

**UCHWAŁA NR LIX/709/18
RADY MIASTA ZABRZE**

z dnia 27 sierpnia 2018 r.

**w sprawie przyjęcia do realizacji zaktualizowanej Strategii Rozwoju Miasta: "Strategia Rozwoju Miasta
Zabrze 2030"**

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 i pkt 6a oraz art. 30. ust.2 pkt 1a ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 994, 1000.) i art.3 pkt.3, art.4 ust.1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (t.j. Dz. U. z 2017 r. poz. 1376 i 1475) na wniosek Prezydenta Miasta Zabrze

uchwała się, co następuje:

§ 1. Przyjęcie do realizacji dokumentu zaktualizowanej Strategii Rozwoju Miasta: "Strategia Rozwoju Miasta Zabrze 2030" stanowiącej załącznik nr 1 do niniejszej uchwały.

§ 2. Traci moc Uchwała Nr XXII/284/08 Rady Miejskiej w Zabrzu z dnia 17.03.2008 r. w sprawie: przyjęcia do realizacji Strategii Rozwoju Miasta Zabrze na lata 2008-2020

§ 3. Wykonanie uchwały powierza się Prezydentowi Miasta Zabrze.

§ 4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady Miasta
Zabrze

mgr Marian Czochara

Załącznik do uchwały Nr LIX/709/18

Rady Miasta Zabrze

z dnia 27 sierpnia 2018 r.



Zabrze 2030

Strategia Rozwoju Miasta

Urząd Miejski w Zabrzu
ul. Powstańców Śląskich 5-7
41-800 Zabrze
www.um.zabrze.pl

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
ul. 1 Maja 50
40-287 Katowice
www.ue.katowice.pl

Moderatorzy prac i redaktorzy dokumentu Strategii:

- Adam Drobnia, kierownik zespołu, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
- Marcin Baron, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
- Małgorzata Czornik, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
- Piotr Gibas, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Spis treści

I. Syntetyczna charakterystyka miasta.....	4
1.1. Uwarunkowania społeczno-kulturowe	4
1.2. Uwarunkowania gospodarczo-technologiczne	10
1.3. Uwarunkowania infrastrukturalno-środowiskowe	14
II. Bilans strategiczny	16
2.1. Czynniki w układzie społeczno-kulturowym.....	17
2.2. Czynniki w układzie gospodarczo-technologicznym	18
2.3. Czynniki w układzie infrastrukturalno-środowiskowym	19
2.4. Wnioski z analiz SWOT/TOWS.....	20
III. Wizja rozwoju Zabrza 2030	26
IV. Priorytety rozwoju	27
V. Cele strategiczne i horyzontalne	30
VI. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia.....	32
6.1. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu Aktywne społeczeństwo miejskie	32
6.2. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu Rozwój i innowacyjność gospodarki	35
6.3. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu Przyjazność przestrzeni miasta	37
6.4. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu Znacząca pozycja metropolitalna	40
6.5. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla celów horyzontalnych	43
VII. System wdrażania Strategii oraz system monitoringu i ewaluacji	44
VIII. Zgodność Strategii z dokumentami krajowymi i regionalnymi	45
IX. Uczestnicy prac nad Strategią	53

I. Syntetyczna charakterystyka miasta

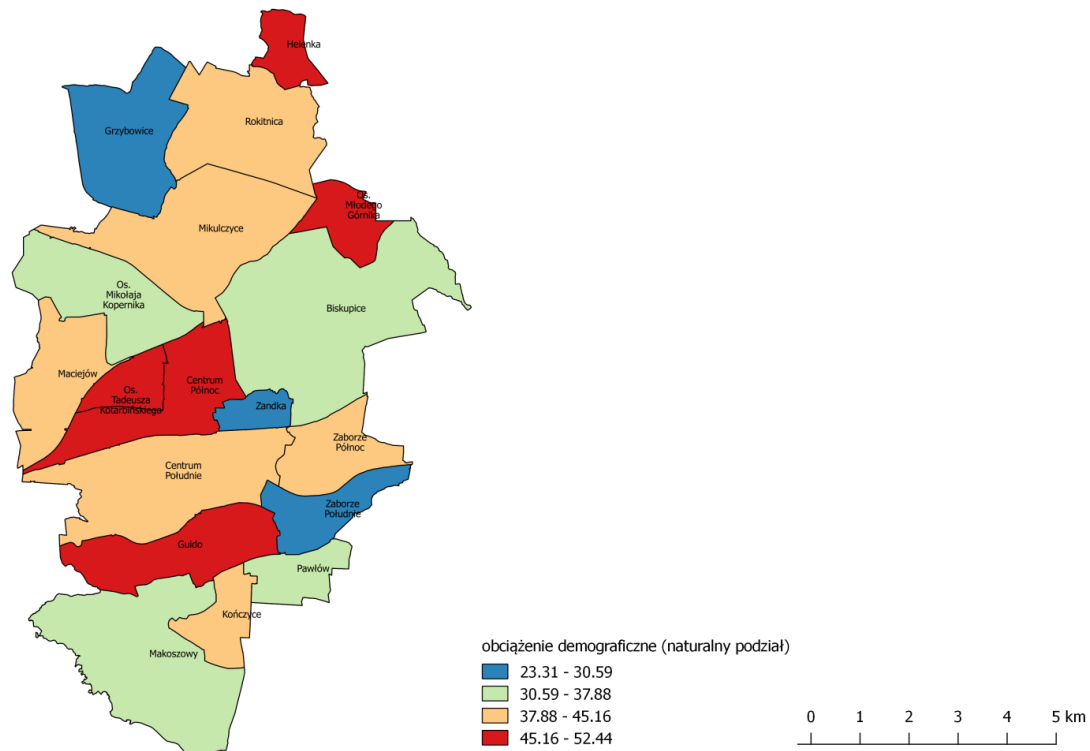
Mija 10 lat od przyjęcia strategii Zabrze przewidzianej na lata 2008-2020. Pierwsza dekada wdrażania strategii upłynęła pod znakiem wielu przemian: znaczących inwestycji i przedsięwzięć, jak i licznych działań o mniejszej skali, które razem składają się na procesy rozwojowe w mieście. Refleksja nad tym, co udało się zrealizować, ale także nad tym jakie nowe wyzwania stawia zmieniająca się rzeczywistość przed Zabrzem, stały się inspiracją do podjęcia prac nad aktualizacją dokumentu strategii. Dlatego też w drugiej połowie 2017 roku przeprowadzono prace ewaluacyjne i diagnostyczne – w tym badania opinii mieszkańców i warsztaty z liderami opinii – mające na celu odzwierciedlenie rezultatów wdrażania strategii i sformułowanie założeń dla jej aktualizacji. W tym rozdziale przedstawiono najważniejsze wnioski z tego etapu prac.

1.1. Uwarunkowania społeczno-kulturowe

W Zabrzu, według danych za 2016 rok, mieszkało nieco powyżej 161 tys. ludzi, co czyni je czwartym co do wielkości ośrodkiem miejskim w Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii (po Katowicach, Sosnowcu i Gliwicach) oraz piątym w województwie śląskim. W gronie mieszkańców miasta 16,33% stanowiły osoby w wieku przedprodukcyjnym (ponad 26 tys. osób), 58,75% osoby w wieku produkcyjnym (prawie 95 tys. osób), zaś resztę tj. 24,92% (nieco powyżej 40 tys.) osoby w wieku poprodukcyjnym. Niemniej, populacja Zabrze, według danych Urzędu Miasta w okresie od 2012 do 2016 roku, zmalała o ponad 9 tys. mieszkańców. Niekorzystna jest również prognoza tej wielkości. Według wyliczeń GUS¹ w roku 2050 w Zabrzu będzie zamieszkiwało niecałe 119 tys. osób. Obecnie najliczniejsze pod względem liczby mieszkańców są takie dzielnice jak: Centrum Południe, Centrum Północ, Zaborze Północ i Rokitnica. Natomiast odnotować należy, że wszystkie dzielnice (poza Kończycami i Grzybowicami) odnotowują spadki populacji. W Zabrzu średnie obciążenie demograficzne, rozumiane jako liczba mieszkańców w wieku poprodukcyjnym przypadająca na 100 osób w wieku produkcyjnym, wynosi 39,04. Wskaźnik ten dla Zabrze jest mniejszy niż średnia dla obszaru metropolitalnego, a miasto podobne jest pod tym względem do Tychów, Jaworzna i Rudy Śląskiej. Najbardziej obciążone demograficznie są dzielnice Guido oraz Helenka, gdzie na jedną osobę w wieku poprodukcyjnym przypadają dwie osoby w wieku produkcyjnym. Najmniej obciążone demograficznie są Zandka i Zaborze Południe, gdzie na 100 osób w wieku produkcyjnym przypadają odpowiednio 23,31 i 24,05 osoby w wieku poprodukcyjnym (rysunek 1.). Najgęściej zaludnionymi dzielnicami są Helenka oraz Zaborze Północ, Centrum Północ, Centrum Południe i Osiedle Tadeusza Kotarbińskiego. Najmniejszą gęstością zaludnienia cechują się Makoszowy. Na przestrzeni lat 2012-2016 gęstość zaludnienia najbardziej zmalała w Helence, największy wzrost zanotowały Kończyce.

¹ <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/prognoza-ludnosci/prognoza-dla-powiatow-i-miast-na-prawie-powiatu-oraz-podregionow-na-lata-2014-2050-opracowana-w-2014-r-5,5.html>, dostęp: 22.09.2017 r

Rysunek 1. Obciążenie demograficzne w układzie dzielnic miasta



Źródło: Czornik M., Drobniak A., Baron M., Gibas P.: Diagnoza sytuacji strategicznej Miasta. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2017.

Prognoza przyrostu naturalnego do 2030 roku pokazuje, że negatywne tendencje depopulacyjne nie zostaną zahamowane i w Zabrzu przyrost naturalny będzie coraz bardziej podobny do średniego poziomu w pobliskich miastach. W 2020 roku Zabrze będzie miało wskaźnik przyrostu porównywalny z Gliwicami, Rudą Śląską, Piekarami Śląskimi oraz Siemianowicami Śląskimi, w 2030 roku do grupy tych miast dołączy Chorzów i Katowice. Z kolei modelowanie salda migracji do 2030 roku pokazuje, że Zabrze będzie miastem o znacznym odpływie ludności do innych miejsc w kraju. Zjawisko to dotyczyć będzie także w podobnym stopniu pozostałe pobliskie miasta, włącznie z Katowicami.

Niekorzystne prognozy demograficzne znajdują swoje odzwierciedlenie w wynikach badań ankietowych zrealizowanych w Zabrzu w połowie 2017 roku.² Najważniejszym wyzwaniem, które można odczytać z przekroju odpowiedzi w ankietach wydaje się być to, iż młodzi ludzie niekoniecznie widzą swoją przyszłość w Zabrzu. Z jednej strony jest to naturalne, iż roczniki młode cechują się wysoką mobilnością. Z drugiej jednak strony ci sami młodzi ludzie (i nie tylko oni) jako deficyty Zabrza często łącznie wskazują te, które związane są z pracą, karierą czy wynagrodzeniami. Oznacza to, że o ile nie zostaną podjęte działania zapobiegające, miastu grozi odpływ młodych mieszkańców (i ich jeszcze nienarodzonych dzieci) przy braku napływu nowych młodych mieszkańców z zewnątrz.

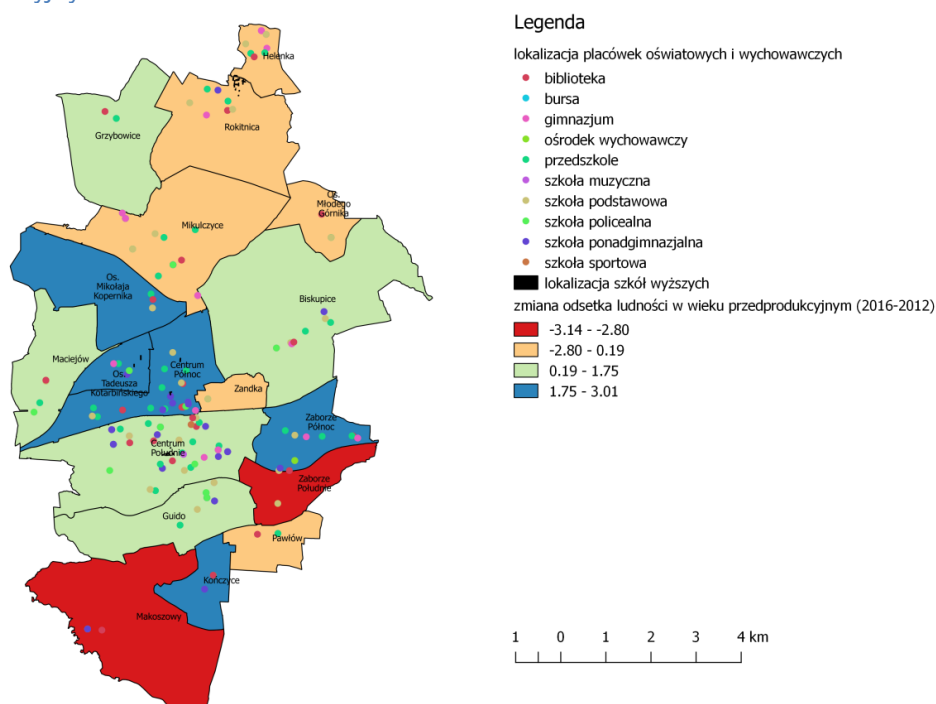
Liczne sygnały dotyczące powyższych trendów demograficznych były impulsem do prowadzenia w mieście w ostatnich dziesięciu latach polityki zorientowanej na rodzinę. Z Zabrza nie tylko

² Drobniak A., Czornik M., Baron M., Gibas P.: Raport z badania ankietowego na podstawie danych z przeprowadzonej przez Zamawiającego ankietyzacji mieszkańców Zabrza. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2017.

wywodzi się idea Metropolitalnego Święta Rodziny, ale przede wszystkim podejmuje się działania prorodzinne w różnych obszarach funkcjonowania miasta: inwestując w zasoby mieszkaniowe i przygotowując nieruchomości pod budownictwo mieszkaniowe; tworząc i rozwijając Centrum Zdrowia Kobiety i Dziecka, modernizując żłobki, przedszkola i szkoły; wprowadzając aktywizujące instrumenty polityki społecznej i polityki senioralnej; poszerzając ofertę możliwości spędzania wolnego czasu na rekreacji i poznawaniu dziedzictwa kulturowego miasta i regionu.

Ewaluacja realizacji dotychczas obowiązującej strategii miasta, przez pryzmat wydatków budżetowych oraz zaangażowania różnych środowisk i grup zawodowych w mieście w kwestie społeczne³ pokazuje na silne zorientowanie na podniesienie jakości kształcenia mieszkańców – poprzez przedsięwzięcia związane z: dotowaniem placówek oświatowych, realizacją działań związanych z programami Erasmus+ oraz Leonardo da Vinci, edukacją ekologiczną, projektami na rzecz promocji zatrudnienia oraz budową, remontami i modernizacjami szkół i przedszkoli. Dane ilościowe wskazują, że w Zabrzu edukacja oraz związana z nią funkcja edukacyjna są dobrze rozwinięte. Cała gama przedszkoli, szkół i ich zespołów (podstawowych, wygaszanych szkół gimnazjalnych, ponadgimnazjalnych, policealnych oraz sprofilowanych m.in. plastycznych, sportowych lub muzycznych) zlokalizowana jest w przestrzeni miasta w sposób odzwierciedlający układ osiedleńczy danych dzielnic, rozkład gęstości zaludnienia oraz potencjał ludności w wieku przedprodukcyjnym – w tym antycypujący zmiany w tym względzie (rysunek 2.). Dodatkowo sieć placówek oświatowych uzupełniają biblioteki, zlokalizowane w niemal każdej dzielnicy. Badanie opinii mieszkańców potwierdza te obserwacje – usługi edukacyjne są jednymi z najwyżżej ocenianych. Ich poziom jako bardzo dobry określa 12% mieszkańców, a 58% ocenia je dobrze.

Rysunek 2. Rozmieszczenie placówek oświatowych na tle zmiany odsetka liczby ludności w wieku przedprodukcyjnym w układzie dzielnic miasta



Źródło: Czornik M., Drobnik A., Baron M., Gibas P.: Diagnoza sytuacji strategicznej Miasta. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2017.

³ Drobnik A., Baron M., Gibas P.: Ewaluacja Strategii Rozwoju Miasta Zabrze 2008-2020. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2017.

W dzielnicy Rokitnica znajduje się kampus Śląskiego Uniwersytetu Medycznego. W dzielnicy Centrum Południe zlokalizowane są wydziały Politechniki Śląskiej, w tym pierwszy w Polsce Wydział Inżynierii Biomedycznej. Rośnie znaczenie działalności dydaktycznej prowadzonej przy Śląskim Centrum Chorób Serca oraz przy Śląskim Parku Technologii Medycznych Kardio-Med Silesia. Podmioty te prowadzą specjalistyczne kształcenie lekarzy i personelu medycznego o znaczeniu ogólnopolskim.

