Program dla Polski w zakresie Finansowania
Inwestycji Mieszkaniowych i Doradztwa dla Gmin

Gmina miejsko-wiejska Ziębice
Projekt strategii rozwoju mieszkalnictwa do roku 2015

Przygotowany dla
Amerykańskiej Agencji ds. Rozwoju Międzynarodowego
(USAID/RHUDO)

Przygotowany przez
dr Marka Majchrzaka
dr Andrzeja Gałązkę
PADCO, Inc.
Washington, DC

Kontrakt nr.: EUR-0034-C-00-4029-00, RFS 54

Warszawa, wrzesień 1997r.

Funds for production of this report were provided by the United States Agency for International Development

Gmina miejsko-wiejska Ziębice

Projekt strategii

rozwoju mieszkalnictwa do roku 2015

WSTĘP

W następstwie wizyty w marcu 1997r., której celem była ocena sytuacji w gminie, konsultanci PADCO i RTI złożyli w Ziębicach kolejną wizytę w dniu 22 kwietnia 1997r., aby przedstawić władzom miasta swoje spostrzeżenia. Analiza finansowa przedstawiona przez konsultantów RTI wykazała, że gmina jest w dobrej sytuacji finansowej i może w ostrożny sposób zwiększyć nakłady inwestycyjne, przynajmniej do roku 2000. Zdaniem konsultantów, część tych środków powinna zostać przeznaczona na rozwój mieszkalnictwa, zgodnie ze strategią rozwoju mieszkalnictwa, którą gmina musi opracować i przyjąć.

W trakcie spotkań omówiono z przedstawicielami gminy wiele kwestii dotyczących zarządzania zasobami mieszkaniowymi, zwłaszcza takich jak:

- ocena obecnej sytuacji mieszkaniowej w Ziębicach, możliwości dalszego rozwoju i wzrostu, uwzgledniające rewitalizację obszarów pilotażowych,
- określenie i ustalenie hierarchii celów polityki mieszkaniowej, a następnie opracowanie strategii rozwoju mieszkalnictwa i programów jej realizacji,
- analiza i zalecenia dotyczące udoskonalenia metod zarządzania Zakładem Usług Komunalnych.

Szczegółowe informacje na ten temat można znaleźć w raporcie roboczym „Analiza obecnej sytuacji mieszkaniowej w Gminie Ziębice". Na podstawie dyskusji z zarządem gminy Ziębice, można stwierdzić, że zadaniem priorytetowym jest opracowanie strategii mieszkaniowej.

Celem tego raportu jest przedstawienie wskazówek dotyczących polityki i wstępnej wersji strategii rozwoju mieszkalnictwa, która następnie zostanie uwzględniona w ogólnym planie rozwoju opracowywanym przez gminę.

W takim stopniu, w jakim było to możliwe, autorzy realizowali prace, zakres których obejmował:

- ustalenie grup beneficjentów i dysponentów, w celu omówienia strategicznych zagadnień związanych z mieszkalnictwem (np. ograniczeń dotyczących inwestycji remontowych, rewitalizacji i nowego budownictwa mieszkaniowego),
- ustalenie hierarchii celów ogólnych i szczegółowych zmierzających do zaspokojenia zróżnicowanych potrzeb i wykorzystania możliwości społeczności lokalnych, w tym małych osiedli wchodzących w skład gminy,
- określenie roli gminy i procedur zgodnie z którymi mogłaby ona tworzyć wspólnie z sektorem prywatnym i pozarządowym sprzyjające warunki do działania,
- sformułowanie celów nakierowanych na poprawę jakości życia mieszkańców, którą dałoby się osiągnąć poprzez realizację polityki mieszkaniowej,
- pomoc urzędnikom gminy w ustaleniu polityki i zachęt finansowych, mających na celu osiągnięcie tych celów i wypełnienie obowiązków w dziedzinie mieszkalnictwa wynikających z ustawy o samorządzie terytorialnym.

Raport ten został przygotowany we współpracy w urzędnikami władz lokalnych i pracownikami urzędu miasta i gminy oraz jednostek komunalnych. Specjalna grupa robocza została powołana przez burmistrza, p. R. Nowaka, w skład której wchodzili wybrani pracownicy urzędu i radni. Grupa ta, podzielona na mniejsze zespoły robocze, współpracowała z zespołem PADCO i przygotowała wiele niezbędnych danych liczbowych i potrzebnych informacji.

Autorzy pragną podziękować przedstawicielom władz, urzędu miasta i gminy i jednostek komunalnych za ich czynne wsparcie i współpracę, w czasie, gdy normalnym obowiązkom towarzyszyły dodatkowe obciążenia wywołane skutkami powodzi. Bez ogromnej pomocy i udziału radnych, urzędników i mieszkańców, przygotowanie tego raportu nie byłoby możliwe.

Odpowiedzialność za jakiekolwiek błędy lub przeinaczenia spoczywa na autorach tego raport. Wszelkie stwierdzenia i opinie zawarte w raporcie są poglądami i opiniami autorów raportu i nie reprezentują oficjalnych poglądów władz Gminy Ziębice ani USAID.

1. Wprowadzenie. Informacje na temat oceny i głównych problemów rozwoju życia społeczno-gospodarczego w gminie Ziębice

Mamy świadomość, że nie można stworzyć właściwej strategii rozwoju mieszkalnictwa w konkretnej gminie, jeśli nie ma się rozeznania w jej ogólnych problemach i możliwościach rozwoju. Mieszkalnictwo nie jest przecież zawieszone w próżni, a możliwości jego rozwoju są bardzo ściśle powiązane z możliwościami rozwoju gminy jako całości i poszczególnych sfer jej życia. Problemy te stanowią po prostu otoczenie, wyznaczające kierunki i tempo rozwoju interesującego nas mieszkalnictwa i mogą ten rozwój wspierać albo hamować - np. konkurując o przydział środków.

Prace planistyczne (analityczne, koncepcyjne i prognostyczne) będące podstawą do sformułowania strategii rozwoju gminy, czy strategii rozwoju mieszkalnictwa, winny być poprzedzone diagnozą stanu istniejącego. Jest to niezmiernie ważny, pracochłonny i zarazem trudny etap prac planistycznych ze względu na to, że przede wszystkim wymaga żmudnych i czasochłonnych działań zmierzających do zgromadzenia możliwie aktualnych, kompleksowych, rzetelnych i wiarygodnych danych wyjściowych. Dane te umożliwiają dokonanie wszechstronnej analizy i oceny stanu istniejącego, oraz wyznaczenie dotychczasowych tendencji zmian. Dopiero na tej podstawie możliwe jest określenie strategicznych celów i zadań realizacyjnych. Ten więc ich trafny wybór zależy w gruncie rzeczy od kompletności, trafności i rzetelności diagnozy stanu istniejącego.

Biorąc powyższe pod uwagę zespół autorski, rozpoczął swoje prace od ogólnej oceny możliwości społecznego i ekonomicznego rozwoju miasta i gminy.

Na szczęście w gminie Ziębice w ostatnich dwóch latach wykonano już kilka raportów i analiz dotyczących wybranych zagadnień szczególnie istotnych dla gospodarki tego obszaru i funkcjonowania lokalnej społeczności. Najważniejsze z nich to opracowanie dotyczące oceny gospodarki lokalnej i drobnej wytwórczości, infrastruktury technicznej (ze szczególnym uwzględnieniem systemu zagospodarowania odpadów komunalnych), oraz analiza finansowa gminy Ziębice. Istniało również opracowanie dotyczące sektora mieszkaniowego w gminie (J. Czarniecki, A. Gałązka, M. Majchrzak: Sytuacja mieszkaniowa gminy miejsko-wiejskiej Ziębice w połowie lat 90-tych.") W związku z tym, zadanie dotyczące przygotowania opracowań na temat polityki i strategii mieszkaniowej ograniczało się do dwóch głównych elementów:

- Strategia rozwoju mieszkalnictwa w gminie miejsko-wiejskiej Ziębice do roku 2015 (niniejszy raport)

- Założenia operacji programowanej rewitalizacji Starego Miasta w Ziębicach

Zbierane dane dotyczyły przede wszystkim środowiska naturalnego, wskaźników społecznych i ekonomicznych, infrastruktury technicznej i społecznej oraz planowania przestrzennego.

Tak przygotowane materiały pozwoliły na w miarę precyzyjne określenie sytuacji w gminie i zidentyfikowanie najważniejszych problemów jej rozwoju. Dyskusje na temat zebranych

materiałów, ich oceny i wniosków, które można na ich podstawie wyciągnąć, przeprowadzone zostały w czasie trzydniowego wyjazdu roboczego do Ziębic (w dniach 23-25.07.1997 r.) konsultantów PADCO M. Majchrzaka i A. Gałązki oraz w czasie warsztatów w Polanicy, w których ze strony PADCO uczestniczyli J. Czarniecki i M. Majchrzak.

W dyskusjach tych dominowały dwa nurty.

Po pierwsze były to problemy szczególnie interesujące władze gminy i dlatego często przez nie podnoszone - dotyczyły one zwłaszcza:

- bieżących problemów zarządzania gminą, ze szczególnym uwzględnieniem sfery komunalnej i mieszkaniowej,

- wstępnego określenia strategicznych kierunków rozwoju społeczno-gospodarczego gminy jako podstawy do szczegółowego opracowania strategii rozwoju mieszkalnictwa i ocenie zgodności z tymi kierunkami decyzji bieżących,

- kontynuacji prac nad strategią rozwoju i przekształceń sektora mieszkaniowego z odniesieniami do społeczno-gospodarczych uwarunkowań rozwoju gminy.

Po drugie były to problemy podnoszone przez konsultantów, pragnących przygotować tj. uzupełnić i zweryfikować odpowiedni materiał wyjściowy, który był nieodzowny dla stworzenia w miarę zwartego i kompletnego obrazu stanu życia społeczno-gospodarczego gminy a tym samym i dalszych prac nad budową strategii rozwoju mieszkalnictwa w gminie. W tym drugim nurcie tematycznym chodziło zwłaszcza o:

- poznanie przebiegu rzeczywistych procesów społeczno-gospodarczych zachodzących w pierwszej połowie lat 90-tych, tak w Ziębicach jak i na otaczających miasto terenach wiejskich,

- stworzenie podstaw informacyjnych dla dalszych etapów prac nad strategią rozwoju mieszkalnictwa oraz ogólną strategią rozwoju gminy.

Tak więc chodziło tu zwłaszcza o utworzenie podstawowej bazy informacyjnej, zawierającej stale aktualizowane i wiarygodne dane statystyczne oraz inne informacje dotyczące przede wszystkim sfery szeroko rozumianego mieszkalnictwa, ale także problemów miasta i gminy jako całości w takich podstawowych sferach jak: społeczna, gospodarcza, infrastrukturalna, ekologiczna, przestrzenna i finansowa. Zręby takiej bazy zostały w Ziębicach stworzone. Jej twórcami i dysponentami są (oprócz Zarządu miasta) kierownicy odpowiednich wydziałów Urzędu i jednostek komunalnych (w tym szczególnie znaczący wkład został wniesiony tu przez dyrektora A. Pelca z ZUK).

Informacje statystyczne staraliśmy się gromadzić w dwóch układach, a mianowicie:

- retrospektywnym - tj. za lata 1991-1996 (oczywiście w miarę dostępu do tych informacji),

- terytorialnym - czyli poprzez przedstawienie przebiegu badanych zjawisk w gminie Ziębice na tle gmin o podobnym charakterze, całego województwa wałbrzyskiego oraz całego kraju.

Podejście takie umożliwia dynamiczną analizę badanych zjawisk i procesów, tj. w kategoriach postępu lub regresu. Analiza ta jest jednak osadzona w przestrzeni, pozwala więc na ocenę przebiegu, dynamiki i struktury analizowanych zagadnień na tle otoczenia.

Zgromadzone informacje dotyczące mieszkalnictwa i kształtowania się przebiegu podstawowych procesów społeczno-gospodarczych w gminie Ziębice są dość obfite i - ogólnie biorąc - umożliwiają bez prowadzenia szczegółowej analizy wszystkich sfer życia gminy dokonanie oceny stanu istniejącego, a w konsekwencji analizy możliwości dalszego rozwoju. Mimo względnej obfitości danych wystąpiły w nich jednak liczne luki, a ponadto trzeba tu wyraźnie stwierdzić, że są one bardzo rozproszone (gmina nie ma przecież - jak dotąd - kompleksowego i spójnego systemu informacji o mieście i otaczających je terenach wiejskich) oraz niejednolite (tzn. różne są ujęcia, klasyfikacje i grupowania danych w zależności od źródła informacji - w konsekwencji uzyskuje się różne dane z różnych źródeł). Prawdę mówiąc, podczas krótkiego pobytu w Ziębicach i Polanicy nie udało nam się wyjaśnić do końca wszystkich wątpliwości.

Sytuacja taka oczywiście wymagała dodatkowych uściśleń i weryfikacji. można to było czynić jedynie poprzez telefon i fax, co utrudniało pracę konsultantom i miało z pewnością wpływ na zakres i głębokość prowadzonych analiz oraz trafność wniosków i ocen. Warto tu dodać, że sytuacja ta ma również negatywny wpływ na skuteczne i efektywne zarządzanie gminą przez jej władze samorządowe, gdyż utrudnia stałe śledzenie (monitorowanie) i analizowanie zmian zachodzących w mieście i na otaczających je terenach wiejskich oraz szybkie identyfikowanie słabych i mocnych stron, a także zagrożeń i szans rozwojowych tkwiących w otoczeniu.

