

2025



DIAGNOZA SYTUACJI SPOŁECZNEJ, GOSPODARCZEJ I PRZESTRZENNEJ GMINY PAKOŚĆ (Z UWZGLĘDNIENIEM OBSZARÓW FUNKCJONALNYCH, W TYM MIEJSKICH OBSZARÓW FUNKCJONALNYCH)

CZĘŚĆ II: ANALIZA PONADLOKALNYCH RELACJI STRATEGICZNYCH GMINY

DOKUMENT TOWARSZYSZĄCY
STRATEGII ROZWOJU GMINY PAKOŚĆ NA LATA 2026-2035

SPIS TREŚCI

| | |
|--------------------------------------|----|
| Analiza relacji strategicznych | 3 |
| Wykaz tabel i rysunków | 14 |

W procesie budowy Strategii Rozwoju Gminy Pakość na lata 2026-2035 zastosowano również analizę relacji strategicznych, tj. nowoczesne narzędzie diagnostyczne, które wzbogaca spojrzenie na sytuację rozwojową miasta o szerszy – ponadlokalny – kontekst. Typy ponadlokalnych relacji układu lokalnego zostały opracowane na podstawie koncepcji przedstawionej przez Andrzeja Sztando w publikacji *Innowacje i innowacyjność lokalna w ponadlokalnej perspektywie zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym małych miast*.

Analiza relacji strategicznych stanowi dziś jedno z kluczowych narzędzi w planowaniu rozwoju terytorialnego. Coraz częściej uznawana jest za nieodzowny element nowoczesnych strategii rozwoju, zarówno dla gmin miejskich, miejsko-wiejskich, jak i wiejskich. Jej zastosowanie pozwala nie tylko lepiej rozpoznać powiązania i zależności wpływające na rozwój lokalny, ale również ułatwia – a niekiedy wręcz warunkuje – trafne i realistyczne określenie celów strategicznych.

Każda gmina funkcjonuje w szerokim kontekście terytorialnym, wchodząc w liczne relacje ze swoim otoczeniem ponadlokalnym – regionalnym, krajowym, europejskim, a nawet globalnym. Relacje te odgrywają istotną rolę w kształtowaniu możliwości rozwojowych gminy. Uwzględniając kierunek oddziaływania tych powiązań oraz ich wpływ na lokalny rozwój, można wyróżnić cztery podstawowe typy relacji zachodzących między gminą a jej otoczeniem:

Rysunek 1: Typy ponadlokalnych relacji układu lokalnego z punktu widzenia rozwoju lokalnego.



Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Sztando, *Innowacje i innowacyjność lokalna w ponadlokalnej perspektywie zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym małych miast*

Relacje waloryzacji – to relacje wychodzące z wnętrza gminy w kierunku jej otoczenia ponadlokalnego, które przynoszą gminie korzyści rozwojowe. Polegają one na ponadlokalnej waloryzacji wartości, rdzenie lokalnych lub zlokalizowanych (tzn. pierwotnie ponadlokalnych, ale pozyskanych i powiązanych z wartościami lokalnymi), jak innowacje i Wiedza wykraczająca poza innowacje, informacje, elementy kapitałów ludzkiego

i społecznego, składniki kultury, mieszkańcy, elementy środowiska przyrodniczego, usługi i produkty. Ponadlokalna waloryzacja oznacza nadawanie lokalnym zasobom i działaniom wartości w szerszym – regionalnym, krajowym lub międzynarodowym – kontekście. Wartość ta może mieć charakter zarówno materialny, jak i niematerialny, a jej istotnym aspektem jest wzrost rozpoznawalności oraz upowszechnienia lokalnych walorów poza granicami gminy. Cechą charakterystyczną procesu waloryzacji jest to, że zazwyczaj wiąże się on z uzyskiwaniem przez gminę określonego ekwiwalentu – ekonomicznego, wizerunkowego lub społecznego – który może być wykorzystany w dalszym rozwoju lokalnym. Warto podkreślić, że waloryzacja nie zawsze wymaga fizycznego „wyprowadzenia” lokalnych zasobów poza gminę. Przykładem może być wykorzystywanie przez odwiedzających gminę usług turystycznych czy zasobów przyrodniczych, takich jak lasy czy jeziora. Choć wartości te pozostają na miejscu, to konsumenci opuszczają gminę wzbogaceni o doświadczenia, wspomnienia, wiedzę, a nierzadko również poprawę zdrowia fizycznego i psychicznego – co stanowi formę pośredniego transferu wartości lokalnych w ponadlokalne otoczenie.

