepsze wykorzystanie potencjału obszarów chronionych i zamkniętych (poligon) dla rozwoju Gminy	8,5	2			4	2	1	5	6	3	34	57
6. Wyzwania transformacji energetycznej (ograniczanie niskiej emisji, rozwój odnawialnych źródeł energii)	8	3	1	1	1	4	6	3	4	3	30	**56**
7. Adaptacja do zmian klimatu (rozwój terenów zieleni, retencja, rozszczelnienie powierzchni)	8,1	4				6	5	2	5	3	31	56
8.Rozwój firm z nowych, konkurencyjnych branż, reprezentujących nowe technologie	7,5	2	1	2	2	10	3	2	8	5	21	56
9. Rozwój oferty terenów budowlanych o charakterze rezydencjonalnym	4,8	12	1	6	8	9	5	1	4	2	7	55
10. Działania na rzecz poprawy dostępności komunikacyjnej Gminy	9,6						1	2	4	3	46	56
11. Rozwój Poznańskiej Kolei Metropolitalnej	9	1		3	1	2	1		3	3	43	57

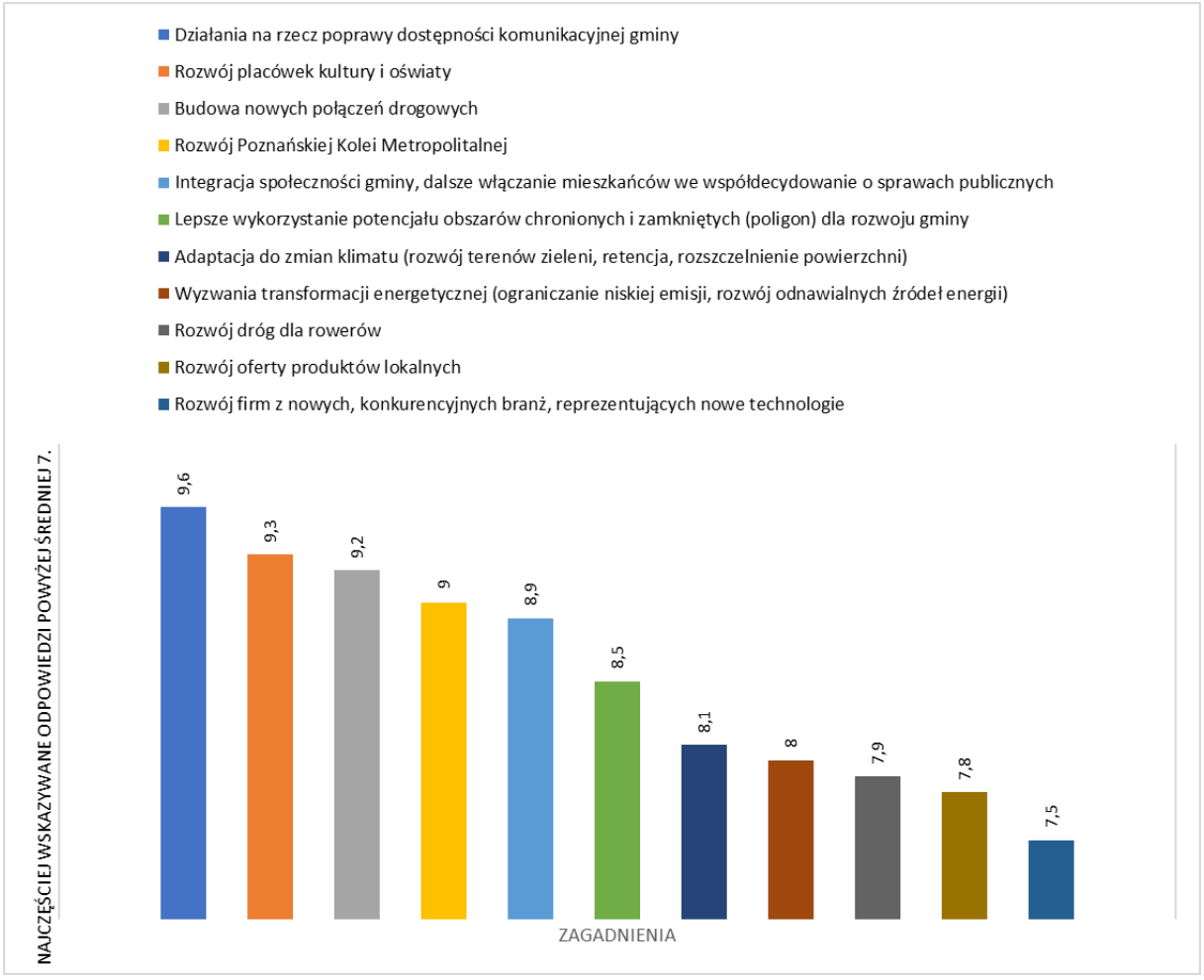
[37] Metoda polega na przeglądzie, analizie i syntetyzacji treści dokumentów oraz danych zastanych (wtórnych).

12. Budowa nowych połączeń drogowych	9,2		1		1	2	1		8	3	41	57
13.Koncentracja zabudowy mieszkaniowej i usług wokół stacji - węzłów PKM (Poznańska Kolej Metropolitalna)	6	5		4	7	16	3	3	6	2	11	57
14. Rozwój dróg dla rowerów	7,9	6		1	2	5		2	7	2	32	57
15. Wspieranie nowych form mobilności (hulajnogi, wypożyczanie i współdzielenie pojazdów, aplikacje transportowe)	5	12	2	1	9	13	4	6	1		9	57
16. Zachowanie gospodarki rolnej w Gminie	6,8	3	2	5	2	12	2	3	5	3	20	57
17. Rozwój oferty produktów lokalnych	7,8	2	1	1	2	6	5	5	7	1	27	57

Źródło: opracowanie własne.

Zagadnienia, które uzyskały najwyższe średnie ze wskazań przedstawia kolejny wykres:

Wykres 3. Zagadnienia strategiczne najistotniejsze w opinii ankietowanych.



Źródło: opracowanie własne.

Wśród najczęściej wskazywanych zagadnień przejawiają się te dotyczące poprawy dostępności komunikacyjnej Gminy, jak i zagadnienia związane z jakością życia – kulturą, integracją społeczną.

Najmniej zwolenników zyskały zagadnienia związane ze wzrostem populacji oraz przygotowaniem terenów pod zabudowę, a także rozwój nowych form mobilności.

Postawiono też dodatkowe pytania o wybór między różnymi opcjami rozwoju, gdzie odpowiedzi wskazywano na skali od 1 do 10, gdzie 1 i liczby bliżej 1 oznaczały preferencję dla jednej z opcji, a 10 i liczby bliżej 10 oznaczały preferencję dla drugiej opcji (tabela 13).

Tabela 13. Odpowiedzi na pytania w ankiecie na temat wniosków do diagnozy – wybory.

Jedna opcja	**Odpowiedzi od 1 do 10 gdzie 1 i liczby bliżej 1 oznaczały preferencję dla jednej z opcji, a 10 i liczby bliżej 10 oznaczały preferencję dla drugiej opcji**										**Druga opcja**
poprawa połączeń drogowych do Poznania (wiadukt w ul. Sucholeskiej, Nowa Obornicka)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	większa oferta miejsc pracy i usług na miejscu, w powiązaniu z miejscami zamieszkania
liczba osób	12	3	3	1	4	3	2	2	1	26	razem 57 osób
średnia						6,50					
przyciąganie nowych inwestorów	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	wsparcie sukcesji lokalnych firm, rozwój „srebrnej gospodarki” (wspieranie aktywności ekonomicznej Seniorek i Seniorów).
liczba osób	9		2	1	8	2	8	4	3	20	razem 57 osób
średnia						6,80					

Źródło: opracowanie własne.

Z powyższej tabeli wywnioskować można preferencje dla dalszego podnoszenia jakości życia w Gminie przy zachowaniu charakteru i skali wielkości populacji, jaką już osiągnęła, aniżeli dla rozwoju pojmowanego w kategoriach ilościowych.

3. Wizja i misja Gminy Suchy Las

Wizja i misja gminy, choć stanowią nieobowiązkowe elementy strategii rozwoju, są wskazywane jako kluczowe w procesie planowania rozwoju lokalnego[38].

Wizja gminy stanowi istotny komunikat, ma charakter projekcji przyszłości, do jakiej dąży samorząd i społeczność lokalna. Wizja opisuje pożądany stan docelowy w perspektywie określanej przez strategię (w tym przypadku jest to 2035 rok). Współcześnie część autorów postuluje rozpoczęcie budowy strategii od wizji – w tej Strategii zostało zastosowane to podejście. Dziemianowicz i in. (2012)[39] wskazali następujące funkcje wizji rozwoju:

- zobrazowanie stanu docelowego – przez to można stwierdzić, że wizja stanowi cel całkowicie nadrzędny nad wszystkimi, zawierający w sobie pozostałe cele sformułowane w strategii,
- informowanie o aspiracjach osób formułujących wizję,
- jednoczenie wokół idei, co powoduje, że ludzie się z nią utożsamiają.

Dlatego też zadaniem lidera lokalnego samorządu powinna być aktywizacja interesariuszy na rzecz realizacji wizji rozwoju jednostki samorządu terytorialnego[40].

Misja jest zasadą działalności (….), która określa charakterystyczną rolą wyrażającą odrębność organizacji (tu – gminy), buduje jej image. Rolą misji jest określenie generalnego kierunku działania, uzasadnienie przyjęcia określonych celów strategicznych, nadanie kierunku funkcjonowania poszczególnym uczestnikom społeczności[41]. W. Dziemianowicz[42] wskazuje, że misja stanowi „deklarację wartości, jakimi kieruje się samorząd terytorialny w realizacji wizji".

3.1 Wizja Gminy Suchy Las w roku 2035

Pytanie o preferowaną wizję rozwoju Gminy zadano mieszkańcom w ramach ankiet na etapie diagnozy strategicznej, opisanych w rozdziale 2.6 Preferowane kierunki rozwoju Gminy w opinii mieszkańców. W odpowiedziach najczęściej wskazywano sformułowanie o charakterze hasła promocyjnego, odnoszące się do stylu życia (Wykres 4):

[38] Kłodziński M. 2009, Znaczenie i potrzeba tworzenia strategii rozwoju gminy, Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, (2), 33-47; Plan Ogólny a Strategia Rozwoju 2023, materiał konferencyjny Fundacji Miasto https://fundacjamiasto.pl/wp-content/uploads/2023/09/M.Turzynski.pdf

[39] Dziemianowicz W. (red.), 2012. Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej, Warszawa, str. 51 nn

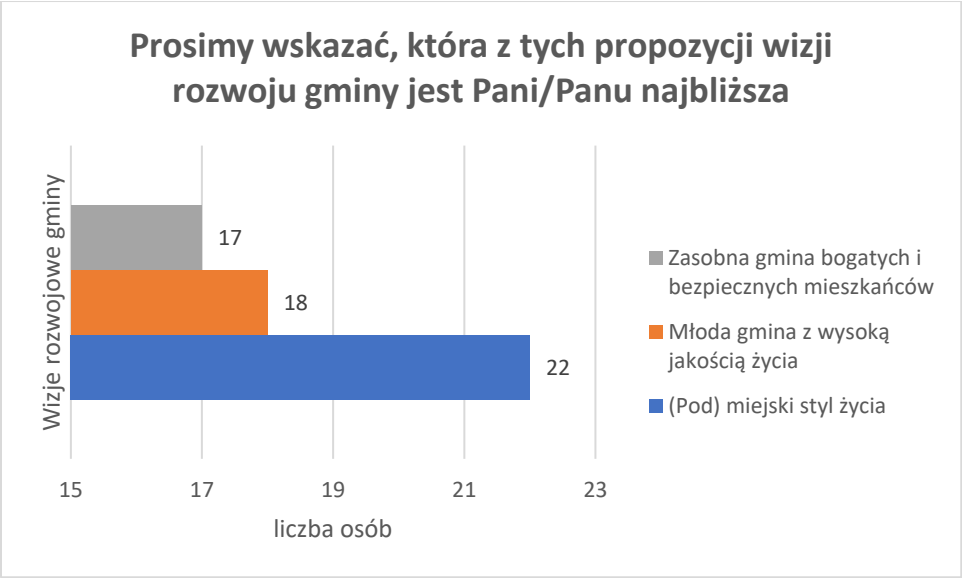
[40] Dziemianowicz W. 2023, Strategie samorządowe w Polsce— refleksyjnie i przyszłościowo, IRMiR Warszawa – Kraków.

[41] Strategia rozwoju gminy Międzylesie na lata 2009-2015, Część III - Misja, wizja, cele.pdf

[42] Dziemianowicz W. 2023, op. cit., s. 158.

Gmina Suchy Las w roku 2035 stale zalicza się do czołowej „10" gmin o statusie wiejskim z najwyższymi wskaźnikami rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce. W tej grupie do tego stopnia wyróżnia się innowacyjnym charakterem wdrażanych rozwiązań w zakresie rozwoju lokalnego, że jest określana „liderem podmiejskiego stylu życia", „liderem życia na przedmieściach". Suchy Las jest kompetentną gminą kompetentnych mieszkańców. Jesteśmy zieleni, ale tam, gdzie trzeba!

Wykres 4. Odpowiedzi na pytanie o proponowaną wizję rozwoju Gminy.



Źródło: opracowanie własne.

Wizja Gminy Suchy Las w perspektywie realizacji Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035 zbudowana została wokół powyższych sformułowań, przy niewielkiej korekcie pierwszego ze sformułowań z wykresu 4. i brzmi następująco:

Młoda Gmina z wysoką jakością życia

Społeczność Gminy na tle kraju jest wciąż młoda, a liczba mieszkańców z roku na rok nieznacznie się zwiększa. Społeczność lokalna Gminy Suchy Las jest nie tylko liderem statystyk frekwencji wyborczej na poziomie krajowym, ale jest też coraz bardziej zintegrowana wokół celów małej Ojczyzny. Proces rozwoju lokalnego ma bardziej partycypacyjny charakter – lokalne organizacje społeczne konstruktywnie współdziałają z władzami Gminy na rzecz rozwoju lokalnego, podejmując szerszą odpowiedzialność za wdrażanie zadań publicznych.

Wzrosła spójność społeczna – w Gminie są miejsca i oferta usług oraz wydarzeń odpowiadające dzieciom, młodzieży, dorosłym i osobom starszym, a mieszkańcy coraz chętniej dzielą się czasem oraz umiejętnościami.

Większy jest dostęp do przedszkoli i placówek opiekuńczych (żłobków, klubów dziecięcych). Dzięki dobrej sytuacji ogólnej Gmina szeroko rozwinęła profilaktykę społeczną.

Suchy Las jest gminą wszystkich pokoleń, a sukces Gminy jest sukcesem jej mieszkańców.

Gmina zasobna kompetencjami mieszkańców

Gmina Suchy Las jest też zasobna dobrobytem swoich mieszkańców. Suchy Las jest liderem aktywności gospodarczej i zawodowej seniorów, rozwinął się znacząco „srebrny sektor" gospodarki. Powszechnie

następuje sukcesja i zwiększa się trwałość podmiotów gospodarczych. Miejscowe, zakorzenione w środowisku lokalnym firmy stanowią „sól Gminy". Wiele lokalnych przedsiębiorstw weszło na bardziej zaawansowany poziom rozwoju, stały się większe, rozwinęły się lokalne formy kooperacji oraz wspierania nowych podmiotów. Nastąpił rozwój firm z nowych, konkurencyjnych branż, reprezentujących nowe technologie.

Pozyskano nowe źródła dochodów budżetu i wprowadzono szereg rozwiązań optymalizujących wydatki publiczne. Samorząd kreuje „klimat na rozsądne oszczędzanie". Jednak to, co szczególnie wyróżnia gminę, to liczne działania partycypacyjne i inicjatywy oddolne, które opierają się na inicjatywach i kompetencjach mieszkańców, przedsiębiorców, a ze środków publicznych są jedynie wspierane.

(Pod)miejski styl życia

Dzięki rozwojowi infrastruktury o charakterze lokalnym i ponadlokalnym Gmina stała się bardziej zintegrowana wewnętrznie jak i z Gminami sąsiednimi. W wyniku rozwoju Poznańskiej Kolei Metropolitalnej oraz integracji transportu publicznego w oparciu o kolej znacznie większa liczba osób nie używa indywidualnych samochodów do przemieszczania się na terenie Gminy. Dzięki rozwojowi sieci dróg i tras rowerowych coraz więcej osób korzysta natomiast z rowerów, zarówno do rekreacji, jak i w codziennych dojazdach. Poprawiła się także dostępność w skali lokalnej – dzięki przyjaznym rozwiązaniom w zakresie infrastruktury i rozwiązań architektonicznych osoby ze szczególnymi potrzebami mogą znacznie swobodniej korzystać z przestrzeni i usług publicznych.

Gminie udaje się przełamać tendencje do ograniczania terenów biologicznie czynnych. Coraz czytelniej wyodrębnione są tereny zabudowane i tereny otwarte – zapewniające odpowiednie nawietrzanie stref zamieszkania, kształtujące lokalny mikroklimat. Rozwój zabudowy następuje w zwartych strukturach funkcjonalno-przestrzennych. Mimo wysokiego wskaźnika zurbanizowania i miejskiego charakteru zagospodarowania przestrzeni południowo zachodniej części Gminy (aż po węzeł Poznań Północ) oraz Biedruska, nastąpił znaczny rozwój zielono-niebieskiej infrastruktury i Gmina jest znana w skali kraju, a nawet za granicą z innowacji w tym zakresie. Nastąpił rozwój ogólnodostępnych terenów zieleni w strefach zamieszkania. Zielone liście dębu są w coraz większym stopniu rozpoznawalnym symbolem i wizytówką Gminy!

Wzrosła odporność na sytuacje kryzysowe. Gmina uzyskała większą niezależność energetyczną i żywnościową. Miejscowe rolnictwo uzyskało istotną rolę w zaopatrzeniu społeczności w żywność. Gminę rozsławiają produkty wytwarzane i sprzedawane bezpośrednio na rynku lokalnym. Przez rozwój produkcji energii z odnawialnych źródeł w mikroinstalacjach ograniczona została niska emisja zanieczyszczeń. Istotnie spadły też wskaźniki zużycia wody i ilości produkowanych odpadów w gospodarstwach domowych. Coraz większy zakres mają obiegi zamknięte różnych dóbr – poszerza się sektor powtórnego wykorzystania wszelkich materiałów. *Gmina Suchy Las jest terenem częstych wizyt studyjnych dla przedstawicieli samorządów z Polski i z zagranicy, jest swego rodzaju pozytywnym influencerem wśród gmin podmiejskich.*

Wizja to najbardziej pożądany scenariusz, który wiąże się z realizacją wariantu strategii ofensywnej, jednak – jak to ukazuje Tabela 11 - należy brać pod uwagę możliwość realizacji innych scenariuszy, które wynikać mogą z oddziaływania najistotniejszych i najsilniej powiązanych czynników należących do kategorii słabych stron i zagrożeń w analizie SWOT.

3.2 Misja Gminy Suchy Las 2026-2035

Misja w strategii rozwoju wskazuje na działania, jakie powinien podjąć lokalny samorząd dla realizacji wizji Gminy Suchy Las. Wartości te zostały uwypuklone w podtytułach niniejszego rozdziału.

Nowa rola lokalnej administracji – pomocniczość w rozwoju kompetencji

Z nakreślonego powyżej obrazu przyszłości Gminy Suchy Las wyłania się nowy model działania Gminy, której zadaniem jest nadal zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty[43], lecz przy jednoczesnej, ewolucyjnej zmianie metod realizacji działań w tym zakresie. W perspektywie 10 lat, Gmina Suchy Las powinna jednoznacznie postawić na trwały, jakościowy rozwój i być w tym zakresie gminą innowacyjną. Natomiast administracja lokalna powinna stać się centrum kompetencyjnym dla jak najszerszego włączenia interesariuszy w proces lokalnego rozwoju.

Administracja samorządowa z uwagi na liczne wprowadzone rozwiązania optymalizacyjne, umowy partycypacyjne przy realizacji inwestycji oraz rozwój e-urzędu będzie odciążana od bezpośredniej obsługi klientów i dystrybucji świadczeń oraz samodzielnej realizacji inwestycji o znaczeniu publicznym. Umożliwi to pełnienie funkcji wszechstronnego centrum kompetencji - działania i doradztwa (brokera informacji). Administracja Gminy Suchy Las w 2035 r. będzie organizować szeroki zakres działań rozwojowych, włączając jak najszerszy krąg interesariuszy. Ułatwiony będzie dostęp do usług świadczonych przez gminę, a odbiorcy będą włączeni w proces projektowania usług publicznych)[44].

Organy Gminy zachowają jednak przy tym funkcje kontrolne i koordynacyjne w całym procesie rozwoju lokalnego.[45]

Administracja oparta na wiedzy

Podstawowe znaczenie w procesie przemian funkcji lokalnej administracji będzie pełniła wiedza, stąd instytucje Gminy będą dążyły do ukształtowania centrum kompetencji i doradztwa. Zgromadzone i uporządkowane w lokalną bazę wiedzy informacje będą służyć także na cele doskonalenia pracy Urzędu i jednostek podległych, co jest istotne w przypadku zmian organizacyjnych, a zwłaszcza wprowadzania do pracy nowych pracowników. Ostatecznie – docelowo wiedza ta i informacje, jak i inne działania samorządu mają służyć klientom, przede wszystkim mieszkańcom Gminy, tak, by mogli w coraz szerszym zakresie uczestniczyć i realizować działania rozwojowe dla wspólnego pożytku, a także podejmować samodzielne inicjatywy, także dzięki lepszemu wykorzystaniu własnych zasobów, by Suchy Las był „kompetentną gminą kompetentnych mieszkańców". Istotne w osiągnięciu tego stanu będzie międzypokoleniowe przekazywanie wiedzy – z korzyścią dla wszystkich.

Mnożenie przez dzielenie

W opisywanym procesie istotną rolę będzie pełniło szersze otwarcie samorządu na ekonomię współpracy[46]. W Gminie Suchy Las istnieją do tego dobre warunki, związane z aktywnością lokalnej społeczności, dużymi zasobami (ludzkimi, materialnymi) i dobrym dostępem do Internetu. Rola samorządu w ekonomii współdzielenia polega na ułatwianiu mieszkańcom dostępu do usług i przez to poprawy jakości życia poprzez wspieranie lokalnych inicjatyw opartych na współdzieleniu zasobów,

[43] Por. art. 7 ust. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym

[44] Por. Rudewicz J. 2019, Model ekonomii współpracy w koncepcji miast Smart City 3.0, Przedsiębiorczość – Edukacja 15(2), s. 153-170; Partycypacyjne projektowanie usług (co-creation) jest istotnym wyznacznikiem koncepcji Smart City 3.0, ale szerzej pojęte włączenie społeczności w proces planowania rozwoju jest też ważnym elementem składowym koncepcji Smart Vilage (por. Komorowski Ł., Rosa A., Kalinowski S. 2023, Koncepcja smart villages–czy to kolejny etap odnowy wsi? *Wieś i Rolnictwo,* 3 (200), s. 187-207.

[45] Propozycje idące w tym kierunku formułowała już L. Wojtasiewicz w 2004 r.: Wojtasiewicz L. 2004, O potrzebie zmian w modelu działalności samorządu terytorialnego w Polsce. Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny, Rok LXVI, z. 2.

[46] Inaczej ekonomię współdzielenia (*sharing ecnomy*); J. Rudewicz (2019) przytacza definicję „system społeczno-gospodarczy umożliwiający wymianę dóbr i usług między osobami i organizacjami, których celem jest zwiększenie wydajności i optymalizacja niewykorzystywanych zasobów w społeczeństwie".

przykładowo w zakresie transportu, infrastruktury, czy biur. Samorządy mogą także inicjować projekty, na przykład tworzyć platformy informacyjne[47].

Strategiczne partnerstwo i aktywizacja sieci społecznych będą prowadzić też do optymalizacji wydatków publicznych.

[47] Por. https://www.orange.pl/poradnik-dla-firm/firma-online/ekonomia-wspoldzielenia/ [dostęp: 21.08.2025 r.]

4. Cele strategiczne i kierunki działań

Opisane w rozdz. 2.6 Badania opinii mieszkańców miały zweryfikować dotychczas realizowane kierunki rozwoju i pomóc sformułować odpowiedzi na pytania, rozstrzygnięcie dylematów takich jak:

- Czy planować rozwój oferty terenów budowlanych „premium"?

Ankietowani mieszkańcy byli sceptyczni co do powiększania oferty terenów mieszkaniowych, nie zauważa się nastawienia, gotowości na wyraźny wzrost zaludnienia Gminy.

- Czy koncentrować zabudowę wokół węzłów PKM?

Nie uzyskano jednoznacznej aprobaty.

- Czy i jak rozwijać nowe formy mobilności?

Wyrażono duże oczekiwanie rozwoju dróg dla rowerów; co do hulajnóg i innych nowych, alternatywnych form mobilności – zauważa się podejście z rezerwą.

- Czy wygospodarować większą przestrzeń dla zieleni i wody na terenach zabudowanych? Czy rozpocząć odbetonowywanie naszego otoczenia?

Wypadkowa odpowiedzi na to pytanie była zdecydowanie twierdząca.

- Czy ważne i potrzebne jest wzmocnienie lokalnej tożsamości?

Mieszkańcy powszechnie wskazywali na potrzebę integracji społeczności Gminy, dalszego włączania mieszkańców we współdecydowanie o sprawach publicznych.

- Jak ważne jest zachowanie gospodarki rolnej w Gminie?

Dała się zauważyć dość wysoka świadomość tego zagadnienia (średnia wag odpowiedzi 6,8 na 10 pkt.).

- Czy nastawić się na rozwój oferty produktów lokalnych?

Również i ten kierunek zyskał wsparcie od mieszkańców (średnio 7,8 na 10 pkt.).