Opracowanie niniejsze należy traktować jako kolejny krok - z pewnością niedoskonały - w procesie budowy strategii rozwoju mieszkalnictwa (czy też w ogóle rozwoju gminy Ziębice). Materiały te winny być jednak przedstawione do rzetelnej oceny, weryfikacji i uzupełnień nie tylko członkom grupy roboczej, którzy dotychczas z nami współpracowali, ale wszystkim radnym i kluczowym pracownikom urzędu gminy. Trzeba tu jednak mocno podkreślić, że postępowanie takie wcale nie wynika tylko z faktu, że konsultanci PADCO współtworzący strategię nie dysponowali pełnym zakresem analiz cząstkowych poszczególnych sfer składających się na ocenę stanu istniejącego, tj. na całokształt życia społeczno-gospodarczego omawianej gminy. Tak jest zresztą często w mniejszych i niezbyt bogatych miastach czy gminach miejsko-wiejskich, których nie stać na kompleksowe analizy wszystkich sfer aktywności gminy - wybierają one do analizy problemy, ze swojego punktu widzenia, najważniejsze albo najtrudniejsze.

Innymi słowy, nawet wówczas, gdyby w Ziębicach były przeprowadzone wszystkie niezbędne analizy cząstkowe i gdyby ich wykonawcami byli wysoko kwalifikowani specjaliści zewnętrzni i tak należałoby wyniki ich pracy poddać gruntownej ocenie i weryfikacji radnych i pracowników Urzędu. Tylko bowiem takie postępowanie pozwala oczekiwać, że przygotowana wspólnie

strategia będzie rzeczywiście dobra, oraz - co jeszcze ważniejsze - będzie mogła być w gminie uznana za własną i będzie w związku z tym miała szanse realizacji.

2. Ogólne uwarunkowania rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice

2.1. Uwagi wstępne

Kolejnym - po analizie stanu istniejącego - etapem prac nad strategią rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice jest zidentyfikowanie możliwości i uwarunkowań jego rozwoju. Ogólnie biorąc, możliwości rozwoju mieszkalnictwa w każdej gminie uzależnione są od dwóch grup uwarunkowań:

- zewnętrznych, tkwiących poza mieszkalnictwem, czyli głównym przedmiotem naszego zainteresowania,
- wewnętrznych, a więc występujących w samym sektorze ziębickiego mieszkalnictwa.

Celem analizy uwarunkowań i możliwości rozwoju jest udzielenie odpowiedzi na dwa podstawowe pytania: jakie zjawiska i procesy zachodzące w otoczeniu badanego problemu (w tym wypadku mieszkalnictwa) mają pozytywny lub negatywny wpływ na możliwości jego rozwoju, oraz jakie zjawiska i procesy zachodzące wewnątrz badanej sfery (czyli mieszkalnictwa w gminie Ziębice) mają pozytywny lub negatywny wpływ na możliwości jej dalszego rozwoju.

Tak więc cechą charakterystyczną analizy możliwości rozwoju jest rozróżnianie zjawisk oraz czynników zewnętrznych i wewnętrznych w stosunku do badanych zagadnień, mających pozytywny lub negatywny wpływ na ich rozwój obecnie lub mogących mieć taki wpływ w przyszłości. Ze skrzyżowania tych dwóch kryteriów powstają cztery grupy czynników, zjawisk i procesów:

(a) zewnętrzne pozytywne (szanse),
(b) zewnętrzne negatywne (zagrożenia),
(c) wewnętrzne pozytywne (siły),
(d) wewnętrzne negatywne (słabości).

Szanse mogą przyczynić się do przyspieszenia rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice, zagrożenia zaś stanowią bariery, które ten rozwój mogą utrudniać. Nie pozwalają one również na pełne wykorzystanie istniejących szans rozwojowych gminy, województwa i całego kraju, a więc pojawiających się w otoczeniu mieszkalnictwa jak też i silnych stron samego mieszkalnictwa.

Analiza możliwości rozwoju polega na zidentyfikowaniu wymienionych wyżej czterech grup czynników, okoliczności, zjawisk i procesów. Zderzenie ze sobą szans i zagrożeń, tkwiących w otoczeniu mieszkalnictwa, z jego silnymi i słabymi stronami pozwala na określenie szans rozwojowych tej sfery życia miasta i gminy Ziębice, a także stanowi podstawę do określenia strategicznych celów oraz wariantów rozwoju.

2.2. Klasyfikacja zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań rozwoju

Konstruując strategię rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice musimy poprawnie zidentyfikować ogólne możliwości jej rozwoju gdyż one właśnie w ogromnej mierze wyznaczają tempo i kierunki rozwoju samego mieszkalnictwa. Gmina zaś - jak każdy organizm społeczno-gospodarczy - działa w określonym otoczeniu i jej rozwój jest w dużej mierze uzależniony od rozwoju tegoż otoczenia. Składają się na nie wszystkie elementy znajdujące się na zewnątrz gminy, mające wpływ na możliwości jej bieżącego funkcjonowania, jak też kształtowanie procesów rozwojowych w przyszłości. Na rozwój gminy mają wpływ również uwarunkowania wewnętrzne wynikające z osiągniętego poziomu jej rozwoju, posiadanych zasobów oraz braków, siły i jakości mechanizmów i procesów występujących w lokalnej społeczności.

A. Uwarunkowania zewnętrzne

Każda gmina jest silnie uzależniona od swojego otoczenia, które oddziałuje na nią wywierając stały (pozytywny lub negatywny) wpływ, niosąc ze sobą szanse lub zagrożenia dla jej funkcjonowania i procesów rozwojowych. Wśród tych uwarunkowań wyróżnić można:

- wyznaczniki rzeczywiste (jak np. ogólny poziom rozwoju gospodarczego, struktura gospodarki, poziom inflacji, struktura demograficzna ludności, kwalifikacje siły roboczej, stan środowiska przyrodniczego),

- wyznaczniki formalne (system prawny, krajowa czy wojewódzka strategia i polityka rozwoju oraz polityki sektorowe, które mogą kreować i modyfikować przebieg procesów społeczno-gospodarczych oraz stanowią istotną sferę oddziaływania władzy państwowej na gminy).

Takie usytuowanie gminy sprawia, że podlega ona wpływom swojego otoczenia ale jednocześnie może silnie na nie oddziaływać - zachodzi tu więc swego rodzaju sprzężenie zwrotne. Struktura funkcji gminy i dynamika jej rozwoju zależą, w znacznym stopniu, od charakteru, intensywności i różnorodności jej związków z otoczeniem. Im bardziej różnorodna i zintegrowana jest ta struktura, tym większe są zdolności adaptacyjne gminy do zmian w otoczeniu. Dlatego też kompleksowa i wieloczynnikowa analiza otoczenia pozwala w porę dostrzec zagrożenia i szanse rozwojowe. Stąd też gminy prowadzące ciągłe monitorowanie zmian w swoim otoczeniu nie są dotkliwie zaskakiwane pojawianiem się nowych problemów. Sygnały płynące z otoczenia są w takiej gminie względnie szybko identyfikowane i stanowią podstawę do racjonalnego planowania przyszłości oraz kształtowania i modyfikowania strategii jej rozwoju. Taka gmina jest zdecydowanie mniej narażona na różnego rodzaju wstrząsy i kryzysy.

Otoczenie gminy można też podzielić na:
- globalne (tzw. makrootoczenie),
- terytorialne (województwo, sąsiednie gminy).

Otoczenie globalne to zespół warunków funkcjonowania gminy, wynikający z faktu, że istnieje ona w specyficznym dla każdego kraju systemie ekonomicznym, społecznym, prawnym i politycznym. Istotną cechą otoczenia globalnego jest to, że bardzo silnie wpływa ono na warunki

funkcjonowania i rozwoju gminy - ona sama jest zaś zbyt mała i słaba, by mogła te warunki zmienić. Innymi słowy gmina - zwłaszcza tak mała jak Ziębice - może (co najwyżej) precyzyjnie odbierać sygnały płynące z otoczenia i identyfikować je jako swoje szanse lub zagrożenia, lecz nie ma realnej możliwości istotnego wpływania na zmiany tegoż otoczenia. Nie można z tego jednak wyciągać wniosku, że wpływ otoczenia globalnego jest identyczny dla wszystkich gmin w całym kraju czy nawet w większym regionie. Te same uwarunkowania zewnętrzne mogą mieć bardzo różne oddziaływania na funkcjonowanie i rozwój poszczególnych gmin - w zależności od ich charakteru, specyfiki, struktury ludności poziomu rozwoju gospodarczego, struktury i poziomu technologicznego istniejącego tam przemysłu itp.

Na otoczenie terytorialne gminy Ziębice składają się przede wszystkim najbliższe, sąsiednie gminy z województwa wałbrzyskiego i opolskiego a także gmina Strzelin z województwa wrocławskiego oraz otoczenie regionalne i krajowe. Otoczenie najbliższe może mieć postać tzw. otoczenia równoległego (tzn. obszaru złożonego z kilku gmin o podobnym potencjale[1], z których żadna wyraźnie nie dominuje) albo też postać otoczenia funkcjonalno-przestrzennego (w którym analizowany obszar jest pod wyraźnym wpływem oddziaływania innej gminy albo sam jest podmiotem dominującym).

W przypadku otoczenia regionalnego i krajowego istotne znaczenie ma zwłaszcza podział zadań i kompetencji między gminą a administracją rządową szczebla wojewódzkiego i centralnego. Należy też śledzić zmiany w polityce zagospodarowania przestrzennego kraju, polityce regionalnej, rozwoju przemysłu, ochrony i kształtowania środowiska oraz polityce finansowej państwa w stosunku do gmin.

B. Uwarunkowania wewnętrzne

Uwarunkowania wewnętrzne rozwoju wynikają z zasobów, zjawisk, mechanizmów i procesów mających miejsce w gminie. Pozwalają one na stworzenie zestawu silnych i słabych stron gminy (sił i słabości). Ich zidentyfikowanie i analiza jest swoistą samoocena gminy w której poddaje się wartościowaniu:

- zasoby ludzkie (liczba i struktura wieku ludności, struktura według grup ekonomicznych, poziom bezrobocia, stan zdrowotności, bezpieczeństwo publiczne),
- zasoby rzeczowe (stan zabudowy, wielkość i struktura użytkowania gruntów, infrastruktura techniczna i społeczna),
- zasoby finansowe (wielkość i struktura dochodów i wydatków budżetowych, dochody i wydatki ludności),
- zasoby naturalne (walory, zasoby i stan środowiska przyrodniczego),
- warunki i możliwości rozwoju gospodarki lokalnej,
- sprawność zarządzania gminą.

[1] Ogólnie rzecz biorąc z tego typu sytuacją mamy na razie do czynienia w otoczeniu gminy Ziębice i jest to pewnego rodzaju szansa jej pomyślnego rozwoju.

2.3. Ogólne uwarunkowania zewnętrzne rozwoju gminy Ziębice

SZANSE

a) Makrootoczenie
- trwały spadek poziomu inflacji,
- trwały spadek bezrobocia i wzrost siły nabywczej ludności,
- otwarcie gospodarki, napływ kapitału zagranicznego, możliwość korzystania z zachodnich źródeł finansowania programów inwestycyjnych (np. organizacji pomocowych,
- realna perspektywa wejścia do Unii Europejskiej i NATO,
- postępujące zmiany stylu życia i preferencjach konsumpcyjnych społeczeństwa.

b) Otoczenie terytorialne
- dobre warunki glebowe i klimatyczne do rozwoju produkcji rolnej, wysoka kultura rolna,
- bliskie położenie gminy od granicy z Czechami, a niezbyt odległe oraz stosunkowo dobrze powiązane komunikacyjnie z dynamicznie rozwijającym się obszarem aglomeracji wrocławskiej,
- niewielkie oddalenie od wielu miast i gmin, które bardzo ucierpiały w powodzi z lipca 1997 r. (co stwarza duże możliwości ekspansji inwestycyjno-budowlanej),
- niewielkie oddalenie od kilku miejscowości o bardzo wysokich walorach turystycznych (co bardzo podnosi atrakcyjność turystyczną Ziębic i Henrykowa oraz ułatwia ich promocję),
- dostępność stosunkowo taniej siły roboczej.

ZAGROŻENIA

a) Makrootoczenie
- brak należytej polityki regionalnej (zwłaszcza wobec województw przeżywających trudności ekonomiczne - jak np. wałbrzyskie),
- brak dobrych polityk sektorowych (zwłaszcza ochrony zdrowia, oświaty, rozwoju przemysłu i rolnictwa),
- zbyt mały udział gmin w dochodach budżetu państwa i małe szanse na szybką poprawę w tym zakresie,
- zbyt duża ilość zadań nakładanych przez państwo na samorządy terytorialne bez zabezpieczenia odpowiednich środków finansowych,
- wybitnie wysokie oprocentowanie kredytów (prawie dwa razy przewyższające inflację) i małe szanse na szybką normalizacje w tej dziedzinie,
- pogarszanie się bezpieczeństwa publicznego, wzrost patologii społecznych, zorganizowanej przestępczości, afer gospodarczych,
- słaba organizacja państwa (co unaoczniła np. ostatnia powódź),
- niski poziom finansowania z budżetu państwa sfery infrastruktury społecznej (zwłaszcza edukacji, służby zdrowia i opieki społecznej, kultury i sztuki oraz rekreacji) co wpływa na pogarszanie się jakości świadczonych usług - mimo

bardzo dużego obciążenia budżetów gminnych.

b) Otoczenie terytorialne

- brak powiązań gminy Ziębice (leżącej na szlaku z Opola do Wałbrzycha) z drogami szybkiego ruchu,
- niski przyrost naturalny, ujemne saldo migracji, zaawansowane procesy starzenia się ludności (na znacznej części otaczających obszarów),
- bardzo wysoki stopień zużycia zasobów mieszkaniowych i środków trwałych w gospodarce,
- niezbyt wysoka pozycja województwa wałbrzyskiego (27) w rankingu atrakcyjności inwestycyjnej województw.