Relacje animacji – to relacje korzystne dla gminy, przebiegające z otoczenia ponadlokalnego do jej wnętrza. Polegają one na zasilaniu i aktywizacji lokalnych zasobów oraz procesów przez czynniki zewnętrzne, które wspierają i wzmacniają społeczno-gospodarcze i środowiskowe elementy gminy. Do takich działań zaliczamy przede wszystkim podtrzymywanie istnienia i funkcjonowania lokalnych struktur, na przykład poprzez środki finansowe jak subwencje oświatowe. Ponadto, relacje animacji obejmują inicjowanie i stymulowanie rozwoju lokalnego za pomocą transferu kapitału, dotacji unijnych czy inwestycji prywatnych i publicznych, które pełnią rolę impulsów rozwojowych. Istotnym aspektem tych relacji jest także wprowadzanie ponadlokalnych innowacji technicznych i rozwiązań, które są adaptowane do lokalnych warunków, co prowadzi do powstawania nowych wartości i produktów charakterystycznych dla danej gminy. W ten sposób lokalny układ nie tylko korzysta z doświadczeń i zasobów otoczenia ponadlokalnego, ale także tworzy innowacje dostosowane do swoich potrzeb, co wzmacnia jego potencjał rozwojowy i sprzyja zrównoważonemu rozwojowi.

Relacje supresji – to niekorzystne oddziaływania pochodzące z otoczenia ponadlokalnego, które ograniczają rozwój gminy. Polegają na osłabianiu lub eliminowaniu lokalnych wartości przez czynniki zewnętrzne, niezależne od społeczności lokalnej, prowadząc do utraty zasobów i szans rozwojowych w sferze społecznej, kulturowej, gospodarczej i środowiskowej. Szczególnie podatne na te

negatywne wpływy są zasoby ludzkie i społeczne, dziedzictwo kulturowe, środowisko naturalne, a także lokalne technologie, usługi i produkty. Przykładem takich relacji są napływające zagrożenia środowiskowe, takie jak zanieczyszczenia powietrza, hałas czy powódzie, a także wypieranie tradycyjnych technologii i lokalnych wyrobów przez zunifikowane ponadlokalne rozwiązania. Relacje supresji obejmują także narzucanie przez władze centralne lub regionalne inwestycji, które służą głównie interesom zewnętrznym, ograniczając jednocześnie możliwości lokalnego rozwoju. Ponadto, ustanawianie form ochrony przyrody lub innych regulacji prawnych, choć ogólnie wartościowych, może w kontekście lokalnym znacząco hamować działalność gospodarczą i inwestycyjną. Do relacji supresji zalicza się także przenoszenie na gminę obowiązków wynikających z realizacji ponadlokalnych polityk publicznych, które często nie odpowiadają jej potencjałowi i wymagają zaangażowania środków niewspółmiernych do możliwości.

Relacje deprecjacji – to zjawiska, które rozpoczynają się wewnątrz gminy i kierują ku jej otoczeniu ponadlokalnemu, przynosząc negatywne skutki dla rozwoju lokalnego. Polegają one na jednostronnym odpływie zasobów, wartości i potencjału z gminy na rzecz zewnętrznych struktur, bez adekwatnego zwrotu w postaci korzyści wspierających lokalny rozwój. Do takich relacji zalicza się trwałą migrację mieszkańców, zwłaszcza osób młodych i aktywnych zawodowo, co osłabia kapitał ludzki gminy. Innym przykładem jest relokacja przedsiębiorstw poza jej granice, która skutkuje utratą miejsc pracy oraz spadkiem lokalnych wpływów podatkowych. Ponadto, wywóz dóbr kultury oraz dziedzictwa materialnego i niematerialnego osłabia tożsamość lokalną i potencjał promocyjny gminy. Dodatkowo, istotnym elementem relacji deprecjacji są obciążenia fiskalne, parafiskalne i inne daniny publiczne, które są odprowadzane z poziomu lokalnego do struktur ponadlokalnych, lecz nie zawsze wracają do gminy w formie zrównoważonej redystrybucji.

Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym powinno w sposób kompleksowy i świadomy uwzględniać wszystkie typy relacji zachodzących między gminą a jej otoczeniem ponadlokalnym. Pominięcie któregośkolwiek z tych mechanizmów może prowadzić do zafałszowania diagnozy oraz nieadekwatnego określenia celów i kierunków rozwoju. W nowoczesnym podejściu do planowania rozwoju lokalnego kluczowe jest takie projektowanie polityk i działań, które umożliwia:

- wzmacnianie oraz inicjowanie relacji pozytywnych (relacji waloryzacji i animacji),
- osłabianie oraz eliminowanie relacji negatywnych (relacji supresji i deprecjacji).

W związku z tym zarządzanie strategiczne powinno charakteryzować się czterema zasadniczymi cechami, odpowiadającymi każdemu z wymienionych typów relacji:

Rysunek 2: Cechy gminnego zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym.

