



**MOSINA**  
naturalnie piękne miejsce

# STRATEGIA ROZWOJU

GMINY MOSINA  
do 2034 roku

Opracowanie merytoryczne i redakcja: Doradztwo Gospodarcze PMC Sp. z o.o.  
Współpraca merytoryczna: Gminny zespół ds. opracowania Strategii rozwoju gminy oraz liderzy  
zgłoszeni do udziału w pracach nad strategią rozwoju gminy  
Skład i opracowanie graficzne: Patrycja Rak  
Projekt okładki: Agata Lubowicka

## SPIS TREŚCI

1. WSTĘP .....	5
Megatrendy współczesnych procesów rozwojowych .....	6
2. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI SPOŁECZNEJ, GOSPODARCZEJ I PRZESTRZENNEJ	8
2.1. Położenie. Charakterystyka ogólna .....	8
3. ANALIZA SWOT.....	14
3.1. Mocne strony .....	20
3.2. Słabe strony .....	22
3.3. Szanse .....	25
3.4. Zagrożenia .....	27
3.5. Wyniki analizy SWOT-TOWS .....	29
4. ANALIZA I PODSUMOWANIE REALIZACJI POPRZEDNIEJ STRATEGII ROZWOJU GMINY WRAZ Z OCENĄ SKUTKÓW JEJ REALIZACJI .....	41
5. WIZJA ROZWOJU DO ROKU 2034.....	60
6. CELE STRATEGICZNE .....	62
7. KIERUNKI DZIAŁAŃ PODEJMOWANYCH DLA OSIĄGNIĘCIA CELÓW STRATEGICZNYCH.....	65
8. OCZEKIWANE REZULTATY PLANOWANYCH DZIAŁAŃ, W TYM W WYMIARZE PRZESTRZENNYM, ORAZ WSKAŹNIKI ICH OSIĄGNIĘCIA .....	83
9. MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ GMINY .....	92
9.1. Struktura sieci osadniczej wraz z rolą i hierarchią jednostek osadniczych.....	95
9.2. System powiązań przyrodniczych.....	97
9.3. Główne korytarze i elementy sieci transportowych, w tym pieszych i rowerowych .....	98
9.4. Główne elementy infrastruktury technicznej i społecznej .....	100
10. USTALENIA I REKOMENDACJE W ZAKRESIE KSZTAŁTOWANIA I PROWADZENIA POLITYKI PRZESTRZENNEJ W GMINIE.....	102
10.1. Zasady ochrony środowiska i jego zasobów, w tym ochrony powietrza, przyrody i krajobrazu .....	105
10.2. Zasady ochrony dziedzictwa kulturowego i zabytków oraz dóbr kultury współczesnej .....	108
10.3. Kierunki zmian w strukturze zagospodarowania terenów, w tym określenie szczególnych potrzeb w zakresie nowej zabudowy mieszkaniowej .....	110
10.4. Zasady lokalizacji obiektów handlu wielkopowierzchniowego.....	114
10.5. Zasady lokalizacji kluczowych inwestycji celu publicznego .....	114
10.6. Kierunki rozwoju systemów komunikacji, infrastruktury technicznej i społecznej .....	115
10.7. Zasady lokalizacji urządzeń wytwarzających energię o mocy zainstalowanej przekraczającej 500 kW .....	118

10.8. Zasady lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko..	118
10.9. Zasady kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej .....	118
10.10. Zasady kształtowania zagospodarowania przestrzennego na obszarach zdegradowanych i obszarach rewitalizacji oraz obszarach wymagających przekształceń, rehabilitacji, rekultywacji lub remediacji .....	119
11. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI OKREŚLONE W STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA .....	122
12. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI KLUCZOWE DLA GMINY .....	128
12.1. Obszar rewitalizacji .....	128
12.2. Obszar Babki-Czapury-Wiórek-Daszewice .....	131
13. SYSTEM REALIZACJI STRATEGII .....	136
13.1. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych .....	139
13.2. Monitoring .....	148
13.3. Ewaluacja .....	149
14. SYSTEM KOMUNIKACJI NA ETAPIE WDRAŻANIA .....	152
15. RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA .....	166
SPIS TABEL .....	168
SPIS RYCIN .....	168

## 1. WSTĘP

Podstawą opracowania Strategii Rozwoju Gminy Mosina do 2034 roku są zapisy art. 10e–10g ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2022 r. poz. 559 ze zm.) oraz art. 9 pkt 5 i art. 10a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2021 r. poz. 1057 ze zm.). Sporządzenie strategii rozwoju w gminie, dotąd fakultatywne, od 1 stycznia 2026 r. jest obowiązkiem gmin, co wiąże się z reformą planowania przestrzennego i wprowadzeniem (a w zasadzie przywróceniem) planów ogólnych jako aktów planowania przestrzennego stanowiących prawo miejscowe. W nowym systemie zintegrowanego planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego strategia rozwoju gminy stanowi dokument podstawowy, „parasolowy”, zawierając także zapisy dotyczące ustaleń i rekomendacji w zakresie kształtowania polityki przestrzennej w gminie, które dotąd były treścią przede wszystkim studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego. Wraz z utratą mocy przez dokumenty studiów z końcem 2025 r. strategię gminną przejęły jednocześnie rolę dokumentów kierunkujących zapisy innych aktów planowania przestrzennego, które będą miały charakter techniczny. Jednocześnie strategię rozwoju gminy mają zapewnić powiązanie wizji, misji i celów gminy w sferach społecznej, gospodarczej czy instytucjonalnej z wymiarem przestrzennym.

Opracowanie nowej Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 roku jest więc ze wszech miar uzasadnione. Zamysł opracowania strategii rozwoju gminy na okres 10-letni, a więc strategii średniookresowej należy uznać za właściwy, a przyjętą perspektywę czasową za odpowiednią.

Metodyka sporządzania Strategii została zasadniczo oparta na poradniku „Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny”<sup>1</sup>, opracowanym w Ministerstwie Funduszy i Polityki Regionalnej w 2021 r.

Współczesnym paradygmatem<sup>2</sup> zintegrowanego planowania rozwoju (na różnych szczeblach) w Europie, spopularyzowanym i upowszechnionym w Raplocie Fabrizio Barci<sup>3</sup>, jest polityka zorientowana terytorialnie (place place-based)<sup>4</sup>. Podejście terytorialne przyczynia się do upowszechnienia koncepcji rozwoju endogenicznego,

---

<sup>1</sup> Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny: <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/strategia-rozwoju-gminy> [dostęp: 29.11.2024 r.].

<sup>2</sup> Paradygmat – przyjęty sposób widzenia rzeczywistości w danej dziedzinie, doktrynie itp., Słownik Języka Polskiego, <https://sjp.pl/paradygmat> [dostęp: 29.11.2024 r.].

<sup>3</sup> Barca F., 2009, An Agenda for a Reformed Cohesion Policy, A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations, Independent Report.

<sup>4</sup> Churski P., Herodowicz T., Konecka-Szydłowska B., Perdał R., 2020, Teoretyczny i praktyczny wymiar polityki rozwoju zorientowanej terytorialnie. Studia KPZK, Cykl monografii, T. 9/201, Warszawa.

a więc opartego na konkretnych potencjałach (i odnoszącego się do specyficznych problemów) danego terytorium wykorzystywanej w wyjaśnianiu stanu, przemian i konsekwencji zróżnicowań przestrzennych<sup>5, 6</sup>. Standardem sporządzania współczesnych dokumentów strategicznych jest wykorzystanie dużej liczby danych zarówno pierwotnych, jak i wtórnych, w myśl podejścia opartego na faktach (evidence-based policy)<sup>7</sup>, a także – coraz częściej – łączenie metod ilościowych i jakościowych, a następnie łączeniu uzyskanych wyników w celu wyjaśniania i interpretacji badanych zjawisk i procesów<sup>8</sup>.

### Megatrendy współczesnych procesów rozwojowych

Z uwagi na rosnące usieciwienie i zmniejszenie „oporu odległości” w życiu społeczno-gospodarczym wpływ na rozwój w skali lokalnej coraz szybciej zyskują megatrendy, którymi współcześnie są deglobalizacja (przesunięcie ognisk rozwoju gospodarczego poza kraje Zachodu), rozwój sztucznej inteligencji, rosnąca urbanizacja, zmiany demograficzne, migracje, zmiany klimatyczne. Można je pogrupować w trzy współzależne główne trendy: (Ryc. 1.): demograficzny (np. „srebrna gospodarka”), technologiczny (m.in. przemysł 4.0, IoT, AR, VR) i zasobowy (np.: rynek talentów).<sup>9</sup>

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

---

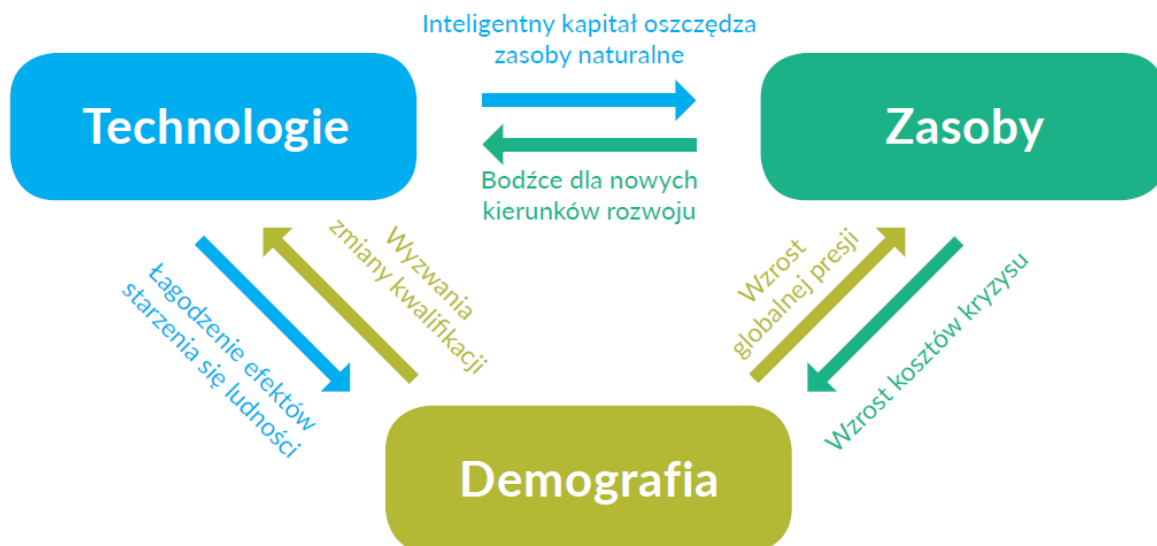
<sup>5</sup> Churski P., Kołsut B., 2017, Potencjał rozwojowy gminy Powidz w okresie postępującej endogenizacji procesów rozwoju. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 40: 35-52.

<sup>6</sup> Kołsut B., 2018, Czynniki i kierunki rozwoju gminy Powidz. *Ekspertyzy i Raporty IGSEiGP UAM*, t.2, Poznań.

<sup>7</sup> Saltelli A., Giampietro A., 2017. What is wrong with evidence-based policy, and how can it be improved?, *Futures*, Volume 91: 62-71.

<sup>8</sup> Creswell J.W., 2013. *Projektowanie badań naukowych. Metody jakościowe, ilościowe i mieszane*. Kraków, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.

<sup>9</sup> Miszczak, K., Sztando, A. i Rogowska-Sawicz, M. 2023, *Megatrendy w kreatywnej przestrzeni* [W:] D. Rynio, A. Zakrzewska-Półtorak (red.), *Przestrzeń i regiony w nowoczesnej gospodarce. Księga jubileuszowa dedykowana Profesorowi Stanisławowi Korenikowi* (s. 78-92). Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.



Ryc. 1. Megatrendy XXI wieku oraz ich wzajemne powiązania

Źródło: Bukowski, M. i Śniegocki, A. 2017, Megatrendy. Od akceptacji do działań. Warszawa: WiseEuropa – Fundacja Warszawski Instytut Studiów Ekonomicznych i Europejskich, s. 6.  
<https://wise-europa.eu/wp-content/uploads/2017/09/WISE-Megatrendy.pdf>.

## 2. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI SPOŁECZNEJ, GOSPODARCZEJ I PRZESTRZENNEJ

Diagnoza sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej została, w myśl wspomnianego już **podręcznika** opracowana została w oparciu o kryteria rzetelności, istotności oraz aktualności. W kryterium rzetelności chodzi o precyzyjność, dokładność i poprawność informacji – diagnoza ma nie wprowadzać w błąd. Istotność opiera się na założeniu, że przedstawiana informacja będzie użyteczna na dalszym etapie prac strategicznych. Diagnoza ma więc wyselekcjonować informacje potrzebne w procesie planowania – nie być „spisem z natury”. Aktualność informacji to z kolei odniesienie do obecnego stanu wiedzy i rzeczywistości. Źródłem większości informacji był Bank Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego (BDL GUS)<sup>10</sup>, uzupełniająco czerpano dane z Urzędu Miejskiego w Mosinie i innych źródeł.

Diagnoza ma być szczegółowa, ale owa szczegółowość powinna odnosić się przede wszystkim do lokalnej specyfiki, dotyczyć tych informacji o gminie, które mogą się przyczynić do lepszego zbadania obszaru i zbudowania dobrego planu strategicznego na bazie zdiagnozowanej unikalności i w kontekście otoczenia.

Diagnoza powinna być wynikowa, to znaczy nie zamykać się w samej identyfikacji zasobów, potencjałów czy barier, ale odnosić się również do możliwości ich – odpowiednio – wykorzystania lub przezwyciężenia. Diagnoza powinna już być nastawiona na realizację strategii przez cele i kierunki określone na dalszych etapach postępowania.

### 2.1. Położenie. Charakterystyka ogólna

Gmina miejsko-wiejska Mosina położona jest w **środkowej części województwa wielkopolskiego**, w powiecie poznańskim, na południe od Poznania. Gmina jest częścią funkcjonalnego obszaru miejskiego Poznania, stąd jej rozwój należy rozpatrywać w kontekście aglomeracji poznańskiej<sup>11</sup>. Siedzibą władz gminy jest miasto Mosina, położone 18 km od Poznania. Powierzchnia gminy wynosi 171,43 km<sup>2</sup>.

<sup>10</sup> <https://bdl.stat.gov.pl/bdl/start>

<sup>11</sup> W przypadku niniejszego opracowania, z uwagi na istotność ujęcia aglomeracji jako regionu - narzędzia działania (por. Dziewoński K., 1967. Teoria regionu ekonomicznego. Przegląd Geograficzny, 39, 1, s. 33 – 50) pod tym pojęciem rozumieć się będzie przede wszystkim Metropolia Poznań - obszar działania Stowarzyszenia Metropolia Poznań, który obejmuje 23 samorządy: Miasto Poznań, powiat poznański, 17 gmin wchodzących w skład powiatu poznańskiego (prócz gminy Mosina są to gminy: Buk, Czerwonak, Dopiewo, Kleszczewo, Komorniki, Kostrzyn, Kórnik, Luboń, Murowana Goślina, Pobiedziska, Puszczykowo, Rokietnica, Stęszew, Suchy Las, Swarzędz, Tarnowo Podgórne), gminę Oborniki (z powiatu obornickiego), gminę Skoki (z powiatu wągrowieckiego), gminę Szamotuły (z powiatu szamotulskiego) i gminę Śrem (z powiatu śremskiego).

Gminę zamieszkiwało na koniec 2025 r. 33 514 mieszkańców. Z tej liczby w Mosinie mieszkało 13 707 osób (40,9% mieszkańców gminy), w pozostałych miejscowościach 19 807 osób (59,1%)<sup>12</sup>.

Najsilniejsze związki łączą gminę Mosina z Poznaniem. Miasto to, z racji swej wielkości, skupia nie tylko najbardziej wyspecjalizowane funkcje, ale wywiera szczególny wpływ na gminę, przyciągając także jako rynek pracy, ośrodek handlu, edukacji ponadpodstawowej czy spędzania czasu wolnego (o czym świadczą silne powiązania komunikacyjne). Z racji położenia i walorów naturalnych gmina Mosina jest natomiast dla mieszkańców przede wszystkim aglomeracji poznańskiej terenem rekreacji, ale także obszarem osadniczym.

Szczególnie istotne są powiązania przyrodniczo-środowiskowe wynikające z układu sieci hydrograficznej (ale także warstw wodonośnych) a także różnych form ochrony przyrody (zwłaszcza Wielkopolskiego Parku Narodowego), co sprawia, że teren gminy Mosina stanowi **kluczowy strategicznie obszar środkowej Wielkopolski**.

W dalszej części diagnozy zidentyfikowane zostały następujące potencjały i problemy rozwojowe gminy Mosina, wskazane w tab. 1 w ujęciu poszczególnych sfer (wymiarów, obszarów) rozwoju lokalnego.

Tab. 1. Potencjały i problemy rozwojowe gm. Mosina w ujęciu wymiarów strategii rozwoju

Sfera / podobzdar diagnozy	Potencjały	Problemy
Charakterystyka ogólna		
Położenie. Powiązania funkcjonalne	Położenie w Metropolii Poznań, strategiczny obszar środkowej Wielkopolski	Utrudniona dostępność drogowa
Genius loci – historia, tożsamość	Unikalne dziedzictwo gminy jako miejsca (przyrodnicze, historyczne, kulturowe)	Stereotyp „Eleganta z Mosiny” do rewizji / przełamania
Sfera społeczna		
Sytuacja demograficzna		
Stan ludności	Gmina duża ludnościowo; stały wzrost liczby ludności	

<sup>12</sup> Według ewidencji ludności UM w Mosinie..

Sfera / podobszar diagnozy	Potencjały	Problemy
Ruch naturalny		Gwałtowne załamanie wskaźnika urodzin, ubytek naturalny ludności
Migracje	Dodatnie (choć malejące) saldo migracji	Konkurencja innych gmin o nowych mieszkańców – potrzeba odpowiedniego sprofilowania oferty
Struktura ludności i prognozy demograficzne	Relatywnie młoda ludność gminy	
Infrastruktura społeczna		
Warunki mieszkaniowe	Duża dynamika prywatnego budownictwa, szczególnie deweloperskiego  Powszechny dostęp do Internetu	Mały zasób komunalny Niska dostępność ekonomiczna mieszkań
Edukacja	Rozwinięta baza edukacyjna Dobre wyniki nauczania w SP	Spodziewane zmniejszenie roczników w przedszkolach i szkołach
Pomoc społeczna	Działanie ŚDS	
Organizacje pozarządowe, aktywność społeczna	Wiele oryginalnych inicjatyw mieszkańców	Stosunkowo niewiele organizacji pozarządowych
Kultura	Ogólnie bogata, wszechstronna oferta placówek kultury  Nastawienie na współtworzenie kultury z mieszkańcami	Niedobór wydarzeń, oferty kulturalnej w sołectwach  Niskie wskaźniki czytelnictwa
Sport i rekreacja	Rozwinięta baza sportowa i rekreacyjna  Wypracowany model sportu szkolnego – „Najbardziej usportowiona gmina powiatu poznańskiego”	Centralizacja bazy sportowo-rekreacyjnej w mieście
Bezpieczeństwo	Dobrze oceniany poziom bezpieczeństwa	
Sfera gospodarcza		

Sfera / podobzdar diagnozy	Potencjały	Problemy
Gospodarka lokalna i rynek pracy		Ogólnie: niedobór specyficznych, rozpoznawalnych produktów lokalnych
Podmioty gospodarcze	Tradycje przedsiębiorczości, Wzrost udziału działalności profesjonalnej oraz usług osobistych (sektory M, S i T PKD)	Przewaga sektorów pracochłonnych, o niewysokiej wartości dodanej – coraz mniejsze powiązanie z rosnącym poziomem wykształcenia mieszkańców  Niska liczba nowych podmiotów z branż kreatywnych
Rynek pracy	Bardzo niskie bezrobocie	Mały rynek pracy, przewaga wyjazdów do pracy
Sytuacja materialna mieszkańców		Niższe dochody mieszkańców niż w innych gminach powiatu
Finanse lokalne	Zoptymalizowane wydatki na oświatę  Niski poziom zadłużenia gminy	Relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu (w tym inwestycyjnych)
Turystyka	„Flagowe” atrakcje turystyczne w skali regionu – Wielkopolski Park Narodowy (WPN – 1 mln gości rocznie) i Rogalin (60-70 tys. gości)	Brak spójnej oferty i kompleksowego produktu turystycznego  Mała baza noclegowa
Infrastruktura techniczna, gospodarka komunalna		
Infrastruktura transportowa	Rozbudowana sieć drogowa, zmodernizowana infrastruktura kolejowa	Utrudniona dostępność drogowa – „wąskie gardła” wzdłuż dróg prowadzących do Poznania i na jednopoziomowych przejazdach kolejowych  Ogromne potrzeby w zakresie budowy dróg lokalnych

Sfera / podobszar diagnozy	Potencjały	Problemy
		Słaba jakość dróg rowerowych
Mobilność - transport publiczny, nowe alternatywy transportu	<p>Poprawa dostępności transportem kolejowym, 3 węzły przesiadkowe, rozbudowana oferta transportu autobusowego, darmowa komunikacja gminna dla posiadaczy MKM (bardzo duży potencjał do rozwoju transportu zbiorowego)</p> <p>Rozwój regionalnych połączeń autobusowych, uczestnictwo w ZP-G „Wielkopolski Transport Regionalny”</p> <p>Oryginalne rozwiązanie w zakresie rowerów do wypożyczania (DRooM)</p>	Nasilony ruch drogowy szczególnie w Mosinie i na trasie do Poznania – zatłoczenie dróg
Infrastruktura wodno-kanalizacyjna	Niskie zużycie wody	<p>Niedobory w zakresie zaopatrzenia w wodę we wsch. części gminy</p> <p>Niedobory sieci kanalizacyjnych na obszarze wiejskim</p>
Gospodarka odpadami	Niska masa wytwarzanych odpadów komunalnych	Niesatysfakcjonujący poziom selektywnej zbiórki odpadów (potrzeby w zakresie PSZOK i stacji przeładunkowej)
<b>Sfera przestrzenno-środowiskowa</b>		
Walory, zasoby naturalne	Ogólnie: unikalne dziedzictwo naturalne, wybitne, wyróżniające walory przyrodnicze (WPN, Rogalin)	
Zasoby wodne	Duże zasoby wodne	<p>Zły stan wód powierzchniowych</p> <p>Strefa ochrony ujęcia Mosina-Krajkowo zajmuje</p>

Sfera / podobzdar diagnozy	Potencjały	Problemy
		ponad 1/3 gminy – liczne kolizje funkcji i konflikty przestrzenne
Szafa roślinna i fauna	Wysokie zalesienie (37%), bogactwo gatunków roślin i zwierząt  Rozwinięty system terenów zieleni gminnej, zwłaszcza w samej Mosinie	
Ochrona przyrody	Rozwinięty system obszarowej ochrony przyrody (WPN, RPK, rezerwaty, Obszary Natura 2000, Zespół Przyrodniczo-Krajobrazowy)	
Stan środowiska		Zanieczyszczenia powietrza (gł. niska emisja) – szkodliwe dla zdrowia i wizerunku gminy
Planowanie przestrzenne rozwoju gminy – przestrzeń do rozwoju		Nieaktualność studium uwarunkowań – problem w ustaleniu konkretnych kierunków polityki przestrzennej w gminie
Obsługa mieszkańców	Wdrożenie Mosińskiej Karty Mieszkańca (MKM) – 7200 wydanych Kart	Dominuje „papier i pieczętka”
Stan gminy w opinii mieszkańców	Przeważające pozytywne oceny poziomu rozwoju gminy ze strony mieszkańców	Średni – deklarowany, wg ocen – poziom zaangażowania mieszkańców w sprawy lokalne (zbyt wielu „obserwatorów”)  Brak świadomości niektórych problemów (np. demograficznych)

Źródło: opracowanie własne.

Zidentyfikowane powyżej czynniki są materiałem wyjściowym do dokonania analizy SWOT, stanowiącej przejście do części postulatywnej strategii.

### 3. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT jako synteza informacji uzyskanych na etapie diagnostycznym, podsumowanie rezultatu diagnozy jest rekomendowana przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej w poradniku dotyczącym strategii rozwoju ponadlokalnego. Istotą tej analizy jest określenie, jak (a w niektórych przypadkach także) skierować potencjały na rozwiązywanie problemów przy wykorzystaniu obserwowanych w otoczeniu (mega)trendów.

Istnieje wiele sposobów rozróżniania mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń rozwoju<sup>13</sup>. Jednak ujęcie, w którym mocne i słabe strony stanowią czynniki wewnętrzne (powstające na terenie gminy), a szanse i zagrożenia – czynniki zewnętrzne (w otoczeniu gminy) uważa się za jedyne prawidłowe ujęcie<sup>14</sup>.

Na cele Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 roku przyjęte zostały następujące ustalenia definicyjne:

- **mocne strony** – wszystko to, co stanowi atut, przewagę, zaletę gminy Mosina (sytuacja wewnętrzna),
- **słabe strony** – wszystko to, co stanowi słabość, barierę, wadę gminy (sytuacja wewnętrzna),
- **szanse** – wszystko to, co stwarza gminie Mosina szansę korzystnej zmiany (okoliczności zewnętrzne),
- **zagrożenia** – wszystko to, co stwarza gminie niebezpieczeństwo zmiany niekorzystnej (okoliczności zewnętrzne).

W wyniku tak określonego przyporządkowania sformułowana została następująca macierz SWOT (Tab. 2). Identyfikacji propozycji do analizy SWOT dokonano spośród przedstawionych wcześniej potencjałów i problemów metodą ekspercką przy wsparciu opinii lokalnych liderów oraz wyników badań opinii mieszkańców. W wyniku tych prac wyjściowe zestawienie zostało w kilku przypadkach uzupełnione, kilka sformułowań zostało rozdzielonych na dwa zapisy, kilku czynników, których zaklasyfikowanie do potencjałów bądź problemów zostało poddane w wątpliwość, nie zostało wziętych pod uwagę do dalszych analiz. Poszczególne zidentyfikowane czynniki były następnie opatrywane wagami według poniższego ujęcia:

---

<sup>13</sup> Por. Dziemianowicz W., Szmigiel-Rawska K., Nowicka P., Dąbrowska A., 2012. Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, s. 27–43.

<sup>14</sup> Strategia rozwoju ponadlokalnego Metropolii Poznań 2030 – koncepcja prac badawczo-analitycznych <https://www.gov.pl/attachment/4280a5c3-9b42-4dba-9ec7-4664a3b679cf> [dostęp: 7.10.2024 r.]

1 – małe znaczenie czynnika,

2 – średnie znaczenie czynnika (ani małe, ani duże),

3 – duże znaczenie czynnika (czynniki kluczowe).

Następnie wagi przyznane przez poszczególne osoby uczestniczące w warsztatach zostały uśrednione, dając następujące wyniki (Tab. 2. i Tab. 3.):

Tab. 2. Mocne i słabe strony, czyli potencjały i problemy, bariery rozwoju Gminy Mosina

Lp.	Mocne strony	Waga	Lp.	Słabe strony	Waga
1	Rozwinięta baza sportowa i rekreacyjna	2,87	1	Relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu (w tym inwestycyjnych)	3,00
2	Rozwinięta baza edukacyjna	2,73	2	Brak obwodnic	2,80
3	Poprawa dostępności transportem kolejowym, 3 węzły przesiadkowe	2,67	3	Niższe dochody mieszkańców niż w innych gminach powiatu	2,77
4	Wypracowany model sportu szkolnego - „Najbardziej usportowiona gmina powiatu poznańskiego”	2,63	4	Nasilony ruch drogowy szczególnie w Mosinie i na trasie do Poznania – zatłoczenie dróg	2,73
5	„Flagowe” atrakcje turystyczne w skali regionu – Wielkopolski Park Narodowy (WPN – 1 mln gości rocznie) i Rogalin (60-70 tys. gości)	2,61	5	Słaba jakość dróg rowerowych	2,60
6	Bogata, wszechstronna oferta placówek kultury,	2,57	6	Niedobory w zakresie zaopatrzenia w wodę we wsch. części gminy,	2,60
7	Relatywnie młoda ludność gminy	2,50	7	Niedobory sieci kanalizacyjnych na obszarze wiejskim	2,60
8	Potencjał organizacji pozarządowych	2,50	8	Mały rynek pracy, przewaga dojazdów do pracy	2,53
9	Zmodernizowana infrastruktura kolejowa	2,50	9	Zanieczyszczenia powietrza (gł. niska emisja)	2,53

Lp.	Mocne strony	Waga	Lp.	Słabe strony	Waga
				- szkodliwe dla zdrowia i wizerunku gminy	
10	Unikalne dziedzictwo gminy jako miejsca (przyrodnicze, historyczne, kulturowe)	2,47	10	Silny spadek wskaźnika urodzin, ubytek naturalny ludności	2,47
11	Nastawienie na współtworzenie kultury z mieszkańcami	2,47	11	Brak spójnej oferty i kompleksowego produktu turystycznego	2,40
12	Niski poziom zadłużenia gminy	2,47	12	Mała baza noclegowa	2,40
13	Wiele oryginalnych inicjatyw mieszkańców (np. rowery DRooM)	2,40	13	Niedobór dróg utwardzonych na terenach mieszkaniowych	2,33
14	Działanie ŚDS	2,33	14	Niska dostępność ekonomiczna mieszkań	2,29
15	Dobrze oceniany poziom bezpieczeństwa	2,33	15	Niesatysfakcjonujący poziom selektywnej zbiórki odpadów (potrzeby w zakresie PSZOK i stacji przeładunku)	2,29
16	Duża liczba ludności gminy	2,29	16	Średni - deklarowany, wg ocen - poziom zaangażowania mieszkańców w sprawy lokalne (zbyt wielu „obserwatorów”)	2,27
17	Dobre wyniki nauczania w szkołach podstawowych	2,29	17	Mały komunalny zasób mieszkaniowy	2,17
18	Wyspecjalizowane gospodarstwa rolne	2,27	18	Niedobór wydarzeń, oferty kulturalnej w sołectwach	2,07
19	Tradycje przedsiębiorczości	2,27	19	Brak świadomości niektórych problemów wśród mieszkańców (np. demograficznych)	2,00
20	Bardzo niskie bezrobocie	2,27	20	Przewaga sektorów pracochłonnych, o niewysokiej wartości dodanej – coraz mniejsze powiązanie z rosnącym poziomem wykształcenia mieszkańców	1,80

Lp.	Mocne strony	Waga	Lp.	Słabe strony	Waga
21	Wysokie zalesienie (37%), bogactwo gatunków roślin i zwierząt	2,27	21	Niska liczba nowych podmiotów z branż kreatywnych	1,79
22	Zoptymalizowane wydatki na oświatę	2,21	22	Mała liczba spraw urzędowych rozpatrywanych elektronicznie	1,79
23	Rozbudowana sieć drogowa	2,21	23	Ograniczona dostępność kolei (brak przystanków, np. w Krośnie)	1,73
24	Rozbudowana oferta transportu autobusowego, darmowa komunikacja gminna dla posiadaczy MKM	2,20	24	Niskie wskaźniki czytelnictwa	1,71
25	Bardzo duży potencjał do wzrostu korzystania z transportu publicznego	2,07	25	Zły stan (jakość) wód powierzchniowych	1,60
26	Rozwinięty system terenów zieleni gminnej, zwł. w samej Mosinie	2,07			
27	Przeważające pozytywne oceny stanu rozwoju gminy ze strony mieszkańców	2,07			
28	Powszechny dostęp do Internetu	2,00			
29	Wdrożenie Mosińskiej Karty Mieszkańca (MKM), ponad 7 tys. wydanych Kart	2,00			
30	Wzrost udziału działalności profesjonalnej oraz usług osobistych (sektory M, S i T PKD)	1,80			
31	Duża dynamika prywatnego budownictwa	1,75			
32	Umiarkowanie dodatnie saldo migracji	1,71			
33	Niskie zużycie wody w przeliczeniu na mieszkańca	1,54			

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań diagnostycznych oraz przeprowadzonych warsztatów z przedstawicielami Gminy Mosina.

Tab. 3. Szanse i zagrożenia, czyli pozytywne i negatywne okoliczności zewnętrzne wpływające na rozwój gminy Mosina

Lp.	Szanse	Waga	Lp.	Zagrożenia	Waga
1	Regionalne, krajowe i unijne programy dofinansowania budowy i remontu dróg lokalnych oraz węzłów integrujących różne formy transportu	2,79	1	Utrudniona dostępność drogowa („wąskie gardła” wzdłuż dróg prowadzących do Poznania i na jednopoziomowych przejazdach kolejowych)	2,87
2	Położenie w Metropolii Poznań, strategiczny obszar środkowej Wielkopolski	2,75	2	Obszary ograniczonego użytkowania (np. strefa ujęcia wody Mosina-Krajkowo) zajmują znaczną część gminy	2,86
3	Wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi	2,60	3	Inflacja, rosnące koszty utrzymania	2,60
4	Rosnące zainteresowanie naturą, zdrowym stylem życia, unikalnością, wyjątkowością, produktami lokalnymi	2,57	4	Utrata bazy ekonomicznej (zwł. podatkowej) samorządów spowodowana mniejszą liczbą pracujących w gminie	2,47
5	Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania	2,53	5	Polityka energetyczna – brak dostosowania gospodarki do nowych wymagań, rosnące ceny energii	2,43
6	Środki zewnętrzne na transformację energetyczną i projekty środowiskowe	2,50	6	Nasilenie patologii, nowych rodzajów uzależnień (np. behawioralnych)	2,27
7	Współpraca w Metropolii Poznań, rozwój wspólnych instytucji i wzrost wymiany wiedzy	2,50	7	Niedobór unikatowych, rozpoznawalnych produktów lokalnych	2,23
8	Dalszy rozwój technik teleinformatycznych, umożliwiających pracę i świadczenie usług na odległość	2,40	8	Konkurencja innych gmin o nowych podatników	2,21
9	Dynamiczna gospodarka lokalna aglomeracji poznańskiej – wysokie	2,33	9	Odpływ ludzi z wysokim kapitałem społecznym	2,07

Lp.	Szanse	Waga	Lp.	Zagrożenia	Waga
	wskaźniki konsumpcji, w tym popyt na rynku mieszkaniowym				
10	Wzrost popularności turystyki „tematycznej”, eksploracji	2,29	10	Niejasny podział kompetencji między poszczególnymi szczeblami administracji	2,07
11	Silny patriotyzm lokalny	1,97	11	Zmiany klimatyczne, wzrost liczby zagrożeń środowiskowych, zmniejszenie zasobów wodnych	1,86
12			12	Zmniejszenie zapotrzebowania na „tradycyjne” zasoby pracy wobec upowszechniania rozwiązań związanych z przemysłem 4.0 (robotyzacją, Internetem rzeczy - IoT)	1,43

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań diagnostycznych oraz przeprowadzonych warsztatów z przedstawicielami Gminy Mosina

### 3.1. Mocne strony

Rozwinięta baza sportowa i rekreacyjna została wskazana jako najmocniejsza strona gminy (2,87). Czynnikiem ten odnosi się do bogatej oferty obiektów, zajęć i wydarzeń sportowych oraz rekreacji. Ogólnie w gminie Mosina można znaleźć:

- 19 boisk sportowych,
- 26 placów zabaw (8 w Mosinie, 18 na terenie wiejskim),
- 18 siłowni zewnętrznych,

poza tym 2 kąpieliska (Glinianki w Mosinie oraz plażę w Dymaczewie Nowym), przystań żeglarską w Dymaczewie Nowym. Wiele innych istotnych obiektów można znaleźć przede wszystkim w samej Mosinie (hala sportowa, hala widowiskowo-sportowa, stadion), ale mniejsze obiekty funkcjonują w praktycznie wszystkich sołectwach (w tym boiska przy wszystkich szkołach samorządowych oraz sale gimnastyczne przy szkołach gminnych z wyjątkiem Krosinka).

Wysoka ranga tego czynnika pośrednio wskazuje na wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi (opisywanego jako szansa). Ostatnie z wymienionych powyżej obiektów wiążą się z kolejną mocną stroną, jaką jest [rozwinięta baza edukacyjna \(2,73\)](#).

Na bazę edukacji w gminie składa się:

- 14 przedszkoli (7 publicznych, w tym 5 samorządowych, 7 prywatnych): 5 przedszkoli funkcjonuje w Mosinie, pozostałe w miejscowościach wiejskich;
- 11 szkół podstawowych, w tym 9 szkół prowadzonych przez Gminę Mosina oraz 2 przez inne organy;
- Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy im. Janusz Korczaka w Mosinie;
- Zespół Szkół im. Adama Wodziczki w Mosinie.

Dwie ostatnie placówki są prowadzone przez Powiat Poznański, jednak składają się na pełniejszy obraz edukacji w gminie i jako takie są z gminą Mosina kojarzone.

Baza szkolna, zarówno na poziomie podstawowym jak i ponadpodstawowym jest oceniana dobrze. Wszystkie szkoły samorządowe są – jak wspomniano wcześniej – wyposażone w boiska sportowe, wszystkie z wyjątkiem szkoły w Krosinku dysponują też salami gimnastycznymi i świetlicami. Jakość szkolnictwa podstawowego w gminie Mosina można mierzyć średnimi wynikami egzaminu ósmoklasisty. Porównując wyniki z poziomem krajowym w 2023 r., gmina Mosina wypada korzystnie, zarówno w ogólnej średniej ze wszystkich egzaminów jak i z poszczególnych przedmiotów, osiągając wyniki wyższe lub bliskie krajowemu. Jeszcze lepiej porównanie wypada w stosunku do średniej wojewódzkiej.

[Poprawa dostępności transportem kolejowym, 3 węzły przesiadkowe \(2,67\)](#) jest wynikiem inwestycji prowadzonych w ostatnich latach. Wskutek ukończonej w 2022 r. modernizacji linii kolejowej nr 271 Poznań-Wrocław znacznie poprawiła się oferta

przewozowa co szczególnie widoczne jest na przykładzie połączeń do Poznania. Liczba par pociągów wzrosła z 13 do 35, a czas jazdy uległ skróceniu z ok. 30 do 19-22 minut. Przy okazji modernizacji linii kolejowej zostały wybudowane staraniem lokalnego samorządu przy wsparciu środkami UE 3 węzły przesiadkowe przy stacjach i przystankach: Mosina, Drużyna (Poznańska) oraz Iłowiec (w Pecnej), umożliwiające przesiadkę na pociąg z innych środków lokomocji (w tym indywidualnych samochodów, które można pozostawić na parkingach). W Mosinie dokonano także większej integracji transportu kolejowego i autobusowego.

Wypracowany model sportu szkolnego - „Najbardziej usportowiona gmina powiatu poznańskiego” (2,63) jest niejako pochodną 2 pierwszych czynników. Ośrodek Sportu i Rekreacji w Mosinie organizuje szereg wydarzeń w dziedzinie sportu szkolnego, w kategoriach Igrzyska Dzieci oraz Igrzyska Młodzieży Szkolnej. W 2023 r. odbyły się 43 różnego rodzaju zawody, w których wzięło udział 3507 uczestniczek i uczestników. Wdrożony w gminie model upowszechnienia sportu szkolnego zaowocował tytułem „Najbardziej usportowanej gminy powiatu poznańskiego”. W roku szkolnym 2022/2023 uczniowie z gminy odnieśli sukcesy na poziomie powiatu i wyżej w 54 szkolnych konkursach sportowych.

„Flagowe” atrakcje turystyczne w skali regionu – Wielkopolski Park Narodowy (WPN – 1 mln gości rocznie) i Rogalin (60-70 tys. gości) (2,61) – czynnik ten jest pochodną położenia gminy oraz walorów środowiska naturalnego jak i dziedzictwa kulturowego (unikalne dziedzictwo gminy jako miejsca (przyrodnicze, historyczne, kulturowe) – zidentyfikowano jako osobny czynnik rozwoju – waga: 2,47). Do największej atrakcji należy Wielkopolski Park Narodowy (WPN) i Rogalin. Na terenie WPN wytyczono 5 znakowanych szlaków turystyki pieszej o łącznej długości 85 km. Szlakami tymi wyznaczono 7 tras wycieczkowych pozwalających na poznawanie nie tylko wartości przyrodniczych, ale też kulturowych tego terenu. Udostępniono tam także ponad 100 km dróg dla rowerzystów oraz 30 km dla uprawiających jazdę konną. Z kolei pałac w Rogalinie wraz z parkiem oraz pobliskimi łąkami, gdzie rosną, wśród setek pomnikowych dębów, 3 najstynniejsze polskie dęby – „Lech”, „Czech” i „Rus”, to „perła w koronie” zabytkowych założeń architektoniczno-krajobrazowych w powiecie i całej Wielkopolsce.

Bogata, wszechstronna oferta placówek kultury (2,57) niewątpliwie wyróżnia gminę, która prowadzi następujące samorządowe instytucje kultury:

- Mosiński Ośrodek Kultury (MOK),
- Mosińska Biblioteka Publiczna (MBP),
- Galeria Sztuki w Mosinie.

MOK w 2023 r. zorganizował około 200 wydarzeń, z których niektóre zyskały szerszą rozpoznawalność, jak Dni Mosiny (organizowane wspólnie z OSiR), Powiatowy Turniej

Rzeźbiarski, plenerowa prezentacja hobbystów i kolekcjonerów „Szeroko na Wąskiej” czy koncerty muzyki klasycznej na wolnym powietrzu. MOK jest instytucją wspierającą osoby i grupy z potencjałem kulturowym, otwartym na rodzące się inicjatywy mieszkańców całej gminy. Placówka ta kładzie też akcent na edukację kulturalną, prowadząc zajęcia również w sołectwach tak, by skutkiem były koncerty, wystawy czy przeglądy powstałych dzieł.

W bibliotece wprowadzono ostatnio szereg udogodnień w zakresie dostępności, co poprawiło możliwości korzystania z zasobów. Galeria Sztuki funkcjonuje w zabytkowej, dawnej synagodze i organizuje ok. 20 wystaw twórców z kraju i zagranicy. Podkreśla się profesjonalny poziom gminnej oferty kulturalnej. Stała współpraca z artystami związanych z Uniwersytetem Artystycznym w Poznaniu i innymi uczelniami nie jest często spotykana w niewielkich ośrodkach, do jakich należy Mosina.

**Relatywnie młoda ludność gminy (2,50)** - na tle kraju i Wielkopolski - to istotny potencjał w sferze społecznej. Odsetek mieszkańców w wieku przedprodukcyjnym wynosił w 2023 r. 22,2% (20,4% w mieście i 23,5% na terenie wiejskim), w porównaniu z 18,2% w kraju i 19,4% w całej Wielkopolsce.

Wysoko oceniony został również **potencjał organizacji pozarządowych (2,50)**, które są istotnym partnerem gminy w realizacji zadań publicznych. Ujawniła to także niedawna pandemia COVID-19. Ze strony mieszkańców działających w NGO wypływa **wiele oryginalnych inicjatyw** (np. rowery DRooM) (osobno punktowana mocna strona - 2,40), wiele działań oddolnych w formie sąsiedzkiej samoorganizacji ma miejsce także w sołectwach. Jako osobny czynnik rozwoju, choć powiązany z innymi (o charakterze wzmacniającego sprzężenia zwrotnego) wskazane zostało **nastawienie na współtworzenie kultury z mieszkańcami (2,47)**.

**Zmodernizowana infrastruktura kolejowa (2,50)** to mocna strona pozwalająca na rozwój nie tylko transportu osobowego, ale także - perspektywicznie - transportu towarów i związanej z tym działalności gospodarczej, produkcyjnej.

Sprzyjać rozwojowi gospodarczemu może także **niski poziom zadłużenia gminy (2,47)** sięgające w 2022 r. 19,3% kwoty dochodów budżetu, podczas gdy średnia w grupie porównawczej podobnych miast wynosiła 23,5%.

Inne pozostałe mocne strony, jak wskazują przyznane wagi, uznano za mające mniejsze znaczenie w rozwoju gminy.

### 3.2. Słabe strony

Za kluczową słabą stroną uznano powszechnie **relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu (w tym inwestycyjnych) (3,00** - stwierdzili tak wszyscy uczestnicy

procesu ważenia). Jest to związane z niekorzystną – na tle aglomeracji poznańskiej – strukturą gospodarczą – brakiem dużych, wiodących podmiotów, niewielką powierzchnią terenów inwestycyjnych. Mimo iż liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców wysoka w skali kraju (161 w 2023 r.), bezpośrednie otoczenie konkurencyjne stanowią gminy podpoznańskie, należące do najdynamiczniej rozwijających się w Polsce, dlatego średnia dla powiatu wynosi 173, w kilku gminach przekraczając 200. Dominują podmioty z branż „tradycyjnych” (proste usługi, produkcja przemysłowa) co sprawia, że baza podatkowa kształtuje się mniej korzystnie niż w innych gminach.

Dochody na 1 mieszkańca (5 330,53 zł w 2023 r.) były drugie najniższe w powiecie (niższe były tylko w gminie Kostrzyn). Pochodną niskiego poziomu dochodów budżetu jest niski poziom wydatków. Kwota wydatków na 1 mieszkańca (5 680,84 zł) była jedną z najniższych w powiecie, przewyższając tylko wydatki w gminach: Murowana Goślina, Stęszew i Rokietnica, zaś wydatki majątkowe niższe były tylko w Murowanej Goślinie.

Z niskimi dochodami lokalnego budżetu wiążą się [niższe dochody mieszkańców niż w innych gminach powiatu \(2,77\)](#). Gminę Mosina charakteryzują niemal najniższe w powiecie (poza gminami Buk i Stęszew) wielkości dochodów mieszkańców z tytułu stosunku pracy.

Mimo od dawna formułowanych planów wciąż nie zrealizowano obwodnic Mosiny – zarówno w ciągu drogi wojewódzkiej nr 431, jak i od strony wschodniej. [Brak obwodnic \(2,80\)](#) wskazywany jest jako najistotniejszy problem w sferze przestrzennej. Wraz z niedrożnością drogi wojewódzkiej nr 430 w kierunku Poznania (przy jednoczesnym braku szans na rozbudowę tego szlaku) powoduje to [nasilony ruch drogowy szczególnie w Mosinie i na trasie do Poznania – zatłoczenie dróg \(2,73\)](#). Dobowy ruch pojazdów przekracza w punkcie Mosina/Przejście 18,8 tys., pojazdów/dobę (2020) i jest wyższy niż średni dobowy ruch na drogach wojewódzkich w Wielkopolsce, a także na niektórych odcinkach autostrady A2 (Rzepin-Torzyn 16,3 tys.).