2.4. Uwarunkowania demograficzne

SIŁY (silne strony gminy)

- ustabilizowana liczba i skład ludności (wytworzenie się więzi lokalnych, brak problemów z adaptacją),
- dość korzystna struktura wieku ludności (względnie duży udział grup ludności w wieku przedprodukcyjnym a niski w poprodukcyjnym - jak na rejon, który już od dawna cechuje się słabym rozwojem ludnościowym),
- niewystępowanie - jak dotychczas - zaawansowanych zjawisk "starzenia się" ludności na obszarach wiejskich,
- rekompensowanie ujemnego salda migracji (choć z tendencją gasnącą) utrzymującym się ciągle jeszcze dodatnim przyrostem naturalnym na obszarach wiejskich gminy,
- wysoki poziom wykształcenia ludności (co jest wynikiem posiadania dość rozbudowanej - jak na gminę tej wielkości - bazy szkolnej),
- dość wysoki poziom kwalifikacji zawodowych tak ludności pozarolniczej (efekt posiadania na własnym terenie i w okolicy licznych zakładów przemysłowych z długimi tradycjami) jak i rolniczej (wpływ powiązań z dobrze rozwiniętym przetwórstwem rolno-spożywczym i rozwój produkcji wymagającej utrzymywania wysokiej kultury rolnej).

SŁABOŚCI (słabe strony gminy)

- niekorzystne (choć postępujące powoli) tendencje zmian struktury wieku ludności,
- wyższy, niż w bezpośrednim otoczeniu, udział grupy ludności w wieku poprodukcyjnym (efekt słabszego rozwoju niż w większości sąsiednich gmin),
- zmniejszanie się liczby urodzeń, wzrost liczby zgonów - ogólnie w gminie występuje ujemny przyrost naturalny (niewielki dodatni utrzymuje się na obszarach wiejskich gminy),
- dość znaczne i praktycznie stale utrzymujące się ujemne saldo migracji ludności na obszarach wiejskich, a w ostatnich latach występujące również w mieście,
- utrzymujący się od początku lat 90-tych wysoki poziom stopy bezrobocia (duży udział bezrobotnych bez prawa do zasiłku a także pozostających bez pracy ponad 12 miesięcy - w konsekwencji duża grupa osób korzystających ze świadczeń opieki społecznej),

- bardzo niekorzystny wpływ utrwalonego, długotrwałego i nasilonego bezrobocia tak na osoby nim objęte jak i otoczenie (zagrożenie utrwalaniem się postaw pasywnych, rozwojem patologii społecznych i swoistą demoralizacją).

SZANSE

- bliskość dynamicznie rozwijających się obszarów - głównie w aglomeracji wrocławskiej - o niskim poziomie stopy bezrobocia (możliwość łagodzenia lokalnych niedoborów miejsc pracy i ich skutków),
- pojawienie się długookresowego popytu na pracę przy realizacji programu odbudowy i modernizacji wynikającego związanego z likwidacją skutków powodzi,
- malejące ilościowo zapotrzebowanie na usługi oświatowe daje możliwość dokonania gruntownej przebudowy systemu szkolno-oświatowego a więc w konsekwencji podniesienie poziomu kształcenia, zmianę profilu wykształcenia i kwalifikacji zawodowych ludności (różnych grup wiekowych),

ZAGROŻENIA

- wobec bliskości rynków pracy, których atrakcyjność będzie najprawdopodobniej wzrastała, istnieje groźba drenażu najaktywniejszych grup ludności (mogą wystąpić procesy starzenia się populacji i wyludniania - zwłaszcza na obszarach wiejskich ale także w samych Ziębicach),
- w przypadku dekoniunktury gospodarczej - w warunkach dalszego utrwalania się wysokiego poziomu bezrobocia - nastąpi wzmożone zagrożenie patologiami społecznymi i demoralizacją stosunkowo licznych roczników wchodzących obecnie w wiek produkcyjny,
- długotrwałość okresu pozostawania bez pracy stosunkowo licznych grup ludności i do tego skoncentrowanych przestrzennie grozi wytworzeniem się akceptacji społecznej dla bardzo negatywnego stylu życia (apatia, konflikty, patologiczne formy zdobywania środków na utrzymanie, przyjęcie roli stałego "klienta" instytucji opieki społecznej),
- nieumiejętność adaptacji dużych grup społecznych do nadchodzących zmian związanych z perspektywą wejścia Polski do UE i NATO - konieczność sprostania szeroko rozumianej konkurencji (intelektualnej, kulturowej, kwalifikacji zawodowych, produkcyjnej); dotyczy to szczególnie silnie regionów leżących w bezpośredniej bliskości granicy zachodniej ale i przy granicy z Czechami może mieć również miejsce.

2.5. Uwarunkowania rozwoju w zakresie środowiska przyrodniczego i gospodarki przestrzennej

SIŁY (mocne strony gminy)

- istnienie rezerwy niezabudowanych i częściowo uzbrojonych terenów komunalnych (w tym położonych w obrębie Starego Miasta),
- wysoka wartość historyczna i turystyczna ziębickiej starówki oraz opactwa w Henrykowie (tym bardziej, że bardzo blisko są również inne bardzo interesujące zabytkowe miasta i atrakcyjne tereny),
- wysoka wartość urbanistyczna miasta Ziębice (cenna i piękna zabytkowa starówka jest bardzo dobrze powiązana z atrakcyjnie położonym widokowo i otoczonym zielenią zespołem wartościowej i dobrze utrzymanej zabudowy willowej z przełomu XIX i XX w.),
- duże rezerwy kubaturowe zabudowy mieszkaniowej Ziębic (możliwości nadbudowy, zabudowania poddaszy bądź adaptacji niektórych piwnic),
- bogate zasoby wody w mieście Ziębice i na znacznych obszarach wiejskich gminy (przy jednoczesnym bardzo minimalnym niebezpieczeństwie powodzi).

SŁABOŚCI (słabe strony gminy)

- bardzo stara i zdekapitalizowana zabudowa (także i ta atrakcyjna ze względów historycznych, urbanistycznych i turystycznych),
- błędy w zagospodarowaniu przestrzeni Starego Miasta (zdecydowanie za mało w stosunku do ogólnej kubatury jest tam lokali użytkowych i obiektów użyteczności publicznej, niektóre są zaś w niewłaściwy sposób użytkowane),
- zatarcie dawnych podziałów terenu na posesje (lub ich zupełna likwidacja) oraz zabudowanie ich części przypadkowymi komórkami i dobudówkami - co stwarza wrażenie chaosu i nie sprzyja należytemu utrzymaniu zasobów,
- niedoinwestowanie urządzeń sportu i rekreacji oraz części terenów zielonych,
- niezadowalający, z ekologicznego punktu widzenia, poziom składowania i wykorzystania odpadów komunalnych i przemysłowych,
- zanieczyszczenie powietrza w Ziębicach (a zwłaszcza na Starówce) przez liczne domowe paleniska i małe kotłownie oraz przemysł (tym bardziej, ze spalane są słabe gatunki węgla).

SZANSE

- położenie gminy w zasięgu oddziaływania (choć słabym) dużych aglomeracji i silnych biegunów wzrostu (Wrocław, Opole, Górny Śląsk, Zagłębie Legnicko-Głogowskie),
- bliskie położenie terenów zniszczonych w czasie lipcowej powodzi (tym bardziej, że w polityce przestrzennej gminy istnieją preferencje dla tworzenia i rozwoju baz zakładów remontowo-budowlanych),
- bliskie położenie atrakcyjnych terenów i miejscowości turystyczno-wypoczynkowych,

- dość duże możliwości uzupełniania zabudowy Ziębic o pojedyncze budynki plombowe lub większe zespoły; duże możliwości zwiększenia powierzchni lokali użytkowych i budynków użyteczności publicznej.

ZAGROŻENIA

- niebezpieczeństwo zdominowania przez stosunkowo szybko rozwijających się, bliskich sąsiadów (miasta - Ząbkowice Śląskie, Nysa i Paczków) co może ograniczać atrakcyjność lokalizacyjną gminy Ziębice i prowadzić do "wysysania" jej potencjałów rozwojowych,
- peryferyjne położenie oznaczające w konsekwencji pewne ograniczenie powiązań komunikacyjnych (pasażerskich i towarowych z układem krajowym i międzynarodowym),
- odwlekanie decyzji o podjęciu szerokiego programu remontów, modernizacji i rewitalizacji bardzo dużej części zabudowy Ziębic, Henrykowa czy niektórych innych miejscowości grozi bezpowrotnym zniszczeniem znacznej części tych wartościowych obiektów, obniżeniem rangi miasta i gminy Ziębice, załamaniem się mieszkalnictwa i masowym odpływem mieszkańców do miast i gmin o lepszych możliwościach rozwojowych.

2.6. Uwarunkowania rozwoju w zakresie gospodarki lokalnej

SIŁY (mocne strony gminy)

- dobrze rozwinięte rolnictwo i przemysł rolno-spożywczy, a istnieją w gminie jeszcze pewne rezerwy zdolności produkcyjnych,
- istnienie na terenie gminy klasycznej "lokomotywy rozwoju" (firma Urzędowski),
- stosunkowo nieźle rozwinięte (jak na miasto tej wielkości) tzw. otoczenie biznesu (hotel, gastronomia, banki, dobry klimat dla rozwoju przedsiębiorczości),
- istnienie rezerwy siły roboczej i terenów pod firmy i ich bazy oraz znaczne rezerwy majątku trwałego po zlikwidowanych przedsiębiorstwach państwowych.

SŁABOŚCI (słabe strony gminy)

- utrzymujący się ciągle (mimo spadku) wysoki poziom bezrobocia i w konsekwencji osłabienie infrastruktury moralnej części lokalnej społeczności,
- niski (od wielu już lat) poziom nakładów inwestycyjnych (nie tylko w porównaniu ze średnią krajową ale i z miastami o podobnej wielkości i charakterze),
- duży stopień zużycia majątku trwałego oraz niska produktywność znacznej części ziębickich zakładów produkcyjnych i usługowych; stosunkowo słabo zaawansowane procesy restrukturyzacyjne,
- nikłe zaangażowanie kapitału zagranicznego w gospodarce gminy.

SZANSE

- powolny spadek bezrobocia i wzrost dochodów ludności a w konsekwencji wzrost rozmiarów konsumpcji indywidualnej (czyli wzrost popytu na dobra i usługi, większe wpływy podatkowe, możliwość wzrostu inwestycji itp.),
- przykład spektakularnego, dynamicznego rozwoju Przedsiębiorstwa Produkcji Stolarki Okiennej "Urzędowski" ma duże szanse zaktywizowania rozwoju innych podmiotów gospodarczych w sektorze prywatnym,
- realna możliwość istotnego przyspieszenia rozwoju firm z branży remontowo-budowlanej w związku z niedużym oddaleniem od miast i gmin, które bardzo ucierpiały podczas powodzi w lipcu 1997 r.
- relatywnie niski koszt pracy ze względu na znaczne rezerwy siły roboczej.

ZAGROŻENIA

- znacznie wolniejsze tempo wzrostu kosztów pracy w Czechach niż w Polsce (jeśli tendencje te nie ulegną zmianie to za kilka lat gmina Ziębice może stać się importerem czeskiej siły roboczej - choć jeszcze całkiem niedawno było odwrotnie),
- przestarzała struktura części przemysłu i małe postępy w jego restrukturyzacji stanowią bardzo poważne zagrożenie podstaw ekonomicznego rozwoju gminy,
- stosunkowo niska wydajność i kultura pracy w niektórych sektorach oraz bardzo już wyraźnie dostrzegalne braki wysoko kwalifikowanej siły roboczej w większości działów gospodarki gminy,
- słabo zaawansowane procesy podnoszenia i zmiany kwalifikacji przez bezrobotnych; źle dopasowana struktura kształcenia młodzieży w ziębickich szkołach średnich do potrzeb współczesnej gospodarki,
- zagrożeniem dla części przemysłu i rolnictwa gminy Ziębice może stać się konieczność obniżania ceł (zwłaszcza w wyniku podpisanego układu o stowarzyszeniu z UE oraz z Grupą Wyszehradzką),
- w pierwszej połowie lat 90-tych doszło w Ziębicach (tak jak w całym kraju) do gwałtownego wzrostu liczby placówek handlowych - obecne nasycenie nimi nie jest do utrzymania, należy się więc liczyć z procesami koncentracji w handlu i zmniejszeniem liczby osób pracujących w tym sektorze lokalnej gospodarki.

2.7. Uwarunkowania rozwoju w zakresie infrastruktury społecznej

SIŁY (silne strony gminy)

- stosunkowo wysoki (jak na gminę miejsko-wiejską tej wielkości) poziom wykształcenia i przygotowania pedagogicznego kadry w kilku największych szkołach,
- bardzo duża liczba obiektów zabytkowych o dużej wartości historycznej sprzyja rozwojowi kultury i sztuki,
- aktywnie działające Muzeum i gazeta lokalna.

SŁABOŚCI (słabe strony gminy)

- relatywnie mała aktywność nauczycieli w podejmowaniu inicjatyw pedagogicznych wykraczających poza program podstawowy (programy autorskie, innowacyjne, usportowienie itp.),
- wysoki stopień zużycia większości obiektów bazy oświatowej, ochrony zdrowia i opieki społecznej oraz kultury - brak wystarczających środków na ich remonty i należytą konserwację,
- duże dysproporcje w wyposażeniu bazy dydaktycznej szkół i służby zdrowia pomiędzy Ziębicami a terenami wiejskimi gminy (jakkolwiek czynione są działania zmierzające do ich zmniejszenia),
- stosunkowo małe zrozumienie wśród mieszkańców potrzeby koncentracji nauczania (zwłaszcza w tych wsiach które tracą szkoły),
- brak nauczycieli i lekarzy w niektórych bardziej poszukiwanych specjalnościach,
- brak środowiska artystycznego (muzycy, plastycy), słabe środowisko kulturotwórcze i opiniotwórcze,
- zbyt duży potencjał zespołu szkół zawodowych i słabe dopasowanie nauczanych specjalności do zapotrzebowania rynku pracy,
- pasywne zachowania większości bibliotek oraz ośrodków i organizacji kulturotwórczych (efekt m.in. ograniczania środków na tę działalność i likwidacji części takich placówek w początkach lat 90-tych),
- brak nowoczesnej hali widowiskowo-sportowej (muszla koncertowa i sala w SP nr 4 nie są wystarczające),
- mała aktywność organizacji sportowych, brak sprawnych menedżerów, odchodzenie z pracy trenerów i instruktorów (mimo dużego zainteresowania dzieci i młodzieży uprawianiem sportu).