W mieście promuje się rozwój różnych form i aktywności kulturalnej mieszkańców – poprzez przedsięwzięcia związane z: dofinansowaniem instytucji kultury, realizacją własnych projektów w dziedzinie kultury i dziedzictwa oraz współorganizowaniem imprez kulturalnych, czy akcjami kulturalnymi Rad Dzielnic. Liczne inicjatywy prowadzone są przez Miejski Ośrodek Kultury w Zabrzu (wraz z filiami: DOK Kończyce, DOK Pawłów, DOK Biskupice, Świetlica Grzybowice, Kino Roma) i Muzeum Miejskie w Zabrzu. Wydatki z budżetu Zabrza na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego w przeliczeniu na mieszkańca gminy w 2016 roku znajdowały się znacznie powyżej średniej dla pobliskich miast. Ma to również związek z zaangażowaniem miasta w instytucje kulturalne o znaczeniu ponadlokalnym, a nawet ponadmetropolitalnym. Są nimi: Dom Muzyki i Tańca, Muzeum Górnictwa Węglowego wraz z Kopalnią Guido i Sztolnią Królowa Luiza, teatr i filharmonia. Kopalnia Guido oraz Dom Muzyki i Tańca są, poza Górnikiem Zabrze i Śląskim Centrum Chorób Serca, uznawane przez mieszkańców za najważniejsze atuty wizerunkowe Zabrza. Znaczące poszerzenie oferty kulturalnej w ostatnich latach przełożyło się nie tylko na możliwości spędzania wolnego czasu przez mieszkańców Zabrza, lecz wzmocniło także pozycję miasta na mapie turystycznych atrakcji Polski. Wskaźnik statystyczny liczby zwiedzających muzea i ich oddziały w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców w Zabrzu skokowo wzrósł z poziomu 2781,25 w 2008 roku do poziomu 9190,31 w roku 2016, przy czym największy wzrost miał miejsce na przełomie lat 2013/2014. Dynamika zmian w tym względzie uczyniła Zabrze liderem wśród miast najbliższego otoczenia. Również wskaźnik opisujący wykorzystywanie miejsc noclegowych dla Zabrza ma tendencję zwyżkową. Jest on wyższy niż wartości średnie dla miast układu porównawczego. Pozwolił Zabrzu zająć w 2016 roku pozycję 4. przed Tychami, a za Gliwicami. Liderem w tym aspekcie są Katowice.

Jednak za najważniejszą formę aktywności oraz sposób spędzania czasu wolnego mieszkańcy miasta uważają sport. W Zabrzu działa wiele klubów sportowych wśród których najwięcej, bo aż 17 zlokalizowanych jest w dzielnicy Centrum Południe. Stosunkowo dużo jest ich również w takich dzielnicach jak Centrum Północ, Zaborze Północ, Biskupice i Mikulczyce. Oferta klubów sportowych zlokalizowanych w poszczególnych dzielnicach jest komplementarna, przez co mieszkańcy nie odczuwają znacznych braków w zaspakajaniu swoich potrzeb w dziedzinie aktywnego uprawiania sportu. W ogóle wszystkich usług świadczonych przez samorząd lokalny, najlepiej przez mieszkańców oceniana jest aktywność miasta w dziedzinie sportu. 27% respondentów ocenia ją bardzo dobrze, a 53% dobrze. Sportowe ikony miasta – Górnik Zabrze oraz nowy stadion Arena Zabrze są przez mieszkańców postrzegane jako bardzo ważne atuty wizerunkowe Zabrza. Ostatnie lata przyniosły jednak nie tylko gruntowną modernizację stadionu, ale także liczne mniejsze przedsięwzięcia ukierunkowane na aktywizację sportowo-rekreacyjną mieszkańców: poprawę bazy (hal, boisk, basenów), budowę dróg rowerowych, przyznawanie nagród za wyróżniające wyniki sportowe, dofinansowywanie kolonii, obozów i wypoczynku śródrocznego, upowszechnianie kultury fizycznej dzieci i młodzieży, szkolenia sportowe dla dzieci i młodzieży, organizację i współorganizację

impres o charakterze sportowo-rekreacyjnym, czy wreszcie budowę obiektów sportowych w ramach Zabrzeńskiego Budżetu Partycypacyjnego. Ponadto w kwietniu br. ruszył pilotaż Zabrzeńskiego Roweru Miejskiego. Mimo tego, w badaniu ankietowym mieszkańcy wciąż postulują o uruchamianie kolejnych obiektów związanych z rekreacją, a także o rozbudowę sieci dróg rowerowych.

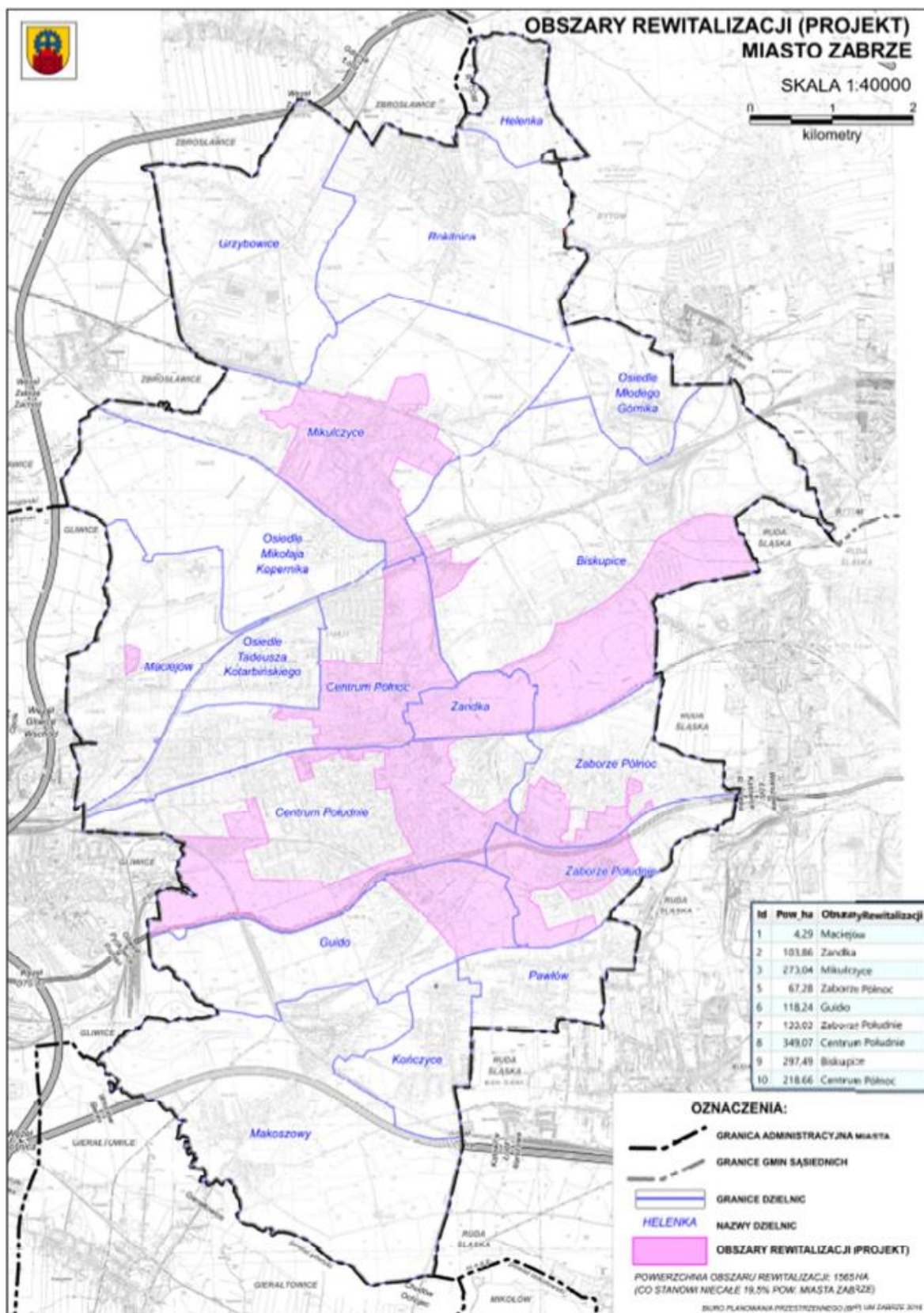
Zgłaszane są także liczne oczekiwania mieszkańców związane z rozwojem mieszkalnictwa komunalnego. Dotyczą one zarówno remontów istniejącego zasobu jak i tworzenia nowego. W Zabrzu wydatki majątkowe inwestycyjne budżetu na gospodarkę mieszkaniową w przeliczeniu na mieszkańca w 2016 roku znajdowały się powyżej średniej dla miast znajdujących się w najbliższym otoczeniu. Dokonywano licznych modernizacji, w tym głównie termomodernizacji. Istotne znaczenie miał także, realizowany w dwóch etapach, wykup przez miasto mieszkań po Hucie Zabrze. Poza rozwiązaniem palącego problemu społecznego, została podjęta decyzja o kompleksowej rewitalizacji dzielnicy Zandka, planowanej na najbliższe lata. Ponadto w formule TBS zrealizowano niedawno inwestycje przy ul. Sobieskiego oraz przy ul. Niedziałkowskiego, a także – najnowszą – Osiedle Trocera. W mieście obserwuje się również rosnące znaczenie indywidualnych i deweloperskich inwestycji z zakresu mieszkalnictwa jednorodzinnego.

Wyraźnym problemem Zabrze jest niewielka aktywność społeczna mieszkańców. Wskazują na to m. in. dane dotyczące niskiej frekwencji w wyborach. Udział mieszkańców w wyborach samorządowych w latach 2006, 2010 i 2014 był najniższy w gronie pobliskich miast. Respondenci zapytani w badaniu ankietowym o to, czy angażują się w inicjatywy lub inne aktywności lokalne w 69% wskazali na swoją bierną postawę. Natomiast ci, którzy się angażują, głównie wiążą swoje zainteresowania ze sportem. Szczególnie niskim zaangażowaniem obywatelskim cechują się osoby powyżej 50 roku życia oraz osoby zamieszkujące w Zabrzu powyżej 20 lat, jednak nie od urodzenia. Ponadto ważną stymulantą dla zaangażowania obywatelskiego jest sytuacja materialna.

W zakresie działań zorientowanych na osoby wykluczone lub zagrożone wykluczeniem istotne znaczenie ma realizacja działań w obszarze polityki społecznej, związanych z: przeciwdziałaniem marginalizacji społecznej, prowadzeniem i rozbudową infrastruktury socjalnej, opieką nad dziećmi przebywającymi w placówkach opiekuńczo-wychowawczych i świetlicach środowiskowych, zadaniami wynikającymi z Gminnego Programu Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, zapewnieniem opieki nad dzieckiem do lat 3, zapewnieniem osobom starszym, niepełnosprawnym i przewlekle chorym opieki oraz rehabilitacji, a także zapewnieniem osobom bezdomnym schronienia i pomocy. Duża część powyższych zadań powierzana jest do realizacji sektorowi pozarządowemu. Obszary miasta o szczególnym nasileniu niekorzystnych zjawisk społecznych zostały objęte przyjętym w grudniu 2016 r. Lokalnym Programem Rewitalizacji (rysunek 3.).

Zabrze jest ważnym ośrodkiem medycznym. Poza pulą usług medycznych o znaczeniu metropolitalnym, świadczonych przez Szpital Miejski w Zabrzu, Publiczny Szpital Kliniczny nr 1 oraz Szpital Specjalistyczny im M. Curie-Skłodowskiej, ogólnopolskie znaczenie ma działalność prowadzona przez Śląskie Centrum Chorób Serca.

Rysunek 3. Obszary rewitalizacji



Źródło: Lokalny Program Rewitalizacji Obszarów Miejskich Miasta Zabrze na lata 2016-2023, Rada Miasta Zabrze, grudzień 2016.

1.2. Uwarunkowania gospodarczo-technologiczne

Zabrze – jak wiele pobliskich miast – przeszło w ostatnich 25 latach radykalną zmianę gospodarczą. Znaczące ograniczenie starej działalności przemysłowej związanej z tradycyjnymi przemysłami – przede wszystkim z górnictwem, hutnictwem i koksownictwem sprawiło, że miasto stanęło przed wyzwaniem poszukiwania nowej ścieżki rozwojowej odpowiedniej dla ośrodka o potencjale ludności w wieku produkcyjnym wynoszącym wg GUS ponad 126,5 tys. osób w roku 1997, ponad 125 tys. osób w roku 2007 i ponad 108,5 tys. osób w roku 2017. W pierwszych latach transformacji czyli latach 90tych XX wieku w Zabrzu nie uruchomiono instrumentów proinwestycyjnych tak silnych jak np. podstrefa Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, przez co względem dynamiki rynku pracy i przez pryzmat atrakcyjności gospodarczej miasto utraciło w stosunku do innych dużych miast obecnej Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii: Gliwic czy Tychów. Jednocześnie o wiele łagodniej transformowało swoją gospodarkę na tle innego dużego sąsiada jakim jest Bytom.

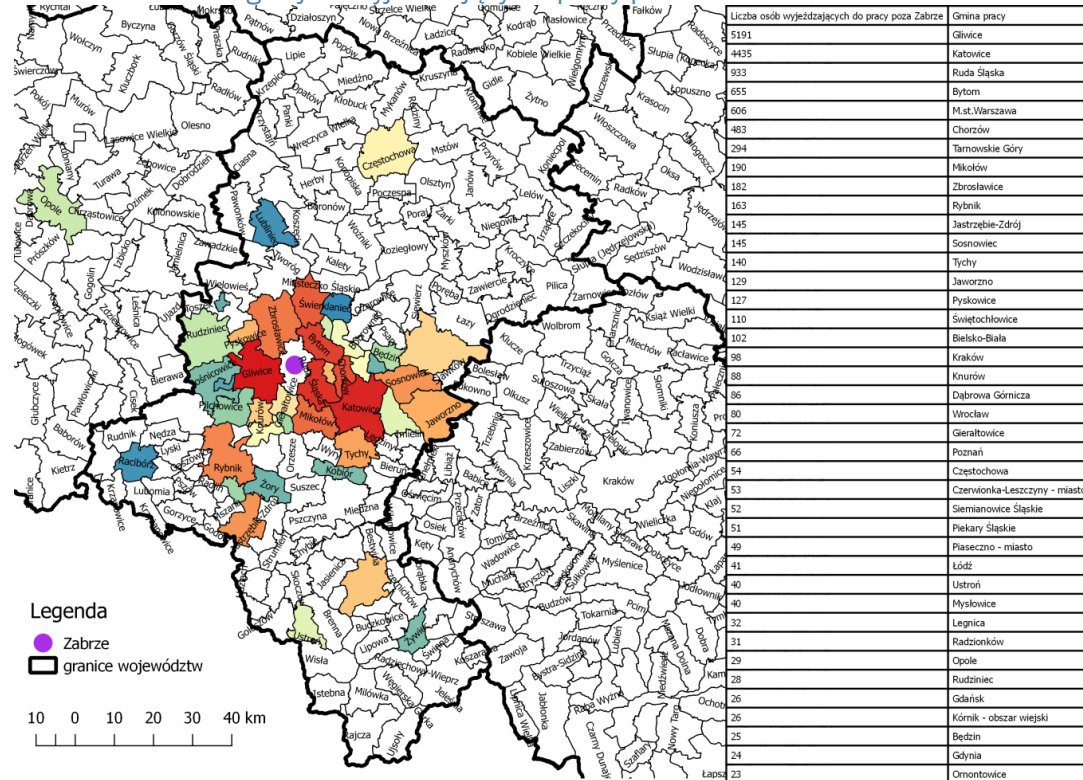
Sytuacja ta stała się impulsem dla poszukiwania i wzmacniania nowych specjalności gospodarczych Zabrza. Ograniczenie działalności przemysłowej sprawiło, że w mieście znajduje się sporo zabytków dziedzictwa przemysłowego. Stały się one podstawą do tworzenia nowego produktu miasta, jakim jest turystyka industrialna. Jako atuty wykorzystano obiekty, które we wcześniejszych latach pełniły już różne funkcje związane z upowszechnianiem wiedzy o górnictwie, a po gruntownej rewitalizacji zaczęły funkcjonować jako Sztolnia Królowa Luiza i Kopalnia Guido. To one – a przede wszystkim Guido oferujące nie tylko podziemne trasy turystyczne, ale także możliwość organizacji konferencji, koncertów czy spotkań – stały się ikonami Szlaku Zabytków Techniki województwa śląskiego oraz ważnymi punktami Europejskiego Szlaku Dziedzictwa Przemysłowego. Działalności tych obiektów należy przypisywać dynamiczny wzrost wskaźników związanych z odwiedzinami muzeów i korzystaniem z bazy noclegowej w Zabrzu. Jednocześnie atrakcyjnymi miejscami spędzania wolnego czasu dla Zabrzeńców i nie tylko, stały się plenerowa, edukacyjno-rekreacyjna wystawa „Park 12C”, będąca częścią kompleksu Sztolni Królowa Luiza czy Szyb Maciej. W 2017 roku oddano do użytku część kolejnej ważnej atrakcji turystycznej, jaką jest Główna Kluczowa Sztolnia Dziedziczna na odcinku od szybu Carnall do podziemi kopalni Królowa Luiza. A w najbliższych latach przewiduje się rewitalizację zabytkowej wieży ciśnień przy ul. Zamoyskiego, w której znajdzie się m.in. interaktywna wystawa dotycząca węgla. Rozwijając turystykę industrialną, Zabrze organizuje jednocześnie coroczne Międzynarodowe Targi Dziedzictwa Przemysłowego i Turystyki Podziemnej, którym towarzyszy konferencja poświęcona tej tematyce. Wydarzenie to gromadzi przedstawicieli różnych krajów, kultur i obiektów turystycznych związanych z dziedzictwem przemysłowym. Miasto uczestniczy w dwóch klastrach: Klastrze Kultury i Turystyki Przemysłowej oraz Śląskim Klastrem Kultury, Turystyki i Rekreacji. Jak zostało to już wspomniane, rozwijanie turystyki industrialnej jest bardzo dobrze oceniane przez mieszkańców, a Kopalnia Guido jest bezsprzecznie uważana za atut wizerunkowy miasta.