Egzogeniczna użyteczność

- intensyfikowanie relacji waloryzacji

Neoendogeniczna absorpcyjność

- intensyfikowanie relacji animacji

Protekcyjność

- redukcja relacji supresji

Retencyjność

- redukcja relacji deprecjacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie A. Sztando, *Innowacje i innowacyjność lokalna w ponadlokalnej perspektywie zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym małych miast*

Egzogeniczna użyteczność zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym

polega na świadomym poszukiwaniu oraz aktywnym kreowaniu możliwości ponadlokalnej waloryzacji lokalnych zasobów, potencjałów i wartości. Oznacza to nie tylko inicjowanie i wspieranie procesów nadawania im znaczenia w szerszym – regionalnym, krajowym czy międzynarodowym – kontekście, ale również dążenie do tego, by każda zainicjowana relacja waloryzacyjna stawała się impulsem dla kolejnych, wzmacniających ten proces powiązań. Bezpośrednim efektem takiego działania jest szersze wykorzystanie lokalnych zasobów przez podmioty i społeczności ponadlokalne, a w konsekwencji – zaspokajanie ich potrzeb poprzez lokalną ofertę. Efektem pośrednim natomiast jest napływ do gminy wartości materialnych i niematerialnych – takich jak kapitał, wiedza, prestiż czy relacje – które przyczyniają się do jej dalszego rozwoju. Wzmacnianiu relacji waloryzacyjnych powinna towarzyszyć refleksja nad miejscem gminy w strukturach społeczno-gospodarczych o charakterze ponadlokalnym. Kluczowe staje się tu świadome, strategiczne pozycjonowanie gminy względem otoczenia zewnętrznego – zamiast przypadkowych, doraźnych lub rozproszonych działań zmierzających do rozwijania wszystkich możliwych funkcji egzogenicznych.

Neoendogeniczna absorpcyjność zarządzania strategicznego rozwojem

lokalnym odnosi się do ukierunkowanego i świadomego pozyskiwania przez gminę z otoczenia ponadlokalnego czynników materialnych i niematerialnych, wspierających lokalny rozwój – a więc do intensyfikowania relacji animacji. Choć podstawowe znaczenie ma zapewnienie prostego zasilania (np. środkami finansowymi, inwestycjami czy wiedzą), kluczową wartością jest pozyskiwanie takich zasobów, które wchodzi w interakcję z lokalnym kontekstem, prowadząc do trwałych i kreatywnych efektów. Dotyczy to zarówno przekształcania lokalnych zasobów pod wpływem czynników zewnętrznych, jak i odwrotnie – adaptacji ponadlokalnych wartości do specyfiki lokalnej. Efektem są lokalne repliki wartości zewnętrznych lub całkowicie nowe rozwiązania – innowacje osadzone w realiach gminy i trwale z nią

powiązane. Równie ważne jest pozyskiwanie egzogenicznych impulsów rozwojowych – inicjacyjnych, „rozruchowych” czy stymulacyjnych – które mogą wzbudzać nowe procesy rozwojowe lub wspierać te, które napotykają bariery wzrostu. Takie potrzeby występują nie tylko w gminach mniej rozwiniętych, gdzie konieczne jest uruchamianie podstawowych mechanizmów rozwoju, ale także w gminach o wyższym poziomie rozwoju – gdzie dotyczą one sektorów dojrzałych, dotkniętych kryzysem lub stojących przed koniecznością przekroczenia tzw. progów rozwojowych.

Protekcyjność zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym polega na identyfikowaniu i ograniczaniu negatywnego oddziaływania czynników ponadlokalnych na zasoby i wartości lokalne istotne z perspektywy rozwoju gminy (czyli na redukowaniu relacji supresji). Szczególną ochroną powinny zostać objęte te elementy lokalnego potencjału, które stanowią strategiczne fundamenty funkcji endogenicznych i egzogenicznych gminy, a także te, które społeczność lokalna postrzega jako nieodzowną część swojej tożsamości kulturowej, społecznej czy środowiskowej. Protekcyjność oznacza przeciwdziałanie zarówno czynnikom o jednoznacznie negatywnym charakterze (np. zagrożeniom środowiskowym, takim jak napływ wód powodziowych), jak i tym, które są niepożądane z powodów kulturowych lub społecznych, np. napływ wzorców konsumpcyjnych typowych dla krajów wysoko rozwiniętych (jak handel wielkopowierzchniowy), mogących wypierać lokalne formy aktywności gospodarczej czy relacje społeczne. Wśród zagrożeń należy uwzględnić również działania ponadlokalnych podmiotów publicznych, które – choć formalnie mają służyć interesowi ogólnemu – mogą w praktyce ograniczać możliwości rozwoju lokalnego. Przykładem są inwestycje infrastrukturalne realizowane przez państwo na terenie gminy, których głównymi beneficjentami są podmioty zewnętrzne, czy też narzucane przez prawo formy ochrony przyrody, które blokują gospodarcze wykorzystanie części zasobów. W takich przypadkach działania protekcyjne nie mogą polegać na otwartej konfrontacji, która byłaby niezgodna z przepisami lub nieskuteczna. Zamiast tego, protekcyjność przyjmuje formę konstruktywnego dialogu i lobbingu – polegającego na przedstawianiu władzom ponadlokalnym alternatywnych koncepcji rozwoju, lepiej uwzględniających interesy lokalnych społeczności i specyfikę danego terytorium.