Wyniki badań opinii mieszkańców zostały uzupełnione o badania o charakterze ewaluacyjnym przeprowadzone wśród zespołu osób zajmujących się wdrażaniem Strategii rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2022–2030. Uzyskano odpowiedzi od 5 osób, w tym Wójta Gminy. Generalnie potwierdzona została aktualność dotychczasowych kierunków, z zastrzeżeniem, że należy uwzględnić nowe uwarunkowania, szczególnie w zakresie zagrożeń, ale i szans, co wymaga zmiany podejścia do formułowania poszczególnych celów i kierunków działań**.** Przejawiać się to będzie w nowym – zmodyfikowanym brzmieniu części zapisów oraz dodaniu nowych.

Cele strategiczne i kierunki działań zostały sformułowane z zastosowaniem kryteriów SMART. Nazwa ta pochodzi od pierwszych liter angielskich słów oznaczających kryteria:

- precyzyjności (ang. *specific*) – cele powinny być na tyle precyzyjne, aby nie mogły być interpretowane w odmienny sposób,
- mierzalności (ang. *measurable*) – cele powinny być tak formułowane, by można było liczbowo wyrazić stopień ich realizacji (by można było przypisać im konkretne miary),
- akceptowalności (ang. *accepted*) – cele powinny być akceptowane przez podmioty, które będą realizować zapisy strategii),
- realistyczności (ang. *realistic*) – cele powinny być określane realnie - tak by możliwe było ich osiągnięcie w zakładanej perspektywie czasowej,

- terminowości (ang. *time-dependent*) – cele muszą być jasno określone w wymiarze czasowym, aby móc prowadzić monitoring i określać poziom ich realizacji.

Tabela 14. Cele i kierunki rozwoju Gminy Suchy Las.

CEL 1. Dobra dostępność Gminy i warunki mobilności
1.1. Realizacja strategicznych inwestycji transportowych
1.2. Budowa bezpiecznej sieci dróg publicznych i rowerowych
1.3. Rozbudowa atrakcyjnych i bezpiecznych przestrzeni publicznych
1.4. Rozwój transportu nisko-i zeroemisyjnego
1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego
CEL 2. Polski lider przedsiębiorczości i jakości życia
2.1. Poszerzenie oferty usług publicznych
2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
2.3 Wyższy poziom integracji międzygminnej i współpracy zewnętrznej
2.4. Aktywne wsparcie integracji i samoorganizacji społecznej
CEL 3. Dobry stan środowiska i przygotowanie do zmian klimatu
3.1. Ograniczenie emisji i rozwój OZE
3.2. Rozwój błękitno-zielonej infrastruktury i racjonalna gospodarka wodna
3.3. Rozbudowa infrastruktury wodno-ściekowej oraz odpadowej

CEL 1. Dobra dostępność Gminy i warunki mobilności

Cel 1. odnosi się przede wszystkim do sfery przestrzennej i dotyczy w pierwszej kolejności infrastruktury, która stanowi źródło podstawowych barier, jak i szans rozwojowych Gminy, najsilniej powiązanych z innymi czynnikami w analizie SWOT.

Z uwagi na charakter Gminy „poligonowej", z czym wiąże się także duży zakres transportu prowadzonego przez wojsko i dla wojska, część powstającej infrastruktury powinna być przewidziana i realizowana na cele podwójnego zastosowania, z udziałem dedykowanych funduszy[48]. Dotyczy to także aspektu bezpieczeństwa ludności i ochrony cywilnej, i rozwoju służącej na te cele infrastruktury (zwłaszcza schronów).

[48] https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/fundusz-bezpieczenstwa-i-obronnosci-na-inwestycje-obronne---budowe-schronow-drog-podwojnego-zastosowania [dostęp: 23.09.2025 r.]

Zagadnienie dostępności, stanowiące coraz istotniejszy element polityk publicznych, dotyczy również infrastruktury lokalnej – jej rozwoju, jakości i możliwości korzystania.

W zakresie celu 1. mieszczą się też zagadnienia mobilności, w tym transportu zbiorowego, które również powinny przybierać nowoczesne, zrównoważone formy.

Cel 1 odpowiada na potencjały, jakim są:

- dobra dostępność transportu publicznego, w tym szczególnie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (5 przystanków),
- atrakcyjne tereny pod inwestycje produkcyjne, magazynowe i usługowe (dobra dostępność transportowa),
- atrakcyjne tereny mieszkaniowe,

i szanse związane z:

- bliskością Poznania,
- środkami zewnętrznymi na integrację miejskich obszarów funkcjonalnych,
- rozbudową ponadlokalnego systemu drogowego (S11, północno-wschodnia obwodnica Poznania, obwodnica Suchego Lasu i Złotnik).

Cel 1 odnosi się do zdiagnozowanych problemów (słabych stron):

- niewydolny układ transportowy (ul. Obornicka, droga przez centrum Biedruska) i związany z tym tranzyt na drogach lokalnych, osiedlowych,
- braki w infrastrukturze technicznej (w zakresie dróg lokalnych),
- braki w infrastrukturze rekreacyjnej bazującej na walorach przyrodniczych (szczególnie ścieżki rowerowe),
- stan techniczny niektórych dróg lokalnych, osiedlowych,
- poligon wojskowy – bariera przestrzenna ograniczająca integrację.

W ramach niniejszego celu należy odnieść się do zagrożeń powodowanych przez:

- przesuwanie w czasie budowy przez Poznań Nowej Obornickiej i rozwiązania problemu transportowego w strefie sąsiadującej z gminą,
- rozwój mieszkalnictwa w Gminach drugiego pierścienia Metropolii (tranzyt drogowy przez obszar Gminy Suchy Las).

W realizacji inwestycji gminnych będą wprowadzane zapisy dotyczące najlepszych dostępnych technologii w zakresie oddziaływania na środowisko.

W ramach celu 1. planuje się realizację następujących kierunków działań:

1.1. Realizacja strategicznych inwestycji transportowych

Kierunek 1.1 stanowi odpowiedź na kluczowy problem rozwoju Gminy, jakim jest utrudniona dostępność transportowa, zarówno do Poznania wzdłuż ul. Obornickiej, jak i wewnątrz Gminy (izolacja Biedruska, brak bezpośrednich połączeń z pozostałą częścią Gminy, konieczność pokonywania znacznie wydłużonych dystansów przez teren Poznania, co jest wzmacniane przez wspomniany utrudniony dostęp do Poznania). Realizacja największych inwestycji drogowych, takich jak budowa drogi ekspresowej S11, budowa tzw. Nowej Obornickiej, bezkolizyjnych przepraw przez linie kolejowe wzdłuż ul. Sucholeskiej i Biskupińskiej (przy granicy Gminy Suchy Las i Poznania) oraz wiaduktu we wschodniej części Gminy do nowej ul. Mateckiego w Poznaniu, północno-wschodniej obwodnicy Poznania, budowa obwodnicy Biedruska nie leży w gestii władz lokalnych, jednak Gmina może w niektórych z nich partnerem. Jak wspomniano wcześniej, budowa północno-wschodniej obwodnicy, która jest obecnie projektem prowadzonym przez Powiat Poznański napotyka trudności związane z wymaganiami środowiskowymi, dotyczące jednak odcinków poza terenem Gminy Suchy Las. Należy więc czynić starania na rzecz etapowego powstawania tej drogi.

Potrzebne są także tunele i wiadukty wzdłuż linii kolejowej Poznań – Piła. Wyeliminowanie kolizji drogowo – kolejowych jest istotnym priorytetem Gminy Suchy Las.

Również inwestycje kolejowe - trwająca rozbudowa przebiegającej południowych skrajem Suchego Lasu północnej obwodnicy towarowej Poznania i jej dostosowanie do metropolitalnych przewozów pasażerskich, wraz z budową zintegrowanych węzłów przesiadkowych i ich integracja z sąsiadującą infrastrukturą oraz planowana rozbudowa linii kolejowej Poznań-Piła na terenie Obornik do układu dwutorowego przyczyni się do zwiększenia oferty i lepszej dostępności transportu szynowego, który ma pełnić zasadniczą rolę w przewozach pasażerskich na terenie Metropolii Poznań, a w przypadku Gminy Suchy Las może pomóc lepiej powiązać poszczególne miejscowości Gminy poprzez możliwość dogodnych przesiadek między koleją, autobusami i innymi środkami publicznego i prywatnego transportu.

1.2. Budowa bezpiecznej sieci dróg publicznych i rowerowych

Kierunek dotyczy rozbudowy (a także rozbudowy, przebudowy) połączeń lokalnych mających znaczenie w przemieszczaniu się wewnątrz Gminy – zarówno dróg kołowych, jak i rowerowych (dróg dla rowerów, szlaków rowerowych).

Z uwagi na przebieg znacznej części dróg lokalnych przez tereny mieszkaniowe, na odcinkach przebiegających pośród zabudowy mieszkaniowej i innej, przeznaczonej na pobyt ludzi (jak placówki oświatowe) postuluje się wprowadzenie nawierzchni cichych i odpowiednio dobranych urządzeń bezpieczeństwa ruchu, a także wychodzącej naprzeciw potrzebom lokalnych mieszkańców organizacji ruchu.

Budowa dróg lokalnych powinna być prowadzona jak najczęściej wraz z kompleksowym urządzaniem pasów drogowych, a w szczególnie oświetlenia oraz nasadzeń zieleni i wykonywaniem zielono-niebieskiej infrastruktury. Część nawierzchni dróg i ulic o zakładanym mniejszym ruchu będzie wykonywana z materiałów przepuszczalnych.

Budowa dróg rowerowych stanowi istotny wkład w równoważenie lokalnego systemu transportowego i może wpłynąć na zmianę nawyków mieszkańców.

Budowane drogi dla rowerów powinny zapewniać bezpieczeństwo i odpowiedni komfort jazdy. Istotnym kierunkiem rozwoju sieci rowerowej będzie połączenie nowych stref przemysłowo-usługowych wokół węzłów drogi S11 z pobliskimi miejscowościami. Wśród planowanych dróg rowerowych należy wyróżnić projektowaną i i planowaną do realizacji drogę rowerową na odcinku od Suchego Lasu do węzła komunikacyjnego Poznań – Północ.

1.3. Rozbudowa atrakcyjnych i bezpiecznych przestrzeni publicznych

Zmiany społeczno-kulturowe, związane z potrzebami uczestnictwa w życiu społecznym, a zwłaszcza zmiana roli – wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi[49], wiążą się z koniecznością dbałości o szeroką dostępność i takie kształtowanie przestrzeni publicznych, by przyciągały uwagę, zachęcały do poruszania się pieszo i rowerem oraz przebywania tak w dzień, jak i w godzinach wieczornych.

Wobec coraz większego nasilenia zjawiska uzależnienia od mediów społecznościowych, gier komputerowych i powiązanego z tym osłabiania i rozpadu więzi społecznych, przestrzenie publiczne powinny być atrakcyjne, by przyciągać szerokie spektrum użytkowników i zachęcać do kontaktów społecznych.

Szczególna uwaga będzie zwrócona na potrzeby seniorów a także rodziny z małymi dziećmi z uwagi na specjalne potrzeby w zakresie aranżacji przestrzeni.

[49] Por. Meyer B., Niezgoda A. 2018. Postrzeganie czasu wolnego a kształtowanie przestrzeni rekreacji i przestrzeni turystycznej na obszarze miejskim. Turyzm/Tourism, 28(1), s. 49-54.

Potrzebne jest tworzenie miejsc integracji społecznej, także o charakterze międzypokoleniowym, w tym o zmiennej, elastycznej aranżacji.

Istotnym aspektem powstających przestrzeni publicznych powinno być także bezpieczeństwo, wynikające z samych przyjętych rozwiązań projektowych („secure by design").

W Gminie istnieje gęsta sieć obiektów sportowych i rekreacyjnych, jednak dostępność obiektów typu hale sportowe czy boiska „Orlik" w ciągu doby powinna być maksymalizowana. Obiekty tego rodzaju powinny być unowocześnianie, ale również Gmina powinna budować kolejne, nowe obiekty.

1.4. Rozwój transportu nisko-i zeroemisyjnego

Na obszarach funkcjonalnych miast dużych i średnich zauważa się ogólny wzrost mobilności[50]. Także w dokumentach strategicznych Metropolii Poznań zauważa się to zjawisko, z intencją „przełożenia" tego wzrostu w jak największym stopniu na nisko- i zeroemisyjne środki transportu publicznego.

Gmina Suchy Las będzie podejmować działania mające na celu efektywne wykorzystanie potencjału przewozowego będących w dyspozycji organizatorów transportu publicznego działających na swoim terenie: UMWW w zakresie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej, ZTM Poznań w zakresie transportu autobusowego. Gminna spółka świadcząca usługi na rzecz ZKP (Zakład Komunikacji Publicznej Suchy Las Sp. z o.o.) będzie kontynuowała odnawianie taboru w kierunku osiągnięcia jak najkorzystniejszych wskaźników emisyjności.

Powstanie nowych połączeń dla ruchu pasażerskiego, takich jak kolejowa północna obwodnica towarowa Poznania oraz integracja różnych środków transportu, zwłaszcza zakładana postępująca integracja taryfowa (perspektywa wprowadzenia biletu metropolitalnego) mogą służyć także zwiększeniu spójności Gminy poprzez powstanie możliwości sprawniejszego i szybszego przemieszczania się pomiędzy różnymi miejscowościami. Możliwość sprawnych, krótkich i elastycznych przesiadek między autobusami ZTM i pociągami PKM może sprawić, że Biedrusko realnie „przybliży" się do Suchego Lasu, a cała Gmina do dalej położonych dzielnic Poznania, które na co dzień użytkują tutejsi mieszkańcy.

Uzupełnieniem transportu zbiorowego będzie komunikacja rowerowa w oparciu o rozwijany Sucholeski Rower Gminny, co pozwoli dotrzeć osobom nie posługującym się prywatnymi samochodami bezpośrednio do celów podróży – miejsc zamieszkania, pracy, nauki i wypoczynku.

1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego

Podstawą działania w tym kierunku będzie przyjęty Plan ogólny Gminy Suchy Las, przyjęty uchwałą Rady Gminy Suchy Las nr XXVI/298/26 z dnia 27 lipca 2026 r., a następnie sporządzanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego na bazie Planu ogólnego. Istotnym elementem rzutującym na przestrzenny wymiar rozwoju Gminy będzie kształtowanie nowego obszaru aktywności, zwłaszcza gospodarczej, między 2 węzłami drogi ekspresowej S11: Poznań Północ i Chludowo, a także stref usługowych i mieszkaniowych, w tym oferta terenów mieszkaniowych o charakterze rezydencjalnym. Nowe strefy aktywności powinny powstawać jako struktury zwarte, czytelnie wyodrębniające się zwłaszcza od stref wolnych od zabudowy, zwłaszcza obszarów chronionych, korytarzy ekologicznych. Więcej zapisów dotyczących kształtowania przestrzennego wymiaru rozwoju, a zwłaszcza ładu przestrzennego zawierają rozdziały 6-9. Strategii.

[50] Por. Bul R. 2013. Migracje wahadłowe mieszkańców aglomeracji poznańskiej w okresie intensywnej suburbanizacji, rozprawa doktorska, UAM Poznań.

CEL **2. Polski lider przedsiębiorczości i jakości życia**

Cel 2. dotyczy zarówno do sfery gospodarczej, jak i społecznej. W zakresie zagadnień gospodarczych zapisy bazują w dużej mierze na cechach zdiagnozowanych jako jedne z najsilniejszych atutów Gminy – dobrej kondycji finansów publicznych, wysokich wskaźnikach przedsiębiorczości i aktywności zawodowej, jednak z istotną rolą szans, jakie daje położenie w sąsiedztwie Poznania.

W dziedzinach objętych przez cel 2. rozwój będzie oznaczał nie tyle wyższe poziomy wskaźników (bo ich poprawa w Gminie zaliczanej do krajowych liderów nie jest ani zadaniem łatwym, ani istotą sprawy), co jakościowe zmiany, nowy poziom oferty i obsługi interesariuszy.

W sferze społecznej cel odnosi się przede wszystkim do usług publicznych – dostępności i jakości ich świadczenia. W ramach lokalnej gospodarki należy natomiast dążyć do powstania nowych i silniejszych łańcuchów wartości.

Cel 2 odnosi się do następujących silnych stron stanowiących potencjały Gminy Suchy Las:

- bardzo dobra sytuacja dochodowa (PIT, podatek od nieruchomości, podatek od środków transportowych),
- wysoki poziom przedsiębiorczości, rozwojowe przedsiębiorstwa zakorzenione lokalnie,
- względnie korzystna aktualna sytuacja demograficzna,
- relatywnie dobrze rozwinięta infrastruktura społeczna (kultura, sport, szkoły, przedszkola),
- aktywność społeczna (kluby, organizacje pozarządowe, OSP),
- wysoka aktywność ekonomiczna mieszkańców, także w wieku emerytalnym,
- rosnąca oferta produktów lokalnych, zwłaszcza spożywczych,
- przeważające pozytywne oceny stanu rozwoju Gminy ze strony mieszkańców.

Cel 2 adresowany jest do słabych stron, stanowiących bariery rozwojowe Gminy, do których należą:

- brak poczucia wspólnej gminnej tożsamości – różnice północ/południe, „odcięcie" Biedruska, rdzenni vs nowi mieszkańcy,
- niski poziom uczestnictwa społecznego w podejmowaniu decyzji publicznych i rozwiązywaniu sporów,
- wysoki poziom wydatków bieżących Gminy,
- bardzo niski poziom dzietności.

Cel odnosi się do szans i zagrożeń. Do szans tych należą:

- bliskość Poznania,
- zwiększenie zainteresowania zdrowym stylem życia (aktywne spędzanie wolnego czasu na łonie przyrody, korzystanie z produktów lokalnych) oraz podniesienie ogólnego poziomu świadomości ekologicznej,
- możliwość rozwoju nowych gałęzi gospodarki, nowych technologii w Gminie dzięki ogólnie wysokiemu poziomowi rozwoju i strukturze przedsiębiorstw,
- silny patriotyzm lokalny,
- poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania,
- metropolitalne inicjatywy współpracy międzysamorządowej (przede wszystkim Metropolia Poznań);

natomiast do zagrożeń:

- starzenie się społeczeństwa,
- coraz większa liczba osób niewytwarzających związków z miejscem zamieszkania, mieszkających krótkotrwale, bez meldunku,
- zmniejszenie znaczenia dochodów Gminy z podatku od środków transportowych,
- konkurencja pozostałych gmin pierwszego pierścienia aglomeracji poznańskiej,

- zwiększanie się poziomu obciążenia gmin zadaniami ustawowymi bez dodatkowych środków finansowych na ich prowadzenie,
- nasilenie patologii, nowych rodzajów uzależnień (np. behawioralnych).

Zauważyć można, że cel ten odnosi się do szczególnie szerokiego spektrum czynników rozwojowych Gminy.

2.1. Poszerzenie oferty usług publicznych

Oferta usług publicznych w Gminie (w dziedzinach edukacji, kultury, sportu, rekreacji) jest dobrze rozwinięta, a ich świadczenie odbywa się na wysokim poziomie. Jednak perspektywa starzenia się społeczeństwa z jednej strony a napływ nowych mieszkańców, często młodych rodziców z dziećmi, implikuje potrzebę dalszego rozwoju oferowanych usług, także w nowych formach.

Realizacja niniejszego kierunku będzie polegała przede wszystkim na przygotowaniu nowych kategorii usług, także dla nowych grup odbiorców, stałe podnoszenie jakości oferty gminnych placówek, jednak w przypadku najistotniejszych potrzeb także działania inwestycyjne - rozwój bazy lokalowej. W sytuacji przenoszenia placówek gminnych do nowych siedzib powinno unikać się sprzedaży zwalnianych obiektów (poza ściśle określonymi przypadkami), poszukując dla nich nowych optymalnych funkcji.

Szczególnie należy zwrócić uwagą na potrzeby osób starszych (w związku ze starzeniem się społeczeństwa), ale także na dzieci do lat 3 oraz ich rodziców i opiekunów, wdrażając działania „prodemograficzne", w tym na rzecz wzrostu dzietności.

Mające niebawem powstać na bazie Ośrodka Pomocy Społecznej Centrum Usług Społecznych, będzie pewną formą reakcji na zmiany demograficzne, w swoich działaniach uwzględniając nowe kategorie potrzeb społeczności. CUS może świadczyć między innymi coraz bardziej potrzebne wsparcie psychologiczne dla dzieci i młodzieży, a także do seniorów.

Pojawiają się także nowe kategorie potrzeb związanych z potrzebami wypełnienia zapisów o dostępności, potrzeby w zakresie bezpieczeństwa (w tym cyberbezpieczeństwa) a także e-usług (szerzej opisanych w ramach kierunku 2.4).

W działalności kulturalnej, uważanej za dźwignię rozwoju społecznego[51], istotne będzie jej przybliżenie do mieszkańców poszczególnych miejscowości tak, aby wszyscy mieli możliwość korzystania z oferty kulturalnej w bliskości miejsca zamieszkania.

Powstanie Spółdzielni Socjalnej SZANSA (prowadzonej wspólnie z gminą Murowana Goślina) umożliwia dalsze usprawnienie świadczenia usług komunalnych. Spółdzielnia w Gminie Suchy Las zajmuje się przede wszystkim bieżącym utrzymaniem porządku, estetyki i zieleni w przestrzeniach publicznych. Celem działania Szansy jest integracja i aktywizacja społeczno-zawodowa jej członków, stąd świadczone usługi mają być drogą do osiągania tego celu.

2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej

Dobra kondycja lokalnej gospodarki i siła firm z terenu Gminy predestynują je do dalszego rozwojowego wsparcia ukierunkowanego na wdrażanie nowych technologii i innowacji, także zarządczych. Istotną rolę w tym procesie będzie odgrywało stymulowanie i wzmacnianie współpracy między firmami, rozwój sieci kooperacji, wspieranie wzmocnienia lokalnych firm, aby nabierały większej wagi, przechodziły do wyższych klas wielkości, stawały się czempionami w swoich branżach. Pomóc w tym może wspólna promocja Gminy i firm, także w ramach Metropolii Poznań (kierunek 2.3).

W ramach wsparcia podmiotów rozwijających technologie przyszłości powinny być stosowane spójne kryteria oceny ofert i prowadzenia polityki wobec inwestorów tak, by zatrudnienie

[51] Por. Szultka S., Zbieranek P. (red.) 2012, Kultura, polityka, rozwój: o kulturze jako dźwigni rozwoju społecznego polskich metropolii i regionów, Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową (Wolność i Solidarność; nr 44).

w branżach preferowanych (i przychody do budżetu Gminy z tytułu ich działania) mogło rosnąć szybciej niż zatrudnienie ogółem. Warto tu odwołać się do Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 (RIS 2030)[52].

W dokumencie tym wskazano, że w podregionie poznańskim (obejmującym M. Poznań i powiat poznański) największy potencjał rozwoju przejawiają:

- Rozwój oparty na ICT,
- Biosurowce i żywność dla świadomych konsumentów,
- Przemysł jutra.

Gmina Suchy Las wydaje się być dobrze przygotowana do rozwoju tych specjalizacji.

Na poziomie województwa wyróżniono jednak jeszcze inne specjalizacje, na które warto zwrócić uwagę:

- Wnętrza przyszłości,
- Wyspecjalizowane procesy logistyczne,
- Nowoczesne technologie medyczne.

Wskazano też nowe obszary, które mogą stać się specjalizacjami podregionu poznańskiego:

- Energia zeroemisyjna,
- Gospodarka Obiegu Zamkniętego,
- Ekonomia wody,
- Budownictwo energooszczędne,
- Ochrona środowiska,
- Rozwój oparty na kulturze.

Na terenie samej Gminy Suchy Las dobre perspektywy rozwoju mają branże:

- Usług doradztwa finansowego, księgowych i pochodnych (outsourcing dla firm),
- Medyczna (specjalistyczne gabinety i kliniki),
- Beauty, gabinetów medycyny estetycznej,
- Opieki dla osób starszych i niesamodzielnych.

Bezpośrednie działania podejmowane przez administrację gminną powinny być uzupełniane, wspierane przez system zachęt – także dla podmiotów komercyjnych. Bodźce te winny sprzyjać powstawaniu przystępnej cenowo i dobrze dostępnej przestrzeni dla oczekiwanych form działalności poprzez zapisy w dokumentach planistycznych, ulgi i zwolnienia podatkowe.

W celu powiązania współpracy międzysektorowej łączącej naukę z gospodarką Gmina będzie wspierać rozwój placówek badawczych na swoim terenie, takich jak interaktywne Centrum Nauki Impakt Morasko.

Niebagatelne znaczenie, w obliczu przeprowadzonych badań[53], będzie miało także wsparcie sukcesji w przedsiębiorstwach, aby mogły dalej działać.

Podstawowym oczekiwaniem firm przejawianym w wypowiedziach przedsiębiorców jest zapewnienie powszechnego dostępu do szybkiego Internetu.

[52] https://www.umww.pl/artykuly/54802/pliki/20210104081530_ris2030.pdf

[53] Badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży zostało przeprowadzone przez Związek Miast Polskich w 2022 r. na cele projektu Centrum Wsparcia Doradczego i objęło 7 012 uczniów szkół średnich z terenu całej Polski. W badaniach tych prowadzenie własnej działalności gospodarczej jako atrakcyjną formę pracy wskazało 31% osób, a pracę w firmie rodzinnej 21% w porównaniu z 43% wskazań dla pracy w firmie zagranicznej (zwł. dużej korporacji międzynarodowej) i 27% wskazań dla telepracy (np. w roli freelancera) (wyniki nie sumowały się do 100%).

Znacznym przekształceniom innowacyjnym będzie podlegało także rolnictwo. Prócz tradycyjnych stref produkcji rolnej głównie w północnej, w mniejszym stopniu środkowej i południowo-zachodniej części Gminy tereny o charakterze podmiejskim mogą stać się areną rozwoju rolnictwa miejskiego, zajmującego się wyspecjalizowaną, drobnotowarową produkcją żywności (zwłaszcza warzyw, owoców), przetwórstwem i dystrybucją w środowiskach lokalnych[54]. W Gminie zauważalny jest rozwój branży gastronomicznej, zarówno usług jak i produkcji żywności. Wsparcie lokalnych inicjatyw może się odbywać i odbywa się poprzez program Sucholeskiej Karty Mieszkańca, a lokalne produkty powinny w większym stopniu stać się elementem promocji Gminy, podkreślając unikalność tego obszaru i społeczności.