Za drugi najważniejszy atut wizerunkowy miasta mieszkańcy uważają Śląskie Centrum Chorób Serca, które jest symbolem specjalizacji medycznej miasta. Zabrze było jedną z dwóch pierwszych powojennych lokalizacji obecnego Śląskiego Uniwersytetu Medycznego. Pod koniec lat sześćdziesiątych XX wieku został utworzony w Zabrzu Śląski Ośrodek Techniki Medycznej – obecnie Instytut Techniki i Aparatury Medycznej. Na kolejne dekady przypadł z kolei dynamiczny rozwój kardiologii. Związane z nią instytucje takie jak wspomniane Śląskie Centrum Chorób Serca oraz

prowadząca działalność naukową i upowszechniającą wiedzę Fundacja Rozwoju Kardiochirurgii im. prof. Zbigniewa Religi są znaczącymi ośrodkami w skali międzynarodowej. Do tego grona niedawno dołączył Śląski Park Technologii Medycznych Kardio-Med Silesia oraz umiejscowiony w Zabrzu Wydział Inżynierii Biomedycznej Politechniki Śląskiej. Przy wydziale powstaje obecnie, tworzone przez Politechnikę Śląską i koncern Philips, Śląskie Centrum Inżynierskiego Wspomagania Medycyny i Sportu. Z kolei Śląski Uniwersytet Medyczny finalizuje prace nad uruchomieniem Centrum Symulacji Medycznej. Od strony usługowej (działalności leczniczej) oferta Zabrze wzmacniana jest także przez wymieniane wcześniej: Szpital Miejski w Zabrzu, Publiczny Szpital Kliniczny nr 1 oraz Szpital Specjalistyczny im M. Curie-Skłodowskiej.

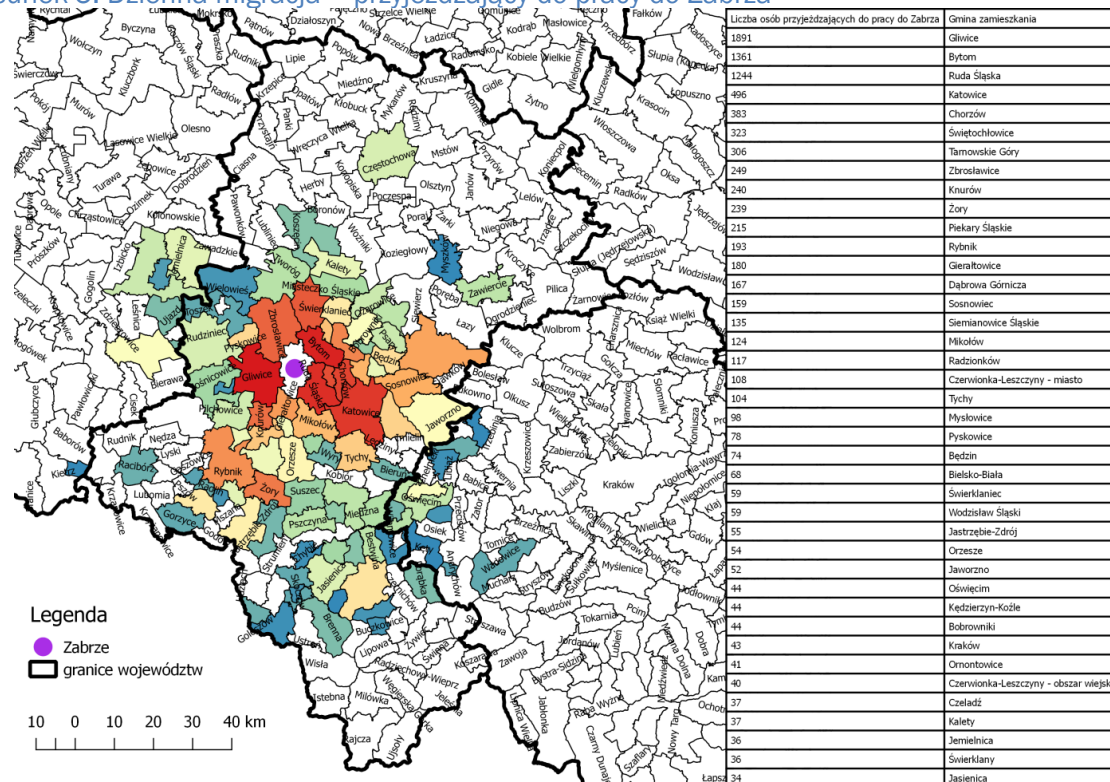
Zarówno turystyka przemysłowa jak i medycyna są specjalizacjami silnie innowacyjnymi. Pierwsza z nich cechuje się innowacyjnością produktową i marketingową. Druga związana jest z innowacjami produktowymi na poziomie przełomowych technologii oraz procesowymi związanymi z opracowywaniem nowych procedur medycznych. Jednak nie należy zakładać, że mogą one stać się jedynymi filarami gospodarki miasta i zapewnić zatrudnienie jego mieszkańcom. Codzienne wyjazdy do pracy z Zabrze (rysunek 4.) są kilkukrotnie większe niż przyjazdy do miasta (rysunek 5.). Najwięcej mieszkańców, według danych ze Spisu Powszechnego Mieszkańców, pracuje w Gliwicach, Katowicach oraz Rudzie Śląskiej i Bytomiu. Piątym miastem pod tym względem jest Warszawa. Dalsze miejsca zajmują Chorzów i Tarnowskie Góry. Przyjazdy do Zabrze wykonywane są głównie z obszaru miast skupionych na obszarze metropolitalnym. Ruch do Zabrze realizowany jest głównie z Gliwic, Bytomia oraz Rudy Śląskiej. Należy jednak mieć na uwadze, że dane te bazują na wyliczeniach GUS dokonanych za 2011 rok. Od tego czasu nastąpiły zmiany w strukturze gospodarczej miasta (np. rozwinęła się strefa przemysłowa na północy miasta, zakończono działalność kopalni Makoszowy) a także miast sąsiadujących. Nowsze dane w tym zakresie może przynieść realizacja studium transportowego subregionu centralnego województwa śląskiego, którego opracowanie zakończy się w końcu roku 2018.

Rysunek 4. Dzienna migracja – wyjeżdżający do pracy poza Zabrze



Źródło: Czornik M., Drobniak A., Baron M., Gibas P.: Diagnoza sytuacji strategicznej Miasta. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2017.

Rysunek 5. Dzienna migracja – przyjeżdżający do pracy do Zabrze



Źródło: Czornik M., Drobniak A., Baron M., Gibas P.: Diagnoza sytuacji strategicznej Miasta. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 2017.

Badanie otoczenia gospodarczego, wykonane przez pryzmat wybranych zmiennych statystycznych, pokazuje, że pomimo poprawy poszczególnych wartości wskaźnikowych, Zabrze ma wciąż wiele do zrobienia w tym obszarze. Te obserwacje statystyczne znajdują swoje odzwierciedlenie w opiniach mieszkańców. Odpowiadając w ankiecie na pytanie o to, czego brakuje im w Zabrzu, mogli wskazać ograniczoną liczbę odpowiedzi z zamkniętego katalogu. Największy odsetek odpowiedzi (20%) dotyczył co prawda braku miejsc do rekreacji, jednak już 16% wskazań dotyczyło braku dobrze płatnej pracy, jednocześnie 13% dotyczyło braku interesującej pracy oraz 13% dotyczyło braku szans na karierę. 4% respondentów łącznie wskazało na 3 deficyty związane z pracą. W przeważającej większości byli to respondenci młodzi (do 30 roku życia). 11% respondentów łącznie wskazało na deficyty interesującej i dobrze płatnej pracy. Jedną trzecią z nich stanowiły osoby do 30 roku życia. 9% respondentów łącznie wskazało na deficyty szans na karierę i dobrze płatnej pracy. Połowę z nich stanowiły osoby do 30 roku życia. Podobny rozkład wystąpił w połączeniu deficytów interesującej pracy i szans na karierę. W tym miejscu warto zauważyć, że w gronie respondentów 10% określiło swoją sytuację materialną jako bardzo dobrą, 56% jako dobrą, 30% jako przeciętną i 4% jako złą.

W trendzie średniookresowym, mimo fluktuacji, stopa bezrobocia rejestrowanego w Zabrzu znacznie zmalała i wg GUS na koniec 2017 r. wynosiła 6,6%. Jednocześnie stale maleje w Zabrzu liczba zarejestrowanych bezrobotnych pozostających bez pracy dłużej niż 1 rok. Trzeba jednak zauważyć, że obie tendencje są charakterystyczne dla całego bezpośredniego otoczenia terytorialnego Zabrza. Natomiast średniookresowo wskaźnik pracujących na tysiąc mieszkańców w Zabrzu jest na poziomie poniżej średniej wyliczonej dla zbioru miast wybranych do analizy. Z kolei wskaźnik przedsiębiorczości mieszkańców, obliczony jako liczba firm zarejestrowanych w systemie REGON na tys. mieszkańców, w Zabrzu jest na poziomie zbliżonym do średniej choć od niej niższym. A nakłady inwestycyjne w przedsiębiorstwach na mieszkańca są na poziomie niższym niż średnia dla układu porównawczego. Przeciwdziałaniu nienajlepszej sytuacji w zakresie lokalnego rynku pracy i przedsiębiorczości, poza działaniami Powiatowego Urzędu Pracy, służy prowadzenie Zabrzeńskiego Centrum Rozwoju Przedsiębiorczości. Jest to jednostka organizacyjna Urzędu Miasta, której zadaniem jest zapewnienie profesjonalnej i kompleksowej obsługi przy rozpoczynaniu i prowadzeniu działalności gospodarczej, świadczenie szerokiego zakresu usług doradczych, promowanie przedsiębiorczości wśród mieszkańców Zabrza, organizacja szkoleń i konferencji mających na celu podnoszenie kwalifikacji i umiejętności przedsiębiorców, udzielanie informacji na temat źródeł dofinansowania do działalności gospodarczej, promowanie przedsiębiorczości wśród mieszkańców Zabrza, organizowanie wraz z placówkami oświatowymi lekcji przedsiębiorczości dla młodzieży. W mieście działa także Centrum Innowacji Silesia. Ostatni rok był natomiast okresem intensywnego budowania partnerstw na rzecz rozwoju ekosystemu start-upowego w mieście, głównie zorientowanego na nowopowstające firmy w branży medycznej i branżach pokrewnych.

Przełomowe znaczenie dla gospodarki miasta ma dynamiczny w ostatnich latach rozwój terenów inwestycyjnych objętych Katowicką Specjalną Strefą Ekonomiczną. Dobre skomunikowanie obszarów na północy miasta – dzięki otwarciu autostrady A1 – wzmocnione licznymi inwestycjami infrastrukturalnymi samorządu lokalnego pozwoliły na „nowe otwarcie” w zakresie polityki inwestycyjnej miasta. Wg danych KSSE w kwietniu 2018 r. w Zabrzu funkcjonowało 12 inwestorów strefowych, z czego 8 już prowadziło działalność. Na obszarze strefy wciąż dostępnych było 26

działek o łącznej powierzchni 96,4 ha. Zapełniają się także tereny inwestycyjne przy DTŚ, gdzie flagową inwestycją będzie drugi w regionie sklep koncernu Ikea. W przyszłości ważną rolę proinwestycyjną odgrywać będą tereny poprzemysłowe przy autostradzie A4, w tym tereny po likwidowanej kopalni Makoszowy.

W strukturze przestrzennej miasta funkcja przemysłowo-magazynowa dominuje obecnie w dzielnicy Grzybowice, gdzie zajmuje powierzchnię ponad 266 tys. m², co stanowi 58,26 procent powierzchni użytkowej ogółu budynków tej dzielnicy. Obszar ten jest jednocześnie najnowocześniejszą strefą rozwoju gospodarczego miasta, którego atrakcyjność dodatkowo wzmacniana jest obecnie możliwością uruchomienia na nim działalności w ramach opisywanego powyżej instrumentu strefowego. W dalszej kolejności funkcja przemysłowo-magazynowa widoczna jest w dzielnicach będących osiedlami, w których jeszcze do niedawna intensywnie prowadzona była działalność górnicza: Osiedle Młodego Górnika oraz Makoszowy. Formy użytkowania przestrzeni charakterystyczne dla mniejszych firm o mieszanych typach działalności lub dla rzemiosła w największej skali obecne są w dzielnicach takich jak: Centrum Południe, Mikulczyce oraz Centrum Północ, natomiast w strukturze użytkowania budynków najbardziej widoczne są w Końcyczach, Makoszowach oraz Pawłowie. Funkcja handlowo-usługowa dominuje z kolei w strukturze użytkowania budynków w dzielnicy Maciejów. Co wynika z jednej strony ze zlokalizowania na terenie tej dzielnicy dużego centrum handlowego (M1) oraz innych obiektów handlowych, ale także z dużego udziału terenów niezabudowanych w strukturze przestrzennej Maciejowa – lasów i kompleksu Kąpieliska Leśnego. Nominalnie najwięcej powierzchni handlowo-usługowej jest w dzielnicach: Centrum Południe, Maciejów oraz Centrum Północ. Funkcja ta jest stosunkowo mało widoczna w przestrzeni osiedli mieszkaniowych takich jak: Pawłów, Helenka, Rokitnica, Kończyce, Zandka oraz Mikulczyce.

Specyficzną, gdyż póki co silnie bazującą na inwestycjach samorządu lokalnego – trzecią po turystyce przemysłowej i medycynie – nową specjalizacją Zabrze jest wprowadzanie innowacji technologicznych w rzeczywistość zarządzania publicznego. W mieście konsekwentnie opracowywano, a następnie przyjęto do realizacji *Program budowy Społeczeństwa Informacyjnego miasta Zabrze e-Zabrze*, za wdrażanie którego miasto otrzymało liczne nagrody i wyróżnienia. W 2015 roku program został formalnie wprowadzony w kolejny etap realizacji, przez przyjęcie *Strategii budowy Społeczeństwa Informacyjnego miasta Zabrze do roku 2020+ e- Zabrze*.

1.3. Uwarunkowania infrastrukturalno-środowiskowe

Ostatnie lata przyniosły w Zabrzu wiele inwestycji związanych z poprawą infrastruktury miejskiej, w tym tej, która pomaga chronić poddawane silnej antropopresji środowisko. Duże inwestycje są zawsze związane zarówno z trudnymi decyzjami o alokacji lub długookresowych zobowiązaniach budżetu miasta, a także z utrudnieniami w życiu codziennym. Jednak w przypadku Zabrze te kwestie nie przesłoniły pozytywnego odbioru realizowanych działań. Mieszkańcy, poproszeni w ankiecie o ocenę, czy zmiany w różnych dziedzinach funkcjonowania miasta mają dla nich charakter pozytywny, czy negatywny, pozytywnie ocenili zmiany w zakresie infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, komunikacji i zagospodarowania przestrzennego. Szala ocen negatywnych przeważała jedynie w kwestii zmian w zakresie środowiskowym, co związane jest z większą świadomością ekologiczną społeczeństwa. W tym aspekcie poruszano kwestie niskiej emisji oraz fetoru pochodzącego z zakładu przetwarzania odpadów i składowiska śmieci.