Retencyjność zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym polega na identyfikowaniu, przeciwdziałaniu i ograniczaniu odpływu lokalnych zasobów i wartości na rzecz otoczenia ponadlokalnego (czyli na redukowaniu relacji deprecjacji). Podobnie jak w przypadku protekcyjności, działania te koncentrują się przede wszystkim na ochronie kluczowych zasobów lokalnych – zarówno materialnych, jak i niematerialnych – które mają strategiczne znaczenie dla długofalowego rozwoju gminy. Retencyjność oznacza przyjęcie przez samorząd roli aktywnego zarządcy, zdolnego do przeciwdziałania procesom, które prowadzą do trwałej utraty kapitału ludzkiego (np. migracja mieszkańców), ekonomicznego (np. relokacja firm), kulturowego (np. wywożenie dóbr dziedzictwa) czy symbolicznego (np. utrata lokalnych znaków tożsamości). Do relacji deprecjacji zalicza się także

różnego rodzaju obciążenia fiskalne, parafiskalne oraz inne daniny publiczne, które – choć formalnie uzasadnione – mogą prowadzić do nierównomiernego rozłożenia kosztów i korzyści w systemie terytorialnym. W takich przypadkach kluczowym narzędziem retencyjności staje się lobbing strategiczny, którego celem jest renegocjacja mechanizmów redystrybucji w taki sposób, by zapewniały one większą równowagę pomiędzy wkładem gminy w rozwój ponadlokalny a skalą uzyskiwanych z tego tytułu korzyści. Należy podkreślić, że funkcjonowanie gminy w szerszym układzie terytorialnym nieuchronnie wiąże się z partycypacją w kosztach utrzymania wspólnych instytucji i instrumentów rozwoju. Część zasobów odpływających z gminy trafia zatem do innych jednostek samorządowych za pośrednictwem mechanizmów redystrybucji. Jednak w przypadku, gdy poziom tych obciążeń jest wyraźnie nieekwiwalentny, gmina ma prawo i obowiązek dążyć do rewizji istniejących rozwiązań systemowych, które nadmiernie obciążają jej potencjały, nie zapewniając w zamian adekwatnych korzyści rozwojowych.

Przy konstruowaniu Strategii Rozwoju Gminy Pakość na lata 2026–2035 cele strategiczne i operacyjne, a także priorytety oraz zadania zostały sformułowane w taki sposób, aby umożliwić prowadzenie zarządzania rozwojem lokalnym, które będzie odznaczać się wszystkimi opisanymi wcześniej cechami: egzogeniczną utylitarnością, neoendogeniczną absorpcyjnością, protekcyjnością oraz retencyjnością.

W kolejnych czterech tabelach przedstawiono wyniki analizy czterech podstawowych typów relacji pomiędzy gminą a jej otoczeniem ponadlokalnym – zidentyfikowanych jako kluczowe dla zrozumienia uwarunkowań i możliwości rozwojowych Gminy Pakość. W każdej z tabel zestawiono aktualny stan danej relacji z jej stanem docelowym, zakładanym do osiągnięcia do roku 2035 w wyniku skutecznej realizacji Strategii.

Tabela 1: Relacje waloryzacji Gminy Pakość.

| Strefa społeczna | Strategiczne, obecne relacje waloryzacji | Strategiczne, pożądane, dotychczasowe i nowe/zmodyfikowane relacje waloryzacji |
|------------------|--|---|
| | <p>a. okolicznościowe dostarczanie treści oraz usług kulturalnych o charakterze religijno-kulturowym, patriotycznym, historycznym i rozrywkowym (np. koncerty, jarmarki, pikniki, wydarzenia na Kalwarii Pakoskiej), o znaczeniu przede wszystkim lokalnym, okazjonalnie ponadlokalnym,</p> <p>b. sporadyczne dostarczanie głównie odbiorcom lokalnym i subregionalnym rozrywki i wrażeń o charakterze sportowym, w ramach wydarzeń sportowych realizowanych na terenie gminy Pakość – głównie regat żeglarskich na Jeziorze Mielno,</p> <p>c. sporadyczne i nieusystematyzowane upowszechnienie dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego,</p> <p>d. świadczenie tradycyjnych usług edukacyjnych szkolnictwa na poziomie ponadpodstawowym w ograniczonym zakresie kierunków i o niskiej spójności z lokalną gospodarką, głównie na rzecz mieszkańców Gminy Pakość i gmin ościennych.</p> | <p>a. okolicznościowe, ale częstsze i bardziej różnorodne niż dotąd, dostarczanie treści oraz usług kulturalnych o charakterze religijno-kulturowym, patriotycznym, historycznym i rozrywkowym, kierowane do odbiorców regionalnych i ponadlokalnych</p> <p>b. okolicznościowe, ale częstsze i bardziej różnorodne niż dotąd, dostarczanie rozrywki oraz wrażeń sportowych, skierowane do odbiorców lokalnych, subregionalnych i ponadlokalnych,</p> <p>c. systematyczne i intensyfikowane ponadlokalne upowszechnianie dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego gminy z wykorzystaniem współczesnych kanałów komunikacji, wydarzeń promocyjnych i współpracy międzyinstytucjonalnej,</p> <p>d. świadczenie nowoczesnych, wielokierunkowych i zaawansowanych usług edukacyjnych doskonalących kompetencje i kwalifikacje w branżach pożądanych z punktu widzenia gminy.</p> |