W związku ze wzrostem udziału osób w wieku poprodukcyjnym pozostających aktywnymi ekonomicznie istotnym kierunkiem rozwoju, zasługującym na wsparcie, będzie „srebrna gospodarka".

Kontynuowane będą działania mające na celu utrzymanie atrakcyjności Gminy jako „transportowego raju podatkowego", jednak w tym celu potrzebne jest rozwinięcie nowych kanałów i narzędzi promocji powiązanych z promocją całej Gminy.

2.3 Wyższy poziom integracji międzygminnej i współpracy zewnętrznej

Podstawowym obszarem odniesienia dla Gminy Suchy Las pozostanie Metropolia Poznań. Założyć należy pogłębienie integracji metropolitalnej, a w perspektywie Strategii ustawowe uregulowanie działania Metropolii.

Metropolia Poznań stanowi otoczenie konkurencyjne, ale i kooperacyjne Gminy Suchy Las. Na określenie współpracy na tym obszarze adekwatny wydaje się termin „koopetycja". Pożądanym kierunkiem jest kontynuacja i rozwój wspólnej promocji (gospodarczej, turystycznej) w ramach Metropolii Poznań z podkreśleniem „specjalizacji", roli Gminy Suchy Las.

W ramach już podjętych działań (a także zamierzeń planowanych w ramach Strategii rozwoju ponadlokalnego Metropolii Poznań 2035), prócz wymienionego już wsparcia rozwoju e-usług publicznych) mogą być realizowane działania o wymiarze ponadlokalnym takie jak:

- Metropolitalny System Informacji Przestrzennej (II edycja) oraz powołanie wspólnego zespołu wsparcia planistycznego (postulowane),
- wspólne świadczenie usług i integracja taryfowa komunikacji zbiorowej na bazie ZTM w Poznaniu i PKM,
- wspólne działania na rzecz ochrony środowiska (zwłaszcza zasobów wodnych), edukacji, rynku pracy i integracji społecznej,

a także inne działania na rzecz gospodarki odpadami, powstania systemu dróg rowerowych, bezpieczeństwa i zarządzania kryzysowego.

W uwagi na charakter Gminy „poligonowej" istotny jest rozwój współpracy z instytucjami Ministerstwa Obrony Narodowej i Wojska Polskiego w dziedzinie realizacji infrastruktury podwójnego zastosowania, energetyki czy szeroko pojętego bezpieczeństwa cywilnego, w tym cyberbezpieczeństwa.

Gmina Suchy Las jako lider rozwoju lokalnego w Polsce jest tym bardziej predestynowana do rozwijania współpracy międzynarodowej i wymiany doświadczeń oraz dobrych praktyk z samorządami zagranicznymi, zarówno w ramach uczestnictwa w krajowych związkach i stowarzyszeniach samorządowych, jak i w ramach bezpośredniej współpracy.

[54] Por. Jeleński T. 2020, Urbanistyka agrarna: przejściowa moda czy szansa na zrównoważoną urbanizację? Teka Komisji Urbanistyki i Architektury Oddział PAN w Krakowie, 48, s. 299–314.

2.4. Aktywne wsparcie integracji i samoorganizacji społecznej

W kształtowaniu „administracji opartej na wiedzy" wiedza ta nie może pochodzić z jednego źródła. W tej roli administracja lokalna, a zwłaszcza Urząd Gminy, powinna funkcjonować jako centrum kompetencji, (wszechstronny) broker informacji. Następować będzie odchodzenie od prostej obsługi, dystrybucji świadczeń, realizacji polityk publicznych przez sam Urząd i podległe jednostki na rzecz przewodzenia procesowi angażującego różne podmioty z różnych sektorów, i ich zasoby.

Naturalnym elementem takiego procesu jest upodmiotowienie poszczególnych interesariuszy do wzięcia odpowiedzialności za część spraw publicznych. Służyć temu będą rozwiązania takie jak ustalenie stabilnych, wieloletnich ram współpracy z organizacjami społecznymi wraz z rosnącym zakresem powierzanych do realizacji zadań publicznych.

Upodmiotowienie lokalnych społeczności powinno być rozwijane nie tylko przez wspieranie z budżetu inicjatyw (zadań) lokalnych osiedli i sołectw, ale także regranting środków publicznych przez wyspecjalizowane organizacje. Są to formy najdalej idącej partycypacji – delegowanie zadań publicznych.

Przewiduje się uruchomienie aplikacji umożliwiającej społeczeństwu udział we wczesnych etapach planowania przedsięwzięć. Będzie to możliwość wielokryterialnego wypowiedzenia się w kwestii oczekiwań dotyczących danej inwestycji, co będzie stanowić rozpoznanie potrzeb społeczeństwa przed rozpoczęciem działań. Należy podejmować także inne działania na rzecz spójności społecznej, integracji mieszkańców, spośród których część nie wykazuje związków z gminą z uwagi na pracę, naukę i spędzanie znacznej części czasu wolnego poza gminą.

Proponuje się:

- zorganizowane kształtowanie liderów lokalnych na przykład przez organizację stałych miejsc do wypowiedzenia się (w rodzaju klubów mówców z udziałem publiczności),
- wsparcie realizacji pasji i talentów przez mieszkańców przez wprowadzenie elementów takich jak przeglądy kultury lokalnej, festiwale talentów, kiermasze sąsiedzkie, także na poziomie sołectw i osiedli, różnego rodzaju formy twórczej rywalizacji (olimpiada sportowa, grywalizacja).

W ramach powiązania z kierunkiem 1.5 można organizować partycypacyjne konkursy na zagospodarowanie przestrzeni wspólnych zwłaszcza na nowych osiedlach i w sołectwach. Wszystkie te działania mogą być zgłaszane w trybie zadań lokalnych[55].

Teren Gminy jest dobrym gruntem do takich działań z uwagi na ukształtowaną wielkopolską tożsamość, dobrze zachowane dziedzictwo lokalnej historii i kultury – zarówno materialnej, jak i niematerialnej. Istnieją już coroczne praktyki lokalnych wydarzeń integrujących, jak coroczna biesiada w sołectwie Jelonek. Ważne jest też wpajanie pasji do działania na rzecz lokalnego środowiska od najmłodszych lat. Dobrym przyczynkiem jest realizowany Program usług wolontarystycznych Ośrodka Pomocy Społecznej w Suchym Lesie na lata 2023-2027[56]. W ramach tego działania powstają "Szkolne kółka wolontariatu". Zakłada się kontynuację programu.

Upodmiotowieni w ten sposób mieszkańcy zaczną wykazywać większe zainteresowanie działaniem na rzecz lokalnej wspólnoty, wspólną przestrzenią. Będą inicjować dalsze organizowanie wspólnych projektów. Wzrost integracji lokalnych społeczności sprzyja ograniczeniu samotności wśród osób starszych, aktywizuje więzi sąsiedzkie, uruchamia wzajemną pomoc przy zakupach, naprawach, w opiece nad domem, zwierzętami. W ten sposób pośrednio odciąża się instytucje publiczne, które mogą w większym stopniu zająć się specjalistyczną pomocą.

Bardzo istotne dla powodzenia tego kierunku działań jest zagadnienie promocji wewnętrznej – komunikacji strategicznej z interesariuszami, szerzej opisane w rozdz. 10.2. Istotnym narzędziem wzmacniającym identyfikację z Gminą może być Karta Mieszkańca SLjestemstąd. W ramach promocji wewnętrznej, ale i budowania współpracy między władzami Gminy a szerokim spektrum

mieszkańców mieszczą się także wszelkiego rodzaju spotkania o charakterze otwartym z możliwością zadawania pytań władzom Gminy.

[55] Na podstawie „Programu pobudzania aktywności obywatelskiej”
[56] Realizowany na podstawie Uchwały Nr LI/599/22 Rady Gminy Suchy Las z dnia 24 listopada 2022 r.

CEL 3. Dobry stan środowiska i przygotowanie do zmian klimatu

Realizacja celu 3. będzie skoncentrowana w sferze klimatyczno-środowiskowej, jednak z nawiązaniem do pozostałych głównych sfer rozwoju lokalnego.

Ochrona środowiska i klimatu oraz powiązana z tymi zagadnieniami transformacja energetyczna ma obecnie doniosłe znaczenie na każdym poziomie polityk rozwoju w warunkach europejskich. W nadchodzącej dekadzie będą się z tym wiązały wysokie wydatki, ale też duże możliwości pozyskiwania dofinansowania zewnętrznego.

Cel 3. odnosi się do silnej strony (potencjału) Gminy Suchy Las, jaką stanowią cenne zasoby środowiska przyrodniczego.

Cel 3. ukierunkowany jest na przezwyciężenie następujących słabych stron (barier rozwojowych) Gminy:

- emisja zanieczyszczeń wskutek ogrzewania domów piecami na paliwa stałe, stan środowiska,
- braki w infrastrukturze technicznej (wodociąg, kanalizacja),
- duża ilość wytwarzanych odpadów, wysokie zużycie wody.

Omawiany cel nakierowany jest także na wykorzystanie szans płynących z:

- możliwości wykorzystania środków finansowych na projekty środowiskowe związane z transformacją energetyczną, ochroną środowiska,
- zwiększenia zainteresowania zdrowym stylem życia (aktywne spędzanie wolnego czasu na łonie przyrody, korzystanie z produktów lokalnych) oraz podniesienia ogólnego poziomu świadomości ekologicznej,
- korzystania ze środków zewnętrznych na integrację miejskich obszarów funkcjonalnych,

i przezwyciężenie zagrożeń związanych z:

- zmianami klimatycznymi, zagrożeniami dla środowiska przyrodniczego,
- kosztami transformacji energetycznej do poniesienia przez gminę i mieszkańców,

stopniową utratą bioróżnorodności, fragmentacją terenów otwartych, korytarzy ekologicznych.

3.1. Ograniczenie emisji i rozwój OZE

Z uwagi na coraz większe znaczenie przywiązywane do stanu środowiska, zwłaszcza powietrza, w ramach tego kierunku realizowany będzie program wymiany źródeł ciepła w budynkach komunalnych, jak również kontynuowany będzie gminny program dotacji wymiany pieców na paliwa stałe na niskoemisyjne źródła ciepła.

Poza udzielaniem wsparcia materialnego, proces transformacji energetycznej, zmian w zarządzaniu energią będzie wspierany organizacyjnie w ramach centrum kompetencyjnego.

Ograniczaniu strat energii będzie służyła intensywna termomodernizacja obiektów publicznych. Gmina będzie rozwijać lokalną produkcję energii ze źródeł odnawialnych z wykorzystaniem obiektów i nieruchomości gminnych dla stworzenia lokalnego rynku z wariantem instalacji magazynu energii i powołania spółdzielni energetycznej. Jest to szansa na większą niezależność i efektywność energetyczną (poprzez ograniczenie strat w przesyle). Spółka ZGK planuje budowę farmy fotowoltaicznej „Złotniki" w m. Złotniki, na terenach będących własnością ZGK Suchy Las Sp. z o.o. z mocą przyłączeniową 0,9475 MW i mocą zainstalowaną 0,9745 MW. W ramach tego przedsięwzięcia planowane jest wykorzystanie pw. elektrowni do „obsługi" przyszłej spółdzielni energetycznej, w której skład wchodzić będą jako członkowie m.in.: ZGK Suchy Las oraz Gmina Suchy Las (z szczególnym uwzględnieniem GOS w Suchym Lesie).

Cennym działaniem angażującym wiele osób do współpracy na rzecz ochrony środowiska i mającym wymiar edukacyjny jest wspieranie rozwoju lokalnego monitoringu środowiska.

Owocnym kierunkiem rozwoju OZE może być współpraca z Wojskiem Polskim z uwagi na rozwój technologii podwójnego zastosowania (dual-use) oraz rozbudowaną na terenie Gminy infrastrukturą wojskową.

3.2. Rozwój błękitno-zielonej infrastruktury i racjonalna gospodarka wodna

Znaczącym problemem Gminy są niskie zasoby wody. Samorząd lokalny będzie kontynuował dotychczasowe działania w zakresie rozbudowy i utrzymania infrastruktury retencyjnej (utrzymanie istniejących zbiorników retencyjnych i stawów wiejskich oraz budowa nowych zbiorników retencyjnych wraz z konserwacją i odnową stawów na terenach pozyskiwanych przez Gminę), jak również budowy i rozbudowy elementów systemu kanalizacji deszczowej, ale także wspierania i realizacji projektów tzw. małej retencji w prywatnych gospodarstwach domowych. W przypadku nowych przedsięwzięć, naturalne metody retencji winny być traktowane jako priorytetowe. Przewiduje się wykorzystanie naturalnych właściwości poszczególnych terenów, w tym rzeźby powierzchni, terenów podmokłych, zadrzewień i zakrzewień do powstawania elementów błękitno-zielonej infrastruktury zwiększających retencję wody i powierzchnie biologicznie czynne (niekiedy w małej skali, na przykład łąk kwietnych, lasów kieszonkowych – Miyiawaki).

Gmina we własnym zakresie jest predestynowana do wdrażania zamkniętych obiegów wody bądź wielokrotnego użycia wody w obiektach, w tym wykorzystania tak zwanej wody szarej.

Ważne są też rozwiązania organizacyjne, zarówno planistyczne (odpowiednie zapisy w aktach planowania przestrzennego), jak i wspieranie oraz popularyzowanie dobrych praktyk (na przykład na rzecz ograniczenia zużycia wody).

3.3. Rozbudowa infrastruktury wodno-ściekowej oraz odpadowej

Realizacją kierunku 3.3 będzie zarówno uzupełnienie sieci kanalizacyjnych na obszarach już zabudowanych, jak i rozwój na terenach nowej i planowanej zabudowy instalacji sieciowych (wodnych i kanalizacyjnych) o parametrach odpowiadających potrzebom docelowego zagospodarowania terenów, dla uniknięcia późniejszych deficytów.

Istotnym także z punktu widzenia potrzeb bezpieczeństwa działaniem będzie ochrona i zachowanie istniejących na terenie Gminy publicznych ujęć wody.

Dziedzina gospodarki odpadami podlega dynamicznym zmianom związanym z nowymi wymogami prawnymi, w tym wprowadzaniem obowiązku odzysku kolejnych frakcji, ale także w związku ze zmianą postrzegania odpadów, uważanych obecnie za źródło cennych materiałów do odzysku i powtórnego wykorzystania. Wiąże się z tym rozwój gospodarki obiegu zamkniętego. Istotną inwestycją w tym zakresie jest budowa hali przeładunkowej przy ZGK.

Podstawowym działaniem realizującym kierunek 3.3 będzie ograniczenie powstawania odpadów „u źródła". W sukurs może tu przyjść wielkopolska zaradność, praktycyzm, połączone z opisaną zmianą postrzegania tej materii. Potrzebne będą tu bodźce różnego rodzaju, zarówno ekonomiczne, jak i edukacyjne, w tym krzewienie dobrych praktyk i rugowanie zachowań negatywnych. Wobec odpadów wytworzonych działania powinny być ukierunkowane na zwiększanie poziomu recyklingu.

Gmina Suchy Las z uwagi na rosnącą świadomość ekologiczną i wysoką zasobność mieszkańców (z czym wiąże się posiadanie wielu składników mienia, często nie w pełni wykorzystanego), a także rozwinięte praktyki działań oddolnych jest dobrym miejscem do rozwoju ekonomii współdzielenia, której zasadą jest mobilizacja – uruchomienie niewykorzystanych zasobów[57].

[57] https://zg.frdl.pl/publikacje/analizy-celowe/miejski-program-dla-ekonomii-wspoldzielenia-przyklady-podejscia-do-sharing-economy-w-miastach [dostęp: 25.08.2025 r.]

5. Oczekiwane rezultaty planowanych działań, w tym w wymiarze przestrzennym oraz wskaźniki ich osiągnięcia

Wskaźniki rezultatów działań, aby mogły być skutecznie monitorowane, powinny być możliwe do mierzenia bez dodatkowego obciążenia osób, którym zadanie to zostanie powierzone. Dlatego też wskaźniki zawarte w Tabela 155 zostały w miarę możliwości ujednolicone ze wskaźnikami programu Fundusze Europejskie dla Wielkopolski 2021-2027, aby można było je monitorować jednocześnie na potrzeby realizacji Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych w ramach Metropolii Poznań.

Część wskaźników umieszczonych w tabeli poniżej to jednak wskaźniki specyficzne, odniesione do charakteru konkretnych działań, które będą miały charakter lokalny, unikatowy.

Podstawową cechą wskaźników rezultatu strategii powinna być ich praktyczność związana z możliwością wykorzystania zebranych informacji na różne potrzeby, a także ich możliwość ich pozyskiwania w toku rutynowej pracy lokalnej administracji samorządowej.

Wskaźniki kontekstowe są odniesione do celów Strategii. Ich mierzenie wymagać będzie w niektórych przypadkach przeprowadzenia własnych pomiarów przez Gminę bądź upoważnione jednostki.

Tabela 15. Rezultaty strategiczne poszczególnych celów i wskaźniki ich osiągnięcia.

Wskaźnik rezultatu strategicznego	Wartość bazowa (2024)	Wartość docelowa (2034)
Miejsce Gminy w ogólnopolskich rankingach[58]	11	10
Cel strategiczny 1. Dobra dostępność komunikacyjna Gminy i warunki mobilności		
Wskaźnik dostępności ogólnej (w kontekście Metropolii Poznań)		
Przewozy osób za pośrednictwem publicznej komunikacji zbiorowej przez teren Gminy	100%	105%
Cel strategiczny 2. Polski lider przedsiębiorczości i jakości życia		
Wskaźnik samodzielności finansowej		
Dochody z PIT, CIT, podatku od nieruchomości / udział dochodów własnych w dochodach ogółem budżetu Gminy	70%	75%
Cel strategiczny 3. Dobry stan środowiska i przygotowanie do zmian klimatu		
Wskaźnik emisyjności		
Redukcja emisji zanieczyszczeń do środowiska	100%	95%

Źródło: opracowanie własne

Wskaźniki rezultatu będą odnosić się do działań, których nie specyfikuje się w Strategii z uwagi na opisaną na wstępie konieczność zachowania elastyczności dokumentów strategicznych i planistycznych. Pośrednio jednak wskaźniki stanowią odpowiedzi na potrzeby rozwiązania problemów stwierdzonych w toku prac nad Raportem diagnostycznym na potrzeby Strategii.

Podane w tabeli 16 wskaźniki pochodzą w znaczącej większości ze Wspólnej Listy Wskaźników Kluczowych (WLWK) do Funduszy Europejskich 2021-2027, odzwierciedlonej w Szczegółowym Opisie

[58] Zwł. jakości życia – por. https://wspolnota.org.pl/rankingi

Priorytetów Programu Fundusze Europejskie dla Wielkopolski 2021-2027 (SZOP) i są regularnie rejestrowane na poziomie gmin i powiatu a wyniki są publicznie dostępne, więc ich monitoring nie powinien nastręczać żadnych trudności. W kilku przypadkach zostały zaproponowane wskaźniki specyficzne, związane z bieżącą działalnością lokalnego samorządu. *Z uwagi na brzmienie wskaźników, nie stosowanych wcześniej w strategiach rozwoju Gminy Suchy Las, wartość bazową wszystkich wskaźników w 2026 r. w poniższej tabeli ustala się na 0, natomiast oczekiwane poziomy wykonania zostaną ustalone w Zarządzeniu wykonawczym Wójta Gminy Suchy Las.*

Tabela 16. Rezultaty działań odniesione do kierunków działań i wskaźniki ich osiągnięcia.

Cele / kierunki	Rezultaty	Wskaźniki - jednostki miary (oznaczenia z SZOP) /charakter wskaźników - kierunki zmian
1. Dobra dostępność Gminy i warunki mobilności		
1.1. Realizacja strategicznych inwestycji transportowych	Poprawa dostępności do głównych celów podróży, zwłaszcza Poznania	Wskaźnik produktu: WLWK-PLRO098 - Liczba wybudowanych zintegrowanych węzłów przesiadkowych [sztuka/rok] [liczba] WLWK-PLRO091 - Liczba wybudowanych obiektów „parkuj i jedź" [sztuka/rok] [liczba] Wskaźnik rezultatu: WLWK-PLRR021 - Liczba pojazdów korzystających z miejsc postojowych w wybudowanych, przebudowanych lub doposażonych obiektach „parkuj i jedź” [sztuka/rok] [wzrost] WLWK-RCR062 - Roczna liczba użytkowników nowego lub zmodernizowanego transportu publicznego [użytkownicy/rok] [wzrost]
1.2 Budowa bezpiecznej sieci dróg publicznych i rowerowych	Większy udział ruchu rowerowego w podróżach na terenie Gminy Zwiększenie bezpieczeństwa ruchu kołowego i większy udział ruchu rowerowego Zwiększenie bezpieczeństwa ruchu kołowego i większy udział ruchu rowerowego	Wskaźnik produktu: WLWK-PLRO096 - Liczba stanowisk postojowych w wybudowanych obiektach „Bike&Ride” [stanowiska/rok] [liczba] WLWK-RCO058 - Wspierana infrastruktura rowerowa [km] [%] Wskaźnik rezultatu: WLWK-RCR029 - Szacowana emisja gazów cieplarnianych [CO_2/rok] WLWK-PLRR051 - Liczba przedsięwzięć proekologicznych i akcji edukacyjnych w zakresie bezpieczeństwa o ruchu drogowym [sztuka/rok]
1.3. Rozbudowa atrakcyjnych i bezpiecznych przestrzeni publicznych	Większa liczba osób korzystających na co dzień z przestrzeni publicznych	Wskaźnik produktu: WLWK-PLRO194 - Liczba obiektów infrastruktury na cele ukierunkowania ruchu turystycznego albo edukacji przyrodniczej -protokół odbioru szt. [sztuka/rok]

Cele / kierunki	Rezultaty	Wskaźniki - jednostki miary (oznaczenia z SZOP) /charakter wskaźników - kierunki zmian
		WLWK-PLR0O73 - Liczba przeprowadzonych kampanii informacyjno-edukacyjnych kształtujących świadomość ekologiczną protokół odbioru szt. 1,00 [sztuka/rok] Wskaźniki rezultatu WLWK_PLRR051 - Liczba przedsięwzięć proekologicznych - protokół odbioru szt. [sztuka/rok] WLWK-PLRT050 - Średnioroczna liczba odbiorców działań edukacji przyrodniczej we wspartych ośrodkach statystyka beneficjenta - szt. [użytkownicy/rok] [liczba]
1.4. Rozwój transportu nisko- i zeroemisyjnego	Większy udział podróży transportem zbiorowym Większy udział taboru nisko i zeroemisyjnego w komunikacji publicznej	Wskaźnik produktu: WLWK-RCO057 - Pojemność ekologicznego taboru do zbiorowego transportu publicznego [użytkownicy] [pojazdy] [liczba] Wskaźnik rezultatu: WLWK-RCR062 - Roczna liczba użytkowników nowego lub zmodernizowanego transportu publicznego [użytkownicy/rok] [wzrost] WLWK-RCR029 - Szacowana emisja gazów cieplarnianych [CO_2/rok]
1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego.	Wysoka zwartość zabudowy / Dobra dostępność terenów zieleni i transportu publicznego Większy udział pokrycia planistycznego oraz aktualizacja miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego	Wskaźnik produktu: WLWK-PLRO175 - Liczba opracowanych ekspertyz, ocen, analiz, koncepcji, studiów [powierzchnia] [ekspertyzy] [liczba] Wskaźnik rezultatu: WLWK-PLRR051 - Liczba przedsięwzięć proekologicznych [sztuka/rok]
2. Polski lider przedsiębiorczości i jakości życia		

Cele / kierunki	Rezultaty	Wskaźniki - jednostki miary (oznaczenia z SZOP) /charakter wskaźników - kierunki zmian
2.1. Poszerzenie oferty usług publicznych	Większa dostępność usług publicznych dla klientów liczba osób korzystających z e-usług Większa liczba osób korzystających z e-usług publicznych	Wskaźnik produktu: WLWK-RCO024 - Inwestycje w nowe lub zmodernizowane systemy monitorowania, gotowości, ostrzegania i reagowania w kontekście klęsk żywiołowych i katastrof w przypadku klęsk żywiołowych [sztuka/rok] [liczba] [wzrost] Wskaźnik rezultatu: WLWK-RCR011 - Użytkownicy nowych i zmodernizowanych publicznych usług, produktów i procesów cyfrowych [użytkownicy/rok] [liczba]
2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej	*Wyższy udział firm z sektorów J-N PKD* *Wzrost udziału zarejestrowanych podmiotów działalności gospodarczej.*	WLWK-PLRO175 - Liczba opracowanych ekspertyz, ocen, analiz, koncepcji, studiów [powierzchnia] [ekspertyzy] [liczba] WLWK-RCR017 - Nowe przedsiębiorstwa [Liczba nowych przedsiębiorstw]
2.3 Wyższy poziom integracji międzygminnej i współpracy zewnętrznej	Wyższy poziom współpracy w Metropolii Poznań Wyższy poziom współpracy w ramach Metropolii Poznań	Liczba przedsięwzięć realizowanych wspólne ze Stowarzyszeniem Metropolia Poznań lub poszczególnymi Gminami - członkami Metropolii Poznań [szt.] [liczba]
2.4. Aktywne wsparcie integracji i samoorganizacji społecznej	Większy udział wydarzeń integrujących społeczność lokalną na terenie Gminy	Wskaźnik produktu: WLWK-PLRO205 - Liczba wspartych obiektów, w których realizowane są usługi społeczne [sztuka/rok] WLWK-PLRO196 - Liczba zrealizowanych wydarzeń kulturalnych [sztuka/rok] Wskaźnik rezultatu: WLWK-PLRR105 - Roczna liczba użytkowników obiektów świadczących usługi społeczne [użytkownicy/rok] [liczba] WLWK-PLRR051 - Liczba przedsięwzięć proekologicznych [sztuka/rok]
3. Dobry stan środowiska i przygotowanie do zmian klimatu		
3.1. Ograniczenie emisji i rozwój OZE	Realizacja głównych założeń transformacji energetycznej	(RCR32) Dodatkowa moc zainstalowana odnawialnych źródeł energii [MW] [liczba] Wskaźnik produktu:

Cele / kierunki	Rezultaty	Wskaźniki - jednostki miary (oznaczenia z SZOP) /charakter wskaźników - kierunki zmian
		WLWK-PLRO165 - Liczba nowych/zmodernizowanych punktów świetlnych WLWK-PLRO073 - Liczba przeprowadzonych kampanii informacyjno-edukacyjnych kształtujących świadomość ekologiczną [sztuka/rok] [liczba] [użytkownicy kampanii] Wskaźnik rezultatu: WLWK-PLRR051 - Liczba przedsięwzięć proekologicznych [sztuka/rok] WLWK-RCR029 - Szacowana emisja gazów cieplarnianych [CO_2/rok]
3.2. Rozwój błękitno-zielonej infrastruktury i racjonalna gospodarka wodna	Wzrost dostępu do terenów błękitno-zielonej infrastruktury	Wskaźnik produktu: WLWK-PLRO044 - Pojemność obiektów małej retencji [m^3/rok] WLWK-PLRO167 - Liczba wybudowanych, przebudowanych i wyremontowanych urządzeń wodnych (w tym obiektów kompleksowych) [sztuka/rok] Wskaźnik rezultatu: WLWK-PLRR051 - Liczba przedsięwzięć proekologicznych [sztuka/rok] WLWK-RCR095 - Ludność mająca dostęp do nowej lub udoskonalonej zielonej infrastruktury [użytkownicy/rok] [liczba]
3.3. Rozbudowa infrastruktury wodno-ściekowej oraz odpadowej	Wzrost jakości życia mieszkańców	Wskaźniki produktu: WLWK-RCO107 - Inwestycje w obiekty do selektywnego zbierania odpadów [sztuka/rok] [liczba] Wskaźnik rezultatu: WLWK-RCR047 - Odpady poddane recyklingowi [ton/rok] WLWK-RCR029 - Szacowana emisja gazów cieplarnianych [CO_2/rok]

Źródło: opracowanie własne.

6. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej

Zgodnie z art. 10e ust. 3 pkt 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym[59]), model struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy stanowi docelowy układ elementów składowych przestrzeni, zawierających strukturę sieci osadniczej wraz z rolą i hierarchią jednostek osadniczych, system powiązań przyrodniczych, główne korytarze i elementy sieci transportowych, w tym pieszych i rowerowych oraz główne elementy infrastruktury technicznej i społecznej.

Gmina Suchy Las położona jest w województwie wielkopolskim, w powiecie poznańskim i graniczy bezpośrednio z miastem wojewódzkim Poznań.

Przynależność Gminy do aglomeracji poznańskiej oraz miejskiego obszaru funkcjonalnego Poznania (MOF), wpłynęła w znaczący sposób na kształtowanie się struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy. Z uwagi na zachodzące zjawisko suburbanizacji do Gminy zaczęli napływać nowi mieszkańcy, co spowodowało dynamiczny rozwój zabudowy mieszkaniowej oraz wzrost zapotrzebowania na usługi i kształtowanie nowych terenów zieleni. Znakomite położenie wpłynęło również na rozwój lokalnej przedsiębiorczości, której największą koncentrację obserwujemy w południowej części Gminy w szczególności wzdłuż ul. Obornickiej.

W **strukturze sieci osadniczej** Gminy znacząco wyróżnia się wieś Suchy Las, w której zamieszkuje dominująca część ludności Gminy (ok. 41%), a dodatkowo w centralnej części wsi skoncentrowane są usługi społeczne takie jak: szkoły, biblioteka, budynki administracji publicznej (siedziba władz Gminy), centrum kultury, obiekty sportowe oraz usługi komercyjne (sklepy dyskontowe, galeria handlowa). Na tle wszystkich miejscowości Gminy wieś Suchy Las stanowi ośrodek lokalny Gminy.

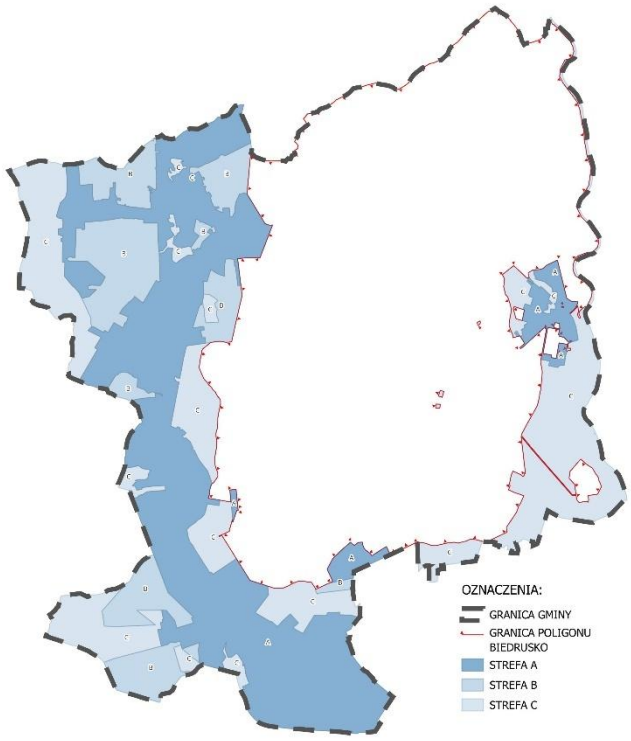
Biedrusko jest położone we wschodniej części Gminy i zamieszkałe przez 16% mieszkańców Gminy, lecz z uwagi na odcięcie od innych miejscowości obszarem zamkniętym poligonu wojskowego, ma znacząco ograniczone powiązania komunikacyjne oraz dostępność do usług. Biedrusko uznaje się za ośrodek sublokalny, którego oferta usługowa jest w stanie zaspokoić podstawowe potrzeby mieszkańców.

Chludowo oraz Golęczewo to wsie położone w północnej części Gminy, w których skoncentrowane zostały podstawowe usługi społeczne. W pozostałych miejscowościach zakres świadczonych usług jest mniejszy, niemniej jednak w prawie każdej z miejscowości zlokalizowany został dom osiedlowy lub świetlica wiejska oraz miejsce do rekreacji mieszkańców (boisko, plac zabaw lub siłownia otwarta).

Z uwagi na intensywność procesów urbanizacji, gminę można podzielić na trzy strefy, zobrazowane na rysunku 4. **Strefa A** obejmuje tereny podlegające najsilniejszym procesom urbanizacji. Są to miejscowości znajdujące się najbliżej granicy z miastem Poznań, gdzie presja inwestycyjna jest największa. Strefą A objęto prawie całe obręby geodezyjne Suchy Las, Jelonek, Złotniki i Złotkowo. Natomiast w Golęczewie, Chludowie, Zielątkowie i Biedrusku procesy intensywnej urbanizacji obejmują głównie tereny zwartej zabudowy wsi. Do strefy A włączono również tereny, które z uwagi na występujące uwarunkowania, są atrakcyjne dla lokalizacji nowych inwestycji przemysłowo-usługowych – m.in. tereny wzdłuż linii kolejowej i drogi S11. Do **strefy B** włączono tereny niezabudowane, stanowiące grunty rolnicze, łąki i pastwiska, będące potencjalnymi rezerwami dla rozwoju Gminy. Natomiast **strefę C**, stanowią tereny większych kompleksów leśnych, obszarów Natura 2000 i Obszarów Chronionego Krajobrazu, które, z uwagi na kształtowanie zielonego pierścienia metropolii oraz korytarzy ekologicznych, wskazuje się jako obszary predysponowane do funkcji przyrodniczych i rolniczych. Strefę C uzupełniają też tereny zieleni, sportu i rekreacji, cmentarze oraz ogrody działkowe, które pełnią jednocześnie rolę przyrodniczą, użytkową i rekreacyjną.

[59] Dz. U. z 2025 r. poz. 1153, 1436

Rysunek 3. Strefy zróżnicowanej intensywności rozwoju gminy.



Źródło: opracowanie własne.

Podstawowym założeniem rozwoju przestrzennego Gminy jest kształtowanie zwartych struktur funkcjonalno-przestrzennych, które bazują na obszarach wykształconych jednostek osadniczych, wyposażonych w infrastrukturę społeczną oraz techniczną. W modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Suchy Las, który przedstawia Rysunek 4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Suchy Las., wyznaczono strefy funkcjonalno-przestrzenne z istniejącą zabudową oraz niezabudowane, a także wskazano tereny predysponowane do rozwoju zabudowy. W istniejącej zabudowie wyodrębniono tereny z dominującą funkcją: mieszkaniową, usługową, przemysłową, a ponadto tereny sportu i rekreacji oraz zieleni, tereny zieleni, tereny niezabudowane, rolnicze, łąki i pastwiska, tereny lasów, tereny wód powierzchniowych śródlądowych oraz tereny infrastruktury technicznej. Są to tereny w dużym stopniu zagospodarowane, z występującymi lukami w istniejącej zabudowie do wypełnienia. Lokalizacja nowej zabudowy w tych jednostkach będzie odbywała się w ramach uzupełniania istniejących struktur osadniczych. Jako zagospodarowanie podstawowe dla danych obszarów, wskazuje się funkcję dominującą terenu, którą uzupełniają funkcje towarzyszące.

Jako tereny z dominującą funkcją mieszkaniową oznaczono obszary z koncentracją zabudowy mieszkaniowej o zróżnicowanym stopniu intensywności, w tym zabudowy jednorodzinnej i wielorodzinnej oraz zagrodowej. Do strefy włączono istniejącą zabudowę usługową, niewielkie obiekty przemysłowe, tereny sportu i rekreacji, zieleni, drobne enklawy lasów, wód powierzchniowych, komunikacji oraz infrastruktury technicznej. Nieznaczna część terenów pozostaje jeszcze w użytkowaniu rolniczym.

Tereny z dominującą funkcją usługową obejmują istniejące obiekty usług, w tym w szczególności oświaty, kultury i nauki, handlu wielkopowierzchniowego, turystyki, administracji i inne. Do strefy włączono niewielkie enklawy zabudowane budynkami mieszkalnymi, obiekty przemysłowe, tereny zieleni, wód powierzchniowych, lasów komunikacji oraz infrastruktury technicznej. Strefa ta koncentruje się głównie wzdłuż ul. Obornickiej oraz w centrach wsi.

W zasięg terenów z dominującą funkcją przemysłową włączono tereny istniejących zakładów produkcyjnych, składów i magazynów oraz usług. W strefie występuje również pojedyncza zabudowa mieszkaniowa, tereny zieleni, drobne enklawy lasów, wody powierzchniowe, terenu komunikacji oraz infrastruktury technicznej.

Jako tereny sportu i rekreacji, zieleni - wyznaczono większe powierzchniowo obszary sportu i rekreacji lub zieleni. W strefie występuje również zabudowa usługowa w zieleni, w szczególności związana z usługami turystyki.

Jako tereny zieleni wyznaczono obszary istniejącej zieleni naturalnej krajobrazowej i urządzonej, obudowę przyrodniczą kanału Chludowskiego w północnej części Gminy oraz ogrody działkowe.

Tereny niezabudowane, rolnicze, łąki i pastwiska obejmują oprócz wymienionych funkcji tereny naturalnej zieleni, wód powierzchniowych oraz pojedyncze tereny rozproszonej zabudowy.

Terenami lasów objęto zwarte kompleksy leśne oraz zwarte obszary zadrzewione wraz z terenami zieleni naturalnej, wód powierzchniowych oraz pojedynczymi terenami rozproszonej zabudowy.

Jako tereny wód powierzchniowych śródlądowych oznaczono rzeki Wartę, Samicę Kierską oraz większe zbiorniki wodne na terenie Gminy.

Wyznaczony teren infrastruktury technicznej obejmuje teren gospodarowania odpadami (ZZO w Poznaniu) oraz zbiornika retencyjnego w Złotnikach.

Przy tworzeniu modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej uwzględniono istniejący system powiązań przyrodniczych, w którym szczególnie ważną rolę odgrywa korytarz ekologiczny o randze krajowej związany z doliną rzeki Warty, który łączy obszar węzłowy Biedrusko z innymi obszarami chronionymi. W Gminie Suchy Las zasięgiem obejmuje on Specjalny obszar ochrony siedlisk „Biedrusko" (kod: PLH300001) oraz Obszar Chronionego Krajobrazu Biedrusko. Natomiast Obszar specjalnej ochrony ptaków „Dolina Samicy" (kod: PLB300013) oraz Obszar Chronionego Krajobrazu „Dolina Samicy Kierskiej" współtworzą regionalny korytarz ekologiczny związany z doliną rzeki Samicy Kierskiej, zapewniający powiązania z siecią przyrodniczą korytarzami rangi lokalnej i ponadlokalnej. Uzupełnieniem sieci korytarzy rangi krajowej i regionalnej w granicach Gminy jest lokalny korytarz ekologiczny Kanału Chludowskiego. Ważnym elementem systemu są planowane łączniki ekologiczne, które mają wzmocnić sieć lokalnych powiązań przyrodniczych na obszarach intensywnie zagospodarowanych. System zieleni współtworzą istniejące enklawy zieleni, lasów, ogrody działkowe, cmentarze.

W modelu wskazano główne elementy tworzące podstawowy układ drogowy Gminy: istniejący przebieg drogi S11 wraz z węzłem Poznań–Północ, odcinek drogi krajowej nr 11 oraz najważniejsze drogi powiatowe i drogi gminne. Układ docelowo zostanie uzupełniony o planowane nowe drogi: przedłużenie S11 do Obornik, północno-wschodnią obwodnicę aglomeracji poznańskiej, obwodnicę Suchego Lasu (tzw. Nową Obornicką), obwodnicę Biedruska oraz nowe skrzyżowanie ul. Sobockiej z ul. Obornicką. Sieć kolejową tworzą istniejące linie: nr 354 (relacji Poznań Główny–Piła Główna), nr 803 (relacji Poznań Piątkowo–Suchy Las) oraz nr 395 (północna łącznica kolejowa relacji Zieliniec – Kiekrz), która stanowi towarową obwodnicę Poznania. Realizowana przebudowa linii nr 395 zwiększy dostępność transportu kolejowego do obsługi przewozów pasażerskich o znaczeniu aglomeracyjnym w systemie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej, w ramach której uzupełnione zostaną obecne stacje i przystanki kolejowe o nowy przystanek na terenie miasta Poznania, w rejonie ulicy Sucholeskiej, będzie funkcjonalnie obsługiwał mieszkańców miejscowości Suchy Las.

Istniejąca sieć tras rowerowych obejmuje powiązania rowerowe o funkcjach komunikacyjnych, rekreacyjnych i związanych z obsługą ruchu turystycznego. W ramach systemu występują szlaki o znaczeniu ponadlokalnym, w tym: europejskiego szlaku rowerowego „EuroVelo", R-2 (fragment w Złotnikach), pokrywający się ze Szklakiem Stu Jezior, Nadwarciański Szlak Rowerowy pokrywający się z Cysterskim Szlakiem Rowerowym, Pierścień rowerowy dookoła Miasta Poznania. Na terenie Gminy występują odcinki zrealizowane dróg rowerowych, jednak nie tworzą one jednolitego systemu. Spójnym rozwiązaniem jest jedynie połączenie wsi Biedrusko z Poznaniem (do Radojewa) oraz z gminą Czerwonak (do Bolechowa). Sieć powiązań pieszych jest zrealizowana głównie w pasach drogowych podstawowego układu drogowego.

Główne elementy systemu infrastruktury technicznej w Gminie stanowią: ujęcia wód, linia elektroenergetyczna 110kV Rokietnica – Piątkowo, stacja elektroenergetyczna 110kV/15kV Suchy Las w Złotnikach oraz gazociągi wysokiego ciśnienia DN350, DN100 wraz ze stacją gazową. Ponadto obszar Gminy przecinają rurociągi naftowe, linia elektroenergetyczna 220kV Plewiska – Czerwonak, sieci teleradiowe Poznań – Szamotuły (istniejąca) oraz Poznań – Wągrowiec– Chojna (planowana), które stanowią sieć

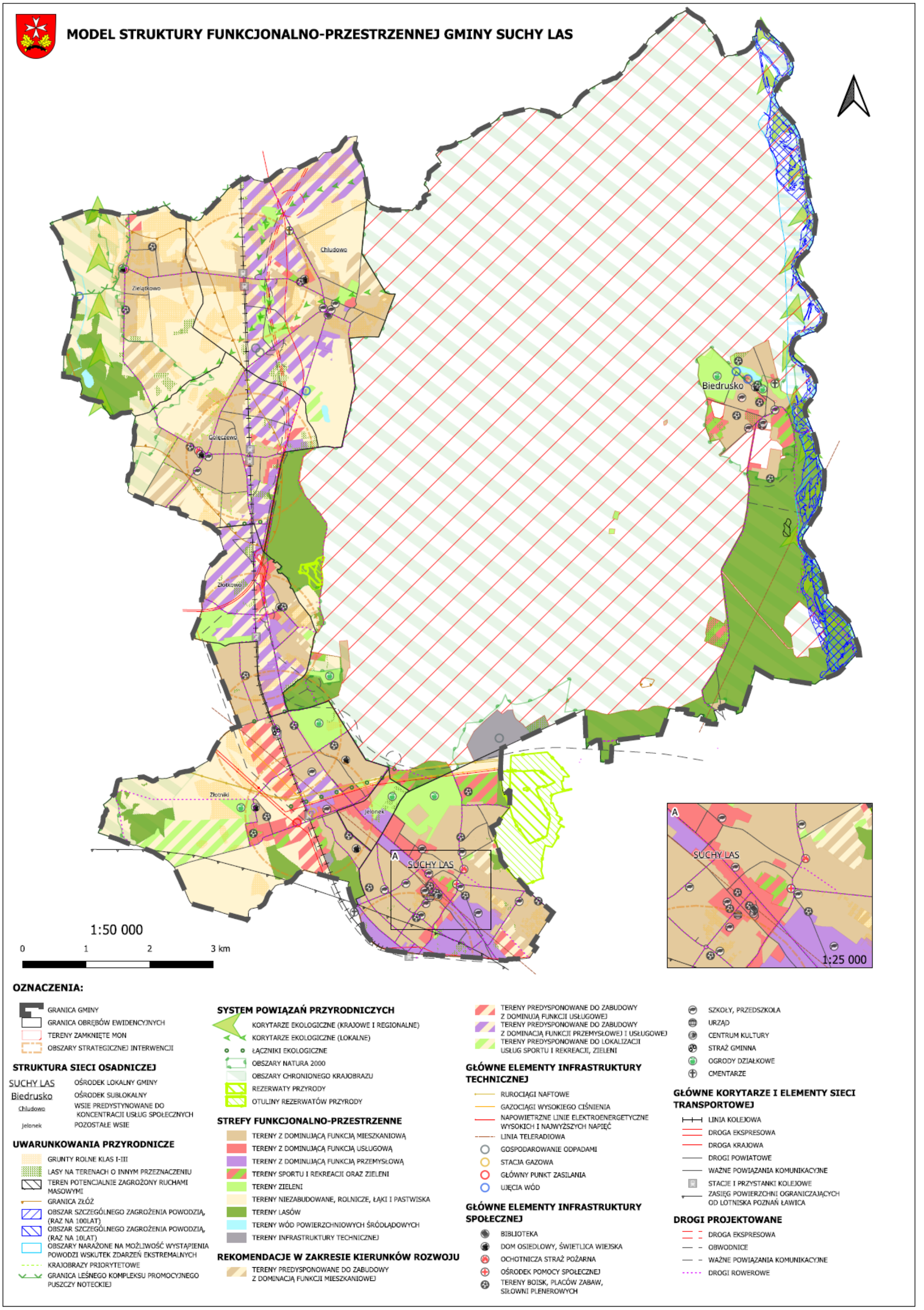
przesyłową w skali kraju i regionu. Dla zabezpieczenia funkcjonowania sieci infrastruktury technicznej obowiązują ograniczenia w użytkowaniu terenów.

Główne elementy systemu infrastruktury społecznej mieszczą się w Suchym Lesie (gminne instytucje kultury, takie jak Centrum Kultury i Biblioteka Publiczna Gminy Suchy Las (CKiBP), Hala sportowa, Park wodny Octopus) tworząc skupienie wraz z 2 sucholeskimi szkołami podstawowymi i Urzędem Gminy. Jednak i pozostałe miejscowości wyposażone są w placówki infrastruktury społecznej, w skali odpowiadającej wielkości danego ośrodka. I tak filie biblioteki znajdują się również w Chludowie i Złotnikach, a świetlice wiejskie bądź domy osiedlowe w każdej jednostce pomocniczej Gminy. Brak jest biblioteki publicznej w Biedrusku, choć pewien zasób księgozbioru znajduje się w domu osiedlowym.

W Gminie funkcjonują 3 przedszkola samorządowe (w Suchym Lesie jako odrębna jednostka organizacyjna, Chludowie, Golęczewie i Biedrusku w ramach zespołów szkół) oraz 8 przedszkoli niepublicznych, 2 niepubliczne punkty przedszkolne oraz 1 przedszkole publiczne z operatorem prywatnym. Gmina Suchy Las prowadzi 4 publiczne szkoły podstawowe (SP nr 1 i SP nr 2 w Suchym Lesie oraz SP w Chludowie z filią w Golęczewie i SP w Biedrusku – obie w ramach Zespołów Szkół). Na terenie Gminy funkcjonują także 3 szkoły podstawowe prywatne (2 w Suchym Lesie i 1 Biedrusku). W Suchym Lesie działa publiczne Liceum Ogólnokształcące im. Romka Strzałkowskiego (prowadzone przez podmiot prywatny), co nie jest powszechne w Gminach o statusie wiejskim, nawet tej skali i podobnym położeniu jak Gmina Suchy Las. Hale sportowe znajdują się przy gminnych szkołach podstawowych, a boiska, place zabaw i siłownie zewnętrzne we wszystkich miejscowościach prócz Jelonka. Ta jednostka pomocnicza, najmniejsza w Gminie, graniczy jednak z obiektami sportowymi na Os. Grzybowym w Złotnikach.

Podstawowy zespół ratownictwa medycznego oraz Komisariat Policji mieszczą się w Suchym Lesie, a placówki podstawowej opieki zdrowotnej we wszystkich miejscowościach liczących ponad 1 000 mieszkańców (Suchy Las, Złotniki, Biedrusko, Chludowo, Golęczewo). W Złotnikach nową siedzibę Komendy ma Straż Gminna Gminy Suchy Las.

Zaspokojeniu potrzeb społecznych w zakresie rekreacji mieszkańców sprzyjają tereny zieleni i ogrody działkowe, a w zakresie chowania zmarłych – tereny cmentarzy.



Rysunek 4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Suchy Las.

7. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w Gminie

7.1 Kierunki zmian w strukturze zagospodarowania terenów, w tym określenie szczególnych potrzeb w zakresie nowej zabudowy mieszkaniowej

Dotychczas ukształtowana struktura funkcjonalno-przestrzenna będzie podlegać dalszemu rozwojowi w zasięgu wyznaczonych stref oznaczonych jako tereny z dominującą funkcją: mieszkaniową, usługową, przemysłową oraz tereny sportu i rekreacji oraz zieleni, w tym uzupełnieniu zabudowy w istniejących strukturach osadniczych, a także zmianie funkcji lub rozbudowie istniejących obiektów.

Jako nowe kierunki zmian w strukturze zagospodarowania terenów wskazano tereny predysponowane do lokalizacji nowej zabudowy, z uwzględnieniem istniejących uwarunkowań.

Wyróżniono cztery podstawowe kierunki rozwoju, obejmujące:

- tereny predysponowane do zabudowy z dominacją funkcji mieszkaniowej,
- tereny predysponowane do zabudowy z dominacją funkcji usługowej,
- tereny predysponowane do zabudowy z dominacją funkcji przemysłowej i usługowej,
- tereny predysponowane do zabudowy z dominacją funkcji sportu i rekreacji oraz zieleni.

W każdym z terenów zakłada się możliwość zachowania dotychczasowego sposobu użytkowania terenów lub ustaleń obowiązujących planów miejscowych, nawet jeśli nie odpowiadają one funkcjom ustalonym dla danego terenu w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej. Uzupełnieniem każdej ze stref mogą być tereny: zieleni naturalnej i urządzonej, lasów, wód powierzchniowych, komunikacji i infrastruktury technicznej, a także inne obiekty służące zaspokajaniu potrzeb społecznych, np. cmentarze. Równolegle z rozwojem zabudowy należy kreować przestrzenie publiczne o znaczeniu lokalnym, kształtować układ komunikacyjny i rozwijać infrastrukturę techniczną (w szczególności wodociągową, kanalizacyjną i elektroenergetyczną) dla obsługi terenów zabudowy. Na terenach zabudowy należy przewidzieć według potrzeb lokalizację garaży i parkingów. W sytuacjach występowania konfliktów przestrzennych należy wprowadzać rozwiązania minimalizujące negatywne oddziaływania.

Rozmieszczenie zabudowy z funkcją mieszkaniową jest możliwe w zakresie określonym w przepisach ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, przewidujących konieczność bilansowania chłonności luk w istniejącej zabudowie i nowych terenów mieszkaniowych do obliczonego zapotrzebowania na zabudowę mieszkaniową w ustaleniach planu ogólnego Gminy.

Tereny z dominującą funkcją mieszkaniową oraz tereny predysponowane do zabudowy z dominacją funkcji mieszkaniowej:

Jako zagospodarowanie podstawowe wskazuje się: zabudowę mieszkaniową oraz usługową o charakterze nieuciążliwym.