Obraz zmian w opisanych powyżej obszarach ukształtowały różne projekty tworzące rozwiązania systemowe w przestrzeni całego miasta. Do najważniejszych z nich zaliczyć należy w pierwszej kolejności projekt poprawy gospodarki wodno-ściekowej na terenie gminy Zabrze oraz liczne działania komplementarne realizowane przez Zabrzeńskie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji. Inwestycje te wpłynęły pozytywnie na jakość zamieszkiwania w Zabrzu, ochronę środowiska oraz uzbrojenie terenów inwestycyjnych. Kolejnym kluczowym projektem była rozbudowa Drogowej Trasy Średnicowej na odcinku Katowice – Gliwice, która w istotny sposób wpłynęła na dostępność komunikacyjną miasta oraz wzrost jego atrakcyjności inwestycyjnej. Pulę tych dużych projektów uzupełniają strategiczne zadania inwestycyjne i modernizacyjne zrealizowane przez Zabrzeńskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej. Towarzyszyły im przez ostatnie lata liczne mniejsze projekty samorządu, spółdzielni, wspólnot mieszkaniowych i indywidualnych właścicieli nieruchomości związane z termomodernizacją czy modernizacją zaopatrzenia w ciepło.

Obecnie sieć wodociągowa jest najgęstsza w dzielnicach Zandka oraz Pawłów. Nieco mniejsza wielkość wskaźnika długości sieci do obsługiwanej powierzchni występuje w dzielnicach: Guido, Centrum Południe i Zaborze Południe. Ten sam wskaźnik obliczony dla sieci ciepłowniczej najwyższy jest dla Zaborza Północ. Niższą, ale w warunkach diagnozowanego miasta również znaczącą gęstość, mają Zaborze Południe oraz Osiedle Młodego Górnika. Sieć ciepłownicza nie jest dostępna w takich dzielnicach jak: Zandka, Kończyce, Pawłów, Osiedle Tadeusza Kotarbińskiego, czy też obszarach zabudowy (w tym nowej) zlokalizowanych w Grzybowicach. Nieznacznie lepiej jest w Rokitnicy i Mikulczycach, choć i tam długość sieci jest znikoma.

Znaczącemu usprawnieniu podlegała w ostatnich latach infrastruktura drogowa w mieście. Otwarcie Drogowej Trasy Średnicowej i autostrady A1 poprawiło zewnętrzną dostępność do miasta. Natomiast wraz z tworzeniem kolejnych węzłów tych dróg usprawniano ruch wewnętrzny w mieście. Do tego wykonywano liczne remonty i przebudowy mające wymiar lokalny. Nie zmienia to faktu, że w odczuciu społecznym wciąż potrzebne są nakłady na inwestycje drogowe. Największy odsetek respondentów (42%) udzielając odpowiedzi na pytanie ankietowe o to, czym władze miasta powinny się pilnie zająć, wymienił remonty dróg. Kolejną odpowiedzią, wskazaną przez 41% respondentów, była poprawa jakości powietrza. Postulaty związane z poprawą jakości dróg często wiązane są z postulatami tworzenia nowych dróg rowerowych.

Kwestie infrastrukturalne i środowiskowe podlegają precyzyjnemu planowaniu w skali lokalnej. Zabrze posiada w tym zakresie następujące dokumenty o charakterze operacyjnym: *Aktualizacja programu ochrony środowiska dla miasta Zabrze do 2016 roku z perspektywą do roku 2020*, *Plan gospodarki niskoemisyjnej dla miasta Zabrze*, *Program edukacji ekologicznej dla miasta Zabrze na lata 2013-2020*, *Program ochrony środowiska przed hałasem dla miasta Zabrze plan na lata 2013-2018*, *Założenia do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe na obszarze miasta Zabrze*. Jako miasto członkowskie Związku Gmin i Powiatów Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego, Zabrze jest objęte *Planem Zrównoważonej Mobilności Miejskiej Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego*.

W aspekcie ekologicznym, lasy i tereny zadrzewione najbardziej widoczne są w strukturze użytkowania takich dzielnic jak Guido (62,67%) oraz Osiedle Młodego Górnika (54,15%) nieco mniej

mają ich Makoszowy (43,80%). W ujęciu ogólnego areálu, największy obszar lasów i terenów zadrzewionych zlokalizowany jest na terenie dzielnic: Makoszowy, Guido, Rokitnica, Osiedle Mikołaja Kopernika, Centrum Południe oraz Osiedle Młodego Górnika. Obszar pól uprawnych, pastwisk oraz terenów porośniętych trawami w krajobrazie przemysłowego miasta jakim jest Zabrze, daje się szczególnie zauważyć w takich jego dzielnicach jak: Biskupice, Mikulczyce, Grzybowice. Stosunkowo duży areal tego rodzaju mają również: Osiedle Mikołaja Kopernika oraz Makoszowy. Należy nadmienić, że poza ostatnią z wymienionych, dzielnice te skoncentrowane są na północ od obecnego centrum miasta. Występowanie stosunkowo dużego i zróżnicowanego pod względem fauny i flory areálu okalającego gęsto zaludnione obszary miasta ze strony południowej (z przewagą lasów i zadrzewień) oraz północnej (z przewagą terenów porośniętych trawą oraz obszarami pól ornych), stanowi nie tylko obszar, który może być wykorzystany pod funkcje osiedleńcze, ale stanowi walor wart ochrony ze względu na swoje funkcje przyrodnicze, warunkujące bioróżnorodność na terenie całego miasta oraz przyspieszające procesy neutralizacji zanieczyszczeń środowiska przyrodniczego oraz samoistnej regeneracji.

Z kolei największy odsetek powierzchni dzielnic zajęty pod zwałowiska i wysypiska dotyczy Makoszw, a także Biskupic i Zandki. Tereny takie zlokalizowane są również w dzielnicach: Guido, Zaborze Północ oraz Helenka. Obszarami, które wymagają specjalnej aktywności ze strony władz miasta są wszelkiego rodzaju nieużytki, w tym obszary przemysłowe i pokolejowe. Należy jednak zauważyć, że jest to, poza problemem natury rewitalizacji ekonomicznej (czasami także ekologicznej) danego terenu, specyficzny zasób przestrzenny, który można wykorzystać w kategoriach inwestycyjnych. Kluczowy jest tutaj komponent własności oraz odpowiedniego wyposażenia tych terenów w infrastrukturę. Najwięcej obszarów tego typu znajduje się w dzielnicach Zaborze Południe oraz Centrum Południe. Trzecią dzielnicą gdzie występuje to wyzwanie są Mikulczyce.

II. Bilans strategiczny

W wyniku przeprowadzonych prac ewaluacyjnych i diagnostycznych, zarówno bazujących na istniejących danych statystycznych jak i opiniach zgłaszanych podczas warsztatów z liderami opinii wykonano bilans strategiczny Zabrza metodą analizy czynników wewnętrznych (sił i słabości) oraz zewnętrznych (szans i zagrożeń). W dokumencie zaprezentowano listy zidentyfikowanych czynników SWOT oraz wnioski z analizy oddziaływań wykonane zarówno w układzie SWOT jak i TOWS.

2.1. Czynniki w układzie społeczno-kulturowym

Tabela 1. Czynniki SWOT – układ społeczno-kulturowy

SIŁY	SZANSE
S1. Znaczący potencjał ludnościowy miasta Zabrze S2. Dobrze rozwinięta i reagująca na zapotrzebowanie mieszkańców sieć szkół, oświaty i wychowania S3. Wysoka aktywność środowisk nauczycielskich w realizacji projektów edukacyjnych S4. Rozpoznawalne i aktywne instytucje kultury, sztuki budujące markę miasta (Filharmonia, Dom Muzyki i Tańca, Teatr Nowy, Muzeum Górnictwa Węglowego) S5. Dobra pozycja Miasta ze względu na produkt turystyki kulturowej: „Kopalnia Guido” rozpoznawalny w skali międzynarodowej S6. Rozbudowana oferta sportowo-rekreacyjna, w tym szereg projektów wzmacniających potencjał infrastruktury sportowo-rekreacyjnej S7. Dobra dostępność do wyspecjalizowanych placówek ochrony zdrowia S8. Duża aktywność animatorów kultury, w tym w ramach Akcji Kulturalnych Rad Dzielnic S9. Docenianie i inwestowanie w obiekty kultury i dziedzictwa przemysłowego S10. Sprawnie działające NGO-sy S11. Aktywna działalność Miasta w zakresie polityki społecznej S12. Wysoka pozycja Zabrze w Metropolii Górnośląsko-Zagłębiowskiej S13. Duża liczba projektów w zakresie poprawy bezpieczeństwa, w tym współpraca z Policją, Strażą Pożarną S14. Znana marka i nowoczesny stadion Klubu Sportowego Górnik Zabrze	O1. Ustanowienie Metropolii Górnośląsko-Zagłębiowskiej O2. Wysoka mobilność przestrzenna oraz gospodarcza ludności w ramach UE O3. Wzrost dostępności i popularyzacja nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych - nowy wzorzec relacji społecznych O4. Wzrost znaczenia ruchów i organizacji społecznych O5. Wzrost zapotrzebowania na usługi dla seniorów O6. Postępująca globalizacja kultury, edukacji, sportu, turystyki O7. Postępująca metropolizacja mieszkańców Subregionu Centralnego O8. Popularyzowanie trendów promujących zdrowy tryb życia, wymagający ruchu i odpowiedniej diety
SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA
W1. Niekorzystna struktura demograficzna, szczególnie w gęsto zaludnionych dzielnicach, takich jak Guido i Helenka W2. Nierówny dostęp mieszkańców do usług publicznych w dziedzinie kultury, które są zlokalizowane głównie w centrum W3. Niewystarczająca oferta spędzania wolnego czasu dla młodych mieszkańców Zabrze, tj. niewielka liczba ciekawych klubów, klimatycznych miejsc W4. Niski poziom zaangażowania mieszkańców w inicjatywy społeczne, organizacje sąsiedzkie, wspólnoty W5. Niski poziom zainteresowania sprawami samorządu Miasta W6. Dziedziczenie ubóstwa wśród mieszkańców W7. Niewystarczająca liczba mieszkań socjalnych	T1. Starzenie się społeczeństwa T2. Niewielkie zainteresowanie zamieszkaniem w Zabrzu T3. Odejście od lokalnych wartości skutkujące gloryfikacją procesów globalizacji T4. Utrzymujący się trend marginalizowania znaczenia wykształcenia zawodowego w życiu społecznym T5. Niestabilna sytuacja w systemie edukacji w Polsce T6. Konkurencja oferty kulturalnej większych ośrodków Metropolii Górnośląsko-Zagłębiowskiej

2.2. Czynniki w układzie gospodarczo-technologicznym

Tabela 2. Czynniki SWOT – układ gospodarczo-technologiczny

SIŁY	SZANSE
S1. Rozpoznawalna w wymiarze krajowym i międzynarodowym specjalizacja medyczna – kardiologia (m.in. Kardio-Med, Fundacja Rozwoju Kardiochirurgii, ŚUM) S2. Unikalna oferta turystyki poprzemysłowej przyciągająca znaczącą liczbę turystów krajowych i zagranicznych S3. Współpraca z instytutami naukowymi i klastrami S4. Oferta uzbrojonych, wolnych terenów inwestycyjnych w ramach podstrefy Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej S5. Duża skuteczność promocji inwestycyjnej przejawiająca się pozyskaniem do podstrefy KSSE firm zróżnicowanych branż S6. Znaczna aktywność inwestycyjna, w tym pozyskanie szeregu dotacji unijnych, skutkująca tworzeniem korzystnych warunków dla lokalnego rozwoju gospodarczego S7. Instytucjonalne zaplecze dla wspierania rozwoju przedsiębiorczości – Zabrzeńskie Centrum Rozwoju Przedsiębiorczości S8. Miejska sieć światłowodowa – Zabrzeńska Szerokopasmowa Sieć Internetowa S9. Duża liczba projektów aktywizacji zawodowej mieszkańców	O1. Duże zainteresowania Metropolią Górnośląsko-Zagłębiowską inwestorów sektora nowoczesnych usług biznesowych oraz nowoczesnego przemysłu O2. Wzrastający udział działalności przemysłów kreatywnych opartych na nauce i kulturze w strukturze państw Europy Środkowej O3. Popyt na dobra i usługi konsumpcyjne jako efekt bogacenia się społeczeństwa O4. Wzrost popytu na pracę wymagającą różnych kwalifikacji O5. Instytucje, programy, fundusze wspierające innowacyjność, w tym inteligentne specjalizacje wynikające z RIS Silesia O6. Szybkie tempo zmian technologicznych skutkujące rozwojem nowych produktów, powstawaniem nowych zawodów i branż O7. Rosnące znaczenie postaw prosumenckich, skutkujące angażowaniem się w procesy produkcyjne O8. Aktywność KSSE w pozyskiwaniu inwestorów O9. Wzrastające zainteresowanie turystyką kulturową, w tym miejską, poprzemysłową O10. Instytucje, programy, fundusze wspierające projekty w zakresie aktywizacji zawodowej
SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA
W1. Mało atrakcyjna oferta miejsc pracy zaspokajających ambicje mieszkańców W2. Kurczący się lokalny rynek pracy – zmniejszająca się liczba miejsc pracy W3. Mała skłonność mieszkańców do zakładania własnej działalności gospodarczej, w tym start-up'ów W4. Niskie ceny nieruchomości, w porównaniu do Katowic i Gliwic, wyrażające niższą atrakcyjność inwestycyjną miasta W5. Słabość instytucji samorządu gospodarczego W6. Niewystarczająca oferta sektora gastronomiczno-rozrywkowego w centrum Miasta W7. Względnie niskie miesięczne wynagrodzenie mieszkańców	T1. Migracja zarobkowa wśród młodych i wykształconych ludzi T2. Wzrastające koszty pracy zniechęcające inwestorów T3. Niska wartość inwestycji zabrzeńskich przedsiębiorstw T4. Marginalizowanie znaczenia Zabrze jako wyspecjalizowanego ośrodka akademickiego T5. Zmniejszanie zatrudnienia w przemyśle jako skutek automatyzacji i komputeryzacji T6. Konkurencyjność niższych kosztów pracy w krajach Europy Środkowej i Wschodniej w kontekście dużej mobilności kapitału inwestycyjnego T7. Ograniczanie środków UE na inwestycje wyrównujące poziom rozwoju

2.3. Czynniki w układzie infrastrukturalno-środowiskowym

Tabela 3. Czynniki SWOT – układ infrastrukturalno-środowiskowy

SILY	SZANSE
S1. Funkcjonowanie alternatywnych środków komunikacji publicznej (autobus, tramwaj, kolej) S2. Dogodne połączenia drogowe międzynarodowe i krajowe (A4, A1) S3. Dogodne połączenia drogowe metropolitalne i regionalne (DTŚ, DK 78, 88, 94) S4. Względnie niska i systematycznie malejąca emisja zanieczyszczeń pyłowych i gazowych, w tym z zakładów szczególnie uciążliwych S5. Nowoczesne rozwiązania w zakresie ciepła systemowego (ZPEC) S6. Wysokie pokrycie Miasta sieciami infrastruktury wodno-kanalizacyjnej S7. Zabytkowe budynki o cennych walorach architektonicznych S8. Duży rezerwar terenów zielonych S9. Podejmowanie inicjatyw, akcji informacyjno-edukacyjnych zmieniających świadomość ekologiczną mieszkańców	O1. Upowszechnianie się odchodzenia od infrastrukturalnych rozwiązań całomiejskich na rzecz systemów lokalnych o mniejszej przepustowości, skutkujące odchodzeniem od rozbudowanych sieci przesyłowych (energia odnawialna, gospodarka wodno-ściekowa) O2. Wzrost znaczenia odpowiedniego kształtowania tzw. zielonej infrastruktury, warunkujący powiększenie się odporności systemów miejskich na zjawiska kryzysowe O3. Upowszechnianie się rozwiązań hybrydowych oraz pasywnych, skutkujące zmniejszeniem zapotrzebowania na energię pozyskiwaną z nieodnawialnych źródeł (łączenie energetyki konwencjonalnej z odnawialnymi źródłami energii) O4. Ruchy społeczne związane z popularyzacją świadomości ekologicznej mieszkańców oraz upowszechnianiem zasad etycznych wśród producentów i usługodawców O5. Popularyzacja rozwiązań w zakresie mobilności miejskiej oraz źródeł ich finansowania O6. Dostępność rozwiązań w zakresie tworzenia stref wolnych od ruchu samochodowego oraz aktywnej mobilności miejskiej O7. Zintegrowane planowanie rozwoju komunikacji zbiorowej w ramach Metropolii Górnośląsko-Zagłębiowskiej
SŁABOŚCI	ZAGROŻENIA
W1. Niewystarczająco rozwinięty system ścieżek rowerowych W2. Niewystarczający stopień odnowienia kamienicy w śródmieściu W3. Niedostatecznie wykształcona centralna przestrzeń miejska, spełniająca funkcje rynku W4. Wymagający znaczących nakładów stan dróg lokalnych W5. Niedobory w komunikacji zbiorowej z niektórymi gminami oraz niektórymi miejscami w mieście (Helenka, KSSE, kampus SUM) W6. Duża liczba komunalnych budynków mieszkalnych wymagających remontu W7. Uciążliwość Regionalnej Instalacji do Przetwarzania Odpadów Komunalnych W8. Nadal duży udział konwencjonalnych źródeł ciepła generujących niską emisję W9. Stosunkowo słabo rozbudowana sieć wodociągowa (m.in. w Helence) i ciepłownicza W10. Istnienie terenów wymagających rekultywacji biologicznej oraz wieloaspektowej rewitalizacji	T1. Narastające zmiany klimatyczne skutkujące wzrostem częstotliwości oraz gwałtownością niekorzystnych zjawisk pogodowych T2. Masowe i niekontrolowane ruchy dużych populacji ludzkich skutkujące dewastacją ekosystemów miast oraz lokalnych systemów infrastrukturalnych T3. Sąsiedztwo miast aglomeracji generujących zanieczyszczenia niskiej emisji T4. Ciągłe postępujący w Polsce wzrost liczby samochodów skutkujący zatłoczeniem, hałasem oraz zanieczyszczeniem powietrza T5. Nadal niska świadomość konieczności ochrony środowiska przyrodniczego T6. Przyzwolenie społeczne na rozlewanie jednorodzinnej zabudowy mieszkaniowej - urban sprawl

2.4. Wnioski z analiz SWOT/TOWS

Czynniki motoryczne

W rezultacie przeprowadzenia analizy SWOT/TOWS w układach: społeczno-kulturowym, gospodarczo-technologicznym i infrastrukturalno-środowiskowym, wyróżniono trzy grupy czynników motorycznych, to jest takich, które najsilniej oddziałują na inne czynniki strategiczne i tym samym mogą przyczynić się do zaistnienia największych zmian w Zabrzu. Są to:

W analizie czynników społeczno-kulturowych:

siły (S)

- S1. Znaczący potencjał ludnościowy Miasta,
- S6. Rozbudowana oferta sportowo-rekreacyjna, w tym szereg projektów wzmacniających potencjał infrastruktury sportowo-rekreacyjnej,
- S9. Docenianie i inwestowanie w obiekty kultury i dziedzictwa przemysłowego,
- S11. Aktywna działalność Miasta w zakresie polityki społecznej,
- S4. Rozpoznawalne i aktywne instytucje kultury, sztuki budujące markę miasta (Filharmonia Zabrzeńska, Dom Muzyki i Tańca, Teatr Nowy, Muzeum Górnictwa Węglowego).