SZANSE

- po zaakceptowaniu przez mieszkańców małych miejscowości wiejskich konieczności koncentracji nauczania istnieje szansa na podniesienie i wyrównanie poziomu szkolnictwa podstawowego,
- istnieje szansa na zagospodarowanie na cele społeczne, usługowe bądź mieszkaniowe budynków po likwidowanych szkołach podstawowych,
- szybko rosnący priorytet dla podnoszenia poziomu wykształcenia i kwalifikacji zawodowych pozwala uznać, że byłoby celowe stopniowe przekształcenie ziębickiego Zespołu Szkół Zawodowych w liceum zawodowe i szkołę policealną (tym bardziej, że szkoła ta dysponuje internatem),
- w gminie Ziębice istnieje duże zainteresowanie sportem i rekreacją, co w połączeniu ze stopniowo postępującą poprawą lokalnej gospodarki i istnieniem potencjalnych sponsorów stwarza szansę na zbudowanie w Ziębicach atrakcyjnego centrum rekreacyjno-sportowego.

ZAGROŻENIA

- w przypadku braku przychylności i zrozumienia mieszkańców dla idei porządkowania sieci szkół podstawowych zachodzi obawa, że obecny układ zostanie utrwalony - ze szkodą dla poziomu kształcenia (utrata szans dla dzieci) i wbrew ekonomicznej zasadności,
- brak szybkich zmian w profilu kształcenia w Zespole Szkół Zawodowych w Ziębicach grozi perturbacjami na lokalnym rynku pracy (z jednej strony wzrost liczby ludzi bez pracy, a z drugiej brak poszukiwanych specjalistów),
- polityka państwa zmierzająca do stopniowego wzrostu obciążeń ludności kosztami edukacji, służby zdrowia, opieki społecznej czy kultury jest niekorzystna dla takich gmin jak Ziębice (ze względu na niskie dochody ludności i bardzo duże potrzeby inwestycyjne w tym zakresie) ponieważ w przypadku niewielkich postępów w rozwoju i wyposażeniu bazy infrastruktury społecznej będzie to znaczący czynnik skłaniający do migracji.

2.8. Uwarunkowania rozwoju w zakresie infrastruktury technicznej

SIŁY (silne strony gminy)

- dobrze zorganizowana przez ZUK gospodarka odpadami w Ziębicach; zadawalający poziom czystości i estetyki miasta,
- właściwa organizacja odbioru odpadów stałych i racjonalny system rozliczeń za ich składowanie,
- stosunkowo wysoki procent ludności korzystającej z wodociągu w Ziębicach i na terenach wiejskich,
- poprawnie ukształtowana sieć magistralna,
- dość dobry stan sieci kanalizacyjnej w Ziębicach; od 1996 r. działa też w mieście nowoczesna oczyszczalnia ścieków,
- zadawalający poziom konserwacji najważniejszych terenów zieleni ogólnomiejskiej; dobrze utrzymane cenne zadrzewienia w rejonie ulicy Wałowej, cmentarza, Zespołu Szkół Zawodowych i dzielnicy willowej.

SŁABOŚCI (słabe strony gminy)

- sieć wodociągowa stara i zdekapitalizowana; straty wody w sieci głównie z powodu zużytej armatury sieciowej; zły stan fizykochemiczny wody,
- zły stan sieci kanalizacyjnej na obszarach wiejskich gminy; brak rozdzielenia kanalizacji na sanitarną i deszczową (w mieście Ziębice i na wsi),
- wysoki średni wiek i duża awaryjność urządzeń elektroenergetycznych; bardzo duży udział linii napowietrznych w sieci średniego napięcia (także w mieście Ziębice),
- liczne "dzikie" wysypiska śmieci na terenach wiejskich,
- bardzo zły stan domowych instalacji elektrycznych w zasobach mieszkaniowych (jak wszędzie w Polsce gdzie dominują stare zasoby),
- niski stopień zaspokojenia potrzeb w zakresie usług telekomunikacyjnych; słaba jakość połączeń telefonicznych,

- nieuporządkowana gospodarka ciepłownicza; liczne małe, nieefektywne kotłownie lokalne oraz paleniska domowe zanieczyszczają powietrze i elewacje budynków,
- niezadowalający stan sieci drogowo-ulicznej; brak obwodnicy Ziębic,
- niedostosowanie części układu komunikacyjnego i starej zabudowy Ziębic do mechanizacji prac oczyszczania miasta,
- słabe oświetlenie niektórych dróg publicznych; praktycznie zupełny brak oświetlenia (głównie ze względu na dewastacje) części ulic peryferyjnych i lokalnego znaczenia (tak w Ziębicach jak i wielu miejscowościach wiejskich).

SZANSE

- na terenach wiejskich gminy rozpoczęła się niedawno zorganizowana zbiórka odpadów komunalnych - rozwija się ona pomyślnie co pozwala przypuszczać, że za dwa, trzy lata problem "dzikich" wysypisk straci mocno na ostrości,
- planowana budowa nowego składowiska odpadów w Lipie i modernizacja oczyszczalni ścieków w Henrykowie przyczynią się do poprawy stanu środowiska,
- planowane inwestycje w zakresie wodociągów (zakład uzdatniania wody w Ziębicach oraz budowa sieci wodociągowej na terenach wiejskich) powinny postawić gminę Ziębice wśród najlepiej zaopatrzonych w wodę gmin w Polsce,
- planowane duże inwestycje drogowe (budowa obwodnicy, remonty dróg) winny znacznie poprawić sytuację w tej dziedzinie,
- istnieje również możliwość poprawy sytuacji w dziedzinie oświetlenia ulic (m.in. poprzez możliwość łączenia inwestycji oświetleniowych z nowymi inwestycjami i remontami kapitalnymi dróg.

ZAGROŻENIA

- wysokie koszty działania Zakładu Energetycznego na terenie gminy Ziębice ze względu na duży udział prowadzonej działalności na terenach wiejskich; brak wystarczających środków na odtworzenie i rozbudowę sieci; nowe regulacje w zakresie energetyki wynikające z prawa energetycznego,
- zwłoka w realizacji programu budowy składowiska i załamanie się programu zbiórki odpadów komunalnych na terenach wiejskich spowodują utrzymanie się negatywnych zjawisk w dziedzinie ochrony środowiska,
- niewystarczające środki finansowe na planowane inwestycje infrastrukturalne (np. ze względu na nieprzewidziane trudności budżetowe gminy czy pogorszenie warunków kredytowych) spowodują, że gmina Ziębice zacznie szybko odbiegać pod względem wyposażenia w infrastrukturę techniczną zarówno od swoich najbliższych sąsiadów jak też i większości pozostałych części kraju.

3. Analiza możliwości rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice

3.1. Uwagi wstępne

W Rozdziale 2 niniejszego opracowania przedstawione zostały ogólne uwarunkowania rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice a więc:

- ogólne uwarunkowania zewnętrzne,
- uwarunkowania demograficzne,
- uwarunkowania w zakresie środowiska przyrodniczego i gospodarki przestrzennej,
- uwarunkowania w zakresie gospodarki lokalnej,
- uwarunkowania w zakresie infrastruktury społecznej,
- uwarunkowania w zakresie infrastruktury technicznej.

Należy tu wyjaśnić, że przystępując do tworzenia strategii rozwoju mieszkalnictwa nie trzeba koniecznie tak dokładnie analizować - jak my to uczyniliśmy - wszystkich sfer życia społeczno-gospodarczego gminy. Zespoły opracowujące strategie mieszkaniowe najczęściej poprzestają na zgromadzeniu tylko bardzo ogólnych opinii i informacji dotyczących oceny stanu istniejącego oraz możliwości dalszego rozwoju lokalnej gospodarki, by na tej podstawie określić zestaw czynników pozytywnych (szans) i negatywnych (zagrożeń), a więc uwarunkowań zewnętrznych rozwoju mieszkalnictwa w gminie.

Takie podejście jest oczywiście łatwiejsze, ale - naszym zdaniem - obarczone zbyt dużym ryzykiem popełniania błędów. Tak można postąpić jedynie wówczas, gdy istnieje np. kompleksowa monografia rozwoju gminy, albo też w gminie była już uprzednio przygotowana strategia jej rozwoju, w której mieszkalnictwo zostało potraktowane jedynie w sposób ogólnikowy i należało tę problematykę obecnie rozwinąć. Jeżeli natomiast budując strategię rozwoju mieszkalnictwa nie mamy rzetelnie przygotowanych materiałów wyjściowych, musimy je po prostu uzupełnić. Uważamy, że tak należy postępować w każdym przypadku, bez względu na to jak dużymi środkami się dysponuje i czy zlecenie obliguje autorów do tak szczegółowego potraktowania tematu.

Z tego względu zdecydowaliśmy się na przedstawienie pogłębionego ujęcia uwarunkowań rozwoju mieszkalnictwa w gminie (dokładnie takiego samego, jakie należałoby przygotować przy opracowywaniu kompletnej strategii rozwoju gminy). Jest to oczywiście metoda trudniejsza i bardziej pracochłonna, ale - jak to już zostało powiedziane - znacznie mniej ryzykowna. Chcąc bowiem należycie rozpoznać wszystkie społeczno-gospodarcze uwarunkowania rozwoju mieszkalnictwa w gminie trzeba dużo wiedzieć i o lokalnej gospodarce i o ważniejszych sferach życia miejscowej społeczności.

Z pewnością nie wiemy o gminie ziębice wszystkiego, uznaliśmy wszak, że nasza wiedza upoważnia nas już do zaprezentowania, choć jeszcze wstępnego i przeznaczonego do korekt i uzupełnień, to jednak już pełnego katalogu uwarunkowań rozwoju gminy. Jeśli okażą się one w ogólnych zarysach trafne to z jednej strony pozwolą nam na większą pewność i śmiałość w

formułowaniu i modyfikowaniu misji i strategicznych celów rozwoju mieszkalnictwa w gminie oraz szczegółowych propozycji związanych z dalszymi etapami prac nad strategią rozwoju mieszkalnictwa (a więc tworzenia konkretnych scenariuszy rozwoju mieszkalnictwa, wariantów realizacyjnych przewidywanych inwestycji mieszkaniowych czy planowanych działań restrukturyzacyjnych w tej sferze) a z drugiej strony z pewnością ułatwią przygotowanie ogólnej strategii rozwoju gminy Ziębice.

3.2. Możliwości rozwoju całego sektora mieszkaniowego w gminie Ziębice

SIŁY (silne strony mieszkalnictwa ogółem)

- dobry przeciętnie biorąc poziom wyposażenia mieszkań w Ziębicach w instalacje i urządzenia komunalne (zwłaszcza w tzw. podstawowe tj. wodociąg, kanalizację i gaz) z tym, że w pełni wyposażone są mieszkania spółdzielcze a od średniej w dół odbiegają najbardziej zasoby komunalne,
- wyposażenie mieszkań na wsi w gminie Ziębice na ogół przekracza nieco średnie ogólnopolskie (a zwłaszcza wysoki jest poziom wyposażenia w wodociąg i łazienkę); inaczej niż zwykle w kraju nietypowe mieszkania w domach prywatnych nie odbiegają tutaj zbytnio w dół pod względem wyposażenia od zlokalizowanych na wsi domów komunalnych i zakładowych,
- wysoka średnia wielkość mieszkań na wsi,
- wskaźniki nasycenia mieszkaniami, samodzielności zamieszkiwania i zaludnienia mieszkań kształtują się zarówno w Ziębicach jak i na terenach wiejskich zwykle na wyższym od przeciętnego poziomie - nie jest to jednak rezultatem ruchu budowlanego lecz stagnacji ludnościowej,
- wysoki poziom merytoryczny Zarządu miasta i gminy oraz służb samorządowych zajmujących się mieszkalnictwem,
- rezerwy atrakcyjnie położonych terenów (częściowo uzbrojonych) pod budownictwo jednorodzinne i wielorodzinne,
- wysoka wartość historyczna pięknego zespołu urbanistycznego ziębickiego Starego Miasta.

SŁABOŚCI (słabe strony mieszkalnictwa ogółem)

- bardzo nikłe rozmiary budownictwa mieszkaniowego praktycznie w całym okresie powojennym (rezultat słabego rozwoju miasta i gminy),
- zdecydowanie niekorzystna struktura wieku zasobów (w mieście w starych, przedwojennych budynkach mieści się prawie 3 razy więcej mieszkań niż średnio w kraju a na wsi - nawet ponad 3 razy więcej),
- zdeformowana struktura własności zasobów w Ziębicach (zdecydowanie za dużo jest mieszkań komunalnych a za mało spółdzielczych oraz prywatnych, a zwłaszcza indywidualnych domów jednorodzinnych),
- niekorzystna struktura własności zasobów na terenach wiejskich (zbyt dużo jest mieszkań zakładowych i komunalnych),
- zbyt mały udział mieszkań wykupionych w budynkach komunalnych i zakładowych,

- wybitnie wysoki udział mieszkań (we wszystkich formach własności - poza spółdzielczą) znajdujących się w bardzo zaniedbanych i zdekapitalizowanych budynkach,
- ciężka sytuacja ekonomiczna ludności nie sprzyja ani ustalaniu czynszów na odpowiednio wysokim poziomie ani nie pozwala na istotne ożywienie ruchu budowlanego.