| | | |
|---------------------------------|--|---|
| <p>Sfera gospodarcza</p> | <p>a. świadczenie przede wszystkim sezonowych usług turystyczno-rekreacyjnych, skierowanych zarówno do mieszkańców gminy, jak i turystów z okolicznych miejscowości, pełniących jedynie funkcję uzupełniającą, bez zdolności do przyciągania ruchu turystycznego bezpośrednio do Gminy Pakość,</p> <p>b. wytwarzanie standardowych produktów rolnych oraz prowadzenie powiązanych działalności, takich jak produkcja miodów, działalność olejarnicza i szkółkarstwo drzew i krzewów, ukierunkowanych na zaspokojenie potrzeb rynku lokalnego i regionalnego,</p> <p>c. intensywne pozyskiwanie surowca naturalnego (m.in. kruszyw, wapienia) na rzecz regionalnego przemysłu,</p> <p>d. wytwarzanie i świadczenie zróżnicowanych, dominowanych przez branżę budowlaną, tekstylną, opakowaniową i transportową produktów i usług przemysłowych, głównie na rzecz krajowego, a częściowo także międzynarodowego otoczenia.</p> | <p>a. coraz bardziej zorganizowane i ukierunkowane na potrzeby odbiorców zewnętrznych świadczenie usług turystyczno-rekreacyjnych, powiązanych z ofertą jednodniową oraz wyjazdami typu slowhop i NEFAR,</p> <p>b. rozwijanie lokalnej produkcji rolnej i przetwórstwa (miodów, olejów, szkółkarstwa) w kierunku tworzenia wyróżniających się produktów dla rynku lokalnego, regionalnego i wybranych kanałów ponadlokalnych,</p> <p>c. rozszerzanie i racjonalizacja eksploatacji lokalnych surowców (kruszyw, wapienia) z myślą o stabilnym zaopatrzeniu regionalnego przemysłu oraz generowaniu korzyści dla gminy poprzez tworzenie miejsc pracy, wpływy podatkowe i rozwój usług okołogórnich,</p> <p>d. produkcja i świadczenie różnorodnych usług przemysłowych, z przewagą branż budowlanej, tekstylnej, opakowaniowej i transportowej, głównie na rynek krajowy, częściowo międzynarodowy,</p> <p>e. poszerzenie dostępności transportowej regionu poprzez m.in. budowę obwodnicy w ciągu dróg wojewódzkich nr 251 i 255, która ma na celu usprawnienie ruchu tranzytowego, odciążenie centrum miasta oraz poprawę bezpieczeństwa i dostępności transportowej regionu,</p> |
|---------------------------------|--|---|

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>f. poszerzone, ukierunkowane na ponadlokalnych odbiorców, w tym turystów odwiedzających gminę, wytwarzanie zróżnicowanych produktów rzemieślniczych i rękodzielniczych, bazujących na lokalnej kulturze, historii i tradycjach – także przemysłowych.</p> |
|--|--|--|

Źródło: opracowanie własne

Tabela 2: Relacje animacji Gminy Pakość.

| Strefa społeczna | Strategiczne, obecne relacje animacji | Strategiczne, pożądane, dotychczasowe i nowe/zmodyfikowane relacje animacji |
|------------------|---|---|
| | <p>a. ustawowo określone, regularne przepływy środków finansowych z instytucji centralnych (takich jak budżet państwa, NFZ czy ZUS) do lokalnych podmiotów sektora publicznego, przeznaczone na realizację zadań publicznych,</p> <p>b. finansowe wsparcie z funduszy europejskich, krajowych i innych programów pomocowych, przyznawane nie tylko gminie oraz jej jednostkom i spółkom, ale także organizacjom pozarządowym w celu wdrażania inwestycji infrastrukturalnych i realizacji zadań o charakterze społecznym,</p> <p>c. napływ wiedzy, informacji i innowacji do instytucji, przedsiębiorstw i organizacji oraz gospodarstw domowych.</p> | <p>a. ustawowo określone, regularne przepływy środków finansowych z instytucji centralnych (takich jak budżet państwa, NFZ czy ZUS) do lokalnych podmiotów sektora publicznego, przeznaczone na realizację zadań publicznych.</p> <p>b. środki z funduszy unijnych, krajowych i innych programów pomocowych przyznawane gminie oraz jej jednostkom i spółkom, przede wszystkim na realizację zadań społecznych, inwestycje w infrastrukturę techniczną i społeczną, rozwój edukacji i kwalifikacji mieszkańców oraz doskonalenie kompetencji pracowników samorządowych i rozbudowę technicznego zaplecza zarządzania rozwojem lokalnym.</p> |