Szczególne znaczenie wśród nich przypisać należy sile potencjału ludnościowego Zabrze, która w największym stopniu oddziałuje na bogactwo zbioru produktów miasta. Wśród dużej liczby mieszkańców znajduje się wiele osób aktywnie uczestniczących w tworzeniu zalet potencjału społeczno-kulturowego większych jednostek, w tym Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii, województwa śląskiego i kraju. Wielkość potencjału ludnościowego to także duża liczba uczestników wydarzeń i klientów różnych instytucji kultury, które mogą tym samym istnieć również na zasadach rynkowych, odcinając budżet miasta od finansowania popularnych ofert i umożliwiając przekazywanie środków na ambitniejsze przedsięwzięcia kultury wysokiej (znacznie trudniej się sprzedające) oraz lepsze funkcjonowanie małych, dzielnicowych instytucji kultury. Ich działania dopełniają ofertę sportowo-rekreacyjną miasta, której atrakcyjność pomaga zakorzenić nowych mieszkańców i powstrzymać decyzje o migracji. W tej dziedzinie skutecznie oddziałują także inicjatywy opisywane czynnikiem dotyczącym aktywnej działalności Zabrze w zakresie polityki społecznej. Składają się na nie dziesiątki projektów pomagających najuboższym i osobom nieradzącym sobie z funkcjonowaniem we współczesnych realiach życia. Jest to czynnik często pociągający za sobą szereg drobnych zmian, które stanowią jednak o pojawianiu się cennych impulsów motywujących jednostki do czynnego udziału w kształtowaniu pożądanego realio w własnego życia. Przełamywanie bierności osób funkcjonujących poza głównymi trendami społecznymi jest szczególnym wyzwaniem dla miast przemysłowych budujących nowy profil gospodarczy, wymagający dostosowywania się uczestników do aktualnych wymagań rynku pracy. Tradycje warto jednak kultywować, a inwestowanie w obiekty kultury i dziedzictwa przemysłowego, przyczyniające się do większej rozpoznawalności marki miasta, jest istotne zarówno w kontekście lokalnym (tożsamość kulturowa), jak zewnętrznym (np. pozycja na rynku turystycznym).

słabości (W)

- W4. Niski poziom zaangażowania mieszkańców w inicjatywy społeczne, organizacje sąsiedzkie, wspólnoty,

W1. Niekorzystna struktura demograficzna, szczególnie w gęsto zaludnionych dzielnicach, takich jak Guido i Helenka,

W3. Niewystarczająca oferta spędzania wolnego czasu dla młodych mieszkańców Zabrza, tj. niewielka liczba ciekawych klubów, klimatycznych miejsc.

Motoryczne słabości zmniejszają możliwości realizacji zamierzeń strategicznych, stając się w społeczno-kulturowym obszarze funkcjonowania miasta szczególnie trudnymi przeszkodami, ponieważ ich pokonanie wymaga często wielu lat starań podejmowanych przez dziesiątki osób. W tym kontekście niski poziom zaangażowania mieszkańców w sprawy lokalne to poważny hamulec zmian, gdyż współczesne, skuteczne zarządzanie rozwojem miasta wymaga współpracy najważniejszych grup jego użytkowników, w tym przede wszystkim mieszkańców zgłaszających swoje potrzeby i preferencje oraz uczestniczących w projektowaniu rozwiązań problemów miejskich. Postawy gloryfikujące konsumpcyjny indywidualizm i roszczeniowość uniemożliwiają podejmowanie cennych inicjatyw społecznych, które mogłyby tchnąć w kulturowy obraz miasta nowego ducha. Dodatkowym czynnikiem jest niekorzystna struktura demograficzna Zabrza. Przejawia się ona poprzez starzenie się mieszkańców oraz węższy zakres perspektyw rozwojowych wynikający z mniejszej liczby dzieci i młodzieży co daje w sumie realia społeczne na ograniczonym poziomie atrakcyjności oferty miejskiej. To co znajdzie zainteresowanie i może być zachętą osadniczą, zmniejsza swoją atrakcyjność wobec braku aktywności głównych grup użytkowników miasta. Pojawienie się czynnika motorycznego jakim jest „niewystarczająca oferta spędzania wolnego czasu dla młodych mieszkańców” wydaje się być w pewnym sensie rezultatem powagi oddziaływania dwóch wcześniejszych, istotnych słabości.

Można wskazać także motoryczne szanse (O1. Ustanowienie Metropolii Górnośląsko-Zagłębiowskiej oraz O4. Wzrost znaczenia ruchów i organizacji społecznych) i zagrożenia (T6. Konkurencja oferty kulturalnej większych ośrodków Metropolii oraz T1. Starzenie się społeczeństwa) jednak jako czynniki pozostające poza kontrolą miasta inaczej należy interpretować ich znaczenie dla możliwości kształtowania rozwoju Zabrza. Szanse są wskazówką potencjalnych możliwości konkurowania, które jednak dane są wszystkim innym miastom na tym samym, głównie regionalnym rynku (komercyjnie), obszarze działania (przestrzennie) i w tej samej rzeczywistości politycznej. Metropolia dopiero powstaje i szczegółowe zasady jej funkcjonowania będą wypracowywane w procesie uzgadniania wspólnoty interesów różnych jednostek terytorialnych, w tym takich, które posiadają wielu aktywnych użytkowników swoich zasobów. Zagrożenia są ostrzeżeniami, że ubywa ludzi nie tylko w Zabrzu i o dobrą pozycję w Metropolii walczą także inne miasta, o czym warto pamiętać, przede wszystkim projektując rozmach inicjatyw społecznych.

W analizie czynników gospodarczo-technologicznych:

siły (S)

S9. Duża liczba projektów aktywizacji zawodowej mieszkańców,

S3. Współpraca z instytutami naukowymi i klastrami,

S4. Oferta uzbrojonych, wolnych terenów inwestycyjnych w ramach podstrefy Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej.

Budowanie nowego profilu gospodarczego miasta to proces wieloletni, ale angażowanie się w tworzenie atrakcyjnych zasobów ludzkich poprzez podejmowanie projektów aktywizacji zawodowej mieszkańców to niewątpliwie siła oddziałująca na wiele cech Zabrza. Dobrze wykwalifikowani pracownicy i kadry stanowią współcześnie jedną z najważniejszych zachęt

inwestycyjnych. Konkutowanie niskimi kosztami pracy nie stanowi dziś priorytetu gospodarczego Polski, a orientacja regionalna podtrzymuje dominujący, przemysłowy charakter działalności firm województwa śląskiego, co w kontekście zabrzańskim pozwala uznać za pozytywne wspieranie rozwoju miejskich zasobów ludzkich. Podobnie oceniać należy sens angażowania się miasta we współpracę z instytutami naukowymi i klastrami, która powinna dać zbiór dodatkowych zalet dla rozwoju przedsiębiorczości. Siła, jaką jest oferta wolnych terenów inwestycyjnych w ramach podstrefy KSSE to trzeci istotny walor, dający możliwości przestrzenne działalności gospodarczym. Są to atuty o charakterze podstawowym (ludzie, wiedza, teren), które należy skutecznie wykorzystywać aby wspierać działające w Zabrzu firmy i pozyskiwać nowych inwestorów.

słabości (W)

W2. Kurczący się lokalny rynek pracy - zmniejszająca się liczba miejsc pracy,

W3. Mała skłonność mieszkańców do zakładania własnej działalności gospodarczej, w tym start-up'ów,

W6. Niewystarczająca oferta sektora gastronomiczno-rozrywkowego w centrum Miasta.

Sytuacja na rynku pracy jest również (podobnie jak motoryczna siła) najbardziej znaczącą słabością. Brakuje pracowników i kadry przede wszystkim dlatego, iż atrakcyjność miejsc pracy w Zabrzu jest zbyt niska. Wielu mieszkańców wyjeżdża do ciekawszej pracy, a główne ich destynacje to miasta Metropolii. Do miejskich wyzwań w zakresie gospodarki zaliczyć należy małą skłonność mieszkańców do zakładania własnej działalności gospodarczej. Często występują też bierne postawy na rynku pracy, a pracownicy oczekują kompleksowej oferty zatrudnienia nie wykazując chęci angażowania się np. w poprawę konkurencyjności firm. Analiza gospodarczych słabości Zabrze prowadząca się do tego, iż brakuje pracowników, najlepsi wyjeżdżają i niewielu chce zakładać swoje firmy, powinna jeszcze uwzględnić zbyt małą liczbę atrakcyjnych propozycji sektora gastronomiczno-rozrywkowego, przez co traci się szanse na zarobienie na ofertach spędzania czasu wolnego skierowanych do mieszkańców, ale i turystów czy mieszkańców sąsiednich miast.

Motoryczne szanse (O8. Aktywność KSSE w pozyskiwaniu inwestorów, O10. Instytucje, programy, fundusze wspierające projekty w zakresie aktywizacji zawodowej oraz O1. Duże zainteresowania Metropolią Górnośląsko-Zagłębiowską inwestorów sektora nowoczesnych usług biznesowych oraz nowoczesnego przemysłu) dają miastu i firmom działającym na jego obszarze okazję na uczestnictwo w tworzeniu nowej gospodarki regionu, o którą walczą silniejsze miasta i instytucje wojewódzkie. Mimo występowania wspólnych dla wszystkich zagrożeń (T1. Migracja zarobkowa wśród młodych i wykształconych ludzi, T6. Konkurencyjność niższych kosztów pracy w krajach Europy Środkowej i Wschodniej w kontekście dużej mobilności kapitału inwestycyjnego) jednoś wysiłków pro gospodarczych wydaje się być wyjątkowo cenną zaletą Aglomeracji Górnośląskiej, na obszarze której przedsiębiorstwa i wspierające je jednostki terytorialne oraz instytucje razem tworzą atrakcyjne warunki dla dochodowej działalności. Wizerunek Górnego Śląska i Zagłębia jako miejsca liczącego się na gospodarczej mapie Europy jest wartością, z której mogą korzystać wszyscy tworzący jego atrakcyjność ekonomiczną i utożsamiający się z celami jego rozwoju.

W analizie czynników infrastrukturalno-środowiskowych:

siły (S)

S9. Podejmowanie inicjatyw, akcji informacyjno-edukacyjnych zmieniających świadomość ekologiczną mieszkańców,

- S1. Funkcjonowanie alternatywnych środków komunikacji publicznej (autobus, tramwaj, kolej),
- S4. Względnie niska i systematycznie malejąca emisja zanieczyszczeń pyłowych i gazowych, w tym z zakładów szczególnie uciążliwych.

Zabrze, podobnie jak wiele miast przemysłowych zbudowanych w XIX i XX wieku musi radzić sobie z skutkami urbanizacji podejmowanej w innych warunkach technicznych i ekologicznych. Nie da się łatwo zmienić cech istniejącego zagospodarowania, ale podejmowanie inicjatyw kształtujących nową świadomość ekologiczną mieszkańców jest siłą mogącą bardzo skutecznie oddziaływać na realia zamieszkania w mieście. Wsparcie działań zorientowanych na poprawę funkcjonowania środków komunikacji publicznej i walka z źródłami emisji zanieczyszczeń pyłowych i gazowych, są siłami które mogą przełożyć się na wiele cech zabrzańskiej przestrzeni, czyniąc ją atrakcyjną dla zamieszkania, rekreacji, sportu, uczestnictwa w wydarzeniach kulturalnych itp.

słabości (W)

- W1. Niewystarczająco rozwinięty system ścieżek rowerowych,
- W4. Wymagający znaczących nakładów stan dróg lokalnych,
- W8. Nadal duży udział konwencjonalnych źródeł ciepła generujących niską emisję.

Wyróżnione słabości motoryczne Zabrze odnoszą się przede wszystkim do szeroko rozumianych niedociągnięć w tworzeniu infrastruktury komunikacyjnej, w tym jej rekreacyjnych aspektów, jakimi są ścieżki rowerowe, obecnie użytkowane częściej jako urządzenia wykorzystywane w czasie wolnym. Ich znaczenie ma szansę jednak jeszcze wzrosnąć, stając się poważniejszym uzupełnieniem możliwości dojazdu do pracy, szkoły czy sklepu. Zaspokajanie potrzeb inwestowania w ścieżki rowerowe wydaje się dobrą inicjatywą uzupełniającą miejską ofertę komunikacyjną i stanowiącą nowoczesną formę niwelowania konieczności wzrostu nakładów na utrzymanie pożądanego stanu dróg lokalnych. Kosztochłonność tego rodzaju działań jest jednak niewielka wobec środków jakich wymagałoby przezwycięzenie słabości dużego udziału konwencjonalnych źródeł ciepła generujących niską emisję. Można powiązać ten czynnik z wieloma zagadnieniami ekologicznymi, ale również społecznymi (głównie ochrony zdrowia) i gospodarczymi. Walkę ze smogiem podejmuje się w Polsce po raz pierwszy na tak wielką skalę i póki co sukcesem są już informacje smogowe w aplikacjach i powszechne uświadamianie tego problemu w mediach. Mierzenie się z realiami finansowymi i technologicznymi zmian w sposobach ogrzewania polskich mieszkań potrwa jeszcze wiele lat i warto aby Zabrze miało w tym swój czynny udział.

Najistotniej oddziałujące pozytywne czynniki zewnętrzne (O4. Ruchy społeczne związane z popularyzacją świadomości ekologicznej mieszkańców oraz upowszechnianiem zasad etycznych wśród producentów i usługodawców oraz O2. Wzrost znaczenia odpowiedniego kształtowania tzw. zielonej infrastruktury, warunkujący powiększenie się odporności systemów miejskich na zjawiska kryzysowe) wynikają z popularyzujących się trendów proekologicznych, które docierają do polskich miast i są przedmiotem roszczeń społecznych, jakie wyrażane są coraz częściej przez organizacje, ruchy i wspólnoty mieszkańców. Domagają się oni istotnych zmian realiów środowiskowych obszarów zurbanizowanych, w tym innych priorytetów planowania przestrzennego i decyzji lokalizacyjnych. Współczesne miasta funkcjonują przede wszystkim zarabiając na usługach, a to wymaga innych (niż dla przemysłu) cech miejsc ich świadczenia. W tym samym kontekście mieszczą się motoryczne zagrożenia (T5. Nadal niska świadomość konieczności ochrony środowiska

przyrodniczego oraz T6. Przyzwolenie społeczne na rozlewanie jednorodzinnej zabudowy mieszkaniowej - urban sprawl), będące ostrzeżeniami o konieczności refleksji nad funkcjami miejsc w mieście i podejmowania właściwych decyzji przestrzennych.