Nowa zabudowa mieszkaniowa wielorodzinną dopuszczona jest w szczególności w obrębach: Suchy Las, Biedrusko i Złotniki.

Na obszarze Gminy dominować będzie zabudowa mieszkaniowa jednorodzinna o zróżnicowanej intensywności, przy czym w obrębach Zielątkowo, Chludowo oraz Golęczewo przewiduje się zabudowę ekstensywną oraz możliwość rozwoju zabudowy zagrodowej, w ramach której mogą występować obiekty produkcji rolniczej towarzyszące istniejącej zabudowie zagrodowej.

Zabudowa usługowa powinna zapewniać w szczególności obsługę mieszkańców.

Jako zagospodarowanie uzupełniające wskazuje się: usługi sportu i rekreacji.

Tereny z dominującą funkcją usługową oraz tereny predysponowane do zabudowy z dominacją funkcji usługowej

Jako zagospodarowanie podstawowe wskazuje się: zabudowę usługową, w tym zabudowę związaną z handlem, usługami publicznymi i niepublicznymi w szczególności: oświaty, kultury, zdrowia i pomocy społecznej, nauki, bezpieczeństwa publicznego, a także usługami turystyki, gastronomii, rozrywki, biurowo-administracyjnymi, rzemiosła oraz usługami kultu religijnego.

Jako zagospodarowanie uzupełniające wskazuje się: zabudowę handlu wielkopowierzchniowego.

Jako zagospodarowanie dopuszczalne wskazuje się: tereny elektrowni słonecznych, magazyny energii.

Tereny z dominującą funkcją przemysłową, a także tereny predysponowane do zabudowy z dominacją funkcji przemysłowej i usługowej

Jako zagospodarowanie podstawowe wskazuje się: zabudowę produkcji przemysłowej, składy, magazyny, zabudowę usługową, w tym usługi uciążliwe.

Jako zagospodarowanie uzupełniające wskazuje się: zabudowę handlu wielkopowierzchniowego.

Jako zagospodarowanie dopuszczalne wskazuje się: tereny produkcji energii w zakresie elektrowni słonecznych oraz obiekty produkcji rolniczej, z wyłączeniem wielkotowarowej produkcji rolnej.

Tereny z dominującą funkcją usług sportu i rekreacji oraz zieleni oraz tereny predysponowane do lokalizacji usług sportu i rekreacji oraz zieleni

Jako zagospodarowanie podstawowe wskazuje się: zabudowę sportową i rekreacyjną np. boiska sportowe, baseny (rekreacyjne i pływackie), kompleksy sportowe, stadiony sportowe, hale widowiskowe, korty tenisowe, inne urządzenia sportowo – rekreacyjne oraz zaplecze związane z obsługą przedmiotowej zabudowy.

Jako zagospodarowanie uzupełniające wskazuje się: usługi turystyki (np. hotele, pensjonaty), usługi gastronomii.

Jako zagospodarowanie dopuszczalne wskazuje się: usługi edukacji, usługi zdrowia i pomocy społecznej, usługi kultury i rozrywki, usługi handlu.

Tereny niezabudowane, rolnicze, łąki i pastwiska

Jako zagospodarowanie dopuszczalne wskazuje się:

- obiekty produkcji rolniczej zlokalizowane w obrębach Zielątkowo, Chludowo oraz Golęczewo wyłącznie poza obszarami objętymi formami ochrony przyrody, oraz z wyłączeniem wielkotowarowej produkcji rolnej,

- biogazownie w obrębie Chludowo.

7.2 Zasady lokalizacji obiektów handlu wielkopowierzchniowego

Zgodnie z art. 2 pkt 27 ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym w obiekcie handlu wielkopowierzchniowego istnieje możliwość rozmieszczenia handlu o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 m². Takie zagospodarowanie dopuszcza się wyłącznie na wyznaczonych w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej terenach z dominującą funkcją usługową oraz z dominującą funkcją przemysłową, przyległych do ul. Obornickiej w obrębach Suchy Las, Złotniki i Złotkowo. Lokalizacja obiektu handlu wielkopowierzchniowego powinna zostać wskazana w planie ogólnym Gminy oraz objęta ustaleniami miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego. Opracowaniem planu należy objąć obszar, na którym powinny nastąpić zmiany w strukturze funkcjonalno-przestrzennej w wyniku realizacji inwestycji. Dla inwestycji należy:

- zapewnić zwiększoną przepustowość układu komunikacyjnego,
- przewidzieć odpowiednią liczbę miejsc do parkowania i obsługi zabudowy na działce budowlanej,
- eliminować ewentualne konflikty przestrzenne na styku z sąsiednią zabudową.

7.3 Zasady lokalizacji kluczowych inwestycji celu publicznego

Pod pojęciem inwestycji celu publicznego, zgodnie z art. 2 pkt 5 ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym, należy rozumieć działania o znaczeniu lokalnym (gminnym) i ponadlokalnym (powiatowym, wojewódzkim i krajowym), a także krajowym (obejmującym również inwestycje międzynarodowe i ponadregionalne), oraz metropolitalnym (obejmującym obszar metropolitalny) bez względu na status podmiotu podejmującego te działania oraz źródła ich finansowania, stanowiące realizację celów, o których mowa w art. 6 ustawy z dnia 21 sierpnia 1997 r. o gospodarce nieruchomościami. Na terenie Gminy są to zwłaszcza inwestycje w zakresie:

- infrastruktury kolejowej, drogowej i technicznej,
- lotnisk i obsługi ruchu lotniczego,
- transportu publicznego,
- służące ochronie środowiska, zaopatrzeniu w wodę, regulacji wód i ochronie przed powodzią,
- ochrony zabytków,
- pomieszczeń dla urzędów organów władzy, administracji, sądów i prokuratur, uczelni publicznych, szkół publicznych, państwowych lub samorządowych instytucji kultury oraz publicznych: obiektów ochrony zdrowia, przedszkoli, domów opieki społecznej, placówek opiekuńczo-wychowawczych,
- ochrony zagrożonych wyginięciem gatunków roślin i zwierząt lub siedlisk przyrody,
- obiektów sportowych,
- cmentarzy,
- obiekty oraz urządzenia niezbędne na potrzeby obronności państwa, ochrony granicy państwowej lub zapewnienia bezpieczeństwa publicznego,
- publicznie dostępnych ciągów pieszych, placów, parków, promenad lub bulwarów.

Przy lokalizacji kluczowych inwestycji celu publicznego należy:

- uwzględniać inwestycje ponadlokalne w polityce przestrzennej Gminy,
- ograniczać negatywny wpływ inwestycji na zabudowę mieszkaniową, środowisko i krajobraz,
- ograniczać do minimum przekształcenie gruntów leśnych i rolnych o wysokiej przydatności rolniczej.

7.4 Kierunki rozwoju systemów komunikacji, infrastruktury technicznej i społecznej

Rozwój komunikacji w Poznańskim Obszarze Metropolitalnym, w zasięgu, którego leży Gmina, opierać się będzie na modelu pierścieniowo-pasmowym, w którym elementy pasmowe zapewniają dostępność Poznania w relacjach zewnętrznych i wewnętrznych, natomiast elementy układu pierścieniowego oraz obwodnice kolejowe Poznania będą pełniły funkcje rozprowadzania ruchu w centrum i na terenach podmiejskich. Do powiązań o charakterze pasmowym na terenie Gminy Suchy Las zaliczono drogę ekspresową S11, drogę gminną – ulicę Obornicką, linię kolejową nr 354 i drogę wodną rzeki Warty. Elementy budujące system pierścieniowy modelu układu komunikacyjnego to: Zewnętrzny Pierścień Drogowy Bliskiego Zasięgu obejmujący Północno – Zachodnią Obwodnicę Aglomeracji Poznańskiej i planowana Północno – Wschodnia Obwodnica Aglomeracji Poznańskiej oraz linia kolejowa nr 395 – towarowa obwodnica Poznania.

Generalne zasady rozwoju systemów komunikacji:

- należy kierować się zasadami zrównoważonego rozwoju przyjętymi w metodyce Unii Europejskiej planów zrównoważonej mobilności miejskiej,

- integracja różnych rodzajów transportu, ułatwienia mobilności i komunikacji, które cechuje sprawność i multimodalność,
- rozwój transportu zbiorowego, pieszego i rowerowego oraz transportu opartego na wspólnym dojeżdżaniu do pracy (car-pooling) i jeździe ekologicznej (eco-driving),
- budowę węzłów przesiadkowych w połączeniu ruchu komunikacji publicznej (autobusy, koleje), parkingów, dróg, ścieżek rowerowych i ciągów pieszych na terenie całej Gminy,
- tworzenie spójnego systemu transportu pasażerskiego pomiędzy jednostkami osadniczymi Gminy a miastem Poznaniem i Gminami sąsiednimi,
- poprawę bezpieczeństwa ruchu drogowego, rowerowego i pieszego,
- poprawę płynności ruchu poprzez likwidację punktów kongestii[60] tzw. „wąskich gardeł".

Na rysunku modelu struktury funkcjonalno–przestrzennej wskazano orientacyjne przebiegi planowanych dróg o znaczeniu ponadlokalnym oraz ważniejszych lokalnych powiązań komunikacyjnych, w tym:

- drogi ekspresowej S11 wraz z układem powiązań i dróg serwisowych,
- północno-wschodniej obwodnicy aglomeracji poznańskiej,
- zachodniej obwodnicy Suchego Lasu i Złotnik,
- obwodnicy Biedruska (dwa analizowane warianty),
- ul. Sobocka.

Główny system powiązań pieszych i rowerowych w Gminie Suchy Las powinien zapewniać możliwość bezpiecznego przemieszczania się pieszych i rowerzystów pomiędzy wszystkimi miejscowościami w Gminie w osi ważnych tras komunikacyjnych oraz zapewniać dostęp do obiektów infrastruktury społecznej i przystanków komunikacji zbiorowej. Kolejnym aspektem jest rozwój sieci powiązań z sąsiednimi Gminami: Poznaniem, Obornikami, Czerwonakiem oraz Rokietnicą. Priorytetowo należy traktować projekt i budowę drogi rowerowej wzdłuż ul. Obornickiej, na odcinku od Suchego Lasu do węzła Poznań – Północ – „kręgosłup" dla gminnej sieci dróg rowerowych.

Głównym założeniem rozwoju sieci infrastruktury technicznej jest jej spójność, kompleksowość oraz wyposażenie terenów inwestycyjnych w podstawowe sieci infrastruktury technicznej w miarę możliwości przed przystąpieniem lub równolegle z realizacją inwestycji.

Przewiduje się docelowe objęcie całej Gminy Poznańskim Systemem Wodociągowym oraz rozbudowę sieci wodociągowej na terenach wyznaczonych pod zabudowę.

Docelowo przewiduje się odprowadzanie ścieków bytowych, komunalnych i przemysłowych z terenu całej Gminy do Poznańskiego Systemu Kanalizacyjnego. Dopuszcza się możliwość indywidualnego odprowadzenia ścieków do zbiorników bezodpływowych lub realizację przydomowych oczyszczalni ścieków, zgodnie z obowiązującymi przepisami, przy nieruchomości wyposażone w indywidualne zbiorniki bezodpływowe należy sukcesywnie podłączać do sieci kanalizacyjnej.

Docelowo przewiduje się objęcie maksymalnego obszaru Gminy systemem kanalizacji deszczowej, realizowanej w oparciu o programy rozbudowy sieci. Zasadą jest maksymalne zatrzymanie wód opadowych i roztopowych w zlewni poprzez rozwój błękitno-zielonej infrastruktury, lokalizację zbiorników retencyjnych, zachowanie wysokiego udziału powierzchni biologicznie czynnej na terenach zabudowy, wtórne wykorzystanie wód opadowych.

[60] Kongestia – wzrost liczby pojazdów na drogach oraz natężenie ruchu; paraliż drogowy spowodowany zakorkowaniem pewnych odcinków dróg.

Przewiduje się utrzymanie istniejącej infrastruktury elektroenergetycznej przesyłowej i dystrybucyjnej oraz dalszy rozwój sieci dostosowany do potrzeb związanych z rozwojem planowanej zabudowy oraz lokalizacją odnawialnych źródeł energii.

W granicach Gminy utrzymuje się Punkt Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych (PSZOK) w Chludowie oraz Zakład Zagospodarowania Odpadów obejmujący Elektrociepłownię Biogazową i PSZOK w Suchym Lesie. Na tych terenach dopuszcza się lokalizację urządzeń wytwarzających energię elektryczną z odnawialnych źródeł energii - systemów fotowoltaicznych i biogazowni.

Rozwój infrastruktury społecznej powinien „nadążać" za rozwojem terenów mieszkaniowych i występowaniem nowych potrzeb w zmieniającym się społeczeństwie. Celem jest utrzymanie i poprawa jakości usług o charakterze publicznym. Wzrost liczby mieszkańców, w tym liczby dzieci w wieku szkolnym i przedszkolnym, skutkuje koniecznością rozwoju istniejących lub budowy nowych obiektów oświatowych. Zmiany struktury demograficznej związane ze starzeniem się społeczeństwa oraz innych grup ludności ze szczególnymi potrzebami generują nowe wyzwania w zakresie konieczności zwiększenia dostępności do infrastruktury społecznej oraz rozwoju usług zdrowia i pomocy społecznej. Dostęp do kultury należy realizować głównie w Gminnym Centrum Kultury we wsi Suchy Las, a w pozostałych miejscowościach konieczne jest rozwijanie świetlic wiejskich i domów osiedlowych. Tereny zieleni oraz sportu i rekreacji powinny zaspokajać potrzeby wszystkich grup wiekowych, co wymaga tworzenia zróżnicowanej oferty ukierunkowanej na dzieci, młodzież, osoby uprawiające sport, dorosłych oraz seniorów. Istniejącą ofertę sportowo-rekreacyjną należy uzupełniać i rozwijać w zakresie wzbogacania programu kierowanego do różnych użytkowników i rozwoju sieci terenów, lokalizowanych w sąsiedztwie zabudowy mieszkaniowej (preferowany dostęp 15 minutowy). Tereny zieleni oraz sportu i rekreacji wskazane jest rozwijać jako elementy błękitno-zielonej infrastruktury na terenie Gminy. W poszczególnych wsiach i osiedlach pożądane jest wykształcenie centralnych przestrzeni publicznych z towarzyszącą zielenią, umożliwiających aktywność społeczną, umacnianie więzi społecznych i budowanie lokalnej tożsamości. Ważnym elementem infrastruktury społecznej jest też ochrona i rozszerzanie cmentarzy.

Na rysunku modelu struktury funkcjonalno–przestrzennej wskazano jako „Tereny predysponowane do lokalizacji usług sportu i rekreacji oraz zieleni" następujące obiekty infrastruktury społecznej:

- w rejonie ul. Czołgowej w Złotnikach pod lokalizację nowego parku wiejskiego,
- w rejonie ul. Złotnickiej w Złotnikach pod lokalizację zieleni urządzonej oraz sportu i rekreacji.

7.5 Zasady lokalizacji urządzeń wytwarzających energię elektryczną o mocy zainstalowanej przekraczającej 500 kW

Głównym kierunkiem rozwoju w zakresie wykorzystania odnawialnych źródeł energii będzie sukcesywne zwiększanie udziału energii i ciepła wytwarzanych na bazie odnawialnych źródeł energii, głównie z wykorzystaniem energii promieniowania słonecznego (systemy fotowoltaiczne), geotermii (pompy ciepła) i biogazu.

Produkcja energii słonecznej może być realizowana na wskazanych w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej terenach:

- z dominującą funkcją usługową
- predysponowanych do zabudowy z dominacją funkcji usługowej
- z dominującą funkcją przemysłową,
- predysponowanych do zabudowy z dominacją funkcji przemysłowej i usługowej
- infrastruktury technicznej (w obrębie ZZO w Suchym Lesie i ZGK w Chludowie).

Przy lokalizacji farm słonecznych zaleca się wprowadzanie strefy ochronnej (buforowej) od strony zabudowy mieszkaniowej i usług publicznych oraz dbałość o relacje funkcjonalno-przestrzenne i krajobrazowe na styku z terenami o innym przeznaczeniu.

Planowana jest budowa farmy fotowoltaicznej „Złotniki" w m. Złotniki, na terenach będących własnością ZGK Suchy Las Sp. z o.o. W ramach tego przedsięwzięcia planowane jest wykorzystanie tej elektrowni do „obsługi" przyszłej spółdzielni energetycznej, w której skład wchodzić będą jako członkowie m.in.: ZGK Suchy Las oraz Gmina Suchy Las (z szczególnym uwzględnieniem GOS w Suchym Lesie).

Produkcja energii z biogazu może być realizowana na wskazanych w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej terenach:

- infrastruktury technicznej (w obrębie ZZO w Suchym Lesie i ZGK w Chludowie),
- niezabudowanych, rolniczych, łąkach i pastwiskach w obrębie Chludowo z zachowaniem odległości od zabudowy z funkcją mieszkaniową co najmniej 500 m.

7.6 Zasady lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko

Przy lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko należy uwzględnić:

- zakazy i ograniczenia ustanowione dla form ochrony przyrody, terenów zamkniętych MON oraz ich stref ochronnych,
- lokalizację w miejscach, które nie naruszą funkcjonowania systemu przyrodniczego Gminy, w tym nie wpłyną negatywnie na formy ochrony przyrody,
- zastosowanie niezbędnych środków, technologii i rozwiązań, które wpłyną na ograniczenie negatywnego wpływu na środowisko,
- eliminację konfliktów przestrzennych poprzez stosowanie stref buforowych, w tym w formie pasów zieleni izolacyjnej.

7.7 Zasady kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej

Ochrona rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej realizowana jest poprzez zachowanie istniejących obszarów leśnych o nadrzędnej funkcji ochronnej, gruntów rolnych wysokich klas bonitacyjnych, użytków zielonych, zadrzewień i zakrzewień śródpolnych, w szczególności terenów stanowiących „zielony pierścień metropolii", obejmujących centralną, północną i wschodnią część Gminy. Do podstawowych zasad kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej należy zaliczyć:

- utrzymanie lasów, w tym wielofunkcyjnego charakteru przyrodniczego lasów, w tym ich funkcji glebochronnej i wodochronnej,
- ograniczanie przekształcania lasów na cele nieleśne,
- dopuszczenie zalesiania gruntów rolnych, w szczególności na terenach o niekorzystnych warunkach do rozwoju innych funkcji, w tym stworzenie leśnej zieleni izolacyjnej na styku terenów o rożnych, kolidujących ze sobą sposobach zagospodarowania, a także w celu stworzenia lokalnych korytarzy ekologicznych oraz zmniejszenia rozdrobnienia kompleksów leśnych,
- dopuszczenie lokalizacji na terenach lasów urządzeń turystycznych, tworzeniu szlaków pieszych i rowerowych,
- działania związane z małą retencją oraz przeciwdziałaniem erozji wodnej;
- zachowanie torfowisk i naturalnych zbiorników wodnych,
- utrzymanie rolniczej przestrzeni produkcyjnej gruntów ornych oraz upraw, a także łąk i pastwisk,
- objęcie ochroną przed zmianą na cele nierolnicze terenów szczególnie cennych dla rozwoju rolnictwa,

- wzbogacanie terenów rolniczej przestrzeni produkcyjnej zadrzewieniami śródpolnymi, wiatrochronnymi, a także realizację zieleni wzdłuż ciągów komunikacyjnych oraz cieków wodnych i wód powierzchniowych, które zapobiegną erozji oraz zanieczyszczeniu wód oraz gleb,
- wspieranie prawidłowego użytkowania gleb i ich ochronę przed wprowadzaniem niewłaściwych zabiegów technicznych,
- stosowanie zaleceń Kodeksu Dobrej Praktyki Rolniczej i Zwykłej Dobrej Praktyki Rolniczej oraz innych przepisów przy prowadzeniu działalności rolniczej, zwłaszcza w zakresie intensywnej produkcji roślinnej i zwierzęcej,
- utrzymanie i zwiększanie różnorodności biologicznej obszarów wiejskich poprzez prowadzenie prawidłowej produkcji rolnej, uwzględniającej wymogi ochrony środowiska oraz przez wprowadzanie ekstensywnych form gospodarowania, takich jak rolnictwo ekologiczne i zintegrowane,
- utrzymanie zabudowy zagrodowej w obrębie zwartej zabudowy wsi Zielątkowo, Chludowo i Golęczewo,
- rozwój usług agroturystycznych w zabudowie zagrodowej i innych form rekreacji na obszarach wiejskich, ochronę dziedzictwa kulturowego oraz specyficznego charakteru krajobrazu i tradycji wielkopolskiej wsi,
- rozwój produkcji rolnej i przetwórstwa rolno-spożywczego na terenach wskazanych w rozdz. 2.1,
- ograniczanie konfliktów na styku zabudowy nierolniczej (np. mieszkaniowej) oraz produkcji rolniczej.

7.8 Zasady ochrony środowiska i jego zasobów, w tym ochrona powietrza, przyrody i krajobrazu

Działania podjęte w ramach prowadzenia polityki przestrzennej Gminy, powinny uwzględniać lokalne uwarunkowania środowiska oraz zapewniać należytą ochronę środowiska. Wytyczne w tym zakresie zostały zawarte i szczegółowo opisane w „Programie Ochrony Środowiska dla Gminy Suchy Las na lata 2022-2027 z perspektywą do roku 2030", który stanowi kierunkowy dokument związany z kształtowaniem polityki środowiskowej na terenie Gminy.

W granicach Gminy znajdują się formy ochrony przyrody takie jak: rezerwat przyrody, obszary chronionego krajobrazu, NATURA 2000, pomniki przyrody, które są chronione na podstawie przepisów ustawy o ochronie przyrody. Przy sporządzaniu dokumentów planistycznych wskazuje się konieczność przestrzegania wytycznych zawartych w ustawie, aktach wykonawczych, uchwałach, planach zadań ochronnych i planach ochrony obowiązujących dla poszczególnych form ochrony przyrody.

W granicach Gminy występuje złoże kruszywa naturalnego „Glinienko" w obrębie Biedrusko (nr 3733 w systemie Midas) i złoże węgla brunatnego „Szamotuły" (nr 767 w systemie Midas), głównie w obrębach Zielątkowo i Golęczewo. Zasady ich ochrony wynikają z przepisów ustawy z dnia 9 czerwca 2011 r. Prawo geologiczne i górnicze. Ochrona złóż w tym przypadku polega na ich zachowaniu.

W zakresie ochrony zasobów wód powierzchniowych i podziemnych należy dążyć do utrzymania lub osiągnięcia dobrego stanu wód i podjąć działania ograniczające ich zanieczyszczanie. Prowadząc politykę Gminy można wziąć pod uwagę działania takie jak:

- zbiorowe zaopatrzenie w wodę,
- ochrona ujęć wody, a także likwidacji lub zabezpieczenie nieczynnych ujęć wody,
- rozbudowa i modernizacja kanalizacji deszczowej oraz kanalizacji sanitarnej w celu ograniczenia odprowadzania ścieków do zbiorników bezodpływowych,
- prowadzenie ewidencji i okresowe kontrole szczelności zbiorników bezodpływowych oraz przydomowych oczyszczalni ścieków w celu oceny ich prawidłowego funkcjonowania i eksploatacji,
- dopuszczenie budowy indywidualnych oczyszczalni ścieków w wyjątkowych sytuacjach dla pojedynczej zabudowy,
- likwidacja zrzutów nieoczyszczonych lub niewystarczająco oczyszczonych ścieków,
- ograniczenie spływu powierzchniowego z terenów zurbanizowanych poprzez wskazywanie terenów biologicznie czynnych, realizację niewielkich zbiorników wodnych,

- odprowadzanie wód deszczowych, ujętych w zbiorczy system kanalizacji deszczowej, do najbliższego cieku położonego w tej samej zlewni,
- zachowanie istniejących cieków jako otwartych, dopuszczenie ich przebudowy i rozbudowy, a w uzasadnionych przypadkach dopuszczenie ich kanalizacji,
- opóźnianie odpływu wód deszczowych i ich podczyszczaniu w zbiornikach retencyjnych,
- podczyszczanie wód deszczowych w urządzeniach redukujących ilość substancji ropopochodnych i zawiesiny,
- prowadzenie racjonalnej gospodarki nawozami, w szczególności ograniczaniu spływu azotanów i fosforanów pochodzących z pól uprawnych, zgodnie z zasadami dobrej praktyki rolniczej i planami działań mających na celu ograniczenie odpływu azotu ze źródeł rolniczych,
- wprowadzenie pomiędzy polami uprawnymi, a ciekami i zbiornikami wodnymi stref buforowych – pasów zieleni stanowiących barię biochemiczną,
- dążenie do zachowania naturalnego otoczenia ścieków i zbiorników wodnych,
- wprowadzanie wodooszczędnych technologii produkcyjnych,
- dla terenów wód powierzchniowych położonych w granicach „Obszaru Chronionego Krajobrazu Doliny Samicy Kierskiej" nakaz uwzględnienia zakazów wynikających z uchwały w sprawie utworzenia przedmiotowego obszaru w szczególności zakazów dotyczących dokonywania zmian stosunków wodnych, jeżeli służą innym celom niż ochrona przyrody i zrównoważone wykorzystanie użytków rolnych i leśnych oraz gospodarki rybackiej, likwidowania małych zbiorników wodnych, starorzeczy oraz obszarów wodno-błotnych, zgodnie z przepisami odrębnymi.