| | | |
|----------------------------------|---|--|
| | | <p>c. wielowymiarowy i intensywny napływ wiedzy, doświadczeń, dobrych praktyk i innowacji do instytucji, przedsiębiorstw i organizacji oraz gospodarstw domowych – szczególnie w obszarach nowoczesnej administracji, wsparcia przedsiębiorczości, pozyskiwania inwestorów, rozwoju funkcji turystycznych, usług społecznych, edukacji, bezpieczeństwa, kultury, ochrony środowiska, infrastruktury, technologii cyfrowych, telepracy,</p> <p>d. napływ ponadlokalnych usług komunikacyjnych łączących gminę z regionalnym i krajowym otoczeniem</p> |
| <p>Strefa gospodarcza</p> | <p>a. niskie nakłady inwestycyjne inwestorów zewnętrznych głównie z branż przemysłowych, i częściowo handlowych,</p> <p>b. umiarkowany napływ środków pomocowych pochodzących z funduszy unijnych i krajowych do lokalnych podmiotów gospodarczych,</p> | <p>a. intensywne nakłady inwestycyjne inwestorów zewnętrznych z branż przemysłowych, handlowych, usługowych, logistycznych i innych,</p> <p>b. intensywny napływ środków pomocowych, pochodzących z funduszy unijnych, krajowych i innych, w tym w szczególności służących modernizacji kapitału produkcyjnego, wzrostowi innowacyjności i wzbogacaniu kapitału ludzkiego, pochodzących z funduszy unijnych do lokalnych podmiotów gospodarczych</p> <p>c. intensywny napływ wiedzy i kompetencji zawodowych do mieszkańców gminy</p> |

| | | |
|---|--|--|
| Strefa przestrzenno-środowiskowa | a. ograniczony napływ środków finansowych z funduszy unijnych, krajowych i innych pomocowych do samorządu gminy oraz jego jednostek i spółek na realizację zadań proekologicznych. | a. adekwatny do potrzeb środowiskowych napływ środków finansowych z funduszy unijnych, krajowych i innych pomocowych do samorządu gminy oraz jego jednostek i spółek na realizację zadań proekologicznych. |
|---|--|--|

Źródło: opracowanie własne

Tabela 3: Relacje supresji Gminy Pakość.

| Strefa społeczna | Strategiczne, obecne relacje supresji | Przyszły, możliwy do osiągnięcia stan relacji supresji |
|-------------------------|---|--|
| | <p>a. upowszechnianie się na terenie gminy wzorców postaw przenoszonych z ponadlokalnego otoczenia, charakteryzujących się roszczeniowością, biernością obywatelską, niskim poziomem zaufania społecznego i nastawieniem konsumpcyjnym, skutkujących wzrostem zachowań takich jak obojętność wobec spraw wspólnych, instrumentalne traktowanie prawa czy unikanie odpowiedzialności społecznej.</p> <p>b. napływ i przejmowanie przez mieszkańców ponadlokalnych wzorców relacji międzyludzkich opartych na powierzchowności, indywidualizmie i komunikacji cyfrowej, prowadzących do ograniczania bezpośrednich więzi społecznych, osłabienia empatii oraz postępującej dehumanizacji życia wspólnotowego.</p> | <p>a. napływ negatywnych, ponadlokalnych postaw i wzorców życiowych pozostaje poza bezpośrednim wpływem władz gminy, jednak ich oddziaływanie może – i powinno – być ograniczane poprzez lokalne działania wspierające rozwój kapitału ludzkiego i społecznego. Kluczową rolę odgrywa tu edukacja obywatelska, kulturowa i ekologiczna, kształtowanie postaw przedsiębiorczych, integracja społeczna oraz aktywizacja mieszkańców do udziału w życiu publicznym</p> <p>b. napływ ponadlokalnych wzorców osobowych i kultury masowej, choć naturalny i nieunikniony, nie powinien prowadzić do zaniku unikalnych wartości kulturowych i tożsamości lokalnej. Dlatego kluczowe jest ich aktywne pielęgnowanie – poprzez rozwój</p> |