[Słaba jakość dróg rowerowych \(2,60\)](#) wskazuje na niedobór alternatyw dla poruszania się samochodem po gminie. W gminie jest tylko nieco ponad 17 km dróg dla rowerów, są to izolowane odcinki głównie wzdłuż niedawno zmodernizowanych dróg i ulic. Można wskazać jednak szereg rozwiązań utrudniających jazdę rowerem. Także na wielu drogach samochodowych i ulicach mimo możliwości poruszanie się na rowerze jest niedogodne, a niekiedy niebezpieczne.

[Niedobory w zakresie zaopatrzenia w wodę we wsch. części gminy oraz niedobory sieci kanalizacyjnych na obszarze wiejskim \(2,60\)](#) stanowią istotne mankamenty rzutujące na życie codzienne mieszkańców obszarów poza Mosiną. We wschodniej części gminy występują problemy z niskim ciśnieniem i okresowymi brakami wody,

natomiast odsetek mieszkańców terenów wiejskich korzystających z kanalizacji sieciowej wyniósł w 2022 r. 64,4%.

Z opisaną wcześniej strukturą lokalnej gospodarki wiąże się **mały rynek pracy, przewaga dojazdów do pracy (2,53)**. Według Narodowego Spisu Powszechnego 2021 bilans dojazdów do pracy jest ujemny i wynosi -4987. Iloraz przepływów związanych z zatrudnieniem (stosunek przyjeżdżających do wyjeżdżających) wyniósł 0,36. Oznacza to, że niemal trzykrotnie więcej osób pracuje poza gminą Mosina aniżeli pracuje tu mieszkając poza gminą. To zjawisko pogłębia opisany wcześniej problem zatłoczenia dróg, jako że znaczna część pracujących dojeżdża na co dzień prywatnymi samochodami.

**Zanieczyszczenia powietrza (gł. niska emisja) to zjawisko szkodliwe dla zdrowia i wizerunku gminy (2,53)**. Problem zanieczyszczeń generowanych przez punktowe źródła ogrzewania opalane paliwami stałymi, szczególnie węglem, koncentruje się zwłaszcza w Mosinie z uwagi na położenie miasta – wysoki wał morenowy „osłania” Mosinę od północnego zachodu i częściowo od zachodu, a więc z kierunku dominujących wiatrów, utrudniając przewietrzanie, a położenie w dolinie bogatej w ciekę wodne wzmaga wilgotność i zastoiska powietrza.

Państwowy monitoring środowiska na stacji w Mosinie w 2022 r. wykazał najgorszy stan powietrza w województwie wielkopolskim – średnie stężenie pyłu PM wyniosło 30  $\mu\text{g}/\text{m}^3$ , a liczba dni z przekroczeniami norm 34<sup>15</sup>. Podobnie było ze stężeniami pyłu PM<sub>2,5</sub>, uznawanego za szczególnie szkodliwy dla zdrowia z uwagi na łatwość wnikania do pęcherzyków płucnych<sup>16</sup>. Natomiast przekroczenie poziomu docelowego benzo(a)pirenu (B(a)P) w pyłe PM<sub>2,5</sub> a także celu długoterminowego w zakresie ozonu O<sub>3</sub> dotyczy zarówno gminy jak i obszaru całej Wielkopolski.

Mimo dotychczas relatywnie dobrej sytuacji demograficznej notowany jest **silny spadek wskaźnika urodzin** (z poziomu prawie 13 na 1000 mieszkańców w 2018 r. do niespełna 7,6 w 2023 r.) i od 2021 r. **ubytek naturalny ludności (2,47)**. Zjawisko to może mieć ogólnie negatywny wpływ na funkcjonowanie gminy w przyszłości, zwłaszcza, że nie jest jak dotąd wystarczająco mocno obecne w świadomości społecznej.

**Brak spójnej oferty i kompleksowego produktu turystycznego oraz mała baza noclegowa (2,40)** to słabe strony powodujące niewystarczające wykorzystanie walorów gminy związanych z położeniem, walorami przyrody i dziedzictwa historyczno-kulturowego. Bazę turystyczną w gminie stanowią 2 hotele w Mosinie i Dymaczewie Nowym, gospodarstwa agroturystyczne, pensjonat i karczma z hotelem

<sup>15</sup> Roczna ocena jako ci powietrza w województwie wielkopolskim. Raport wojewódzki za rok 2022, <https://powietrze.gios.gov.pl/pjp/rwms/publications/card/1875>,

<sup>16</sup> Stan środowiska w województwie wielkopolskim. Raport 2020, [https://www.gios.gov.pl/images/dokumenty/pms/raporty/stan\\_srodowiska\\_2020\\_wielkopolskie.pdf](https://www.gios.gov.pl/images/dokumenty/pms/raporty/stan_srodowiska_2020_wielkopolskie.pdf)

(łącznie 282 miejsca całoroczne, podczas gdy w 2018 r. było ich 309). Główne atrakcje – Wielkopolski Park Narodowy i Rogalin – nie mają jednak „wspólnego mianownika” przez co nie jest oferowany kompleksowy produkt turystyczny, i nie są powszechnie identyfikowane ze wspólnym położeniem w gminie Mosina.

### 3.3. Szanse

Regionalne, krajowe i unijne programy dofinansowania budowy i remontu dróg lokalnych oraz węzłów integrujących różne formy transportu (2,79) stanowią kluczową zidentyfikowaną szansę rozwojową gminy Mosina. W ramach Funduszy Europejskich dla Wielkopolski 2021–2027 (FEW) dostępne są znaczące środki finansowe, obejmujące m.in. . dofinansowanie do 70% wartości inwestycji. W ramach tej puli na realizację Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT) w Miejskim Obszarze Funkcjonalnym (MOF) Poznania<sup>17</sup> w ramach FEW wydzielona została kwota 118 603 175,96 EUR, do tego samorządy mogą ubiegać się o środki konkursowe. Istotne miejsce w tym programie zajmują cele związane z infrastrukturą i mobilnością: „Fundusze Europejskie dla zrównoważonej mobilności miejskiej w Wielkopolsce” oraz „Lepiej połączona Wielkopolska w UE”. Poza tym istotną rolę mogą odgrywać środki krajowe, przeznaczone na programy takie jak „Mosty dla regionów”, programy budowy lub remontu dróg lokalnych, czy też zwiększone wydatki na obronność. Może to przyspieszyć realizację obwodnic Mosiny, ale też mają szansę powstać niezwykle istotne dla pozostałej części gminy połączenia drogowe takie jak most przez Wartę Czapury – Luboń i droga Radzewice – Babki, związana z potrzebami resortu obrony, ale możliwa do wykorzystywania także przez mieszkańców.

Położenie w Metropolii Poznań, strategiczny obszar środkowej Wielkopolski (2,75) to istotna szansa na wykorzystanie walorów gminy, związane z niewielką odległością od Poznania (18 km), autostrady A2 i innych ważnych szlaków, związane z połączeniem nad Wartą u ujścia Kanału Mosińskiego, wokół Wielkopolskiego Parku Narodowego, a także pokaźne zasoby wodne – wszystko to może stanowić przyczynek do przyciągania istotnych inwestycji i zainteresowania gminą.

Wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi (2,60) to powszechny trend w państwach rozwiniętych, prowadzący do zmiany „budżetów czasowych” poszczególnych osób – sytuacja, w której znaczne części społeczeństwa mają więcej

<sup>17</sup> Obszar MOF Poznania obejmuje terytorium 22 gmin, będących członkami Stowarzyszenia Metropolia Poznań: Poznań, Buk, Czerwonak, Dopiewo, Kleszczewo, Komorniki, Kostrzyn, Kórnik, Luboń, Mosina, Murowana Goślina, Oborniki, Pobiedziska, Puszczykowo, Rokietnica, Skoki, Stęszew, Suchy Las, Swarzędz, Szamotuły, Śrem, Tarnowo Podgórne. Członkiem Stowarzyszenia jest również Powiat Poznański, którego terytorium (obejmujące 17 gmin) w całości wchodzi w skład obszaru realizacji Strategii ZIT.

czasu do dyspozycji (z różnych powodów – wysokiego statusu materialnego, pracy w wolnych zawodach, bądź też emerytury) i jednocześnie osoby te przywiązują większą wagę do sposobu spędzania czasu wolnego. Szansa ta jest szczególnie ważna dla gminy takiej jak Mosina, dysponującej istotnymi walorami naturalnymi i kulturowymi, mającej ponadprzeciętnie dobre warunki dla różnych form turystyki i rekreacji, ale także uczestnictwa w kulturze, aktywności lokalnej. Opisywany czynnik istotnie warunkuje **wzrost popularności turystyki „tematycznej”, eksploracji (2,29)**.

Z powyższymi dwoma czynnikami mocno wiąże się **rosnące zainteresowanie naturą, zdrowym stylem życia, unikalnością, wyjątkowością, produktami lokalnymi (2,57)**, co wskazuje na istotną szansę nie tylko dla sektora turystycznego czy tzw. branży beauty, ale także dla lokalnych producentów rolnych czy innych podmiotów bazujących na endogenicznych zasobach.

**Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania (2,53)** jest związane z bardzo chłonnym, milionowym rynkiem, oferującym szerokie kadry wykształconych pracowników, powiązania nauki z praktyką, dobre powiązania w przestrzeni Europy oraz ogromne możliwości zbytu produktów. Jednocześnie inwestorzy coraz częściej szukają nowych przestrzeni do inwestowania czy przenoszenia działalności, często pod kątem wyjątkowości danego miejsca, co wiąże się z pojęciem tzw. creative millieu<sup>18</sup>. Opisywane okoliczności są związane z inną szansą: **dynamiczna gospodarka lokalna aglomeracji poznańskiej – wysokie wskaźniki konsumpcji, w tym popyt na rynku mieszkaniowym (2,33)**, która dotyczy raczej popytu wewnętrznego i inwestowania przez poszczególnego osoby, rodziny, gospodarstwa domowe – gmina Mosina oferuje szerokie możliwości osiedleńcze.

**Środki zewnętrzne na transformację energetyczną i projekty środowiskowe (2,50)** są powiązane z szansą wskazaną jako pierwsza – czynnik ten jest uwarunkowany głównie polityką UE przełożoną na polityki krajowe i dalej aż do szczebla lokalnego, z czym wiążą się szanse na dofinansowanie poszczególnych przedsięwzięć. W ramach programu regionalnego FEW jest to zakres celu „Fundusze Europejskie dla zielonej Wielkopolski”.

**Współpraca w Metropolii Poznań, rozwój wspólnych instytucji i wzrost wymiany wiedzy (2,50)** istotnie akcentowana przez ZIT, a następnie przygotowywaną Strategię rozwoju ponadlokalnego Metropolii Poznań, gdzie jednym z celów strategicznych jest 5. Zintegrowane zarządzanie rozwojem. W perspektywie realizacji Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 można spodziewać się ustawowego uregulowania funkcjonowania Metropolii Poznań. Prócz tego planuje się np. powołanie wspólnego centrum kompetencji planistycznych.

---

<sup>18</sup> Landry, C. The Creative City: A Toolkit for Urban. Innovators; Earthscan: London, 2000.

Dalszy rozwój technik teleinformatycznych, umożliwiających pracę i świadczenie usług na odległość (2,40) to szansa związana powszechnym na terenie gminy dostępem do Internetu o dobrych parametrach przesyłu z możliwością zamieszkania w atrakcyjnych warunkach. W ten sposób część osób zamieszkujących w gminie mogłaby pracować na atrakcyjnych posadach bez opuszczania rodzinnego środowiska, z kolei dla innych osób z zewnątrz jest to szansa osiedlenia się w atrakcyjnym środowisku w pobliżu dużego miasta, a jednocześnie w małej społeczności oferującej przyzwoitą jakość życia i konkurencyjne koszty.

Silny patriotyzm lokalny (1,97) to nie tylko czynnik mogący sprawić, że niektóre osoby mimo korzystnych okazji nie opuszczą gminy Mosina, lecz szukać będą możliwości pozostania (np. przez pracę zdalną), ale także podstawa, by mieć nadzieję, że także lokalne podmioty gospodarcze mimo często niesprzyjających warunków będą kontynuować tu działalność, podejmować inwestycję oraz współpracę w ramach lokalnych sieci kooperacji, jak też dzielić się wiedzą.

### 3.4. Zagrożenia

Utrudniona dostępność drogową („wąskie gardła” wzdłuż dróg prowadzących do Poznania i na jednopoziomowych przejazdach kolejowych) (2,87) – opisywane już wcześniej uwarunkowania mogą spowodować zniechęcenie części inwestorów czy potencjalnych mieszkańców osiedleniem się w Mosinie i okolicach.

Obszary ograniczonego użytkowania (np. strefa ujęcia wody Mosina-Krajkowo) zajmują znaczną część gminy (2,86) – mimo, iż zasoby wodne stanowią strategicznie ważny i cenny zasób gminy, obostrzenia nałożone na ujęcie w Krajkowie i okoliczny teren powodują ograniczone możliwości użytkowania 1/3 powierzchni gminy, przyczyniając się nie tylko do ograniczenia indywidualnej zabudowy, ale także prowadzenia ważnych w skali gminy inwestycji infrastrukturalnych.

Inflacja, rosnące koszty utrzymania (2,60) – skumulowana inflacja w latach 2014-2020 wyniosła niecałe 8% (GUS), natomiast w okresie 2021-2023 – prawie 34%, stąd zasadne było formułowanie obaw związanych z kosztami utrzymania. Nawet obecnie, mimo spadku ogólnego wskaźnika inflacji, perspektywa wzrostu cen energii może mieć przełożenie na utrzymanie podwyższonego tempa wzrostu cen i ogólnych kosztów życia i działalności gospodarczej. Z czynnikiem inflacji wiąże się więc czynnik określony jako polityka energetyczna – brak dostosowania gospodarki do nowych wymagań, rosnące ceny energii (2,43).

Utrata bazy ekonomicznej (zwł. podatkowej) samorządów spowodowana mniejszą liczbą pracujących w gminie (2,47) – osoby w wieku przedemerytalnym w gminie w 2020 r. osiągnęły średni dochód 63 983,62 zł na osobę, natomiast osoby w wieku emerytalnym 42 313,91 zł, a więc o ponad 1/3 mniej. Biorąc pod uwagę, że kolejne

roczniki osób przechodzących na emeryturę będą coraz wyższe, liczba osób pracujących w gminie może się zmniejszyć, a wraz z tym mogą zmniejszyć się dochody podatkowe stanowiące główny składnik dochodów własnych gminy.

Dalsze kroki postępowania polegały na wskazaniu ocenie interakcji między zidentyfikowanymi czynnikami metodą partycypacyjno-ekspercką, na spotkaniach warsztatowych z liderami lokalnych oraz z zespołem do spraw strategii.

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

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

Wagi poszczególnych czynników (wskazane w Tab. 2., Tab.3.) były wyznaczone przez wskazaną dla nich siłę wzajemnego związku.

Dodatkowo przeprowadzona została analiza dwukierunkowej korelacji (SWOT-TOWS) - za pomocą macierzy, które miały pomóc odpowiedzieć na pytania:

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

Wyniki z macierzy 1. były łączone z wynikami macierzy 6., 2. z 8., 3. z 5. oraz 4. z 7. Tam, gdzie siła związku w każdym z obu kierunków przekraczała 12 (co ma miejsce,

gdy czynniki mające wagi jednostkowe „2” wykazują silny związek – na „3”, lub przy wadze czynników, których iloczyn wynosił 6<sup>19</sup> występował związek średni – na „2”), czyli łącznie 24, można mówić o istotnej korelacji.

### 3.5. Wyniki analizy SWOT-TOWS

#### Związki mocnych stron i szans

Najistotniejsze związki mocnych stron i szans zostały zawarte w Tab. 4.

Unikalne dziedzictwo gminy jako miejsca (przyrodnicze, historyczne, kulturowe) wzmacnia możliwość wykorzystania szansy, jaką daje położenie w Metropolii Poznań, stanowiąc strategicznego obszaru środkowej Wielkopolski. Z drugiej strony położenie to potęguje mocną stronę, jaką stanowią unikalne walory gminy. Owo unikalne dziedzictwo jest też silnie obustronnie powiązane z szansą, jaką stanowi wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi.

Rozwinięta baza sportowa i rekreacyjna daje podstawę do wykorzystania kluczowej szansy, jaką jest wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi. Z drugiej strony większe znaczenie czasu wolnego wzmacnia oddziaływanie mocnej strony, jaką jest rozwinięta baza sportowa i rekreacyjna w gminie Mosina.

„Flagowe” atrakcje turystyczne w skali regionu – Wielkopolski Park Narodowy (WPN – 1 mln gości rocznie) i Rogalin (60-70 tys. gości) umożliwiają wykorzystanie szans związanych z położeniem w aglomeracji poznańskiej, na strategicznym obszarze środkowej Wielkopolski. Jednocześnie to położenie wzmacnia oddziaływanie, znaczenie walorów, unikalności gminy Mosina.

Natomiast wysokie zalesienie (37%), bogactwo gatunków roślin i zwierząt to mocna strona gminy pozwalająca na wykorzystanie szans związanych z rosnącym zainteresowaniem naturą, zdrowym stylem życia, unikalnością, wyjątkowością, produktami lokalnymi. Tu jednak trudno dopatrywać się odwrotnej zależności.

Potencjał organizacji pozarządowych pozytywnie wpłynąć może na możliwości związane ze wzrostem znaczenia czasu wolnego, i jest to związek dwukierunkowy.

---

<sup>19</sup> A więc waga pojedynczego czynnika musiała wynosić minimum 2,44

Tab. 4. Związki mocnych stron i szans Gminy Mosina

Strategia ofensywna							
Czy mocne strony gminy Mosina pozwolą wykorzystać pojawiające się w otoczeniu szanse? (S-O) Czy pojawiające się w otoczeniu szanse spotęgują mocne strony gminy Mosina? (O-S)		Położenie w Metropolii Poznań, strategiczny obszar środkowej Wielkopolski	Regionalne, krajowe i unijne programy dofinansowania budowy i remontu dróg lokalnych oraz węzłów (..)	Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania	Wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi	Wzrost popularność i turystyki „tematycznej”, eksploracji	Rosnące zainteresowanie naturą, zdrowym stylem życia, unikalnością, wyjątkowością, produktami lokalnymi
	WAGA	2,75	2,79	2,53	2,60	2,29	2,57
Unikalne dziedzictwo gminy jako miejsca (przyrodnicze, historyczne, kulturowe)	2,47	40,70	0,00	18,75	32,07	28,19	25,37
Potencjał organizacji pozarządowych	2,50	0,00	0,00	0,00	32,50	0,00	19,29
Rozwinięta baza sportowa i rekreacyjna	2,87	7,88	0,00	7,26	37,27	0,00	0,00
„Flagowe” atrakcje turystyczne w skali regionu – Wielkopolski Park Narodowy (WPN – 1 mln gości rocznie) i Rogalin (60-70 tys. gości)	2,61	35,85	0,00	0,00	33,89	29,80	20,11

Poprawa dostępności transportem kolejowym, 3 węzły przesiadkowe	2,67	0,00	44,57	20,27	0,00	0,00	0,00
Bardzo duży potencjał zwiększenia korzystania z transportu publicznego	2,07	17,09	25,97	10,50	0,00	0,00	0,00
Wysokie zalesienie (37%), bogactwo gatunków roślin i zwierząt	2,27	12,47	0,00	0,00	11,79	20,72	29,14

Źródło: opracowanie własne.

## Związki słabych stron i szans

Najsilniejsze oddziaływania wzajemne zostały wykazane w Tab. 5.

Relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu (w tym inwestycyjnych) ma osłabiający wpływ na możliwości skorzystania z regionalnych, krajowych i unijnych programów dofinansowania budowy i remontu dróg lokalnych oraz węzłów integrujących różne formy transportu oraz środków zewnętrznych na transformację energetyczną i projekty środowiskowe. Potrzeby zapewnienia wkładu własnego do projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych są istotnym wskazaniem, że gmina powinna poszukiwać nowych, przyszłościowych źródeł wpływów do budżetu.

To spostrzeżenie wiąże z wzmacniającym wpływem szans – wskazać można sprzężenie zwrotne: opisane powyżej szanse mogą z czasem pozwolić przełamać słabą stronę, jaką stanowi niewątpliwie relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu. Występują tu najsilniejsze związki cech w całej analizie SWOT-TOWS.

Niższe dochody mieszkańców niż w innych gminach powiatu mają osłabiający wpływ na szanse, jakie przynosi wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi.

Niemniej jednak szansa, jaką stanowi dalszy rozwój technik teleinformatycznych (w powiązaniu z powszechnym dostępem do Internetu o dobrych parametrach), umożliwiających pracę i świadczenie usług na odległość mogą pomóc zniwelować powyższą słabą stronę.

Nasilony ruch drogowy szczególnie w Mosinie i na trasie do Poznania – zatłoczenie dróg osłabia możliwość wykorzystania szansy, jaką jest położenie w Metropolii Poznań, i dodatkowo wzmacnia negatywne oddziaływanie zagrożenia, jakim jest utrudniona dostępność drogową, gdzie zwłaszcza drogi do Poznania i jednopoziomowe przejazdy kolejowe stają się coraz bardziej „wąskimi gardłami”.

Obszary ograniczonego użytkowania (np. strefa ujęcia wody Mosina-Krajkowo) zajmujące znaczną część gminy wzmacniają problem, jakim jest brak obwodnic wpływając na trudności z ich lokalizacją i budową.

Brak obwodnic może zablokować szanse, jakie wiążą się z poszukiwaniem przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania. Choć obwodnice są niezbędne, nie rozwiązują problemu zewnętrznej dostępności transportowej - trzeba szukać alternatywnych sposobów na poprawę dostępności transportowej gminy (dokonana już poprawa dostępności transportem kolejowym, zorganizowane

3 węzły przesiadkowe umożliwiają wykorzystanie kolejnych szans związanych

ze środkami zewnętrznymi na dalszą integrację i rozwój transportu zbiorowego (np. autobusowego))<sup>20</sup>.

Mały rynek pracy, przewaga dojazdów do pracy mogą blokować szanse związane z poszukiwaniem przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania, jednak nowe inwestycje mogą przełamać tę słabą stronę gminy. Podobna wzajemna zależność występuje między małym rynkiem pracy a położeniem w Metropolii Poznań.

Brak spójnej oferty i kompleksowego produktu turystycznego oraz mała baza noclegowa to słabe strony gminy Mosina, które mogą blokująco wpłynąć na szanse związane ze wzrostem znaczenia czasu wolnego i wzrostem popularności turystyki tematycznej. Jednak te dwie szanse mogą pomóc przewyciężyć wymienione słabe strony jako czynniki wywołujące poszerzenie oferty, produktów turystycznych i bazy pobytovej.

Również słaba jakość dróg rowerowych obniża możliwości wykorzystania powyżej wspomnianych szans związanych z czasem wolnym i turystyką, jednak szanse te mogą przewyciężyć słabą stronę związaną z trasami dla rowerów, wpłynąć na decyzje o rozwoju sieci.

Tradycje przedsiębiorczości mogą przewyciężyć zagrożenia związane z inflacją i rosnącymi kosztami utrzymania, ale również inflacja i rosnące koszty utrzymania mogą osłabić lokalną przedsiębiorczość doprowadzając do zamknięcia części firm.

---

<sup>20</sup> W tym przypadku nie stwierdzono silnej, istotnej korelacji, stąd ta zależność jest wymieniana tu dla uzasadnienia możliwości przełamania słabej strony wynikającej z niedrożności dróg.

Tab. 5. Związki słabych stron i szans Gminy Mosina

Strategia konkurencyjna								
Czy słabe strony gminy Mosina „zablokują” wykorzystanie pojawiających się w otoczeniu szans? (W-O) Czy pojawiające się w otoczeniu szanse pozwolą przewyciężyć słabe strony gminy Mosina? (O-W)		Położenie w Metropolii Poznań, strategiczny obszar środkowej Wielkopolski	Środki zewnętrzne na transformację energetyczną i projekty środowiskowe	Regionalne, krajowe i unijne programy dofinansowania budowy i remontu dróg lokalnych oraz węzłów integrujących różne formy transportu	Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania	Wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi	Wzrost popularności turystyki „tematycznej”, eksploracji	Rosnące zainteresowanie naturą, zdrowym stylem życia, unikalnością, wyjątkowością, produktami lokalnymi
	WAGA	2,75	2,50	2,79	2,53	2,60	2,29	2,57
Niedobór wydarzeń, oferty kulturalnej w sołectwach	2,07	0,00	0,00	0,00	0,00	26,87	14,17	0,00
Mały rynek pracy, przewaga dojazdów do pracy	2,53	34,83	0,00	0,00	38,51	0,00	0,00	0,00
Relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu (w tym inwestycyjnych)	3,00	0,00	45,00	50,14	7,60	0,00	0,00	0,00
Brak spójnej oferty i kompleksowego produktu turystycznego	2,40	13,20	0,00	0,00	0,00	37,44	32,91	18,51
Mała baza noclegowa	2,40	13,20	0,00	0,00	6,08	37,44	32,91	18,51

Niedobór dróg utwardzonych na terenach mieszkaniowych	2,33	19,25	0,00	19,50	35,47	0,00	0,00	0,00
Słaba jakość dróg rowerowych	2,60	7,15	0,00	21,73	0,00	33,80	29,71	0,00

Źródło: opracowanie własne.

## Związki mocnych stron i zagrożeń

Najsilniejsze powiązania obrazuje Tab. 6.

Tab. 6. Związki mocnych stron i zagrożeń Gminy Mosina

Strategia konserwatywna					
Czy mocne strony gminy Mosina pozwolą na przewycięzenie pojawiających się w otoczeniu zagrożeń? (S-T) Czy pojawiające się w otoczeniu zagrożenia osłabią mocne strony gminy Mosina? (T-S)		Utrudniona dostępność drogowa („wąskie gardła” wzdłuż dróg prowadzących do Poznania i na jednopoziomowych przejazdach kolejowych)	Inflacja, rosnące koszty utrzymania	Utrata bazy ekonomicznej (zwł. podatkowej) samorządów spowodowana mniejszą liczbą pracujących w gminie	Obszary ograniczonego użytkowania (np. strefa ujęcia wody Mosina-Krajkowo) zajmują znaczną część gminy
	WAGA	2,87	2,60	2,47	2,86
Rozwinięta baza sportowa i rekreacyjna	2,87	0,00	0,00	0,00	24,57
Tradycje przedsiębiorczości	2,27	0,00	35,36	11,18	0,00
Niski poziom zadłużenia gminy	2,47	0,00	19,24	24,34	0,00
Poprawa dostępności transportem kolejowym, 3 węzły przesiadkowe	2,67	22,93	0,00	0,00	0,00
Bardzo duży potencjał do wzrostu korzystania z transportu publicznego	2,07	23,75	0,00	0,00	0,00

Źródło: opracowanie własne.

## Związki słabych stron i zagrożeń

Najsilniejsze zależności zostały wykazane w Tab. 7.

Obszary ograniczonego użytkowania (np. strefa ujęcia wody Mosina-Krajkowo) zajmujące znaczną część gminy potęgują słabe strony, jakimi są słaba jakość dróg rowerowych oraz brak obwodnic. Z drugiej strony utrudnione możliwości rozwoju potrzebnej infrastruktury potęgują negatywne oddziaływanie (tu: głównie świadomościowe) obszarów ograniczonego użytkowania.

Relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu (w tym inwestycyjnych) wzmacnia negatywne oddziaływanie zagrożeń w postaci utraty bazy ekonomicznej (zwł. podatkowej) samorządów spowodowana mniejszą liczbą pracujących w gminie (w perspektywie starzenia się społeczności) oraz inflacji i rosnących kosztów utrzymania. Są to oddziaływania wzajemne.

Podobny związek dotyczy inflacji, rosnących kosztów utrzymania i czynnika oddziałującego bardziej indywidualnie, to jest niższych dochodów mieszkańców niż w innych gminach powiatu.

Istotny jest także dwustronnie negatywny związek między małym rynkiem pracy, przewagą dojazdów do pracy a utrudnioną dostępnością drogową (zwłaszcza przez drogę wojewódzką nr 430 do Poznania, która stanowi „wąskie gardło”).

Tab. 7. Związki słabych stron i zagrożeń Gminy Mosina

Strategia defensywna							
Czy słabe strony gminy Mosina wzmocnią negatywny skutek pojawiających się w otoczeniu zagrożeń? (W-T) Czy pojawiające się w otoczeniu zagrożenia spotęgują słabe strony gminy Mosina? (T-W)		Utrudniona dostępność drogowa (...)	Konkurencja innych gmin o nowych podatników	Odptyw ludzi z wysokim kapitałem społecznym	Inflacja, rosnące koszty utrzymania	Utrata bazy ekonomicznej (zwł. podatkowej) samorządów spowodowana mniejszą liczbą pracujących	Obszary ograniczonego użytkowania (np. strefa ujęcia wody Mosina-Krajkowo) zajmują znaczną część gminy
	WAGA	2,87	2,21	2,07	2,60	2,47	2,86
Niska dostępność ekonomiczna mieszkań	2,29	0,00	10,12	4,73	26,74	0,00	0,00
Mały rynek pracy, przewaga dojazdów do pracy	2,53	29,05	25,24	13,12	0,00	15,62	0,00
Niższe dochody mieszkańców niż w innych gminach powiatu	2,77	0,00	21,44	22,92	32,37	20,47	0,00
Relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu (w tym inwestycyjnych)	3,00	17,20	26,57	12,43	35,10	37,00	0,00
Brak obwodnic	2,80	16,05	12,40	0,00	0,00	27,63	24,00
Słaba jakość dróg rowerowych	2,60	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	37,14
Nasilony ruch drogowy szczególnie w Mosinie i na trasie do Poznania – zatłoczenie dróg	2,73	23,51	12,10	0,00	0,00	0,00	0,00

Źródło: opracowanie własne.

Po analizie wszystkich macierzy SWOT-TOWS można było zauważyć, że badani liderzy, członkowie zespołu do spraw strategii nie widzą prawie pozytywów związanych z ujęciem wody, zasobami wodnymi, i słabiej akcentują walor istnienia na terenie gminy Wielkopolskiego Parku Narodowego. Istotne jest więc podjęcie działań mających na celu zniwelowanie wpływu ograniczeń, jakie niesie za sobą lokalizacja najcenniejszych zasobów przyrodniczych na codzienne funkcjonowanie gminy.

Suma korelacji w poszczególnych parach macierzy, wyliczona przez sprowadzenie maksymalnej sumy korelacji w macierzy do <sup>21</sup> i podanie następnie odsetka sumy iloczynów z zajętych komórek jako ułamek wskazuje rekomendację co do wyboru rodzaju strategii (Tab. 8.).

Ostateczna rekomendacja wskazuje na wybór łączący dwa typy strategii: konkurencyjną i ofensywną, bowiem o ile w przypadku strategii konkurencyjnej suma iloczynów była wyraźnie największa, o tyle w przypadku strategii ofensywnej liczba korelacji była znacznie większa. Gdyby nie dokonane ważenie macierzy przez redukcję wymiarów do 1, strategia oparta na mocnych stronach i szansach uzyskiwała wynik 1177,15 podczas gdy strategia w oparciu o słabe strony i szanse 1085,88. W przypadku tej drugiej strategii zdecydowała bowiem większa „średnia” waga najistotniejszych korelacji.

Tak więc w okresie programowania strategii gmina Mosina powinna skupić się na wykorzystaniu nadarzających się szans do niwelowania, przewycięzania problemów rozwojowych, jak i do rozwijania swoich mocnych stron (potencjałów).

---

<sup>21</sup> Tak, aby uniknąć wypaczenia wyniku przez rozmiar macierzy – w sytuacji gminy Mosina duża liczba silnych spowodowałaby niejako „automatyczne” podwyższenie wyniku z tabel SO-OS i ST-TS.

Tab. 8. Wybór rodzaju strategii na podstawie wyniku analizy SWOT-TOWS

Badana kombinacja		Wynikowa strategia	wyniki TOWS		Wyniki SWOT		zestawienie zbiorcze		rekomendacja
Analiza TOWS	Analiza SWOT		suma interakcji	suma iloczynów	suma interakcji	suma iloczynów	suma interakcji	suma iloczynów	
szanse/ mocne strony	mocne strony/szanse	ofensywna	50	0,162485	56	0,199544	106	0,362029	+
szanse/słabe strony	słabe strony/szanse	konkurencyjna	35	0,222276	46	0,29897	81	0,521246	+
zagrożenia/ mocne strony	mocne strony/zagrożenia	konserwatywna	24	0,068537	49	0,117938	73	0,186475	-
zagrożenia/ słabe strony	słabe strony/zagrożenia	defensywna	22	0,102089	47	0,20778	69	0,309869	-

Źródło: opracowanie własne.

## 4. ANALIZA I PODSUMOWANIE REALIZACJI POPRZEDNIEJ STRATEGII ROZWOJU GMINY WRAZ Z OCENĄ SKUTKÓW JEJ REALIZACJI

Istotnym zestawem informacji przed przystąpieniem do określania kierunków i celów rozwoju gminy na przyszłość jest analiza i ocena realizacji wcześniejszej strategii rozwoju.

Niniejsze opracowanie, zawierając ocenę skutków realizacji Strategii rozwoju gminy Mosina na lata 2014 do 2020+, odnosi się do ewaluacyjnego kryterium skuteczności, czyli odpowiedzi na pytanie: „W jakim stopniu realizowane projekty przyczyniają się do osiągnięcia zakładanych celów operacyjnych i strategicznych?”.

Strategia rozwoju gminy Mosina na lata 2014 do 2020+ została przyjęta uchwałą nr LV/383/14 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 30 stycznia 2014 r.

W dokumencie tym określono cel główny, 2 cele horyzontalne, z których wynikały 3 cele operacyjne, a także 5 celów strategicznych wyprowadzonych bezpośrednio z celu głównego. Te ostatnie cele zostały podzielone na 9 kolejnych celów operacyjnych.

W dalszym zakresie cele operacyjne zostały podzielone na 59 kierunków działań.

U początków pracy nad dokumentem wypracowana została wizja rozwoju Gminy Mosina jako kluczowy element strategii – źródło formułowania celów strategicznych („cel nad celami”). Wizja rozwoju do roku 2020+ była sformułowana w sposób optymistyczny, zgodnie z jej funkcją: miała jednoczyć interesariuszy wokół wdrażania strategii, motywować oraz zachęcać do działania.. Wizja Gminy Mosina 2020+ była dość rozbudowana i brzmiała:

### „Mieszkańcy Gminy Mosina 2020+”

*Tworzą wspólnotę ludzi odpowiedzialnych za rozwój swojej małej ojczyzny. Atutem wspólnoty jest silna integracja mieszkańców żyjących w gminie od urodzenia i tych, którzy mieszkają tu od niedawna. Mieszkańców gminy Mosina 2020+ wyróżniają wysokie kompetencje zawodowe, kreatywność, wysportowanie, dbałość o osoby mniej zaradne życiowo oraz dbałość o środowisko. Są zadowoleni z jakości życia w gminie. Starsi ludzie mają łatwy dostęp do usług opieki dziennej oraz usług kultury i integracji społecznej. Młodzież angażuje się w życie organizacji pozarządowych.*

### Gmina Mosina 2020+ w obszarze metropolitalnym Poznania

*Jest dobrze skomunikowanym z Poznaniem i okolicznymi gminami ośrodkiem małych, prężnie funkcjonujących firm usługowych, świadczących usługi dla ludności na wewnętrznym rynku konsumenckim oraz dla biznesu Poznania i południowej części aglomeracji poznańskiej. Na terenie gminy w sposób zrównoważony rozwija się handel wielkopowierzchniowy oraz*

*mniejsze, tworzące wspólnotę interesów sklepy, oferujące dobry jakościowo towar i profesjonalną obsługę. Rozwijają się tu również małe, innowacyjne i oparte na ekologicznych technologiach produkcyjnych zakłady przetwórstwa przemysłowego. Gmina Mosina wraz z sąsiednimi gminami mikroregionu Wielkopolskiego Parku Narodowego stanowi zielone płuca aglomeracji poznańskiej. Jest bardzo ważnym miejscem wypoczynku, rekreacji oraz turystyki weekendowej dla mieszkańców obszaru metropolitalnego Poznania. Rozwój turystyczny opiera się tu na umiejętnym, z dbałością o przyrodę i stan środowiska, wykorzystaniu walorów naturalnych, szczególnie lasów, jezior, rzeki Warty i Kanału Mosińskiego oraz atrakcyjnej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i turystycznej (lokalnych atrakcji turystycznych, ścieżek rowerowych). Dobra komunikacja kolejowa i drogowa sprawiają, że mieszkańcy gminy mają łatwy dostęp do rynku pracy w południowej części aglomeracji poznańskiej oraz do usług wyższego rzędu w Poznaniu (w szczególności szkół ponadgimnazjalnych i wyższych, usług kultury, sportu i rekreacji, centrów handlowych) i innych usług komercyjnych wielkomiejskich.*

#### Edukacja gminy Mosina 2020+

*To system dobrze wyposażonych i prowadzonych przez profesjonalną kadrę kierowniczą i dydaktyczną przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjów. Placówki oświatowe dbają o wysoki poziom nauczania, są efektywne finansowo, ale jednocześnie w jak najwyższym możliwym stopniu równo dostępne dla wszystkich mieszkańców miasta i terenów wiejskich. Wychowankowie przedszkoli i uczniowie szkół mosińskich korzystają z bogatej oferty zajęć dodatkowych oraz równomiernie rozmieszczonej na terenie gminy małej infrastruktury sportowej.*

#### Przestrzeń publiczna gminy Mosina 2020+

*Jest estetyczna i dobrze wykorzystana pod funkcje integracyjne, wypoczynkowe i handlowo-usługowe. Rynek w Mosinie jest przestrzenią przyjazną dla spacerowiczów, na terenie której rozwijają się kawiarnie i restauracje. Mieszkańcy gminy przychodzą tu chętnie, aby wypocząć, spotykać się i obcować z atrakcyjną architekturą. Miejsca integracji społecznej są dostępne i chętnie odwiedzane także na wsiach i większych osiedlach mieszkaniowych.*

#### Usługi publiczne w gminie Mosina 2020+

*Odnaczają się wysokim poziomem dostępności, są efektywnie i skutecznie realizowane, a ich jakość spełnia wysokie standardy. Łatwy dostęp do informacji publicznej, nowoczesne technologie wykorzystane do obsługi administracyjnej sprawiają, że mieszkańcy gminy czują się swobodnie i chętnie angażują się we współdecydowanie. Usługi kultury, realizowane w oparciu o Mosiński Ośrodek Kultury oraz sieć dobrze funkcjonujących ośrodków rozwoju kultury na wsiach, mają charakter głównie lokalny, jednak w Gminie Mosina nie brakuje też wydarzeń kulturalnych o zasięgu ponadlokalnym. Usługi komunalne, realizowane w oparciu o rozwiniętą sieć infrastruktury technicznej, są dobrze zarządzane, a z punktu widzenia ich odbiorców łatwo dostępne przestrzennie i finansowo.”*

Cel główny Gminy Mosina sformułowano następująco:

*„Gmina Mosina istotnym partnerem Aglomeracji Poznańskiej”*

zaś rozwinięcie – opis celu – w postaci:

*„Gmina uczestniczy w pracy Stowarzyszenia Metropolia Poznań i podejmowanych na tej bazie działaniach oraz programach, w tym Zintegrowanych Inwestycjach Terytorialnych jako instrumencie rozwoju terytorialnego współfinansowanym z Funduszy Europejskich.”*

Logika procesu strategicznego wskazywała jednak na odwrotną sekwencję, to znaczy, że poszczególne cele miały realizować wizję rozwoju gminy, a same z kolei – być realizowane przez poszczególne kierunki działań. Tak więc analizę wykonania poprzedniej strategii należy oprzeć najpierw na przynajmniej szkicowym opisie realizacji kierunków działań w ujęciu celów operacyjnych, które współtworzyły.

Nie jest możliwe jednak proste porównanie stanu początkowego ze stanem rozwoju gminy po upływie okresu, na jaki dokument był przyjęty, a więc danych z lat 2013/2014 z danymi z roku 2021, gdyż w dokumencie Strategii rozwoju gminy Mosina na lata 2014 do 2020+ nie określono konkretnych wskaźników produktu i rezultatu strategicznego, pozostawiając ich wskazanie na etap uszczegółowienia poszczególnych projektów.

Analiza w dalszej części ma charakter opisowy, sygnałny, z następującym sposobem oznaczania poszczególnych zapisów (kierunków działań):

- Działanie ciągłe/w realizacji
- Działanie zrealizowane
- Działanie niezrealizowane

Opis zostanie przedstawiony jako podsumowanie celów, natomiast przy wyróżnianiu poszczególnych kierunków w części przypadków będą wskazane konkretne przykłady ich realizacji.

Pierwszy cel horyzontalny - *Poprawa dostępności i spójności komunikacyjnej gminy* określił dwa cele operacyjne: *rozbudowę infrastruktury transportowej oraz rozwój zintegrowanego transportu*. W ramach wyznaczonych celów wskazano na niżej wymienione kierunki działań:

- zwiększenie dostępności komunikacyjnej terenów wiejskich – modernizacja i remonty dróg wiejskich

W okresie realizacji strategii powstały:

- ✓ ul. Różana i ul. Łąkowa w Pecnej,
- ✓ ul. Stęszewska i ul. Zielona w Krosinku,
- ✓ Kładka pieszo-rowerowa w ciągu ul. Lipowej w Krosinku,

- ✓ Droga rowerowa w ul. Poznańskiej w Daszewicach;
- usprawnienie transportu wewnątrz gminy - budowa i modernizacja dróg na terenach predysponowanych pod rozwój mieszkalnictwa oraz budowa dróg na „starszych” osiedlach

Wykonano następujące odcinki dróg:

- ✓ ul. Brzechwy w Mosinie,
- ✓ ul. Długa i ul. Strzałowa w Mosinie,
- ✓ ul. Świerkowa w Mosinie,
- ✓ ul. Łazienna i ul. Kanałowa w Mosinie,
- ✓ ul. Matejki - etap I,
- ✓ ul. Żeromskiego w Mosinie
- ✓ ul. Dembowskiego w Mosinie,
- ✓ Piaskowa i Łąkowa w Mosinie,
- ✓ ul. Lema w Mosinie,
- ✓ ul. Kazimierza Odnowiciela, Bolesława Krzywoustego, Kazimierza Wielkiego, Kopernika, Kasztanowa i fragment Chopina w Mosinie,
- ✓ ul. Sienkiewicza w Mosinie,
- ✓ ul. Gruszkowa w Mosinie.

Przy okazji opisanej dalej modernizacji linii kolejowej wykonany został także bezkolizyjny przejazd pod torami kolejowymi w ciągu ul. Śremskiej;

- rozwój infrastruktury służącej komunikacji zbiorowej (przystanki, zatoki autobusowe)
  - Powstały zatoki m.in. w Świątnikach, w m. Krosno (ul. Krosińska), w m. Nowinki (ul. Powstańców Wielkopolskich), Dymaczewie Starym i Borkowicach, zamontowano wiaty przystankowe w Mieczewie i Bolesławcu;
- dążenie do rozwiązania problemu załączenia centrum miasta generowanego głównie przez dwie drogi wojewódzkie 430 oraz 431 – dążenie do budowy obwodnic Mosiny

W okresie 2014-2020 podejmowano różne działania urzędowe. Obwodnica południowo-wschodnia Mosiny została wpisana do Planu Transportowego Województwa Wielkopolskiego. Na cele budowy obwodnicy w ciągu drogi wojewódzkiej nr 431 – tzw. „czerwoni” prowadzono postępowania o wydanie ZRID. Obie obwodnice jednak nie powstały;

- **wspieranie rozwoju zintegrowanego transportu zbiorowego w ramach aglomeracji poznańskiej**

W 2022 r. zakończyła się modernizacja linii kolejowej nr 271 Poznań-Wrocław, w związku z tymi pracami powstały 3 centra przesiadkowe w Mosinie, Drużynie i Pecnej (st. Łówiec);

- **partnerstwo w projekcie pt. Master plan dla Poznańskiej Kolei Metropolitalnej**

W rozkładzie jazdy 2013/2014 przez stację Mosina kursowało 13 par pociągów Regio przewoźnika Przewozy Regionalne, obecnie, po zakończeniu modernizacji linii kolejowej nr 271 jest to 35 par, głównie pociągów osobowych Kolei Wielkopolskich. Na realizację zadania pn. „Wzmocnienie wojewódzkich kolejowych przewozów pasażerskich na obszarze oddziaływania Aglomeracji Poznańskiej poprzez zwiększenie ilości połączeń kolejowych – dofinansowanie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (PKM) – zwiększenie ilości połączeń kolejowych” przeznaczono w 2023 r. 226 324 zł;

- **beneficjent Planu zrównoważonego rozwoju publicznego transportu zbiorowego Aglomeracji Poznańskiej na lata 2014-2020 z prognozą zmian do 2030 roku (zwanego Planem transportowym)**

Plan transportowy ostatecznie składa się z osobnych opracowań dla M. Poznania i dla powiatu poznańskiego i został opracowany na lata 2014-2025.

Wybudowane zostały wskazane w planie węzły przesiadkowe w oparciu o stacje i przystanki kolejowe, jednak nie uruchomiono linii autobusowych Stęszew-Mosina i Mosina-Kórnik Oaza;

- **rozwój transportu wewnątrzgminnego**

Taryfy biletowe nie są ujednoczone z taryfami innych przewoźników, nie ma też porozumień w zakresie honorowania biletów. Zgodnie z Uchwałą nr XXXV/280/20 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 29 października 2020 r. od 1 stycznia 2021 r. posiadacze Mosińskiej Karty Mieszkańca mogą bezpłatnie korzystać z komunikacji gminnej. Uprawnienia takie przyznano też:

- ✓ dzieciom w trakcie rocznego obowiązkowego przygotowania przedszkolnego, mieszkającym na terenie gminy Mosina – na podstawie oświadczenia rodzica lub opiekuna; oraz osobom odwożącym do szkoły, przedszkola dzieci do lat 9,
- ✓ dzieciom i młodzieży uczącej się do ukończenia 26 roku życia – na podstawie legitymacji szkolnej lub studenckiej.

**Drugi cel horyzontalny - Ochrona dziedzictwa przyrodniczego gminy** – był realizowany poprzez cel operacyjny: *Zachowanie walorów przyrodniczych gminy oraz*

*stymulowanie racjonalnego korzystania ze środowiska*, obejmujący następujące kierunki działań:

- wprowadzaniem do miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego i warunków zabudowy rozwiązań, które będą niwelowały negatywne skutki inwestycji w rozwój mieszkalnictwa i innych funkcji

Sporządzane miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego obejmują tereny przeznaczane pod rozwój budownictwa mieszkaniowego, ale sporządza się też plany tzw. interwencyjne, mające chronić tereny niezabudowane przed niekontrolowaną zabudową.