W zakresie zasad dotyczących ochrony powietrza wskazuje się konieczność podjęcia działań przyczyniających się do realizacji celów określonych w „Aktualizacji Planu Gospodarki Niskoemisyjnej dla Gminy Suchy Las na lata 2022-2025". Jako cel główny określono – ograniczenie zużycia energii końcowej jako efekt wzrostu efektywności energetycznej kluczem do obniżenia emisyjności Gminy. Działania, które należy podjąć to:

- ograniczenie niskiej emisji – dofinansowanie wymiany źródeł ciepła i modernizacja systemów grzewczych w budynkach mieszkalnych,
- wykorzystanie odnawialnych źródeł energii,
- zwiększenie efektywności energetycznej budynków użyteczności publicznej,
- wymiana oświetlenia ulicznego na oprawy energooszczędne,
- usprawnienie systemu komunikacyjnego (poprawa nawierzchni i warunków bezpieczeństwa ruchu, modernizacja i rozbudowa dróg),
- budowa infrastruktury dla rowerzystów i pieszych,
- ograniczenie emisji substancji do powietrza poprzez odpowiednie zapisy w planach zagospodarowania przestrzennego,
- prowadzenie akcji edukacyjnych,
- budowa stacji CNG/wodoru wraz ze stacją ładowania pojazdów elektrycznych,
- przy realizacji inwestycji związanej z chowem i hodowlą zwierząt inwentarskich oraz innymi przedsięwzięciami związanymi z uciążliwościami zapachowymi zaleca się stosowanie rekomendacji w celu ich przeciwdziałania, opracowanych przez Ministerstwo Klimatu i Środowiska.

W zakresie zasad dotyczących ochrony powierzchni ziemi, wskazuje się konieczność dążenia do racjonalnego gospodarowania przestrzenią, zapobiegania zanieczyszczaniom, przeciwdziałaniu niekorzystnym zmianom jej naturalnego ukształtowania oraz ograniczaniu przekształcania lasów oraz gruntów rolnych klas chronionych, na cele nierolnicze i nieleśne.

W zakresie ochrony przed hałasem, zaleca się podjęcie działań polegających na:

- budowie, rozbudowie i poprawie stanu nawierzchni głównych szlaków komunikacyjnych w Gminie, modernizacji nawierzchni istniejących dróg i zwiększeniu ich przepustowości,
- prowadzeniu kontroli emisji hałasu do środowiska z obiektów działalności gospodarczej przez WIOŚ w Poznaniu,
- wydawaniu decyzji określających dopuszczalny poziom hałasu emitowanego do środowiska poza zakładami zlokalizowanymi na terenie Gminy Suchy Las, jeżeli organ ochrony środowiska stwierdzi przekroczenia wskaźnika hałasu LAeq D lub LAeq N, określonego w przepisach odrębnych,
- uwzględnieniu w planach zagospodarowania przestrzennego ochrony przed oddziaływaniem pól elektromagnetycznych,
- zastosowaniu strefowania funkcji wzdłuż dróg o dużym natężeniu ruchu, poprzez wprowadzanie w bezpośrednim sąsiedztwie drogi terenów zabudowy niewymagającej ochrony akustycznej, w tym parkingów lub pasów zieleni izolacyjnej,
- wprowadzaniu nasadzeń ochronnych wzdłuż ciągów komunikacyjnych,
- wprowadzaniu rozwiązań ograniczających hałas na granicy terenów chronionych akustycznie i terenów charakteryzujących się dużymi uciążliwościami akustycznymi, m.in. wały ziemne, zieleń izolacyjną, budowle i ekrany akustyczne,
- uwzględnianiu przy zagospodarowaniu terenów uciążliwości związanych z funkcjonowaniem obiektów wojskowych,
- zachowaniu określonych standardów jakości środowiska poprzez dopuszczenie stosowania środków technicznych, technologicznych lub organizacyjnych umożliwiających zachowanie poziomów dopuszczalnych, określonych w przepisach odrębnych.

W zakresie ochrony krajobrazu wprowadza się wytyczne dotyczące:

- ochrony wartościowych krajobrazów priorytetowych oraz krajobrazów objętych formami ochrony przyrody jako rezerwaty lub obszary chronionego krajobrazu, zgodnie z rekomendacjami i wnioskami z Audytu Krajobrazowego Województwa Wielkopolskiego,
- stosowania zasad i warunków sytuowania obiektów małej architektury, tablic i urządzeń reklamowych oraz ogrodzeń, ich gabarytów, standardów jakościowych oraz materiałów budowlanych, z jakich mogą być wykonane zgodnie z uchwałą Rady Gminy Suchy Las nr XLIX/571/18 z dnia 18 października 2018 r. (Dz. Urz. Woj. Wlkp. z 29 października 2018 r. pod poz. 8397), zmienioną uchwałą Rady Gminy Suchy Las nr XI/142/19 z dnia 26 września 2019 r. (Dz. Urz. Woj. Wlkp. z 2 października 2019 r. pod poz. 8202) i uchwałą Rady Gminy Suchy Las Nr XXVII/305/20 z dnia 10 grudnia 2020 r. (Dz. Urz. Woj. Wlkp. z 10 grudnia 2020 r. poz. 9825),
- ochrony charakterystycznych osi i ciągów widokowych oraz dominant przestrzennych w miejscowościach,
- wprowadzenia programów rewitalizacji dla istniejących obiektów zabytkowych oraz obszarów zdegradowanych,
- ochrony istniejących układów zieleni, w tym udokumentowanych jako cenne drzewostany;
- ochrony korytarzy ekologicznych rangi krajowej, regionalnej i lokalnej,
- wykształceniu łączników ekologicznych poprzez koncentrację różnych form zieleni, np. szpalery drzew lub krzewów w pasach drogowych, pasy zieleni rozdzielające obszary zwartej zabudowy.
- ochrony elementów krajobrazu Gminy jakim są pierwotnie wykształcone dominanty wysokościowe wsi (m. in. wieże kościołów czy ogólnie zarysowane sylwety wsi na obszarach przewyższeń terenu), które nie powinny być przesłaniane przez budowle takie jak silosy, maszty telekomunikacyjne. Należy dążyć do zachowania walorów widokowo – krajobrazowych wsi.
- uwzględniania w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego stref, osi i punktów widokowych w celu zachowania ekspozycji obiektów i obszarów zabytkowych oraz charakterystycznych

elementów krajobrazu kulturowego, w tym widoku na krawędź doliny Samicy Kierskiej z drogi powiatowej nr 2061 Golęczewo – Zielątkowo.

W zakresie utrzymania bioróżnorodności biologicznej oraz kształtowania systemu powiązań przyrodniczych w Gminie zaleca się:

- zachowanie istniejących terenów leśnych oraz zadrzewień przydrożnych, parkowych, zadrzewień zlokalizowanych nad ciekami wodnymi oraz kęp i pasm zadrzewień w obrębie użytków zielonych i na obniżeniach terenu, gdzie wspomagają naturalną retencję wody i stanowią siedliska zwierząt;
- prowadzenie zrównoważonej gospodarki leśnej zgodnie z Planem Urządzenia lasu, z uwzględnieniem zasad ochrony siedlisk i gatunków występujących w ramach obszarów NATURA 2000 i na obszarach chronionego krajobrazu;
- w celu zapewnienia odpowiedniego przewietrzania miejscowości oraz migracji dzikich zwierząt, kształtowanie systemu powiązań przyrodniczych poprzez dążenie do utrzymania i zapewnienia ciągłości korytarzy ekologicznych występujących na terenie Gminy. Na terenach predysponowanych do zabudowy, postuluje się lokalizowanie nowych obiektów budowlanych w taki sposób, aby nie stanowiły znaczących barier dla przemieszczających się zwierząt lub wprowadzenie łączników ekologicznych, umożliwiających migrację zwierząt i przewietrzanie terenów.

7.9 Zasady ochrony dziedzictwa kulturowego i zabytków oraz dóbr kultury współczesnej

W granicach Gminy znajdują się obiekty i obszary wpisane do rejestru zabytków oraz do wojewódzkiej i gminnej ewidencji zabytków. Priorytetem jest ich zachowanie jako zasobów dziedzictwa kulturowego i zagospodarowanie w sposób dostosowany do wartości obiektów zabytkowych, wraz z ich należytą ekspozycją. Wprowadzanie nowej zabudowy na tych terenach powinno odbywać się w sposób przemyślany, a parametry i funkcje nowej zabudowy powinny być dostosowane do otoczenia kulturowego i przyrodniczego. Szczególną uwagą należy objąć teren zabytkowej wsi Golęczewo, dla której w granicach wyznaczonych stref ochrony konserwatorskiej i w zasięgu krajobrazu priorytetowego powinien zostać sporządzony miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego lub miejscowy plan rewitalizacji, określający zasady ochrony i rozwoju.

7.10 Zasady kształtowania zagospodarowania przestrzennego na obszarach zdegradowanych i obszarach rewitalizacji oraz na obszarach wymagających przekształceń, rehabilitacji, rekultywacji lub remediacji

W ramach projektów rewitalizacyjnych na terenach zdegradowanych należy:

- dążyć do poprawy jakości przestrzeni publicznych i obiektów publicznych, oraz przywrócenia estetyki i funkcjonalności obszarów zdegradowanych,
- zapewnić ochronę zabytków, przyrody i krajobrazów, w szczególności krajobrazów priorytetowych,
- wspierać budowę lokalnej tożsamości,
- zwiększać dostępność do zieleni, terenów rekreacyjnych.

Na terenie Gminy nie występują obszary wymagające przekształceń, rehabilitacji lub rekultywacji.

8. Obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa

Zgodnie z ustawą z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. 2025 poz. 198 t.j. ze zm.), w strategii można wyznaczyć obszary strategicznej interwencji (OSI), stanowiące tereny o zidentyfikowanych bądź potencjalnych powiązaniach funkcjonalnych lub o szczególnych warunkach społecznych, gospodarczych lub przestrzennych, które mogą świadczyć o występowaniu barier rozwojowych lub wysokim potencjalne wzrostu danego obszaru.

Obszary strategicznej interwencji mogą zostać wyznaczone na poziomie państwa, regionu oraz Gminy. Na poziomie krajowym nie wyznaczono OSI, które obejmowałoby gminę Suchy Las.

Na poziomie regionalnym, delimitacji OSI dokonano w Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2030 roku (SRWW 2030) oraz Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa. Jako obszar strategicznej interwencji wskazano miejski obszar funkcjonalny ośrodka wojewódzkiego – Poznański Obszar Metropolitalny (MOF POM), z Poznaniem jako ośrodkiem miejskim. W skład tego obszaru wchodzi Gmina Suchy Las.

3 cele strategiczne Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2030 roku mają swoje odpowiedniki wśród celów strategicznych Strategii. Cel 1. Wzrost gospodarczy Wielkopolski bazujący na wiedzy swoich mieszkańców oraz cel 2. Rozwój społeczny Wielkopolski oparty na zasobach materialnych i niematerialnych regionu łączą się zakresem z celem 2. Rozwój przedsiębiorczości i poprawa jakości życia. Natomiast cel 3. SRWW 2030 Rozwój infrastruktury z poszanowaniem środowiska przyrodniczego Wielkopolski pokrywa się z celem 3. Ochrona środowiska i przygotowanie do zmian klimatu, choć nawiązuje też do celu 1. Strategii (Poprawa dostępności Gminy i warunków mobilności).

Natomiast cel 4. Wzrost skuteczności wielkopolskich instytucji i sprawności zarządzania regionem nie ma swojego odpowiednika na poziomie celów Strategii. W pewnym zakresie cel będzie realizowany przez kierunek 2.3 Wyższy poziom integracji międzygminnej i współpracy zewnętrznej oraz 1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego.

Ukazuje to powiązanie konkretnych celów rozwojowych projektu Strategii z kluczowymi kierunkami działań dla Poznańskiego Obszaru Metropolitalnego (POM)[61] przy czym z uwagi na odmienność skali i innych charakter ośrodka metropolitalnego (Poznania), część kierunków Strategii rozwoju Gminy nie ma swoich odpowiedników na poziomie strategii regionalnej.

Tabela 17. Zgodność Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2030 roku (w tym kierunków rozwoju Poznańskiego Obszaru Metropolitalnego) i Strategii.

Cele i kierunki działań Strategii Wielkopolska 2030	Cele i kierunki działań Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035
• Wzrost gospodarczy Wielkopolski bazujący na wiedzy swoich mieszkańców	2. Rozwój przedsiębiorczości i poprawa jakości życia
○ budowanie atrakcyjnego wizerunku POM wśród inwestorów i turystów oraz działania na rzecz wzrostu atrakcyjności osiedleńczej wśród kadry wysoko wykwalifikowanej	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
○ rozwój funkcji metropolitalnych, w tym konferencyjnych i kongresowych	2.3 Wyższy poziom integracji międzygminnej i współpracy zewnętrznej

[61] Wymienionymi na s. 89-90 Strategii rozwoju województwa.

Cele i kierunki działań Strategii Wielkopolska 2030	Cele i kierunki działań Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035
○ podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej jako jednego z elementów kształtujących aktywność gospodarczą i konkurencyjność	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
○ zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw, w szczególności MŚP, między innymi przez doradztwo, działania sieciujące i kooperację, wsparcie procesów rozwojowych przedsiębiorstw i/lub ich pracowników,	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
○ rozwój społeczeństwa informacyjnego,	2.1 Poszerzenie oferty usług publicznych
○ rozwój sektora B+R, w tym rozwój infrastruktury B+R, wsparcie w realizacji innowacyjnych projektów badawczo-rozwojowych poznańskich uczelni, instytutów badawczych i jednostek naukowych oraz innowacyjności przedsiębiorstw, zwiększenie efektywności kapitałowej opracowań innowacyjnych przez komercjalizację wiedzy i technologii oraz ich implementowanie do gospodarki regionalnej,	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
○ rozwój IOB, współpracy sieciowej,	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
○ rozwój sektorów kreatywnych (działalności gospodarczej związanej z kulturą i technologią, łączących działalność artystyczną z przedsiębiorczością) opartych na akademickich, lokalnych zasobach ludzkich,	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
○ podniesienie atrakcyjności lokalnego rynku pracy jako narzędzia przeciwdziałającego emigracji zarobkowej,	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
○ podniesienie jakości kształcenia i dopasowanie oferty edukacyjnej szkół do lokalnego rynku pracy, wsparcie rozwoju infrastruktury edukacyjnej wysokiej jakości, upowszechnienie kształcenia ustawicznego,	-
○ wsparcie rzemiosła przez rozwój edukacji, produkcji i usług związanych z tym sektorem, wykorzystanie potencjału Centrum Wsparcia Rzemiosła, Kształcenia Dualnego i Zawodowego w Poznaniu,	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej
○ wspieranie rozwoju POM jako ośrodka akademickiego zdolnego do konkurowania na arenie międzynarodowej,	-
○ podnoszenie jakości życia ludzi młodych stanowiących potencjał (zasoby pracy) dla rozwoju gospodarki kreatywnej i innowacyjnej.	2.4. Aktywne wsparcie samoorganizacji społecznej
• Rozwój społeczny Wielkopolski oparty na zasobach materialnych i niematerialnych regionu	*2.* Rozwój przedsiębiorczości i poprawa jakości życia
○ ochrona i rozwój dziedzictwa kulturowego, wyrównywanie dostępu do dóbr i usług kultury, między innymi przez inwestycje w infrastrukturę kultury i poprawę warunków jej funkcjonowania,	2.1 Poszerzenie oferty usług publicznych
○ rozwój turystyki przez wykorzystanie istniejącego potencjału kulturowego,	2.1 Poszerzenie oferty usług publicznych
○ polityka integracji obcokrajowców ze społecznością lokalną, w tym promowanie wśród migrantów czynnego udziału w społeczeństwie obywatelskim,	2.4. Aktywne wsparcie samoorganizacji społecznej

Cele i kierunki działań Strategii Wielkopolska 2030	Cele i kierunki działań Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035
○ działania na rzecz dopasowania oferty usług publicznych do zmieniających się potrzeb demograficznych, między innymi budowa wysoko wyspecjalizowanych ośrodków świadczenia usług zdrowotnych (na przykład Ośrodek Protonoterapii, Centrum Diagnostyczne Instytutu Genetyki Człowieka Polskiej Akademii Nauk, Centralny Zintegrowany Szpital Kliniczny Uniwersytetu Medycznego im. Karola Marcinkowskiego),	2.1 Poszerzenie oferty usług publicznych
○ upowszechnienie programów profilaktycznych i rehabilitacyjnych dla poprawy stanu zdrowia mieszkańców POM,	2.1 Poszerzenie oferty usług publicznych
○ zwiększenie dostępności do realizowanych na terenie POM usług społecznych oraz budowa/modernizacja placówek je świadczących.	2.1 Poszerzenie oferty usług publicznych
• Rozwój infrastruktury z poszanowaniem środowiska przyrodniczego Wielkopolski	1. Poprawa dostępności Gminy i warunków mobilności 3. Ochrona środowiska i przygotowanie do zmian klimatu
○ poprawa dostępności komunikacyjnej przez rozwój infrastruktury transportowej, utworzenie efektywnego systemu komunikacyjnego, w tym rozbudowa Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (między innymi w układzie pierścieniowym), poznańskiego węzła kolejowego (w tym usunięcie wąskiego gardła na odcinku Poznań Wschód – Poznań Główny; budowa dodatkowego korytarza kolejowego), budowa północno-wschodniej obwodnicy Poznania, inwestycje dotyczące ulicy Obornickiej w Poznaniu i Suchym Lesie, budowa/modernizacja dróg (między innymi S 5, S 11, DK nr 92, DW nr 430, nr 434)	1.1. Realizacja strategicznych inwestycji transportowych
○ rozbudowa i integracja transportu zbiorowego w oparciu o partnerstwa międzygminne, powiatowo-gminne o charakterze pozamiejskim i innymi poziomami samorządu terytorialnego w obszarze metropolitalnym oraz zmniejszenie jego emisyjności[62]	1.4. Rozwój transportu nisko-i zeroemisyjnego
○ zapobieganie kongestii na drogach POM przez rozbudowę bezkolizyjnego układu drogowego, budowę mostów i wiaduktów, węzłów przesiadkowych	1.1. Realizacja strategicznych inwestycji transportowych
○ rozbudowa sieci tras tramwajowych na obszarze miasta Poznania	-
○ zagęszczenie sieci dróg i ścieżek rowerowych, ze szczególnym uwzględnieniem łączenia odcinków już istniejących, w tym pomiędzy sąsiadującymi jednostkami samorządu terytorialnego	1.2. Budowa bezpiecznej sieci dróg publicznych i rowerowych
○ wsparcie kształtowania zielonego pierścienia POM w celu przeciwdziałania negatywnym skutkom suburbanizacji	1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego

[62] W ramach rozbudowy transportu zbiorowego i budowy węzłów przesiadkowych przewiduje się budowę przystanku kolejowego Krosno – por. https://wbpp.poznan.pl/download//154/transport-zbiorowy.pdf

Cele i kierunki działań Strategii Wielkopolska 2030	Cele i kierunki działań Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035
	3.2. Rozwój błękitno-zielonej infrastruktury i racjonalna gospodarka wodna
○ ograniczenie niskiej emisji z sektora bytowo-komunalnego i negatywnego wpływu zanieczyszczeń powietrza na zdrowie i życie mieszkańców, wdrożenie programów poprawy efektywności energetycznej budynków	3.1. Ograniczenie emisji i rozwój OZE
○ przeciwdziałanie fragmentacji środowiska przyrodniczego, ochrona krajobrazu i racjonalne korzystanie z zasobów środowiska, ze szczególnym uwzględnieniem ochrony bioróżnorodności na obszarze Wielkopolskiego Parku Narodowego	1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego 3.2. Rozwój błękitno-zielonej infrastruktury i racjonalna gospodarka wodna
○ działania na rzecz racjonalnej gospodarki odpadami – promowanie transformacji w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym	3.3. Rozbudowa infrastruktury wodno-ściekowej oraz odpadowej
○ zwiększenie zdolności retencyjnej POM i zagospodarowanie wód opadowych	3.2. Rozwój błękitno-zielonej infrastruktury i racjonalna gospodarka wodna
• Wzrost skuteczności wielkopolskich instytucji i sprawności zarządzania regionem	-
○ wzmacnianie i kreowanie rozwoju funkcji metropolitalnych Poznania	2.3 Wyższy poziom integracji międzygminnej i współpracy zewnętrznej
○ rewitalizacja obszarów zdegradowanych oraz obszarów o wysokich wartościach historycznych i kulturowych	-
○ promocja i wsparcie inicjatyw obywatelskich oraz kontynuacja procesów włączania organizacji pozarządowych, partnerów społeczno-gospodarczych do prac programowych w rozwoju ZIT MOF Poznania	2.3 Wyższy poziom integracji międzygminnej i współpracy zewnętrznej
○ przeciwdziałanie chaotycznej suburbanizacji w zakresie budownictwa mieszkaniowego	1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego
○ koordynowanie polityk przestrzennych samorządów lokalnych POM oraz wsparcie rozwoju nowoczesnych usług, w tym e-usług (na przykład Metropolitalna Platforma Danych, Metropolitalny System Informacji Przestrzennej).	1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego

Źródło: Opracowanie własne.

Cele realizacji Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych MOF Poznania zostały zmienione **Uchwałą Zarządu Województwa Wielkopolskiego Nr 6129/2023 z dnia 26 stycznia 2023 r.** w sprawie: wyznaczenia zasięgu realizacji Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT) dla obszaru funkcjonalnego Miasta Poznania w ramach programu Fundusze Europejskie dla Wielkopolski 2021-2027. Obszar ten obejmuje terytorium 22 gmin, będących członkami Stowarzyszenia Metropolia Poznań: Poznań, Buk, Czerwonak, Dopiewo, Kleszczewo, Komorniki, Kostrzyn, Kórnik, Luboń, Mosina, Murowana Goślina, Oborniki, Pobiedziska, Puszczykowo, Rokietnica, Skoki, Stęszew, Suchy Las, Swarzędz, Szamotuły, Śrem, Tarnowo Podgórne. Członkiem Stowarzyszenia jako jednostka samorządowa jest również Powiat Poznański, którego terytorium (obejmujące 17 gmin) w całości wchodzi w skład obszaru realizacji Strategii ZIT.

9. Obszary strategicznej interwencji kluczowe dla Gminy

Jednym z głównych problemów występujących w Gminie jest niedostatecznie rozwinięty układ komunikacyjny, w diagnozie wskazuje się m.in. na wykluczenie komunikacyjne Biedruska oraz zbyt niską przepustowość ul. Obornickiej. Problem związany z przepustowością dróg jest dość rozległy i dotyczy wszystkich miejscowości w Gminie. Z uwagi na brak koncentracji danego zjawiska, zdecydowano się nie wyznaczać obszaru strategicznej interwencji, z tym związanego, jednak wskazuje się na konieczność podjęcia działań w tym zakresie. W modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej wskazano proponowane rozwiązania komunikacyjne. Zaleca się również, bieżące uzupełnianie i rozbudowywanie istniejącego systemu ścieżek rowerowych, które mogą stanowić realną alternatywę dla samochodów. (Droga rowerowa wzdłuż ul. Obornickiej – „kręgosłup" gminnego systemu dróg rowerowych).

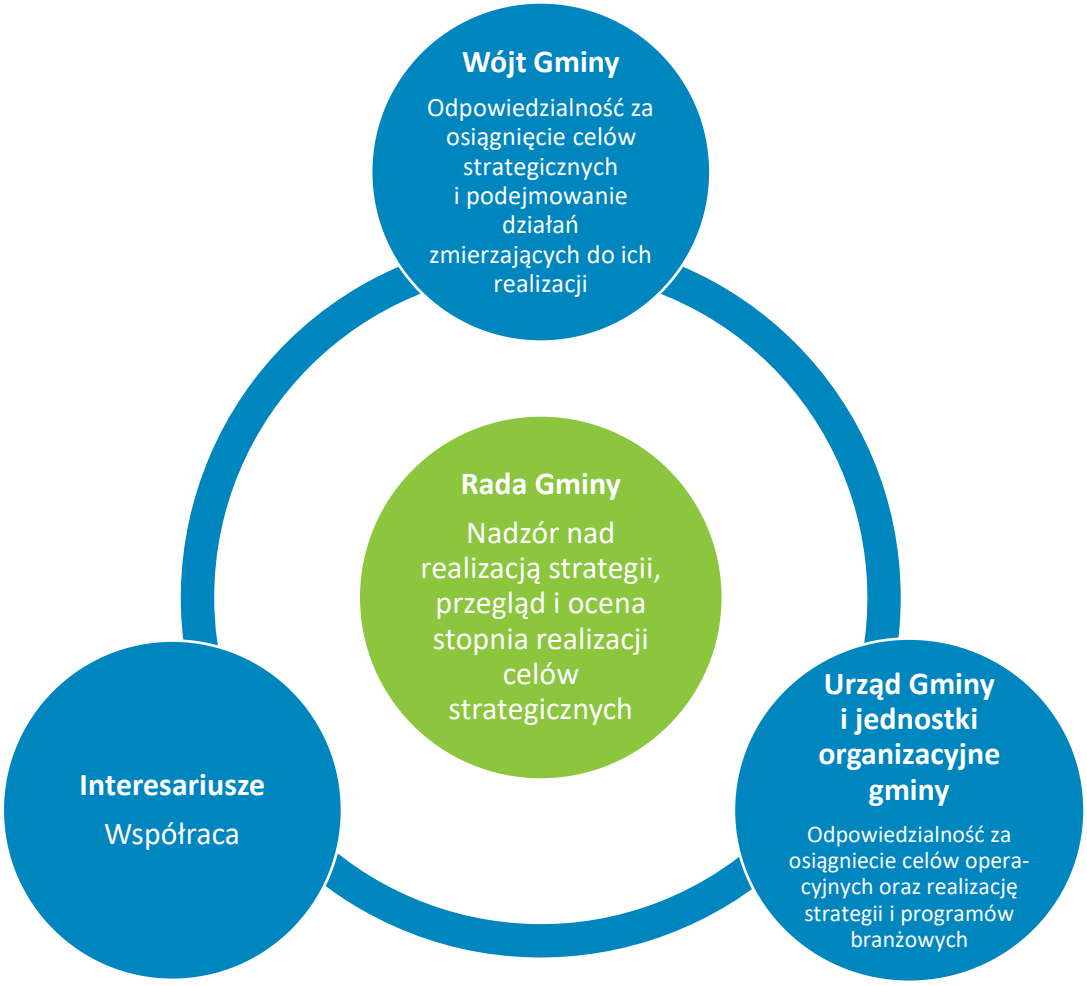
Jako obszary strategicznej interwencji (OSI) w modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Suchy Las wskazuje się obszary wokół przystanków kolejowych, obejmujące 15 minutowe strefy dojścia. Tereny te są predysponowane do koncentracji lokalizacji zabudowy, w szczególności zabudowy o funkcji usługowej i mieszkaniowej. Dla wskazanych terenów rekomenduje się opracowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego, aby w jak najbardziej racjonalny sposób wykorzystać tę przestrzeń, uzupełniając jednocześnie obecną sieć połączeń drogowych i pieszo-rowerowych oraz punktów przesiadkowych, typu P&R i B&R.