| | | |
|----------------------------------|---|---|
| | <p>c. nadmierna standaryzacja instrumentów zarządzania rozwojem lokalnym ograniczająca oddziaływanie samorządu gminnego w zakresie wsparcia przedsiębiorców, świadczenia usług komunalnych, zamówień publicznych, tworzenia partnerstw publiczno-prywatnych, gospodarki budżetowej i innych,</p> | <p>kapitału społecznego i ludzkiego, szczególnie w obszarze edukacji obywatelskiej i historycznej, wspieranie twórczości kulturalnej, ochronę, rewitalizację i udostępnianie dziedzictwa kulturowego,</p> <p>c. z uwagi na brak kompetencji władz gminy w obszarze tworzenia regulacji prawnych dla instrumentów zarządzania rozwojem lokalnym możliwy do osiągnięcia jest jedynie współdziałanie w inicjatywach prawotwórczych i rozwój współpracy samorządowej w tym obszarze.</p> |
| <p>Strefa gospodarcza</p> | <p>a. wzrost presji konkurencyjnej na lokalne przedsiębiorstwa ze strony większych podmiotów regionalnych i ogólnopolskich oferujących produkty i usługi zastępcze o szerszym zasięgu i niższych kosztach dystrybucji,</p> <p>b. niewystarczająca aktywność samorządu lokalnego w zakresie wspierania przedsiębiorczości, obejmująca deficyty szczególnie w obszarach inkubacji inicjatyw gospodarczych, doradztwa biznesowego, pozyskiwania i tworzenia instytucji otoczenia biznesu oraz budowania trwałych relacji z sektorem MŚP.</p> | <p>a. ograniczona presja konkurencyjna na lokalnych przedsiębiorców ze strony większych podmiotów regionalnych i krajowych, możliwa do dalszego łagodzenia dzięki aktywnemu wsparciu samorządu – poprzez zapewnienie dobrej infrastruktury technicznej, działania osłonowe w sytuacjach kryzysowych, promocję lokalnej oferty, zrównoważony rynek pracy oraz rozwój współpracy sieciowej i klastrowej,</p> <p>b. zwiększenie aktywności samorządu w zakresie wspierania przedsiębiorczości – szczególnie przez rozwój usług doradczych i inkubacyjnych, tworzenie i przyciąganie instytucji otoczenia biznesu, a także budowanie trwałych i partnerskich relacji z sektorem MŚP, co pozwoli na lepsze wykorzystanie lokalnego potencjału gospodarczego.</p> |

| | | |
|---|--|--|
| Strefa przestrzenno-środowiskowa | <p>a. lokalizacja w obszarze koncentracji zakładów przemysłowych (Inowrocław, Janikowo, Barcin/Piechcin) skutkująca pogorszeniem jakości powietrza, zwiększoną presją środowiskową, ograniczeniem atrakcyjności osiedleńczej oraz supresją rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych i prozdrowotnych,</p> <p>b. wzrastające natężenie ruchu drogowego, zwłaszcza pojazdów ciężarowych, w ciągach dróg wojewódzkich i powiatowych, skutkujące hałasem oddziałującym na przyległą zabudowę oraz okresowym wzrostem jego natężenia przy drogach osiedlowych i dojazdowych.</p> | <p>a. ograniczone uciążliwości środowiskowe wynikające z lokalizacji gminy w sąsiedztwie obszarów koncentracji przemysłu (Inowrocław, Janikowo, Barcin/Piechcin) mogą być łagodzone poprzez działania prewencyjne w zakresie ochrony powietrza, planowania przestrzennego oraz rozwój zielonej infrastruktury i funkcji prozdrowotnych. Jednocześnie, w kontekście potencjalnego kryzysu zatrudnieniowego w Janikowie, istnieje ryzyko odwrócenia dotychczasowej relacji funkcjonalnej między Janikowem a Pakością,</p> <p>b. ograniczone uciążliwości społeczne związane ze wzrastającym natężeniem ruchu drogowego, w tym ciężarowego, w ciągach dróg wojewódzkich i powiatowych przebiegających przez gminę, możliwe do łagodzenia poprzez wdrażanie rozwiązań obwodowych, izolacyjnych i organizacyjnych oraz działania edukacyjne w zakresie bezpieczeństwa i kultury transportu.</p> |
|---|--|--|

Źródło: opracowanie własne

Tabela 4: Relacja deprecjacji Gminy Pakość.

| Strefa społeczna | Strategiczne, obecne relacje deprecjacji | Przyszły, możliwy do osiągnięcia stan relacji deprecjacji |
|-------------------------|--|--|
| | <p>a. utrata lokalnego kapitału ludzkiego i społecznego na rzecz otoczenia ponadlokalnego w wyniku migracji zarobkowej mieszkańców, zwłaszcza osób młodych, wykształconych, aktywnych obywatelsko,</p> | <p>a. zatrzymanie i wzrost lokalnego kapitału ludzkiego i społecznego: dzięki stworzeniu atrakcyjnych warunków życia i rozwoju osobistego w gminie, w tym oferty edukacyjnej, kulturalnej, sportowej i</p> |