Działania dotyczące unikania konfliktów przestrzennych na styku z Poznaniem związane były np. z uchwaleniem planu miejscowego w sąsiedztwie rzeki Kopel, który nawiązywał do terenów chronionych planem po stronie Poznania.

Uchwalono również plan miejscowy w Rogalinie, który poprzez zakaz zabudowy chronił walory widokowe Historycznego układu przestrzennego majątku ziemskiego Rogalin.

Za dobrą praktykę uznać można staranie, by przeprowadzać konsultacje społeczne „na miejscu” – jeżeli prace dotyczą terenów położonych poza Mosiną to spotkania mają miejsce w świetlicach wiejskich;

- prowadzeniem edukacji ekologicznej

Edukacja ekologiczna była prowadzona m.in. przez realizację cyklu filmowego "Mosina NATURALnie piękne miejsce"<sup>22</sup> w oparciu o rozwinięcie powstałej w 2020 r. kampanii „Żyj Zdrowo”;

- wzmocnieniem działań Straży Miejskiej dotyczących egzekwowania przepisów prawa w zakresie ochrony środowiska, porządku i czystości w gminie, szczególnie w miejscach cennych przyrodniczo

Straż Miejska w Mosinie intensyfikuje działania w zakresie ochrony środowiska i gospodarki odpadami. W 2023 r. było 141 interwencji tego rodzaju;

- zagospodarowaniem i konserwacją zieleni miejskiej, urządzonej i nieurządzonej.

Prace były prowadzone regularnie i sukcesywnie, np. w 2019 r. oddano do użytku park po północnej stronie Kanału Mosińskiego, a w 2024 r. ukończono prace w Ptasim parku przy ul. Dworcowej.

Kolejne cele strategiczne wynikały bezpośrednio z celu głównego.

---

<sup>22</sup> <https://www.mosina.pl/aktualnosci/dofinansowanie-przedsiwziec-w-zakresie-edukacji-ekologicznej>

Cel strategiczny *Wzmocnienie roli edukacji oraz wspieranie przedsiębiorczości mieszkańców* był rozwinięty przez 2 cele operacyjne.

Pierwszy cel operacyjny *Poprawa warunków, jakości i dostępności edukacji* - kierunki działań:

- *rozbudowa obiektów szkolnych*

Rozbudowano szkoły podstawowe w Krośnie i Krosinku (I etap, budynek dydaktyczny), w Czapurach (wraz z salą gimnastyczną), w Rogalinku i w Rogalinie (sala gimnastyczna).

Nastąpiła m.in. termomodernizacja budynków oświatowych:

- ✓ Szkoły Podstawowej nr 2 Mosinie przy ul. Sowinieckiej,
- ✓ Szkoły Podstawowej nr 1 w Mosinie przy ul. Szkolnej i Hali sportowej OSiR,
- ✓ Szkoły Podstawowej w Daszewicach;

- *rozwój infrastruktury sportowej i rekreacyjnej przy obiektach szkolnych*

Powstało boisko wielofunkcyjne przy budynku Szkoły Podstawowej nr 1 w Mosinie;

- *utrzymanie wysokiego poziomu usług oświatowych, wysokiej jakości kształcenia*

W każdej ze szkół i przedszkoli nauczycieli ukończyli kursy przygotowujące ich do prowadzenia zajęć np. z kodowania, prowadzenia zajęć robotyki, nagrywania filmów itp.

Powstały „zielone sale” przy 6 szkołach podstawowych;

- *rozwój oferty edukacyjnej, dodatkowych zajęć dla dzieci i młodzieży szkół podstawowych i gimnazjalnych, ukierunkowanej na rozwój intelektualny, jak i psychofizyczny i kulturalny, również we współpracy z instytucjami kultury, organizacjami pozarządowymi, WPN*

W szkołach i przedszkolach prowadzone są zajęcia rozwijające zainteresowania uczniów. Szkolne koła zainteresowań funkcjonowały we wszystkich placówkach samorządowych na tym szczeblu edukacji.

Przedszkola w gminie uczestniczyły w projektach takich jak „Mały Miś w świecie wielkiej literatury” oraz „Czyste powietrze wokół nas,” które rozwijają kompetencje społeczne i edukacyjne dzieci. Więcej na stronie: <http://bip.um.mosina.pl/um/organy-gminy/burmistrz/informacja-o-stanie-realizacji-zada-owiatowych.html>;

- *dalsze doposażanie placówek oświatowych w nowoczesne sprzęty wysokiej jakości służące edukacji*

Placówki oświatowe są regularnie doposażanie;

- **dokształcanie nauczycieli, szczególnie w kierunkach pozwalających im kształtować interesującą ofertę zajęć dodatkowych**

W analizowanym okresie nauczyciele gminnych placówek oświaty zostali wsparci w szeregu specjalistycznych szkoleń, np. w Przedszkolu nr 3 w Mosinie realizowano kursy z zakresu wczesnego nauczania języka angielskiego.

Pod koniec okresu realizacji strategii wystąpiła potrzeba nauczania zdalnego i nauczyciele byli przeszkalani w tym zakresie.

**Drugi cel operacyjny** *Wspieranie przedsiębiorczości mieszkańców, w szczególności w zakresie rozwoju „ekopresiębiorstw”, innowacyjnych przedsiębiorstw, „czystych” technologii* odnosił się do kierunków działań związanych z:

- **zwiększeniem inwestycyjnej atrakcyjności gminy jako ośrodka rozwoju usług dla ludności, drobnej przedsiębiorczości i ekoprodukcji**

W okresie 2014-2020 liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców wzrosła ze 136 do 145, czyli o 6,6%. Był to wzrost mniejszy niż w kraju i województwie, gdzie wyniósł odpowiednio 14% i 13,8%, ale większy niż w powiecie poznańskim (3,9%);

- **wspieraniem rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości w zakresie „czystych” technologii**

Przykładami działań na rzecz wsparcia lokalnych przedsiębiorców była akcja <https://www.mosina.pl/kupuj-elegancko-na-targowisku-w-mosinie>, natomiast formą wsparcia działalności niezależnie od warunków epidemicznych inicjatywa e-targowisko – wirtualna przestrzeń do wymiany kontaktów i rozwoju sprzedaży bezpośredniej;

- **szkoleniami dla przedsiębiorców**

Odbywały się spotkania dla przedsiębiorców – tematyczne, organizowane przez Gminne Centrum Informacji w Mosinie – m.in.:

- ✓ <https://samorzad.pap.pl/klub-samorzadowy/mosina/kategoria/wiadomosci-klubowe/mosina-spotkanie-dla-przedsiębiorcow-1>
- ✓ <https://mosina-2022.curulis.pl/warunki-%C5%BCycia-mieszka%C5%84c%C3%B3w/przedsi%C4%99biorczo%C5%9B%C4%87>
- ✓ <https://samorzad.pap.pl/klub-samorzadowy/mosina/kategoria/wiadomosci-klubowe/mosina-spotkanie-dla-przedsiębiorcow-2>
- ✓ <https://www.gazeta-mosina.pl/2015/media-spolesnoscowe-w-firmie/>
- ✓ <https://gloswielkopolski.pl/mosina-spotkanie-przedsiębiorcow-czy-warto-w-kryzysie-inwestowac-w-firme/ar/680793>
- ✓ [https://naszglospoznanski.pl/szkolenie-dla-przedsiębiorcow-w-mosinie/.](https://naszglospoznanski.pl/szkolenie-dla-przedsiębiorcow-w-mosinie/)

Elementem szkoleń było m.in. szkolenie kompetencji cyfrowych pod hasłem „Mój biznes w sieci”.

*Cel strategiczny: Rozwój usług publicznych istotnych dla rozwoju społecznego gminy* przekładał się na:

*Pierwszy cel operacyjny: Zapewnienie mieszkańcom gminy dostępu do usług opieki zdrowotnej i pomocy społecznej na najwyższym poziomie.*

Kierunki obejmowały w tym przypadku szeroką paletę działań, takich jak:

- poprawa dostępu do specjalistycznej opieki zdrowotnej

W Gminie Mosina nie ma wyznaczonych miejsc pod rozwój usług zdrowia. Temat jest w gestii podmiotów prywatnych, które w ostatnich latach dynamicznie rozwinęły swoją działalność;

- poprawa skuteczności działań w zakresie pomocy społecznej

Liczba osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej na 1000 mieszkańców spadła z 40 w 2014 r. do 23 w 2020 r.;

- organizacja zajęć zapobiegających wykluczeniu społecznemu

Działania w tym zakresie były skoncentrowane w dużej mierze w szkołach, np. przez działania w świetlicach szkolnych.

Przede wszystkim jednak najbardziej wymiernym rodzajem działalności, której istotą jest przeciwdziałanie wykluczeniu jest funkcjonowanie Środowiskowego Domu Samopomocy w Mosinie;

- wyznaczenie miejsc pod rozwój usług zdrowia

Podmioty lecznicze, mające charakter niepubliczny, aczkolwiek także świadczące usługi POZ na podstawie kontraktów z NFZ samodzielnie rozwiązały potrzeby lokalowe poprzez wykup bądź najem nieruchomości na zasadach rynkowych;

- rozwój e-usług dla interesantów Urzędu Miejskiego w Mosinie

Został wdrożony informatyczny system zarządzania Gminą.

Gmina oferuje 22 kategorie e-usług, w większości na 1 poziomie dojrzałości (możliwość pobrania formularza), dojrzałość poziomu 5 reprezentuje zakres usług dot. podatku rolnego, leśnego i od nieruchomości, które są dostępne także w aplikacji mobilnej.

Jedną z ciekawych inicjatyw, uruchomioną po doświadczeniach pandemii COVID-19 było e-targowisko – wirtualna przestrzeń służąca wymianie kontaktów i rozwojowi sprzedaży bezpośredniej;

- stworzenie systemu informacji przestrzennej wraz z budową geoportalu

Powstał System Informacji o Terenie gminy Mosina pod adresem [geoportal.mosina.pl](http://geoportal.mosina.pl).

Drugi cel operacyjny: *Zapewnienie mieszkańcom atrakcyjnej oferty kulturalnej, miejsc integracji i spędzania wolnego czasu* obejmował kierunki działań:

- rozwój zaplecza infrastrukturalnego dla kultury, w szczególności na terenach wiejskich - zapewnienie mieszkańcom atrakcyjnych miejsc integracji i spędzania wolnego czasu, rozwoju kulturalnego i społecznego, poprzez budowę i rozbudowę obiektów pełniących funkcje kulturalne i społeczne (m.in. świetlice wiejskie)

Prócz budowy budynku gospodarczo-magazynowego przy świetlicy w Sasinowie miała miejsce budowa i modernizacja wielu świetlic wiejskich. Świetlice nie stały się jednak obiektami ze stałą ofertą kulturalną, o charakterze wiejskich domów kultury – wydarzenia kulturalne mają miejsce na terenie sołectw okazjonalnie;

- przystosowanie obiektów kulturalnych do aktualnych potrzeb mieszkańców, inwestycje poprawiające stan infrastruktury kultury, bez barier dla osób niepełnosprawnych i starszych

W MOK w Mosinie prace przygotowano i w momencie sporządzania niniejszej analizy trwały;

- wzbogacanie form działalności kulturalnej na terenie gminy, usługi kultury aktywnej i biernej np. wyznaczenie miejsc organizacji imprez zbiorowych z odpowiednią infrastrukturą, wspieranie multimedialnych form i niestandardowych działań kulturalnych, innowacyjnych rozwiązań

Wśród działań tego rodzaju należy wskazać np. rokrocznie organizowany festiwal – przegląd „Szeroko na Wąskiej”;

- działania na rzecz zapobiegania zjawisku wykluczenia społecznego poprzez szeroko rozumianą integrację społeczną

31 stycznia 2023 r. otwarto Środowiskowy Dom Samopomocy w Mosinie. Działalność w tym zakresie planuje się rozwinąć przez utworzenie Warsztatu Terapii Zajęciowej oraz Centrum Opiekuńczo-Mieszkalnego;

- wspieranie zaangażowania wszystkich mieszkańców w działania na rzecz społeczności lokalnej

W ostatnich latach znacznie rozwinęły się w gminie konsultacje społeczne. Od 2020 r. nie było jednak prowadzone głosowanie w Budżecie Obywatelskim Gminy Mosina;

- wsparcie organizacji pozarządowych zajmujących się kulturą, pomocą społeczną i aktywną integracją

Gmina Mosina corocznie wspiera organizacje pozarządowe, a także powierza im zadania publiczne, przede wszystkim na podstawie corocznego Programu Współpracy Gminy Mosina z Organizacjami Pozarządowymi;

- rewitalizacja zabytkowych obiektów oraz placu rynku w Mosinie

Odnowiony został rynek (Plac 20 Października) w Mosinie. Przygotowano, w ramach GPR, zadania rewitalizacji Pałacu Budzyń i budynku Kokotka.

### Trzeci cel operacyjny: *Upowszechnianie sportu i rekreacji*

Kierunki działań:

- popularyzacja sportu i różnych form aktywnego spędzania czasu wolnego, inicjowanie aktywności ruchowej w różnych środowiskach społecznych poprzez organizację akcji społecznych

Bardzo wiele aktywności tego rodzaju realizuje OSiR w Mosinie;

- zintensyfikowanie działań w zakresie lepszego wykorzystania przez instytucje oświatowe i organizacje pozarządowe sportowej bazy szkolnej

Na szkolnych obiektach sportowych odbywa się szereg zajęć pozalekcyjnych, niekiedy finansowanych w ramach środków zewnętrznych, jednak ich proporcja w stosunku do pozostałych zajęć pozostaje mało korzystna;

- doskonalenie systemu wspierania rzeczowego i finansowego dzieci i młodzieży uzdolnionej sportowo (stypendia, nagrody, wsparcie rzeczowe i bazowe)

Rokrocznie przyznawane były stypendia dla wyróżniających się zawodników, trenerów. Szkoły i przedszkola za wyróżniającą się aktywność sportową otrzymywały natomiast nagrody rzeczowe;

- wspieranie organizacji pozarządowych realizujących zadania z zakresu sportu, w szczególności organizowane przez związki sportowe

Organizacje są wspierane w ramach otwartego konkursu ofert na realizację zadań pożytku publicznego z zakresu wspierania i upowszechniania kultury fizycznej i turystyki na terenie gminy Mosina;

- zagospodarowanie rzeki Warty w celu propagowania sportów wodnych (kajakarstwo, wioślarstwo, turystyczne łodzie motorowodne)
- modernizacja i rozbudowa bazy żeglarskiej wraz z opracowaniem programu edukacji proekologicznej nad J. Łódzko-Dymaczewskim (współpraca z WPN).

W okresie realizacji Strategii Rozwoju Gminy Mosina na lata 2014 do 2020+ powstał z pomocą gminy m.in. pomost pływający;

- rozwój i budowa sieci ścieżek rowerowych, w tym łączących obiekty turystyczne i rekreacyjne

Budowa dróg rowerowych jest prowadzona w ramach budowy i rozbudowy dróg dla samochodów, rzadziej jako osobne zadania, stąd powstałe odcinki nie tworzą spójnej sieci. Aktualnie, w ramach prac na drodze wojewódzkiej nr 431 powstaje ciąg z Mosiny do Śremu, łączący na trasie m.in. Zespół Pałacowo-Parkowy w Rogalinie;

- budowa obiektów rekreacyjno-sportowych, w tym krytej pływalni

Baza obiektów sportowo-rekreacyjnych została znacznie poszerzona, m.in. powstała hala widowiskowo-sportowa w Mosinie, boisko w Pecnej, jednak od budowy krytej pływalni odstąpiono;

- dalszy rozwój terenu Glinianek w celu ich zagospodarowania

Kąpielisko Glinianki zostało urządzone i cieszy się popularnością w sezonie letnim. Wokół terenu wytyczono ścieżkę dydaktyczną. Aktualnie trwają przygotowania do odbudowy wieży widokowej.

*Czwarty cel operacyjny: Utrzymanie wysokiego poziomu bezpieczeństwa w gminie*

Kierunki działania:

- poprawa bezpieczeństwa na drogach

Liczba wypadków drogowych w okresie realizacji Strategii Rozwoju Gminy Mosina na lata 2014 do 2020+ wykazywała wahania – dochodziło rocznie do kilkunastu tego typu zdarzeń (w 2019 – 17, w 2020 – 12). Należy jednak mieć na uwadze kontekst, jakim była zwiększająca się liczba mieszkańców, a także jeszcze szybciej rosnąca liczba samochodów oraz zwiększony ok. 50% ruch na drogach pomiędzy pomiarami z 2015 i 2020 r.. Relatywnie więc bezpieczeństwo na drogach poprawiło się;

- zmniejszenie przestępczości w gminie – rozbudowa systemu monitoringu

W roku 2012 w gminnym systemie monitoringu działało 12 kamer.

Rok 2013 to rozbudowa o kamery na wieży widokowej- Glinianki, w 2019 nastąpiła rozbudowa o kamery w parku przy Kanale w Mosinie oraz o kamery w Czapurach. Dalsza rozbudowa miała miejsce w roku 2021 – o 3 węzły przesiadkowe przy stacjach i przystankach PKP: Mosina, Drużyna Poznańska i Iłówiec (Pecna). Rok 2021 to również przenosiny centrum monitoringu do nowej siedziby na ulicy Dworcowej 3. Ponadto w roku 2021 została przeprowadzana rozbudowa monitoringu o kamery w Parku Strzelnica w Mosinie.

Dodatkowo w ramach zabezpieczenia technicznego budynków kamery zostały zamontowane na świetlicach wiejskich w Mieczewie, Krosinku, Żabinku.

Na rok 2023 w strukturach monitoringu miejskiego działało 79 kamer. Można więc stwierdzić, że zakres prewencji znacznie się poprawił.

– **budowa schroniska dla zwierząt**

Gmina wspólnie z 11 innymi podpoznańskimi gminami utworzyła związek międzygminny, który w roku 2015 uruchomił schronisko dla zwierząt w Skałowie. Gmina nadal jest członkiem tego związku i korzysta dla swoich potrzeb ze schroniska.

*Cel strategiczny: Zwiększenie atrakcyjności turystycznej gminy*

*Cel operacyjny: Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej*

Kierunki działań:

- lepsze wykorzystanie zasobów naturalnych i rozwijanie infrastruktury sportowo-rekreacyjnej służącej uprawianiu turystyki weekendowej, w tym ścieżek rowerowych, wytyczanie tras biegowych

Długość ścieżek rowerowych (dróg dla rowerów) nie zwiększyła się w okresie realizacji strategii. Trasy biegowe, do nordic walking a także narciarstwa biegowego zostały wytyczone w ramach współpracy gmin Mosina, Puszczykowo, Komorniki i Stęszew Wielkopolskim Parkiem Narodowym na terenie WPN w ramach projektu pn. „Aktywna Trójka”. Trasy biegowe są opracowane także w aplikacjach dla biegaczy;

- promowanie aktywnej turystyki ze szczególnym uwzględnieniem – rowerowej, biegowej, kajakowej, pieszej oraz narciarstwa biegowego

Z Raportu o stanie gminy Mosina za r.2023: „Gmina jest członkiem Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej oraz Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej. Oferta turystyczna Gminy prezentowana jest m.in. na targach turystycznych Tour Salon w Poznaniu oraz ITB Berlin. W mediach społecznościowych prowadzony jest profil turystyczny o nazwie Mosina Turystycznie.”;

- wspieranie rozbudowy innej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, w połączeniu z ofertą funkcjonującej już infrastruktury i instytucji kultury, sportu i rekreacji

Infrastruktura sportowo-rekreacyjna jest stopniowo rozbudowywana (np. poprzez pomosty na przystani żeglarskiej w Dymaczewie Nowym);

- **budowa małej architektury rekreacyjnej**

Mała architektura rekreacyjna (jak siłownie zewnętrzne) jest stopniowo rozwijana.

Cel strategiczny: *Budowa wizerunku Gminy i jej promocja*

Cel operacyjny: *Rozpoznawalna marka*

- opracowanie strategii promocji gminy, w tym opracowanie struktury i strategii promocji marki

Opracowano Księgę znaku;

- promocja dziedzictwa kulturowego

Prace są prowadzone w ramach możliwości lokalnego samorządu. W 2024 r. dokonano renowacji Pomnika Pamięci Powstańców Wielkopolskich i Ofiar II wojny światowej, znajdującego się na Placu 20 Października w Mosinie. Dziedzictwo jest też promowane w innych formach – przez gry turystyczne, wystawę historycznych plakatów;

- kreowanie wizerunku gminy turystyczno-rekreacyjnej

Filmy „Gmina Mosina turystycznie”, „Gmina Mosina sportowo” opublikowano na kanale YT Gmina Mosina.

Cel strategiczny: *Rozwój mieszkalnictwa*

Cel operacyjny: *Zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych*

Kierunki działań:

- przygotowanie planistyczne nowych terenów pod budownictwo mieszkaniowe

Znaczna część uchwalanych miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dotyczy terenów pod budownictwo mieszkaniowe. Natomiast planem wprost dedykowanym zaspokojeniu potrzeb mieszkaniowych wspólnoty była uchwała LXIX/794/2018 w sprawie mpzp „TBS w Krośnie”;

- budowa sieci wodociągowej oraz kanalizacji deszczowej i sanitarnej

W latach 2014–2020 wybudowano 5,6 km sieci wodociągowych (rozdzielczych), głównie na terenie wiejskim. W tym samym okresie długość sieci kanalizacyjnych wzrosła z 141,7 km do 170,9 km, w ogromnej części na terenie wiejskim.

Mimo rozwoju sieci infrastruktury wciąż występują problemy z zaopatrzeniem w wodę we wschodniej części gminy oraz brak sieci kanalizacyjnych na znacznej części terenów wiejskich. Aktualne plany rozbudowy sieci zostały opisane w części diagnostycznej;

- kontynuacja rozwoju budownictwa społecznego

W latach 2014–2020 nie oddano do użytku mieszkań w systemie TBS, natomiast została zaplanowana inwestycja w Krośnie;

- modernizacja i remonty mieszkaniowych zasobów komunalnych, rozwój budownictwa socjalnego

Zasób komunalny, w tym lokali z najmem socjalnym w badanym okresie nie powiększył się, natomiast sukcesywnie prowadzono remonty mieszkań z intensyfikacją pod koniec okresu realizacji strategii;

- rozwój innych usług i z nimi związanej infrastruktury niezbędnej do obsługi mieszkańców w większych skupiskach terenów mieszkaniowych

Można w tym miejscu zwrócić uwagę na rozbudowę placówek oświatowych, budowę węzłów przesiadkowych czy przystanków autobusowych, opisane w innych punktach. Pod koniec okresu strategii 2014-2020 rozpoczęła się adaptacja budynku b. przychodni przy ul. Dworcowej na drugą siedzibę Urzędu Miejskiego oraz jednostek gminnych (ukończona w lipcu 2021 r.);

- promowanie wizerunku gminy jako miejsca bardzo atrakcyjnego do zamieszkania

Promocja walorów gminy odbywa się poprzez m.in. wykorzystanie narzędzi, takich jak:

- ✓ strona mosina.pl, Facebook Gmina Mosina, Mosina turystycznie, GCI Mosina,
- ✓ Instagram Gmina Mosina,
- ✓ Kanał Youtube (np. w 2016 r. opublikowano film promocyjny „Zamieszkać w gminie Mosina”),
- ✓ Stoiska promocyjne gminy Mosina,
- ✓ Newsletter,
- ✓ Informator Mosiński,
- ✓ Aplikacje mobilne - Mobilna Mosina, Ekoharmonogram (tutaj wysyłane powiadomienia push),
- ✓ Konkursy, kampanie promocyjno-edukacyjne.

Na atrakcyjność do zamieszkania składa się m.in. dostępność oferty kulturalnej, sportowej, oświatowej, rozwój gminy, oraz wyjątkowe walory przyrodnicze, będące jednym z największych wyróżników gminy Mosina.. Dodatkowo zachętą jest Program Mosińska Karta Mieszkańca (mkm.mosina.pl oraz MKM na FB), prężnie działa MTBS oraz bogata oferta realizowana przez organizacje pozarządowe.

Jak można zauważyć z powyższego zestawienia, większość kierunków działań miała charakter przedsięwzięć ciągłych. Jedynie niektóre można uznać za sfinalizowane, dokonane. Część nie została jednak podjęta.

Natomiast oszacowanie przełożenia realizacji kierunków działań i poszczególnych celów na wizję rozwoju gminy napotyka trudność w postaci licznych sformułowań o charakterze jakościowym, siłą rzeczy odnoszących się do wartościowania. Wprowadzenie elementów wartościowania mogą stanowić (i wskazane jest by stanowiły) wymiar ewaluacji (por. Olejniczak 2008), brak było jednak wskazania w Strategii Rozwoju Gminy Mosina 2020+ konkretnych mierników. Można się więc oprzeć ewentualnie na ocenach formułowanych przez mieszkańców w badaniach opinii przeprowadzonych na cele procesu diagnostycznego poprzedzającego nową strategię wraz z opiniami uzyskanymi w wywiadach pogłębionych.

Odniesienie do wizji będzie miało postać swoistej analizy treści, zobrazowanej przez zróżnicowanie koloru czcionki w ten sposób, że nasycenie barwy wskazuje na stopień potwierdzenia danego zapisu. Zapisy zrealizowane w mniejszym stopniu zostały pozostawione w odcieniach szarości, natomiast zrealizowane w większym zakresie zostały uwidocznione różnymi odcieniami zieleni stosowanej w systemie informacyjnym gminy Mosina<sup>23</sup>. Uzasadnienie doboru poszczególnych barw zostało podane po poszczególnych członach wizji:

#### Mieszkańcy gminy Mosina 2020+

*Tworzą wspólnotę ludzi odpowiedzialnych za rozwój swojej małej ojczyzny. Atutem wspólnoty jest silna integracja mieszkańców żyjących w gminie od urodzenia i tych, którzy mieszkają tu od niedawna. Mieszkańców gminy Mosina 2020+ wyróżniają wysokie kompetencje zawodowe, kreatywność, wysportowanie, dbałość o osoby mniej zaradne życiowo oraz dbałość o środowisko. Są zadowoleni z jakości życia w gminie. Starsi ludzie mają łatwy dostęp do usług opieki dziennej oraz usług kultury i integracji społecznej. Młodzież angażuje się w życie organizacji pozarządowych.*

Wciąż odnotowuje się rozbieżność spojrzeń na problematykę rozwoju gminy między „starymi” mieszkańcami (zwłaszcza zasiedlającymi Mosinę) oraz „nowymi”, w szczególności z najbardziej oddalonych miejscowości. Ogólne oceny życia w gminie są raczej dobre, wahając się w poszczególnych aspektach. Dostęp do opieki dziennej poprawił się po uruchomieniu Środowiskowego Domu Samopomocy.

#### Gmina Mosina 2020+ w obszarze metropolitalnym Poznania

*Jest dobrze skomunikowanym z Poznaniem i okolicznymi gminami ośrodkiem małych, prężnie funkcjonujących firm usługowych, świadczących usługi dla ludności na wewnętrznym rynku konsumenckim oraz dla biznesu Poznania i południowej części aglomeracji poznańskiej. Na terenie gminy w sposób zrównoważony rozwija się handel*

<sup>23</sup> Od grynspanu do ciemnego morskiego.

wielkopowierzchniowy oraz mniejsze, tworzące wspólnotę interesów sklepy, oferujące dobry jakościowo towar i profesjonalną obsługę. Rozwijają się tu również małe, innowacyjne i oparte na ekologicznych technologiach produkcyjnych zakłady przetwórstwa przemysłowego. Gmina Mosina wraz z sąsiednimi gminami mikroregionu Wielkopolskiego Parku Narodowego stanowi zielone płuca aglomeracji poznańskiej. Jest bardzo ważnym miejscem wypoczynku, rekreacji oraz turystyki weekendowej dla mieszkańców obszaru metropolitalnego Poznania. Rozwój turystyczny opiera się tu na umiejętnym, z dbałością o przyrodę i stan środowiska, wykorzystaniu walorów naturalnych, szczególnie lasów, jezior, rzeki Warty i Kanału Mosińskiego oraz atrakcyjnej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i turystycznej (lokalnych atrakcji turystycznych, ścieżek rowerowych). Dobra komunikacja kolejowa i drogowa sprawiają, że mieszkańcy gminy mają łatwy dostęp do rynku pracy w południowej części aglomeracji poznańskiej oraz do usług wyższego rzędu w Poznaniu (w szczególności szkół ponadgimnazjalnych i wyższych, usług kultury, sportu i rekreacji, centrów handlowych) i innych usług komercyjnych wielkomiejskich.

Na przykładzie powyższych sformułowań dają się zauważyć dysproporcje w zakresie możliwości zaspokojenia potrzeb mieszkańców. Do silnych stron wyróżniających się w tym ujęciu należą silne, ugruntowane tradycje małej przedsiębiorczości wzmacnianej przez lokalny patriotyzm, walory środowiska przyrodniczego oraz dobre, polepszone w ostatnich latach skomunikowanie kolejną – czego nie można powiedzieć o dostępności drogowej. Słabymi stronami pozostają ograniczone możliwości koordynacji rozwoju handlu. Małe, lokalne branżowe sklepy upadają na rzecz centrów handlowych, które rozwijają się głównie w bliższym otoczeniu Poznania, oraz różnego rodzaju marketów i sklepów dyskontowych. Nie rozwinęło się także skomunikowanie z sąsiednimi gminami, obsługa biznesu, sektor innowacyjnej produkcji przemysłowej czy – w szerszym ujęciu – nie nastąpiła jakościowa zmiana na rynku pracy.

#### Edukacja gminy Mosina 2020+

*To system dobrze wyposażonych i prowadzonych przez profesjonalną kadre kierowniczą i dydaktyczną przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjów. Placówki oświatowe dbają o wysoki poziom nauczania, są efektywne finansowo, ale jednocześnie w jak najwyższym możliwym stopniu równo dostępne dla wszystkich mieszkańców miasta i terenów wiejskich. Wychowankowie przedszkoli i uczniowie*

*szkół mosińskich korzystają z bogatej oferty zajęć dodatkowych oraz równomiernie rozmieszczonej na terenie gminy małej infrastruktury sportowej.*

Sfera edukacji jest niewątpliwie jedną z silniejszych stron gminy, co potwierdzają wyniki i opinie mieszkańców.

#### Przestrzeń publiczna gminy Mosina 2020+

*Jest estetyczna i dobrze wykorzystana pod funkcje integracyjne, wypoczynkowe i handlowo-usługowe. Rynek w Mosinie jest przestrzenią przyjazną dla spacerowiczów, na terenie której rozwijają się kawiarnie i restauracje. Mieszkańcy gminy przychodzą tu chętnie, aby wypocząć, spotykać się i obcować z atrakcyjną architekturą. Miejsca integracji społecznej są dostępne i chętnie odwiedzane także na wsiach i większych osiedlach mieszkaniowych.*

W zakresie przestrzeni publicznej mimo stopniowych zmian pozostaje wciąż wiele do zrobienia.

#### Usługi publiczne w gminie Mosina 2020+

*Odnaczają się wysokim poziomem dostępności, są efektywnie i skutecznie realizowane, a ich jakość spełnia wysokie standardy. Łatwy dostęp do informacji publicznej, nowoczesne technologie wykorzystane do obsługi administracyjnej sprawiają, że mieszkańcy gminy czują się swobodnie i chętnie angażują się we współdecydowanie. Usługi kultury, realizowane w oparciu o Mosiński Ośrodek Kultury oraz sieć dobrze funkcjonujących ośrodków rozwoju kultury na wsiach, mają charakter głównie lokalny, jednak w gminie Mosina nie brakuje też wydarzeń kulturalnych o zasięgu ponadlokalnym. Usługi komunalne, realizowane w oparciu o rozwiniętą sieć infrastruktury technicznej, są dobrze zarządzane, a z punktu widzenia ich odbiorców łatwo dostępne przestrzennie i finansowo."*

W syntetycznym opisie stanu świadczenia usług publicznych widoczna jest różnica w dostępności oferty kulturalnej między miastem a terenami wiejskimi. W generalnym ujęciu:

Sukcesywnie realizowane, za pomocą niewielkich projektów, głównie w zakresie tzw. działań „miękkich” były kierunki związane z kulturą, edukacją, pomocą społeczną. W tych dziedzinach wyniki, opinie, oceny są dobre, szczególnie wśród osób mających możliwość porównania z podobnymi ośrodkami.

Nie oznacza to, że większość działań w tych zakresach, mająca ciągły charakter, nie powinna być kontynuowana.

Wybudowano szereg dróg lokalnych, chodników, inne wyremontowano. Uzupełniono sieć boisk przyszkolnych i innych obiektów rekreacyjnych – wyposażenie gminy w tym zakresie jest na dobrym poziomie.

Nie nastąpił natomiast znaczący jakościowy wzrost w zakresie rozwoju infrastruktury głównych dróg czy infrastruktury podziemnej, oferty miejsc pracy czy mieszkalnictwa komunalnego i te właśnie aspekty powinny być przedmiotem szczególnego zainteresowania przy konstruowaniu strategii gminy do 2034.

Nie sformułowano specyficznych kierunków skoncentrowanych na sołectwach, co w połączeniu z licznym napływem osób z innych ośrodków, zwłaszcza z Poznania, dysponujących różnym kapitałem, także społecznym, spowodowało wzrost i silniejsze akcentowanie oczekiwań wobec władz gminy.

## 5. WIZJA ROZWOJU DO ROKU 2034

### *Naturalnie piękne miejsce w Metropolii Poznań.*

Wizja rozwoju gminy jest utożsamiana z celem głównym strategii. Wizja stanowi niejako kwintesencję obrazu gminy w danej perspektywie programowania (w tym przypadku 2034 roku) i powinna spełniać funkcje:

- komunikowania aspiracji samorządu,
- łączenia osób zaangażowanych w jej realizację,
- inspirowania i motywowania do działania.

Wizja, jeśli nie jest sformułowaniem zbyt długim, może stanowić też hasło promocyjne, wyróżnik gminy. I taką właśnie rolę może spełniać wizja rozwoju gminy Mosina, stąd na potrzeby wizji zostało zaadaptowane hasło „Naturalnie piękne miejsce” stosowane w kampaniach promocyjnych gminy.

Hasło to zostało uzupełnione o istotny komunikat o położeniu, najbliższym otoczeniu gminy.

Wizja gminy Mosina, stanowiąca – hasło – „Naturalnie piękne miejsce w Metropolii Poznań” – łączy dwa niezwykle ważne dziś aspekty – piękno natury oraz pojęcie miejsca przez co niesie w sobie duży ładunek treści.

Przystówek „naturalnie” odnosi się do zasobów naturalnych, w które obfituje gmina, ale też sam w sobie określa poprzedzany przymiotnik „piękne” – w przypadku gminy Mosina owa cecha jest niesztuczna, prawdziwa, szczerza, jakby oczywista. Trend rosnącego zainteresowania naturą, zdrowym stylem życia bliskim naturze jest opisywany jako zdobywający popularność<sup>24</sup>, więc tego rodzaju samoidentyfikacja gminy jest nie tylko uzasadniona, ale i potencjalnie przynajmniej korzystna.

Piękno – można określić jako „właściwość rzeczywistości, ludzkich wytworów, w tym sztuki, a także ludzkiego sposobu postępowania, wyrażaną w tradycji kultury zach. pod postacią harmonii, doskonałości lub blasku, które jako oglądane i dla oglądania budzą upodobanie”<sup>25</sup>.

Miejsce to pojęcie z zakresu geografii humanistycznej, które można ująć jako „część przestrzeni wyraźnie wyznaczona i ograniczona, posiada szczególny charakter ze względu na krajobraz, wspomnienia, uczucia, ma charakter symboliczny wynikający

<sup>24</sup> <https://spacescripting.com/well-being/natura-a-trendy-kulturowe/>

<sup>25</sup> <https://www.ptta.pl/pef/pdf/p/piekno.pdf>

z indywidualnego doświadczenia człowieka, jest częścią przestrzeni społecznej intensywnie nasyconą myślą i uczuciami”<sup>26</sup>.

**Miejsce** jest pojęciem odrębnym od lokalizacji, która odnosi się generalnie do umiejscowienia, położenia danego obiektu w przestrzeni, względem pewnego układu odniesienia<sup>27</sup>. Lokalizacja może być więc pojęciem pozbawionym refleksji, względem lokalizacji można nie mieć osobistego stosunku, można być obojętnym.

Każdy podmiot, obiekt ma więc swoją lokalizację, ale nie każda lokalizacja może stanowić miejsce. W przedstawionej wizji chodzi o to, żeby gmina Mosina stanowiła miejsce dla swoich mieszkańców, ale także dla inwestorów czy odwiedzających gości, do czego ma wybitne predyspozycje.

Rozwinięcie wizji – sformułowanie „w Metropolii Poznań” – stanowi nawiązanie do wizji z wcześniejszej Strategia rozwoju gminy Mosina 2020+: „Gmina Mosina istotnym partnerem Aglomeracji Poznańskiej”. Przy formułowaniu tego celu podkreślono, że Mosina leży 18 km od Poznania i rozwój gminy jest silnie powiązany z działaniami prowadzonymi w tym obszarze, zapisanymi w Strategii rozwoju Aglomeracji Poznańskiej. Sformułowanie to jest nadal ważne i aktualne, zwłaszcza w kontekście rozszerzenia skali działania Stowarzyszenia Metropolia Poznań.

---

<sup>26</sup> Kaczmarek J. 2005, Podejście geobiograficzne w geografii społecznej, Łódź, Wyd. UŁ.

<sup>27</sup> Por. <https://sjp.pwn.pl/slowniki/lokalizacja.html>

## 6. CELE STRATEGICZNE

Z przyjmowanej wizji gminy Mosina wynikają cele strategiczne w wymiarach: społecznym, gospodarczym i przestrzennym (środowiskowo-przestrzennym)<sup>28</sup>.

Nie oznacza to jednak zupełnej rozłączności celów, przeciwnie, realizacja strategii, poszczególnych działań powinna wywoływać efekty synergii w różnych sferach.

Formułowanie celów i kierunków działań warto jednocześnie oprzeć na tych związkach, które są najsilniejsze w skali całej analizy SWOT-TOWS. Cele rozwoju mają bowiem odpowiadać na kluczowe problemy gminy. Powinno się więc, zgodnie z wcześniej opisanymi wynikami projektować cele i działania wokół potrzeby znalezienia nowych inwestorów (i podatników), poprawy dostępności transportowej alternatywnej wobec drogi nr 430, wzmacniania walorów związanych z unikalnym dziedzictwem i rozbudowaną bazą sportowo-rekreacyjną.

### CEL PIERWSZY

Gmina Mosina – atrakcyjne miejsce do życia i spędzania czasu wolnego – wspólnota,  
która łączy pokolenia.

Cel I odniesiony jest do sfery społecznej, akcentując opisaną wcześniej koncepcję gminy jako miejsca. Pojęcie to jest rozwijane w sformułowaniu „miejsce do życia i spędzania czasu wolnego”. W pierwszej kolejności chodzi więc o życie, a więc zamieszkanie, pracę, wychowanie przedszkolne czy naukę w szkole. Zaakcentowanie czasu wolnego jest nie tylko zwróceniem uwagi na obiekty związane ze sportem, turystyką czy rekreacją, ale ogólnie z obserwacją, że czas wolny, a więc nie przeznaczony na pracę czy naukę, lecz na aktywności opisywane ogólnym pojęciem „życia osobistego” zyskuje znaczenie równorzędne pracy (work-life balance). Wiąże się z tym rozwój sektorów społeczeństwa i gospodarki związanych z czasem wolnym – gastronomii, kultury, rozrywki, sportu, turystyki, branży zdrowia i urody (beauty). Społeczność gminy Mosina wykazuje duże inklinacje w tym zakresie, a gmina jest dobrze predestynowana do rozwoju wszystkich tych sektorów.

Cel I akcentuje też pojęcie wspólnoty, którą powinna być każda gmina<sup>29</sup>, jednak gmina Mosina również może wykazać się zaawansowaniem rozwoju w tej dziedzinie z uwagi na aktywność organizacji społecznych, wiele innowacji i inicjatyw ze strony mieszkańców, współtworzenie kultury z mieszkańcami. Sformułowanie takie jest też

<sup>28</sup> A więc odniesione do zapisu ustawowego (art. 10e ust. 3 pkt. 1) ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym.

<sup>29</sup> Por. art. 1 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym.

istotnym komunikatem w perspektywie starzenia się społeczeństwa i wzrostu odsetka osób starszych, ale też w sytuacji obserwowanego napływu nowych mieszkańców.

## CEL DRUGI

Gmina Mosina – miejsce dla biznesu, energia dla rozwoju dzięki korzystnemu położeniu i otwarciu na nowe technologie.

Cel II odnosi się przede wszystkim do sfery gospodarczej. Ponownie akcentuje się tu pojęcie miejsca, które ma również rosnące znaczenie w kontekście prowadzenia działalności gospodarczej<sup>30</sup>. Akcentuje też pojęcie energii, które ma tu znaczenie bardziej przenośne, na określenie skłonności i zdolności do intensywnego działania<sup>31</sup>. Cel ten akcentuje również korzystne położenie gminy (także w ujęciu lokalizacji) i otwarcie na nowe technologie, co ma być działaniem zmieniającym dość niekorzystną strukturę gospodarczą gminy, w tym nakierowanym na jakościowy rozwój rynku pracy. Pojawienie się na terenie gminy choćby kilku wyróżniających się firm reprezentujących technologie przyszłości może wywołać „efekt domina”, przyciągnąć następne, i spowodować, że gmina Mosina będzie postrzegana jako miejsce sprzyjające innowacjom. W ramach lokalnej gospodarki może natomiast spowodować powstanie nowych, silniejszych łańcuchów wartości.

## CEL TRZECI

Gmina Mosina – harmonia natury i tradycji dla nowoczesnej przestrzeni.

Realizacja celu III będzie skoncentrowana w sferze środowiskowo-przestrzennej, jednak z nawiązaniem do pozostałych głównych sfer rozwoju lokalnego. Sformułowanie celu w metaforycznym ujęciu wskazuje na wzajemne dopełnianie się aspektów naturalnych i stanowiących dziedzictwo działalności ludzi (w formach kultury materialnej jak i niematerialnej – historii, języku, gwarze) w przestrzeni gminy. Oba te ogromne zasoby rozwojowe powinny być w zrównoważony sposób pielęgnowane i rozwijane. Celem jest także nowoczesna przestrzeń i infrastruktura – szanująca genius loci, odpowiadająca potrzebom użytkowników i coraz częściej z nimi projektowana. Tego rodzaju przestrzeń i infrastruktura powinny mieć też możliwość elastycznego dostosowywania do potrzeb i inteligentnego zarządzania, np. w formie

---

<sup>30</sup> Stryjakiewicz T., Męczyński M., Stachowiak K. 2009. Sektor kreatywny w poznańskiej gospodarce. Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Instytut Geografii Społeczno-Ekonomicznej i Gospodarki Przestrzennej, Poznań. [https://www.researchgate.net/profile/Tadeusz-Stryjakiewicz/publication/308899882\\_Sektor\\_kreatywny\\_w\\_poznanskiej\\_gospodarce/links/57f61b4408ae91deaa5e7317/Sektor-kreatywny-w-poznanskiej-gospodarce.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Tadeusz-Stryjakiewicz/publication/308899882_Sektor_kreatywny_w_poznanskiej_gospodarce/links/57f61b4408ae91deaa5e7317/Sektor-kreatywny-w-poznanskiej-gospodarce.pdf)

<sup>31</sup> Por. <https://sjp.pwn.pl/szukaj/energia.html>.

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

Każdy z trzech celów strategicznych jest formułowany w kontekście zarówno potencjałów i potrzeb endogenicznych (oraz dla przezwyciężenia kluczowych barier rozwojowych), ale także z uwagi na położenie w Metropolii Poznań. To właśnie w ramach i na tle wielkomiejskiej aglomeracji gmina Mosina może być korzystnym miejscem do zamieszkania i spędzania czasu wolnego, inwestowania a także może oferować unikalne zestawienie zasobów natury i kultury.

## 7. KIERUNKI DZIAŁAŃ PODEJMOWANYCH DLA OSIĄGNIĘCIA CELÓW STRATEGICZNYCH

Kierunki działań powinny pozwalać na osiągnięcie celów tak, by ostatecznie zmienić aktualny stan gminy w stan odpowiadający wizji – przez wzmocnienie silnych stron i zniwelowanie słabych stron (w obu przypadkach także dzięki szansom pojawiającym się w otoczeniu).

Widoczna komplementarność pomiędzy niektórymi kierunkami powinna przyczynić się do powodzenia nakreślonej wizji, a także uwidocznić, że wykonanie działań z jednego zakresu wzmacnia potencjał gminy do realizacji innego zakresu, powodując efekt synergii („2+2=5”) i osiąganie wyższych poziomów rozwoju. Np. rewitalizacja obiektów takich jak Pałac Budzyń czy „Kokotek” może umożliwić realizację nowych kategorii usług społecznych, nadanie nowej jakości czy lepszą dostępność dotychczasowej oferty dla mieszkańców, pojawienie się nowych działań dla młodzieży, aktywności międzypokoleniowych czy progospodarczych.

Kierunki działań dla osiągnięcia poszczególnych celów strategicznych zostały przedstawione w [Tab. 9](#).