SZANSE

- za największą szansę dla ziębickiego mieszkalnictwa uznajemy istnienie w tej gminie grupy osób, które świetnie rozumieją występujące tam zagrożenia i mają świadomość konieczności natychmiastowego rozpoczęcia procesu akumulowania środków na nowe budownictwo mieszkaniowe, remonty i modernizację istniejących zasobów oraz rewitalizację bardzo atrakcyjnej ziębickiej Starówki (jej potencjalna wielka wartość może przyczynić się do szybkiego powiększenia grupy osób fizycznych i prawnych, które będą wspierać procesy odbudowy i rozwoju miasta),
- dostrzegana już od kilku lat wyraźna poprawa sytuacji ekonomicznej naszego kraju pozwala sądzić, że i w gminie Ziębice te procesy z pewnym opóźnieniem również wystąpią, co umożliwi lepszy rozwój mieszkalnictwa (swoistym kołem zamachowym rozwoju gminy może być zresztą samo rozpoczęcie programu odbudowy, modernizacji i rewitalizacji zasobów, ale większe jeszcze znaczenie powinna odgrywać możliwość włączenia się w proces odbudowy po powodzi bardzo blisko położonych obszarów sąsiednich miast i gmin),
- pewną szansę na poprawę sytuacji w dłuższym horyzoncie czasowym może dać rozsądnie poprowadzony proces prywatyzacji części zasobów komunalnych i zakładowych (zwłaszcza w mniejszych budynkach),
- pewną szansę na włączenie się biedniejszych właścicieli w proces remontów i modernizacji swych budynków (dotyczy to również właścicieli mieszkań wykupionych od gminy i zakładów pracy) daje najnowsza modyfikacja przepisów dotyczących kas mieszkaniowych - aktualnie mogą oni bowiem odpisać od podatku środki wpłacone na ten cel do kasy w wysokości nie 19% ale 30%, z tym, że rezultaty mogą tu być zauważalne dopiero po 3-4 latach,
- istnieje też możliwość pozyskania relatywnie dużych, nisko oprocentowanych kredytów na remonty i modernizacje starych budynków (zwłaszcza komunalnych) ze środków KFM - wymagałoby to jednak założenia Ziębickiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego (albo przekształcenia w TBS obecnego ZUK).

ZAGROŻENIA

- brak powszechnej świadomości (a dotyczy to nie tylko samych mieszkańców gminy ale nawet części władz lokalnych), że sytuacja w zakresie mieszkalnictwa w gminie jest ekstremalnie trudna ponieważ doszło już do skumulowania zaległości remontowych (we wszystkich grupach własności - poza spółdzielczą) kilkakrotnie przewyższających możliwości finansowe gminy i jej mieszkańców,
- w ostatnich latach doszło do spowolnienia reformowania systemu finansowania indywidualnego budownictwa mieszkaniowego i radykalnego zmniejszenia mieszkaniowych ulg podatkowych (trudności budżetowe, zaostrzone m.in. przez lipcowe powodzie, mogą utrudnić i opóźniać proces normalizacji w tej dziedzinie),

- jak dotąd bardzo mierne są rezultaty włączania środków ludności (a zwłaszcza dotyczy to miasta Ziębice) w proces zaspokajania swych potrzeb mieszkaniowych; jest to bardzo poważny problem, o czym świadczy m.in. niski udział mieszkań sprywatyzowanych i nikłe rozmiary powojennego budownictwa mieszkaniowego, a który jest - jak się wydaje - wynikiem fałszywego przekonania lokalnej społeczności, że mieszkanie się po prostu każdemu należy i troszczyć się o nie powinno głównie państwo i gmina a nie sami zainteresowani,
- potencjalnym zagrożeniem dla funkcjonowania mieszkalnictwa w Ziębicach (zwłaszcza komunalnego, ale z negatywnymi reperkusjami dla całego tamtejszego mieszkalnictwa) mogłaby też stać się zbyt dleko idąca akcja wyprzedaży majątku komunalnego (sprzedaż większej liczby mieszkań jest tu możliwa wyłącznie przy drastycznej obniżce cen, co jednak spowoduje deregulację lokalnego rynku mieszkaniowego ponieważ ich właścicielami staną się ludzie o bardzo skromnych dochodach, którzy nie będą w stanie pokryć ułamkowej części kosztów poważniejszych napraw budynków, w których znajdują się ich mieszkania),
- jeśli władzom samorządowym nie uda się względnie szybko rozpocząć zakrojonego na szeroką skalę procesu rewitalizacji ziębickiej starówki zasoby te będą się gwałtownie dekapitalizować i coraz trudniej będzie znaleźć aktywnych współuczestników tego procesu wśród osób fizycznych, zakładów pracy i innych instytucji a miasto straci a przynajmniej zdecydowanie obniży wartość jednego z ważniejszych potencjalnych czynników swego rozwoju.

3.3. Możliwości rozwoju mieszkalnictwa komunalnego

SIŁY (Silne strony mieszkalnictwa komunalnego)

- ugruntowana (silna) pozycja sektora komunalnego w zasobach komunalnych gminy (a zwłaszcza miasta Ziębice),
- silna pozycja ZUK na rynku lokalnym,
- brak w administrowanych zasobach prywatnych domów czynszowych, zwykle najbardziej zaniedbanych, z nie uregulowanym stanem prawnym,
- duża skala eksploatowanych zasobów jak na miasto tej wielkości co Ziębice,
- duża przeciętna powierzchnia użytkowa eksploatowanych mieszkań (ponad 50 m2),
- atrakcyjne usytuowanie posiadanych lokali użytkowych i rozsądne stawki za ich wynajem, co pozwala osiągać znaczące wpływy z tego tytułu mimo niezbyt dużego udziału tych lokali w całości zasobów,
- niskie koszty utrzymania komunalnych zasobów mieszkaniowych i - jak na polskie standardy - imponująca ich struktura (55% koszty eksploatacji, a techniczne utrzymanie aż 45%); w stosunku do potrzeb nakłady na techniczne utrzymanie powinny być jednak jeszcze wyższe - choć to bardzo trudno uzyskać,
- bardzo niskie koszty eksploatacji (60% średniej krajowej) przy wyjątkowo korzystnej ich strukturze, tj. zdecydowanie najniższych kosztach w tych pozycjach, które zależą bezpośrednio od zarządcy,
- w ramach kosztów eksploatacji wyjątkowo niskie koszty utrzymania czystości (co wynika z faktu, że część budynków nie jest sprzątana przez służby ZUK) oraz administracyjne i ogólne,

- bardzo dobre - w porównaniu z przeciętnymi - proporcje kosztów technicznego utrzymania zasobów (ich 1/3 przeznaczana jest na remonty gruntowne), choć w gminie Ziębice należałoby ten wskaźnik jeszcze podnieść,
- wykorzystywanie na dużą skalę pracowników w ramach robót publicznych; umiejętne włączenie prac wykonywanych na umowy-zlecenia w program poprawy windykacji należności,
- bardzo wysoki poziom merytoryczny kadry zarządzającej, doświadczona załoga,

SŁABOŚCI (słabe strony mieszkalnictwa komunalnego)

- bardzo stare i zdekapitalizowane zasoby (wybitnie duży udział budynków kategorii II),
- wyraźnie gorsze niż przeciętnie i w Polsce i w gminie Ziębice wyposażenie mieszkań w instalacje i urządzenia komunalne, tzw. nowej generacji (w.c. spłukiwany, łazienka, c.o.) oraz zupełny brak c.c.w.,
- relatywnie mały udział lokali użytkowych w ogólnej powierzchni eksploatowanych zasobów,
- stosunkowo mało wykupionych lokali komunalnych (9%), a mimo to znaczna skala współwłasności budynków (będąca efektem prywatyzacji rozproszonej); znaczący udział niezbyt zamożnych właścicieli mieszkań wykupionych,
- niski standard świadczonych usług (wynikający jednak nie tyle z braku należytego nadzoru i właściwej staranności wykonawców, ale będący konsekwencją przeznaczania na ten cel stanowczo zbyt niskich środków),
- ciągle zbyt niskie stawki czynszowe za lokale mieszkalne i zaliczki za mieszkania wykupione (dające w konsekwencji zbyt małe wpływy za lokale mieszkalne), choć sytuacja ulega stopniowej poprawie ze względu na podwyżki czynszów systematycznie wyprzedzające stopę inflacji,
- bardzo wysokie koszty c.o. generowane przez przestarzałe, indywidualne kotłownie lokalne powodujące - przy obowiązku stosowania urzędowych cen za dostarczane ciepło - duży deficyt na tej działalności.

SZANSE

- trwałe i wysokie tempo wzrostu gospodarczego kraju, połączone ze spadkiem inflacji i bezrobocia,
- program (przyjęty przez rząd na 3 lata) znacznego zwiększenia środków na roboty publiczne i interwencyjne na obszarach dotkniętych dużym bezrobociem,
- rozszerzenie zakresu działania ustawy o najmie lokali i dodatkach mieszkaniowych (zwiększy się liczba osób uprawnionych do otrzymania dodatku, poprawi się więc windykacja należności)),
- możliwość skorzystania od 18 września 1997 r. (najnowsza zmiana ustawy) w pracach remontowo-modernizacyjnych zasobów komunalnych z tanich środków pochodzących z KFM (wymaga to jednak powołania TBS),
- w przypadku uruchomienia budownictwa TBS lub zastępczego komunalnego istnieje możliwość wyprowadzenia części lokatorów z parterów budynków położonych przy atrakcyjnych ciągach handlowych i adaptacji tych pomieszczeń na lokale użytkowe,

- możliwość twórczego wykorzystania taniej siły roboczej i naturalnej potrzeby dorównania kroku innym, silniejszym ośrodkom miejskim czy gminnym,
- istniejąca możliwość znacznych jeszcze i absolutnie niezbędnych (z ekonomicznego punktu widzenia) podwyżek czynszów i opłat za mieszkania komunalne,
- modyfikacja istniejącego systemu czynszowego, wsparta działaniami osłonowymi dla lokatorów oraz systemem aktywizacji windykacji (przy stałym doskonaleniu metod i procedur ściągania należności) może pozwolić na prowadzenie gospodarki zasobami na wyższym niż obecnie poziomie, opierając ją jednak w większym stopniu o własne (wewnętrzne) źródła zasilania, a w mniejszym zakresie o dotacje gminy,
- zastosowanie bardziej nowoczesnego systemu ogrzewania mieszkań pozwalającego na radykalną obniżkę kosztów wytwarzania ciepła,
- gospodarka zasobami mieszkaniowymi prowadzona jest w ziębickim ZUK wyjątkowo efektywnie, ale teoretycznie są jeszcze pewne szanse poprawy efektywności gospodarowania poprzez opracowanie zestawu wskaźników efektywności prowadzonych prac i systemu monitorowania działalności zakładu.

ZAGROŻENIA

- trudności rozwoju wypływające z peryferyjnego położenia Ziębic (aczkolwiek relatywna bliskość granicy i dużych, szybko rozwijających się aglomeracji jest tu czynnikiem łagodzącym),
- niestabilna polityka państwa w odniesieniu do mieszkalnictwa komunalnego w gminach,
- długotrwałe utrzymywanie się słabego tempa rozwoju gminy, grożące w konsekwencji załamaniem się infrastruktury moralnej lokalnej społeczności, wzrostem patologii itp.,
- odstąpienie od działań zmierzających do dalszej poprawy efektywności gospodarowania i nie wprowadzenie bardziej elastycznego systemu czynszowego może doprowadzić do zupełnego załamania się tego sektora ziębickiego mieszkalnictwa (bez bardzo sprawnego systemu samofinansowania gospodarki komunalnymi zasobami mieszkaniowymi, pozwalającego wygenerować duże środki wewnętrzne na pilne potrzeby remontowe - nie da się programu odnowy i rewitalizacji miasta przeprowadzić korzystając wyłącznie ze źródeł zewnętrznych).

4. Misja i strategiczne cele rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice do 2015 r.

4.1. Uwagi metodologiczne

Określenie misji i strategicznych celów rozwoju mieszkalnictwa stanowi czwarty etap prac nad strategią rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice do 2015 r. Podstawą do określenia zaprezentowanej tutaj wstępnej wersji (przeznaczonej do korekty i uzupełnień) misji i strategicznych celów rozwoju mieszkalnictwa były:

(a) diagnoza stanu istniejącego, a więc:

- ocena raportów i analiz cząstkowych przeprowadzonych już wcześniej przez ekspertów zewnętrznych oraz przedstawicieli gminy w odniesieniu do wybranych sfer funkcjonowania gminy Ziębice (dokonana wspólnie przez grupę roboczą d/s strategii i rozwoju mieszkalnictwa, powołaną przez Burmistrza Pana R. Nowaka i konsultantów PADCO),
- analizy dotyczące mieszkalnictwa przygotowane przez konsultantów PADCO,
- ogólna ocena tendencji przekształceń i dynamiki zmian w tych sferach życia społeczno-gospodarczego gminy, które nie były poddane szczegółowym analizom (dokonana wspólnie przez ziębicką grupę d/s strategii rozwoju mieszkalnictwa i ekspertów PADCO),

(b) ocena ogólnych uwarunkowań rozwoju mieszkalnictwa w gminie, którą potraktowaliśmy bardzo szeroko, tak że jest ona w gruncie rzeczy analizą możliwości rozwoju gminy Ziębice, wskazującą na:

- kluczowe szanse i zagrożenia rozwoju, które niesie otoczenie zewnętrzne gminy,
- uwarunkowania wewnętrzne, tj. silne i słabe strony gminy jako całości i poszczególnych dziedzin jej życia społeczno-gospodarczego (z punktu widzenia mieszkalnictwa są to jednak - w większości - uwarunkowania zewnętrzne, które mogą hamować lub stymulować procesy rozwojowe gminy - więc utrudniać lub dynamizować rozwój samego mieszkalnictwa).

(c) analiza możliwości rozwoju mieszkalnictwa w gminie, w której staraliśmy się zebrać najważniejsze zewnętrzne uwarunkowania rozwoju mieszkalnictwa (wynikające z ogólnych uwarunkowań rozwoju gminy) jak też jego wewnętrzne siły i słabości; tak więc przedstawiliśmy tutaj zarówno szanse jak i problemy wymagające rozwiązania, by w okresie najbliższego 20-lecia ogólny rozwój gminy Ziębice, a tym samym i

mieszkalnictwa, mógł mieć charakter zrównoważony i trwały.