| | | |
|----------------------------------|---|---|
| | <p>zaangażowanych w działalność wolontariacką, kulturalną oraz sportowo-rekreacyjną, co osłabia lokalny potencjał rozwoju społecznego,</p> <p>b. ograniczony tranzytowy ruch pasażerski obejmuje głównie połączenia autobusowe do Inowrocławia i Barcina, z nielicznymi kursami do Janikowa, Żnina i Mogilna w dni powszednie,</p> <p>c. poważne konsekwencje wizerunkowe dla Gminy Pakość związane ze składowiskiem w Giebni. Nielegalne działania skutkujące jego całkowitym wypełnieniem oraz gigantyczne koszty likwidacji podważają zaufanie mieszkańców i partnerów zewnętrznych. Problem ten negatywnie oddziałuje na odbiór gminy jako miejsca bezpiecznego i odpowiedzialnego środowiskowo, co w dłuższej perspektywie może przełożyć się na mniejsze zainteresowanie inwestorów oraz trudności w budowaniu pozytywnego wizerunku regionu.</p> | <p>wolontariackiej, następuje zatrzymanie młodych, wykształconych i aktywnych mieszkańców. Wzrasta zaangażowanie obywatelskie, a lokalne inicjatywy społeczne i kulturalne zyskują na sile, wzmacniając potencjał rozwoju społecznego i integracji mieszkańców,</p> <p>b. odbudowa i rozwój usług komunikacji publicznej, która wzmocni mobilność mieszkańców, ułatwiając im dojazdy do pracy, edukacji oraz usług, a w konsekwencji sprzyjać będzie integracji z otoczeniem ponadlokalnym,</p> <p>c. odbudowa zaufania społecznego i wizerunku Gminy Pakość poprzez wdrożenie transparentnego i skutecznego nadzoru właścicielskiego nad podmiotami zajmującymi się gospodarką odpadami. Równolegle należy wzmocnić komunikację z mieszkańcami oraz partnerami zewnętrznymi, aby pokazać, że gmina podejmuje zdecydowane działania na rzecz ochrony środowiska i bezpieczeństwa. Takie podejście pozwoli poprawić postrzeganie gminy jako wiarygodnego i odpowiedzialnego miejsca do życia i inwestowania.</p> |
| <p>Strefa gospodarcza</p> | <p>a. utrata lokalnych zasobów ludzkich, społecznych i materialnych – kluczowych z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości, innowacyjności i trwałości lokalnych wspólnot – na rzecz otoczenia ponadlokalnego, w</p> | <p>a. zatrzymanie i wzrost lokalnych zasobów ludzkich, społecznych oraz materialnych, które są kluczowe dla rozwoju przedsiębiorczości, innowacyjności i trwałości lokalnych wspólnot,</p> |

| | | |
|--|--|---|
| | <p>wyniku migracji zarobkowej, w szczególności młodych, wykształconych, przedsiębiorczych i aktywnych mieszkańców Gminy Pakość,</p> <p>b. ograniczona dostępność profesjonalnej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej, uniemożliwiająca efektywne zatrzymanie odwiedzających na dłuższy czas.</p> | <p>b. poprawa dostępności i jakości infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej, co umożliwi efektywne zatrzymanie odwiedzających na dłuższy czas.</p> |
| <p>Strefa przestrzenno-środowiskowa</p> | <p>a. utrata lokalnego kapitału ludzkiego i społecznego, niezwykle istotnych z punktu widzenia ochrony środowiska i propagowania idei zrównoważonego rozwoju, na rzecz otoczenia ponadlokalnego, wskutek zarobkowej migracji mieszkańców – w szczególności osób młodych, wykształconych, środowiskowo zaangażowanych, promujących rozwiązania proekologiczne, chroniących lokalne zasoby przyrodnicze i aktywizujących innych w tym zakresie,</p> <p>b. utrata jakości środowiska naturalnego, zwłaszcza gleby i wód gruntowych, spowodowana ryzykiem przenikania substancji niebezpiecznych z nieodpowiednio zabezpieczonego Składowiska Odpadów Komunalnych w miejscowości Giebnia, zagrażająca zdrowiu mieszkańców oraz bioróżnorodności lokalnych ekosystemów.</p> | <p>a. zatrzymanie i wzrost lokalnego kapitału ludzkiego i społecznego, zwłaszcza osób młodych, wykształconych oraz zaangażowanych środowiskowo, promujących rozwiązania proekologiczne i chroniących lokalne zasoby przyrodnicze, co przyczyni się do wzmocnienia działań na rzecz ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju,</p> <p>b. ograniczenie negatywnego wpływu składowiska odpadów komunalnych w miejscowości Giebnia poprzez poprawę zabezpieczeń, co zmniejszy ryzyko skażenia gleby i wód gruntowych, zapewniając ochronę zdrowia mieszkańców oraz zachowanie bioróżnorodności lokalnych ekosystemów.</p> |

Źródło: opracowanie własne

Wykaz rysunków:

Rysunek 1: Typy ponadlokalnych relacji układu lokalnego z punktu widzenia rozwoju lokalnego.

Rysunek 2: Cechy gminnego zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym.

Wykaz tabel:

Tabela 1: Relacje waloryzacji Gminy Pakość.

Tabela 2: Relacje animacji Gminy Pakość.

Tabela 3: Relacje supresji Gminy Pakość.

Tabela 4: Relacja deprecjacji Gminy Pakość.