Tab. 9. Kierunki działań realizujących cele Strategii

<p>CEL PIERWSZY Gmina Mosina – atrakcyjne miejsce do życia i spędzania czasu wolnego – wspólnota, która łączy pokolenia</p>	<p>CEL DRUGI Gmina Mosina – miejsce dla biznesu, energia dla rozwoju dzięki korzystnemu położeniu i otwarciu na nowe technologie</p>	<p>CEL TRZECI Gmina Mosina – harmonia natury i tradycji dla nowoczesnej przestrzeni</p>
<p>1.1. Integracja i aktywizacja mieszkańców - budowanie wspólnoty lokalnej 1.2. Działania na rzecz seniorów i osób ze szczególnymi potrzebami 1.3. Działania na rzecz aktywizacji dzieci i młodzieży w oparciu o bazę edukacyjną 1.4. Rozwój kultury współtworzonej z mieszkańcami 1.5. Rozwój dostępnych i nowoczesnych usług publicznych 1.6. Rozwój e-usług dla klientów Urzędu Miejskiego oraz jednostek gminnych 1.7. Rozwój kompetencji i narzędzi dla większej efektywności działania lokalnej administracji 1.8. Działania na rzecz bezpieczeństwa ludzi i mienia</p>	<p>2.1. Zwiększenie atrakcyjności terenów inwestycyjnych w gminie Mosina 2.2. Wspieranie rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości 2.3. Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc pracy; wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości 2.4. Rozwój bazy turystycznej 2.5. Promocja gminy i rozwoju pakietów oraz produktów turystycznych 2.6. Wspieranie oraz promocja marek i produktów lokalnych 2.7. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg pieszych i rowerowych 2.8. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg i ulic</p>	<p>3.1. Wykorzystanie potencjału Warty i innych wód płynących 3.2. Budowa i rozbudowa infrastruktury podziemnej 3.3. Racjonalne gospodarowanie przestrzenią w zgodzie z zasadami ładu przestrzennego 3.4. Ochrona środowiska, zwłaszcza przeciwdziałanie niskiej emisji 3.5. Wdrażanie rozwiązań transformacji energetycznej 3.6. Rozwój zielono-błękitnej infrastruktury, zwiększenie retencji wody 3.7. Wykorzystanie potencjału obszarów chronionych w zrównoważonym rozwoju gminy 3.8. Wspieranie rozwoju zintegrowanego transportu zbiorowego, integracja</p>

<p>1.9. Działania rewitalizacyjne na terenach zdiagnozowanych<sup>32</sup></p> <p>1.10. Rozwój bazy i oferty sportowo-rekreacyjnej oraz spędzania czasu wolnego</p>		<p>transportowa w ramach aglomeracji poznańskiej</p> <p>3.9. Rozwój budownictwa dostępnego</p> <p>3.10. Poprawa dostępności do przestrzeni i obiektów publicznych dla osób ze szczególnymi potrzebami</p>
---	--	---

Źródło: opracowanie własne we współpracy z Gminnym Zespołem do spraw Strategii.

W przyjętej logice procesu strategicznego dobrane kierunki działania mają odpowiadać na potrzeby związane ze zdiagnozowanymi potencjałami, przeszkodami (barierami) występującymi w gminie Mosina oraz uwarunkowaniami otoczenia zewnętrznego, ocenionymi w analizie SWOT-TOWS jako znaczące dla rozwoju gminy. Powiązania tego rodzaju zostały wskazane w poniższej tabeli (Tab.10.).

<sup>32</sup> Dotyczy Gminnego Programu Rewitalizacji, ale także ogólnego zagadnienia rewitalizacji - kierunek horyzontalny, ale wychodzący od obszaru społecznego

Tab. 10. Powiązania zdiagnozowanych uwarunkowań (potencjałów, problemów), celów i kierunków rozwoju gminy

Potencjały (do rozwoju), bariery (do przezwyciężenia), uwarunkowania zewnętrzne	Cele (opis aspiracji, wola zmian)	Rozwiązania - kierunki
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Położenie w Metropolii Poznań, strategiczny obszar środkowej Wielkopolski</li> <li>– Unikalne dziedzictwo gminy jako miejsca (przyrodnicze, historyczne, kulturowe)</li> <li>– Konkurencja innych gmin o nowych mieszkańców (i inwestorów) – potrzeba odpowiedniego sprofilowania oferty</li> <li>– Współpraca w Metropolii Poznań, rozwój wspólnych instytucji i wzrost wymiany wiedzy</li> </ul>	<p><b>WIZJA (CEL GŁÓWNY)</b> Gmina Mosina – naturalnie piękne miejsce w Metropolii Poznań</p>	<p>wizja przekłada się na cele strategiczne</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wiele cennych inicjatyw mieszkańców</li> <li>– Rozwinięta baza sportowa i rekreacyjna</li> <li>– Rozwinięta baza edukacyjna</li> <li>– Nastawienie na współtworzenie kultury z mieszkańcami, wiele cennych inicjatyw mieszkańców</li> <li>– Powszechny dostęp do Internetu</li> <li>– Wyzwania związane z cyfryzacją</li> <li>– Wyzwania demograficzne (migracja – nowi mieszkańcy,</li> </ul>	<p><b>CEL PIERWSZY</b> Gmina Mosina – atrakcyjne miejsce do życia i spędzania czasu wolnego – wspólnota, która łączy pokolenia</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Integracja i aktywizacja mieszkańców -budowanie wspólnoty lokalnej</li> <li>1.2. Działania na rzecz seniorów i osób ze szczególnymi potrzebami</li> <li>1.3. Działania na rzecz aktywizacji dzieci i młodzieży w oparciu o bazę edukacyjną</li> <li>1.4. Rozwój kultury współtworzonej z mieszkańcami</li> <li>1.5. Rozwój dostępnych i nowoczesnych usług publicznych</li> <li>1.6. Rozwój e-usług dla klientów Urzędu Miejskiego oraz jednostek gminnych</li> <li>1.7. Rozwój kompetencji i narzędzi dla większej efektywności działania lokalnej administracji</li> </ol>

Potencjały (do rozwoju), bariery (do przezwyciężenia), uwarunkowania zewnętrzne	Cele (opis aspiracji, wola zmian)	Rozwiązania - kierunki
początek starzenia się społeczeństwa)		1.8. Działania na rzecz bezpieczeństwa ludzi i mienia 1.9. Działania rewitalizacyjne na terenach zdiagnozowanych 1.10. Rozwój bazy i oferty sportowo-rekreacyjnej oraz spędzania czasu wolnego
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Relatywnie niski poziom dochodów i wydatków budżetu (w tym inwestycyjnych)</li> <li>– Niższe dochody mieszkańców niż w innych gminach powiatu</li> <li>– Poszukiwanie przez inwestorów nowych lokalizacji w otoczeniu Poznania</li> <li>– Tradycje przedsiębiorczości</li> <li>– Przewaga sektorów pracochłonnych, o niewysokiej wartości dodanej – coraz słabsze powiązanie z rosnącym poziomem wykształcenia mieszkańców</li> <li>– Niska liczba nowych podmiotów z branż kreatywnych</li> <li>– Dalszy rozwój technik teleinformatycznych, umożliwiających pracę i świadczenie usług na odległość</li> </ul>	<p><b>CEL DRUGI</b>            Gmina Mosina – miejsce dla biznesu, energia dla rozwoju dzięki korzystnemu położeniu i otwarciu na nowe technologie</p>	2.1. Zwiększenie atrakcyjności terenów inwestycyjnych w gminie Mosina 2.2. Wspieranie rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości 2.3. Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc pracy, wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości 2.4. Rozwój bazy turystycznej 2.5. Promocja gminy i rozwoju pakietów oraz produktów turystycznych 2.6. Wspieranie oraz promocja marek i produktów lokalnych 2.7. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg pieszych i rowerowych 2.8. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg i ulic

Potencjały (do rozwoju), bariery (do przewyciężenia), uwarunkowania zewnętrzne	Cele (opis aspiracji, wola zmian)	Rozwiązania - kierunki
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Utrudniona dostępność drogowa, brak obwodnic</li> <li>– Słaba jakość dróg rowerowych</li> <li>– Regionalne, krajowe i unijne programy dofinansowania budowy i remontu dróg lokalnych oraz węzłów integrujących różne formy transportu</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wzrost znaczenia czasu wolnego w życiu ludzi</li> <li>– Rosnące zainteresowanie naturą, zdrowym stylem życia, unikalnością, wyjątkowością, produktami lokalnymi</li> <li>– Brak spójnej oferty i kompleksowego produktu turystycznego</li> <li>– Mała baza noclegowa</li> <li>– Unikalne dziedzictwo kulturowe</li> <li>– Zanieczyszczenia powietrza (gł. niska emisja) – szkodliwe dla zdrowia i wizerunku gminy</li> <li>– Środki zewnętrzne na transformację energetyczną i projekty środowiskowe</li> <li>– Niedobory w zakresie zaopatrzenia w wodę we wsch. części gminy</li> <li>– Niedobory sieci kanalizacyjnych na obszarze wiejskim</li> </ul>	<p><b>CEL TRZECI</b> Gmina Mosina – harmonia natury i tradycji dla nowoczesnej przestrzeni</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.1. Wykorzystanie potencjału Warty i innych wód płynących</li> <li>3.2. Budowa i rozbudowa infrastruktury podziemnej</li> <li>3.3. Racjonalne gospodarowanie przestrzenią w zgodzie z zasadami ładu przestrzennego</li> <li>3.4. Ochrona środowiska, zwłaszcza przeciwdziałanie niskiej emisji</li> <li>3.5. Wdrażanie rozwiązań transformacji energetycznej</li> <li>3.6. Rozwój zielono-błękitnej infrastruktury, zwiększenie retencji wody</li> <li>3.7. Wykorzystanie potencjału obszarów chronionych w zrównoważonym rozwoju gminy</li> <li>3.8. Wspieranie rozwoju zintegrowanego transportu zbiorowego, integracja transportowa w ramach aglomeracji poznańskiej</li> <li>3.9. Rozwój budownictwa dostępnego</li> <li>3.10. Poprawa dostępności do przestrzeni i obiektów publicznych dla osób ze szczególnymi potrzebami</li> </ul>

Potencjały (do rozwoju), bariery (do przewyciężenia), uwarunkowania zewnętrzne	Cele (opis aspiracji, wola zmian)	Rozwiązania - kierunki
<ul style="list-style-type: none"><li>– Strefa ochrony ujęcia Mosina- Krajkowo zajmuje ponad 1/3 gminy – liczne kolizje funkcji i konflikty przestrzenne</li><li>– Dobra dostępność transportem kolejowym, 3 węzły przesiadkowe</li></ul>		

Źródło: opracowanie własne.

Poniżej przedstawiona zostanie charakterystyka kierunków działań obranych dla realizacji Strategii rozwoju Gminy Mosina do 2034.

**CEL PIERWSZY: Gmina Mosina – atrakcyjne miejsce do życia i spędzania czasu wolnego – wspólnota, która łączy pokolenia**

### 1.1. Integracja i aktywizacja mieszkańców - budowanie wspólnoty lokalnej

Działania na rzecz wzmocnienia lokalnej wspólnoty, coraz lepszej współpracy między różnymi sektorami i grupami społecznymi są jednym z priorytetów lokalnego samorządu.

Wskutek pobierania nauki a także spędzania czasu wolnego przez znaczną część nastolatków, a zwłaszcza studentów poza gminą Mosina oraz małe perspektywy usamodzielnienia się - znalezienia samodzielnego mieszkania czy atrakcyjnej pracy w lokalnym środowisku, znaczna część młodych ludzi opuszcza gminę, by powrócić po latach lub w ogóle. Napływają wprawdzie nowi mieszkańcy, jednak dochodzi do zerwania ciągłości pokoleń, bardzo ważnej dla podtrzymania kultury lokalnej.

W ramach kierunku realizowane będą działania dotyczące różnych grup wiekowych, osób o różnym stażu zamieszkania, migrantów, osób ze szczególnymi potrzebami. Jednocześnie gmina Mosina ma wszelkie zasoby potrzebne do tego, aby mogła powieść się budowa poczucia wielopokoleniowej tożsamości lokalnej – jest korzystnie położona, jest miejscem, gdzie styka się piękno przyrody i dziedzictwo wielu pokoleń ludzi stale mieszkających tu od stuleci.

W działaniu należy zaakcentować dopełnianie się Mosiny i pozostałych miejscowości w gminie. Bardzo istotne dla powodzenia tego kierunku działań jest zagadnienie promocji wewnętrznej – komunikacji strategicznej, szerzej opisane w [rozdziale 14](#). Istotnym narzędziem wzmocniającym identyfikację z gminą może być Mosińska Karta Mieszkańca.

### 1.2. Działania na rzecz seniorów i osób ze szczególnymi potrzebami

Potrzeby związane ze starzeniem się społeczeństwa będą się nasilać. Także znaczenie działań na rzecz osób ze szczególnymi potrzebami będzie wzrastało.

Planowane do utworzenia Centrum Usług Społecznych w gminie ma świadczyć m.in. wsparcie dla seniorów w ramach prowadzonej polityki senioralnej. Funkcjonująca od kilku lat działalność Środowiskowego Domu Samopomocy ma być uzupełniona przez Warsztaty Terapii Zajęciowej oraz Centrum Opiekuńczo-Mieszkalne.

Znaczna część seniorów, a także osób ze szczególnymi potrzebami (w tym niepełnosprawnościami) to osoby samodzielne, aktywne społecznie, mogące

wykonywać różne prace. Najszybciej wzrasta liczba aktywnych seniorów, a proces ten w najbliższych latach przyspieszy. Stąd potrzeba rozwoju sektora „srebrnej gospodarki” w gminie.

### 1.3. Działania na rzecz aktywizacji dzieci i młodzieży w oparciu o bazę edukacyjną

Dobre wyniki nauczania w szkołach motywują do dalszego wzmacniania potencjału gminy w tym zakresie. Powinna być rozwijana oferta zajęć pozalekcyjnych, nie tylko w ramach „tradycyjnych” przedmiotów szkolnych, ale także tzw. kompetencji transferowalnych, pobudzanie kreatywności, praca w zespole, współodpowiedzialność, przedsiębiorczość.

Dostępność boisk typu „Orlik”, często jedynych w sołectwach, dla mieszkańców, zwłaszcza dzieci i młodzieży powinna być maksymalizowana.

Formą aktywizacji społeczności jest też większe upodmiotowienie młodzieży. Daje się zauważyć poczucie braku dostosowania oferty instytucji gminnych do potrzeb osób dorastających, ale jeszcze nie samodzielnych. Ofertę taką oferuje Poznań, jednak nie wszyscy młodzi ludzie z terenu gminy, zwłaszcza z miejscowości dalej położonych od Poznania i nie w każdej porze, mogą z tej oferty korzystać. Upodmiotowienie, o którym mowa, dokonywać się może przez powierzenie ludziom młodym jakiegoś obiektu czy terenu, który mogliby (w porozumieniu z właścicielem) zaaranżować, zagospodarować czy użytkować jako swoje miejsce kreatywnego rozwoju, międzypokoleniowej wymiany w lokalnym środowisku. Istotną jest także promocja młodzieżowych liderów życia społecznego i współpraca z nimi w celu aktywizacji rówieśników. Chodzi o to, aby młodzi ludzie stawali się bardziej związani ze swoim lokalnym środowiskiem, dziedzictwem, a nawet stawali się jego ambasadorami.

Coraz bardziej potrzebne wsparcie psychologiczne dla dzieci i młodzieży ma być świadczone przez planowane przez gminę do utworzenia Centrum Usług Społecznych.

Warto pomyśleć również o działaniach takich jak:

- powstanie „inkubatora talentów” lub choćby rozwinięciu indywidualnego tutoringu utalentowanych uczniów w oparciu o bliskość poznańskiego ośrodka wiedzy i nauki,
- organizacja konferencji – „burz mózgów” z udziałem uczniów.

### 1.4. Rozwój kultury współtworzonej z mieszkańcami

Kulturę nazywa się, nie bez przyczyny, dźwignią rozwoju społecznego<sup>33</sup>. Jest to tym istotniejsze w wielkich aglomeracjach miejskich, gdzie zaspokojenie podstawowych

---

<sup>33</sup> Por. Szulłka S., Zbieranek P. (red.) 2012, *Kultura, polityka, rozwój: o kulturze jako dźwigni rozwoju społecznego polskich metropolii i regionów*, Gdańsk: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową (Wolność i Solidarność; nr 44).

potrzeb ludzi jest stosunkowo łatwiejsze aniżeli na innych obszarach. Wysoko rozwinięte miasta i gminy konkurują dziś więc poziomem możliwości rozwoju osobistego i zbiorowego – realizacji pasji i talentów. Działania w tym zakresie są swoistą „marką” Gminy Mosina, stąd powinny być kontynuowane i rozwijane. Mogą przyjąć nowe formy, takie jak np. organizacja ogólnogminnego festiwalu kultury w formie międzypokoleniowej, realizowanego w różnych miejscowościach gminy. Ważne, aby w rozwoju lokalnej kultury pozostawały w równowadze miasto i teren wiejski. W bezpośrednią realizację działań powinni być zaangażowani zainteresowani mieszkańcy, którzy w toku badań opinii często formułowali potrzeby w tym zakresie oraz gotowość do współuczestnictwa, osobistego zaangażowania. Świetlice wiejskie i szkoły podstawowe powinny funkcjonować jako ośrodki kulturalne w sołectwach.

### 1.5. Rozwój dostępnych i nowoczesnych usług publicznych

Zwiększenie dostępności usług publicznych jest jednym z priorytetów władz Gminy Mosina. W planach gminy jest kontynuacja usprawniania organizacji gminnych spółek, wspieranie szkół w dostępie do nowoczesnych środków dydaktycznych, integracja obsługi jednostek organizacyjnych oraz powołanie Centrum Usług Wspólnych. CUW realizować będzie zadania usługowe w pierwszej kolejności dla oświaty. Wśród zamierzeń władz samorządowych jest też przekształcenie Ośrodka Pomocy Społecznej w Centrum Usług Społecznych. CUS ma być miejscem rozwoju sfery wspierania mieszkańców.

### 1.6. Rozwój e-usług dla klientów Urzędu Miejskiego oraz jednostek gminnych

Jest to modyfikacja i poszerzenie (o jednostki gminne) dotychczasowego i wciąż aktualnego kierunku działań. Gmina dążyć będzie do wdrażania usług coraz wyższego poziomu (optymalnie 4 i 5) umożliwiających personalizację serwisu i dwukierunkowy przepływ informacji.

Podstawowe zadania służące realizacji tego kierunku działań to:

- budowanie świadomości i kompetencji związanych z cyfryzacją wśród pracowników lokalnej administracji,
- budowanie świadomości i kompetencji związanych z cyfryzacją wśród mieszkańców,
- zapewnienie stabilności, pewności działania systemów teleinformatycznych gminy i świadczenia wdrożonych usług.

### 1.7. Rozwój kompetencji i narzędzi dla większej efektywności działania lokalnej administracji

Gmina Mosina już od 2024 r. stosuje specjalnie dobrane narzędzie do zarządzania zespołem i zadaniami, opracowane przez lokalną firmę. Działania te będą

kontynuowane przez rozwój systemów wspierających zarządzanie pracą. Będą również prowadzone regularne szkolenia kadr administracji, zarówno w zakresie wiedzy merytorycznej, jak i kompetencji ogólnych, tak, by odpowiedzieć zarówno na wyzwania cyfryzacji gospodarki, standaryzacji i optymalizacji procesów, jak i doskonalić kompetencje „miękkie”. Rozwijany powinien być również aspekt jakościowy – praca dla lokalnego samorządu powinna być źródłem satysfakcji i wiązać się ze swego rodzaju etosem, mieć związek z poczuciem lokalnej tożsamości. Wszystko to bowiem wpływa na efekt końcowy i odbiór rezultatów – opinie klientów.

Jednocześnie zakres zadań wykonywanych przez lokalną administrację jest stale poszerzany, a zakres potrzebnej wiedzy rośnie. Następuje rotacja pracowników i pojawiają się problemy ze znalezieniem odpowiednich następców. Ważne jest więc nie tylko podnoszenie kwalifikacji poszczególnych zatrudnionych osób, ale także zachowanie kapitału wiedzy i możliwości działania w sytuacji rotacji kadr.

### 1.8. Działania na rzecz bezpieczeństwa ludzi i mienia

Mimo poprawy stanu bezpieczeństwa, obawy o życie i zdrowie, a także bezpieczeństwo mienia są wciąż formułowane przez wiele osób, także z uwagi na pojawianie się nowych zagrożeń. Władze gminy, dysponując Strażą Miejską, we współpracy z policją będą prowadziły przede wszystkim działania prewencyjne. Prewencja zagrożeń bezpieczeństwa przejawia się też przez projektowanie i zagospodarowywanie bezpiecznych przestrzeni na zasadzie *secure by design*. Natomiast w zakresie bezpieczeństwa zdrowotnego rolą gminy jest tworzenie warunków do powstawania potrzebnych placówek medycznych, a także realizacja programów np. profilaktycznych.

### 1.9. Działania rewitalizacyjne na terenach zdiagnozowanych<sup>34</sup>

Realizacja gminnego programu rewitalizacji, zamierzonego na lata 2017-2027 jest w toku. Sformułowanie kierunku pozwala objąć w przyszłości działaniami rewitalizacyjnymi również inne tereny zdiagnozowane jako zdegradowane w skali gminy.

### 1.10. Rozwój bazy i oferty sportowo-rekreacyjnej oraz spędzania czasu wolnego

Gmina Mosina jest znana z bogatej oferty sportowo-rekreacyjnej i czasu wolnego, dysponuje też dużym zasobem obiektów pozwalających na ruch i aktywność. Jednak potrzeby w tym zakresie ewoluują, a stan części obiektów jest przedmiotem uwag mieszkańców.

---

<sup>34</sup> Dotyczy Gminnego Programu Rewitalizacji, ale także ogólnego zagadnienia rewitalizacji - kierunek horyzontalny, ale wychodzący od obszaru społecznego

CEL DRUGI: Gmina Mosina – miejsce dla biznesu, energia dla rozwoju dzięki korzystnemu położeniu i otwarciu na nowe technologie

### 2.1. Zwiększenie atrakcyjności terenów inwestycyjnych w gminie Mosina

Rozwój inwestycyjny jako sposób na osiągnięcie większego potencjału gospodarczego i możliwości finansowych gminy jest jednym z priorytetów władz Mosiny.

W zakresie tego kierunku będą realizowane:

- rozwój stref inwestycyjnych w rejonach gminy o odpowiednich warunkach fizjograficznych i najlepiej skomunikowanych z zewnętrznym układem komunikacyjnym, zwłaszcza drogami ekspresowymi,
- opracowanie systemu zachęt dla inwestorów,
- rozwiązania organizacyjne takie jak utworzenie specjalnego zespołu do spraw pozyskiwania i obsługi inwestorów.

### 2.2. Wspieranie rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości

Niniejszy kierunek uzupełnia poprzedni przez wzmacnianie firm wywodzących się z gminy (lokalnego ekosystemu biznesu). Nie można bowiem liczyć na trwały rozwój gospodarczy, jeśli inwestorzy zewnętrzni nie spotkają się z dobrze przygotowanym środowiskiem lokalnego biznesu. Wówczas mają szansę rozwinąć się sieci współpracy, a nowe podmioty mogą zakorzenić się bez obaw, że zaszkodzą lokalnemu środowisku gospodarczemu. Należy dbać o powiększanie skali, instytucjonalną pewność ze strony lokalnej administracji oraz o sukcesję miejscowych firm przez działania takie jak:

- ułatwienie dostępu małych i średnich firm do instytucji otoczenia biznesu (IOB) i pozyskiwania różnego rodzaju wsparcia,
- konkursy na biznesplan lub wsparcie wdrożenia produktu,
- rozwój coachingu biznesowego,
- wyłonienie „aniołów biznesu”,
- wspólna promocja (gminy i firm), także w ramach inicjatywy [Marki Mosina](#).

W ramach kierunku 2.2 mieści się także rozwój specjalizacji w rolnictwie, przechowalnictwa i przetwórstwa rolno-spożywczego.

### 2.3. Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc pracy, wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości

W związku z ograniczonymi możliwościami wzrostu zatrudnienia w gminie na dużą skalę, przez lokalizację dużych firm, właściwym wydaje się jakościowy rozwój rynku pracy – pobudzanie tworzenia miejsc pracy wiążących się ze specjalistycznymi zasobami (wiedzą, zasobami naturalnymi – przy ich poszanowaniu, dużym zakresem kooperacji) i wyższymi niż średnio zarobkami. Podjęcie tego kierunku może też sprawić, że część osób z wysokimi kwalifikacjami pozostanie w gminie pracując na miejscu i korzystając z walorów otoczenia, wrócą niektóre osoby, które wcześniej

wyjechały, a także pojawią się zupełnie nowi specjaliści. Realizacja niniejszego kierunku może być spełniona w dużej mierze przez wzrost samozatrudnienia, działalności freelancerskiej przy zdalnej współpracy ze zleceniodawcami zewnętrznymi. Rolą gminy jest tu w pierwszej kolejności zapewnienie przyjaznego otoczenia, dostępu do wysokowydajnego Internetu, w dalszej kolejności oferta nieruchomości i lokali do pracy oraz spotkań.

W ramach wsparcia podmiotów rozwijających technologie przyszłości ma nastąpić wypracowanie spójnych kryteriów oceny ofert i prowadzenia polityki wobec inwestorów tak, by zatrudnienie w branżach preferowanych (i przychody do budżetu gminy z tytułu ich działania) rosło szybciej, aniżeli zatrudnienie ogółem. Warto odwołać się do Regionalnej Strategii Innowacji dla Wielkopolski 2030 (RIS 2030)<sup>35</sup>.

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

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

Gmina Mosina wydaje się predestynowana do rozwoju zwłaszcza dwóch pierwszych specjalizacji.

Warto jednak zwrócić uwagę na inne specjalizacje, zarówno wyróżnione na poziomie województwa:

- wnętrza przyszłości,
- nowoczesne technologie medyczne;

jak i nowe obszary, które mogą stać się specjalizacjami podregionu poznańskiego:

- energia zeroemisyjna,
- gospodarka obiegu zamkniętego,
- ekonomia wody,
- budownictwo energooszczędne,
- ochrona środowiska,
- rozwój oparty na kulturze.

Na terenie gminy dobre perspektywy rozwoju mają branże:

- usług doradztwa finansowego, księgowych i pochodnych (outsourcing dla firm),
- medyczna (specjalistyczne gabinety i kliniki),
- beauty, gabinetów medycyny estetycznej,
- opieki dla osób starszych i niesamodzielnych.

---

<sup>35</sup> [https://www.umww.pl/artykuly/54802/pliki/20210104081530\\_ris2030.pdf](https://www.umww.pl/artykuly/54802/pliki/20210104081530_ris2030.pdf)

Wszystkie specjalizacje powyższych grup mogą stać się potencjalnie preferowanymi branżami w gminie. Działania podejmowane bezpośrednio przez administrację gminną powinny być uzupełniane – wspierane przez system zachęt – także dla podmiotów komercyjnych – sprzyjających powstawaniu przystępnej cenowo i dobrze dostępnej przestrzeni dla oczekiwanych form działalności (zapisy w dokumentach planistycznych, ulgi i zwolnienia podatkowe).

Niniejsze działanie może być wsparte przez powołanie think tanku gminy Mosina, złożonego zarówno z obecnych mieszkańców gminy jak i osób związanych z tym terenem w inny sposób, a także przez spójną akcję promocji inwestowania w gminie i przyciągania poszukiwanych osób oraz firm.

Nowo pozyskane osoby i podmioty mogą natomiast wzmocnić promocję gminy.

#### 2.4. Rozwój bazy turystycznej

Gmina Mosina odznaczając się nagromadzeniem walorów turystycznych o skali ogólnopolskiej jednocześnie nie ma na swoim terenie stosownej bazy pobytowej. Rolą gminy jest przygotowanie oferty nieruchomości lub odpowiednio dobrane ułatwienia w inwestowaniu dla podmiotów zainteresowanych rozwojem bazy dla turystów.

#### 2.5. Promocja gminy i rozwoju pakietów oraz produktów turystycznych

Z uwagi na walory gminy powinien nastąpić rozwój i aktywizacja funkcji turystycznych, krajoznawczych, z wykorzystaniem obszarów cennych przyrodniczo i zachowaniem wymogów ochrony środowiska przyrodniczego. Z uwagi na położenie geograficzne, gmina Mosina ma szansę stać się centrum pobytowym dla osób i grup korzystających z kompleksowych, wielodniowych pakietów turystycznych realizowanych w całej aglomeracji poznańskiej, a nawet w skali dużej części Wielkopolski. Pakiety te mogą dotyczyć nie tylko najbardziej znanych atrakcji gminy, związanych z obszarami cennymi przyrodniczo czy obiektami dziedzictwa kulturowego (np. Zespołem Parkowo-Pałacowym w Rogalinie), ale też z historią (np. Powstania Wielkopolskiego), ekoturystyką czy turystyką pielgrzymkową.

Turystyczne pakiety promocyjne można tworzyć w celu łączenia pobytu przy okazji różnych wydarzeń oraz wspólnych akcji promocyjnych, w tym przez zlinkowanie stron internetowych, wzajemny kolportaż materiałów reklamowych, udzielanie rabatów klientom podmiotów współuczestniczących w pakiecie i podobne. Promocja gminy powinna przy tym mieć charakter ofensywny i kreatywny.

#### 2.6. Wspieranie oraz promocja marek i produktów lokalnych

W dobie wzrostu zainteresowania unikalnością miejsc, produktów, poszukiwania rzeczy wykonywanych ręcznie bądź tradycyjnymi metodami, ale także związanych z danym miejscem (jako wyraz lokalnego patriotyzmu) zasadne jest wspieranie rzemiosła, rękodzieła, twórczości unikatowej, ale także dążenie do wykreowania

wspólnej *Marki Mosina*, integrującej promocję samorządu gminy i lokalnych firm. Targowisko w Mosinie może i powinno być miejscem promocji oferty lokalnych producentów rolnych, ogrodniczych, wędliniarskich, serowarskich, zielarskich, piekarniczych.

Dobrym narzędziem konsolidacji lokalnej gospodarki i przyciągania klientów może być poszerzanie formuły Mosińskiej Karty Mieszkańca.

### 2.7. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg pieszych i rowerowych

Budowane chodniki i drogi dla pieszych i rowerzystów powinny tworzyć coraz bardziej spójną sieć, a także umożliwić dotarcie w racjonalnym czasie (optymalnie 15 minut) z miejsca zamieszkania do jak najszerszej palety obiektów usługowych, na przystanek komunikacji zbiorowej a także do publicznie dostępnego terenu zieleni (zielono-błękitnej infrastruktury). Do najistotniejszych do wykonania połączeń należy budowa drogi wzdłuż Kanału Mosińskiego z Mosiny do Krosinka, a także powiązania dróg lokalnych z drogami budowanymi przez samorzady województwa i powiatu.

Drogi rowerowe powinny stanowić integralną część drogi - asfaltowy wydzielony pas, a nie być dołączane do oddzielonych ciągów pieszych.

### 2.8. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg i ulic

Realizacja kierunku, mającego stanowić rozwiązanie problemu dotyczącego zarówno powszechnie podnoszonego przez mieszkańców, jak i warunkującego dalszy rozwój lokalnej gospodarki będzie prowadzona na bazie rankingu kluczowych dróg do budowy i rozbudowy w formie Wieloletniego Programu Budowy Dróg. Gmina będzie działała na rzecz realizacji priorytetowych przedsięwzięć – budowy obwodnic Mosiny, a także będzie aktywnie uczestniczyć w realizacji przedsięwzięć realizowanych przez inne podmioty, w tym budowy mostu Luboń-Czapury i drogi Babki-Świątyniki.

## CEL TRZECI: Gmina Mosina – harmonia natury i tradycji dla nowoczesnej przestrzeni

### 3.1. Wykorzystanie potencjału Warty i innych wód płynących

Położenie nadrzeczne jest wielkim, lecz niewykorzystanym atutem gminy Mosina. Mimo czynionych w ostatnich dekadach starań zarówno Warta jak i Kanał Mosiński są słabo wykorzystane. Najszybciej można podjąć większe zaakcentowanie położenia nad Wartą i Kanałem oraz przedsięwzięcia przybliżające płynące wody i nadwodne położenie w świadomości zbiorowej – np. przez inspirowanie wykonywania i publikacji zdjęć, organizację plenerów artystycznych. Wykorzystaniu potencjału Kanału powinna sprzyjać budowa ciągu pieszo-rowerowego z Mosiny do Krosna. W niniejszym kierunku działań przewiduje się też realizację przystani wodnych w miejscach o dogodnych uwarunkowaniach terenowych i komunikacyjnych.

### 3.2. Budowa i rozbudowa infrastruktury podziemnej

Kluczowymi zagadnieniami w tym zakresie są zwiększanie dostępu do sieci kanalizacji sanitarnej oraz poprawa jakości sieci wodociągowej i dostaw wody we wschodniej części gminy.

### 3.3. Racjonalne gospodarowanie przestrzenią w zgodzie z zasadami ładu przestrzennego

Podstawą działania w tym kierunku będzie przyjęcie Planu ogólnego gminy Mosina, zamierzone na rok 2026, a następnie intensyfikacja sporządzania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego na bazie Planu ogólnego i wykonanego na ten cel bilansu potrzeb mieszkaniowych. Pożądanym kierunkiem jest dostosowanie podaży terenów mieszkaniowych w planach do rzeczywistego zapotrzebowania i możliwości gminy w zakresie wykonania infrastruktury towarzyszącej.

### 3.4. Ochrona środowiska, zwłaszcza przeciwdziałanie niskiej emisji

Gmina zamierza wspierać mieszkańców w modernizacji domowych systemów ogrzewania w celu poprawy jakości powietrza. Ważne też będą działania edukacyjne o charakterze prewencyjnym, jak powołanie Centrum Edukacji Ekologicznej.

### 3.5. Wdrażanie rozwiązań transformacji energetycznej

W ramach działań optymalizacyjno-oszczędnościowych zamierzona jest kontynuacja działań na rzecz modernizacji oświetlenia ulicznego z wymianą na oprawy energooszczędne, a także zastosowanie odnawialnych źródeł energii w gminnych obiektach – placówkach oświatowych, instytucjach kultury. Przede wszystkim jednak powodzenie zmian zależy od odbiorców końcowych, stąd gmina wesprze doradztwo energetyczne dla mieszkańców i lokalnych firm, powołując gminnego managera energii<sup>36</sup>. Zadaniem tej osoby będzie wszechstronne doradztwo.

Samorząd powinien dążyć do wykorzystania energii wód Kanału Mosińskiego i innych cieków.

### 3.6. Rozwój zielono-błękitnej infrastruktury, zwiększenie retencji wody

W planach Gminy jest wprowadzenie nowych standardów zagospodarowania i utrzymania zieleni w sołectwach i na osiedlach. Mimo obfitości wody i zieleni w gminie, zasoby naturalnie nie są niewyczerpywalne. Władze samorządowe powinny dawać przykład rozsądnego poszanowania wody i zieleni, a także promować tego rodzaju postawy u innych podmiotów, np. przez wprowadzenie i egzekwowanie na nieruchomościach gminnych standardów ochrony zieleni, obejmujących

---

<sup>36</sup> To i podobne stanowiska (manager wody, gminny ogrodnik) nie są równoznaczne z tworzeniem nowych urzędów, jednostek gminnych czy nawet stanowisk kierowniczych, a raczej upodmiotowienie lokalnych specjalistów w strukturach samorządowych, aby mogli być widocznymi osobami pierwszego kontaktu w powierzonych sobie sprawach i koordynować wdrażanie nowych rozwiązań.

m.in. ograniczenie likwidacji terenów zieleni i wycinki drzew przy realizacji nowych inwestycji, a także wprowadzenie standardów pielęgnacji zieleni na terenach komunalnych. Na straży właściwego postępowania z zielenią stanie gminny ogrodnik. Doradztwem w zakresie retencji będzie zajmować się gminny manager wody.

### 3.7. Wykorzystanie potencjału obszarów chronionych w zrównoważonym rozwoju gminy

Zamierzone jest podjęcie aktywnych starań na rzecz zrekompensowania utraconych korzyści lokalnej gospodarki z uwagi na funkcjonowanie na terenie gminy obszarów chronionych i stref ochronnych powodujących ograniczenia w użytkowaniu terenów. Elementem tych działań będzie intensyfikacja współpracy z Wielkopolskim Parkiem Narodowym i AQUANET S.A., a przede wszystkim z gminami będącymi w podobnej sytuacji, aby uzyskać możliwe do zaakceptowania i stabilne rozwiązania prawne tego zagadnienia.

### 3.8. Wspieranie rozwoju zintegrowanego transportu zbiorowego, integracja transportowa w ramach aglomeracji poznańskiej

Kierunek 3.8 stanowi kontynuację dotychczasowych działań, a także ich rozwinięcie przez zaakcentowanie potrzeby integracji transportowej w Metropolii Poznań, ale i szerzej – w obrębie działania Związku Powiatowo-Gminnego „Wielkopolski Transport Regionalny” w zakresie rozkładów jazdy, standardów świadczenia usług i taryf, zgodnie z oczekiwaniami mieszkańców. Obecnie przeszkodą jest brak zintegrowanej taryfy na komunikację lokalną i regionalną. Diagnozy dokonane na cele niniejszej strategii wskazują na bardzo duży potencjał wzrostu korzystania z komunikacji publicznej w gminie w wypadku wprowadzenia tego rodzaju usprawnień.

Gmina będzie podejmować działania mające na celu efektywne wykorzystanie potencjału przewozowego będących w dyspozycji wszystkich organizatorów transportu publicznego działających na terenie gminy Mosina tj. UMWW w zakresie Poznańskiej Kolei Metropolitalnej, Gminy w zakresie lokalnej komunikacji autobusowej, ZTM Poznań w zakresie linii Starołęka – Czapury – Wiórek – Daszewice i ZPG-WTR w zakresie autobusowych linii regionalnych łączących Mosinę z Poznaniem i Śremem.

Formy realizacji niniejszego kierunku działań powinny stanowić: silniejsza integracja i rozwój komunikacji publicznej, zwłaszcza autobusowej wokół węzłów PKM, rozwój połączeń autobusowych z sąsiednimi gminami, w tym z Poznaniem-Starołęką, tworzące także bezpośrednią relację między Mosiną a miejscowościami w pn.-wsch. części gminy. Docelowo, dzięki rozbudowie układu drogowego w tym obszarze, mieszkańcy Czapur i przyległych miejscowości powinni zyskać połączenia z siecią bezpłatnej komunikacji gminnej. Co do zasady należy dążyć do realnego skomunikowania wewnętrznych linii gminnych z komunikacją kolejową, tak by ich dowozowy potencjał był odpowiednio wykorzystany.

W ramach realizacji kierunku 3.8 można też podjąć nowe wyzwania w dziedzinie transportu, jak rozwój systemów komunikacji współdzielonej czy korzystania z urządzeń transportu osobistego.

### 3.9. Rozwój budownictwa dostępnego

Z uwagi na wciąż duży zakres niezaspokojonych potrzeb mieszkaniowych, przede wszystkim rosnących w aspekcie jakościowym, w perspektywie 20 lat (do 2043 r.) potrzebne będzie powstanie w gminie mieszkań dla nawet 21 405 osób<sup>37</sup>. Nie wszystkie z tych potrzeb będą mogły być zaspokojone przez rynek mieszkaniowy – czy to deweloperów, czy też w drodze budownictwa indywidualnego. Potrzebna jest aktywna polityka mieszkaniowa gminy (obejmująca budownictwo komunalne/TBS i najem socjalny), ale także oddziaływania na szerszy rynek mieszkaniowy przez politykę zarządzania zasobem istniejącym, nieuszczipianie go poza ściśle określonymi przypadkami, odpowiednie przygotowywanie planistyczne i infrastrukturalne terenów pod budownictwo prowadzone przez innych inwestorów.

Gmina zamierza rozwijać budowę mieszkań we współpracy z Mosińskim TBS. W realizacji tego kierunku mieści się też rozwój budownictwa wspomaganego dla osób ze szczególnymi potrzebami, które mogą się usamodzielnąć.

### 3.10. Poprawa dostępności do przestrzeni i obiektów publicznych dla osób ze szczególnymi potrzebami

Realizacja kierunku będzie się odbywać przez analizę dostępności komunalnych obiektów użyteczności publicznej dla osób ze szczególnymi potrzebami, a następnie wypracowanie i wdrażanie gminnych standardów dostępności w ramach lokalnego katalogu dobrych praktyk.

---

<sup>37</sup> Plan ogólny Gminy Mosina - obliczenia zapotrzebowania, chłonności, obszaru uzupełnienia zabudowy.

## 8. OCZEKIWANE REZULTATY PLANOWANYCH DZIAŁAŃ, W TYM W WYMIARZE PRZESTRZENNYM ORAZ WSKAŹNIKI ICH OSIĄGNIĘCIA

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

Część wskaźników wskazanych poniżej w [Tab. 11](#). to jednak wskaźniki specyficzne, odniesione do charakteru poszczególnych działań, które będą miały charakter lokalny, unikatowy.

Tab. 11. Oczekiwane rezultaty i wskaźniki realizacji działań strategii.

Kierunki działań	Rezultaty	Wskaźniki
CEL PIERWSZY: Gmina Mosina – atrakcyjne miejsce do życia i spędzania czasu wolnego – wspólnota, która łączy pokolenia		
1.1 Integracja i aktywizacja mieszkańców - budowanie wspólnoty lokalnej	Większa liczba miejsc dedykowanych aktywizacji społecznej i osób z nich korzystających	– Ludność korzystająca z miejsc aktywizacji społecznej (osoby/rok)
1.2 Działania na rzecz seniorów i osób ze szczególnymi potrzebami	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Większa liczba osób uczestniczących w zajęciach rozwijających aktywność fizyczną i edukację zdrowotną</li> <li>– Utworzenie Warsztatu Terapii Zajęciowej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Liczba osób uczestniczących w zajęciach rozwijających aktywność fizyczną i edukację zdrowotną (osoby)</li> <li>– Liczba uczestników Warsztatu Terapii Zajęciowej (osoby)</li> </ul>
1.3 Działania na rzecz aktywizacji dzieci i młodzieży w oparciu o bazę edukacyjną	Większe pozalekcyjne zaangażowanie dzieci i młodzieży w gminie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Odsetek uczniów uczestniczących w zajęciach pozalekcyjnych, kołach zainteresowań (%)</li> <li>– Liczba osób w wieku 15-19 lat uczestniczących w działaniach z zakresu aktywizacji społecznej współorganizowanych przez gminę (osoby)</li> </ul>

Kierunki działań	Rezultaty	Wskaźniki
1.4 Rozwój kultury współtworzonej z mieszkańcami	Większa dostępność aktywności kulturalnej na całym obszarze gminy	– Uczestnicy zajęć prowadzonych z udziałem instytucji kultury na 1000 mieszkańców (w mieście / na terenie wiejskim)
1.5 Rozwój dostępnych i nowoczesnych usług publicznych	Większa dostępność usług publicznych dla klientów	– Użytkownicy nowych i zmodernizowanych publicznych usług, produktów i procesów cyfrowych (użytkownicy/rok)
1.6 Rozwój e-usług dla klientów Urzędu Miejskiego oraz jednostek gminnych	Rozwój elektronicznej administracji w samorządzie	– Odsetek spraw urzędowych załatwianych elektronicznie (%) – Liczba wdrożonych e-usług poziomu 4 i 5 (szt.)
1.7 Rozwój kompetencji i narzędzi dla większej efektywności działania lokalnej administracji	Zwiększenie efektywności działania lokalnej administracji	– Liczba osób, które nabyły nowe kompetencje cyfrowe (osoby)
1.8 Działania na rzecz bezpieczeństwa ludzi i mienia	Poprawa stanu bezpieczeństwa w gminie	– Liczba zgłoszonych wykroczeń (szt.) – Liczba przestępstw stwierdzonych przez policję w zakończonych postępowaniach przygotowawczych (szt.)
1.9 Działania rewitalizacyjne na terenach zdiagnozowanych	Zwiększenie skali działań rewitalizacyjnych	– Liczba ludności zamieszkującej obszar rewitalizacji (osoby) – Liczba mieszkańców w wieku do 18 lat zamieszkujących obszar rewitalizacji (osoby)
1.10 Rozwój bazy i oferty sportowo-rekreacyjnej oraz spędzania czasu wolnego	Wyższa jakość bazy sportowo-rekreacyjnej	– Liczba ogólnodostępnych wydarzeń sportowo-rekreacyjnych (szt.) – Liczba stałych uczestników zajęć sportowo-rekreacyjnych (osoby/rok)

Kierunki działań	Rezultaty	Wskaźniki
CEL DRUGI: Gmina Mosina – miejsce dla biznesu, energia dla rozwoju dzięki korzystnemu położeniu i otwarciu na nowe technologie		
2.1 Wzmocnienie potencjału gospodarczego Gminy Mosina	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Przygotowanie i zainwestowanie stref gospodarczych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wpływy do budżetu gminy z tytułu podatku od nieruchomości (zł)</li> <li>– Liczba miejsc pracy powstałych w utworzonych strefach gospodarczych (szt.)</li> </ul>
2.2 Wspieranie rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Większa skala i przychody firm z terenu gminy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wpływy do budżetu gminy z tytułu udziału w podatku dochodowym od osób prawnych (zł)</li> </ul>
2.3 Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc pracy, wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zwiększenie udziału zatrudnienia na stanowiskach specjalistycznych, wysokopłatnych</li> <li>– Gmina Mosina znana z przyciągania nowych, kreatywnych firm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wpływy do budżetu gminy z tytułu udziału w podatku dochodowym od osób fizycznych (zł)</li> </ul>
2.4 Rozwój bazy turystycznej	Wielkość bazy turystycznej podobna do innych, atrakcyjnych	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Liczba całorocznych miejsc noclegowych w obiektach skategoryzowanych (szt.)</li> </ul>

Kierunki działań	Rezultaty	Wskaźniki
	turystycznie gmin Metropolii Poznań	
2.5 Promocja gminy i rozwoju pakietów oraz produktów turystycznych	Większa średnia długość pobytu w gminie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Liczba turystów w hotelach i innych obiektach noclegowych (osoby)</li> <li>– Liczba udzielonych noclegów (szt.)</li> </ul>
2.6 Wspieranie oraz promocja marek i produktów lokalnych	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wykreowanie rozpoznawalności lokalnych produktów</li> <li>– Większa skłonność mieszkańców do korzystania z produktów i usług lokalnych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Liczba produktów objętych wspólną strategią promocji (szt.)</li> <li>– Liczba nowych osób korzystających z Mosińskiej Karty Mieszkańca w relacji do zmiany liczby ludności gminy (osoby)</li> </ul>
2.7 Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg pieszych i rowerowych	Większy udział ruchu pieszego i rowerowego w podziale modalnym na terenie gminy	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Roczna liczba użytkowników infrastruktury rowerowej (użytkownicy/rok)</li> </ul>
2.8 Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg i ulic	Poprawa jakości i spójności układu drogowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Oszczędność czasu dzięki udoskonalonej infrastrukturze drogowej (godziny)</li> </ul>

Kierunki działań	Rezultaty	Wskaźniki
CEL TRZECI: Gmina Mosina – harmonia natury i tradycji dla nowoczesnej przestrzeni		
3.1 Wykorzystanie potencjału Warty i innych wód płynących	Wykreowanie mody na spędzanie czasu i aktywność nad Wartą i innymi ciekami	– Liczba publicznych wydarzeń odbywających się na wodzie lub nad brzegami Warty i innych cieków (szt.)
3.2 Budowa i rozbudowa infrastruktury podziemnej	Lepsza dostępność i jakość zwł. sieci wodociągowych i kanalizacyjnych	– Ludność podłączona do wybudowanej lub zmodernizowanej zbiorczej kanalizacji sanitarnej (osoby) – Ludność przyłączona do udoskonalonych zbiorowych systemów zaopatrzenia w wodę (osoby)
3.3 Racjonalne gospodarowanie przestrzenią w zgodzie z zasadami ładu przestrzennego	Wielkość terenu przeznaczona pod zabudowę mieszkaniową w gminie jest bardziej zbliżona do rzeczywistego zapotrzebowania i możliwości gminy w zakresie wykonania infrastruktury towarzyszącej	– Liczba osób, która może zamieszkać na terenach wskazanych w planie ogólnym pod zabudowę mieszkaniową w stosunku do obecnej (2025) liczby ludności / w stosunku do prognoz ludności na r.2035 <sup>38</sup>

<sup>38</sup> Por. Fogel P., 2015, Wskaźniki zrównoważonego rozwoju przestrzennego miasta. MIASTO IDEALNE - MIASTO ZRÓWNOWAŻONE Planowanie przestrzenne terenów zurbanizowanych i jego wpływ na ograniczenie skutków zmian klimatu Pod redakcją Anny Kalinowskiej Wydawnictwo pokonferencyjne

Kierunki działań	Rezultaty	Wskaźniki
3.4 Ochrona środowiska, zwłaszcza przeciwdziałanie niskiej emisji	Poprawa jakości powietrza w gminie	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Liczba dni z przekroczeniem norm jakości powietrza w punktach pomiarowych (szt.)</li> <li>– Ludność odnosząca korzyści ze środków na rzecz jakości powietrza (osoby)</li> </ul>
3.5 Wdrażanie rozwiązań transformacji energetycznej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dążenie do ograniczenia zużycia energii</li> <li>– Większa skala produkcji energii odnawialnej ze źródeł lokalnych - rozproszonych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ilość zaoszczędzonej energii elektrycznej w sektorze komunalnym (MWh)</li> </ul>
3.6 Rozwój zielono-błękitnej infrastruktury, zwiększenie retencji wody	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Lepszy dostęp mieszkańców do terenów zieleni</li> <li>– Większa skala retencji wody</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ludność mająca dostęp do nowej lub udoskonalonej zielonej infrastruktury (osoby)</li> <li>– Pojemność obiektów małej retencji (m<sup>3</sup>)</li> </ul>
3.7 Wykorzystanie potencjału obszarów chronionych w zrównoważonym rozwoju gminy	Odnoszenie przez gminę wymiernych korzyści z tytułu funkcjonowania obszarów chronionych i stref ochronnych	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Zwiększenie wpływów do budżetu gminy z tytułu obszarów chronionych i stref ochronnych (zł)</li> </ul>

Kierunki działań	Rezultaty	Wskaźniki
3.8 Wspieranie rozwoju zintegrowanego transportu zbiorowego, integracja transportowa w ramach aglomeracji poznańskiej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Większa integracja transportu gminnego w ramach aglomeracji – możliwość podróży do centrum Poznania na jednym bilecie mimo przesiadki</li> <li>– Większy udział podróży transportem zbiorowym</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Roczna liczba pasażerów korzystających z nowego lub zmodernizowanego transportu publicznego obejmującego wszystkich organizatorów publicznego transportu zbiorowego na terenie gminy Mosina (pasażerów/rok)</li> </ul>
3.9 Rozwój budownictwa dostępnego	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Udział mieszkań komunalnych / TBS na poziomie co najmniej 2% zasobu mieszkań w gminie</li> <li>– Utworzenie Centrum Opiekuńczo-Mieszkalnego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Liczba osób zamieszkujących oddane do użytku mieszkania dostępne (osoby)</li> <li>– Liczba osób korzystających z Centrum Opiekuńczo-Mieszkalnego (osoby)</li> </ul>

Kierunki działań	Rezultaty	Wskaźniki
3.10 Poprawa dostępności do przestrzeni i obiektów publicznych dla osób ze szczególnymi potrzebami	Większa skala budownictwa dostępnego	– Liczba obiektów dostosowanych do potrzeb osób ze szczególnymi potrzebami (szt.)