Przy formułowaniu misji i strategicznych celów rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice staraliśmy się uwzględniać przede wszystkim te problemy, które - jeśli nie zostaną pomyślnie rozwiązane - będą istotnym hamulcem rozwoju mieszkalnictwa (i gminy w ogóle), albo wręcz zupełnie ten rozwój uniemożliwią. Byłoby to jednak podejście minimalistyczne, dlatego też w proponowanym przez nas katalogu celów zawarte zostały również niezbędne potrzeby wyższego rzędu, wynikające z postępu cywilizacyjnego i technicznego. Tak więc propozycja misji i celów strategicznych rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice wyprowadzona została z konieczności:

- likwidowania obecnych zapóźnień, zaległości, ograniczeń i barier rozwojowych ziębickiego mieszkalnictwa

- ochrony istniejących zasobów (a zwłaszcza ich najbardziej wartościowych elementów, jak np. Starego Miasta),

- tworzenia warunków umożliwiających zaspokajanie różnorodnych potrzeb mieszkaniowych (a także szerzej rozumianych potrzeb życiowych mieszkańców gminy), które się dopiero pojawią w przyszłości).

Chodzi więc o to, aby obecne nieprzemyślane i krótkowzroczne decyzje nie utrudniały czy wręcz uniemożliwiały przyszłego rozwoju gminy (w tym także mieszkalnictwa, które jest funkcją tego rozwoju). Strategia rozwoju jest nowoczesnym narzędziem, bardzo przydatnym w procesie zarządzania rozwojem gminy. Musi ona jednak mieć charakter aktywny - i tak jak samo zarządzanie, któremu służy - musi być nastawiona na kreowanie przyszłości gminy a nie może koncentrować się wyłącznie na rozwiązywaniu problemów bieżących, bez śmiałego spojrzenia w przyszłość. Takie "krótkookresowe" podejście do budowy strategii i sposobu zarządzania gminą jest na krótką metę z pewnością bardziej wygodne dla władz samorządowych, gdyż charakteryzuje się stosunkowo małym stopniem ryzyka przy podejmowaniu różnorodnych decyzji. W dłuższym horyzoncie czasowym nie może ono jednak przynieść sukcesu, a w przypadku gminy o tak zdekapitalizowanych zasobach, jak to ma miejsce w Ziębicach, byłoby działaniem samobójczym. Tak rozumiany proces - choć teoretycznie dotyczy jedynie mieszkalnictwa - musi być rozpoczęty od określenia przyszłego możliwego poziomu rozwoju gminy, oraz drogi jego osiągnięcia. Dopiero na tych podstawach trzeba dokonywać wyboru konkurujących ze sobą celów rozwojowych, tak aby zachować równowagę pomiędzy tymi celami a posiadanymi zasobami i możliwościami rozwojowymi z jednej strony a z drugiej - szansami i zagrożeniami dla tego rozwoju pojawiającymi się w otoczeniu.

Przy formułowaniu misji, strategicznych celów rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice oraz konkretnych zadań realizacyjnych opieraliśmy się o następujące przesłanki:

- konieczność ochrony istniejących zasobów mieszkaniowych (ale także przyrodniczych, historycznych, kulturowych itp.),

- konieczność stałej poprawy istniejącej sytuacji mieszkaniowej w gminie (jako element ogólnego podnoszenia poziomu życia mieszkańców),

- dążenie do powolnego, ale stopniowego przenoszenia coraz większej odpowiedzialności za osiągnięty poziom zaspokajania potrzeb mieszkaniowych z czynników publicznych (państwo, gmina) na samych zainteresowanych,

- dążenie do wyrównywania dysproporcji w dziedzinie warunków mieszkaniowych poprzez pomoc dla słabszych ekonomicznie kategorii lokalnej społeczności,

- racjonalizacja wykorzystania istniejących i potencjalnych zasobów mieszkaniowych (tak pozostających w zarządzie gminy jak i będących inną własnością),

- poprawa sprawności, skuteczności i efektywności zarządzania zasobami komunalnymi oraz podobne oddziaływanie na innych zarządców i właścicieli budynków i lokali,

- tworzenie możliwie najlepszego klimatu do inwestowania w gminie; podnoszenie walorów użytkowych lokalizacji pod inwestycje; promocja możliwości inwestycyjnych gminy dla inwestorów zewnętrznych,

- optymalne wykorzystanie ograniczonych środków finansowych, które można z budżetu gminy przeznaczyć na szeroko rozumiany sektor mieszkaniowy,

- umiejętne pozyskiwanie przez władze gminne środków ludności oraz pochodzących z banków, przedsiębiorstw i instytucji - przeznaczonych na mieszkalnictwo, a zwłaszcza na realizację przewidzianych w strategii przedsięwzięć inwestycyjnych,

- konieczność dynamizowania rozwoju gminy (a zwłaszcza jej gospodarki); podnoszenie rangi i znaczenia gminy w jej najbliższym otoczeniu, w regionie i w kraju.

Zarządzanie rozwojem gminy, samorządnej organizacji o złożonym charakterze i rozlicznych funkcjach, musi być prowadzone w sposób profesjonalny. Sukcesy w rozwoju gminy i należytym zaspokojeniu potrzeb jej mieszkańców uzależnione są bardzo silnie od sprawności zarządzania, rozumianego jako określona wiedza i umiejętność sterowania posiadanymi zasobami (ludzkimi, finansowymi, gospodarczymi, przestrzennymi i naturalnymi) oraz procesami ich przekształceń i rozwoju. Optymalne wykorzystanie posiadanych zasobów w celu osiągnięcia zamierzonych rezultatów (oczywiście w ramach istniejących ograniczeń prawno-ustrojowych) nie jest możliwe bez planowania strategicznego, które pozwala godzić realizację bieżących potrzeb gminy i jej mieszkańców z długofalową koncepcją rozwoju.

Co więcej, z władz samorządowych nikt nie może zdjąć odpowiedzialności za podejmowanie prawidłowych decyzji związanych zarówno z bieżącym funkcjonowaniem gminy jak też z perspektywicznym jej rozwojem. W wyniku dokonujących się od 1990 roku procesów transformacji systemowej gminy stały się podstawowymi formami organizacyjnymi lokalnego życia społeczno-gospodarczego. W myśl rozwiązań ustawowych właśnie one dysponują określonym zakresem swobody potrzebnej do decydowania o swoim rozwoju, wspólnym majątku oraz zaspokajaniu potrzeb lokalnych społeczności. Można powiedzieć, że wraz z

likwidacją scentralizowanego systemu planowania gminy zostały wręcz zmuszone do większej samodzielności i ponoszenia odpowiedzialności za swoje bieżące funkcjonowanie i rozwój. Znikły podstawy na których opierał się w przeszłości - nigdy zresztą sprawnie nie funkcjonujący - system centralnego planowania, stąd też główny ciężar planowania strategicznego musi przejąć na siebie gmina.

Planowanie długofalowego rozwoju gminy (w tym także mieszkalnictwa) oraz bieżące zarządzanie gminą (a więc oczywiście i podejmowanie różnorodnych decyzji w sferze mieszkaniowej) wymaga podejścia kompleksowego. Przejawia się ono w tym, że decyzje operacyjne (bieżące) muszą się - ogólnie biorąc - mieścić w granicach wynikających z ustaleń strategicznych i średniookresowych, natomiast podejście strategiczne i średniookresowe nie może być prostą sumą decyzji bieżących.

Opisanemu charakterowi planowania i zarządzania gminą podporządkowane są: misja i cele strategiczne rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice do 2015 roku. Cele te dzielą się na trzy grupy:

a) strategiczne, nastawione na formułowanie długookresowych celów rozwoju mieszkalnictwa (uzależnionych od możliwości rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, jej najbliższego otoczenia i całego kraju) oraz sposobów ich osiągania,
b) średniookresowe (na 4-5 lat), nastawione na realizację wybranych celów strategicznych, możliwych do w miarę precyzyjnego określenia i wykonania w czasie trwania mniej-więcej jednej kadencji władz samorządowych,
c) operacyjne (w zasadzie roczne), nastawione na realizację konkretnych zadań (przedsięwzięć) wynikających z ustaleń strategicznych i średniookresowych.

4.2. Misja oraz główne i szczegółowe strategiczne cele rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice do 2015 roku

Misja rozwoju mieszkalnictwa zawsze musi być powiązana z ogólną misją rozwoju gminy. Przystępując do jej sformułowania stanęliśmy więc przed istotnym problemem, jako że w Ziębicach nie doszło jeszcze do przyjęcia misji rozwoju gminy. Z konieczności musieliśmy zaproponować naszą własną wersję misji rozwoju gminy (a jest ona oczywiście jeszcze bardzo wstępna, tj. przeznaczona do gruntownej dyskusji), z której dopiero mogliśmy wyprowadzić misję rozwoju mieszkalnictwa.

Nasza wstępna propozycja misji rozwoju gminy Ziębice jest to oczywiście ujęta w sposób możliwie syntetyczny (a więc zgodnie z przyjętymi zasadami) deklaracja intencji władz samorządowych co do kierunków przyszłego rozwoju gminy. Określa ona, w bardzo ogólnym zarysie, przyszłościowy obraz Ziębic i otaczających miasto terenów wiejskich oraz informuje o wartościach i przekonaniach leżących u podstaw podejmowania określonych działań. Formułując misję rozwoju gminy trzeba wyraźnie sprecyzować, co się chce osiągnąć a także w jakim horyzoncie czasowym i to nie w oparciu o piękne wizje i marzenia lecz o realnie ocenione własne zasoby i możliwości rozwoju oraz warunki i szanse stwarzane przez otoczenie.

Mamy już - ogólnie biorąc - wyrobione zdanie na temat możliwości rozwoju gminy, nie chcielibyśmy jednak jeszcze zajmować wyraźnie sprecyzowanego stanowiska w odniesieniu do jej preferencji rozwojowych. Stąd nasza wstępna propozycja misji rozwoju gminy Ziębice nosi jeszcze ogólny charakter. Sformułowaliśmy ją następująco:

PROJEKT
MISJI ROZWOJU GMINY -
GMINA ZIĘBICE

WSZECHSTRONNY, ZRÓWNOWAŻONY I TRWAŁY ROZWÓJ ZIĘBIC I OTACZAJĄCYCH MIASTO TERENÓW WIEJSKICH W TEMPIE NIE GORSZYM OD WSZYSTKICH SĄSIEDNICH GMIN, PRZY WYKORZYSTANIU WSZELKICH DOSTĘPNYCH ZASOBÓW I MOŻLIWOŚCI;

SPRZYJANIE WZROSTOWI ZAMOŻNOŚCI GMINY ORAZ POPRAWIE WARUNKÓW ŻYCIA, BEZPIECZEŃSTWA I DOBROBYTU JEJ MIESZKAŃCÓW; TWORZENIE DOGODNYCH WARUNKÓW DO ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI, NOWOCZESNEJ I ZDYWERSYFIKOWANEJ GOSPODARKI LOKALNEJ I USŁUG.

OCHRONA I POMNAŻANIE MAJĄTKU GMINY ORAZ JEJ WALORÓW I ZASOBÓW HISTORYCZNO-KULTUROWYCH ORAZ EKOLOGICZNYCH;

DĄŻENIE DO ROZWOJU I POPRAWY FUNKCJONOWANIA MIESZKALNICTWA I INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ; ZMIERZANIE DO PRZEKSZTAŁCENIA MIASTA ZIĘBICE I TERENÓW WIEJSKICH GMINY W ATRAKCYJNY OBSZAR, OTWARTY NA WYZWANIA XXI WIEKU.

Na tej podstawie opracowaliśmy misję rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice do 2015 roku, która brzmi:

PROJEKT
MISJI ROZWOJU MIESZKALNICTWA
W GMINIE ZIĘBICE

WSZECHSTRONNY, ZRÓWNOWAŻONY I TRWAŁY ROZWÓJ MIESZKALNICTWA W ZIĘBICACH I NA OTACZAJĄCYCH MIASTO TERENACH WIEJSKICH W TEMPIE NIEPORÓWNANIE WYŻSZYM NIŻ TO MIAŁO MIEJSCE W CAŁYM OKRESIE POWOJENNYM I PRZY UŻYCIU WIELOKROTNIE WIĘKSZYCH ŚRODKÓW NIŻ DOTYCHCZAS, POCHODZĄCYCH ZE WSZELKICH MOŻLIWYCH RÓDEŁ A WIĘC BUDŻETU PAŃSTWA, GMINY, ZAINTERESOWANYCH ZAKŁADÓW PRACY I INSTYTUCJI ORAZ SAMYCH OBYWATELI;

ZAHAMOWANIE NIEBEZPIECZNEJ DEKAPITALIZACJI ISTNIEJĄCEJ SUBSTANCJI MIESZKANIOWEJ I POPRAWA JEJ STANDARDU ORAZ KOMPLEKSOWA REWITALIZACJA ZIĘBICKIEJ STARÓWKI;

TWORZENIE WARUNKÓW DO RADYKALNEGO PRZYSPIESZENIA ROZWOJU BUDOWNICTWA MIESZKANIOWEGO ORAZ REMONTÓW I MODERNIZACJI ZASOBÓW DROGĄ BARDZO ZRÓŻNICOWANEGO SYSTEMU STYMULOWANIA I WSPOMAGANIA TYCH PROCESÓW STOSUJĄC ZASADĘ, ŻE POMOC GMINY MUSI BYĆ TYM WIĘKSZA IM SŁABSZYCH KATEGORII LUDNOŚCI DOTYCZY;

TWORZENIE I STYMULOWANIE INSTYTUCJI, MECHANIZMÓW I NARZĘDZI MOGĄCYCH POPRAWIĆ FUNKCJONOWANIE I ZINTENSYFIKOWAĆ ROZWÓJ MIESZKALNICTWA ORAZ INFRASTRUKTURY Z NIM ZWIĄZANEJ - ZGODNIE ZE STANDARDAMI POCZĄTKU XXI WIEKU.