Strategie rekomendowane

Ważnym rezultatem przeprowadzenia analizy SWOT/TOWS są sugerowane orientacje strategiczne, stanowiące rodzaj modelowych kierunków rozwoju miasta. Z połączenia macierzy możliwości pozyskania wsparcia czynników wewnętrznych impulsami spoza miasta (SWOT) oraz macierzy oddziaływania czynników zewnętrznych na wewnętrzne warunki funkcjonowania Zabrze (TOWS), uzyskano trzy macierze syntetyczne, odpowiednie dla trzech wyróżnionych układów analizy: społeczno-kulturowego, gospodarczo-technologicznego i infrastrukturalno-środowiskowego. Wyniki zaprezentowano na poniższych zestawieniach. Kolorem niebieskim zaznaczono najwyższe wartości sumy.

Tabela 4. Zestawienie wyników SWOT/TOWS – układ społeczno-kulturowy

CZYNNIKI STRATEGICZNE	SZANSE	ZAGROŻENIA
SILY	$\Sigma_{SO} + \Sigma_{OS} = 110$ (55,8%)	$\Sigma_{ST} + \Sigma_{TS} = 40$ (20,3%)
SŁABOŚCI	$\Sigma_{WO} + \Sigma_{OW} = 28$ (14,2%)	$\Sigma_{WT} + \Sigma_{TW} = 19$ (9,6%)

Tabela 5. Zestawienie wyników SWOT/TOWS – układ gospodarczo-technologiczny

CZYNNIKI STRATEGICZNE	SZANSE	ZAGROŻENIA
SILY	$\Sigma_{SO} + \Sigma_{OS} = 77$ (40,1%)	$\Sigma_{ST} + \Sigma_{TS} = 33$ (17,2%)
SŁABOŚCI	$\Sigma_{WO} + \Sigma_{OW} = 51$ (26,6%)	$\Sigma_{WT} + \Sigma_{TW} = 31$ (16,1%)

Tabela 6. Zestawienie wyników SWOT/TOWS – układ infrastrukturalno-środowiskowy

CZYNNIKI STRATEGICZNE	SZANSE	ZAGROŻENIA
SILY	$\Sigma_{SO} + \Sigma_{OS} = 52$ (34,4%)	$\Sigma_{ST} + \Sigma_{TS} = 36$ (23,8%)
SŁABOŚCI	$\Sigma_{WO} + \Sigma_{OW} = 40$ (26,5%)	$\Sigma_{WT} + \Sigma_{TW} = 23$ (15,2%)

Wnioskowanie z macierzy SWOT polega w pierwszej kolejności na wskazaniu kluczowej dla miasta orientacji strategicznej. Wybór ten warunkowany jest skalą powiązań pomiędzy poszczególnymi czynnikami przyjętymi do analizy. Jeśli powiązania sił z szansami dominują nad pozostałymi, przyjmuje się iż wiodąca powinna być orientacja *dynamicznego rozwoju*. Jest tak, ponieważ miasto posiada wiele sił (atutów), które pozwolą w przyszłości wykorzystać szanse pojawiające się w otoczeniu. Przewaga powiązań sił z zagrożeniami determinowałaby orientację *konserwatywną* - polegającą na wykorzystaniu istniejących sił miasta, póki są, by przeciwstawić się negatywnym trendom w otoczeniu. Orientacja *konkurencyjna* byłaby z kolei kluczowa w sytuacji, w której

dominowałyby powiązania słabości z szansami. Czyli miasto znajdowałoby się w sytuacji, w której liczne słabości uniemożliwiałyby wykorzystanie przyszłych szans. A co za tym idzie należałoby podjąć działania zwiększające jego pozycję konkurencyjną. Najbardziej niekorzystną orientacją - która w żadnym z wymiarów nie ma w Zabrzu znaczenia - byłaby orientacja *defensywna*. Należałoby rozważyć jej przyjęcie w sytuacji, w której skala słabości miasta znacząco pogłębiałaby negatywne oddziaływanie zagrożeń pojawiających się w otoczeniu.

Wyniki analiz w ramach poszczególnych macierzy wskazują jednoznacznie na przewagę orientacji dynamicznego rozwoju, podejmowanej w oparciu o siły miejskie, wzmacniane korzystnym zbiorem szans występujących w otoczeniu. Taka opcja zakłada nastawienie się na jak najszybsze i największe wykorzystywanie sytuacji zewnętrznej, która dostarcza pozytywnych impulsów rozwojowych, ale nie tylko dla Zabrza lecz także innych, konkurencyjnych miast. Dominująca pozycja tej strategii jest jednak odmienna w wyróżnionych trzech układach.

W realiach społeczno-kulturowych przewaga strategii dynamicznego przyspieszenia rozwoju jest największa (55,8% sumy wszystkich ocen). Oddziaływanie relacji konkurencyjnej (słabości/zagrożenia) jest zaś naj słabsze (poniżej 10 % sumy wszystkich ocen), co w połączeniu z drugim rezultatem sumowania, jaki uzyskała strategia konserwatywnego rozwoju, daje oczywistą sugestię dużego znaczenia sił miejskich. Zabrze powinno wykorzystać to co ma już dziś w obszarze społeczno-kulturowym, aby zrealizować pożądane cele, nawet jeśli atuty dotyczą tylko kilku szczegółowych obszarów funkcjonowania miasta. Wśród wszystkich wyników w prezentowanych trzech macierzach, jedynie ta relacja (siły/szanse społeczno-kulturowe) przekroczyła 50%. Można więc stwierdzić jej przewagę i tym samym największy sens wdrożenia orientacji rozwojowej, którą proponuje. Zabrze powinno bardziej wykorzystać swoje siły (np. motoryczne oddziaływanie znaczącego potencjału ludnościowego, rozbudowanej oferty sportowo-rekreacyjnej czy obiektów kultury i dziedzictwa poprzemysłowego) w realizacji założeń rozwojowych. Docenianie zalet kapitału społecznego czy kulturowego może przynieść więcej korzyści niż inwestycja zagranicznej firmy czy nowa inwestycja drogowa, gdyż jest to wyjątkowo trwały walor miasta, zdolny przetrwać dekoniunkturę gospodarczą czy pogorszenie warunków dostępności komunikacyjnej. Mieszkańcy są najważniejszymi użytkownikami miasta i ich cechy w największym stopniu stanowią o możliwościach rozwoju we wszystkich dziedzinach. Kapitał społeczny i kulturowy buduje się jednak wiele lat, a jego faktyczne wykorzystanie w konkretnych projektach trudno ująć w krótkoterminowych wskaźnikach pozytywnych zmian. Watro jednak podtrzymywać istniejące siły społeczne i kreować nowe.

W analizie relacji czynników gospodarczo - technologicznych przewaga strategii dynamicznego rozwoju jest mniejsza (40,1% sumy wszystkich ocen). Na drugim miejscu uplasowała się w niej strategia konkurencyjna (26,6% sumy wszystkich ocen), wskazująca na konieczność przezwyciężenia słabości miejskich, jako warunku dorównania innym miastom. Pozostałe dwie strategie uzyskały podobne wyniki, co wskazuje na małe oddziaływanie istniejących zagrożeń w tym obszarze funkcjonowania miasta. Zabrze powinno się więc skupić przede wszystkim na szansach gospodarczych i wykorzystywać ich pozytywne oddziaływanie póki jest, gdyż granice i czas oddziaływania niektórych z nich są już określone (np. inne będzie wsparcie UE po 2020 r.). Wśród aktualnie występujących motorycznych szans znalazły się zalety istnienia instytucji, programów i funduszy wspierających projekty w zakresie aktywizacji zawodowej oraz duże zainteresowanie Górnośląsko-Zagłębiowską Metropolią inwestorów sektora nowoczesnych usług biznesowych

i nowoczesnego przemysłu, które należy uwzględnić w zabrzańskich celach strategicznych wraz z opcją aktywnego i wieloaspektowego angażowania się w projekty metropolitalne, w tym współfinansowane ze środków unijnych. Dynamiczny rozwój gospodarczy to jednak także dalsze podejmowanie projektów aktywizacji zawodowej mieszkańców czy kontynuowanie współpracy z instytucjami naukowymi i klastrami, co powinno pozwolić na lepsze wykorzystanie miejskich potencjałów gospodarczych.

Analiza układu infrastrukturalno-środowiskowego pokazała najbardziej równomierny rozkład ocen oddziaływania czynników. Przewaga strategii dynamicznego rozwoju (34,4% sumy wszystkich ocen) nie jest zbyt wielka nad orientacją konkurencyjną (26,5% sumy wszystkich ocen) oraz konserwatywną (23,8% sumy wszystkich ocen). Taki wynik sugeruje brak dominującego czynnika rozwoju Zabrza w analizie realiów infrastrukturalno-środowiskowych, zarówno pozytywnego, jak i negatywnego. Orientacja strategii na realizację przedsięwzięć wspierających dynamiczny rozwój jest tym samym w znacznie mniejszym stopniu odpowiednia dla tego układu niż dla pozostałych, chociaż jest na pierwszym miejscu. Należy rozważyć jednak, oprócz zalet wynikających z dominującej relacji siły – szanse, również znaczące oddziaływanie słabości miejskich i zagrożeń. W planowaniu zamierzeń strategicznych warto więc uwzględnić mieszany zestaw działań i przedsięwzięć, zorientowany na korzystanie z własnych sił (np. akcji informacyjno-edukacyjnych zmieniających świadomość ekologiczną), pozytywnego oddziaływania otoczenia (np. istnienia ruchów społecznych popularyzujących świadomość ekologiczną) oraz zmniejszających miejskie słabości (np. braki w infrastrukturze drogowej czy stanie ścieżek rowerowych). Wszystkie grupy czynników w tym układzie mają w jakimś stopniu ważne znaczenie dla realizacji pożądanych celów rozwoju Zabrza.

III. Wizja rozwoju Zabrza 2030

Wizja rozwoju miasta stanowi projekcję stanu, który powinien być w przyszłości osiągnięty z uwzględnieniem rozpoznanych i przewidywanych potrzeb użytkowników miasta oraz uwarunkowań zewnętrznych. Wskazuje główne orientacje rozwojowe, a jej uszczegółowieniem są priorytety, cele i kierunki pożądanych zmian. Elementy wizji opisują preferowane społecznie realia miasta, kształtowane przez realizację zamierzeń politycznych władz samorządowych, w kontekście ekonomicznej racjonalności możliwości ich tworzenia.

Zabrze stawia na pracę nad poprawą szeroko rozumianej atrakcyjności miasta we wszystkich obszarach jego funkcjonowania, a ponieważ jest to proces wieloletni i wieloaspektowy za główny element wizji przyjmuje dążenie do zdobycia sumy pozytywnych rezultatów zmian społeczno-kulturowych, gospodarczych, przestrzennych oraz wynikających ze zdobycia zamierzonej pozycji w Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii. Przyjmuje się, iż na starania te składać się będą liczne przedsięwzięcia podejmowane dla uzyskania pożądanych skutków rozwojowych, zarówno w każdym z wskazanych obszarów funkcjonowania miasta, jak i wynikające z synergii, jaką powinno się uzyskać z wzajemnego koordynowania efektów podniesienia zalet różnych zasobów miejskich. Szczególnie wartościowe ma szanse być oddziaływanie na postawy mieszkańców miasta, stanowiących jego największą siłę, a jednocześnie generujących potencjalnie najwięcej możliwości tworzenia korzystnych warunków dla realizacji zamierzeń dotyczących działalności gospodarczej i społeczno-kulturowej na obszarze miasta. Ich większa aktywność i ściślejsze przywiązanie do

Zabrze poprawi jakość życia w mieście, stanowiąc m.in. o zaletach przestrzeni zamieszkania, miejsc realizacji celów gospodarczych czy lokalizacji atrakcji metropolitalnych.

Wizja rozwoju Zabrze do 2030 roku brzmi:

Zabrze to miasto kreujące swój rozwój oparty na dążeniu do:
popularyzowania i utrwalania aktywnych postaw społecznych
i świadomego uczestnictwa we współczesnych procesach kulturowych,
stworzenia konkurencyjnych specjalizacji różnych branż,
w tym innowacyjnej gospodarki,
tworzenia przyjaznych przestrzeni miejskich
oraz osiągnięcia znaczącej pozycji w Metropolii.

Na jej elementy składają się następujące założenia:

- Zabrze będzie rozszerzać zasięg oddziaływania pozytywnych wzorców aktywności społecznej i angażowania się w kształtowanie cech nowoczesnego miasta, tak aby świadome uczestnictwo w inicjatywach społeczno-kulturowych charakteryzowało jak największą grupę mieszkańców miasta i przenosiło się na ich wartościowy udział w procesach kulturowych przebiegających w regionie i kraju;
- Zabrze będzie budować profil gospodarczy w oparciu o tworzenie oryginalnego zbioru specjalizacji różnych branż, funkcjonujących w realiach globalnej gospodarki innowacyjnej i połączonych wspólnie użytkowanymi zasobami miejskimi, tak iż zdolne będą do skutecznego konkurowania na rynku krajowym i międzynarodowym;
- Zabrze poprawi atrakcyjność swojej przestrzeni, podejmując działania zorientowane na tworzenie docenianych powszechnie miejsc w mieście, gdzie przyjazność przestrzeni publicznych, wspólnotowych i prywatnych stworzy estetycznie pożądane krajobrazy i będzie pozytywnie oddziaływać na relacje miasto – mieszkaniowiec – działalność gospodarcza;
- Zabrze potwierdzi i utrzyma znaczącą pozycję w Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii dzięki kreowaniu oferty produktów metropolitalnych skutecznie przyczyniających się do współtworzenia zalet jej obszaru, wnosząc przede wszystkim elementy śląskiego dziedzictwa przemysłowego, potencjał ludnościowy oraz nowoczesne specjalizacje gospodarcze.

IV. Priorytety rozwoju

Realizacja procesów rozwojowych miasta zakłada konieczność wskazania kilku obszarów jego funkcjonowania, w których nastąpi szczególna intensyfikacja działań strategicznych. Wybór ten dokonuje się z uwzględnieniem wielu różnorodnych potrzeb jego użytkowników, lokalnych preferencji społecznych, gospodarczych, infrastrukturalnych czy środowiskowych oraz ograniczeń wynikających z aktualnego poziomu rozwoju miasta i zewnętrznych uwarunkowań. Ścisłe ukierunkowanie aktywności władz samorządowych jest koniecznością skutecznego zarządzania rozwojem miejskim, gdyż zbiór zamierzeń do realizacji jest zawsze większy niż możliwości ich podejmowania.

W Strategii *Zabrze 2030* przyjęto, iż priorytety wyznaczają główne obszary rozwoju miasta, w których dokonywana jest interwencja za pomocą zbioru mierzalnych celów strategicznych oraz wynikających z nich kierunków, działań i przedsięwzięć. Ich identyfikacja została przeprowadzona

z wykorzystaniem wizji rozwoju miasta oraz rezultatów cytowanych wcześniej szczegółowych analiz i prac warsztatowych z interesariuszami rozwoju Zabrze. W ramach aktualizacji Strategii rozwoju miasta Zabrze utrzymano cztery priorytety rozwoju, którym towarzyszą odpowiadające im wyzwania strategiczne, rozumiane jako doprecyzowanie ich wiodącej idei. Wskazują one sens angażowania miejskich zasobów oraz zewnętrznych szans w proces implementacji zabrzańskich celów strategicznych, kierunków rozwoju i przedsięwzięć. Lista priorytetów jest następująca:

P1. Aktywne społeczeństwo miejskie

P2. Rozwój i innowacyjność gospodarki

P3. Przyjazność przestrzeni miasta

P4. Znacząca pozycja metropolitalna

Priorytet: „Aktywne społeczeństwo miejskie”, wyraża wolę wspierania działań ukierunkowanych na zachęcanie do pożądaných zachowań mieszkańców Zabrze. Konsekwentne popularyzowanie postaw świadomego uczestnictwa w życiu miasta, w tym angażowania się w inicjatywy społeczne, tworzenia wspólnot sąsiedzkich czy zainteresowania jednostek poprawą warunków życia większej grupy społecznej, będzie przedmiotem starań wielu instytucji miejskich i organizacji pozarządowych. Poprzez wybór tego priorytetu miasto deklaruje chęć podejmowania przedsięwzięć mających na celu przede wszystkim przyczynienie się do zmiany sytuacji społecznej najuboższych, zatrzymywania wyjeżdżającej młodzieży, podnoszenia poziomu oferty edukacyjnej, kulturalnej, sportowej oraz rekreacyjnej czy pozyskania nowych mieszkańców. Jest to także orientacja na przełamywanie bierności wielu grup społecznych, która potęguje roszczeniowość, dziedziczenie patologii społecznych i osłabia kulturowe przywiązanie do lokalnej społeczności skutkujące większymi skłonnościami do migracji. Priorytetowi towarzyszy wyzwanie strategiczne „Aktywnie uczestniczyć w rozwoju społecznym”.