Źródło: opracowanie własne.

Wskaźniki realizacji działań strategicznych będą podstawą monitoringu Strategii rozwoju Gminy Mosina do 2034, opisanego w rozdziale 13.

## 9. MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ GMINY

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy jako obligatoryjny element strategii wskazuje na przestrzenny wymiar planowania rozwoju. Obrazując w tym wymiarze wizję rozwoju gminy oraz strategiczne pomysły na rozwój zorientowany terytorialnie, model ten jest efektem zintegrowanego procesu planistycznego<sup>39</sup>.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej prezentuje pożądane kierunki rozwoju przestrzennego określonego obszaru w danym horyzoncie czasowym. Przedstawia zmiany, jakie powinny zaistnieć w przestrzeni, by zrealizować wyznaczone cele strategiczne oraz osiągnąć efekty tych celów<sup>40</sup>.

Skoro wizję rozwoju gminy Mosina sformułowano w brzmieniu:

„Naturalnie piękne miejsce w Metropolii Poznań”

należy w pierwszej kolejności zaakcentować położenie w układzie przestrzennym Metropolii i główne powiązania funkcjonalne, wynikające z tego położenia (a także inne kluczowe powiązania).

W dalszej kolejności należy wskazać główne korytarze i elementy sieci transportowych, a także podstawowe elementy infrastruktury technicznej, aby na dalszych etapach pracy określić warunki i rekomendacje dotyczące rozwoju funkcji mieszkaniowej oraz miejsc pracy, biorąc pod uwagę rosnące wymagania w tym zakresie, związane z unikaniem potencjalnych konfliktów, potrzebą odpowiedniej obsługi infrastrukturalnej, wymagania jakości życia ludzi i ochrony środowiska.

W celu wydzielenia stref funkcjonalno-przestrzennych posłużono się zapisami:

- projektu Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Mosina,
- projektu Planu ogólnego gminy Mosina,
- projektu uchwały krajobrazowej dla gminy Mosina,
- Audytu krajobrazowego województwa wielkopolskiego.

Model nie jest geodezyjnym odwzorowaniem przestrzeni, lecz pokazuje obrazowo, schematycznie rozmieszczenie poszczególnych funkcji terenów w gminie, ich wzajemne proporcje i relacje.

---

<sup>39</sup> Por. „Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny”. MFiPR 2020.

<sup>40</sup> Modele struktury funkcjonalno-przestrzennej w strategiach rozwoju, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Departament Strategii, maj 2020.

Struktura funkcjonalno-przestrzenna gminy Mosina zobrazowana na Ryc. 2. jest złożona z wyraźnie różniących się od siebie elementów.

Elementem najbardziej zaznaczającym się w krajobrazie gminy z uwagi na swoją skalę jest Dolina Warty, biegnąca przez środek gminy, zwężająca się ku północy.

Na zachód od Doliny Warty, bliżej północnej granicy gminy, u podnóża Moreny Pożegowskiej znajduje się ośrodek gminny – miasto Mosina, wraz z graniczącymi z nim miejscowościami Krosno i Krosinko, tworzące „wyspę” krajobrazu zurbanizowanego, o najintensywniejszym w gminie zainwestowaniu. Jest to jednocześnie obszar węzłowy, gdzie zbiegają i przecinają się wszelkie sieci infrastruktury znajdujące się w gminie.

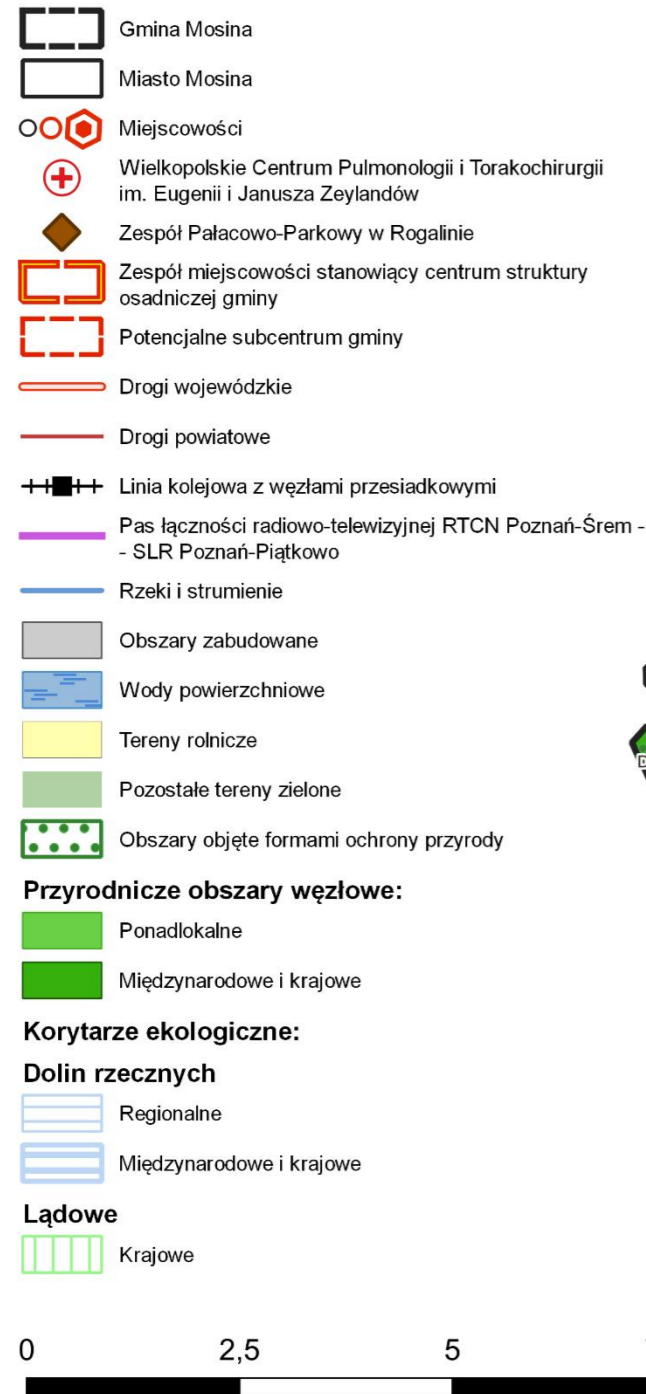
Na wschód i południowy wschód od Mosiny i Krosna, w środkowej części gminy, znajduje się strefa leśno-wiejska. Jest to obszar słabo zaludniony i zainwestowany, także z uwagi na funkcjonowanie na tym terenie głównego ujęcia wody dla aglomeracji poznańskiej wraz ze strefą ochrony bezpośredniej, obejmującej 2,48 km<sup>2</sup> oraz strefą ochrony pośredniej o powierzchni 58,52 km<sup>2</sup>. Strefy te łącznie zajmują 34% powierzchni gminy, istotnie ograniczając możliwości inwestycyjne, gospodarowania gruntami czy władztwo planistyczne samorządu. Obszar ten jest także objęty różnymi formami ochrony przyrody.

Na północny zachód od Mosiny znajduje się stosunkowo nieduża strefa krajobrazu leśnego, charakteryzującego się urozmaiconą rzeźbą terenu pochodzenia polodowcowego, objęta granicami Wielkopolskiego Parku Narodowego. Obszar ten jest niemal pozbawiony stałych mieszkańców.

Pozostały obszar gminy zajmują strefy krajobrazu wiejskiego, przy czym charakter poszczególnych miejscowości różni się między sobą. Największym przekształceniom podlega północno-wschodni kraniec gminy, zwłaszcza Czapury i Daszewice, które są areną nasilonych procesów suburbanizacji związanych z przyleganiem do granic Poznania i napływem nowych mieszkańców, głównie z ośrodka metropolitalnego. Miejscowości te tracą wiejski charakter na rzecz fizjonomii podmiejskich osiedli.

Poszczególne podstawowe elementy aktualnej struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Mosina zostały przedstawione na rycinie nr 2 i będą scharakteryzowane w kolejnych podrozdziałach.

# Uwarunkowania zagospodarowania przestrzennego gminy Mosina



Ryc. 2. Uwarunkowania zagospodarowania przestrzennego gminy Mosina  
Źródło: opracowanie własne.

Główne funkcje poszczególnych wskazanych stref w perspektywie realizacji strategii powinny być zasadniczo kontynuowane, przy czym północno-wschodnia część gminy, nominalnie stanowiąca element strefy wiejskiej (obrębny – sołectwa Czapury, Babki, Wiórek, Daszewice) jest w istocie strefą rozwoju zabudowy podmiejskiej (obszarem suburbanizacji) o dominującym kierunku mieszkaniowym. Wyrazem tej konstatacji jest wydzielenie osobnego obszaru strategicznej interwencji na poziomie lokalnym, opisanego w [rozdziale 12](#).

### 9.1. Struktura sieci osadniczej wraz z rolą i hierarchią jednostek osadniczych

Głównym ośrodkiem i zwornikiem układu osadniczego gminy jest miasto Mosina – siedziba władz gminy, jednostek i spółek gminnych, a także placówek świadczących pełen zakres usług podstawowych i w pewnym zakresie – usługi wyższego rzędu. Jest tak np. w przypadku funkcjonowania Zespołu Szkół im. Adama Wodźniczki czy Galerii Sztuki. Ta ostatnia, choć jest gminną instytucją kultury, swoim profilem działalności i oddziaływaniem wykracza poza środowisko lokalne. Mosinę można określić więc jako w pełni wykształcony ośrodek lokalny – gminny. Zabudowa miasta w części centralnej złożona z kamienic i małych domów z podwórzami ma charakter zwarty, pierzejowy. W pozostałych częściach miasta w strukturze przeważa zabudowa jednorodzinna, wolnostojąca. Jedynie południowo-wschodnia część Mosiny, położona po drugiej niż centrum, wschodniej stronie linii kolejowej ma charakter bardziej urozmaicony. Znajduje się tu bowiem osiedle niskich bloków mieszkalnych w rejonie ulic Sowinieckiej i Topolowej, oraz rozległa strefa gospodarcza między ulicami S. Czarnieckiego i Śremską. Oddalenie tej strefy od głównych dróg wylotowych powodujące konieczność przejazdu przez centrum miasta stanowi istotną barierę rozwojową, powodując lokalne konflikty przestrzenne.

Na pozostałym obszarze gminy (z wyłączeniem zwartych obszarów leśnych) występuje regularna sieć jednostek osadniczych, podzielonych na 21 sołectw.

Wyróżnić można jednak miejscowe koncentracje ludności. Wymienić należy tu położony w środkowej części gminy zespół osadniczy złożony z miasta Mosina i miejscowości: Krosno i Krosinko, mających nominalnie status wiejski, lecz stanowiących najbliższe suburbia Mosiny. Na terenie Mosiny notuje się dość dużą aktywność w zakresie budownictwa mieszkaniowego, jednak proces ten przebiega intensywniej w sąsiednich miejscowościach, gdzie dostępne są tereny relatywnie lepiej skomunikowane. Pomiędzy miastem a wymienionymi miejscowościami nie da się zauważyć czytelnej granicy, a zabudowa Krosna i Krosinka nie odbiega charakterem od przyległych części Mosiny. W Krośnie znajduje się osiedle domów wielorodzinnych z lokalną galerią handlową. Swoje inwestycje prowadzi tu m.in.

mosińskie TBS. Według ewidencji gminnej na koniec roku 2023 r. na tym terenie mieszkało 18 441 osób.

Opisywana struktura osadnicza stanowi funkcjonalne centrum struktury osadniczej gminy (mimo swojego asymetrycznego położenia bliżej północnych i zachodnich krańców).

Wyróżnić można również koncentrację osadnictwa w północno-wschodniej części gminy, przyległej do granic Poznania. Znajduje się tu szybko (niekiedy żywiołowo) rozbudowujący się zespół osadniczy złożony z miejscowości Babki, Czapury, Daszewice i Wiórek. Wyróżniającym się swoją rolą ośrodkiem są w tej strefie Czapury, gdzie mieści się szkoła z boiskiem, 2 przedszkola, liczne placówki usług i handlu, a zabudowa w znacznej części ma charakter dość intensywny, szeregowy. Miejscowości te stopniowo tracą swój wiejski charakter, a proces ten nasila się już od przełomu stuleci<sup>41</sup>. Czapury i okolice są areną suburbanizacji przejawiającej się w różnych obszarach – zarówno w fizjonomii miejscowości, przez pojawianie się zabudowy niezwiązanej z działalnością rolniczą, budowę budynków większych niż wcześniej, odmienne zagospodarowanie działek – wypieranie ogrodów przydomowych na rzecz trawników, wolnostojących garaży, urządzeń rekreacyjnych. Ma też miejsce suburbanizacja ekonomiczna i społeczna. Działalność rolnicza ma marginalne znaczenie, a dominujący udział mają mieszkańcy związani z Poznaniem codziennymi relacjami pracy, nauki, korzystania z placówek służby zdrowia, kultury, innych usług publicznych. Obszar ten można uznać za potencjalne subcentrum w układzie osadniczym gminy Mosina. Łącznie Babki, Czapury, Daszewice i Wiórek zamieszkuje według oficjalnych statystyk 6 679 mieszkańców.

Razem na obu opisanych powyżej obszarach na koniec 2023 r. zamieszkiwało 25 120 osób, co stanowiło prawie 71% ludności całej gminy.

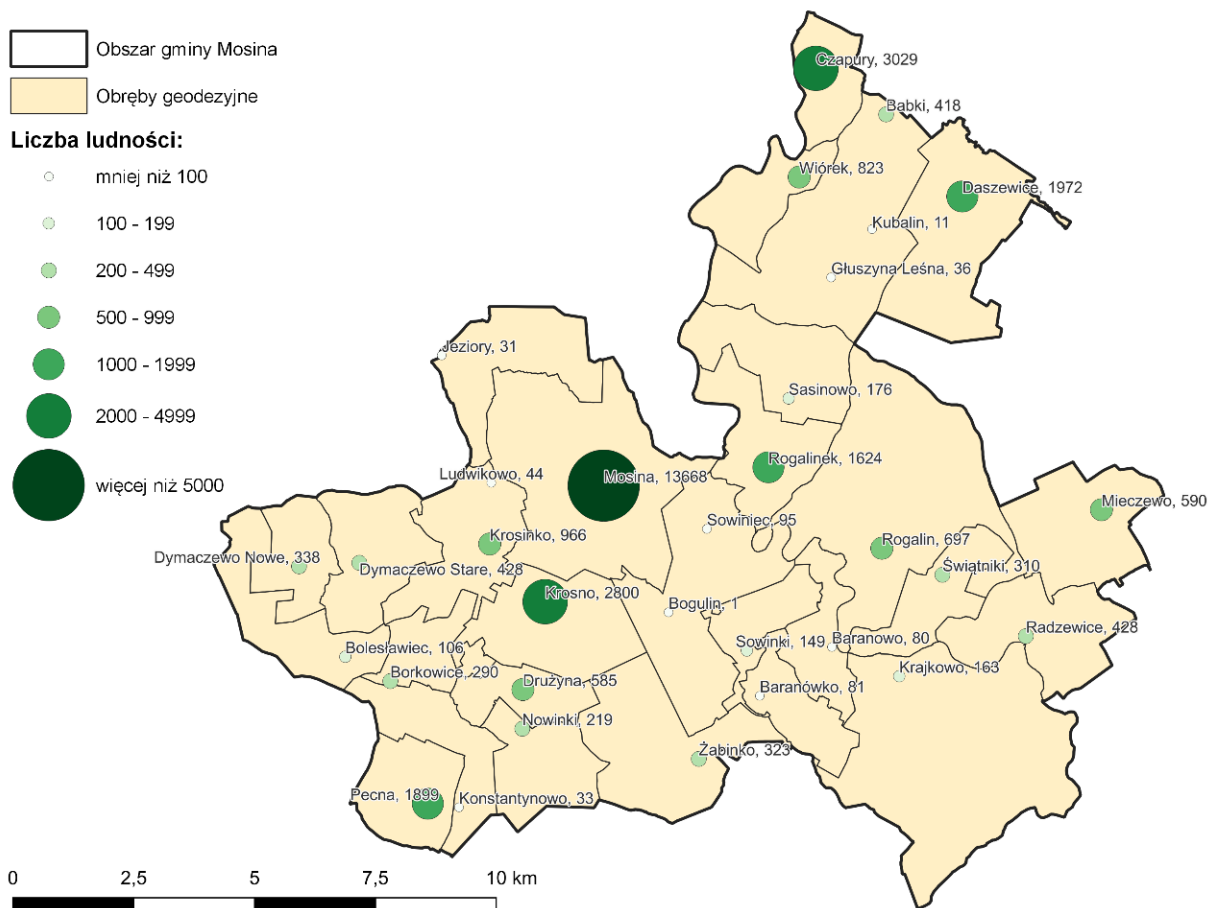
Podstawowym procesem osadniczym w gminie Mosina jest więc suburbanizacja, szczególnie wpływająca na strukturę przestrzenną północno-wschodniej części gminy.

Jako ośrodki usług podstawowych należy wymienić miejscowości liczące powyżej 1000 mieszkańców, stanowiące siedziby szkół podstawowych, oraz Rogalin – miejscowość, w której również mieści się szkoła podstawowa, a dodatkowo kompleks parkowo-pałacowy o rozpoznawalności sięgającej daleko poza układ lokalny. W miejscowościach tych znajdują się także świetlice wiejskie czy lokalne placówki handlowe, ale to właśnie szkoły podstawowe są instytucjami najmocniej integrującymi małe społeczności na poziomie sublokalnym.

---

<sup>41</sup> Por. Poniży L., 2008. Presja urbanizacyjna i jej wpływ na zmiany przestrzennej struktury użytkowania ziemi na wybranych obszarach podmiejskich Poznania. *Problemy Ekologii Krajobrazu*, T. XXII. 335–342.

Pozostałe wsie sołectkie stanowią ośrodki elementarne. Zauważyć należy stosunkowo najmniejszą koncentrację osadnictwa w środkowej części gminy, w rejonie lewobrzeżnej doliny Warty, jest to jednocześnie obszar strefy ochrony pośredniej ujęcia wody „Mosina – Krajkowo”. Istniejące tam sołectwa: Baranówko, Krajkowo, Sowinki, Żabinko należą do najmniejszych w gminie (Ryc. 3.).



Ryc. 3. Podział gminy Mosina na sołectwa i ludność według miejscowości

Źródło: opracowanie własne.

Przewiduje się utrzymanie i adaptację wyżej opisanej struktury w okresie realizacji strategii.

## 9.2. System powiązań przyrodniczych

Gmina Mosina pod względem powiązań przyrodniczych stanowi węzłowy obszar w środkowej Wielkopolsce. Zbiegają się tu wieloprzestrzenne formy: Pradolina Warszawsko-Berlińska - odcinek Obrzański i Śremski, oraz Poznański Przełom Warty, stanowiące krajowy korytarz ekologiczny według sieci ECONET-PL<sup>42</sup>. Tereny

<sup>42</sup> <https://encyklopedialesna.com/haslo/econet-polska/>

te, w przeważającej mierze pokryte lasami, łąkami, z licznymi starorzeczami są chronione w ramach obszarów Natura 2000 oraz Rogalińskiego Parku Krajobrazowego.

Są to formy bardziej urozmaicone, wysoczyznowe, oddzielone od opisanych dolin silnie nachylonym zboczem. Duże przewyższenia terenu widoczne są zwłaszcza na obszarze Moreny Pożegowskiej i ogólnie północno-zachodniej części gminy objętej ochroną w ramach Wielkopolskiego Parku Narodowego. Z kolei północno-wschodnią część gminy stanowi wysoczyzna o mniej urozmaiconej rzeźbie. Wszystkie części gminy obfitują w duże kompleksy leśne. Łączność pomiędzy tymi systemami zapewniają liczne ciek.

Pradolina Warszawsko-Berlińska zapewnia powiązania przyrodnicze na osi wschód – zachód w skali transeuropejskiej, natomiast przełom Warty o przebiegu południkowym tworzy powiązania z systemem korytarzy ekologicznych północnej Wielkopolski i Pomorza, aż po wybrzeże Bałtyku. Krajowy lądowy korytarz ekologiczny przebiega wzdłuż rzeki Samicy, Kanału Mosińskiego i Kanału Olszynki.

System powiązań przyrodniczych jest trwały, ma znamiona długiego trwania, stąd wskazuje się kierunek zachowania i ochrony zidentyfikowanych elementów w kolejnych latach.

### 9.3. Główne korytarze i elementy sieci transportowych, w tym pieszych i rowerowych

Przez obszar gminy przebiegają ważne szlaki komunikacyjne, takie jak:

- Drogi wojewódzkie nr 430 (Poznań-Mosina), 431 (Kórnik-Mosina-Dymaczewo Nowe), 306 (Lipnica-Buk-Stęszew-Dymaczewo Nowe),
- linia kolejowa nr 271 będąca fragmentem międzynarodowej linii E 59 i stanowiąca element transeuropejskiego korytarza transportowego TEN-T (ang. Trans-European Network - Transport) Bałtyk-Adriatyk<sup>43</sup>; formułowane są plany rozbudowy linii kolejowej na terenie węzła poznańskiego do 4 torów<sup>44</sup>.

Gmina Mosina leży poza siecią dróg krajowych. Dostęp do autostrady A2 umożliwia droga wojewódzka nr 430 Poznań-Mosina, która łączy ośrodek gminny ze stolicą województwa, a także Luboniem i Puszczykowem. Pozostałe drogi wojewódzkie

---

<sup>43</sup> Zgodnie z Rozporządzeniem Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1315/2013 z dnia 11 grudnia 2013 r. w sprawie unijnych wytycznych dotyczących rozwoju transeuropejskiej sieci transportowej i uchylające decyzję nr 661/2010/UE.

<sup>44</sup> <https://www.rynek-kolejowy.pl/wiadomosci/jak-moze-zmienic-sie-poznanski-wezel-kolejowy-schematy-115686.html> [dostęp: 25.02.2025 r.]

łączą gminę z sąsiednimi miastami: droga wojewódzka nr 306 ze Stęszewem i drogą ekspresową S5<sup>45</sup>, droga nr 431 z Kórnikami i drogą ekspresową S11.

Gmina Mosina ma bezpośrednie połączenie z Poznaniem poprzez drogę powiatową Poznań–Rogalinek oraz pośrednie poprzez drogę wojewódzką nr 430 Poznań–Mosina, przebiegającą przez gminy Luboń, Komorniki oraz Miasto Puszczykowo. Drogi wojewódzkie nr 431 i 306 stanowią odcinki zewnętrznego „ringu” aglomeracji poznańskiej. Z tego tytułu w okresach rozbudowy czy okresowej niedrożności autostrady A2 i dróg krajowych służą jako objazd dla ruchu tranzytowego, przez co dochodzi do uciążliwości dla mieszkańców i degradacji infrastruktury.

Drogi wojewódzkie to najbardziej obciążony element układu drogowego. Wielkość ruchu na drodze nr 430 dochodzi do 18 800 pojazdów na godzinę, niewiele mniejszy jest na miejskim odcinku DW nr 431 (18 500). Są to wielkości przekraczające natężenie ruchu na mniej uczęszczanych, lubuskich odcinkach autostrady A2. 18-kilometrowy dojazd do centrum Poznania trwający w godzinach szczytu 60 a nawet 90 minut, a zwłaszcza popołudniowe powroty są dla osób niemających innej alternatywy bardzo znaczącym utrudnieniem. Załoczenie dróg powoduje liczne uciążliwości dla mieszkańców i środowiska przyrodniczego (hałas, zanieczyszczenia powietrza), ale trudności z dojazdem odbijają się też niekorzystnie na lokalnej gospodarce, tworząc uciążliwość dla potencjalnych inwestorów.

DW nr 431, przebiegając na terenie gminy odcinkiem o długości 18 km ma też istotne znaczenie w ruchu lokalnym, łącząc Dymaczewo Nowe, Dymaczewo Stare, Krosinko, Mosinę, Rogalinek, Rogalin, Świątniki i Mieczewo. Nałożenie ruchu tranzytowego na ruch lokalny powoduje dodatkową uciążliwość dla mieszkańców gminy chcących dotrzeć do jej siedziby czy sąsiednich miejscowości.

Podstawowy układ drogowy uzupełniają drogi powiatowe, z których największe znaczenie mają:

- 2465P Mosina – Pecna – Czempiń,
- 2463P Mosina – Śrem,
- 2460P Poznań – Czapury –Rogalinek,
- 2461P Czapury – Babki – Daszewice– Borówiec.

Przebieg dróg dla rowerów na terenie gminy nie tworzy sieci. Są to izolowane odcinki najczęściej wzdłuż niedawno przebudowanych dróg ruchu samochodowego. Łączą Mosinę z Krosnem i Krosinkiem.

Również [dostępne plany budowy dróg rowerowych](#) nie prowadzą do stworzenia spójnej sieci, mogącej połączyć tereny gminy wzdłuż głównych kierunków

---

<sup>45</sup> Dostęp do drogi ekspresowej S5 jest także możliwy przez węzeł Mosina, do którego prowadzi droga powiatowa nr 2517P Dymaczewo Nowe – Będlewo – Wronczyn.

ruchu czy na zewnątrz z większymi ośrodkami. Wyjątek stanowi trasa wzdłuż drogi wojewódzkiej nr 431 do Kórnik, która po zakończeniu przebudowy połączy to miasto z Mosiną oraz leżącymi na trasie miejscowościami: Rogalinkiem, Rogalinem, Świątnikami i Mieczewem. Z kolei połączenie z Puszczykowem (Niwką) przez drogę rowerową przy ul. Rzeczypospolitej Mosińskiej byłoby możliwe tylko wtedy, gdyby przy okazji modernizacji kolei powstał bezkolizyjny przejazd pod torami w ciągu ul. 3 Maja. Przebudowa drogi wojewódzkiej nr 306 umożliwiła dogodne podróże rowerowe z Dymaczewa Nowego do samego Stęszewa, jednak od strony Mosiny brak planów takiego ciągłego połączenia. W planach dotyczących dróg powiatowych jest połączenie między Krosnem a Borkowicami i Bolesławcem, a także z Mosiny przez Żabinko do granicy z gm. Brodnica.

Połączenia piesze mają większe znaczenie w obrębie zespołu osadniczego Mosina-Krosno, a także na styku Mosiny z Puszczykowem, gdzie większość ulic utwardzonych jest wyposażona w chodniki (niekiedy wspólne drogi pieszo-rowerowe). Poza tym warunki do ruchu pieszego istnieją tylko w obrębie terenów zabudowanych poszczególnych miejscowości. Szczególnie utrudnione jest poruszanie się pieszo w obszarach nowej zabudowy, gdzie układy drogowe nie zostały wykonane bądź są realizowane w formie pieszo-jezdni pozbawionych wydzielonych chodników.

#### 9.4. Główne elementy infrastruktury technicznej i społecznej

Do najważniejszych obiektów w opisywanych tu kategoriach na terenie gminy Mosina należą:

- Ujęcie Wody Mosina – Krajkowo, stanowiące źródło zaopatrzenia w wodę dla 70% mieszkańców aglomeracji poznańskiej. Ujęcie jest połączone ze stacją uzdatniania – Wydziałem Produkcji Wody AQUANET S.A. a następnie magistralami wodociągowymi ze zbiornikami wyrównawczymi na Górze Pożegowskiej w Mosinie. Woda z ujęcia jest transportowana rurociągami biegnącymi po obu stronach Warty w kierunku Poznania,
- Wielkopolskie Centrum Pulmonologii i Torakochirurgii im. Eugenii i Janusza Zeylandów - Szpital w Ludwikowie z oddziałami: Leczenia Gruźlicy z Pododdziałem Gruźlicy Wielolekoopornej i Gruźlicy Pozapłucnej oraz Pulmonologiczno-Rehabilitacyjnym,
- Zespół Pałacowo-Parkowy w Rogalinie stanowiący rozpoznawalny element dziedzictwa kulturowego o rozpoznawalności w skali krajowej i międzynarodowej,
- Stacja Ekologiczna w Jeziorach, stanowiąca w latach 1989 – 2022 placówkę naukową UAM w Poznaniu powołaną do badania zjawisk na terenach plejstoceńskiego zlodowacenia. Aktualnie, po przejęciu przez WPN jest to

obiekt noclegowy z salą konferencyjną. Działalność naukowo-badawcza została skupiona w pobliskiej siedzibie Parku, w Muzeum Przyrodniczym, które mieści się już na terenie gminy Stęszew,

- Centrum Mosiny stanowiące funkcjonalne centrum gminy – skupienie instytucji świadczenia usług publicznych i miejsce identyfikacji lokalnej,
- 3 węzły przesiadkowe wokół stacji i przystanków kolejowych Mosina, Drużyna Poznańska i Iłówiec (w Pecnej), stanowiące istotne elementy krystalizujące rozwijany system zintegrowanego transportu publicznego w Metropolii Poznań.

Przez północny kraniec gminy, na południe od Daszewic i Wiórka przebiega czterotorowa dwunapięciowa (220+400 kW) linia elektroenergetyczna Kromolice–Plewiska, stanowiąca element infrastruktury krytycznej, zasilającej w energię całą aglomerację poznańską. Jednocześnie jest to linia, która w sposób istotny ingeruje w przestrzeń, stanowiąc znaczącą barierę w zagospodarowaniu przyległych terenów. Od tej linii odgałęzia się linia o napięciu 220 kW do stacji Poznań-Południe (sama stacja mieści się w północnej części Czapur), a z tej stacji wyprowadzone są linie 110 kW do różnych dzielnic Poznania oraz w kierunku Czempinia i Kościana. Ta ostatnia przecina południkowo niemal całą gminę, zasilając także bezpośrednio gminę przez główne punkty zasilania (GPZ) Mosina i Iłówiec.

Z kolei gazociąg wysokiego ciśnienia jest doprowadzony z Konarzewa (gm. Dopiewo) do północnej części Mosiny do stacji redukcyjno-pomiarowej Mosina-Puszczykowo przez tereny leśne WPN, a następnie gaz jest rozprowadzany przez sieć dystrybucyjną.

## 10. USTALENIA I REKOMENDACJE W ZAKRESIE Kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie

Aby uprzednio określony docelowy model struktury funkcjonalno-przestrzennej, mógł zostać zrealizowany, należy doprecyzować warunki realizacji. Są to ramowe wskazania dotyczące realizacji inwestycji, ale też ogólnych zasad polityki przestrzennej dostosowanych do specyfiki zdiagnozowanych stref. Podstawową przesłanką jest kształtowanie procesów przebiegających w przestrzeni w sposób zrównoważony. Powszechnie przyjmowana definicja określa rozwój zrównoważony jako „rozwój, który zaspokaja potrzeby obecnego pokolenia bez narażania na szwank możliwości przyszłych pokoleń do zaspokajania ich własnych potrzeb<sup>46</sup>”. Nie chodzi tu więc o konserwowanie stanu obecnego, ale o przyjęcie szerszej i dłuższej perspektywy, uwzględniającej następne pokolenia i ich nie do końca znane jeszcze potrzeby. Trzeba więc, aby nie konsumować zasobów przestrzeni nadmiernie, rabunkowo.
















Proponowane kierunkowe wytyczne w zakresie polityki przestrzennej w gminie Mosina w perspektywie 2034+ zostały przedstawione na rycinie 4, a następnie opisane w kolejnych podrozdziałach.

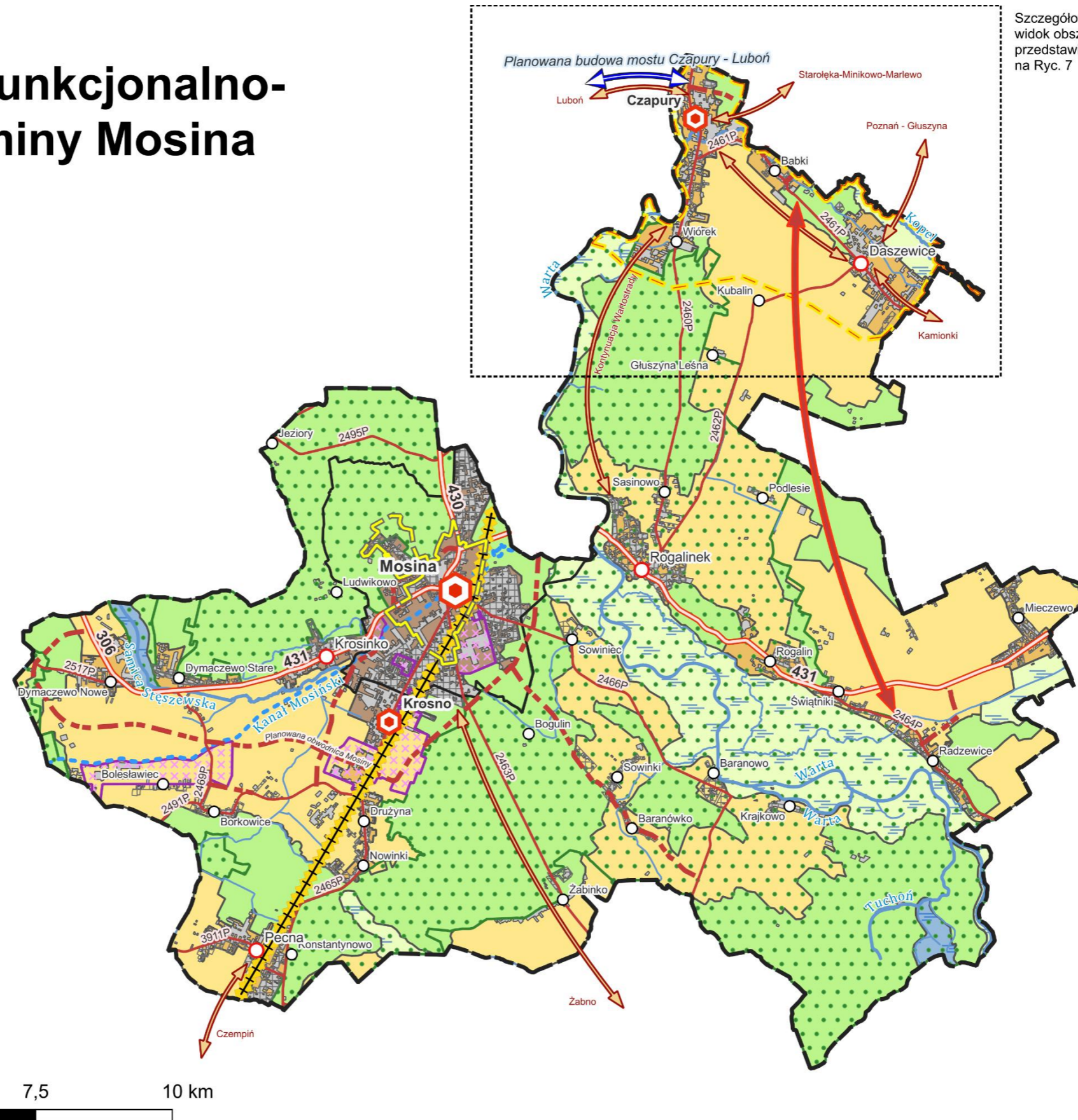
Z uwagi na węzłowy charakter Mosiny, gdzie zbiegają się różne formy morfologiczne terenu, gdzie w centrum miasta występuje na małej powierzchni nagromadzenie obiektów dziedzictwa kulturowego i gdzie zbiega się wiele ważnych dla gminy szlaków komunikacyjnych, przestrzenne rozmieszczenie rekomendowanych przedsięwzięć na tym terenie przedstawiono na osobnej rycinie (Ryc. 5.).

---

<sup>46</sup> "Sustainable development is development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs." World Commission on Environment and Development 1987, Our Common Future, Oxford University Press, Oxford – tzw. Raport Brundtland.

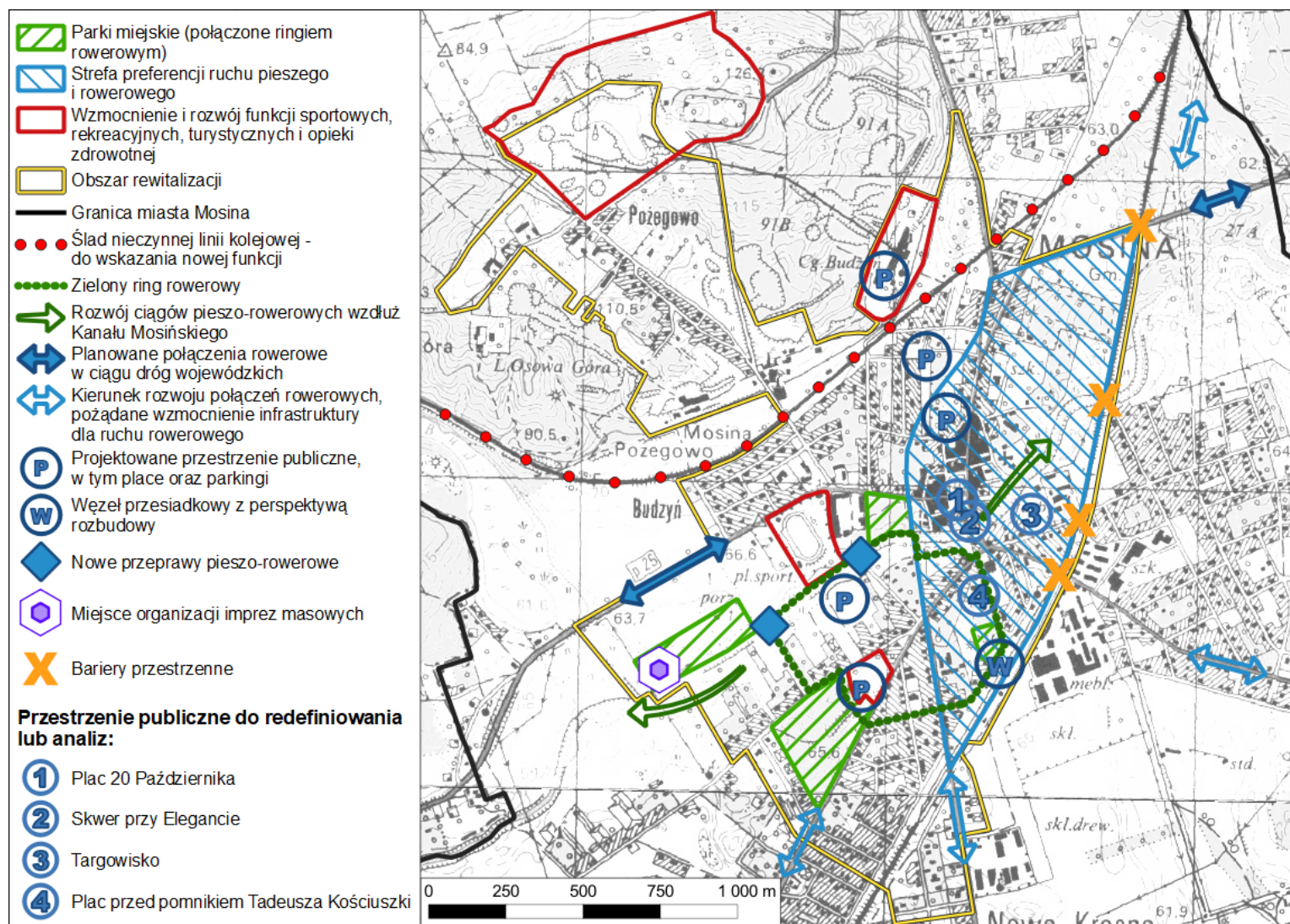
# Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Mosina

-  Gmina Mosina
  -  Miasto Mosina
  -  Miejscowości
  -  Drogi wojewódzkie
  -  Drogi powiatowe
  -  Planowane drogi
  -  Potencjalne kierunki rozwoju dróg
  -  Planowana budowa mostu Czapury - Luboń
  -  Planowany rozwój połączeń rowerowych
  -  Planowana rozbudowa linii kolejowej
  -  Rzeki i strumienie
  -  Obszary zabudowane
  -  Obszar rewitalizacji
  -  Obszar Strategicznej Interwencji (OSI)
  -  Obszary uzupełnienia zabudowy
  -  Obszary objęte formami ochrony przyrody
  -  Obszar potencjalnego zwiększenia aktywności inwestycyjnej
- Modelowe strefy zagospodarowania przestrzennego:**
-  Wód powierzchniowych
  -  Bagienno-łąkowe
  -  Leśne
  -  Miejskie
  -  Podmiejskie i osadnicze
  -  Wiejskie



Szczegółowy widok obszaru przedstawiono na Ryc. 7

Ryc. 4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Mosina – kierunki rozwoju  
Źródło: opracowanie własne.



Ryc. 5. Uzupełnienie struktury funkcjonalno-przestrzennej na terenie Mosiny – propozycje

Źródło: opracowanie własne.

## 10.1. Zasady ochrony środowiska i jego zasobów, w tym ochrony powietrza, przyrody i krajobrazu

Głównym kierunkiem działania w niniejszym zakresie powinno być wprowadzanie zasad zrównoważonego rozwoju tak, aby doprowadzić do stanu środowiska, który będzie można uznawać za pożądany i zapewniający bezpieczną egzystencję społeczności lokalnej oraz stabilne funkcjonowanie przyrody. Podstawowym narzędziem dla realizacji postulatów ochrony przyrody i kształtowania środowiska jest planowanie przestrzenne.

Obecność Wielkopolskiego Parku Narodowego i obszarów Natura 2000 oraz innych form ochrony zasobów przyrodniczych zajmujących dużą powierzchnię gminy stanowić może jednocześnie szansę, jak i barierę rozwoju obszaru. Zagadnienie to stało się przedmiotem dyskusji podczas warsztatów strategicznych dotyczących sformułowania wizji, a następnie analizy SWOT.

W stosunku do obszarów i obiektów o wysokim reżimie ochrony (Wielkopolski Park Narodowy, Natura 2000, rezerваты i pomniki przyrody) wskazuje się konserwatorsko – pielęgnacyjny kierunek działań, mający na celu zachowanie najcenniejszych zasobów. Niezbędne jest sumienne respektowanie zakazów i ograniczeń wynikających z ustanowionych form ochrony. Wszelkie działania gospodarcze, inwestycyjne i eksploatacyjne na terenach znajdujących się w granicach form ochrony przyrody w rozumieniu przepisów określających cele, zasady i formy ochrony przyrody dopuszcza się w sposób nienaruszający nakazów i zakazów obowiązujących w aktach powołujących te formy ochrony przyrody, z wyjątkiem określonych odstępstw.

Wobec lasów i zieleni publicznej wskazuje się na potrzebę ich odnowy, wzbogacania stanu gatunkowego, ochrony stosunków wodnych.