10. System realizacji Strategii

Podstawowym warunkiem powodzenia we wdrażaniu Strategii jest unikanie wąskiego spojrzenia i traktowania Strategii jako dokumentu wewnątrz urzędowego, którym posługiwać się będą jedynie Wójt Gminy i urzędnicy, w związku z czym jedynie Wójt oraz podlegli pracownicy będą mieli wpływ i odpowiedzialność związaną z jego realizacją.

Pomyślność wdrażania działań zapisanych w dokumencie zależy od szerokiej współpracy pomiędzy Urzędem Gminy i podległych jednostkami organizacyjnymi, a także wszystkimi interesariuszami Strategii, w tym w szczególności mieszkańcami, sąsiednimi jednostkami samorządowymi i organizacjami pozarządowymi. Interesariusze są jednocześnie adresatami celów strategicznych i przypisanych im kierunków działania, jak również istotnym partnerem w ich realizacji (Rysunek 5).

Rysunek 5. Model wdrażania Strategii rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035.



Źródło: opracowanie własne.

Partycypacyjny model wdrażania strategii jest coraz powszechniej uważany za filar rozwoju lokalnego i powinien pomagać uzyskać większą odporność w obliczu opisanych wcześniej warunków niepewności

i możliwych różnorakich kryzysów[63]. Odbiór zmian prawnych, gospodarczych, politycznych czy kulturowych jest o wiele bardziej owocny, kiedy ma miejsce przy udziale podmiotów reprezentujących różne sfery i mających różne, a przez to łącznie – maksymalnie szerokie kontakty i oddziaływanie.

Niezależnie od powyższych stwierdzeń, w toku prowadzonych konsultacji został zarysowany system bezpośredniej realizacji Strategii, który będzie oparty o istniejącą strukturę organizacyjną Urzędu Gminy oraz jednostek podległych. Chodzi o to, aby żaden z podmiotów obdarzonych odpowiedzialnością w tym procesie nie odbierał tego jako dodatkowego, demotywującego obciążenia. Warto w tym celu skorzystać z doświadczeń członków Zespołu roboczego ds. opracowania Strategii (zwanego dalej „Zespołem"). W przypadku utrzymania tego gremium postuluje się zmianę jego nazwy na adekwatną do okresu wdrażania i monitoringu.

Podstawowymi zasadami realizacji Strategii będą:

- Przypisanie odpowiedzialności poszczególnym podmiotom

  Wskazanie podmiotów odpowiedzialnych za wdrażanie poszczególnych kierunków działań w Tabela 19 zostało dokonane przy wzięciu pod uwagę specyfiki zadań poszczególnych jednostek czy spółek. Wójt Gminy Suchy Las może zmienić te wskazania kierując się wiedzą i odpowiedzialnością przypisaną liderowi procesu strategicznego. W sytuacji odpowiedzialności kilku podmiotów za wdrażanie jednego kierunku jeden z tych podmiotów powinien być wskazany jako jednostka koordynująca pozyskiwanie informacji na temat stanu realizacji poszczególnych przedsięwzięć na cele raportowania wskaźników w ramach procesu monitoringu i ewaluacji.

- Otwarta lista dokumentów wykonawczych

  Zawarty w Tabela 19 katalog ma formę otwartą, stanowi propozycję do twórczego podjęcia i rozszerzania w miarę potrzeb i możliwości na bazie diagnozowanych na bieżąco potrzeb w okresie realizacji Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035. Prócz wskazanych dokumentów samorząd gminny opracowuje szereg innych jeszcze dokumentów, częściowo w wyniku zobowiązań ustawowych. W środkowej kolumnie Tabela 19 wskazano natomiast takie dokumenty, których albo Gmina dotąd nie posiada, albo w innych wypadkach posiada, ale będą wymagały aktualizacji lub nowego opracowania w związku z wdrażaniem niniejszej Strategii.

- Spójność katalogu wskaźników dla realizacji rezultatów całej Strategii

  Wytyczne zostały powiązane z kierunkami rozwoju Gminy i sformułowane w taki sposób, aby przyczyniać się do osiągania rezultatów Strategii. Ważne będzie więc zachowanie spójnego zestawienia wskaźników realizacji Strategii w taki sposób, aby określony w tabeli 16 wskaźnik dla danego kierunku działań stawał się wskaźnikiem głównym dokumentu wykonawczego realizującego ten kierunek.

Koordynatorem i organizatorem prac nad Strategią jest samorząd Gminy Suchy Las, a organem wykonawczym Wójt Gminy Suchy Las, który (będąc liderem procesu strategicznego) będzie:

- wdrażał zapisy dokumentu poprzez nadzór nad realizacją działań i inwestycji,
- podejmował czynności zmierzające do zapewnienia środków finansowych na przyjęte do realizacji kierunki działania.

Jako lider procesu strategicznego, Wójt Gminy stanie na czele Zespołu do spraw wdrażania Strategii. Jest to realizacja metody wdrażania przez przywództwo[64]. Rolą Wójta będzie przede wszystkim

[63] Por. Sagan I. 2023. Dialog i partycypacja remedium na kryzysowe czasy? [w:] Zielona transformacja i rozwój miast. Pomorski Thinkletter 1(12).
[64] Griffin R. F. 2017, Podstawy zarządzania organizacjami, PWN Warszawa.

integrowanie interesariuszy wokół wizji i celów Strategii oraz reprezentowanie na zewnątrz, wszelkiego rodzaju lobbing i inne działania w kontakcie z instytucjami zewnętrznymi.

Inne działania Wójt może scedować na wyznaczonego przez siebie Pełnomocnika, któremu obsługę i wsparcie w realizacji działań zapewni Zespół do spraw wdrażania Strategii. Zespół ten będzie między innymi:

- nawiązywał współpracę z partnerami w realizacji działań i projektów strategicznych,
- zapewniał wsparcie w tworzeniu i realizacji dokumentów wdrożeniowych oraz wykonawczych,
- odpowiadał za gromadzenie i analizę danych dotyczących rozwoju Gminy,
- odpowiadał opracowanie raportów z monitoringu i prezentację jego wyników.

Pełnomocnikiem do spraw wdrażania Strategii powinna zostać osoba z kierownictwa lokalnego samorządu. W celu właściwego wykonania tego zadania Pełnomocnik będzie czuwał nad prowadzeniem stałego monitoringu dokumentu poprzez pozyskiwanie danych ze statystyk publicznych bądź od organów publicznych. W niektórych przypadkach, gdy wskaźniki zostały określone jako specyficzne, odniesione do specyfiki lokalnej, będzie to samodzielne pozyskiwanie w oparciu o prowadzone w Gminie ewidencje czy dokumentacje.

Czynności w zakresie dwóch ostatnich punktów mogą być powierzone na przykład odpowiedniemu wydziałowi Urzędu Gminy.

Działania w ramach realizacji Strategii realizowane będą zasobami poszczególnych wydziałów i referatów Urzędu Gminy Suchy Las, a także spółek i a także jednostek organizacyjnych Gminy (określonych co do zasady w Tabela 19).

W realizację Strategii w sposób pośredni, we współpracy lub poprzez inspirowanie, wspieranie i koordynowanie realizacji przedsięwzięć, zaangażowani będą inni interesariusze: instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy oraz mieszkańcy. Organem nadzorującym realizację Strategii będzie Rada Gminy. Poza funkcją nadzorczą, wyłączną kompetencją tego organu jest przyjmowanie aktualizacji lub zmian w zapisach Strategii w drodze podejmowania uchwał (Tabela 18).

Tabela 18. Podmioty odpowiedzialne za wdrożenie Strategii rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035.

Nazwa	Jednostka odpowiedzialna	Produkt	Termin
Wdrażanie	Wójt Gminy	Realizacja działań i inwestycji	na bieżąco
Monitoring	Wójt Gminy (bieżąca koordynacja Zespół ds. wdrażania)	Raport z monitoringu stanowiący fragment Raportu o stanie Gminy	co roku w terminie do 30 kwietnia
Ocena stanu realizacji	Wójt Gminy (bieżąca koordynacja Zespół ds. wdrażania)	Raport z realizacji Strategii	końcowy raport w roku 2036
Aktualizacja / Zmiana	Rada Gminy (bieżąca koordynacja Zespół ds. wdrażania)	Projekt aktualizacji / zmiany strategii	na podstawie oceny stanu realizacji

Źródło: opracowanie własne

Proces realizacji strategii będzie sprzężony z szerszymi procesami zarządczymi, działaniami kontrolnymi i sprawozdawczymi realizowanymi w Gminie.

Zespół ds. wdrażania Strategii zostanie powołany zarządzeniem Wójta Gminy i powinien spotykać się (optymalnie z udziałem Wójta) przynajmniej dwukrotnie w ciągu roku (lub co kwartał) – po przygotowaniu materiału do raportu o stanie Gminy oraz przy okazji prac nad budżetem Gminy – przed upublicznieniem projektu budżetu, aby wydać opinię na temat właściwego odzwierciedlenia celów rozwojowych w zapisach budżetu.

Postuluje się powołanie podmiotów doradczych zapewniających niezbędną refleksję nad procesem wdrażania Strategii – rady doradczej (rady rozwoju) . Do roli strażników szczególnie predestynowane są osoby aktywne społecznie jako dawni pracownicy administracji lokalnej czy byli radni. Ciała doradcze mogą mieć istotny udział w ewaluacji (ocenie końcowej) dokumentu.

10.1 Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych

Zestawienie jednostek odpowiedzialnych za wdrażanie i pozyskiwanie danych z monitoringu poszczególnych kierunków Strategii zawiera kolejna tabela. Jeśli dla danego kierunku określono grono kilku podmiotów wdrażających, jeden z nich będzie odpowiedzialny za pomiar wskaźników na potrzeby monitoringu oraz sporządzanie raportów i innych dokumentów potrzebnych do właściwego udokumentowania prac.

W tabeli tej zostały ujęte także wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych. Wytyczne dotyczą monitoringu danych pozyskiwanych w wystandaryzowany i spójny sposób wraz ze sporządzaniem za ich pomocą dokumentów, które nie są obligatoryjne w przygotowaniu. Podjęcie opracowania poszczególnych dokumentów zależało będzie od potrzeb Gminy i uwarunkowań prawnych. Wytyczne zostały natomiast powiązane z kierunkami rozwoju Gminy i sformułowane w taki sposób, aby przyczyniać się do osiągania rezultatów Strategii.

Jako wytyczne o charakterze horyzontalnym, realizujące bezpośrednio wizję i misję Gminy uznaje się:

- ukształtowanie na bazie Urzędu Gminy i jednostek podległych Centrum kompetencji – nie chodzi w tym przypadku o powoływanie kolejnej jednostki organizacyjnej, lecz taką organizację zadań lokalnej administracji, by w większym stopniu pełniła rolę doradczą i inicjującą działania zewnętrznych podmiotów,
- powstanie gminnego katalogu dobrych praktyk[65].

[65] Przykład: https://jarocin.pl/jarocin-miastem-jutra/3223-dzielimy-sie-dobrymi-praktykami-i-dzialaniami [dostęp: 9.10.2025 r.]

Tabela 19. System realizacji strategii – jednostki odpowiedzialne i wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych.

Cele	Kierunki	Jednostka odpowiedzialna	Wytyczne/ dokumenty wykonawcze
1. Dobra dostępność Gminy i warunki mobilności	1.1. Realizacja strategicznych inwestycji transportowych	Urząd Gminy Suchy Las, LARG Sp. z o.o.	inwestycje realizowane przeważnie na podstawie indywidualnych decyzji lokalizacyjnych
	1.2 Budowa bezpiecznej sieci dróg publicznych i rowerowych	Urząd Gminy Suchy Las, LARG Sp. z o.o.	Aktualizowanie i wdrażanie Planu rozwoju sieci drogowej (w tym rowerowej), wraz z katalogiem nawierzchni Stosowanie najlepszych możliwych technologii (BAT[66]) – bez wskazywania odrębnych dokumentów Monitoring stanu technicznego, jakości i rodzaju nawierzchni.
	1.3. Rozbudowa atrakcyjnych i bezpiecznych przestrzeni publicznych	Urząd Gminy Suchy Las	Stosowanie najlepszych możliwych technologii (BAT) – bez wskazywania odrębnych dokumentów Monitoring stanu technicznego, jakości miejsc publicznych
	1.4. Rozwój transportu nisko-i zeroemisyjnego	Urząd Gminy Suchy Las, Zakład Komunikacji Publicznej Suchy Las Sp. z o.o.	Uzgodnienie rozkładów jazdy uwzględniających wnioski mieszkańców – potencjalnych pasażerów - bez wskazywania odrębnych dokumentów Lobbing na rzecz integracji taryfowo-biletowej w Metropolii Poznań
	1.5 Powstanie nowych stref rozwoju i wyższy poziom ładu przestrzennego.	Urząd Gminy Suchy Las	Stosowanie nowych narzędzi planistycznych

[66] BAT – ang. *Best Accesible Technology* – najlepsza dostępna technologia

Cele	Kierunki	Jednostka odpowiedzialna	Wytyczne/ dokumenty wykonawcze
2. Polski lider przedsiębiorczości i jakości życia	2.1. Poszerzenie oferty usług publicznych	Urząd Gminy Suchy Las, jednostki i spółki gminne, gminne instytucje kultury	Powstanie programu rozwoju bazy świadczenia usług publicznych (budowy/rozbudowy szkół, przedszkoli, świetlic wiejskich) powiązany z planem wykorzystania obiektów gminnych zwalnianych przez instytucje przenoszone do nowych siedzib, wraz z określeniem priorytetyzacji potrzeb i kryteriów wyboru inwestycji do realizacji Wdrożenie rozwiązań cyfrowych w zakresie usług publicznych (elektronicznych kont klienta, aplikacji wspomagających np. teleopiekę) Rozwijanie Karty Mieszkańca
	2.2. Wsparcie aktywności gospodarczej	Urząd Gminy Suchy Las, LARG Sp. z o.o.	Opracowanie koncepcji rozwoju „srebrnej gospodarki" w Gminie Stosowanie najlepszych możliwych praktyk…
	2.3. Wyższy poziom integracji międzygminnej i współpracy zewnętrznej	Urząd Gminy Suchy Las, jednostki i spółki gminne, gminne instytucje kultury	Rozwijanie współpracy międzygminnej. Wdrażanie rozwiązań wypracowanych w ramach współpracy Metropolii Poznań
	2.4. Aktywne wsparcie integracji i samoorganizacji społecznej	Urząd Gminy Suchy Las, Ośrodek Pomocy Społecznej w Suchym Lesie, samorządy pomocnicze, inne podmioty wykonujące	Opracowanie wieloletniego program współpracy Gminy Suchy Las z organizacjami pozarządowymi[67]

[67] Program wieloletni nie jest obowiązkowy, ale zapewnia stabilność współpracy, korzystną dla wszystkich stron https://poradnik.ngo.pl/programy-wspolpracy [dostęp: 9.10.2025 r.]

Cele	Kierunki	Jednostka odpowiedzialna	Wytyczne/ dokumenty wykonawcze
		zadania publiczne w imieniu Gminy	Kontynuacja i rozwój Programu pobudzania aktywności obywatelskiej Kontynuacja Programu usług wolontarystycznych Ośrodka Pomocy Społecznej w Suchym Lesie na lata 2023-2027 Wdrożenie Programu organizowania społeczności lokalnych (OSL) - dostosowanego do specyfiki Gminy zadnie dla CUS Stosowanie najlepszych możliwych praktyk…
3. Dobry stan środowiska i przygotowanie do zmian klimatu	3.1. Ograniczenie emisji i rozwój OZE	Urząd Gminy Suchy Las	Opracowanie programów wsparcia – organizacyjnego, technicznego, finansowego – likwidacji źródeł niskiej emisji Organizacja punktu doradztwa energetycznego, Standardy ochrony drzew (dostosować do plików, które określone zostały w OPZ)
	3.2. Rozwój błękitno-zielonej infrastruktury i racjonalna gospodarka wodna	Urząd Gminy Suchy Las	Rozwój sieci parków, terenów zielonych w poszczególnych jednostkach pomocniczych Włączenie zapisów dotyczących retencji i zielono niebieskiej infrastruktury do lokalnego katalogu dobrych praktyk Opracowanie programów wsparcia – organizacyjnego, technicznego, finansowego – rozwoju retencji, zielono-niebieskiej infrastruktury

Cele	Kierunki	Jednostka odpowiedzialna	Wytyczne/ dokumenty wykonawcze
	3.3. Rozbudowa infrastruktury wodno-ściekowej oraz odpadowej	Urząd Gminy Suchy Las	Opracowanie programu wsparcia. Stosowanie najlepszych możliwych praktyk (BAT)

Źródło: opracowanie własne.

Powyższy zbiór wytycznych nie jest katalogiem zamkniętym, lecz stanowi propozycję do twórczego wdrażania i rozszerzania w miarę potrzeb i możliwości.

Zapisy strategii, aby były zrealizowane, powinny być przełożone na formalne dokumenty, w tym budżet Gminy i Wieloletnią Prognozę Finansową (WPF), gdzie zostaną doprecyzowane ich koszty wraz z udziałem środków zewnętrznych.

Formami zgłaszania mniejszych, lokalnych projektów, zarówno inwestycyjnych, jak i nieinwestycyjnych, mogą być między innymi zadania lokalne, wprowadzone do budżetu Gminy, zgłaszane na podstawie uchwały w sprawie „Programu pobudzania aktywności obywatelskiej".[68]

Ważne jest, aby efekt realizacji zadania był ogólnodostępny, a nie skierowany do wybranej, wąskiej grupy osób.

Dla usprawnienia procesu wdrażania i następnie monitoringu, rekomenduje się natomiast zastosowanie formularza projektów realizujących poszczególne cele i kierunki działania. Formularz taki powinien składać się z następujących elementów:

- nazwa zadania,
- odniesienie do celów i kierunków działań strategii,
- podmiot/referat odpowiedzialny za realizację i wdrażanie zadania,
- miejsce realizacji i harmonogram zadania,
- opis charakteru zadania, ewentualnie stopnia zaawansowania prac (przy kontynuacji wcześniejszych etapów inwestycji),
- zakładane rezultaty realizacji zadania w odpowiednich jednostkach miary (najlepiej wyrażone we wskaźnikach z tabeli 16),
- koszty finansowe,
- możliwości aplikowania o zewnętrzne środki pomocowe na realizację zadania lub kwota otrzymanego dofinansowania zewnętrznego,
- prognozowane efekty społeczne i gospodarcze wynikające z realizacji zadania, oddziaływanie przedsięwzięcia na środowisko,
- plan finansowy, potencjalne źródła finansowania.

[68] Tekst jednolity Uchwała Nr XV/171/25 Rady Gminy Suchy Las z dnia 28 sierpnia 2025 r., por. https://www.suchylas.pl/samorzad-gminny/jednostki-pomocnicze/zadania-lokalne/ [dostęp: 22.09.2025 r.]

Rysunek 7. Rola poszczególnych podmiotów w procesie realizacji projektów strategicznych.



Źródło: opracowanie własne.

Ewidencjonowanie formularzy projektów powinno być powierzone tej samej jednostce, która będzie koordynować zbieranie danych dotyczących realizacji Strategii i bieżący monitoring dokumentu.

Istotnym elementem procesu strategicznego, warunkującym powodzenie podejmowanych działań, jest komunikacja – zarówno wewnętrzna, jak i zewnętrzna.

Współczesne planowanie rozwoju, z uwagi na zmieniające się często w trakcie realizacji przyjętych dokumentów uwarunkowania rozwoju postuluje się jako proces ciągły, iteracyjny, który można opisać tak zwanymi cyklami Deminga (*plan – do – check – act*). Nieodzowność uspołecznienia procesu planowania i wdrażania Strategii powoduje potrzebę silnego powiązania procesu wdrażania z czynnościami związanymi z komunikacją z interesariuszami.

10.2 System komunikacji na etapie wdrażania

Opisane wcześniej wyniki mapowania ukazały także oceny zaangażowania poszczególnych grup interesariuszy Strategii. Na tym tle można wskazać Wójta Gminy Suchy Las jako naturalnego lidera polityki rozwoju w Gminie, który powinien być w pierwszej kolejności odpowiedzialny za wdrażanie Strategii.

Istotną umiejętnością lidera powinno być skuteczne komunikowanie społeczności, której przewodzi, o kierunkach i celach prowadzonej przez polityki. W przypadku liderów samorządowych współpraca z mediami i posługiwanie się różnymi kanałami komunikacji należą do ważniejszych aspektów sprawowania władzy. Jest to też istotne w kontekście zdobywania zaufania, czynnika niezbędnego do osiągnięcia sukcesu. Zaufanie buduje kapitał społeczny, który może być wsparciem realizacji nawet najdalej idących zadań i zmian[69].

Lokalną kulturę polityczną kształtują też sfera relacji z władzami politycznymi i instytucjami publicznymi różnych szczebli oraz sfera współpracy lidera (Wójta) z sektorem biznesowym oraz obywatelskim.

Dokonany proces mapowania pozwoli na przypisanie poszczególnych kategorii interesariuszy do jednej z 4 grup w macierzy wpływu (tabela 20), do których można przypisać odpowiednie formy partycypacji.

[69] Swianiewicz, P., Herbst, J., Lackowska, M., Mielczarek, A. 2008. Szafarze darów europejskich: kapitał społeczny a realizacja polityki regionalnej w polskich województwach. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
Sagan, I., Canowiecki, Z. 2011. Między integracją a konkurencją: Gdańsko-Gdyński Obszar Metropolitalny. Wydawnictwo Naukowe Scholar.

Tabela 200. Zróżnicowanie typów interesariuszy strategii.

I **Charakter interesariusza: Główni Gracze (duży wpływ, duże zaangażowanie)** Kluczowi interesariusze, na których powinna skupić się koncentracja podczas realizacji i wdrożenia projektu. Wymagana jest ścisła współpraca i mądre zarządzanie relacjami, jak również indywidualne podejście do każdego z nich.	**II** **Charakter interesariusza: aktywni widzowie (większy wpływ niż zaangażowanie)** Wymagane utrzymanie zadowolenia oraz ciągłe informowanie interesariuszy. Należy jak najczęściej angażować tę grupę i konsultować z nimi projekty i kierunki rozwoju.
III **Charakter interesariusza: mniej istotni gracze (mały wpływ, małe zaangażowanie)** Potencjalnie obojętni interesariusze. Należy informować ich przez ogólne kanały i dążyć do większego zaangażowania.	**IV** **Charakter interesariusza: Potencjalni sojusznicy (mniejszy wpływ niż zaangażowanie)** Należy informować i konsultować w obszarach odpowiednich do zainteresowań na bieżąco. Wymaganie dążenie do utrzymania dużego zaangażowania.

Źródło: opracowanie własne.

Przyporządkowanie interesariuszy do grup nastąpiło według następujących reguł:

I – średnia wpływu i zaangażowania 6 pkt. i więcej,

II – wpływ przekracza zaangażowanie o 1 pkt. i więcej mimo średniej poniżej 6,

III – średnia wpływu i zaangażowania poniżej 6 pkt., z wyjątkiem należących do grup II i IV,

IV – zaangażowanie przekracza wpływ o 1 pkt. i więcej.

Podział taki nie jest oczywiście pozbawiony wad, niemniej jednak dość czytelnie pokazuje zróżnicowanie interesariuszy (Tabela 21).

Tabela 21. Przypisanie użytkowników i dostawców z gm. Suchy Las do poszczególnych typów interesariuszy.

Typ interesariuszy	Użytkownicy	Dostawcy
I	– Osoby starsze (seniorzy, emeryci i renciści) – Organizatorzy stałych wydarzeń w Gminie – Członkowie kluczowych stowarzyszeń, klubów, bractw, duszpasterstw – Młode rodziny (w tym rodziny z dziećmi) – Duże przedsiębiorstwa (także te mające oddziały / zakłady w Gminie) – Osoby w średnim wieku (rodzice z samodzielnymi dziećmi/dorosłymi dziećmi)	– Wójt[70] – Rada Gminy – Zakład Gospodarki Komunalnej – Ośrodek Pomocy Społecznej – Centrum Kultury i Biblioteka Publiczna – Jednostki pomocnicze (osiedla, sołectwa) – Gminny Ośrodek Sportu i Rekreacji – Zakład Komunikacji Publicznej Suchy Las Sp. z o.o.

[70] Burmistrz, zgodnie z zapisami rozdz. 13., będzie gospodarzem (właścicielem) procesu wdrażania strategii, czuwając nad prawidłowym przebiegiem całości. Będzie w ten sposób nadawcą kształtującym sposoby komunikacji w o wiele większym stopniu niż inne podmioty.