Z misji rozwoju mieszkalnictwa wynikają strategiczne cele główne i szczegółowe, będące w istocie rozwinięciem i konkretyzacją strategii. Cele te wzajemnie się wspierają i powinny być realizowane jednocześnie. W niniejszym opracowaniu są one właściwie równe pod względem ważności, a zatem ich uszeregowanie - choć przemyślane - nie ma szczególnego znaczenia i spełnia jedynie funkcję porządkującą. Jest to jednak tylko nasza propozycja (do dyskusji) i jest oczywiście możliwe przyjęcie ich (po pewnych modyfikacjach) także w określonym układzie hierarchicznym.

STRATEGICZNE CELE ROZWOJU MIESZKALNICTWA W GMINIE ZIĘBICE DO 2015 ROKU	
Główne (długookresowe)	Szczegółowe (średniookresowe)
1. Poprawa standardu zasobów i rewitalizacja ziębickiej Starówki	1.1. Zahamowanie dekapitalizacji zasobów i poprawa ich standardu (z wyłączeniem ziębickiej starówki)
	1.2. Kompleksowa rewitalizacja Starego Miasta w Ziębicach (jako element poprawy sytuacji mieszkaniowej ale również ochrony dziedzictwa historyczno-kulturowego oraz podnoszenia atrakcyjności i rangi miasta)
2. Przyrost nowych zasobów mieszkaniowych - tworzenie warunków do rozwoju budownictwa	2.1. Stymulowanie rozwoju budownictwa mieszkaniowego przeznaczonego dla najbardziej zamożnych (w zasadzie bez istotnego udziału finansowego budżetu gminy)
	2.2. Stymulowanie rozwoju budownictwa mieszkaniowego dla dobrze i dość dobrze sytuowanych gospodarstw domowych (zróżnicowana pomoc gminy w celu wspierania inicjatyw poszerzających grupę rodzin, dla których dość dobre mieszkanie staje się dostępne)
	2.3. Zapewnienie mieszkania słabszym kategoriom ludności gminy Ziębice (działania wymagające bardzo dużej pomocy gminy lub przekazania praktycznie bezpłatnego mieszkania)
3. Tworzenie i stymulowanie instytucji, mechanizmów i narzędzi służących rozwojowi mieszkalnictwa	3.1. Utworzenie w gminie Ziębice Towarzystwa Budownictwa Społecznego
	3.2. Poprawa efektywności działania ZUK
	3.3. Zbrojenie terenów, wspieranie AWIM-u, spółdzielczości mieszkaniowej oraz innych inwestorów mogących przyczynić się do rozwoju mieszkalnictwa

4.3. Zadania realizacyjne

Do każdego celu szczegółowego (średniookresowego) przedstawionego w punkcie 4.3. przyporządkowany został zestaw niezbędnych zadań realizacyjnych. Sformułowane zadania stanowią zbiór problemów do rozwiązania w mieszkalnictwie w gminie Ziębice w perspektywie roku 2015, aczkolwiek z pewnością zestawu tego nie można uznać za kompletny ze względu na długość okresu, który obejmuje konstruowana strategia rozwoju mieszkalnictwa.

Zadania realizacyjne zapisano w tablicach w następującym układzie:

- tytuł (nazwa) zadania,
- uzasadnienie zadania,
- stopień ważności zadania,
- stopień pilności realizacji zadania.

Każda tablica jest zaopatrzona w nazwę celu głównego oraz numer i nazwę celu szczegółowego, którego dotyczy ponieważ jej treść obejmuje zestawienie zadań realizacyjnych koniecznych do osiągnięcia konkretnego celu szczegółowego (średniookresowego). Oczywiście treść tablic jest tylko propozycją do dyskusji modyfikacji i uzupełnień. Dwie ostatnie kolumny w ogóle nie zostały przez nas wypełnione - stopień ważności i pilności realizacji zadań powinny być określone przez radnych, członków Zarządu, grupę d/s strategii rozwoju mieszkalnictwa oraz wyznaczone przez Zarząd osoby z Urzędu Gminy (skala ocen: 1 punkt - zadanie o najmniejszej ważności czy pilności, a 10 punktów - zadanie najważniejsze lub najpilniejsze do realizacji). Uzyskane oceny posłużą nam do dalszych prac nad strategią rozwoju mieszkalnictwa w Ziębicach a w szczególności do:

- ustalenia katalogu priorytetowych celów szczegółowych i zadań realizacyjnych,

- określenia scenariuszy rozwoju mieszkalnictwa (na tle scenariuszy rozwoju gospodarczego i wariantów strategii rozwoju gminy do 2015 roku),

- opracowania średniookresowego programu rozwoju mieszkalnictwa w gminie Ziębice na lata 1998-2002.

Tabela 1.1.				
Główny cel strategiczny: Poprawa standardu zasobów i rewitalizacja ziębickiej Starówki,				
Cel szczegółowy: Zahamowanie dekapitalizacji zasobów i poprawa ich standardu (z wyłączeniem ziębickiej Starówki)				
L.p.	Zadania realizacyjne	Uzasadnienie realizacji zadania	Stopień ważności	Stopień pilności
1.	Opracowanie programu inicjowania i wspierania nowych form partnerstwa publiczno-prywatnego, w celu realizacji konkretnych zamierzeń inwestycyjnych podejmowanych dla rehabilitacji wybranych zespołów zabudowy mieszkaniowej (bądź grup budynków).	W Ziębicach i okolicznych wsiach jest bardzo dużo starej, zdekapitalizowanej zabudowy o niskiej wartości, pochodzącej sprzed wojny, która powinna być również objęta programem rehabilitacji, choć z innych powodów, w innej skali i zakresie niż ma to miejsce na Starówce. Tutaj chodzi głównie o poprawę funkcjonalności, poprawę bezpieczeństwa, stanu technicznego i wyposażenia budynków (problem dotyczy zasobów komunalnych, zakładowych i prywatnych).		
2.	Opracowanie i wdrożenie programu uzupełnienia brakującej infrastruktury.	Mieszkania w gminie Ziębice są stosunkowo dobrze wyposażone (a zwłaszcza w tzw. instalacje i urządzenia podstawowe); są jednak dzielnice Ziębic i wsie gdzie istnieją jeszcze duże braki w tym zakresie.		
3.	Opracowanie i wdrożenie programu racjonalizacji prac remontowo-modernizacyjnych prowadzonych przez ZUK.	Ziębicki ZUK dysponuje nieco większymi (w porównaniu do średniej krajowej) środkami na techniczne utrzymanie zasobów, ale mimo to są one zdecydowanie niewystarczające w stosunku do potrzeb. Trzeba nadal zwiększać tę ich część, którą przeznacza się na remonty gruntowne i modernizacje.		
4.	Opracowanie zasad funkcjonowania i powołanie funduszu remontowego przeznaczonego dla wspólnot mieszkaniowych (w zasobach komunalnych).	Od 1995 roku właściciele mieszkań wykupionych muszą partycypować w kosztach utrzymania budynku (a więc i remontów) potrzeby remontowe są ogromne a możliwości ekonomiczne właścicieli bardzo ograniczone. Fundusz remontowy przeznaczony na wsparcie prac remontowych w częściach wspólnych budynków, angażując niewielkie środki z budżetu gminy pozwala wciągnąć mniej-więcej 10-krotnie większe środki ludności.		
5.	Opracowanie zasad pomocy i stymulowanie prac remontowo-modernizacyjnych w sektorze prywatnym.	Potrzeby takie istnieją również w sektorze prywatnym. Gmina może stymulować te prace posługując się np. remontowym funduszem gwarancyjnym, lub gminnym funduszem odnawialnym.		

Tabela 1.2.

Główny cel strategiczny: Poprawa standardu zasobów i rewitalizacja ziębickiej Starówki,

Cel szczegółowy: Kompleksowa rewitalizacja Starego Miasta w Ziębicach (jako element poprawy sytuacji mieszkaniowej ale również ochrony dziedzictwa historyczno-kulturowego oraz podnoszenia atrakcyjności i rangi miasta)

L.p.	Zadania realizacyjne	Uzasadnienie realizacji zadania	Stopień ważności	Stopień pilności
1.	Powołanie agencji (lub fundacji d/s sterowania procesem rewitalizacji Starówki oraz utworzenie biura operatora (albo spółki), którego zadaniem będzie prowadzenie procesu rewitalizacji i zarządzanie zasobami.	Rewitalizacja jest procesem bardzo kosztownym i trudnym z technicznego i społecznego punktu widzenia - musi ją więc prowadzić jednostka operatywna, ale kontrolowana przez gminę (teoretycznie może to być agencja fundacja, spółka lub biuro operatora).		
2.	Opracowanie programu włączenia części ludności (i ich środków) do działań związanych z rewitalizacją - model partnerstwa publiczno-prywatnego.	Program rewitalizacji jest tak dużym zamierzeniem, że da go się zrealizować jedynie wspólnym wysiłkiem organizacyjno-finansowym Urzędu Miasta, zainteresowanych zakładów i instytucji jak też i zainteresowanych mieszkańców.		
3.	Stworzenie systemu informacji o prowadzonych działaniach, komórki pomocy socjo-edukacyjnej i form wspierania podejmowanych prac.	Dla wielu ludzi mieszkających na obszarze objętych rewitalizacją (zwłaszcza dla starszych i tych, którzy będą musieli opuścić ten teren po zakończeniu procesu rewitalizacji) będzie to bardzo trudne przeżycie - proponowana komórka wyposażona w określone fundusze może te procesy usprawnić.		
4.	Projekt adaptacji i budowy lokali na pomieszczenia rotacyjne i zamienne dla osób z budynków objętych programem rewitalizacji.	Gospodarstwa domowe, które nie wrócą na Starówkę po zakończeniu procesu rewitalizacji muszą dostać lokale zamienne (komunalne, TBS, spółdzielcze), dla pozostałych potrzebne będą mieszkania rotacyjne.		
5.	Opracowanie planu wykorzystania terenów wyburzeń, dobudowy lokali, nadbudowy, zmiany funkcji, sposobu użytkowania itp.	Rewitalizacja będzie miała sens wówczas jeśli będzie jednocześnie porządkowała urbanistykę przekształcanego obszaru i stwarzała możliwości do jego ekonomicznej egzystencji w zmienionych warunkach.		
6.	Opracowanie szczegółowego programu i zasad współdziałania (koordynacji prac) na terenie objętym rewitalizacją oraz w najbliższym otoczeniu przez ziębicki TBS oraz ZUK	Najnowsze modyfikacje przepisów dotyczące możliwości wykorzystania środków z KFM powodują, że TBS staje się wyjątkowo atrakcyjny dla takiego miasta jak Ziębice, bowiem bardzo korzystny kredyt z tego funduszu TBS-y mogą wykorzystywać obecnie także na przebudowę i modernizację zasobów.		
7.	Opracowanie szczegółowego programu i zasad koordynacji działań podejmowanych na obszarze objętym rewitalizacją przez cywilne spółki mieszkaniowe oraz indywidualnych inwestorów prywatnych.	Włączenie środków ludności (w postaci indywidualnego kapitału prywatnego bądź spółek mieszkaniowych) do procesu rewitalizacji jest absolutną koniecznością. Podmioty te mają jednak swoje jasno zdefiniowane interesy, często niezupełnie zgodne z interesem ogólnym - koordynacja ich poczynań jest tu niezbędna, choć bardzo trudna.		

Tabela 2.1.				
Główny cel strategiczny: Przyrost nowych zasobów mieszkaniowych - tworzenie warunków do rozwoju budownictwa,				
Cel szczegółowy: Stymulowanie rozwoju budownictwa mieszkaniowego przeznaczonego dla najbardziej zamożnych gospodarstw domowych (w zasadzie bez istotnego udziału finansowego budżetu gminy - możliwa tylko ograniczona pomoc specjalna wynikająca z programu rewitalizacji Starówki),				
L.p.	Zadania realizacyjne	Uzasadnienie realizacji zadania	Stopień ważności	Stopień pilności
1.	Umożliwianie podejmowania budowy pojedynczych budynków plombowych oraz małych zespołów zabudowy wielorodzinnej przez osoby fizyczne lub spółki cywilne.	Chcąc wykorzystać środki tej grupy ludności trzeba jej zaoferować bardzo atrakcyjne tereny (np. na obszarze Starówki), gdyż tylko w takich miejscach zechce ona wybudować dla siebie mieszkanie.		
2.	Popieranie osób fizycznych i spółek podejmujących budowę mieszkań czynszowych (komercyjnych) o wysokim standardzie.	Osoby takie zdecydują się na tego rodzaju inwestycje ze względu na możliwość uzyskania odpisu podatkowego ale również trzeba im wskazać bardzo dobrą lokalizację.		
3.	Zbrojenie terenów, sprzedaż działek budowlanych i organizowanie inwestorów podejmujących budowę atrakcyjnych zespołów zabudowy jednorodzinnej lub intensywnej, niskiej zabudowy wielorodzinnej.	Poniesione koszty na zbrojenie terenów i organizację inwestycji zwrócą się (a nawet przyniosą pewną dodatkową rentę) pod warunkiem, że teren i przyszli użytkownicy zostali dobrani prawidłowo.		
4.	Wspieranie rozwoju budownictwa indywidualnego, spółdzielczego i prywatnych developerów budujących ze środków własnych przyszłych mieszkańców.	Gmina powinna popierać wszelkie grupy inwestorów a nie tylko podległe czy silnie powiązane z samorządem lokalnym. Należy jednak dążyć, do obniżki cen mieszkań pobudowanych przez tych inwestorów (najlepszą drogą jest korzystanie z kredytów i kontrola banku).		