Na pozostałych obszarach powinny dominować działania twórcze, ukierunkowane na:

- utrzymanie układu terenów otwartych,
- wprowadzenie zielonych ciągów - łączników ekologicznych, wprowadzanie zalesień i zadrzewień, zieleni podkreślającej cechy krajobrazowe,
- uzupełnienie zieleni w obszarach zurbanizowanych,
- racjonalizację wykorzystania i zagospodarowania zasobów wodnych,
- kontynuowanie działań związanych z utrzymaniem parków dworskich w dobrym stanie,
- ochronę zieleni cmentarnej stanowiącej skupisko głównie zieleni wysokiej na terenie cmentarzy zarówno czynnych jak i nieczynnych,

- ochronę obszarów ogrodów działkowych i terenów zielonych towarzyszących obiektom sportu i rekreacji, stanowiących uzupełnienie powierzchni biologicznie czynnej,
- zapewnienie dostępności do wód otwartych przez zakaz grodzenia działek do linii wody,
- ochronę bagien i torfowisk, które powinny być zachowane jako naturalne obszary retencji wód,
- ochronę istniejącego systemu rowów melioracyjnych,
- osiągnięcie i utrzymanie II klasy czystości wód w ciekach i zbiornikach wodnych,
- unikanie powstawania wielkopowierzchniowych utwardzeń terenu (z czym wiąże się zagadnienie powstawania „wysp ciepła”), kształtowanie parkingów w postaci „zielonych parkingów”,
- optymalizację ruchu samochodowego, ograniczenie ciężkiego transportu samochodowego.

### W ramach zapisów szczegółowych

W działaniach inwestycyjnych i przestrzennych (w zagospodarowaniu przestrzennym) wprowadza się - do uregulowania w planie ogólnym i miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego:

- określenie wymaganej powierzchni terenów biologicznie czynnych na działkach zabudowy mieszkaniowej, usługowej, pod inną działalność gospodarczą,
- ograniczenia maksymalnej wysokości zabudowy z uwagi na uwarunkowania przestrzenno - krajobrazowe,
- ograniczenia intensywności zagospodarowania (wielkości działek, procent zabudowy),

W kontekście potrzeby dbałości o stan zasobów wodnych na obszarze deficytowym, zagrożonym suszą jakim jest gmina Mosina, w celu przeciwdziałania występowaniu zjawisk ekstremalnych, odpowiedniego reagowania oraz adaptacji do zmian klimatu, niezbędne wydaje się wprowadzenie i egzekwowanie standardów ochrony zieleni w procesie inwestycyjnym, obejmującym m.in. ograniczenie likwidacji terenów zieleni i wycinki drzew przy realizacji nowych inwestycji, a także wprowadzenie standardów pielęgnacji zieleni na terenach komunalnych. Standardy takie mogą stać się inspiracją dla innych dysponentów terenów zieleni.

Rozwijany powinien być zaproponowany w [Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Wielkopolskiego. Wielkopolska 2020+](#) system lądowych, wodnych i powietrznych korytarzy ekologicznych, mających szczególne znaczenie dla gatunków wędrownych. Warto wykorzystać tereny w obrębie

korytarzy ekologicznych dla upraw rolnych i leśnych, wbudowując je w ogólnodostępny system terenów otwartych i zieleni publicznej, łącząc te elementy zielonymi ciągami pieszymi i rowerowymi spinającymi poszczególne miejscowości.

Drobną działalność produkcyjną i inne przedsięwzięcia mogące potencjalnie znacząco oddziaływać na środowisko, a nie powodujące uciążliwości poza granicami działki inwestora powinny być dopuszczone wyłącznie na terenach poza granicami form ochrony przyrody w rozumieniu przepisów określających cele, zasady i formy ochrony przyrody, z wyjątkiem działań dopuszczonych w aktach powołujących te formy ochrony.

### Rozwiązania prośrodowiskowe w skali mikro

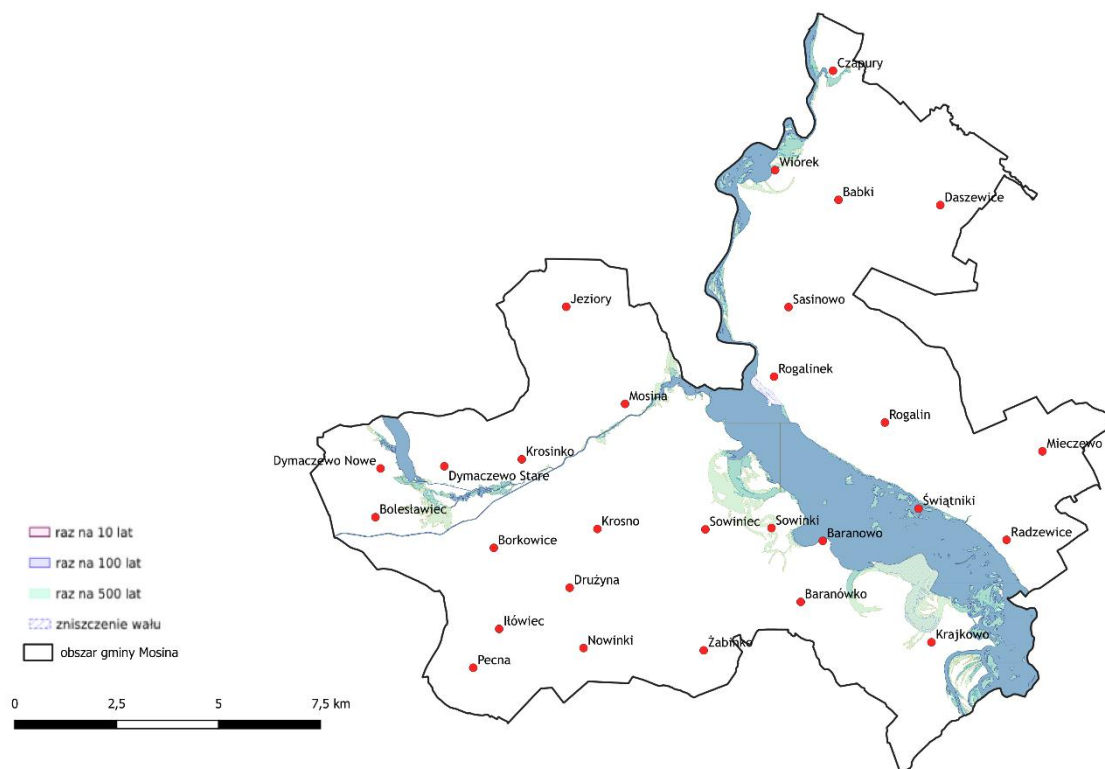
Kluczowe zmiany w otoczeniu zaczynają się często od rozwiązań w małej skali. Nie każdy zresztą użytkownik przestrzeni jest w stanie mieć wpływ na zagospodarowanie większego terenu, natomiast niemal każdy ma wpływ na swoje sąsiedztwo, miejsce, w którym żyje. Chodzi o rozwiązania takie jak:

- promocja bioróżnorodności, w tym unikanie monokultur, promocja tradycyjnych sposobów użytkowania ziemi (w typie przydomowych ogrodów), zakładanie kwiatnych łąk zamiast trawników; przy tych działaniach należy dawać pierwszeństwo gatunkom rodzimym, a eliminować inwazyjne;
- stosowanie powierzchni przepuszczalnych zamiast szczelnych, a tam, gdzie to możliwe – odbrukowywanie i odbetonowanie;
- zagospodarowanie wód opadowych i roztopowych w sposób minimalizujący utratę naturalnej retencji lub spowalniający odpływ odprowadzanych wód (np. poprzez zbiorniki retencyjno-infiltracyjne; zastosowanie drenaży lub skrzynek rozsączających itp.) przy uwzględnieniu obostrzeń wynikających z zasad ochrony ujęć wody;
- zakładanie ogrodów deszczowych zasilanych wodą deszczową – przy budynkach mieszkalnych, ale także w sąsiedztwie obiektów użyteczności publicznej;
- zakładanie oczek wodnych i suchych potoków w przestrzeniach publicznych i w przydomowych ogrodach;
- wykorzystywanie materiałów z recyklingu w tworzeniu ogrodów, przestrzeni wspólnej;
- zapewnienie większej dostępności do pojemników na odpady w przestrzeni publicznej.

Uwzględnienie rozwiązań minimalizujących utratę naturalnej retencji lub spowalniających odpływ odprowadzanych wód i przywracające w możliwym zakresie naturalny, gruntowy charakter ich odpływu oraz nacisk na rozwój niebieskiej i zielonej

infrastruktury, przyczyni się do zwiększania odporności gminy na zagrożenia związane ze zmianami klimatu (susza, podtopienia, powodzie „błyskawiczne”).

Na podstawie map zagrożenia i ryzyka powodziowego sporządzonych w ramach Planu zarządzania ryzykiem powodziowym dla obszaru dorzecza Odry, przyjętego Rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 26 października 2022 r. i opublikowanego w dniu 22 grudnia 2022 r. (Dz. U. poz. 2714) wzdłuż rzeki Warty oraz w niewielkim stopniu wzdłuż Kanału Mosińskiego przy północnej granicy gminy, na Ryc. 6. wskazuje się obszary szczególnego zagrożenia powodzią, dla których obowiązują przepisy o gospodarowaniu wodami w zakresie realizacji inwestycji. Zasięg wód powodziowych w niewielkim stopniu obejmuje tereny zainwestowane. Na żadnym z terenów zagrożenia powodziowego zabudowa kubaturowa nie stanowi podstawowego rodzaju zagospodarowania.



Ryc. 6. Obszary zagrożenia powodziowego w gminie Mosina

Źródło: opracowanie własne na podstawie WMS Wody Polskie.

## 10.2. Zasady ochrony dziedzictwa kulturowego i zabytków oraz dóbr kultury współczesnej

W ramach ochrony dziedzictwa kulturowego w odniesieniu do obiektów zabytkowych wpisanych i niewpisanych do rejestru zabytków ustala się priorytet wymagań i ustaleń konserwatorskich w zakresie kierunków ich zagospodarowania.

Wśród obiektów i założeń wpisanych do rejestru zabytków można wyróżnić:

- **zespół pałacowo-parkowy Raczyńskich w Rogalinie** – jeden z najznakomitszych w Wielkopolsce zespołów tego rodzaju, który pełni ogromną rolę w tożsamości regionalnej i ponadregionalnej;
  - planowane jest utrzymanie obecnej funkcji – jako terenu usług w zieleni o specjalnych walorach kulturowych oraz wymaganiach – określonych w ustaleniach szczegółowych;
  - z uwagi na funkcję głównej atrakcji turystycznej, która jest planowana do kontynuacji i dalszego rozwoju krajobrazu tego założenia, zabudowa wsi Rogalin nie będzie rozwijana w bezpośrednim sąsiedztwie zespołu, lecz w rejonach nie wpływających na obecną ekspozycję w terenie;
- **układ urbanistyczny Mosiny**, składający się z nawarstwień i obiektów powstających począwszy od XIII w.; wskazuje się:
  - wykorzystanie potencjału historycznego i kulturowego niniejszego układu przez nasycenie nową zabudową spełniającą wymogi ochrony konserwatorskiej i żywymi przestrzeniami publicznymi;  
    rekomenduje się:
    - wykorzystanie obiektów, które utraciły historyczne funkcje, przez przystosowanie ich do nowych, współczesnych potrzeb,
    - wykorzystanie parterów budynków, przy głównych ulicach, w narożnikach ulic na usługi i inne funkcje integrujące lokalną społeczność, zwiększające zainteresowanie obszarem;
- **kościół** – w Krośnie (murowany) i w Rogalinku (drewniany) – ustala się utrzymanie obecnej funkcji i wprowadzenie ustaleń dotyczących ochrony brył obu świątyń oraz materiałów, z jakich je wykonano – do uwzględnienia w planach miejscowych;
- **synagoga, obecnie galeria Sztuki**, w skład której wchodzi Galeria Historyczna w Mosinie, ul. Niezłomnych 1,
- **willa w Głuszynie Leśnej i dwór w Radzewicach** – ustala się ochronę brył obu obiektów oraz materiałów, z jakich je wykonano – do uwzględnienia w planach miejscowych.

W ramach **Audytu krajobrazowego województwa wielkopolskiego** na terenie gminy wyróżniono następujące krajobrazy priorytetowe:

- Dolina Warty Pyzdry-Rogalinek,
- Dolina Warty Rogalinek-Oborniki – oba należące do typu krajobrazów: wód powierzchniowych i podtypu: systemy wód płynących,
- Rogalin – należący do typu: podmiejskie i osadnicze i podtypu: wielkoobszarowe zespoły pałacowo-parkowe i klasztorne oraz inne komponowane układy architektury, zieleni i wód,

- Wielkopolski Park Narodowy – typ: leśny z przewagą siedlisk lasowych,
- rejon Będlewa – typ: wiejski, podtyp: z przewagą mozaikowo rozmieszczonych użytków rolnych, tworzących małe pola,
- ciąg Jezior: Witobelskie – Łódzko-Dymaczewskie,
- Jezioro Góreckie – oba należące do typu: wód powierzchniowych i podtypu: jeziora.

Wskazuje się na ustalenia tych dokumentów, w tym priorytety ochrony poszczególnych krajobrazów jako kierunkowo ważne do uwzględnienia w dokumentach sporządzanych na podstawie niniejszej strategii.

### 10.3. Kierunki zmian w strukturze zagospodarowania terenów, w tym określenie szczególnych potrzeb w zakresie nowej zabudowy mieszkaniowej

Utrzymuje się zasadniczo istniejącą strukturę zagospodarowania terenów, w tym istniejące tereny zagospodarowane dla funkcji mieszkaniowej i usługowej.

Jednocześnie samorząd będzie dążył do ograniczenia lokalizacji nowej zabudowy wzdłuż:

- linii kolejowej oraz dróg wojewódzkich poza dogęszczaniem terenów już zainwestowanych,
- terenów zarezerwowanych pod perspektywiczny rozwój układu komunikacyjnego,
- które stanowią obecnie lub będą stanowiły w przyszłości źródło uciążliwości i hałasu,
- granic strefy ochrony bezpośredniej ujęcia wody Mosina-Krajkowo dla ochrony studni ujęciowych.

Wskazuje się główne zasady przy wprowadzaniu zabudowy:

- Skupienie zabudowy – ochrona zwartości zabudowy miasta i miejscowości:
  - uzupełnianie istniejącej zabudowy w celu tworzenia zwartych układów zabudowy - w obszarach o ukształtowanej siatce ulicznej powinno mieć miejsce wytwarzanie kwartałów zabudowy i rozwój „do środka” – unikanie ekstensywnego zagospodarowania, pozostawiania niewykorzystanych działek, nieużytków, o ile nie mają służyć bioróżnorodności;
  - dążenie do zachowania odrębności przestrzennej poszczególnych miejscowości, a także wyznaczanie i respektowanie czytelnych granic terenów zabudowanych i otwartych;

- stosowanie technicznych środków ograniczających lub eliminujących uciążliwości lub strefowanie zabudowy (np. oddzielanie zabudowy przemysłowej od mieszkaniowej zabudową usługową, zielenią wysoką itp.),
- różnorodność, kreowanie wielofunkcyjnych i zróżnicowanych społecznie sąsiedzkich zespołów mieszkaniowo-usługowych wyposażonych w atrakcyjne przestrzenie publiczne:
  - tworzenie miejsc spotkań w poszczególnych miejscowościach odpowiadających potrzebom różnych grup i pokoleń, umożliwiających swobodną aranżację wyposażenia, także kształtowanie placówek wielofunkcyjnych umożliwiających integrację społeczności lokalnej, zwłaszcza integrację międzypokoleniową, przekaz tradycji, wzajemne uczenie się;
  - dla obszarów przestrzeni publicznych (place, miejsca rekreacji i sąsiedztwo usług) należy określać zasady kształtowania ładu przestrzennego;
  - w kształtowaniu zwartych terenów zabudowy mieszkaniowej uwzględnianie potrzeb mieszkańców w zakresie usług, rekreacji, wytwarzania więzi sąsiedzkich, tworząc odpowiednie ramy przestrzenne dla tych funkcji;
  - w strukturze przestrzennej terenów zabudowy mieszkaniowej należy przewidywać możliwość lokalizacji niewielkich zakładów produkcyjnych typu rzemieślniczego, zapewniając dla nich dogodną lokalizację niekolidującą z funkcją mieszkalną;
- układ ulic z pierwszeństwem dla ruchu pieszego, rowerowego i transportu publicznego:
  - dążenie do wytworzenia przyjaznego dla pieszych i rowerzystów układu ulic przez ograniczanie wielkości kwartałów zabudowy, wprowadzanie nowych oraz odtwarzanie i poprawę „zwykajowych” powiązań, bezpiecznych przejść „na skróty”, co ogranicza konieczność użycia samochodu, a w konsekwencji zatory komunikacyjne, hałas i zanieczyszczenie powietrza;
  - rozwijanie sieci ścieżek rowerowych oraz uliczek przyjaznych dla pieszych i rowerzystów – uliczek ruchu uspokojonego lub wolnych od samochodów, w szczególności na osiedlach mieszkaniowych, w sąsiedztwie szkół i przedszkoli oraz w chronionym zespole urbanistycznym Mosiny w wokół najważniejszych przestrzeni publicznych;
  - rozwiązania drogowe w obszarach zabudowy powinny minimalizować geometrię dróg i skrzyżowań, pozostawiając jednocześnie wystarczającą, wygodną przestrzeń dla pieszych, ruchu rowerowego, transportu publicznego, jak również dla osób ze szczególnymi potrzebami (m.in. dogodnie usytuowane i wygodne przystanki, pasy zieleni, krótkie przejścia dla pieszych w obrębie skrzyżowań: w poziomie terenu i na wprost);
  - wykorzystanie potencjału istniejącej oraz planowanej infrastruktury transportowej, w szczególności kolejowej, do przewozów pasażerskich;

- rozwój wysokiej jakości, dostępnego transportu publicznego, ze zwróceniem szczególnej uwagi na rozwiązania węzłów przesiadkowych – skracanie maksymalnie drogi przejść pomiędzy różnymi środkami transportu;
  - w miarę możliwości rozwój systemów współużytkowania środków transportu (rower miejski, hulajnoga miejska, car-sharing...);
  - organizowanie parkingów Park&Ride (Parkuj i Jedź) i Bike & Ride (Parkuj rower i Jedź), w ramach węzłów integrujących różne środki transportu (stacje i przystanki kolejowe).;
- Zapewnienie terenów zieleni i wypoczynku na terenach zabudowy wielorodzinnej, w ramach osiedla i na poziomie miejskim:
- wykorzystanie istniejących obszarów zieleni (np. łąki, lasy, zadrzewienia) oraz obiekty fizjograficzne (np. zbiorniki i cieki wodne, wzniesienia) wbudowując je w komunalny system zieleni publicznej. Rekomendowany minimalny wskaźnik to 12 m<sup>2</sup> miejskich terenów zieleni i sportowo-rekreacyjnych na 1 mieszkańca + 8 m<sup>2</sup> terenów zieleni osiedlowej na 1 mieszkańca na terenach zabudowy wielorodzinnej.

Rekomenduje się wprowadzenie gminnych standardów urbanistycznych w zakresie dostępu do infrastruktury społecznej i zieleni publicznej.

Wzrastający poziom życia i coraz większe znaczenie przywiązywane do jakości życia, w tym do czasu wolnego, wymaga zwrócenia uwagi na jakość zagospodarowania przestrzennego, w tym estetykę zabudowy, zagadnienia dostępności, ergonomii. Ważna jest dbałość o atrakcyjny wizualnie stan przestrzeni publicznych, które powinny przyciągać uwagę i zachęcać do poruszania się pieszo i rowerem, tak w dzień jak i w godzinach wieczornych. Liczą się szczegóły (także mała architektura), oraz komfort i bezpieczeństwo przebywania w przestrzeni (unikanie miejsc niedoświetlonych, zaniedbanych, obiektów niedokończonych – projektowanie secure by design).

Prócz zagadnień wymaganych prawem, należy dążyć do:

- estetyzacji zabudowy i zagospodarowania terenu,
- unikania w kompozycji przestrzennej układu zabudowy o znacznej powierzchni stosowania jednego schematu dla całego terenu, na rzecz niewielkich zespołów o różnicowanych układach parcelacji i zabudowy,
- unikania powstawania zabudowy parterowej, pawilonowej, zwłaszcza przy głównych ciągach komunikacyjnych – dążenie do wytwarzania pierzei zabudowy o wyrównanych gabarytach,
- uniknięcia tworzenia długich, monottonnych fasad i ciągów zabudowy (bez podziałów elewacji i otworów okiennych) od strony dróg publicznych,

- integrowania zabudowy z krajobrazem poprzez wprowadzanie wysokiej zieleni przydomowej,
- stosowania w celu ochrony akustycznej kurtyn roślinnych, czy – tam, gdzie nie zeszpeci to krajobrazu – wałów ziemnych, a unikania ekranów dźwiękochłonnych z tworzyw sztucznych czy betonu; wszelkie konstrukcje mogące stanowić dysonans w krajobrazie należy, jeśli to możliwe, obsadzać roślinnością;
- kultywowania rozwiązań regionalnych, stanowiących dziedzictwo kulturowe,
- używania w miarę możliwości materiałów lokalnych,
- identyfikacji dobrych praktyk i ich upowszechniania.

### W zakresie nowej zabudowy mieszkaniowej

Zapotrzebowanie na nową zabudowę mieszkaniową obliczone zgodnie z zapisami ustawy z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2024 r. poz. 1130, 1907, 1940), z dopuszczonym powiększeniem do 130% wartości zapotrzebowania na nową zabudowę mieszkaniową w gminie dotyczy 21 405 osób w perspektywie roku 2043.

Jednocześnie chłonność terenów, dla których obowiązują miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, a które jeszcze nie zostały zabudowane obliczono na 19 564 osób.

Oznacza to, że w horyzoncie roku 2043 potrzeba będzie wyznaczenia terenów mieszkaniowych dla 1 842 osób poza terenami już przeznaczonymi na te cele, na powierzchni maksymalnie 18,8 ha.

Oznacza to, że większość nowej zabudowy będzie lokalizowana na terenach objętych już miejscowymi planami, ewentualnie w obrębie ukształtowanych struktur funkcjonalno-przestrzennych – o bardzo różnym charakterze. **Możliwe jest więc sformułowanie jedynie zasad ogólnych w zakresie kształtowania nowej zabudowy mieszkaniowej, przeważająco o charakterze zaleceń:**

- zaleca się wprowadzenie zieleni izolacyjnej w pasie o szerokości co najmniej 10 m od strony dróg wojewódzkich,
- ogranicza się lokalizację zabudowy mieszkaniowej wielorodzinnej do terenu miasta Mosina i warunkowo Krosna w ramach rozwoju istniejącego założenia.

### Na terenach zabudowy mieszkaniowej wielorodzinnej:

- wznoszone budynki nie powinny przekraczać wysokości 17 m i liczby kondygnacji nie większej niż 4,
- dla terenów zabudowy mieszkaniowej netto zaleca się udział powierzchni biologicznie czynnej nie mniejszy niż 30%,

- zaleca się, aby łączna powierzchnia terenów zieleni ogólnodostępnej nie była mniejsza niż 30% powierzchni zespołu zabudowy wielorodzinnej.

#### Na terenach zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej:

- wznoszone budynki nie powinny przekraczać wysokości 12 m<sup>47</sup> i liczby kondygnacji nie większej niż 3,
- zaleca się minimalną powierzchnię działki budowlanej nie mniejszą niż:
  - 700 m<sup>2</sup> dla zabudowy wolnostojącej (na jeden budynek);
  - 500 m<sup>2</sup> dla zabudowy bliźniaczej (na jeden segment);
- dla terenów zabudowy mieszkaniowej netto zaleca się udział powierzchni biologicznie czynnej nie mniejszy niż 40%.

#### Na terenach zabudowy letniskowej:

- ustala się wysokości budynków nie przekraczające 6 m, ilość kondygnacji nie większą niż 1,
- ustala się minimalną powierzchnię działki budowlanej:
  - nie mniejszą niż 600 m<sup>2</sup> w pierwszej linii zabudowy od jeziora,
  - nie mniejszą niż 450 m<sup>2</sup> w drugiej linii zabudowy od jeziora,
  - nie mniejszą niż 300 m<sup>2</sup> w trzeciej i kolejnych liniach zabudowy od jeziora.

Realizacja nowej zabudowy produkcyjnej i usługowej następować będzie w ukształtowanych strukturach i w planach uchwalonych dla tych funkcji oraz w przypadku zaistnienia takiej potrzeby na nowych terenach, do tej pory nie wyznaczonych.

### 10.4 Zasady lokalizacji obiektów handlu wielkopowierzchniowego

Na terenie gminy nie wskazuje się konkretnych zasad lokalizacji obiektów handlu wielkopowierzchniowego w rozumieniu ustawy z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym. Ewentualne rozstrzygnięcia w tym zakresie będą przedmiotem aktów planowania przestrzennego.

### 10.5. Zasady lokalizacji kluczowych inwestycji celu publicznego

Na terenie gminy Mosina planuje się lokalizację inwestycji celu publicznego o znaczeniu lokalnym. Należą do nich będą:

- zadania z zakresu rozbudowy układu komunikacyjnego i poprawy jego stanu technicznego,

---

<sup>47</sup> w zabudowie zagrodowej 10 m.

- zadania z zakresu gospodarki odpadami i gospodarki ściekowej,
- zadania służące optymalizacji zaopatrzenia w energię elektryczną oraz jej zużycia
- rehabilitacja zdegradowanych obszarów i obiektów zabytkowych oraz objętych ochroną konserwatorską,
- zadania związane z poprawą bezpieczeństwa ludności,
- zadania dotyczące poprawy dostępu do usług publicznych.

Szersze omówienie zasad lokalizacji poszczególnych rodzajów sieci czy obiektów, mających oddziaływanie przestrzenne w skali gminy, zawarte jest w innych punktach niniejszego rozdziału.

### 10.6. Kierunki rozwoju systemów komunikacji, infrastruktury technicznej i społecznej

Przebieg poszczególnych dróg i linii kolejowej, a także lokalizacja innych elementów infrastruktury na rysunku modelu (Ryc. 4.) ma charakter orientacyjny i będzie precyzowany w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego oraz decyzjach lokalizacyjnych.

Istotne jest zachowanie spójności układu komunikacyjnego oraz przebiegu sieci infrastruktury z lokalizacjami na terenie sąsiednich gmin.

Kluczową zasadą organizującą rozwój infrastruktury transportowej winno być zwiększanie dostępności do sieci wysokiej jakości, zwłaszcza mieszkańców do transportu zbiorowego, a także lepsze skomunikowanie stref gospodarczych, inwestycyjnych przy jednoczesnym zmniejszeniu uciążliwości infrastruktury.

Z powyższych przyczyn do kluczowych potrzeb w zakresie uzupełnienia układu komunikacyjnego na terenie gminy należą:

- budowa obejścia drogowego Mosiny w ciągu drogi wojewódzkiej nr 431, odciążającej od nadmiernego ruchu centrum miasta,
- budowa południowo-wschodniej obwodnicy Mosiny obsługującej strefę gospodarczą,

a także istotne dla poprawy dostępności północno-wschodniej części gminy:

- budowa mostu Luboń – Czapury,
- budowa drogi Babki – Świątniki – ważne także z uwagi na potrzeby obronności państwa.

Przewiduje się też rozwój innych niż wymienione już w rozdziale 9.3, połączeń rowerowych, uwidocznionych na Ryc. 4.:

- kontynuację Wartostrady w relacji Czapury – Rogalinek (przy zachowaniu naturalnego charakteru części przebiegu trasy),

- wzdłuż planowanej drogi Świątniki – Babki,
- wzmocnienie relacji rowerowych Daszewic z Kamionkami i Poznaniem,
- połączenia Czapur z Poznaniem (w kierunku Starołęki i Minikowa) oraz – po wybudowaniu mostu – z Luboniem,
- połączenie z Pecnej do Czempinia.

Uzupełnienie dróg rowerowych na terenie Mosiny, zarówno tych o charakterze rekreacyjnym, jak i mających służyć codziennej komunikacji, jak wzdłuż drogi wojewódzkiej nr 431 w kierunku Krosinka i Dymaczewa Nowego, przedstawiono na Ryc. 5.

Na przebiegu linii kolejowej nr 271, w ramach rozbudowy szlaku, postuluje się wykonać przystanek w Krośnie. Ustala się ochronę przebiegu linii kolejowej Puszczykówko – Mosina Pożegowo – Osowa Góra przed zabudową kubaturową i utratą możliwości komunikacyjnego wykorzystania tego szlaku w przyszłości.

Z uwagi na postulat rozwoju intermodalności transportu uwzględnić należy w Mosinie lokalny węzeł integrujący komunikację kolejową z liniami autobusowymi Stęszew – Mosina i Mosina – Kórnik. Potrzeby równoważenia rozwoju w dziedzinie transportu kierunkują potrzebę rozwoju spójnej sieci dróg rowerowych i parkingów samochodowych w formule Park&Ride, Bike&Ride i Kiss&Ride, z uwzględnieniem miejsc dla osób ze szczególnymi potrzebami.

Dla poszczególnych rodzajów zabudowy ilość miejsc parkingowych będzie szczegółowo określona w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego. Zaleca się zachowanie poniższych wskaźników<sup>48</sup>:

- dla zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej i zagrodowej: 2 miejsca postojowe na 1 lokal mieszkalny,
- dla zabudowy mieszkaniowej jednorodzinnej z wydzielonymi lokalami użytkowymi: 2 miejsca postojowe na 1 lokal mieszkalny w budynku jednorodzinnym i co najmniej 1 miejsce na każde 20 m<sup>2</sup> powierzchni lokalu użytkowego,
- dla zabudowy wielorodzinnej: 1,5 miejsca postojowego na 1 lokal mieszkalny,
- dla zabudowy usługowej: w zależności od charakteru usług 1–3 miejsca postojowych na 100 m<sup>2</sup> powierzchni użytkowej lub 2–3 miejsca postojowe na 10 stanowisk pracy,
- dla usług oświaty: 3 miejsca postojowe na 100 m<sup>2</sup> powierzchni użytkowej lub 3 miejsca postojowe na 10 stanowisk pracy,
- dla sportu i rekreacji: 15 miejsc postojowych na 100 miejsc dla widzów,
- dla cmentarzy: 15 miejsc postojowych na 10 000 m<sup>2</sup> cmentarza,

---

<sup>48</sup> Przy czym w centrum Mosiny (wyznaczonym przez obszar zabudowy śródmiejskiej określany w Planie ogólnym Gminy Mosina) wskaźniki mogą być obniżone.

- dla zabudowy aktywności gospodarczej: 2–3 miejsca postojowe na 10 stanowisk pracy.

Wskazuje się na potrzebę tworzenie miejsc postojowych dla rowerów w obrębie centrum miasta oraz na terenach zabudowy usługowej, w szczególności na terenach koncentracji usług publicznych.

Rozwój infrastruktury wodociągowej powinien uwzględniać następujące inwestycje:

- budowę magistrali wodociągowej o średnicy  $\varnothing$  500 mm od magistrali „wschodniej” poprowadzonej przez rejon Rogalinka i Sasinowa w stronę Kórnika,
- możliwość podłączenia do ww. magistrali i zaopatrzenia w wodę następujących miejscowości: Rogalin, Rogalinek, Świątniki, Radzewice i Mieczewo,
- możliwość lokalizacji magistrali wodociągowej, której realizacja jest konieczna w celu wzmocnienia systemu wodociągowego miasta Lubonia,
- rozbudowa rozdzielczej sieci wodociągowej i doprowadzenie jej do wszystkich istniejących i projektowanych odbiorców,
- zachowanie stacji uzdatniania wody SUW Mosina oraz zbiorników na Pożegowie,
- modernizacja, automatyzacja, rozbudowa i bieżące remonty sieci wodociągowych, stacji uzdatniania wody oraz zbiorników wody Pożegowo, ujęć wody oraz innych obiektów związanych z ujmowaniem, uzdatnianiem i przesyłem wody do odbiorców,
- utrzymanie istniejących ujęć wody i stacji uzdatniania wody i lokalizacja nowych w celu zaopatrzenia ludności w wodę na terenie gminy,
- budowę programowanego rurociągu wody surowej o średnicy  $\leq$  1000 mm (bypass) przebiegającego z Wyspy Krajkowskiej, poprzez obręby Krajkowo, Baranowo, Sowinki.

W zakresie kanalizacji sanitarnej dopuszcza się odprowadzenie ścieków do zbiorników bezodpływowych – tylko na obszarach, które z uzasadnionych ekonomicznie względów nie zostaną przewidziane do objęcia zbiorczą kanalizacją sanitarną, pod warunkiem zgodności z obowiązującymi przepisami, w tym stosownych rozporządzeń dotyczących obszarów położonych w strefach ochronnych od ujęcia wodnego.

Dopuszcza się również kompaktowe oczyszczalnie ścieków i inne alternatywne sposoby oczyszczania ścieków przy zachowaniu przepisów odrębnych.

Należy intensyfikować działania związane z pełnym uzbrojeniem gminy.

Określa się:

- zakaz realizacji nowych napowietrznych linii elektroenergetycznych na terenach zabudowanych i wyznaczonych pod zabudowę,
- stosowanie oświetlenia chroniącego niebo przed zanieczyszczeniem światłem.

### Ograniczenia w zagospodarowaniu terenów wynikające z istnienia sieci infrastruktury technicznej

Od linii elektroenergetycznych i w strefach kontrolowanych (liczonych od osi gazociągów) obowiązują ograniczenia w zagospodarowaniu terenów zgodnie z właściwymi przepisami prawa i normami.

Ograniczenia wynikające z istnienia i funkcjonowania Ujęcia wody Mosina – Krajkowo normuje rozporządzenie dyrektora Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Poznaniu z dnia 9 sierpnia 2012 r. w sprawie ustanowienia strefy ochronnej ujęcia wody w rejonie Mosina - Krajkowo dla zaopatrzenia poznańskiego systemu wodociągowego (Dz. U. Woj. Wlkp. z dnia 13 sierpnia 2012 r., poz. 3556).

### 10.7. Zasady lokalizacji urządzeń wytwarzających energię o mocy zainstalowanej przekraczającej 500 kW

Część obszaru gminy Mosina znajduje się w zasięgu strefy ograniczonego zainwestowania od radaru meteorologicznego w Wysogotowie w odległości do 20 km od radaru, w której obowiązuje wykluczenie lokalizacji skupisk elektrowni wiatrowych. Na pozostałym obszarze gminy mogą zostać wyznaczone tereny, na których rozmieszczone będą urządzenia wytwarzające energię z odnawialnych źródeł energii o mocy przekraczającej 500 kW. Szczegóły będą ustalane na podstawie zapisów planów zagospodarowania przestrzennego.

### 10.8. Zasady lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko

Na terenie gminy nie rekomenduje się i nie wskazuje konkretnych lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko. W przypadku lokalizacji tego rodzaju przedsięwzięć ich parametry zostaną określone w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego lub decyzjach lokalizacyjnych wydawanych na podstawie przepisów szczególnych.

Uznaje się nadrzędność ochrony wód podziemnych (w tym zasilających ujęcie Mosina-Krajkowo) nad eksploatacją złóż kopalin energetycznych, przede wszystkim węgla brunatnego na terenie gminy Mosina.

### 10.9. Zasady kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej

Gmina Mosina charakteryzuje się bardzo słabymi glebami. 2/3 terenu gminy zajmują gleby najsłabszych klas bonitacyjnych (V i VI), wytworzone na piaskach, w tym użytki zielone powstałe na piaszczystych madach. Nieznaczące połączenia zajmują gleby

na podłożu organicznym – torfowym. Są to więc utwory o znacznej przepuszczalności i wodochłonności. Zagadnienie ochrony gleb jest więc koniecznie powiązane z ochroną wód podziemnych, które są kluczowym zasobem strategicznym w gminie, o znaczeniu metropolitalnym.

W zakresie rekomendacji szczegółowych wskazuje się:

- rozwój zadrzewień pasmowych – wzdłuż dróg i śródpolnych na większych niwach (funkcja wodo- i wiatrochronna), zakaz usuwania istniejących zadrzewień tego rodzaju poza uzasadnionymi potrzebami związanymi z bezpieczeństwem, z warunkiem jednoczesnych nowych nasadzeń w analogicznym przebiegu bądź stosownej kompensacji,
- ograniczanie rozwoju zabudowy jednorodzinnej niezwiązanej z pracą na rzecz rolnictwa na terenach poza obszarami zabudowanymi,
- utrzymanie w dotychczasowym użytkowaniu terenów łąk i pastwisk celem zachowania różnorodności biologicznej,
- przebudowę drzewostanów przez wprowadzenie gatunków lasotwórczych (brzoza brodawkowata, dąb szypułkowy – w zależności od charakteru siedlisk),
- wycofanie zagospodarowania rolniczego z obszaru zwartej zabudowy miasta Mosina, w pierwszej kolejności z wyznaczonych obszarów uzupełnienia zabudowy.

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

Na terenie gminy Mosina zostały wyznaczone **obszary zdegradowane** i **obszar rewitalizacji** zgodnie z art. 10 ustawy z dnia 9 października

2015 r. o rewitalizacji. Obszar rewitalizacji został zatwierdzony uchwałą nr XLIII/448/17 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 26 stycznia 2017 r. w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji.

Na **obszarze rewitalizacji** (stanowiącym część obszaru zdegradowanego położoną w granicach miasta Mosina) ustanowiono powyższą uchwałą zakaz wydawania decyzji o warunkach zabudowy dla zmian sposobu zagospodarowania terenu wymagających tej decyzji, w tym zmian sposobu użytkowania obiektu budowlanego lub jego części:

- mogących zawsze znacząco oddziaływać na środowisko, o których mowa w rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 9 listopada 2010 r. w sprawie przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko (Dz. U. z 2016 r., poz. 71),
- bez określenia sposobu zapewnienia miejsc postojowych,

- polegających na budowie obiektów handlowych o powierzchni sprzedaży powyżej 300 m<sup>2</sup>,
- polegających na budowie obiektów handlowych o powierzchni sprzedaży powyżej 200 m<sup>2</sup> bez zapewnienia ogólnodostępnych sanitariatów i bez zapewnienia, że oświetlenie ma spełniać wymogi ochrony nieba przed zanieczyszczeniem światłem,
- bez zapewnienia i określenia sposobu zapewnienia obsługi komunikacyjnej i infrastrukturalnej inwestycji,
- polegających na budowie obiektów o funkcji produkcyjnej, logistycznej o powierzchni użytkowej powyżej 200 m<sup>2</sup> oraz obiektów handlowych o powierzchni sprzedaży powyżej 200 m<sup>2</sup> oraz zabudowy wielorodzinnej bez uprzedniego przedłożenia analizy natężenia ruchu, analizy krajobrazowej oraz analizy społeczno-ekonomicznej, przewietrzania terenów, nasłonecznienia, określających wpływ na obszar rewitalizacji w sferze społeczno-gospodarczej, przestrzenno-funkcjonalnej, środowiskowej i bez uwzględnienia tych analiz w decyzjach o warunkach zabudowy,
- dla lokalizacji obiektów związanych z prowadzeniem działalności hazardowej, bez uprzedniego przedłożenia analizy wpływu na obszar rewitalizacji w sferze społeczno-gospodarczej, przestrzenno-funkcjonalnej i środowiskowej,
- bez określenia sposobu ogrzewania obiektów uwzględniającego ochronę powietrza przed zanieczyszczeniem, z wyłączeniem istniejących obiektów budowlanych,
- bez podłączenia do zbiorczej sieci kanalizacji sanitarnej w przypadku budowy obiektów budowlanych.

Obszar rewitalizacji został w niniejszej strategii uznany za obszar strategicznej interwencji kluczowy dla gminy. Proponowane zasady zagospodarowania wprowadzane niniejszą strategią zamieszczone zostały w [rozdziale 12](#).

Dla pozostałej części obszaru zdegradowanego nie wprowadzono szczególnych ograniczeń w zagospodarowaniu.

Preferowanym kierunkiem rekultywacji obszarów eksploatacji (kruszyw) jest utworzenie zbiorników wodnych z możliwością ich rekreacyjnego zagospodarowania. Poza tym nie określa się obszarów wymagających przekształceń, rehabilitacji, rekultywacji lub remediacji.

Określa się przeznaczanie pod nową zabudowę terenów uprzednio zurbanizowanych, w szczególności terenów, budynków lub obiektów, które utraciły swoje walory użytkowe lub uległy degradacji (brownfields) oraz niewykorzystanych luk w istniejącej zabudowie.

Aby założenia powyższe osiągnąć, potrzebna jest trwałość zapisów przyjmowanych dokumentów oraz aktywna polityka planistyczna – obejmowanie planami miejscowymi obszarów o największym zakładanym nasileniu inwestycji lub o największej presji inwestycyjnej na środowisko. Miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego powinny być obejmowane w pierwszej kolejności tereny:

- predysponowane dla lokalizacji inwestycji usługowych i przemysłowych,
- wskazane do intensywnego rozwoju nowej zabudowy mieszkaniowej,
- podlegające rekultywacji,
- parkowe i rekreacyjne,
- o wysokich walorach przyrodniczych i kulturowych,
- tereny, na których Gmina zamierza przeciwdziałać „rozlewaniu się” zabudowy.

Fizjonomia Mosiny sprzyja kształtowaniu miasta 15-minutowego zapewniającego dostęp do podstawowych usług publicznych i komercyjnych oraz w miarę możliwości do znaczącej liczby miejsc pracy w zasięgu 15 minutowego dojścia pieszego od miejsca zamieszkania (długość dojścia do 1 km)<sup>49</sup>.

Jednocześnie dają się zauważyć procesy starzenia się społeczeństwa – udział senierek i seniorów w ogólnej liczbie ludności zwiększa się, coraz więcej jest też osób przewlekle chorych, z niepełnosprawnościami.

Rekomenduje się tworzenie subcentrów gminy (lokalnych centrów usługowych<sup>50</sup>) – co najmniej 1 w obszarze Mosina–Krosno i 1 w obszarze Babki–Czapury–Wiórek–Daszewice – dla poprawy dostępności placówek usługowych dla odciążenia centrum Mosiny.

---

<sup>49</sup> Beim M. 2021, Teoretyczne podstawy koncepcji miasta piętnastominutowego w kontekście debaty o związkach planowania przestrzennego i polityki transportowej, Prace Komisji Geografii Komunikacji PTG, 24(1), s. 57–63.

<sup>50</sup> Lokalne centrum usługowe (LCU) – „dająca się wydzielić z otoczenia wielofunkcyjna przestrzeń publiczna, zapewniająca dostęp do podstawowych (codziennych) usług, sprzyjająca integracji społecznej i budowaniu tożsamości lokalnej mieszkańców terenu, na którym się znajduje i który obsługuje” (por. Damurski Ł. (red.) Model lokalnego centrum usługowego jako narzędzie kształtowania spójności terytorialnej obszarów miejskich, Oficyna Wydawnicza Politechniki Wrocławskiej, Wrocław 2020, s. 35.

## 11. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI OKREŚLONE W STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA

W Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do roku 2030 Gmina Mosina wchodzi w skład Poznańskiego Obszaru Metropolitalnego (POM).

Trzy cele strategiczne Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2030 roku mają swoje odpowiedniki wśród celów strategicznych Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034. I tak cel 2. *Rozwój społeczny Wielkopolski* oparty na zasobach materialnych i niematerialnych regionu odpowiada zakresowo *Celowi pierwszemu Gminy Mosina* – atrakcyjne miejsce do życia i spędzania czasu wolnego – wspólnota, która łączy pokolenia. *Cel 1. Wzrost gospodarczy Wielkopolski* bazujący na wiedzy swoich mieszkańców łączy się z *Celem drugim Gminy Mosina* – miejsce dla biznesu, energia dla rozwoju dzięki korzystnemu położeniu i otwarciu na nowe technologie. Natomiast cel 3. *Rozwój infrastruktury* z poszanowaniem środowiska przyrodniczego Wielkopolski pokrywa się z *Celem trzecim Gminy Mosina* – harmonia natury i tradycji dla nowoczesnej przestrzeni, choć częściowo nawiązuje do tego celu także *Cel drugi Gminy Mosina* – miejsce dla biznesu, energia dla rozwoju dzięki korzystnemu położeniu i otwarciu na nowe technologie.

*Cel 4. Wzrost skuteczności wielkopolskich instytucji i sprawności zarządzania regionem* nie ma swojego odpowiednika głównie z tego powodu, że gmina stanowi jednostkę samorządu terytorialnego szczebla podstawowego, stąd koordynacja pracy urzędu, jednostek i spółek gminnych odbywa się na zasadzie podległości i bieżącego zarządzania, a nie uzgadniania kierunków i standardów działań, co ma miejsce w sytuacji braku podległości i wymaga strategicznej koordynacji. Jednak część z kierunków mających realizować ten cel na poziomie województwa ma swój odpowiednik w kierunkach Strategii rozwoju Gminy Mosina do 2034.

Ukazuje to powiązanie konkretnych celów rozwojowych projektu Strategii z kluczowymi kierunkami działań dla Poznańskiego Obszaru Metropolitalnego (POM)<sup>51</sup> przy czym z uwagi na odmienność skali i inny charakter ośrodka metropolitalnego (Poznania), część kierunków Strategii rozwoju gminy nie ma swoich odpowiedników na poziomie strategii regionalnej.

---

<sup>51</sup> Wymienionymi na s. 89-90 Strategii rozwoju województwa.