Typ interesariuszy	Użytkownicy	Dostawcy
	– Uczestnicy wydarzeń kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych	– Lokalna Agencja Rozwoju Gospodarczego Gminy Suchy Las Sp. z o.o. (LARG) – Szkoły podstawowe – Ochotnicze Straże Pożarne – Przedszkola – Kluby Sportowe – Gazeta Sucholeska, inne media lokalne – Straż Gminna – GCI sp. z o.o. – Komisariat Policji w Suchym Lesie – Koła Gospodyń Wiejskich – Twórcy kultury (Chludowianie, Orkiestra, Chóry) – Starostwo Powiatowe, Powiatowy Inspektorat Nadzoru Budowlanego – ZTM w Poznaniu i przewoźnicy (spoza Gminy) wykonujący przewozy dla ZTM – Formy współpracy międzygminnej (np. Stowarzyszenie Metropolia Poznań)
II	– Klienci produktów i usług dostępnych w Gminie – Rolnicy – Wspólnoty Mieszkaniowe – Przedsiębiorcy wdrażający nowe technologie – Przedsiębiorcy wchodzący na nowe rynki	– Aquanet S. A. – Koleje Wielopolskie, POLREGIO (przewoźnicy kolejowi) – Powiatowy Zarząd Dróg – Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad – Zakład Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. – NZOZ, przychodnie, specjalistyczne gabinety lekarskie – Lasy Państwowe - Nadleśnictwa – Kościoły, parafie rzymskokatolickie – Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska – Wielkopolski Zarząd Dróg Wojewódzkich – Producenci i dostawcy lokalnych produktów żywnościowych – Większe sklepy sieciowe typu market, dyskont – Pozostałe sklepy i zakłady usługowe – Banki, instytucje finansowe – Wojskowy Zarząd Infrastruktury – Szkoła wyższa (Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu) – Rodzinne ogrody działkowe

Typ interesariuszy	Użytkownicy	Dostawcy
		– Park technologiczny YouNick Sp. z o.o. – Izby gospodarcze i rolnicze – Pozostałe wspólnoty, związki wyznaniowe
III	– Lokalne małe i średnie firmy wymagające wsparcia – Partnerzy biznesowi lokalnych firm – Osoby zamierzające podjąć działalność gospodarczą – Przedsiębiorcy powiązani z kluczowymi produktami lokalnymi – Organizatorzy incydentalnych wydarzeń w Gminie – Osoby wymagające wsparcia (klienci OPS) – Pacjenci służby zdrowia – Przedsiębiorcy rozwijający nowe produkty – Osoby z niepełnosprawnościami (w tym podopieczni NGO) – Młodzież ucząca się w szkołach ponadpodstawowych (w wieku pow. 15 lat) – Osoby zamierzające podjąć aktywność społeczną – Żołnierze – Osoby niepracujące – Turyści	– Firmy transportowe – PKP PLK S.A. (zarządca linii kolejowych) – Szkoła ponadpodstawowa (liceum ogólnokształcące) – Firmy produkcyjne będące oddziałami większych, zewnętrznych przedsiębiorstw – Inne firmy produkcyjne mające siedzibę w Gminie Suchy Las
IV	– Dzieci i młodzież ucząca się w szkołach podstawowych (w wieku od 7 -15 lat) – Dzieci w wielu przedszkolnym (w wieku do 7 lat)	– Inne NGO (fundacje i stowarzyszenia)

Źródło: opracowanie własne.

Poszczególne typy interesariuszy zostały następnie w poniższej Tabela 22 podzielone na podtypy w zależności od propozycji narzędzi i technik komunikacji do zastosowania.

Tabela 22. Macierz narzędzi komunikacji Strategii.

Lp.	Interesariusze	Poziom partycypacji[71]		Narzędzia/ techniki wykorzystywane do osiągnięcia zakładanego poziomu partycypacji
		Przed wdrożeniem narzędzia	Po wdrożeniu narzędzia	

[71] Wg drabiny partycypacji wyróżnia się 4 poziomy partycypacji: informowanie, konsultowanie, współdziałanie i współzarządzanie

IA	▪ Rada Gminy Suchy Las ▪ *Jednostki pomocnicze (osiedla, sołectwa)*	ścisła współpraca, informowanie, konsultowanie	ścisłe współdziałanie, współdecydowanie	ustawowy przepływ dokumentów, spotkania z Wójtem oraz Zespołem ds. wdrażania Strategii, konsultacje,
IB	▪ Zakład Gospodarki Komunalnej ▪ Ośrodek Pomocy Społecznej ▪ Centrum Kultury i Biblioteka Publiczna ▪ *Samorządy pomocnicze (osiedla, sołectwa)* ▪ Gminny Ośrodek Sportu i Rekreacji ▪ Zakład Komunikacji Publicznej Suchy Las Sp. z o.o. ▪ Lokalna Agencja Rozwoju Gospodarczego Gminy Suchy Las Sp. z o.o. (LARG) ▪ Szkoły podstawowe ▪ Przedszkola ▪ Straż Gminna ▪ GCI sp. z o.o.	ścisła współpraca, informowanie, konsultowanie, uzgadnianie i opiniowanie	ścisłe współdziałanie, uzgadnianie i opiniowanie	konsultacje, spotkania z Wójtem i Zespołem ds. wdrażania Strategii
IC	▪ Komisariat Policji w Suchym Lesie ▪ Starostwo Powiatowe, Powiatowy Inspektorat Nadzoru Budowlanego ▪ ZTM w Poznaniu i przewoźnicy (spoza Gminy) wykonujący przewozy dla ZTM ▪ Formy współpracy międzygminnej (np. Stowarzyszenie Metropolia Poznań)	ścisła współpraca, informowanie, konsultowanie	współdziałanie, uzgadnianie i opiniowanie	konsultacje, spotkania bezpośrednie
ID	▪ Ochotnicze Straże Pożarne, ▪ Koła Gospodyń Wiejskich, ▪ Twórcy kultury (Chludowianie, Orkiestra, Chóry)	współpraca, informowanie, konsultowanie i opiniowanie w zakresie dotyczącym	konsultowanie ściślejsze współdziałanie	organizacja spotkań konsultacyjnych i okolicznościowych z Wójtem i Zespołem ds. wdrażania Strategii,

	▪ Inne NGO (Fundacje i Stowarzyszenia), ▪ Kluby sportowe, ▪ Kościoły, parafie rzymskokatolickie	poszczególnych podmiotów		realizacja wspólnych przedsięwzięć
1E	▪ Osoby starsze (seniorzy, emeryci i renciści) ▪ Organizatorzy stałych wydarzeń w Gminie ▪ Członkowie kluczowych stowarzyszeń, klubów, bractw, duszpasterstw ▪ Młode rodziny (w tym rodziny z dziećmi) ▪ Duże przedsiębiorstwa (także te mające oddziały / zakłady w Gminie) ▪ Osoby w średnim wieku (rodzice z samodzielnymi dziećmi/dorosłymi dziećmi) ▪ Uczestnicy wydarzeń kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych	informowanie, konsultowanie	konsultowanie współdziałanie	organizacja spotkań konsultacyjnych, informowanie profilowane
IF	▪ Młode rodziny (w tym rodziny z dziećmi), ▪ Dzieci w wielu przedszkolnym (w wieku do 7 lat, * ▪ Dzieci i młodzież uczące się w szkołach podstawowych (w wieku od 7 -15 lat) *	informowanie, konsultowanie	konsultowanie, ścisłe współdziałanie	dzienniki elektroniczne, wydarzenia przedszkolne i szkolne, festyny,
IG	▪ Gazeta Sucholeska, inne media lokalne	informowanie	współdziałanie	śniadania prasowe, wywiady, spacery tematyczne
IH	▪ Osoby starsze (seniorzy, emeryci i renciści) ▪ Organizatorzy stałych wydarzeń w Gminie ▪ Członkowie kluczowych stowarzyszeń, klubów, bractw, duszpasterstw ▪ Młode rodziny (w tym rodziny z dziećmi) ▪ *Wszyscy interesariusze z grup I i IV,*	informowanie, konsultowanie	konsultowanie, współdziałanie – współorganizacja wydarzeń	informowanie, konsultacje, testowanie rozwiązań w zakresie usług publicznych

	▪ *Wszyscy zainteresowani aktywną współpracą dostawcy i użytkownicy*			
IIA	▪ Klienci produktów i usług dostępnych w Gminie ▪ Rolnicy ▪ Wspólnoty Mieszkaniowe ▪ Przedsiębiorcy wdrażający nowe technologie ▪ Przedsiębiorcy wchodzący na nowe rynki	informowanie	konsultowanie, współdziałanie	informowanie, cykliczne spotkania, sieciowanie współpracy, *do rozważenia: newsletter elektroniczny*
IIB	▪ Aquanet S. A. ▪ Koleje Wielopolskie, POLREGIO (przewoźnicy kolejowi) ▪ Powiatowy Zarząd Dróg ▪ Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad ▪ Zakład Zagospodarowania Odpadów Sp. z o.o. ▪ Lasy Państwowe - Nadleśnictwa ▪ Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska ▪ Wielkopolski Zarząd Dróg Wojewódzkich ▪ Wojskowy Zarząd Infrastruktury ▪ Szkoła wyższa (Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu)	informowanie, konsultowanie	konsultowanie, współdziałanie	konsultacje, spotkania bezpośrednie
IIC	▪ NZOZ, przychodnie, specjalistyczne gabinety lekarskie ▪ Kościoły, parafie rzymskokatolickie ▪ Producenci i dostawcy lokalnych produktów żywnościowych ▪ Większe sklepy sieciowe typu market, dyskont ▪ Pozostałe sklepy i zakłady usługowe ▪ Banki, instytucje finansowe ▪ Rodzinne ogrody działkowe	informowanie monitorowane	konsultowanie, informowanie profilowane	konsultacje

	▪ Park technologiczny YouNick Sp. z o.o. ▪ Izby gospodarcze i rolnicze ▪ Pozostałe wspólnoty, związki wyznaniowe			
IIIA	▪ Lokalne małe i średnie firmy wymagające wsparcia ▪ Partnerzy biznesowi lokalnych firm ▪ Osoby zamierzające podjąć działalność gospodarczą ▪ Przedsiębiorcy powiązani z kluczowymi produktami lokalnymi ▪ Przedsiębiorcy rozwijający nowe produkty ▪ Firmy transportowe ▪ Firmy produkcyjne będące oddziałami większych, zewnętrznych przedsiębiorstw ▪ Inne firmy produkcyjne mające siedzibę w Gminie Suchy Las	informowanie	konsultowanie, współdziałanie, tam, gdzie możliwe: ścisłe współdziałanie	śniadania biznesowe, wizyty studyjne, sieciowanie współpracy
IIIB	▪ Osoby wymagające wsparcia (klienci OPS) ▪ Pacjenci służby zdrowia ▪ Osoby z niepełnosprawnościami (w tym podopieczni NGO)	informowanie	Informowanie, konsultowanie	informowanie, konsultacje, testowanie rozwiązań w zakresie usług publicznych
IIIC	▪ Organizatorzy incydentalnych wydarzeń w Gminie ▪ Osoby zamierzające podjąć aktywność społeczną	informowanie	konsultowanie, współdziałanie – wsparcie organizacji wydarzeń	media społecznościowe, specjalne spotkania, warsztaty
IIID	▪ Młodzież ucząca się w szkołach ponadpodstawowych (w wieku pow. 15 lat) ▪ Szkoła ponadpodstawowa (liceum ogólnokształcące)	informowanie	konsultowanie, współdziałanie	media społecznościowe, specjalne spotkania, warsztaty
IIIE	▪ PKP PLK S.A. (zarządca linii kolejowych)	informowanie, konsultowanie ustawowe	informowanie, konsultowanie ustawowe	Przewiduje się utrzymanie

				dotychczasowych form
IIIF	▪ Osoby niepracujące ▪ Turyści	informowanie, monitorowanie	konsultowanie, informowanie	strony internetowe, media społecznościowe, ogłoszenia w formie tradycyjnej (biuletyn samorządowy, tablice ogłoszeń)
IV	▪ Żołnierze**	informowanie	konsultowanie, współdziałanie	informacje profilowane

Źródło: opracowanie własne.

* grupy dołączone z typu IV ze względu na rolę w podtrzymanie ciągłości lokalnej wspólnoty w przyszłych pokoleniach,

**grupa dołączona z typu III z uwagi na intencję większego powiązania żołnierzy z życiem społecznym Gminy.

Powyżej zaproponowany katalog narzędzi nie jest zamknięty, lecz stanowi propozycję do twórczego wdrażania i rozszerzania w miarę potrzeb i możliwości.

11. Monitoring i ewaluacja strategii – podstawowe założenia

Pełen proces realizacji strategii obejmuje kilka elementów – projektowanie, kontrolę, monitoring, ewaluację. Drugą warstwą jest bezpośrednia realizacja przedsięwzięć.

Żaden z powyższych elementów nie jest rozłączny od pozostałych, a ich przebieg powinien mieć charakter ciągły, iteracyjny - składać się na cykle realizacyjne.

Faza projektowania związana z przygotowaniem treści Strategii miała już miejsce, jednak zmieniające się uwarunkowania powodują, że nie można wykluczyć aktualizacji dokumentu w czasie określonym na jego realizację, na podstawie wyników monitoringu i ewaluacji.

Określenie oczekiwanych rezultatów działań i wskaźników ich osiągnięcia (Tabela 16) jest nieodłącznie powiązane z zagadnieniem monitoringu strategii – ma służyć temu procesowi. Dane na potrzeby monitoringu będą pozyskiwane w wystandaryzowany i spójny sposób np. poprzez kartę efektu rzeczowego. Zostanie określony wzór takiej karty *rok do roku*, a także zestawienie podmiotów, od których dane te będą pozyskiwane, spójne z tabelą 18.

Źródłami danych pierwotnych do monitoringu będą protokoły, zdjęcia, dokumenty efektywności energetycznej i podobne.

Monitoring Strategii powiązany powinien być ze sporządzaniem dorocznego raportu o stanie Gminy, który zgodnie z art. 28aa ust. 2 ustawy o samorządzie gminnym Wójt co roku do dnia 31 maja przedstawia Radzie Gminy. Raport taki dotyczy w szczególności realizacji polityk, programów i strategii. Ponieważ strategia rozwoju Gminy stanowi podstawowy dokument w tej kategorii, niejako parasolowy dla innych polityk, programów, dokumentów sektorowych i wykonawczych, przygotowanie raportu wiąże się nieodłącznie z przeglądem stanu realizacji strategii.

Urząd Gminy Suchy Las będzie raz w roku dokonywać oceny stopnia realizacji Strategii, wykorzystując przy tym roczne sprawozdania z budżetów poszczególnych referatów, jednostek organizacyjnych i spółek gminnych, informacje będące w posiadaniu Urzędu oraz ewentualne wnioski, które wpłyną do UG, a dotyczyć będą celów strategicznych i szczegółowych Strategii.

Stwierdzone istotne zmiany uwarunkowań wewnętrznych lub zewnętrznych (nowe szanse lub zagrożenia) mogą być dla Wójta Gminy podstawą do sformułowania wniosku do Rady Gminy o wszczęcie procedury zmiany Strategii.

Wyniki monitoringu będą uwzględniane w procesie ewaluacji Strategii, ale również przy tworzeniu budżetu Gminy, wieloletniej prognozy finansowej, wieloletniego planu inwestycyjnego, a także przy wprowadzaniu zmian do tych dokumentów.

Ewaluacja strategii – założenia wstępne

Regularnie prowadzony monitoring wdrażania strategii staje się podstawą ewaluacji. Także ustawowa dyskusja nad raportem o stanie Gminy, z możliwością udziału mieszkańców, stanowić może formę szeroko pojętej ewaluacji dokumentu strategii.

Jako ewaluację rozumie się powszechnie, lecz błędnie, samą ocenę danego zjawiska, zagadnienia [72]. Tymczasem ocena jest tylko jednym z elementów procesu ewaluacji, która w oryginale oznacza „oszacowanie wartości". K. Olejniczak proponuje ujmować ewaluację jako „zróżnicowany zestaw metod i działań

[72] Por. Olejniczak, K. 2008, Wprowadzenie do zagadnień ewaluacji [W:] Olejniczak K., Kozak M., Lendzion B. (red.) Teoria i praktyka ewaluacji interwencji publicznych. Podręcznik akademicki, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, s. 17-43.

zorientowany na krytyczną refleksję nad wartością i jakością interwencji publicznych – zarówno procesów ich wdrażania, jak i ich efektów."[73]

Z uwagi na ukierunkowanie metod ewaluacji na ocenę wartości interwencji metody ewaluacji powinny mieć charakter zarówno ilościowy jak i jakościowy, i nie powinny abstrahować od aspektu wartościującego, ale mieć także wymiar normatywny przez odniesienie do kryteriów, jakimi są przepisy prawa i uznane kryteria ewaluacji.

Przewiduje się dokonanie dwóch ewaluacji – przed przystąpieniem do realizacji Strategii (*ex ante*) oraz po upływie okresu, na jaki dokument jest sporządzany, a więc w 2036 r. (*ex post*)

Uprzednia ewaluacja trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji strategii rozwoju - wynika z art. 10a ust. 2 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Poszczególne kryteria formułuje się następująco:

- Trafność (*relevance*) ocenia adekwatność planowanych celów interwencji i metod jej wdrażania do problemów i wyzwań społeczno-ekonomicznych, które zostały zidentyfikowane w diagnozie (Wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej, przestrzennej i klimatyczno-środowiskowej. Analiza SWOT/TOWS).[74]
- Skuteczność (*effectiveness*) ocenia stopień realizacji zakładanych celów (czy osiągnięto to, co zaplanowano), skuteczność użytych metod, instytucji oraz wpływ czynników zewnętrznych na ostateczne efekty.[75]
- Efektywność (*efficiency*) ocenia relację między nakładami, kosztami, zasobami (finansowymi, ludzkimi, administracyjnymi) a osiągniętymi efektami interwencji.[76]

Z uwagi na dokonywanie oceny przed przyjęciem Strategii oraz z uwagi na ustawową specyfikę dokumentu (brak ścisłego planu finansowego i listy projektów), parametry skuteczności i efektywności można ocenić najwyżej w kategorii przewidywania.

Dalekosiężnym celem niniejszej oceny jest oszacowanie przewidywanego wpływu realizacji celów strategii na sferę rozwoju lokalnego, której one dotyczą.

Ewaluacji można dokonywać na różne sposoby, jednak rekomenduje się także ewaluację partycypacyjną, z udziałem osób, które „towarzyszyły" procesowi strategicznemu od początkowych etapów[77]. Grono osób dokonujących ewaluacji Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035 powinno być szerokie, osoby te powinny reprezentować wszystkie główne sfery rozwoju lokalnego. Tylko w takiej sytuacji będzie można w miarodajny sposób ocenić realizację i wpływ na rozwój Gminy dokumentu, który ma być realizowany przez szerokie grono podmiotów.

Ocena końcowa (ewaluacja ex post) może mieć postać raportu ewaluacyjnego, który będzie zawierał się w raporcie o stanie Gminy, służąc analizie porównawczej stanu przed uchwaleniem dokumentu oraz na zakończenie jego obowiązywania. Korzystne będzie jednak, aby osoba lub grono osób sporządzające ewaluację końcową było organizacyjnie niezależne od organów Gminy.

[73] Jw., str. 19.
[74] EWALUACJA. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, *Ministerstwo Rozwoju Regionalnego,* Warszawa 2012, tabela 2, s. 18 (*www.ewaluacja.gov.pl/media/11102/Poradnik_ewaluacji.pdf*)
[75] Jw.
[76] Jw.
[77] Hoinkis D. i in., Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Warszawa 2021 https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/strategia-rozwoju-gminy

Na tym etapie szczególnie istotne będzie odniesienie do wskaźników kontekstowych (realizacji celów strategicznych). Dodatkowe kryteria, do których powinny odnieść się pytania badawcze na etapie ewaluacji ex post to:

- Użyteczność: Czy osiągnięte produkty i rezultaty realizowanych projektów będą użyteczne, funkcjonalne dla mieszkańców, czy mieszkańcy będą z nich korzystać oraz czy pojawiły się pozytywne lub negatywne efekty uboczne?
- Trwałość: Czy na poziomie użyteczności realizowanych projektów pozostaną trwałe zmiany i czy zmiany te będą użyteczne przez długi czas?

12. Ramy finansowe i źródła finansowania

W Wieloletniej Prognozie Finansowej Gminy Suchy Las na lata 2025-2051 (WPF) Gminy Suchy Las nadwyżka operacyjna została zaplanowana tylko w roku 2025 w kwocie 1 820 129,47 zł i również wolne środki, o których mowa w art. 217 ust. 2 pkt. 6 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (na kwotę 14 673 415,38 zł) zapisano jedynie w 2025 r. Obie te sumy przeznacza się jednak na pokrycie deficytu budżetu*, założonego na lata 2025-2028*.

Kwoty ewentualnych przyszłych nadwyżek operacyjnych mogą być to środkami stanowiącymi wkłady własne do przedsięwzięć dofinansowywanych ze środków zewnętrznych. W trwającej perspektywie finansowej UE na lata 2021-2027 poziom dofinansowania inwestycji w Wielkopolsce wynosi zasadniczo 70%, więc potencjalna skala inwestycji może wynieść ponad 389 mln zł, co jest oczywiście kwotą hipotetyczną.

Natomiast zaplanowana w WPF zsumowana kwota wydatków majątkowych w okresie 2026-2035[78] wynosi 440 761 833,14 zł i wydatkowanie tych środków może być ukierunkowane na realizację celów i kierunków niniejszej Strategii.

Warto jednak zauważyć, że część wydatków na inwestycje i przedsięwzięcia strategiczne z punktu widzenia Gminy leży w gestii podmiotów zewnętrznych, na przykład zarządców dróg – wojewódzkich i powiatowych, lub podmiotów, w których Gmina Suchy Las ma tylko częściowy udział, jak na przykład w Aquanet SA.

Natomiast zadania nieinwestycyjne będą zasadniczo finansowane z wydatków bieżących (jak również ze środków zewnętrznych). W przypadku projektów dofinansowanych z Funduszy Europejskich poziom wsparcia może być zwiększony (środkami krajowymi) do poziomu 80% i więcej w przypadku niektórych działań społecznych, jednak skalę realizowanych projektów trudno przewidzieć.

Wskazać można następujący, ramowy podział środków na realizację Strategii Rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035:

- Cel I: 70%
- Cel II: 5-10%
- Cel III: 15-20%.

Możliwe źródła finansowania działań strategicznych to:

- Środki własne budżetu Gminy Suchy Las,
- Fundusze Europejskie w ramach Polityki Spójności z perspektywy 2021-2027, głównie z programu Fundusze Europejskie dla Wielkopolski 2021-2027 (przede wszystkim w ramach ZIT MOF Poznania, a także ogólnokrajowych programów operacyjnych oraz Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich,
- Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności,
- programy rządowe,
- programy jednostek samorządu terytorialnego wyższych szczebli, w tym zwłaszcza programy finansowane ze środków Samorządu Województwa Wielkopolskiego i Powiatu Poznańskiego,
- inne unijne (spoza Polityki Spójności, jak URBACT) i pozaunijne fundusze międzynarodowe, na przykład Fundusze Norweskie,
- wkład własny inwestorów i innych partnerów z terenu Gminy – partycypacja w inwestycjach, których będą beneficjentami,
- inne zwrotne i bezzwrotne źródła finansowania, dystrybuowane przez podmioty publiczne i prywatne.

Warto dodać, że większość naborów ma charakter konkursowy, a dostępna alokacja środków jest niewystarczające wobec zgłoszonych przez samorządy potrzeb.

[78] Brak jest dłuższej prognozy.

Spis tabel

Tabela 1. Zestawienie liczby mieszkańców z podziałem na jednostki pomocnicze Gminy. 7
Tabela 2. Wyniki mapowania użytkowników Gminy Suchy Las. 14
Tabela 3. Wyniki mapowania dostawców w Gminie Suchy Las. 16
Tabela 4. Mocne i słabe strony. 33
Tabela 5. Szanse i zagrożenia. 34
Tabela 6. Macierz 1. Korelacje mocnych strony i szans. 37
Tabela 7. Najsilniejsze wzajemne związki mocnych stron i szans – wariant strategii ofensywnej. 38
Tabela 8. Najsilniejsze wzajemne związki słabych stron i szans – wariant strategii konkurencyjnej. 38
Tabela 9. Najsilniejsze wzajemne związki mocnych stron i zagrożeń – wariant strategii konserwatywnej. 39
Tabela 10. Najsilniejsze wzajemne związki słabych stron i zagrożeń – wariant strategii defensywnej. 39
Tabela 11. Wybór wariantu strategicznego. 41
Tabela 12. Odpowiedzi na pytania w ankiecie na temat wniosków do diagnozy. 42
Tabela 13. Odpowiedzi na pytania w ankiecie na temat wniosków do diagnozy – wybory. 44
Tabela 14. Cele i kierunki rozwoju Gminy Suchy Las. 51
Tabela 15. Rezultaty strategiczne poszczególnych celów i wskaźniki ich osiągnięcia. 63
Tabela 16. Rezultaty działań odniesione do kierunków działań i wskaźniki ich osiągnięcia. 65
Tabela 17. Zgodność Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2030 roku (w tym kierunków rozwoju Poznańskiego Obszaru Metropolitalnego) i Strategii. 84
Tabela 18. Podmioty odpowiedzialne za wdrożenie Strategii rozwoju Gminy Suchy Las na lata 2026-2035. . 91
Tabela 19. System realizacji strategii – jednostki odpowiedzialne i wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych. 93
Tabela 20. Zróżnicowanie typów interesariuszy strategii. 99
Tabela 21. Przypisanie użytkowników i dostawców z gm. Suchy Las do poszczególnych typów interesariuszy. 99
Tabela 22. Macierz narzędzi komunikacji Strategii. 101

Spis rysunków

Rysunek 1. Megatrendy XXI wieku oraz ich wzajemne powiązania. 9
Rysunek 2. Logika procesu strategicznego 12
Rysunek 4. Strefy zróżnicowanej intensywności rozwoju Gminy. 70
Rysunek 5. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej Gminy Suchy Las. 73
Rysunek 6. Model wdrażania Strategii rozwoju Gminy Suchy Las 2026-2035. 89
Rysunek 7. Rola poszczególnych podmiotów w procesie realizacji projektów strategicznych. 98

Spis wykresów

Wykres 1. Podstawowe dane demograficzne osób uczestniczących w ankiecie. 18
Wykres 2. Respondenci ankiety według miejsca zamieszkania. 19
Wykres 3. Zagadnienia strategiczne najistotniejsze w opinii ankietowanych 43
Wykres 4. Odpowiedzi na pytanie o proponowaną wizję rozwoju Gminy 46