Tabela 2.2.				
Główny cel strategiczny: Przyrost nowych zasobów mieszkaniowych (tworzenie warunków do rozwoju budownictwa),				
Cel szczegółowy: Stymulowanie rozwoju budownictwa mieszkaniowego przeznaczonego dla dobrze i dość dobrze sytuowanych gospodarstw domowych wspieranie inicjatyw poszerzających grupę rodzin, dla których dość dobre mieszkanie staje się dostępne - działanie wymagające aktywnej pomocy gminy				
L.p.	Zadania realizacyjne	Uzasadnienie realizacji zadania	Stopień ważności	Stopień pilności
1.	Zróżnicowana pomoc w zbrojeniu terenu i pomoc w spłacie kredytu dla osób podejmujących budowę domów jednorodzinnych (umiarkowane koszty, intensywna zabudowa).	Jest to propozycja przeznaczona dla gospodarstw domowych o wyższych od przeciętnych dochodach, dla których mieszkania w TBS nie są wystarczająco atrakcyjne. Warto udzielić im pomocy organizacyjnej, logistycznej i niewielkiej pomocy finansowej (np. w postaci dopłat do kosztów zbrojenia terenu, oprocentowania kredytów itp.) aby zaangażowali w budowę swoich mieszkań własne środki.		
2.	Zróżnicowana pomoc w uzupełnieniu uzbrojenia i pomoc w spłacie kredytu dla osób wznoszących domy w zabudowie plombowej lub niedużych zespołach zabudowy wielorodzinnej o dobrym standardzie.	Trzeba dla tych inwestycji przeznaczyć dobre tereny - należy preferować rodziny zwalniające mieszkania komunalne.		
3.	Popieranie rozwoju budownictwa o stosunkowo wysokim standardzie i w atrakcyjnie położonych miejscach (może to być program sprzężony z rewitalizacją Starówki).	Dla części gospodarstw domowych, których dochody mieszczą się w wymaganych prawem przedziałach (ale z tendencja wzrostową) i którym odpowiadają mieszkania czynszowe, należy zaproponować większe niż przeciętnie mieszkania TBS (50-60 m2 p.u.) i bardzo dobrze zlokalizowane - należy preferować zwalniających mieszkania komunalne.		
4.	Popieranie rozwoju budownictwa TBS o relatywnie niższym standardzie (w praktyce chodzi tu głównie o mniejszą powierzchnię mieszkań) położonego jednak również we względnie atrakcyjnych miejscach.	Budynki TBS zawsze muszą spełniać określone wymagania standardowe. Chodzi jednak o to, by te w których dominują mniejsze mieszkania (35-45 m2 p.u.) położone były na dobrych ale nieco gorszych działkach niż opisane w punkcie 3.		

Tabela 2.3.				
Główny cel strategiczny: Przyrost nowych zasobów mieszkaniowych (tworzenie warunków do rozwoju budownictwa),				
Cel szczegółowy: Zapewnienie mieszkania słabszym kategoriom ludności gminy Ziębice (działania wymagające bardzo dużej pomocy z budżetu gminy lub praktycznie przydzielenia bezpłatnego mieszkania)				
L.p.	Zadania realizacyjne	Uzasadnienie realizacji zadania	Stopień ważności	Stopień pilności
1.	Realizacja inwestycji komunalnych (tj. w 100% ze środków gminy) preferowana nadbudowa lub przebudowa strychów w budynkach istniejących.	Tego typu inwestycje są tańsze od nowo wznoszonych budynków o 30-40%, dlatego jedynie tego rodzaju inwestycje komunalne warto realizować (ale też niezbyt dużo - w Ziębicach jest i tak o wiele za dużo mieszkań komunalnych); lepiej wydać posiadane środki na budownictwo TBS a biedniejszym gospodarstwom domowym przydzielać mieszkania komunalne zwolnione przez rodziny obejmujące mieszkania w TBS.		
2.	Przejmowanie do wykończenia budynków nie zakończonych (np. zakładowych czy spółdzielczych), adaptacja na cele mieszkaniowe hoteli robotniczych, pomieszczeń biurowych itp.	Obecnie nie warto prowadzić typowych (nowych) inwestycji komunalnych, ale trzeba przejmować do wykończenia wszystkie obiekty w trakcie realizacji (są one zwykle tańsze). Mogą one służyć również jako mieszkania zamienne czy rotacyjne.		
3.	Adaptacja na cele mieszkaniowe budynków poprzemysłowych, baraków i innych obiektów o niższej wartości (niż omówione w punkcie 2).	Warto również wykorzystywać obiekty gorsze (zwłaszcza te, które zamierzamy przeznaczyć na lokale socjalne, bądź mające służyć osobom wykwaterowywanym).		
4.	Rozwój specjalnych form budownictwa mieszkaniowego lub adaptacja do tego celu już istniejących obiektów (koncepcja sieci placówek opiekuńczych i obiektów dla grup specjalnej troski).	Takie formy zamieszkiwania są coraz bardziej potrzebne. Dają one możliwość schronienia osobom bezdomnym oraz pozwalają ograniczyć krąg osób zagrożonych bezdomnością (a jest ich coraz więcej - głównie ze względu na trudności w zaadaptowaniu się do nowych, bardzo zmienionych wymogów współczesnego życia, ale przecież także i ze względu na bardzo wysokie koszty utrzymania mieszkania).		

Tabela 3.1.				
Główny cel strategiczny: Tworzenie i stymulowanie instytucji, mechanizmów i narzędzi służących rozwojowi mieszkalnictwa.				
Cel szczegółowy: Utworzenie w gminie Ziębice Towarzystwa Budownictwa Społecznego.				
L.p.	Zadania realizacyjne	Uzasadnienie realizacji zadania	Stopień ważności	Stopień pilności
1.	Określenie roli i programu działania TBS w zakresie budowy mieszkań o dobrym standardzie i umiarkowanych czynszach przeznaczonych dla gospodarstw domowych o średnich bądź nieco wyższych dochodach.	Budownictwo mieszkań czynszowych w ramach TBS stało się szczególnie atrakcyjne (tym bardziej, że jest już wprowadzona w życie decyzja o podniesieniu wysokości kredytu z KFM do 70%, umorzeniu 10% kosztów budowy oraz obniżeniu oprocentowania do 1/2 stopy refinansowej). Trzeba z tej możliwości szybko korzystać, później tych środków z KFM może zabraknąć dla wszystkich potrzebujących.		
2.	Określenie roli i programu działania TBS w dziedzinie racjonalizacji gospodarowania zasobami mieszkaniowymi w sektorze komunalnym i zakładowym (a także w odniesieniu do mieszkań wykupionych).	Atrakcyjność formuły TBS w realizacji inwestycji (także budowlano-modernizacyjnych) jest obecnie wyjątkowo wysoka. TBS będzie jednak mógł dobrze spełniać swoją misję i być wiarygodnym partnerem dla banku jeśli zostanie wyposażony nie tylko w grunty i środki finansowe na budownictwo ale również mieszkania i lokale użytkowe, którymi będzie gospodarował - i tutaj są dwie możliwości: a) może on otrzymać część zasobów administrowanych przez ZUK, a tym samym TBS stanie się konkurentem ZUK i ewentualnie pozostałych zarządców; b) ZUK zostanie przekształcony w TBS.		
3.	Określenie roli TBS w procesie rewitalizacji ziębickiej Starówki i otoczeniu obszaru bezpośrednio objętego programem.	Decyzja o możliwości wykorzystania środków z KFM także na program rewitalizacji i modernizacji zasobów zdecydowanie rozszerza zakres działania na tym polu TBS i - prawdę mówiąc - stanowi wyjątkową szansę pozyskania środków na poprawę sytuacji mieszkaniowej w Ziębicach i ratowanie pięknej i unikalnej zabudowy Starego Miasta.		

Tabela 3.2.

Główny cel strategiczny: Tworzenie i stymulowanie instytucji, mechanizmów i narzędzi służących rozwojowi mieszkalnictwa,

Cel szczegółowy: Poprawa efektywności działania ZUK

L.p.	Zadania realizacyjne	Uzasadnienie realizacji zadania	Stopień ważności	Stopień pilności
1.	Opracowanie i realizacja programu poprawy efektywności prowadzonej działalności (zwłaszcza chodzi tu o modyfikację pragmatyki służbowej oraz zasad wartościowania pracy, określenie misji i celów ZUK a także opracowanie zestawu wskaźników efektywności prowadzonych prac i systemu monitorowania działalności.	Ziębicki ZUK jest jednostką działającą - jak na polskie standardy - wyjątkowo efektywnie, ale to absolutnie nie oznacza, że tej efektywności nie można (a nawet trzeba) poprawić. Oceniamy, że pewne rezerwy tkwią w weryfikacji zakresu obowiązków poszczególnych grup pracowników a poprawę efektywności można też zapewnić poprzez silniejsze powiązanie płac z rezultatem pracy. Prawidłowe określenie misji, celów i kierunków rozwoju a na tej podstawie ustalenie zestawu wskaźników efektywności, terminowości i jakości wykonywanych prac jest bardzo skutecznym narzędziem w procesie zarządzania zasobami. Pozwala bardzo szybko zidentyfikować i przeciwdziałać zagrożeniom pojawiającym się w funkcjonowaniu firmy.		
2.	Opracowanie i realizacja programu dochodzenia do samofinansowania gospodarki komunalnymi zasobami mieszkaniowymi (chodzi tu zwłaszcza o modyfikację systemu czynszowego, procedur ustalania i windykacji należności, utworzenie funduszu aktywizacji windykacji należności czynszowych).	Prawidłowo skonstruowany system czynszowy jest podstawowym narzędziem lokalnej polityki mieszkaniowej. System ten wsparty prawidłową windykacją, jak też działaniami prowadzącymi do zwiększenia wpływów z wynajmowanych lokali użytkowych pozwala podnieść poziom prowadzonej gospodarki zasobami przy jednoczesnym ograniczeniu dotacji z budżetu gminy. Dla złagodzenia skutków społecznych systemu konieczne są działania osłonowe jak np. fundusz aktywizacji windykacji, który może wspierając te procesy obok stosowanej już w ziębickim ZUK możliwości odpracowania należności bądź zaległości w opłatach.		
3.	Opracowanie i realizacja programu adaptacji mieszkań parterowych w budynkach leżących przy atrakcyjnych ciągach handlowych na lokale użytkowe (także we współpracy z agencją sterującą rewitalizacją Starówki) gdyby tego programu nie prowadził ZUK.	W Ziębicach jest wiele takich lokali, które ze względu na swoje położenie są mało wartościowymi mieszkaniami a mogłyby być dającymi bardzo duże przychody lokalami użytkowymi, mogącymi finansować np. potrzeby remontowo-budowlane komunalnego sektora mieszkaniowego.		
4.	Opracowanie i realizacja programu nadbudowy domów komunalnych i adaptacja strychów na cele mieszkaniowe, oraz ewentualna adaptacja na cele mieszkaniowe innych obiektów i pomieszczeń (zwłaszcza przejmowanych od różnych instytucji i zakładów pracy).	W obecnych warunkach tj. przy zdecydowanie wyższej atrakcyjności nowego budownictwa prowadzonego w ramach TBS należy ograniczać typowe budownictwo komunalne. Można jednak dopuścić zdecydowanie tańsze inwestycje adaptacyjne, nadbudowy, przebudowy itp. (tym bardziej, że może to przyczynić się do poprawy urbanistycznej Ziębic, Henrykowa oraz innych miejscowości.		
5.	Opracowanie i stopniowa realizacja długofalowego programu remontów i modernizacji zasobów komunalnych (w tym i zasad współdziałania z właścicielami mieszkań wykupionych).	Wszystkie zasoby komunalne (a nie tylko położone na Starówce) podlegają procesom dekapitalizacji. Na prace remontowo-modernizacyjne potrzeba będzie ogromnych środków, należy ich szukać również u mieszkańców, a zwłaszcza właścicieli mieszkań wykupionych - bardzo pomocny może tu być remontowy fundusz wspierający i stymulujący przedsięwzięcia remontowe osób fizycznych, które wykupiły mieszkania od gminy.		

Tabela 3.3.				
Główny cel strategiczny: Tworzenie i stymulowanie instytucji, mechanizmów i narzędzi służących rozwojowi mieszkalnictwa				
Cel szczegółowy: Zbrojenie terenów, wspieranie AWIM-u, spółdzielczości mieszkaniowej oraz innych inwestorów mogących przyczynić się do rozwoju mieszkalnictwa				
L.p.	Zadania realizacyjne	Uzasadnienie realizacji zadania	Stopień ważności	Stopień pilności
1.	Powołanie grupy roboczej złożonej z radnych oraz pracowników Urzędu gminy d/s stymulowania i wspierania AWIM-u, spółdzielczości mieszkaniowej oraz innych inwestorów, którzy mogą przyczynić się do rozwoju nowego budownictwa mieszkaniowego oraz remontów i modernizacji istniejących zasobów.	Zadaniem tej grupy (którą powinien kierować Burmistrz lub jego Zastępca) jest przede wszystkim rozpoznanie istniejących potrzeb i możliwości w tej dziedzinie, oraz stworzenie narzędzi do wspierania tej grupy inwestorów. Działania takie powinny, z jednej strony, przyczynić się do przyspieszenia rozwoju budownictwa mieszkaniowego oraz zintensyfikowania prac remontowo-modernizacyjnych prowadzonych na własny użytek inwestorów, z drugiej zaś - winny wzmocnić sektor remontowo-budowlany w gminie. Sektor ten perspektywicznie ma bardzo duże szanse rozwoju, w związku z koniecznością odbudowy pobliskich terenów zniszczonych w czasie lipcowej powodzi.		
2.	Powołanie grupy roboczej d/s terenów budowlanych, której zadaniem byłby nadzór, monitorowanie oraz kontrola efektywności działań prowadzonych w gminie Ziębice w zakresie zakupu gruntów, ich zbrojenie oraz odsprzedaż czy ewentualnie bezpłatne odstępowanie inwestorom.	Zadaniem tej grupy byłoby przede wszystkim pobudzenie i uporządkowanie lokalnego rynku obrotu gruntami, zapewnienie dostępności gruntów pod zabudowę mieszkaniową dla grup ludności o wysokich i średnich dochodach, ale także zwiększenie dostępności określonych gruntów (małe, bardzo tanie lub darmowe działki, położone w nieco słabszych miejscach) dla osób o niskich dochodach, chcących zbudować na nich dla siebie proste, tanie mieszkania.		