Drugim z priorytetów rozwoju jest „Rozwój i innowacyjność gospodarki”. Jest to określenie definiujące zamierzone cechy ekonomicznej orientacji rozwoju Zabrze, będącej przedmiotem starań władz miejskich, nie deprecjonując jednak zaangażowania przedsiębiorców. Wszystkim powinno zależeć na pozytywnych zmianach istniejącego stanu firm, wykorzystywanych technologiach wytwarzania produktów, zasięgu rynku miejskiego czy nowoczesności oferty. Miasto takim wyborem decyduje się na rolę lidera w tworzeniu korzystnych impulsów dla przekształceń ekonomicznych, w tym przygotowanie zbioru miejsc posiadających szczególne zalety dla prowadzenia działalności gospodarczych czy ingerowanie w zawodowy profil oferty dydaktycznej miejskich szkół. Zabrze wybierając taki priorytet wpisuje się także w ogólnoeuropejski trend dążenia do utrzymania atrakcyjności inwestycyjnej i dobrej pozycji krajów UE w globalnej rywalizacji o współczesnego klienta. Priorytetowi towarzyszy wyzwanie strategiczne, sformułowane jako „Wzmocnić konkurencyjność gospodarczą miasta”.

Priorytet trzeci „Przyjazność przestrzeni miasta” wyraża ogólną preferencję wykorzystania kryteriów emocjonalnych do oceny skutków zmian terenowych. Zabrze chce, aby cechy miejsc w mieście wzbudzały pozytywne skojarzenia i przyczyniały się do wzbogacania zbioru jego zalet. Przestrzeń ma być dobrze postrzegana i służyć mieszkańcom do zaspokojenia wielu potrzeb, również związanych z przyjemnościami podziwiania krajobrazów miejskich, ciekawych dekoracji, urządzeń i obiektów oraz uporządkowanych form zagospodarowania. Ład przestrzenny pomaga wyznaczyć obszary działania różnych podmiotów, zdobyć nowych użytkowników, a przyczyniając się do stworzenia

czytelnych map lokalizacji funkcji miejskich, pozwala uniknąć konfliktów przestrzennych. Priorytetowi towarzyszy wyzwanie strategiczne ambitnie sformułowane jako „Udomowienie przestrzeni w mieście”, aby dla jak największej grupy mieszkańców i innych jej użytkowników Zabrze zawsze było „nasze”.

Czwarty z priorytetów nazwany został: „Znacząca pozycja metropolitalna” i wyraża dążenie do umocnienia roli w nowopowstałej Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii. Zabrze posiada już duże wpływy w tej instytucji, ale w zamierzeniach chce zagwarantować sobie uczestnictwo w podejmowaniu wszystkich ważnych decyzji dotyczących polityki subregionalnej województwa śląskiego. Miasto posiadając znaczny potencjał ludnościowy i centralną lokalizację skutecznie rywalizuje o metropolitalnego klienta produktami turystycznymi czy usługami medycznymi, ale chce rozszerzyć swoją ofertę gospodarczą i kulturową. Sednem priorytetu jest postawienie na oryginalność zabrzańską propozycji. Międzynarodowy poziom oddziaływań, jaki jest charakterystyczny dla rynku Metropolii, wymaga dopracowania odpowiednich zalet tej oferty, ale w zamierzeniach przyczyni się do pozyskania wyższej rangi miasta. Priorytetowi odpowiada wyzwanie strategiczne „Wyróżniać się w Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii”.

V. Cele strategiczne i horyzontalne

Sformułowanie wizji i priorytetów rozwoju umożliwia przejście na kolejny poziom refleksji strategicznej, zorientowanej na identyfikację celów, tj. intencyjnych stanów i zamierzeń wskazujących pożądane efekty rozwoju miasta wynikające z realizacji strategii. Cele podkreślają faktyczną orientację strategii, wskazując konkretne obszary zamierzonej aktywności miasta. Odgrywają także istotną rolę w procesie jej monitoringu i ewaluacji, stanowiąc podstawę dla stworzenia zbioru wskaźników umożliwiających ocenę procesu wdrażania.

W Strategii *Zabrze 2030* (podobnie jak w strategii rozwoju miasta na lata 2008-2020) sformułowano dwa rodzaje celów:

- cele strategiczne – definiujące intencyjne stany i zamierzenia, których zakres merytoryczny odnosi się bezpośrednio do jednego z priorytetów rozwoju miasta,
- cele horyzontalne – definiujące stany i zamierzenia, których zakres merytoryczny wiąże się z zakresem tematycznym wszystkich priorytetów rozwoju miasta.

Wyróżnienie tych dwóch rodzajów celów powinno pomóc w lepszym przyporządkowaniu szczegółowych działań i przedsięwzięć. Poprzez konkretne merytoryczne zapisy pozwala również łatwiej zorientować się w zamierzeniach miejskich mieszkańcom, firmom, organizacjom pozarządowym, instytucjom zewnętrznym czy innym podmiotom funkcjonującym na terenie Zabrza. Stanowi także podstawę dla podejmowania rozstrzygnięć zawartych w strategiach szczegółowych lub programach operacyjnych. Szczegółowe zestawienie priorytetów rozwoju, wyzwań strategicznych, celów strategicznych i horyzontalnych zaprezentowano na następnej stronie.

Tabela 7. Priorytety rozwoju, wyzwania strategiczne, cele strategiczne i horyzontalne Strategii Zabrze 2030

PRIORYTETY ROZWOJU	P1. Aktywne społeczeństwo miejskie	P2. Rozwój i innowacyjność gospodarki	P3. Przyjazność przestrzeni miasta	P4. Znacząca pozycja metropolitalna
WYZWANIA STRATEGICZNE	Aktywnie uczestniczyć w rozwoju społecznym	Wzmocnić konkurencyjność gospodarczą miasta	Udomowienie przestrzeni w mieście	Wyróżniać się w Metropolii Górnośląsko-Zagłębiowskiej
CELE STRATEGICZNE	C 1. Wzmacnianie bezpieczeństwa C 2. Rozwijanie aktywności obywatelskiej C 3. Podniesienie jakości kształcenia mieszkańców C 4. Kreowanie różnorodnych form i aktywności kulturalnych mieszkańców C 5. Aktywizowanie sportowo-rekreacyjne mieszkańców C 6. Wzmacnianie działań w ramach aktywnej polityki społecznej	C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta	C 11. Zapewnienie ładu przestrzennego C 12. Ochrona środowiska i dostosowanie miasta do wymogów zmian klimatycznych C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta C 14. Rozwijanie budownictwa mieszkaniowego C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych	C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki
CELE HORYZONTALNE	CH 1. Tworzenie warunków rozwoju rodziny CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i> CH 3. Rewitalizacja miasta CH 4. Skuteczne promowanie miasta			

VI. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia

Kierunki rozwoju stanowią kolejny etap dekompozycji refleksji strategicznej wprowadzający wyższy poziom konkretyzacji celów strategicznych lub horyzontalnych. Ich zadaniem jest wskazanie określonych rodzajów aktywności prezentujących sposób(-y) realizacji celów strategicznych. Kierunki rozwoju są ogniwem łączącym planowanie strategiczne na poziomie celów z planowaniem operacyjnym na poziomie przedsięwzięć.

Poniżej dokonano zestawienia kierunków rozwoju uporządkowanych według priorytetów oraz celów strategicznych i horyzontalnych Strategii *Zabrze 2030*. Poszczególne kierunki rozwoju podlegały ponadto uszczegółowieniu do poziomu przedsięwzięć, tj. działań lub zadań posiadających walor wdrożeniowy na poziomie operacyjnym. Przedsięwzięcia wskazują na rodzaje projektów lub wręcz konkretne projekty, przy czym ich zbiór podlega doprecyzowaniu (lub modyfikacji) w zależności od zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych, a także ze względu na rozwiązania szczegółowe identyfikowane w strategiach i programach dziedzinowych Miasta Zabrze.

6.1. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu Aktywne społeczeństwo miejskie

Tabela 8. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu P1. Aktywne społeczeństwo miejskie

Priorytet P1. Aktywne społeczeństwo miejskie		
Wyzwanie strategiczne: <i>Aktywnie uczestniczyć w rozwoju społecznym</i>		
CELE STRATEGICZNE	KIERUNKI ROZWOJU	PRZEDSIĘWZIĘCIA
C 1. Wzmacnianie bezpieczeństwa	K 1.1. Bezpieczeństwo w najbardziej zagrożonych dzielnicach	PR 1.1.1. Opracowanie i wdrożenie rozwiązań monitoringu wizyjnego niebezpiecznych obszarów miasta PR 1.1.2. Współpraca z instytucjami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo publiczne PR 1.1.3. Tworzenie infrastruktury odpornej na akty wandalizmu
	K 1.2. Współpraca w zakresie bezpieczeństwa publicznego	PR 1.2.1. Realizowanie projektów profilaktyczno - edukacyjnych dla mieszkańców PR 1.2.2. Wspieranie działań instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo: Komendy Miejskiej Policji, Państwowej Straży Pożarnej, Ochotniczej Straży Pożarnej, Straży Miejskiej
C 2. Rozwijanie aktywności obywatelskiej	K 2.1. Aktywne postawy obywatelskie	PR 2.1.1 Inicjowanie i realizowanie kształcenia obywatelskiego w zakresie samorządności PR 2.1.2. Realizacja projektów promujących lokalny patriotyzm PR 2.1.3 Inicjowanie projektów aktywnego wykorzystania czasu wolnego

C 3. Podniesienie jakości kształcenia mieszkańców	K 3.1. Kompleksowość oferty edukacyjnej	PR 3.1.1. Aktualizacja i wdrażanie Strategii Edukacji Miasta Zabrze (Jakość edukacji, Opieka i wychowanie, Edukacja na potrzeby rynku pracy, Społeczeństwo uczące się, Edukacja osób ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, Społeczeństwo aktywne, otwarte i obywatelskie) PR 3.1.2. Inicjowanie i realizacja projektów edukacyjnych – edukacja szkolna i pozaszkolna - rozwijających zainteresowania i uzdolnienia uczniów PR 3.1.3. Inicjowanie projektów związanych z planowaniem ścieżki edukacyjnej dzieci i młodzieży, w tym kierowanych do rodziców (doradztwo zawodowe w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych) PR 3.1.4. Realizacja projektów edukacyjnych w formule kształcenia na odległość PR 3.1.5. Inicjowanie i realizacja projektów mających na celu rozwój kompetencji społeczno-emocjonalnych dzieci w wieku przedszkolnym
	K 3.2. Optymalizacja kierunków kształcenia	PR 3.2.1. Opracowanie i wdrożenie Programu rozwoju systemu edukacji głównie zawodowej oraz specjalnej z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy
	K 3.3. Standard funkcjonowania i bezpieczeństwa placówek edukacyjnych	PR 3.3.1. Modernizowanie obiektów edukacyjnych PR 3.3.2. Pozyskiwanie funduszy na wyposażenie dydaktyczne, w tym tworzenie laboratoriów, pracowni zorientowanych na specjalności gospodarcze miasta oraz potrzeby kształcenia eksperymentalnego PR 3.3.3. Rozbudowa i budowa nowych obiektów edukacyjnych (szkół, przedszkoli) warunkowana rozwojem budownictwa mieszkaniowego PR 3.3.4. Realizowanie projektów wzmacniania bezpieczeństwa w placówkach edukacyjnych
C 4. Kreowanie różnorodnych form i aktywności kulturalnych mieszkańców	K 4.1. Bogata oferta kulturalna o zasięgu lokalnym	PR 4.1.1. Wzmacnianie istniejących wydarzeń kulturalnych PR 4.1.2. Kreowanie nowych wydarzeń kulturalnych PR 4.1.3. Opracowanie i realizowanie <i>Programu wspierania lokalnych aktywności i instytucji kulturalnych</i> PR 4.1.4. Opracowanie i realizowanie <i>Programu wspierania talentów i projektów artystycznych</i> PR 4.1.5. Wspieranie edukacji artystycznej i dokształcania animatorów kultury
	K 4.2. Warunki dla lokalnej działalności kulturalnej	PR 4.2.1. Adaptowanie obiektów dla potrzeb działalności kulturalnej PR 4.2.2. Remontowanie istniejących i budowa nowych obiektów kultury PR 4.2.3. Pozyskiwanie funduszy przeznaczonych na doposażenie jednostek kultury
C 5. Aktywizowanie sportowo-	K 5.1. Bogata oferta sportowo-rekreacyjna o zasięgu lokalnym	PR 5.1.1. Wzmacnianie działalności sportowo-rekreacyjnej PR 5.1.2. Kreowanie wydarzeń sportowo – rekreacyjnych

rekreacyjne mieszkańców	K 5.2. Atrakcyjność lokalnych obiektów sportowo-rekreacyjnych	PR 5.2.1. Modernizowanie i remontowanie istniejących oraz budowa nowych obiektów sportowo-rekreacyjnych PR 5.2.2. Realizacja zadań wynikających z <i>Programu rozwoju szlaków i infrastruktury rowerowej</i> PR 5.2.3. Tworzenie miejsc aktywnej rekreacji dla mieszkańców w dzielnicach PR 5.2.4. Modernizowanie hali widowiskowo-sportowej MOSiR PR 5.2.5. Wzmocnienie rangi Kąpieliska Leśnego jako miejsca rekreacji i spotkań
C 6. Wzmacnianie działań w ramach aktywnej polityki społecznej	K 6.1. Minimalizacja problemów społecznych	PR 6.1.1. Zaktualizowanie i realizowanie <i>Strategii rozwiązywania problemów społecznych</i> PR 6.1.2. Uczestniczenie w projektach organizacji pozarządowych działających w obszarze polityki społecznej PR 6.1.3. Inicjowanie i realizowanie projektów na rzecz integracji społecznej, w tym we współpracy z organizacjami pozarządowymi PR 6.1.4. Realizowanie projektów w zakresie poprawy dostępności obiektów publicznych dla osób z niepełnosprawnościami PR 6.1.5. Dostosowanie placów zabaw do potrzeb dzieci z niepełnosprawnościami PR 6.1.6 Inicjowanie tworzenia stacjonarnego domu pomocy dla osób z niepełnosprawnością intelektualną, dziennych domów pobytu, klubów, świetlic dla osób dorosłych z niepełnosprawnościami
	K 6.2. Minimalizacja wykluczenia społecznego seniorów	PR 6.2.1. Wspieranie inicjatyw w zakresie tworzenia usług zdrowotnych dla seniorów PR 6.2.2. Inicjowanie tworzenia dziennych domów pobytu i klubów seniora PR 6.2.3. Wspieranie działalności NGO dla seniorów PR 6.2.4. Inicjowanie i realizacja działań edukacyjnych dotyczących wykorzystania ICT dla seniorów PR 6.2.5. Wspieranie działań na rzecz likwidacji barier architektonicznych oraz poprawy mobilności seniorów
	K 6.3. Minimalizacja zjawisk marginalizacji społecznej wybranych obszarów miasta	PR 6.3.1. Opracowanie i wdrożenie <i>Programu przeciwdziałania patologiom społecznym</i> PR 6.3.2. Minimalizowanie skutków wykluczenia społecznego
	K 6.4. Placówki służby zdrowia i usług zdrowotnych o zasięgu lokalnym	PR 6.4.1. Wspieranie realizacji projektów w zakresie poprawy jakości świadczenia usług przychodni PR 6.4.2. Opracowanie i wdrożenie <i>Programów zdrowotnych i promocji zdrowia</i> PR 6.4.3. Wspieranie rehabilitacji dzieci i młodzieży oraz warsztatów terapii zajęciowej

6.2. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu Rozwój i innowacyjność gospodarki

Tabela 9. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu P2. Rozwój i innowacyjność gospodarki

Priorytet P2. Rozwój i innowacyjność gospodarki		
Wyzwanie strategiczne: <i>Wzmocnić konkurencyjność gospodarczą miasta</i>		
CELE STRATEGICZNE	KIERUNKI ROZWOJU	PRZEDSIĘWZIĘCIA
C 7. Wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej miasta	K 7.1. Atrakcyjność terenów inwestycyjnych	PR 7.1.1. Kompleksowe uzbrojenie terenów inwestycyjnych: infrastruktura wodno-kanalizacyjna, elektro-energetyczna, drogowa, informacyjna PR 7.1.2. Opracowanie koncepcji <i>Stref rozwoju gospodarczego Zabrze</i> , w tym obejmujących tereny poprzemysłowe, w szczególności pokopalniane, wraz z jej wdrożeniem
	K 7.2. Usługi okołobiznesowe	PR 7.2.1. Aktualizowanie i przygotowanie nowych ofert inwestycyjnych PR 7.2.2. Umiędzynarodowienie oferty inwestycyjnej – przygotowanie dokumentacji oraz systemu informacji PR 7.2.3. Współpraca z KSSE, PAIH, samorządem gospodarczym oraz innymi podmiotami w zakresie pozyskiwania inwestorów PR 7.2.4. Wzmocnienie kompetencyjne jednostek Miasta zajmujących się obsługą inwestorów i firm PR 7.2.5. Stworzenie <i>Bazy informacji o działaniach podejmowanych na rzecz rozwoju gospodarczego Zabrze</i> PR 7.2.6. Wzmocnienie kompetencyjne i organizacyjne na rzecz realizacji przez Miasto i spółki miejskie projektów PPP z sektorem biznesu
	K 7.3. Kwalifikacje zawodowe mieszkańców	PR 7.3.1. Współpraca z przedsiębiorcami na rzecz rozpoznania potrzeb w zakresie edukacji i przekwalifikowania pracowników PR 7.3.2. Inicjowanie i realizowanie projektów w zakresie kursów, szkoleń zawodowych PR 7.3.3. Uczestniczenie w inicjatywach samorządu gospodarczego w zakresie diagnozowania potrzeb branżowych
C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości	K 8.1. Przedsiębiorcze postawy mieszkańców	PR 8.1.1. Opracowanie i wdrożenie projektów wspierających przedsiębiorczość mieszkańców PR 8.1.2. Realizowanie wizyt studyjnych dzieci i młodzieży w zabrzańskich firmach