Tab. 12. Zgodność Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2030 roku (w tym kierunków rozwoju Poznańskiego Obszaru Metropolitalnego) i Strategii rozwoju Gminy Mosina do 2034

WZROST GOSPODARCZY WIELKOPOLSKI BAZUJĄCY NA WIEDZY SWOICH MIESZKAŃCÓW	CEL DRUGI GMINY MOSINA – MIEJSCE DLA BIZNESU, ENERGIA DLA ROZWOJU DZIĘKI KORZYSTNEMU POŁOŻENIU I OTWARCIU NA NOWE TECHNOLOGIE
o budowanie atrakcyjnego wizerunku POM wśród inwestorów i turystów oraz działania na rzecz wzrostu atrakcyjności osiedleńczej wśród kadry wysoko wykwalifikowanej	2.1. Zwiększenie atrakcyjności terenów inwestycyjnych w gminie Mosina 2.5. Promocja gminy i rozwoju pakietów oraz produktów turystycznych
o rozwój funkcji metropolitalnych, w tym konferencyjnych i kongresowych	-
o podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej jako jednego z elementów kształtujących aktywność gospodarczą i konkurencyjność	2.1. Zwiększenie atrakcyjności terenów inwestycyjnych w gminie Mosina
o zwiększenie konkurencyjności przedsiębiorstw, w szczególności MŚP, m.in. przez doradztwo, działania sieciujące i kooperację, wsparcie procesów rozwojowych przedsiębiorstw i/lub ich pracowników,	2.2 Wspieranie rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości
o rozwój społeczeństwa informacyjnego,	1.6. Rozwój e-usług dla klientów Urzędu Miejskiego oraz jednostek gminnych
o rozwój sektora B+R, w tym rozwój infrastruktury B+R, wsparcie w realizacji innowacyjnych projektów badawczo-rozwojowych poznańskich uczelni, instytutów badawczych i jednostek naukowych oraz innowacyjności przedsiębiorstw, zwiększenie efektywności kapitałowej opracowań innowacyjnych przez komercjalizację wiedzy i technologii oraz ich implementowanie do gospodarki regionalnej,	2.3. Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc pracy; wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości
o rozwój IOB, współpracy sieciowej,	2.2 Wspieranie rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości
o rozwój sektorów kreatywnych (działalności gospodarczej związanej z	2.3. Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc

kulturą i technologią, łączyących działalność artystyczną z przedsiębiorczością) opartych na akademickich, lokalnych zasobach ludzkich,	pracy; wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości
o podniesienie atrakcyjności lokalnego rynku pracy jako narzędzia przeciwdziałającego emigracji zarobkowej,	2.3. Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc pracy; wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości
o podniesienie jakości kształcenia i dopasowanie oferty edukacyjnej szkół do lokalnego rynku pracy, wsparcie rozwoju infrastruktury edukacyjnej wysokiej jakości, upowszechnienie kształcenia ustawicznego,	-
o wsparcie rzemiosła przez rozwój edukacji, produkcji i usług związanych z tym sektorem, wykorzystanie potencjału Centrum Wsparcia Rzemiosła, Kształcenia Dualnego i Zawodowego w Poznaniu,	2.6. Wspieranie oraz promocja marek i produktów lokalnych
o wspieranie rozwoju POM jako ośrodka akademickiego zdolnego do konkurowania na arenie międzynarodowej,	-
o podnoszenie jakości życia ludzi młodych stanowiących potencjał (zasoby pracy) dla rozwoju gospodarki kreatywnej i innowacyjnej.	1.3. Działania na rzecz aktywizacji dzieci i młodzieży w oparciu o bazę edukacyjną
<b>ROZWÓJ SPOŁECZNY WIELKOPOLSKI OPARTY NA ZASOBACH MATERIALNYCH I NIEMATERIALNYCH REGIONU</b>	<b>CEL PIERWSZY GMINY MOSINA – ATRAKCYJNE MIEJSCE DO ŻYCIA I SPĘDZANIA CZASU WOLNEGO – WSPÓLNOTA, KTÓRA ŁĄCZY POKOLENIA</b>
o ochrona i rozwój dziedzictwa kulturowego, wyrównywanie dostępu do dóbr i usług kultury, m.in. przez inwestycje w infrastrukturę kultury i poprawę warunków jej funkcjonowania,	1.4. Rozwój kultury współtworzonej z mieszkańcami
o rozwój turystyki przez wykorzystanie istniejącego potencjału kulturowego,	2.5. Promocja gminy i rozwoju pakietów oraz produktów turystycznych
o polityka integracji obcokrajowców ze społecznością lokalną, w tym promowanie	1.1. Integracja i aktywizacja mieszkańców - budowanie wspólnoty lokalnej

wśród migrantów czynnego udziału w społeczeństwie obywatelskim,	
o działania na rzecz dopasowania oferty usług publicznych do zmieniających się potrzeb demograficznych, m.in. budowa wysoko wyspecjalizowanych ośrodków świadczenia usług zdrowotnych (np. Ośrodek Protonoterapii, Centrum Diagnostyczne Instytutu Genetyki Człowieka Polskiej Akademii Nauk, Centralny Zintegrowany Szpital Kliniczny Uniwersytetu Medycznego im. Karola Marcinkowskiego),	1.2. Działania na rzecz seniorów i osób ze szczególnymi potrzebami
o upowszechnienie programów profilaktycznych i rehabilitacyjnych dla poprawy stanu zdrowia mieszkańców POM,	1.8. Działania na rzecz bezpieczeństwa ludzi i mienia
o zwiększenie dostępności do realizowanych na terenie POM usług społecznych oraz budowa/modernizacja placówek je świadczących.	1.5. Rozwój dostępnych i nowoczesnych usług publicznych 3.10. Poprawa dostępności do przestrzeni i obiektów publicznych dla osób ze szczególnymi potrzebami
<b>ROZWÓJ INFRASTRUKTURY Z POSZANOWANIEM ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO WIELKOPOLSKI</b>	<b>CEL TRZECI GMINY MOSINA – HARMONIA NATURY I TRADYCJI DLA NOWOCZESNEJ PRZESTRZENI.</b>
o poprawa dostępności komunikacyjnej przez rozwój infrastruktury transportowej, utworzenie efektywnego systemu komunikacyjnego, w tym rozbudowa Poznańskiej Kolei Metropolitalnej (m.in. w układzie pierścieniowym), poznańskiego węzła kolejowego (w tym usunięcie wąskiego gardła na odcinku Poznań Wschód – Poznań Główny; budowa dodatkowego korytarza kolejowego), budowa północno-wschodniej obwodnicy Poznania, inwestycje dotyczące ulicy Obornickiej w Poznaniu i Suchym Lesie, budowa/modernizacja dróg (m.in. S 5, S 11, DK nr 92, DW nr 430, nr 434)	2.8. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg i ulic
o rozbudowa i integracja transportu zbiorowego w oparciu o partnerstwa	3.8. Wspieranie rozwoju zintegrowanego transportu

międzygminne, powiatowo-gminne o charakterze pozamiejskim i innymi poziomami samorządu terytorialnego w obszarze metropolitalnym oraz zmniejszenie jego emisyjności <sup>52</sup>	zbiorowego, integracja transportowa w ramach aglomeracji poznańskiej
o zapobieganie kongestii na drogach POM przez rozbudowę bezkolizyjnego układu drogowego, budowę mostów i wiaduktów, węzłów przesiadkowych	2.8. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg i ulic
o rozbudowa sieci tras tramwajowych na obszarze miasta Poznania	-
o zagęszczenie sieci dróg i ścieżek rowerowych, ze szczególnym uwzględnieniem łączenia odcinków już istniejących, w tym pomiędzy sąsiadującymi jednostkami samorządu terytorialnego	2.7. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg pieszych i rowerowych
o wsparcie kształtowania zielonego pierścienia POM w celu przeciwdziałania negatywnym skutkom suburbanizacji <sup>53</sup>	3.3. Racjonalne gospodarowanie przestrzenią w zgodzie z zasadami ładu przestrzennego
o ograniczenie niskiej emisji z sektora bytowo-komunalnego i negatywnego wpływu zanieczyszczeń powietrza na zdrowie i życie mieszkańców, wdrożenie programów poprawy efektywności energetycznej budynków	3.4. Ochrona środowiska, zwłaszcza przeciwdziałanie niskiej emisji
o przeciwdziałanie fragmentacji środowiska przyrodniczego, ochrona krajobrazu i racjonalne korzystanie z zasobów środowiska, ze szczególnym uwzględnieniem ochrony bioróżnorodności na obszarze Wielkopolskiego Parku Narodowego <sup>54</sup>	3.3. Racjonalne gospodarowanie przestrzenią w zgodzie z zasadami ładu przestrzennego
o działania na rzecz racjonalnej gospodarki odpadami – promowanie transformacji w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym	2.3. Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc pracy; wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości

<sup>52</sup> W ramach rozbudowy transportu zbiorowego i budowy węzłów przesiadkowych przewiduje się budowę przystanku kolejowego Krosno – por. <https://wbpp.poznan.pl/download//154/transport-zbiorowy.pdf>

<sup>53</sup> Gmina Mosina jest jednym z istotniejszych elementów zielonego pierścienia – por. <https://wbpp.poznan.pl/download//151/zielony-pierscien.pdf>

<sup>54</sup> Stąd też wiele obszarów chronionych w gminie wskazuje się do wyłączenia z rozwoju struktur osadniczych – por. <https://wbpp.poznan.pl/download//149/rozwoj-struktur.pdf>

o zwiększenie zdolności retencyjnej POM i zagospodarowanie wód opadowych	3.6. Rozwój zielono-błękitnej infrastruktury, zwiększenie retencji wody
<b>WZROST SKUTECZNOŚCI WIELKOPOLSKICH INSTYTUCJI I SPRAWNOŚCI ZARZĄDZANIA REGIONEM</b>	-
o wzmacnianie i kreowanie rozwoju funkcji metropolitalnych Poznania	-
o rewitalizacja obszarów zdegradowanych oraz obszarów o wysokich wartościach historycznych i kulturowych	1.9. Działania rewitalizacyjne na terenach zdiagnozowanych
o promocja i wsparcie inicjatyw obywatelskich oraz kontynuacja procesów włączania organizacji pozarządowych, partnerów społeczno-gospodarczych do prac programowych w rozwoju ZIT MOF Poznania	1.1. Integracja i aktywizacja mieszkańców - budowanie wspólnoty lokalnej
o przeciwdziałanie chaotycznej suburbanizacji w zakresie budownictwa mieszkaniowego	3.3. Racjonalne gospodarowanie przestrzeni w zgodzie z zasadami ładu przestrzennego
o koordynowanie polityk przestrzennych samorządów lokalnych POM oraz wsparcie rozwoju nowoczesnych usług, w tym e-usług (np. Metropolitalna Platforma Danych, Metropolitalny System Informacji Przestrzennej).	1.6. Rozwój e-usług dla klientów Urzędu Miejskiego oraz jednostek gminnych 1.7. Rozwój kompetencji i narzędzi dla większej efektywności działania lokalnej administracji

Źródło: Opracowanie własne.

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

## 12. OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI KLUCZOWE DLA GMINY

Zapisy dla obszarów strategicznej interwencji kluczowych dla gminy to fakultatywny element strategii, stanowiący wyraz zintegrowanego podejścia do rozwoju obszarów, które charakteryzują się występowaniem charakterystycznych cech lub nagromadzeniem szczególnych potrzeb rozwojowych na tle całego obszaru objętego dokumentem strategicznym.

Na terenie gminy Mosina wskazuje się dwa tego rodzaju obszary:

- obszar rewitalizacji,
- północno-wschodnia część gminy – obszar Babki-Czapury-Wiórek-Daszewice.

### 12.1. Obszar rewitalizacji

Obszar rewitalizacji, zatwierdzony uchwałą nr XLIII/448/17 Rady Miejskiej w Mosinie z dnia 26 stycznia 2017 r. w sprawie wyznaczenia obszaru zdegradowanego i obszaru rewitalizacji. Obszar ten został wyznaczony ze względu na nagromadzenie zjawisk kryzysowych w skali gminy i objęty zapisami szczegółowymi w Gminnym Programie Rewitalizacji dla Gminy Mosina na lata 2017–2027.

Obszar rewitalizacji obejmuje centralną część Mosiny w obrębie ulic: od północy Spacerowej, Zieleniec i P. Mocka, od wschodu torami kolejowymi, od południa ulic: Klonowej, Długiej, F. Stamma oraz od zachodu ulic: M. Konopnickiej, E. Orzeszkowej, Wiejskiej, A. Fiedlera i Pożegowskiej. Wskazany obszar o powierzchni 215,48 ha (1,3% powierzchni gminy) zamieszkuje 4 489 mieszkańców (niecałe 13% populacji gminy). Jest to funkcjonalne centrum gminy Mosina, mieszczące na swoim obszarze placówki świadczące usługi publiczne dla mieszkańców całej gminy, ale też obszar identyfikacji, krystalizujący tożsamość lokalną (funkcje miejsca) z uwagi na nagromadzenie obiektów dziedzictwa kulturowego (układ urbanistyczny z rynkiem – Pl. 20 Października, d. synagogą, obiektami charakterystycznymi jak wieża Obrabad, „Kokotek” („Kogucik”), Pałac Budzyń, kościół parafialny, pomnik Eleganta, promenada nad Kanałem Mosińskim) ale także najważniejszy w gminie węzeł przesiadkowy jakim jest mosiński dworzec, a także obiekty rekreacyjne na Gliniankach.

Zgodnie z wizją „Obszar rewitalizacji w 2027 roku zamieszkiwany jest przez aktywną społeczność, angażującą się w działania na rzecz rozwoju lokalnego. Występowanie zjawiska wykluczenia społecznego zostało ograniczone, a dzięki realizacji przedsięwzięć rewitalizacyjnych wzrósł poziom atrakcyjności terenu” na obszarze

rewitalizacji są realizowane cele i kierunki działań rewitalizacyjnych, według poniższego porządku (Tab. 13.).

Tab. 13. Cele i kierunki działań wynikające z GPR

Cele strategiczne dla obszaru rewitalizacji	Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu oraz wzrost poziomu jakości życia	Poprawa funkcjonalności przestrzeni publicznej przy jednoczesnej poprawie jakości środowiska naturalnego
Kierunki działań	Aktywizacja społeczna i integracja mieszkańców	Poprawa jakości infrastruktury kulturalnej i rekreacyjnej
	Aktywizacja zawodowa i pobudzenie przedsiębiorczości	Rozwój mobilności mieszkańców
	Wzrost bezpieczeństwa i komfortu mieszkańców	Poprawa jakości środowiska naturalnego

Źródło: Gminny Program Rewitalizacji dla Gminy Mosina na lata 2017-2027, s. 49.

Zarówno powyższe kierunki działań, jak i zawarte w GPR konkretne przedsięwzięcia odnoszą się nie tylko do kierunku 1.9. Działania rewitalizacyjne na terenach zdiagnozowanych, ale do niemal wszystkich kierunków działań na poziomie niniejszej strategii. Stanowi to wyraz zintegrowanego podejścia do planowania rozwoju lokalnego. Z uwagi na nagromadzenie istotnych dla całej gminy obiektów i funkcji interwencje na tym obszarze powinny przełożyć się na lepsze funkcjonowanie całej jednostki terytorialnej.

Okres realizacji GPR wygasa jednak z końcem roku 2027. Założyć można kontynuację tego procesu na podstawie nowego dokumentu wyznaczającego ramy dla działań rewitalizacyjnych.

Jednak zakres Gminnego Programu Rewitalizacji nie wyczerpuje całości zagadnień odnoszących się do zdiagnozowanych stanów kryzysowych na tym obszarze. Obszar rewitalizacji obejmujący centrum Mosiny jest terenem szczególnego nasilenia problemu niskiej emisji z uwagi na:

- konfigurację terenu – położenie u podnóża Moreny Pożegowskiej, niejako „w cieniu” moreny, która utrudnia przewietrzanie, osłaniając opisywany teren od dominujących kierunków wiatrów,
- nagromadzenie najstarszej zabudowy, z największym udziałem źródeł ciepła na paliwo stałe.

Mosina jest miastem stagnującym demograficznie. Należy postawić na zmiany jakościowe, poprawiające komfort życia i pracy.

Do takich zmian należą, wskazane na Ryc. 5.:

- połączenie 4 ukształtowanych na tym terenie parków miejskich zielonym ringiem rowerowym,
- połączenia rowerowe wzdłuż dróg wojewódzkich w kierunku Dymaczewa Nowego i Kórnika, a także wzdłuż innych dróg wylotowych,
- rozwój ciągów pieszo-rowerowych wzdłuż Kanału Mosińskiego wraz z nowymi przeprawami,
- nowy wizerunek przestrzeni publicznych – placów miejskich: Plac 20 Października, Skweru przy Elegancie, targowiska, placu przy pomniku T. Kościuszki,
- strefa preferencji ruchu pieszego i rowerowego w centrum miasta,
- wzmocnienie funkcji sportowych, rekreacyjnych, turystycznych i opieki zdrowotnej.

Z uwagi na dużą koncentrację ruchu samochodowego (zbieg dróg wojewódzkich nr 430 i 431 o natężeniu ruchu powyżej 18 000 pojazdów na godzinę), dużą liczbę zarejestrowanych pojazdów na samym obszarze rewitalizacji, a także nagromadzenie placówek usługowych, w tym handlu (zjawisko wzmagają tradycyjne dni targowe na Targowisku w Mosinie) należy wziąć pod uwagę odciążenie tego obszaru nie tylko przez budowę obwodnic (co może mieć wpływ na ruch tranzytowy, ale nie lokalny do i z Mosiny) ale także przez wytworzenie lokalnego subcentrum usługowego w innym obszarze Mosiny bądź przyległego Krosna.

Inne postulaty w zakresie zagospodarowania przestrzennego to:

- niewprowadzanie funkcji generujących duży ruch samochodów ciężarowych przez obszary zabudowy mieszkaniowej,
- maksymalna poprawa bezpieczeństwa ruchu,
- realizacja parkingów w formach spiętrzonych np. nad parterami usługowymi lub wewnątrz kwartałów zabudowy,
- wykluczenie w obszarze śródmiejskim realizacji indywidualnych boksów garażowych, które zajmują więcej miejsca niż miejsca parkingowe i mogą być wykorzystywane jedynie przez właściciela (nie podlegają rotacji),
- utrzymanie powierzchni biologicznie czynnych.

Z uwagi na istotność zagadnienia dziedzictwa kulturowego w kształtowaniu lokalnej tożsamości miejsca wprowadza się następujące postulaty:

- konieczność dostosowania nowej zabudowy do historycznej kompozycji przestrzennej,
- zachowanie proporcji wysokościowych, dotyczących szczególnie lokalizacji dominant wysokościowych mających wpływ na kształt sylwetki całego układu urbanistycznego lub zespołu budowlanego oraz jego fragmentów, ze szczególnym uwzględnieniem osi widokowych na obiekty wyróżniające się charakterystycznymi cechami, godnymi wyeksponowania w skali miasta,
- priorytetowe wdrożenie przepisów dotyczących zasady i warunki sytuowania obiektów małej architektury, tablic reklamowych i urządzeń reklamowych oraz ogrodzeń (tzw. uchwały krajobrazowej) w wypadku ich przyjęcia.

Planując działania społeczne (ale także w zakresie infrastruktury) na obszarze rewitalizacji należy mieć na uwadze, że jest to – na tle gminy – obszar relatywnie starszy demograficznie, ze szczególnie dużym udziałem mieszkańców żyjących na tym terenie od pokoleń, ceniących stałość, trwałość i – coraz częściej – ciszę. Ma to przełożenie na szereg praktycznych, elementarnych aspektów zarządzania publicznego, poczynszy od doboru odpowiednich nawierzchni dróg po czas działania placówek rozrywkowych czy trwania plenerowych imprez.

## 12.2. Obszar Babki-Czapury-Wiórek-Daszewice

Obszar ten 2 686,68 ha zamieszkiwany przez 6 679 osób został również uznany za obszar zdegradowany z tytułu nagromadzenia zjawisk kryzysowych, szczególnie w aspekcie:

- niskiej dostępności do komunikacji publicznej; sieci wodno-kanalizacyjnej i utwardzonych dróg,
- małej liczby połączeń komunikacyjnych (komunikacją zbiorową) w dniu roboczym.

Z miejscowości tych nie kursują żadne środki komunikacji publicznej do ośrodka gminnego – Mosiny. Dojazd do Poznania zaś, zarówno indywidualny, jak i transportem publicznym, napotyka na istotne trudności związane z niedrożnością ul. Starołęckiej w godzinach szczytu, a przede wszystkim z obecnością jednopoziomowego skrzyżowania z linią kolejową nr 272 Poznań – Kluczbork na Starołęce, gdzie szlabany są zamykane nawet 7 godzin łącznie w ciągu doby<sup>55</sup>.

Opisywany obszar jest przede wszystkim areną intensywnych przekształceń zagospodarowania. Charakteryzuje się dynamicznym rozwojem, ale jednocześnie

---

<sup>55</sup> <https://zdm.poznan.pl/koncepcja-przebudowy-skrzyzowania-drogowo-kolejowego-w-ciagu-ul-staroleckiej>

słabo kontrolowanymi procesami suburbanizacji (w tym przypadku odnoszonej do sąsiedztwa granic Poznania), które generują szereg niekorzystnych oddziaływań dla środowiska przyrodniczego, ładu przestrzennego i jakości życia mieszkańców. Należy wspierać zachowanie zwartości zabudowy miejscowości oraz przeciwdziałać rozlewaniu się zabudowy poprzez dostępne instrumenty polityki przestrzennej.

W opisywanej strefie Babki-Czapury-Wiórek-Daszewice (B-C-W-D) funkcja mieszkaniowa powinna być dominującą. Rozwój terenów zabudowy mieszkaniowej i przyrost liczby ludności będą kontynuowane. Przybywać będzie nowych mieszkańców, często niezwiązanych z miejscowościami, do których się przeprowadzają.

#### Rekomendowane jest:

- tworzenie warunków do rozwoju zabudowy mieszkaniowej,
- utrzymanie systemu terenów otwartych (z wyłączeniem terenów już przeznaczonych pod zabudowę),
- unikanie ograniczenia terenów zalesionych i zakrzewionych, terenów podmokłych, ich osuszania,
- wyposażenie w usługi społeczne stosownie do wzrastających potrzeb,
- kształtowanie lokalnych centrów usługowych, miejsc spotkań i integracji mieszkańców,
- utrzymywanie istniejących obiektów pełniących funkcje publiczne z dopuszczeniem modyfikacji programu funkcjonalnego przy jednoczesnym zachowaniu roli obiektów dostępnych i integrujących lokalną społeczność,
- kształtowanie wewnętrznego układu komunikacyjnego umożliwiającego wygodne i bezpieczne poruszanie się niechronionych uczestników ruchu (pieszych, rowerzystów); niewprowadzanie funkcji generujących duży ruch samochodów ciężarowych przez obszary zabudowy mieszkaniowej.

W strefie B-C-W-D potrzebna jest odpowiednia polityka przestrzenna samorządu nakierowana na roztropną koncentrację funkcji mieszkaniowej i usługowej w obszarach najbardziej dostępnych komunikacyjnie oraz niekolidujący z nimi rozwój innych tak, aby skala miejscowości czyniła opłacalną działalność sklepów i innych placówek obsługi. Bliskość Poznania, skala ludności tego miasta jest dobrym punktem startu do zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Babek, Czapur, Daszewic i Wiórka.

Dla OSI Babki-Czapury-Wiórek-Daszewice nie wyznacza się osobnego zakresu działań, lecz postuluje tematyczną koncentrację na rozwiązanie problemów, zwłaszcza w zakresie ładu przestrzennego i komunikacji. W rejonie tym planuje się rozwój układu drogowego przez budowę następujących połączeń o charakterze dróg powiatowych:

- budowa mostu Luboń – Czapury,
- budowa drogi Babki – Świątniki (także z uwagi na potrzeby obronności państwa).

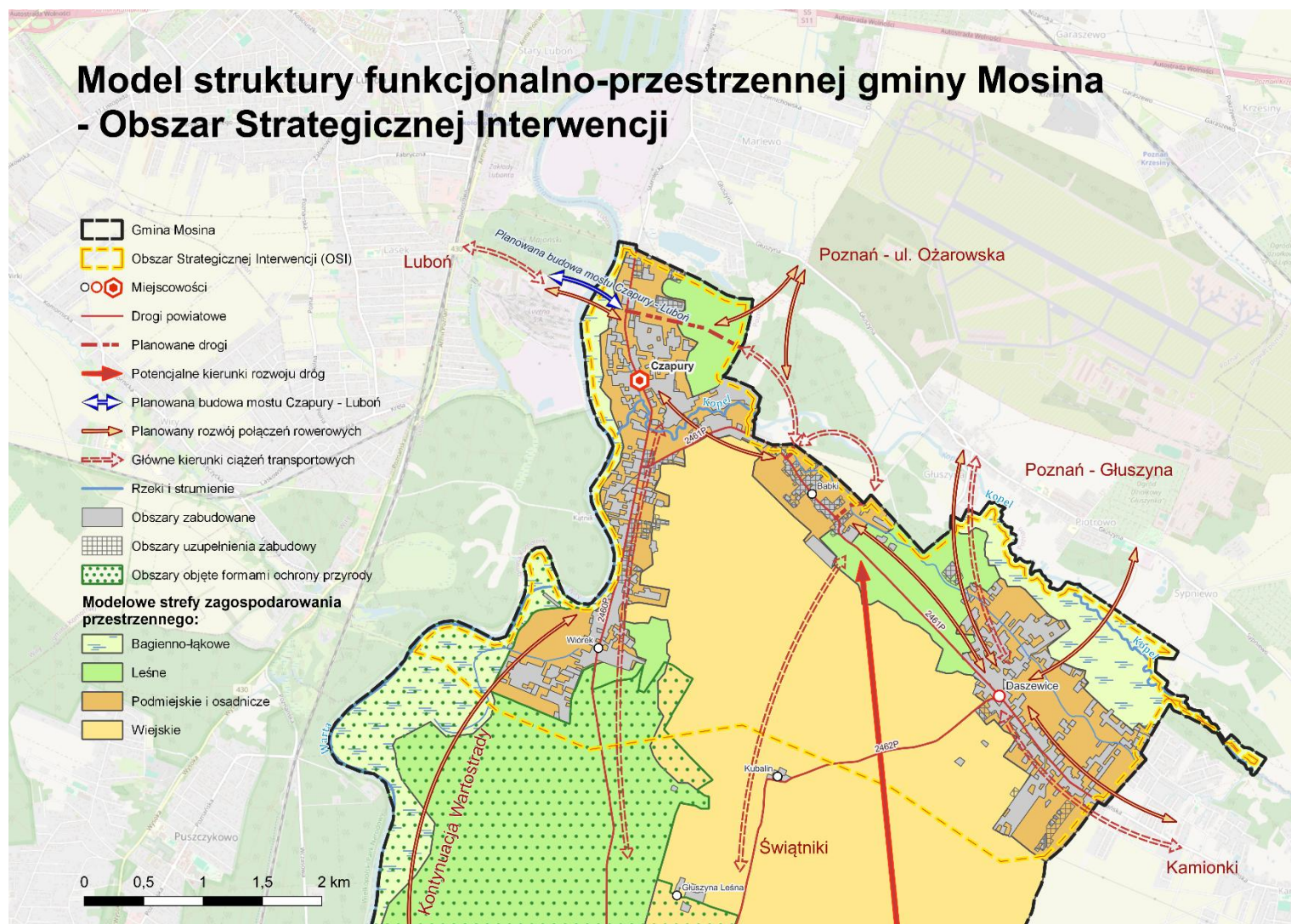
Drogi te będą miały znaczenie ponadlokalne. Należy zauważyć, że realizacja powyższych połączeń przez Powiat Poznański, możliwa w okresie wdrażania strategii, nie poprawi dostępności północno-wschodniej części gminy do Mosiny. Zwiększy się natomiast znacząco dostęp do sąsiadującego od zachodu miasta Luboń, w tym do tamtejszego dworca kolejowego, ale także możliwość korzystania z usług w tym mieście, z czym wiąże się prawdopodobieństwo zwiększenia ruchu na ulicach lokalnych w Luboniu. Może być to źródłem nowych konfliktów przestrzennych, którym należy przeciwdziałać, także przez działania na rzecz jednoczesnej budowy bezkolizyjnego skrzyżowania z torami kolejowymi na Starołęce (w formie tunelu).

Opisywane inwestycje nie wzmocnią więc relacji wewnątrzgminnych, mogą być natomiast czynnikiem uatrakcyjnającym, przynajmniej tymczasowo, zamieszkanie w tym rejonie i przyciągającym nowych mieszkańców. Zmieni też główne kierunki ruchu pojazdów, odciążając początkowo<sup>56</sup> drogę powiatową nr 2460P Poznań – Czapury – Rogalinek. W sytuacji realizacji nowych połączeń drogowych, dla tego rejonu potrzebne będzie opracowanie nowej organizacji ruchu. Postuluje się także opracowanie masterplanu łączącego zagadnienia mobilności (zwłaszcza transportu indywidualnego i publicznego) oraz zagospodarowania przestrzennego, zwłaszcza terenów mieszkaniowych i rozwoju funkcji towarzyszących (szczególnie usług).

Przebiegi planowanych dróg, kierunki rozwoju połączeń rowerowych i perspektywiczny układ ciężarów komunikacyjnych na tle struktury funkcjonalno – przestrzennej dla OSI B-C-W-D przedstawiono na Ryc. 7. Należy wziąć pod uwagę, że przebiegi dróg i powiązań rowerowych są orientacyjne, nie stanowią przesądzenia co do zmian przeznaczenia terenów. Na podstawie ujęcia modelowego nie można również wyznaczać kilometrów poszczególnych tras a tym bardziej linii rozgraniczających nieruchomości, konkretnych miejsc włączenia do dróg istniejących czy rodzajów

---

<sup>56</sup> Z czasem może nastąpić zjawisko „zassania ruchu” na potencjalnie mniej obciążoną drogę Poznań – Czapury – Rogalinek i powrót do wcześniejszych warunków jazdy z uwagi na zwiększenie ogólnej puli ruchu samochodowego z tytułu pojawienia się nowych mieszkańców. Zjawisko to jest opisywane w literaturze, np. „The Fundamental Law of Road Congestion”, „Generated Traffic and Induced Travel”



Ryc. 7. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Mosina – kierunki rozwoju dla OSI Babki-Czapury-Wiórek-Daszewice  
Źródło: opracowanie własne.

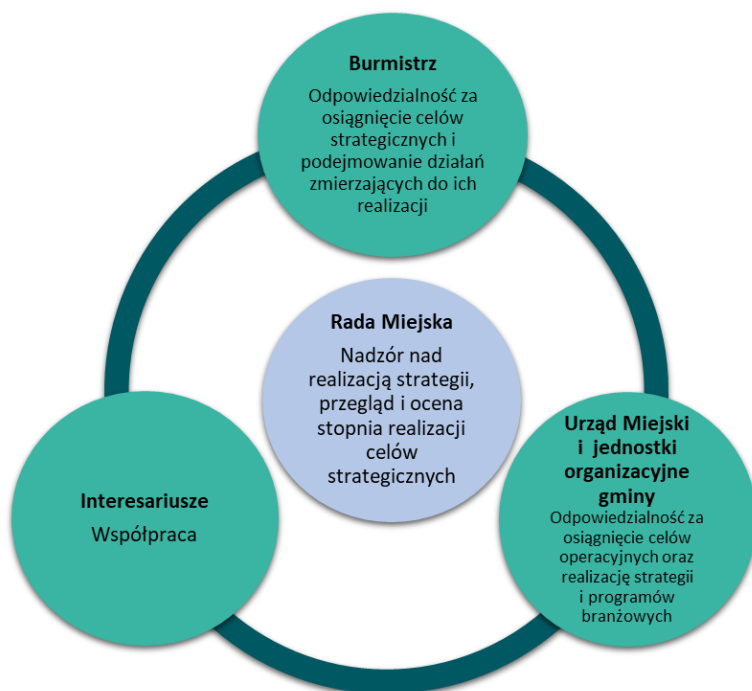
skrzyżowań. Będzie to materiał aktów planowania przestrzennego służących konkretyzacji zamiarów samorządów.

Planując program usługowy czy działania „miękkie” dla strefy B-C-W-D należy zauważyć, że jest to obszar gminy najbardziej prężny demograficznie, ze szczególnie dużym udziałem osób młodych z dziećmi.

## 13. SYSTEM REALIZACJI STRATEGII

Podstawowym warunkiem powodzenia wdrażania Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 jest unikanie wąskiego spojrzenia i traktowania strategii jako dokumentu wewnątrzurzędowego, którym posługiwać się będą jedynie burmistrz i urzędnicy, w związku z czym tylko burmistrz oraz podlegli pracownicy będą mieli wpływ i odpowiedzialność związaną z wdrażaniem.

Pomyślność realizacji działań zapisanych w dokumencie zależy od szerokiej współpracy pomiędzy urzędem miejskim i podległymi mu jednostkami organizacyjnymi, a także wszystkimi interesariuszami strategii, w tym w szczególności mieszkańcami, sąsiednimi jednostkami samorządowymi i organizacjami pozarządowymi. Interesariusze są jednocześnie adresatami celów strategicznych i przypisanych im kierunków działania, jak również istotnym partnerem w ich realizacji (Ryc. 8.).



Ryc. 8. Model wdrażania Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034

Źródło: opracowanie własne.

Szerokie rozłożenie odpowiedzialności za sukces, partycypacyjny model wdrażania dokumentu jest obecnie coraz częściej uważany za filar rozwoju lokalnego i powinien pomagać uzyskać większą odporność w obliczu różnorodnych kryzysów<sup>57</sup>. Monitoring zmian prawnych, gospodarczych, politycznych czy kulturowych jest o wiele bardziej

<sup>57</sup> Por. Sagan I. 2023. Dialog i partycypacja remedium na kryzysowe czasy? [w:] Zielona transformacja i rozwój miast. Pomorski Thinkletter 1(12).

owocny, gdy dokonuje się przy udziale podmiotów reprezentujących różne sfery i mających różne, a przez to łącznie – maksymalnie szerokie kontakty i oddziaływanie.

Niezależnie od powyższych stwierdzeń, zakłada się maksymalnie prosty system wdrażania Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 roku. Chodzi o to, aby żaden z podmiotów obdarzonych odpowiedzialnością w tym procesie nie odbierał tego jako dodatkowego, demotywowującego obciążenia.

Koordynatorem i organizatorem prac nad strategią jest samorząd gminy Mosina, a organem wykonawczym Burmistrz Gminy Mosina, który będzie:

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

Burmistrz może działać przez wyznaczonego przez siebie pełnomocnika, któremu obsługę i wsparcie w realizacji działań zapewni gminny zespół do spraw Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034. Zespół ten będzie m.in.:

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

W celu właściwego wykonania tego zadania przewodniczący zespołu będzie czuwał nad prowadzeniem stałego monitoringu dokumentu poprzez pozyskiwanie danych ze statystyk publicznych bądź od organów publicznych. W niektórych przypadkach, gdy wskaźniki zostały określone jako specyficzne, odniesione do specyfiki lokalnej, będzie to samodzielne pozyskiwanie w oparciu o prowadzone w gminie ewidencje czy dokumentacje.

Czynności w zakresie dwóch ostatnich punktów mogą być powierzone np. odpowiedniemu wydziałowi UM.

Działania w ramach realizacji Strategii realizowane będą zasobami poszczególnych wydziałów Urzędu Miejskiego w Mosinie, a także spółek i jednostek organizacyjnych gminy.

W realizację strategii w sposób pośredni, we współpracy lub poprzez inspirowanie, wspieranie i koordynowanie realizacji przedsięwzięć, zaangażowani będą inni interesariusze: instytucje publiczne, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy oraz mieszkańcy. Organem nadzorującym realizację strategii jest rada miejska. Poza funkcją nadzorczą, wyłączną kompetencją tego gremium jest uchwalanie aktualizacji lub zmian w zapisach strategii (Tab. 14.).

Tab. 14. Podmioty odpowiedzialne za wdrożenie Strategii rozwoju Gminy Mosina na do 2034

Nazwa	Jednostka odpowiedzialna	Produkt	Termin
<b>Wdrażanie</b>	Burmistrz	Realizacja działań i inwestycji	na bieżąco
<b>Monitoring</b>	Burmistrz (bieżąca koordynacja Gminny Zespół)	Raport z monitoringu stanowiący fragment Raportu o stanie gminy	co roku w terminie do 31 maja
<b>Ocena stanu realizacji</b>	Burmistrz (bieżąca koordynacja Gminny Zespół)	Raport z realizacji Strategii	końcowy raport w roku 2035
<b>Aktualizacja / Zmiana</b>	Rada Miejska (bieżąca koordynacja Gminny Zespół)	Projekt aktualizacji / zmiany strategii	na podstawie oceny stanu realizacji

Źródło: opracowanie własne.

Organizacja wdrażania strategii w ramach administracji samorządowej oparta będzie na sieci współpracy w ramach istniejącej struktury, co zakłada przekształcenie obecnego Gminnego zespołu do spraw opracowania Strategii rozwoju gminy Mosina 2030+ powołanego zarządzeniem nr 121/2023 Burmistrza Gminy Mosina z dnia 30 maja 2023 r. w stały zespół zadaniowy – Gminny zespół do spraw Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034.

Strategia rozwoju gminy Mosina do 2034 roku nie zawiera listy projektów i nie postuluje się jej tworzenia, chyba że będzie to wynikało z innych zobowiązań. Zasadniczym sposobem realizacji strategii, która stanowi podstawowy, a więc z natury ogólny dokument przedstawiający politykę rozwoju gminy, będzie sporządzanie dokumentów wykonawczych i realizacja zawartych w nich zadań.

Nie w każdym jednak przypadku, nie dla każdego kierunku określa się dokumenty wykonawcze, które mogą zawierać listy przedsięwzięć i projektów. W takich przypadkach, dla usprawnienia procesu wdrażania i następnie monitoringu, rekomenduje się natomiast zastosowanie formularza projektów realizujących poszczególne cele i kierunki działania. Formularz taki powinien składać się z następujących punktów:

- nazwa zadania,
- odniesienie do celów i kierunków działań strategii,
- podmiot/wydział odpowiedzialny za realizację i wdrażanie zadania,
- miejsce realizacji i harmonogram zadania,
- opis charakteru zadania, ewentualnie stopnia zaawansowania prac (przy kontynuacji wcześniejszych etapów inwestycji),
- zakładane rezultaty realizacji zadania w odpowiednich jednostkach miary (najlepiej wyrażone we wskaźnikach z rozdz. 8),
- koszty finansowe,
- możliwości aplikowania o zewnętrzne środki pomocowe na realizację zadania lub kwota otrzymanego dofinansowania zewnętrznego,
- prognozowane efekty społeczne i gospodarcze wynikające z realizacji zadania, oddziaływanie przedsięwzięcia na środowisko,
- plan finansowy, potencjalne źródła finansowania.



Tab. 15. Rola poszczególnych podmiotów w procesie realizacji projektów strategicznych

Źródło: opracowanie własne.

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

### 13.1. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych

Podstawowymi zasadami realizacji Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 roku są:

- przypisanie odpowiedzialności poszczególnym podmiotom

Przypisanie odpowiedzialności za wdrażanie poszczególnych kierunków działań w [Tab. 16](#). zostało dokonane z uwagi na specyfikę zadań poszczególnych jednostek czy spółek. Burmistrz Mosiny może wskazać inne podmioty kierując się wiedzą i odpowiedzialnością za prowadzenie procesu wdrażania strategii. Przy odpowiedzialności kilku podmiotów za wdrażanie jednego kierunku jeden z tych podmiotów powinien być wskazany jako jednostka koordynująca pozyskiwanie informacji na temat stanu realizacji poszczególnych przedsięwzięć dla potrzeb raportowania wskaźników w ramach procesu monitoringu i ewaluacji.

– [otwarta lista dokumentów wykonawczych](#)

Podany w poniższej tabeli katalog ma formę otwartą, stanowi kierunkową propozycję do rozwinięcia w związku z diagnozowanymi potrzebami w okresie wdrażania Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 roku. Prócz wskazanych dokumentów samorząd gminny opracowuje szereg innych dokumentów, częściowo w wyniku zobowiązań ustawowych. W środkowej kolumnie [Tab. 16](#). wskazano natomiast takie dokumenty, których albo gmina dotąd nie posiada, albo posiada, ale będą wymagały aktualizacji lub nowego opracowania w związku z wdrażaniem niniejszej strategii.

– [spójność katalogu wskaźników dla realizacji rezultatów całej strategii](#)

Wytyczne zostały powiązane z kierunkami rozwoju gminy i sformułowane w taki sposób, aby przyczyniać się do osiągnięcia rezultatów Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 roku. Ważne będzie więc zachowanie spójnego zestawienia wskaźników realizacji strategii w taki sposób, aby określony w [rozdziale 8](#) wskaźnik dla danego kierunku działań stawał się wskaźnikiem głównym dokumentu wykonawczego realizującego ten kierunek.

Tab. 16. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych i podmioty odpowiedzialne za wdrażanie poszczególnych kierunków działań

Kierunki działań	Dokumenty wykonawcze	Podmioty odpowiedzialne
CEL PIERWSZY: Gmina Mosina – atrakcyjne miejsce do życia i spędzania czasu wolnego – wspólnota, która łączy pokolenia		
1.1. Integracja i aktywizacja mieszkańców - budowanie wspólnoty lokalnej	<p>Program współpracy gminy Mosina z organizacjami pozarządowymi uzupełniony o poszerzony katalog zagadnień z zakresu integracji i aktywizacji mieszkańców (dotychczasowych i nowych).</p> <p>Wdrożenie dostosowanego do specyfiki gminy programu organizowania społeczności lokalnych (OSL).</p> <p>Zorganizowanie banku czasu.</p> <p>Partycypacyjne konkursy na zagospodarowanie przestrzeni sąsiedzkich zwłaszcza na nowych osiedlach i w sołectwach.</p>	Urząd Miejski, gminne instytucje kultury
1.2. Działania na rzecz seniorów i osób ze szczególnymi potrzebami	<p>Strategia rozwiązywania problemów społecznych uzupełniona o Program wsparcia międzypokoleniowego.</p> <p>Koncepcja rozwoju „srebrnej gospodarki” w gminie Mosina.</p> <p>Statut i regulamin działania Warsztatu Terapii Zajęciowej.</p>	Urząd Miejski, Środowiskowy Dom Samopomocy
1.3. Działania na rzecz aktywizacji dzieci i młodzieży w oparciu o bazę edukacyjną	<p>Eksperymentalna strategia rozwoju gminy pisana przez młodzież (może być wynikiem konkursu dla drużyn kilkuosobowych).</p> <p>„Miejsce dla młodzieży” – koncepcja miejsc (lokali) współprowadzonych przez młodzież.</p>	Urząd Miejski, placówki oświatowe
1.4. Rozwój kultury współtworzonej z mieszkańcami	Opracowanie stałego, interaktywnego kalendarza wydarzeń w gminie wraz z bazą dostępności obiektów (placówek kultury, świetlic) i możliwością dodawania wydarzeń współorganizowanych przez mieszkańców.	gminne instytucje kultury

Kierunki działań	Dokumenty wykonawcze	Podmioty odpowiedzialne
	Opracowanie koncepcji i organizacja ogólnogminnego festiwalu kultury w formie międzypokoleniowej, realizowanego w różnych miejscowościach gminy.	
1.5. Rozwój dostępnych i nowoczesnych usług publicznych	Utworzenie Centrum Usług Społecznych, Centrum Usług Wspólnych. Opracowanie systemu stałej/cyklicznej ewaluacji świadczonych usług w oparciu o badania satysfakcji klientów i pracowników.	Urząd Miejski, Ośrodek Pomocy Społecznej, pozostałe gminne jednostki organizacyjne i spółki komunalne
1.6. Rozwój e-usług dla klientów Urzędu Miejskiego oraz jednostek gminnych	Kompleksowy program rozwoju e-usług w gminie ze szczególnym akcentem na cyberbezpieczeństwo. Program szkoleń dla mieszkańców dot. e-usług.	Urząd Miejski
1.7. Rozwój kompetencji i narzędzi dla większej efektywności działania lokalnej administracji	Wprowadzenie i rozwój systemu szkoleń także w oparciu o wewnętrzną bazę wiedzy. Stałe badanie atmosfery pracy w lokalnej administracji („barometr”). Wdrożenie mentoringu urzędniczego, aby zapobiegać utracie kompetencji wraz z odejściem pracowników.	Urząd Miejski, pozostałe gminne jednostki organizacyjne i spółki komunalne
1.8. Działania na rzecz bezpieczeństwa ludzi i mienia	Opracowanie Gminnego planu zarządzania kryzysowego i obrony cywilnej. Program szkoleń dla mieszkańców w zakresie bezpieczeństwa, w tym profilaktyki nowych zagrożeń (np. cyfrowych, dezinformacji).	Urząd Miejski
1.9. Działania rewitalizacyjne na	Działania na podstawie GPR 2017-2027 oraz „uchwały krajobrazowej”, jeśli będzie wdrożona. Opracowanie następnego GPR na okres po 2028 r.	Urząd Miejski

Kierunki działań	Dokumenty wykonawcze	Podmioty odpowiedzialne
terenach zdiagnozowanych		
1.10. Rozwój bazy i oferty sportowo-rekreacyjnej oraz spędzania czasu wolnego	Program modernizacji gminnej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej. Interaktywna baza dostępności obiektów sportowych i rekreacyjnych z możliwością dodawania wydarzeń współorganizowanych przez mieszkańców.	Ośrodek Sportu i Rekreacji
CEL DRUGI: Gmina Mosina – miejsce dla biznesu, energia dla rozwoju dzięki korzystnemu położeniu i otwarciu na nowe technologie		
2.1. Zwiększenie atrakcyjności terenów inwestycyjnych w gminie Mosina	Przygotowanie planistyczno-infrastrukturalne terenu na podstawie masterplanu/biznesplanu dla stref gospodarczych w gminie. Przygotowanie oferty nieruchomości. Rozwiązania organizacyjne jak utworzenie specjalnego zespołu do spraw pozyskiwania i obsługi inwestorów.	Urząd Miejski
2.2. Wspieranie rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości	Program wsparcia firm lokalnych (lokalnego ekosystemu gospodarczego), w tym koncepcja wsparcia działalności tradycyjnych i sukcesji lokalnych firm.	Urząd Miejski
2.3. Stymulowanie powstawania atrakcyjnych, wysokopłatnych miejsc pracy, wsparcie podmiotów rozwijających technologie przyszłości	Przygotowanie oferty nieruchomości, lokali, które mogą służyć rozwojowi branż preferowanych. Opracowanie kierunkowego dokumentu wskazującego branże preferowane w rozwoju gminy oraz sposoby ich wsparcia („inteligentne specjalizacje gminy Mosina”). Opracowanie i prowadzenie akcji promocyjnej gminy Mosina w Poznaniu i wybranych ośrodkach oraz w mediach.	Urząd Miejski

Kierunki działań	Dokumenty wykonawcze	Podmioty odpowiedzialne
	<p>System zachęt dla podmiotów spoza sfery administracji sprzyjających powstawaniu przestrzeni dla oczekiwanych form działalności (zapisy w dokumentach planistycznych, ulgi i zwolnienia podatkowe).</p> <p>Do rozważenia: powołanie think tanku gminy Mosina.</p>	
2.4. Rozwój bazy turystycznej	<p>Przygotowanie oferty nieruchomości.</p> <p>Promocja rozwoju bazy turystycznej, także w formie bodźców okołofinansowych (np. ulg podatkowych), promocji medialnej.</p>	Urząd Miejski
2.5. Promocja gminy i rozwoju pakietów oraz produktów turystycznych	<p>Opracowanie i prowadzenie akcji promocyjnej gminy Mosina w Poznaniu i wybranych ośrodkach oraz w mediach.</p>	Urząd Miejski
2.6. Wspieranie oraz promocja marek i produktów lokalnych	<p>Opracowanie strategii promocji gminy bądź promocji Marki Mosina.</p> <p>Promocja rozwoju produktów lokalnych, także w formie bodźców okołofinansowych (np. ulg podatkowych), promocji medialnej.</p>	Urząd Miejski
2.8. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg pieszych i rowerowych	<p>Przygotowanie kompleksowej siatki połączeń pieszo-rowerowych jako elementu komplementarnego w ramach systemu niskoemisyjnej mobilności w skali gminy i Metropolii Poznań.</p>	Urząd Miejski
2.9. Budowa i rozbudowa (kluczowych) dróg i ulic	<p>Zestaw kryteriów wyboru inwestycji do realizacji.</p>	Urząd Miejski

Kierunki działań	Dokumenty wykonawcze	Podmioty odpowiedzialne
I. Gmina Mosina – harmonia natury i tradycji dla nowoczesnej przestrzeni		
3.1. Wykorzystanie potencjału Warty i innych wód płynących	Opracowanie wieloletniej koncepcji „powrotu nad wodę”, począwszy od działań kulturalnych (np. konkursy na osobiste relacje związane z Wartą i Kanałem, konkursy fotograficzne).	Urząd Miejski, gminne instytucje kultury
3.2. Budowa i rozbudowa infrastruktury podziemnej	Wieloletni plan rozwoju i modernizacji urządzeń wodociągowych i urządzeń kanalizacyjnych (uzgodniony z AQUANET S.A.).	Urząd Miejski
3.3. Racjonalne gospodarowanie przestrzenią w zgodzie z zasadami ładu przestrzennego	Przyjęcie Planu ogólnego Gminy Mosina. Opracowanie Gminnych standardów dostępności infrastruktury społecznej. Opracowanie masterplanów zagospodarowania przestrzennego dla terenów określonych jako priorytetowe dla rozwoju gminy. Konsekwentne opracowywanie i przyjmowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla wskazanych terenów.	Urząd Miejski
3.4. Ochrona środowiska, zwłaszcza przeciwdziałanie niskiej emisji	Opracowanie nowego Planu Gospodarki Niskoemisyjnej. Gminny program wsparcia wymiany źródeł ogrzewania, także w formie grantów. Opracowanie koncepcji – programu działania Centrum Edukacji Ekologicznej. Promowanie postaw oczekiwanych, także w formie bodźców finansowych, promocji medialnej.	Urząd Miejski
3.5. Wdrażanie rozwiązań transformacji energetycznej	Opracowanie nowych Założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe. Po 2026 r. opracowanie Programu Ochrony Środowiska dla Gminy Mosina z uwzględnieniem zagadnień transformacji energetycznej.	Urząd Miejski

Kierunki działań	Dokumenty wykonawcze	Podmioty odpowiedzialne
	<p>Powołanie Gminnego managera energii.</p> <p>Opracowanie gminnych standardów oszczędzania energii w ramach Kodeksu dobrych praktyk.</p>	
3.6. Rozwój zielono-błękitnej infrastruktury, zwiększenie retencji wody	<p>Powołanie Gminnego managera wody i Gminnego ogrodnika.</p> <p>Wprowadzenie Gminnych standardów ochrony i rozwoju zielono-błękitnej infrastruktury.</p> <p>Po 2026 r. opracowanie Programu Ochrony Środowiska dla Gminy Mosina z uwzględnieniem zagadnień zielono-błękitnej infrastruktury i retencji.</p> <p>Opracowanie programów wsparcia – organizacyjnego, technicznego, finansowego rozwoju retencji i zielono-błękitnej infrastruktury.</p>	Urząd Miejski
3.7. Wykorzystanie potencjału obszarów chronionych w zrównoważonym rozwoju gminy	Opracowanie „Białej Księgi korzyści i kosztów z tytułu istnienia obszarów chronionych w gminie”.	Urząd Miejski
3.8. Wspieranie rozwoju zintegrowanego transportu zbiorowego, integracja transportowa w ramach aglomeracji poznańskiej	<p>Plan i wdrożenie integracji taryfowo-biletowej „Poznań w jednym bilecie” (autobus gminny + PKM) komunikacji gminnej z ZTM Poznań.</p> <p>Nowa Strategia rozwoju elektromobilności w gminie lub Plan zrównoważonej mobilności rozszerzony o zagadnienie nowych zeroemisyjnych urządzeń transportu osobistego (UTO) wspomagających zrównoważony transport zbiorowy.</p>	Urząd Miejski, ZUK Sp. z o.o.

Kierunki działań	Dokumenty wykonawcze	Podmioty odpowiedzialne
3.9. Rozwój budownictwa dostępnego	Opracowanie polityki mieszkaniowej gminy wykraczającej poza wymogi ustawowe, odniesionej także do ogólnego bilansu potrzeb mieszkaniowych w gminie i możliwości ich aktywnego zaspokajania z udziałem środków publicznych. Regulamin funkcjonowania Centrum Opiekuńczo-Mieszkalnego.	Urząd Miejski, Mosińskie TBS
3.10. Poprawa dostępności do przestrzeni i obiektów publicznych dla osób ze szczególnymi potrzebami	Analiza dostępności komunalnych obiektów użyteczności publicznej dla osób ze szczególnymi potrzebami. Wypracowanie gminnych standardów dostępności w ramach lokalnego katalogu dobrych praktyk.	Urząd Miejski

Źródło: opracowanie własne.

## 13.2. Monitoring

Monitoringiem nazywa się regularne sprawdzanie czy interwencja postępuje zgodnie z planem, czyli porównywanie rzeczywistości z założeniami na danym etapie<sup>58</sup>. Służy odpowiedzi na pytania:

- Czy udało się zrealizować zamierzone działania strategiczne?
- Jaki był ich bezpośredni efekt?
- Czy udało się osiągnąć zamierzone rezultaty?

Monitoring Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 roku będzie opierał się na liście wskaźników rezultatu określonych w [rozdziale 8](#) i odbywać się będzie w ramach struktury określonej w [Tab. 14](#).

Nie przesądza się częstotliwości spotkań Gminnego zespołu do spraw Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034, jednak gremium to powinno się spotykać co najmniej dwukrotnie w ciągu roku – przy okazji przygotowywania Raportu o stanie gminy oraz podczas planowania budżetu gminy i aktualizacji Wieloletniej Prognozy Finansowej -aby wydać opinię o odzwierciedleniu celów strategii w projekcie budżetu i WPF.

Ponieważ strategia stanowi główny dokument określający politykę rozwoju gminy, jej realizacja znajdzie swoje odzwierciedlenie w raporcie o stanie gminy. Raport taki, na mocy art. 28aa ust. 2 ustawy o samorządzie gminnym, obejmuje w szczególności realizację polityk, programów i strategii. Ponieważ strategia rozwoju gminy stanowi podstawowy dokument w tej kategorii, pełniący funkcję parasolową dla innych polityk, programów, dokumentów sektorowych i wykonawczych, przygotowanie raportu wiąże się nieodłącznie z przeglądem stanu realizacji strategii. Ustawowa dyskusja nad raportem o stanie gminy, z możliwością udziału mieszkańców, stanowić może formę szeroko pojętej ewaluacji dokumentu strategii.

Gminny zespół do spraw Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 będzie raz w roku dokonywać oceny stopnia realizacji strategii, wykorzystując przy tym roczne sprawozdania z budżetów poszczególnych wydziałów, jednostek organizacyjnych i spółek gminnych, informacje gromadzone przez Urząd Miejski oraz ewentualne wnioski, które wpłyną do Urzędu, a dotyczyć będą celów strategicznych i szczegółowych Strategii. Raporty o stanie realizacji strategii mogą stanowić uzasadnienie konieczności dokonania zmian w dokumencie, zwłaszcza wspartych rekomendacją Gminnego zespołu. Również stwierdzone istotne zmiany uwarunkowań wewnętrznych lub zewnętrznych (nowe szanse lub zagrożenia) mogą być podstawą

---

<sup>58</sup> Por. Mliczyńska-Hajda D. 2012, Koncepcja systemu monitorowania Miejskiego Programu Rewitalizacji M. Poznań. Ekspertyza przygotowana na zamówienie Urzędu Miasta Poznań (niepublikowana).

do sformułowania dla burmistrza wniosku do rady miejskiej o wszczęcie procedury zmiany strategii.

W proces realizacji strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 mogą być włączane inne organy doradcze czy samorządy pomocnicze, jak Rada Rozwoju, Rada Gospodarcza, Młodzieżowa Rada Miejska czy Rada Seniorów. Na tym etapie nie określa się szczegółowo ich roli.

Istotnym zasobem gminy jest grupa osób stanowiących wysokiej klasy specjalistów czy naukowców, związanych na co dzień przeważnie z Poznaniem, lecz zamieszkałych w gminie bądź stąd się wywodzących. Osoby takie mogłyby tworzyć **think tank** gminy Mosina jako wspierające ciało doradcze dla Gminnego zespołu, zwłaszcza na potrzeby ewaluacji strategii.

### 13.3. Ewaluacja

Jako ewaluację rozumie się powszechnie, lecz błędnie, ocenę danego zjawiska, zagadnienia (por. Olejniczak 2008). Tymczasem ocena jest tylko jednym z elementów procesu ewaluacji, która w oryginale oznacza „oszacowanie wartości”. K. Olejniczak proponuje ujmować ewaluację jako „zróżnicowany zestaw metod i działań zorientowany na krytyczną refleksję nad wartością i jakością interwencji publicznych – zarówno procesów ich wdrażania, jak i ich efektów.”<sup>59</sup>

Z uwagi na przedmiot ewaluacji jakim jest strategia rozwoju gminy, którą można pojmować jako terytorialny system społeczny<sup>60</sup> metody ewaluacji powinny mieć charakter zarówno ilościowy jak i jakościowy.

Typowym założeniem przy dokonywaniu ewaluacji jest, że obserwowane zmiany są wynikiem planowej interwencji podmiotu wdrażającego<sup>61</sup>. Tymczasem nie można pomijać wpływu czynników zewnętrznych, zarówno obserwowalnych i dających się łatwo zidentyfikować, jak i trudnych do jednoznacznego określenia.. Jest to konieczne, aby nie przypisać odpowiedzialności za zidentyfikowany stan w sposób nierzetelny, a jednocześnie często niezamierzony. Takiemu właśnie rzetelnemu oszacowaniu wartości interwencji ma służyć prawidłowo wykonywana ewaluacja.

Rozróżnia się kilka rodzajów ewaluacji w zależności od czasu przeprowadzenia w stosunku do okresu realizacji danego dokumentu.

<sup>59</sup> Olejniczak, K. 2008, Wprowadzenie do zagadnień ewaluacji [W:] Olejniczak K., Kozak M., Lendzion B. (red.) Teoria i praktyka ewaluacji interwencji publicznych. Podręcznik akademicki, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa, s. 17-43.

<sup>60</sup> Chojnicki Z., 1988. Koncepcja terytorialnego systemu społecznego. Przegląd Geograficzny, 60, 4, s. 491-510.

<sup>61</sup> Por. Yin R. K. 2015, Studium przypadku w badaniach naukowych. Projektowanie i metody. Przełożyła Joanna Gilewicz. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.

Projekt Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 będzie przedmiotem uprzedniej (ex ante) ewaluacji trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji strategii na podstawie art. 10a ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Dokument ewaluacji ex ante będzie stanowił osobny plik – załącznik do wersji strategii przewidzianej do przedłożenia radzie miejskiej.

Inne rodzaje badań ewaluacyjnych nie są wymagane prawem, jednak służą doskonaleniu zarządzania publicznego, w tym prowadzonej polityki rozwoju. W przypadku Strategii rozwoju gminy Mosina do 2034 planuje się przeprowadzenia badania *ex post*. Ewaluacja *ex post*, dokonywana po realizacji strategii, służy określeniu w jaki sposób oraz w jakim stopniu udało się osiągnąć zamierzone cele strategiczne. Ma pomóc osobom zarządzającym wdrażaniem strategii w uzyskaniu odpowiedzi na pytania:

- Czy zrealizowane projekty wydatnie przyczyniły się do poprawy jakości życia i pracy mieszkańców oraz funkcjonowania podmiotów gospodarczych na terenie gminy?
- Czy zmiany w otoczeniu społeczno-gospodarczym, które dokonały się na skutek realizacji strategii były zgodne z zakładanymi oczekiwaniami?
- Czy działania zrealizowane w ramach przyjętych projektów odpowiadały oczekiwaniom interesariuszy?

W procedurze ewaluacji ocenie powinny podlegać też niezamierzone (pozytywne i negatywne) efekty realizacji strategii. Narzędziami wykorzystywanymi w procesie ewaluacji są: analiza zagregowanych wskaźników rezultatu, analiza wskaźników strategicznych (kontekstowych), badania społeczne oraz badania typu *desk research*. Ewaluacja jest oceną efektów podejmowanych działań, stąd potrzebne będą dane o rezultatach wdrażania strategii, pozyskane w trakcie monitoringu<sup>62</sup>.

Rolą raportu ewaluacyjnego jest zidentyfikowanie niedoskonałości i braków przyjętego programu strategicznego oraz wskazanie i wprowadzenie odpowiednich rozwiązań i udoskonaień służących ich zniwelowaniu, po to, aby proces zarządzania strategicznego przebiegał sprawnie i nie blokował dynamiki rozwoju gminy. Wnioski płynące z przeprowadzonej analizy ewaluacyjnej *ex post* będą stanowiły także niezwykle istotny materiał przy aktualizacji zapisów strategii długookresowej i formułowaniu nowego programu rozwoju, pod kątem zmieniającej się sytuacji w gminie i jej otoczeniu oraz pojawiających się nowych potrzeb i wyzwaniach rozwojowych.

Proponuje się ewaluację *ex post* w stosunkowo niewielkiej skali, aby badanie można było przeprowadzić siłami własnymi administracji samorządowej Gminy Mosina.

---

<sup>62</sup> Por. Mliczyńska-Hajda D. op. cit.

Proponuje się następujące wskaźniki kontekstowe na poziomie strategii:

- proporcja ludności miasta i terenu wiejskiego,
- udział zatrudnienia w sektorach J-N wg PKD,
- średnia długość pobytu turysty w gminie.

Nie wskazuje się przy tym docelowych wielkości wskaźników, pozostawiając je do interpretacji jakościowej. Analiza wskaźników kontekstowych powinna być odniesiona do pozostałych gmin Metropolii Poznań, a przynajmniej powiatu poznańskiego.

Badania społeczne w ramach ewaluacji *ex post* powinny odbyć się przy włączeniu aktywnych, kluczowych interesariuszy w proces ewaluacji. Wówczas można założyć jakościowy charakter tych badań, np. w formie wywiadów fokusowych. Opcjonalnie należy rozważyć przeprowadzenie ilościowych badań opinii z komponentem jakościowym na reprezentatywnej próbie mieszkańców gminy.

W sytuacji powołania *think tanku* gminy Mosina ewaluacja mogłaby odbyć się także w połowie okresu realizacji strategii – w 2030 r. (mid-term) – na zasadach analogicznych jak ewaluacja *ex post*. Wówczas prace te (jak i ewaluację *ex post*) powinno się realizować z istotnym udziałem tego gremium.

## 14. SYSTEM KOMUNIKACJI NA ETAPIE WDRAŻANIA

Strategia rozwoju gminy Mosina jest budowana wokół wizji i celów strategicznych wskazujących stan docelowy, do którego będą dążyć władze samorządowe i społeczność lokalna. Wizja ma również inspirować i motywować do działania, jednoczyć ludzi wokół idei, z którą interesariusze będą się utożsamiać. Aby ten proces przebiegał spójnie i był skuteczny, potrzebne jest odpowiednie zaplanowanie i konsekwentne wdrażanie planu komunikacji dostosowanego do poszczególnych odbiorców i grup, w tym dobranie adekwatnych narzędzi (kanałów) komunikowania oraz częstotliwości ich stosowania. Zarówno samorząd lokalny (administracja gminna), jak i sami mieszkańcy dysponują zarówno konkretnymi ramami prawnymi, jak też licznymi narzędziami i instrumentami partycypacji społecznej.

Komunikacja z interesariuszami powinna niejako spajać cały proces partycypacji społecznej na etapie przygotowania, wdrażania, jak i monitoringu oraz ewaluacji strategii. Istotne jest więc zidentyfikowanie interesariuszy na jak najwcześniejszym etapie prac. Służy do tego proces mapowania<sup>63</sup>.

W ramach mapowania interesariuszy metodą ekspercką, wraz z osobami wchodzącymi w skład Gminnego zespołu do spraw opracowania Strategii rozwoju gminy Mosina 2030+ zidentyfikowano kluczowe podmioty – grupy społeczne, instytucje – w podziale na użytkowników miasta i dostawców usług, wraz z ich znaczeniem dla funkcjonowania i rozwoju miasta określonym na podstawie wpływu i zaangażowania poszczególnych podmiotów i grup. *Ocenę wpływu dokonano w skali 0-10, gdzie:*

0 - interesariusz nie ma żadnego wpływu na przygotowanie i realizację strategii rozwoju gminy,

10 - interesariusz bardzo silnie oddziałuje na przygotowanie i realizację strategii rozwoju gminy.

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

Wpływ użytkowników określano łącznie biorąc pod uwagę wymiar czynny (bezpośrednie zaangażowanie), bierny (zaangażowanie organizacyjne czy finansowe

<sup>63</sup> Mapowanie interesariuszy to „ich umiejscowienie w <przestrzeni myśli>, z uwzględnieniem ich ważności, bliskości, pełnionej roli wobec organizacji, znaczenia dla efektów organizacji (Geisler R. 2018, CSR przyszłości pomiędzy dyskusją akademicką a codziennością, Eunomia – Rozwój Zrównoważony – Sustainable Development 2018/1(94), s. 34.

administracji samorządowej związane z daną grupą użytkowników) i symboliczny (rolę danej grupy w wizerunku, zewnętrznym obrazie gminy) (Tab. 17.).

Tab. 17. Wyniki mapowania użytkowników gminy Mosina

Nr	Nazwa grupy użytkowników	wpływ	zaangażowanie	średnia
21.	Organizatorzy stałych wydarzeń w gminie	8,8	8,4	8,6
4.	Młode rodziny (w tym rodziny z dziećmi)	7,4	7,4	7,4
12.	Członkowie kluczowych stowarzyszeń, klubów, bractw, duszpasterstw	5,8	8,6	7,2
26.	Uczestnicy wydarzeń kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych	6,8	6,4	6,6
5.	Osoby starsze (Seniorzy, Emeryci i Renciści)	5,0	7,6	6,3
22.	Organizatorzy incydentalnych wydarzeń w mieście	5,2	6,2	5,7
2.	Dzieci i młodzież uczące się w szkołach podstawowych (w wieku od 7-15 lat)	8,8	2,4	5,6
6.	Osoby wymagające wsparcia (klienci OPS, ŚDS)	6,4	4,6	5,5
16.	Przedsiębiorcy powiązani z kluczowymi produktami lokalnymi	4,6	6,2	5,4
19.	Duże przedsiębiorstwa (także te mające oddziały / zakłady w gminie)	4,2	6,6	5,4
11.	Osoby zamierzające podjąć aktywność społeczną	3,0	7,8	5,4
15.	Przedsiębiorcy rozwijający nowe produkty	4,8	6,0	5,4
24.	Klienci produktów i usług dostępnych w mieście	4,8	5,6	5,2
23.	Turyści	5,8	4,4	5,1
20.	Wspólnoty Mieszkaniowe/ Członkowie Spółdzielni Mieszkaniowych	4,6	5,0	4,8
14.	Lokalne małe i średnie firmy wymagające wsparcia	3,8	5,6	4,7
13.	Osoby zamierzające podjąć działalność gospodarczą	3,8	5,4	4,6
17.	Przedsiębiorcy wchodzący na nowe rynki	3,0	6,0	4,5
18.	Przedsiębiorcy wdrażający nowe technologie	3,0	5,8	4,4

7.	Osoby z niepełnosprawnościami (w tym podopieczni NGO)	5,0	3,4	4,2
1.	Dzieci w wieku przedszkolnym (w wieku do 7 lat)	8,0	0,0	4,0
3.	Młodzież ucząca się w szkołach ponadpodstawowych (w wieku pow. 15 lat)	5,0	3,0	4,0
25.	Partnerzy biznesowi lokalnych firm	3,3	3,0	3,1
8.	Pacjenci służby zdrowia (mieszkańcy)	2,6	0,6	1,6
9.	Bezrobotni	1,6	0,4	1,0
10.	Bezdomni	1,4	0,2	0,8

Źródło: opracowanie własne.

Tab. 18. Wyniki mapowania dostawców gminy Mosina

Nr	Nazwa grupy dostawców	wpływ	zaangażowanie	średnia
1.	Burmistrz Gminy Mosina	10,0	9,7	9,8
2.	Rada Miejska w Mosinie	9,5	8,8	9,2
3.	Urząd Marszałkowski w Poznaniu	8,7	7,0	7,8
4.	Starostwo Powiatowe, PINB	8,5	6,6	7,6
5.	Wielk. Zarząd Dróg Wojewódzkich	7,7	6,7	7,2
6.	Powiatowy Zarząd Dróg	8,0	7,0	7,5
7.	Gminy (i ich jednostki organizacyjne) lub ich związki (np. Stow. Metropolia Poznań)	6,2	5,2	5,7
8.	Aquanet S. A.	8,0	7,5	7,8
9.	Wielkopolski Park Narodowy	7,3	6,0	6,7
10.	Zarząd Parków Krajobrazowych Województwa Wielkopolskiego	6,5	5,2	5,9
11.	Wody Polskie	5,2	2,6	3,9
12.	Lasy Państwowe - Nadleśnictwa	6,3	6,2	6,3
13.	Komisariat Policji w Mosinie	6,7	6,8	6,7
14.	Straż Miejska	7,7	7,0	7,3
15.	Państwowa Straż Pożarna, JR-G nr 9	8,5	8,6	8,6
16.	Ochotnicze Straże Pożarne	8,8	9,0	8,9
17.	Koła Gospodyń Wiejskich	7,7	8,8	8,2
18.	Inne NGO (Fundacje i Stowarzyszenia)	7,5	8,4	8,0

19.	Przedszkola	6,7	6,0	6,3
20.	Szkoły podstawowe	7,8	6,0	6,9
21.	Zespół Szkół im. A. Wodziczki	7,5	6,6	7,1
22.	Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy w Mosinie	7,7	6,6	7,1
23.	Instytucje pomocy społecznej (OPS, ŚDS)	7,5	7,4	7,5
24.	Koleje Wielopolskie, POLREGIO (przewoźnicy)	7,0	5,6	6,3
25.	PKP PLK S.A. (zarządca linii kolejowych)	5,6	3,8	4,7
27.	ZTM w Poznaniu i przewoźnicy (spoza gminy) wykonujący przewozy dla ZTM	7,3	6,0	6,7
28.	Wielkopolski Transport Regionalny (PKS Poznań)	6,4	5,5	6,0
29.	MOK	8,8	9,0	8,9
30.	Mosińska Biblioteka Publiczna	8,5	9,0	8,8
31.	Galeria Sztuki	8,0	8,3	8,1
	Muzeum Narodowe w Poznaniu – oddział Pałac w Rogalinie	8,4	7,6	8,0
32.	Gazeta Mosińsko-Puszczykowska, inne media lokalne	6,8	6,8	6,8
33.	Kościoty, parafie rzymskokatolickie	7,2	6,8	7,0
34.	Pozostałe wspólnoty, związki wyznaniowe	4,0	4,0	4,0
35.	Ośrodek Sportu i Rekreacji (w tym obiekty sportowe)	9,0	9,2	9,1
36.	Kluby Sportowe	8,3	8,4	8,4
37.	Sołectwa, samorządy pomocnicze (osiedla)	8,2	8,4	8,3
38.	Spółdzielnie mieszkaniowe	5,4	5,3	5,3
39.	Szpital w Ludwikowie	4,8	2,8	3,8
40.	NZOZ, przychodnie, specjalistyczne gabinety lekarskie	3,7	3,6	3,6
41.	Majątek Rogalin	5,2	4,2	4,7
42.	Pozostali producenci rolni	3,4	3,5	3,5
43.	MTBS Sp. z o.o.	5,2	6,0	5,6
44.	PUK Sp. z o.o.	7,3	7,0	7,2
45.	ZUK Sp. z o.o.	7,3	7,0	7,2

46.	Izby gospodarcze i rolnicze	3,3	4,0	3,6
47.	Banki, instytucje finansowe	3,0	3,2	3,1
48.	Firmy produkcyjne	5,3	3,2	4,3
49.	Większe sklepy sieciowe typu market, dyskont	4,5	2,8	3,7
50.	Pozostałe sklepy i zakłady usługowe	4,7	3,0	3,8

Źródło: opracowanie własne.

Mapowanie dostawców potwierdziło duże zaangażowanie władz samorządowych (burmistrza, rady miejskiej) w procesie rozwoju gminy, a także kluczowe znaczenie instytucji administracji publicznej. Wskazano bardzo niską rangę podmiotów gospodarczych oraz ze sfery rolnictwa, co ponownie jest warte uwagi – wydaje się, że rola tych sektorów nie jest z zewnątrz właściwie doceniana.

Powyższe wyniki umożliwiają uznanie burmistrza Mosiny za naturalnego lidera polityki rozwoju w gminie, który powinien być w pierwszej kolejności odpowiedzialny za wdrażanie strategii.

Istotną umiejętnością lidera powinno być skuteczne komunikowanie społeczności, której przewodzi, o kierunkach i celach prowadzonej przez polityki. W przypadku liderów samorządowych współpraca z mediami i posługiwanie się różnymi kanałami komunikacji należą do ważniejszych elementów sprawowania władzy. Jest to też istotne w kontekście zdobywania zaufania, czynnika niezbędnego do osiągnięcia sukcesu. Zaufanie buduje kapitał społeczny, który może być wsparciem realizacji nawet najdalej idących zadań i zmian<sup>64</sup>.

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

Dokonany proces mapowania pozwoli na przypisanie poszczególnych kategorii interesariuszy do jednej z 4 grup w macierzy wpływu (Tab. 19.), do których można przypisać odpowiednie formy partycypacji.

<sup>64</sup> Swianiewicz, P., Herbst, J., Lackowska, M., Mielczarek, A. 2008. Szafarze darów europejskich: kapitał społeczny a realizacja polityki regionalnej w polskich województwach. Wydawnictwo Naukowe Scholar.  
Sagan, I., Canowiecki, Z. 2011. Między integracją a konkurencją: Gdańsko-Gdyński Obszar Metropolitalny. Wydawnictwo Naukowe Scholar.

Tab. 19. Zróżnicowanie typów interesariuszy strategii

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

Źródło: opracowanie własne.

Przyporządkowanie interesariuszy do grup nastąpiło według następujących reguł:

- I – średnia wpływu i zaangażowania 6 pkt. i więcej,
- II – wpływ przekracza zaangażowanie o 2 pkt. i więcej mimo średniej poniżej 6,
- III – średnia wpływu i zaangażowania poniżej 6,
- IV – zaangażowanie przekracza wpływ o 2 pkt. i więcej.

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

Tab. 20. Przepisanie użytkowników i dostawców z gm. Mosina do poszczególnych typów interesariuszy

Typ interesariuszy	Użytkownicy	Dostawcy
I	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Organizatorzy stałych wydarzeń w gminie,</li> <li>– Młode rodziny (w tym rodziny z dziećmi),</li> <li>– Członkowie kluczowych stowarzyszeń, klubów, bractw, duszpasterstw,</li> <li>– Uczestnicy wydarzeń kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych,</li> <li>– Osoby starsze (Seniorzy, Emeryci i Renciści)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Burmistrz Gminy Mosina,<sup>65</sup></li> <li>– Rada Miejska w Mosinie,</li> <li>– Urząd Marszałkowski w Poznaniu,</li> <li>– Starostwo Powiatowe, PINB,</li> <li>– Wielk. Zarząd Dróg Wojewódzkich,</li> <li>– Powiatowy Zarząd Dróg,</li> <li>– Aquanet S. A.,</li> <li>– Wielkopolski Park Narodowy,</li> <li>– Lasy Państwowe – Nadleśnictwa,</li> <li>– Komisariat Policji w Mosinie,</li> <li>– Straż Miejska,</li> <li>– Państwowa Straż Pożarna, JR-G nr 9,</li> <li>– Ochotnicze Straże Pożarne,</li> <li>– Koła Gospodyń Wiejskich,</li> <li>– Inne NGO (Fundacje i Stowarzyszenia),</li> <li>– Przedszkola,</li> <li>– Szkoły podstawowe,</li> <li>– Zespół Szkół im. A. Wodziczki,</li> <li>– Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy w Mosinie,</li> <li>– Instytucje pomocy społecznej (OPS, ŚDS),</li> <li>– Koleje Wielopolskie, POLREGIO (przewoźnicy),</li> <li>– ZTM w Poznaniu i przewoźnicy (spoza gminy) wykonujący przewozy dla ZTM,</li> </ul>

<sup>65</sup> Burmistrz, zgodnie z zapisami rozdz. 13., będzie gospodarzem (właścicielem) procesu wdrażania strategii, czuwając nad prawidłowym przebiegiem całości. Będzie w ten sposób nadawcą kształtującym sposoby komunikacji w o wiele większym stopniu niż inne podmioty.

Typ interesariuszy	Użytkownicy	Dostawcy
		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wielkopolski Transport Regionalny (PKS Poznań),</li> <li>- MOK,</li> <li>- Mosińska Biblioteka Publiczna,</li> <li>- Galeria Sztuki,</li> <li>- Muzeum Narodowe w Poznaniu – oddział Pałac w Rogalinie,</li> <li>- Gazeta Mosińsko-Puszczykowska, inne media lokalne,</li> <li>- Kościoły, parafie rzymskokatolickie,</li> <li>- Ośrodek Sportu i Rekreacji (w tym obiekty sportowe),</li> <li>- Kluby Sportowe,</li> <li>- Sołectwa, samorządy pomocnicze (osiedla),</li> <li>- PUK Sp. z o.o.,</li> <li>- ZUK Sp. z o.o.</li> </ul>
II	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dzieci i młodzież uczące się w szkołach podstawowych (w wieku od 7 -15 lat),</li> <li>- Osoby z niepełnosprawnościami (w tym podopieczni NGO),</li> <li>- Dzieci w wielu przedszkolnym (w wieku do 7 lat),</li> <li>- Młodzież ucząca się w szkołach ponadpodstawowych (w wieku pow. 15 lat),</li> <li>- Pacjenci służby zdrowia (mieszkańcy),</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Firmy produkcyjne,</li> <li>- Wody Polskie,</li> <li>- Szpital w Ludwikowie</li> </ul>
III	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizatorzy incydentalnych wydarzeń w mieście,</li> <li>- Osoby wymagające wsparcia (klienci OPS, ŚDS), *</li> <li>- Przedsiębiorcy powiązani z kluczowymi produktami lokalnymi, **</li> <li>- Klienci produktów i usług dostępnych w mieście,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gminy (i ich jednostki organizacyjne) lub ich związki (np. Stow. Metropolia Poznań), *</li> <li>- Zarząd Parków Krajobrazowych Województwa Wielkopolskiego, *</li> <li>- PKP PLK S.A. (zarządca linii kolejowych),</li> </ul>

Typ interesariuszy	Użytkownicy	Dostawcy
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Przedsiębiorcy rozwijający nowe produkty, **</li> <li>– Lokalne małe i średnie firmy wymagające wsparcia,**</li> <li>– Osoby zamierzające podjąć działalność gospodarczą, **</li> <li>– Turyści, *</li> <li>– Wspólnoty Mieszkaniowe/ Członkowie Spółdzielni Mieszkaniowych,</li> <li>– Partnerzy biznesowi lokalnych firm,</li> <li>– Bezrobotni,</li> <li>– Bezdomni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Pozostałe wspólnoty, związki wyznaniowe,</li> <li>– Spółdzielnie mieszkaniowe,</li> <li>– NZOZ, przychodnie, specjalistyczne gabinety lekarskie,</li> <li>– Majątek Rogalin,</li> <li>– Pozostali producenci rolni,</li> <li>– MTBS Sp. z o.o., **</li> <li>– Izby gospodarcze i rolnicze,</li> <li>– Banki, instytucje finansowe,</li> <li>– Większe sklepy sieciowe typu market, dyskont,</li> <li>– Pozostałe sklepy i zakłady usługowe</li> </ul>
IV	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Duże przedsiębiorstwa (także te mające oddziały / zakłady w gminie),</li> <li>– Osoby zamierzające podjąć aktywność społeczną,</li> <li>– Przedsiębiorcy wchodzący na nowe rynki,</li> <li>– Przedsiębiorcy wdrażający nowe technologie</li> </ul>	

Źródło: opracowanie własne.

Do grup oznaczonych gwiazdkami, z uwagi na ich znaczenie w realizacji wizji i celów rozwoju gminy, zastosowane powinny być narzędzia poszerzone w stosunku do standardu komunikacji przypisanego do danej grupy, i tak:

- Grupy oznaczone \* będą dołączone do typu II (w przypadku osób wymagających wsparcia także z uwagi na średnią przekraczającą 5,5),
- Grupy oznaczone \*\* będą dołączone do typu IV (w przypadku MTBS także z uwagi na średnią przekraczającą 5,5).

Poszczególne typy interesariuszy zostały następnie w Tab. 21. podzielone na podtypy w zależności od propozycji narzędzi i technik komunikacji do zastosowania.

Tab. 21. Macierz narzędzi komunikacji Strategii

Lp.	Interesariusze	Poziom partycypacji <sup>66</sup>		Narzędzia/ techniki wykorzystywane do osiągnięcia zakładanego poziomu partycypacji
		Przed wdrożeniem narzędzia	Po wdrożeniu narzędzia	
IA	– Rada Miejska w Mosinie	ściśła współpraca, informowanie, konsultowanie	ściśłe współdziałanie, współdecydowanie	ustawowy przepływ dokumentów, spotkania z Burmistrzem oraz Gminnym Zespołem, konsultacje,
IB	– Urząd Marszałkowski w Poznaniu, – Starostwo Powiatowe, PINB, – Wielk. Zarząd Dróg Wojewódzkich, – Powiatowy Zarząd Dróg, – Aquanet S. A., – Wielkopolski Park Narodowy, – Lasy Państwowe – Nadleśnictwa	ściśła współpraca, informowanie, konsultowanie, uzgadnianie i opiniowanie	ściśłe współdziałanie, uzgadnianie i opiniowanie	konsultacje, spotkania z Burmistrzem i Gminnym Zespołem
IC	– Państwowa Straż Pożarna, JR-G nr 9, – Komisariat Policji w Mosinie, – Koleje Wielopolskie, POLREGIO (przewoźnicy), – ZTM w Poznaniu i przewoźnicy (spoza gminy) wykonujący przewozy dla ZTM, – Wielkopolski Transport Regionalny (PKS Poznań), – Zespół Szkół im. A. Wodziczki,	ściśła współpraca, informowanie, konsultowanie	współdziałanie, uzgadnianie i opiniowanie	konsultacje, do rozważenia: newsletter elektroniczny

<sup>66</sup> Wg drabiny partycypacji wyróżnia się 4 poziomy partycypacji: informowanie, konsultowanie, współdziałanie i współzarządzanie

Lp.	Interesariusze	Poziom partycypacji <sup>66</sup>		Narzędzia/ techniki wykorzystywane do osiągnięcia zakładanego poziomu partycypacji
		Przed wdrożeniem narzędzia	Po wdrożeniu narzędzia	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy w Mosinie,</li> <li>– Muzeum Narodowe w Poznaniu – oddział Pałac w Rogalinie</li> </ul>			
ID	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Straż Miejska,</li> <li>– Przedszkola,</li> <li>– Szkoły podstawowe,</li> <li>– Instytucje pomocy społecznej (OPS, ŚDS),</li> <li>– MOK,</li> <li>– Mosińska Biblioteka Publiczna,</li> <li>– Galeria Sztuki,</li> <li>– Sołectwa, samorządy pomocnicze (osiedla),</li> <li>– PUK Sp. z o.o.,</li> <li>– ZUK Sp. z o.o.,</li> <li>– MTBS Sp. z o.o.,</li> <li>– Ośrodek Sportu i Rekreacji (w tym obiekty sportowe),</li> </ul>	<p>ściśła współpraca, informowanie, konsultowanie</p>	<p>ściśłe współdziałanie, współzarządzanie</p>	<p>organizacja spotkań konsultacyjnych, realizacja wspólnych przedsięwzięć</p>
IE	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Ochotnicze Straże Pożarne,</li> <li>– Koła Gospodyń Wiejskich,</li> <li>– Inne NGO (Fundacje i Stowarzyszenia),</li> <li>– Kluby sportowe,</li> <li>– Kościoły, parafie rzymskokatolickie</li> </ul>	<p>ściśła współpraca, informowanie, konsultowanie</p>	<p>konsultowanie współdziałanie,</p>	<p>organizacja spotkań konsultacyjnych, realizacja wspólnych przedsięwzięć</p>
IF	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Młode rodziny (w tym rodziny z dziećmi),</li> </ul>	<p>informowanie, konsultowanie</p>	<p>konsultowanie, ściśłe współdziałanie</p>	<p>dzienniki elektroniczne, wydarzenia szkolne,</p>

Lp.	Interesariusze	Poziom partycypacji <sup>66</sup>		Narzędzia/ techniki wykorzystywane do osiągnięcia zakładanego poziomu partycypacji
		Przed wdrożeniem narzędzia	Po wdrożeniu narzędzia	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Dzieci w wielu przedszkolnym (w wieku do 7 lat,</li> <li>– Dzieci i młodzież uczące się w szkołach podstawowych (w wieku od 7 -15 lat)</li> </ul>			festyny,
IIIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Młodzież ucząca się w szkołach ponadpodstawowych (w wieku pow. 15 lat),</li> </ul>	informowanie	konsultowanie, współdziałanie	media społecznościowe, specjalne spotkania, warsztaty
IG	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Gazeta Mosińsko-Puszczykowska, inne media lokalne,</li> </ul>	informowanie	współdziałanie	śniadania prasowe, wywiady, spacerzy tematyczne
IIB	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Osoby z niepełnosprawnościami (w tym podopieczni NGO),</li> <li>– Osoby wymagające wsparcia (klienci OPS, ŚDS),</li> <li>– Pacjenci służby zdrowia (mieszkańcy),</li> <li>– Szpital w Ludwikowie</li> <li>– Wszyscy interesariusze typu I, wszyscy zainteresowani aktywną współpracą dostawcy i użytkownicy</li> </ul>	informowanie, konsultowanie	konsultowanie, współdziałanie	informowanie, konsultacje, testowanie rozwiązań w zakresie usług publicznych
IIC	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Firmy produkcyjne</li> </ul>	informowanie	konsultowanie, współdziałanie	informowanie, Forum biznesu, sieciowanie współpracy
IID	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Wody Polskie,</li> </ul>	informowanie, konsultowanie	konsultowanie, współdziałanie	konsultacje,

Lp.	Interesariusze	Poziom partycypacji <sup>66</sup>		Narzędzia/ techniki wykorzystywane do osiągnięcia zakładanego poziomu partycypacji
		Przed wdrożeniem narzędzia	Po wdrożeniu narzędzia	
				do rozważenia: newsletter elektroniczny
IIE	– Turyści	informowanie	konsultowanie, współdziałanie	festyny, materiały drukowane, media tradycyjne i elektroniczne, wizyty studyjne dla organizacji i operatorów turystycznych
IIIA	– Organizatorzy incydentalnych wydarzeń w mieście, – Klienci produktów i usług dostępnych w mieście, – Partnerzy biznesowi lokalnych firm	informowanie monitorowane	konsultowanie, informowanie profilowane	konsultacje, do rozważenia: zakładki na portalu miejskim
IIIB	– Pozostali interesariusze typu III	informowanie, monitorowanie	konsultowanie, informowanie	spotkania konsultacyjne, strony internetowe, media społecznościowe, ogłoszenia w formie tradycyjnej (biuletyn samorządowy, tablice ogłoszeń, ambona itd.)
IV	– Duże przedsiębiorstwa (także te mające oddziały / zakłady w gminie),	informowanie	konsultowanie, współdziałanie, tam,	Forum biznesu, Śniadania biznesowe,

Lp.	Interesariusze	Poziom partycypacji <sup>66</sup>		Narzędzia/ techniki wykorzystywane do osiągnięcia zakładanego poziomu partycypacji
		Przed wdrożeniem narzędzia	Po wdrożeniu narzędzia	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Osoby zamierzające podjąć aktywność społeczną,</li> <li>– Przedsiębiorcy wchodzący na nowe rynki,</li> <li>– Przedsiębiorcy wdrażający nowe technologie</li> <li>– Przedsiębiorcy powiązani z kluczowymi produktami lokalnymi,</li> <li>– Przedsiębiorcy rozwijający nowe produkty,</li> <li>– Lokalne małe i średnie firmy wymagające wsparcia,</li> <li>– Osoby zamierzające podjąć działalność gospodarczą</li> </ul>		gdzie możliwe: ścisłe współdziałanie	wizyty studyjne, sieciowanie współpracy

Źródło: opracowanie własne.

## 15. RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Zaplanowana w Wieloletniej Prognozie Finansowej Gminy Mosina zsumowana kwota wydatków majątkowych w okresie 2025-2033<sup>67</sup> wynosi 102 712 466,63 zł.

Łączna suma nadwyżek operacyjnych – różnic między dochodami bieżącymi, skorygowanymi o przychody wskazane w art. 217 ust. 2 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych a wydatkami bieżącymi wynosi w tym okresie natomiast 116 775 677,07 i jest to kwota, o którą mogą być powiększone wydatki majątkowe<sup>68</sup>. Obie kwoty łącznie wskazują dającą się określić pulę wydatków na realizację inwestycji wynikających z działań wskazanych w niniejszej strategii, choć oczywiście Gmina będzie też ponosić wydatki inwestycyjne niewynikające wprost z zapisów niniejszego dokumentu – jest to więc raczej oszacowanie „pułapu” niż rzeczywistego „portfela”.

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

Warto jednak zauważyć, że część wydatków na inwestycje i przedsięwzięcia strategiczne z punktu widzenia gminy leży w gestii podmiotów zewnętrznych, np. zarządców dróg – wojewódzkich i powiatowych, lub podmiotów, w których gmina Mosina ma tylko częściowy udział, jak np. w Aquanet S.A.

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

Wskazać można następujący, ramowy podział środków na realizację Strategii rozwoju gminy Mosina:

- Cel I: 20%
- Cel II: 40%
- Cel III: 40%.

Możliwe źródła finansowania działań strategicznych to:

<sup>67</sup> Brak jest dłuższej prognozy.

<sup>68</sup> Środki te mogą być też przeznaczane na spłatę zadłużenia.

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

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

## SPIS TABEL

Tab. 1. Potencjały i problemy rozwojowe gm. Mosina w ujęciu wymiarów strategii rozwoju ....	9
Tab. 2. Mocne i słabe strony, czyli potencjały i problemy, bariery rozwoju gminy Mosina.....	15
Tab. 3. Szanse i zagrożenia, czyli pozytywne i negatywne okoliczności zewnętrzne wpływające na rozwój gminy Mosina.....	18
Tab. 4. Związki mocnych stron i szans gminy Mosina .....	30
Tab. 5. Związki słabych stron i szans gminy Mosina .....	34
Tab. 6. Związki mocnych stron i zagrożeń gminy Mosina.....	36
Tab. 7. Związki słabych stron i zagrożeń gminy Mosina.....	38
Tab. 8. Wybór rodzaju strategii na podstawie wyniku analizy SWOT-TOWS .....	40
Tab. 9. Kierunki działań realizujących cele Strategii .....	66
Tab. 10. Powiązania zdiagnozowanych uwarunkowań (potencjałów, problemów), celów i kierunków rozwoju gminy .....	68
Tab. 11. Oczekiwane rezultaty i wskaźniki realizacji działań strategii.....	84
Tab. 12. Zgodność Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2030 roku (w tym kierunków rozwoju Poznańskiego Obszaru Metropolitalnego) i Strategii rozwoju Gminy Mosina do 2034 .....	123
Tab. 13. Cele i kierunki działań wynikające z GPR.....	129
Tab. 14. Podmioty odpowiedzialne za wdrożenie Strategii rozwoju Gminy Mosina na lata 2 do 2034.....	138
Tab. 15. Rola poszczególnych podmiotów w procesie realizacji projektów strategicznych ...	139
Tab. 16. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych i podmioty odpowiedzialne za wdrażanie poszczególnych kierunków działań.....	141
Tab. 17. Wyniki mapowania użytkowników gminy Mosina.....	153
Tab. 18. Wyniki mapowania dostawców gminy Mosina .....	154
Tab. 19. Zróżnicowanie typów interesariuszy strategii.....	157
Tab. 20. Przypisanie użytkowników i dostawców z gm. Mosina do poszczególnych typów interesariuszy .....	158
Tab. 21. Macierz narzędzi komunikacji Strategii.....	161

## SPIS RYCIN

Ryc. 1. Megatrendy XXI wieku oraz ich wzajemne powiązania.....	7
Ryc. 2. Uwarunkowania zagospodarowania przestrzennego gminy Mosina.....	94
Ryc. 3. Podział gminy Mosina na sołectwa i ludność według miejscowości .....	97
Ryc. 4. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Mosina – kierunki rozwoju .....	103
Ryc. 5. Uzupelnienie struktury funkcjonalno-przestrzennej na terenie Mosiny – propozycje.	104
Ryc. 6. Obszary zagrożenia powodziowego w gminie Mosina .....	108
Ryc. 7. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Mosina – kierunki rozwoju dla OSI Babki-Czapury-Wiórek-Daszewice.....	134

**Gmina Mosina, Urząd Miejski w Mosinie**

pl. 20 Października 1, 62-050 Mosina

tel. 61 8109 500 | [mosina.pl](http://mosina.pl) | [um@mosina.pl](mailto:um@mosina.pl)

**Instagram:** [gmina.mosina](https://www.instagram.com/gmina.mosina) | **Facebook:** [gminamosina](https://www.facebook.com/gminamosina)

**YouTube:** [youtube.com/@gmina.mosina](https://www.youtube.com/@gmina.mosina) | **LinkedIn:** [linkedin.com/in/gminamosina/](https://www.linkedin.com/in/gminamosina/)