	K 8.2. Instytucjonalne wsparcie przedsiębiorczości	PR 8.2.1. Realizowanie projektów wspierających środowiska start-upowe w mieście PR 8.2.2. Zapewnienie informacji o programach, dotacjach, ulgach, formach dofinansowania dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw PR 8.2.3. Przygotowanie atrakcyjnej oferty lokali użytkowych dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw
C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż	K 9.1. Warunki ułatwiające przedsiębiorcom kontakty regionalne i międzynarodowe	PR 9.1.1. Sieciowanie kontaktów gospodarczych PR 9.1.2. Inicjowanie, wspieranie oraz udział w targach i imprezach wystawienniczych
	K 9.2. Integracja środowisk gospodarczych	PR 9.2.1. Inicjowanie i współorganizowanie Zabrzeńskiego Forum Małej i Średniej Przedsiębiorczości PR 9.2.2. Tworzenie i koordynacja spotkań grup tematycznych rozwoju gospodarczego PR 9.2.3. Wspieranie inicjatyw organizacji gospodarczych działających na terenie miasta
C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta	K 10.1. Przedsięwzięcia innowacyjne	PR 10.1.1. Uczestniczenie w inicjatywach klastrowych PR 10.1.2. Podejmowanie współpracy z podmiotami w ramach projektów badawczo-wdrożeniowych PR 10.1.3. Inicjowanie nowych łańcuchów wartości w usługach i przemyśle
	K 10.2. Kooperacja podmiotów działających w branży medycznej	PR 10.2. Wspieranie podmiotów branży medycznej i pokrewnych, w tym start-upów medycznych

6.3. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu Przyjazność przestrzeni miasta

Tabela 10. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu P3. Przyjazność przestrzeni miasta

Priorytet P3. Przyjazność przestrzeni miasta		
Wyzwanie strategiczne: <i>Udomowienie przestrzeni w mieście</i>		
CELE STRATEGICZNE	KIERUNKI ROZWOJU	PRZEDSIĘWZIĘCIA
C 11. Zapewnienie ładu przestrzennego	K 11.1. Funkcje w przestrzeni miasta	PR 11.1.1. Sporządzanie Miejscowych Planów Zagospodarowania Przestrzennego oraz zmian w Studium Kierunków i Uwarunkowań Zagospodarowania Przestrzennego PR 11.1.2. Określenie zasad współpracy z właścicielami obiektów i infrastruktury PR 11.1.3. Opracowanie i wdrożenie <i>Koncepcji polityki w zakresie miejskiego rynku nieruchomości</i> (dobór właściwych funkcji) PR 11.1.4. Porządkowanie przestrzeni miejskiej, w tym: ujednolicenie elementów, mała architektura, spójne elementy wykończeń elewacji i nawierzchni, małe obiekty handlowo-usługowe PR 11.1.5. Opracowanie i realizacja <i>Planu Gospodarowania Zielenią</i> w kontekście <i>Miejskiego Planu adaptacji do zmian klimatu</i> PR 11.1.6. Odnowienie istniejących oraz budowa nowych skwerów, parków, enklaw zieleni, terenów zieleni miejskiej
	K 12.1. Istniejąca i nowa infrastruktura komunalna miasta	PR 12.1.1. Opracowanie i wdrożenie projektów w zakresie gospodarowania wodami powierzchniowymi i opadowymi w kontekście <i>Miejskiego Planu Adaptacji do zmian klimatu</i> PR 12.1.2. Modernizowanie istniejącego i budowa nowego oświetlenia PR 12.1.3. Rozbudowanie sieci infrastruktury na terenach zurbanizowanych nieuzbrojonych PR 12.1.4. Inicjowanie i realizacja projektów kształtujących zieloną infrastrukturę (obszary chronione, tereny o wysokiej wartości przyrodniczej, doliny rzeczne, naturalne elementy krajobrazu, sztuczne elementy krajobrazu zagospodarowane w sposób nieinwazyjny)
C 12. Ochrona środowiska i dostosowanie miasta do wymogów zmian klimatycznych	K 12.2 Efektywność energetyczna	PR 12.2.1. Realizacja projektów wynikających z <i>Programu Ograniczania Niskiej Emisji</i> (wymiana źródeł ciepła w budynkach indywidualnych, docieplenia, OZE) i <i>Planu Gospodarki Niskoemisyjnej</i> (redukcja emisji gazów cieplarnianych, zwiększenie OZE, oszczędność energii, poprawa jakości powietrza) PR 12.2.2. Wdrożenie lokalnej sieci monitorowania stężeń zanieczyszczeń powietrza zgodnie z wytycznymi Ministerstwa Środowiska PR 12.2.3. Wprowadzenie działań wspierających korzystanie z ekologicznych źródeł ciepła i OZE
	K 12.3. Działania proekologiczne	PR 12.3.1. Realizowanie działań zawartych w <i>Programie ochrony środowiska</i> (stan sanitarny powietrza, uciążliwość

		akustyczna, jakość wód, zachowanie i/lub odtworzenie wartościowych biologicznie terenów) PR 12.3.2. Realizowanie projektów zorientowanych na zmniejszanie hałasu w powiązaniu z aktualizowaną <i>Mapą Akustyczną Miasta</i> oraz <i>Programem ochrony środowiska przed hałasem</i> PR 12.3.3. Realizowanie działań wynikających z <i>Programu Edukacji Ekologicznej</i> , w tym działalności <i>Centrum Edukacji Ekologicznej</i> PR 12.3.4. Realizowanie projektów wynikających z <i>Miejskiego Planu Adaptacji do Zmian Klimatu</i> PR 12.3.5. Realizowanie projektów minimalizujących oddziaływanie i likwidujących źródła odoru
	K 12.4. Racjonalna gospodarka odpadami	PR 12.4.1. Promowanie gospodarki o obiegu zamkniętym i efektywnego gospodarowania zasobami PR 12.4.2. Budowa centralnego Punktu Selektywnej Zbiórki Odpadów PR 12.4.3. Zastosowanie pojemników podziemnych do zbiórki odpadów komunalnych na terenach gminnych
C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta	K 13.1. Infrastruktura drogowa i towarzysząca	PR 13.1.1. Budowa łączników drogowych pomiędzy północnymi a południowymi dzielnicami Zabrze PR 13.1.2. Realizowanie zadań związanych ze stałą, kompleksową rozbudową i remontami dróg lokalnych wraz z infrastrukturą towarzyszącą
	K 13.2. Aktywna mobilność miejska	PR 13.2.1. Wyznaczenie stref wolnych od ruchu samochodowego oraz stref 30 w centrum miasta PR 13.2.2. Wybudowanie centrów przesiadkowych, w tym <i>park & ride</i> PR 13.2.3. Uporządkowanie potoków ruchu: pieszego, rowerowego, samochodowego, komunikacji publicznej PR 13.2.4. Modernizowanie i rozbudowa infrastruktury komunikacji tramwajowej PR 13.2.5. Wprowadzanie rozwiązań związanych z elektromobilnością PR 13.2.6. Popularyzowanie aktywnej mobilności miejskiej (komunikacja zbiorowa, ruch pieszey i rowerowy)
C 14. Rozwijanie budownictwa mieszkaniowego	K 14.1. Infrastruktura techniczna na terenach przeznaczonych pod budownictwo niskiej i wysokiej intensywności	PR 14.1.1. Realizowanie projektów gospodarki wodno-kanalizacyjnej, drogowej, energetycznej i teleinformatycznej na potrzeby rozwoju budownictwa mieszkaniowego
	K 14.2. Inwestorzy prywatni, społeczni i publiczni dla rozwoju budownictwa mieszkaniowego	PR 14.2.1. Opracowanie oferty inwestycyjnej dla deweloperów mieszkaniowych i inwestorów indywidualnych (osób fizycznych) PR 14.2.2. Opracowanie i zastosowanie instrumentów wspierających indywidualne budownictwo rodzinne PR 14.2.3. Wspieranie przedsięwzięć mieszkaniowych podmiotów społecznych i publicznych PR 14.2.4. Realizacje projektów budownictwa publicznego, w tym dla osób młodych

C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych	K 15.1. Publiczne budownictwo mieszkaniowe	PR 15.1.1. Remontowanie i modernizowanie komunalnych budynków mieszkaniowych z uwzględnieniem rozwiązań OZE i ciepła systemowego PR 15.1.2. Dostosowywanie lokali mieszkaniowych dla potrzeb osób z niepełnosprawnościami oraz seniorów
	K 15.2. Zabytkowe zasoby mieszkaniowe	PR 15.2.1. Remontowanie i modernizowanie zabytkowych, komunalnych budynków mieszkaniowych z uwzględnieniem OZE i ciepła systemowego

6.4. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu Znacząca pozycja metropolitalna

Tabela 11. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla priorytetu P4. Znacząca pozycja metropolitalna

Priorytet P4. Znacząca pozycja metropolitalna		
Wyzwanie strategiczne: <i>Wyróżniać się w Górnośląsko-Zagłębiowskiej Metropolii</i>		
CELE STRATEGICZNE	KIERUNKI ROZWOJU	PRZEDSIĘWZIĘCIA
C 16. Intensyfikacja działań turystyki kulturowej	K 16.1. Turystyka przemysłowa	PR 16.1.1. Realizowanie zadań wynikających z <i>Programu Zabrze - Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej</i> PR 16.1.2. Stworzenie Parku Kulturowego Wielkomiejskiego Zespołu Przemysłowego w Zabrzu PR 16.1.3. Organizowanie Międzynarodowej konferencji i targów turystyki i dziedzictwa przemysłowego PR 16.1.4. Wspieranie działalności i projektów Muzeum Górnictwa Węglowego PR 16.1.5. Podejmowanie działań inwestycyjnych na rzecz inicjatyw turystyki przemysłowej
	K 16.2. Turystyka miejska	PR 16.2.1. Wspieranie inicjatyw, modernizowanie i rozbudowa Miejskiego Ogrodu Botanicznego PR 16.2.2. Tworzenie produktów turystyki miejskiej, w tym: Zabrzeński szlak moderny, Cykliczne wydarzenia w przestrzeni publicznej osiedla Zandka PR 16.2.3. Tworzenie warunków dla rozwoju zróżnicowanej bazy noclegowej i gastronomicznej na terenie miasta
C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych	K 17.1. Kardiologia i kardiochirurgia	PR 17.1.1. Kontynuowanie współpracy ze Śląskim Centrum Chorób Serca PR 17.1.2. Wspieranie projektów Klinicznego Oddziału Kardiologii Szpitala Specjalistycznego PR 17.1.3. Wykorzystanie i upowszechnianie dorobku Fundacji Rozwoju Kardiochirurgii, Fundacji ŚCChS oraz Instytutu Techniki i Aparatury Medycznej
	K 17.2. Ponadlokalne usługi medyczne dostępne w mieście	PR 17.2.1. Wspieranie realizacji projektu Centrum Zdrowia Kobiety i Dziecka w Szpitalu Miejskim PR 17.2.2. Wybudowanie łącznika przyszpitalnego w Szpitalu Miejskim PR 17.2.3. Wspieranie działalności i rozwoju Szpitala Specjalistycznego im. M. Curie-Skłodowskiej PR 17.2.4. Wspieranie działalności i rozwoju Publicznego Szpitala Klinicznego nr 1 PR 17.2.5. Wspieranie tworzenia Szpitala chorób środowiskowych, cywilizacyjnych i wieku podeszłego przy Śląskim Centrum Chorób Serca

C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury	K 18.1. Produkty kulturalne miasta przy współudziale lokalnych środowisk artystycznych	PR 18.1.1. Kreowanie i realizowanie znaczących wydarzeń kulturalnych typu: koncerty, przeglądy, wystawy PR 18.1.2. Stworzenie inkubatora kultury i designu w obiektach przemysłowych PR 18.1.3. Utworzenie Centrum Kultury Carbon Art
	K 18.2. Instytucje kultury	PR 18.2.1. Zwiększanie aktywności i rozwijanie oferty, w tym metropolitalnej Domu Muzyki i Tańca PR 18.2.2. Realizowanie wydarzeń o zasięgu metropolitalnym przez Filharmonię Zabrzeńską, Teatr Nowy, Muzeum Górnictwa Węglowego PR 18.2.3. Modernizowanie, rozbudowa i remonty zabrzańskich instytucji kultury o znaczeniu metropolitalnym
C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu	K 19.1. Marka i potencjał Górnika Zabrze	PR 19.1.1. Utworzenie Muzeum Sportu PR 19.1.2. Utworzenie i wspieranie działalności Ośrodka szkoleniowo-treningowego dzieci i młodzieży PR 19.1.3. Dokończenie budowy stadionu im. Ernesta Pohla
	K 19.2. Produkt sportowy miasta	PR 19.2.1. Wspieranie inicjowania i realizacji prestiżowych wydarzeń sportowych PR 19.2.2. Wspieranie rozwoju specjalizacji sportowych Zabrze, w tym: piłka nożna, piłka ręczna, gimnastyka, tenis PR 19.2.3. Kontynuowanie współpracy z AWF
C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki	K 20.1. Śląski Park Technologii Medycznych „Kardio-Med Silesia”	PR 20.1.1. Wspieranie działalności „Kardio-Med Silesia” jako ośrodka referencyjnego w zakresie szkoleń dla lekarzy i ośrodka szkolenia podyplomowego dla pielęgniarek PR 20.1.2. Wspieranie utworzenia Centrum medycyny sportowej - sportu masowego, rehabilitacji, odnowy biologicznej i zagrożeń środowiskowych i cywilizacyjnych
	K 20.2. Placówki naukowe	PR 20.2.1. Kontynuowanie współpracy z jednostkami naukowo-badawczymi Śląskiego Uniwersytetu Medycznego oraz Politechniki Śląskiej PR 20.2.2. Kontynuowanie współpracy z Instytutem Chemicznej Przeróbki Węgla, Centrum Materiałów Polimerowych i Węglowych PAN, Instytutem Podstaw Inżynierii Środowiska PAN oraz Instytutem Techniki i Aparatury Medycznej PR 20.2.3. Wspieranie działań związanych z utworzeniem i działalnością Śląskiego Centrum Inżynierskiego Wspomagania Medycyny i Sportu (Politechnika Śląska, Philips)
	K 20.3. Szkolnictwo wyższe	PR 20.3.1. Inicjowanie i uczestnictwo w projektach kreujących i wzbogacających ofertę szkół wyższych w mieście

		PR 20.3.2. Wsparanie działań związanych z tworzeniem infrastruktury dydaktycznej Politechniki Śląskiej, Śląskiego Uniwersytetu Medycznego oraz innych szkół wyższych PR 20.3.3. Wsparanie działalności Centrum Symulacji Medycznej Śląskiego Uniwersytetu Medycznego
--	--	--

6.5. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla celów horyzontalnych

Tabela 12. Kierunki rozwoju i przedsięwzięcia dla celów horyzontalnych

Cele horyzontalne		
CELE HORYZONTALNE	KIERUNKI ROZWOJU	PRZEDSIĘWZIĘCIA
CH 1. Tworzenie warunków rozwoju rodziny	KH 1. Aktywna polityka na rzecz rodzin	PRH 1.1. Utworzenie i wspieranie działalności Centrum Rozwoju Rodziny PRH 1.2. Inicjowanie i realizowanie projektów na rzecz trwałości rodzin PRH 1.3. Inicjowanie i realizowanie projektów wspierających rodziny, w tym: karta dużej rodziny, programy mieszkaniowe, programy stypendialne PRH 1.4. Modernizowanie i budowa nowych żłobków na rzecz zwiększenia liczby miejsc PRH 1.5. Podejmowanie inicjatyw integrujących i utrwalających rodziny oraz tożsamość społeczności lokalnych, m.in. Metropolitalne Święto Rodziny
CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>	KH 2. Rozwiązania <i>smart city</i> w sferach gospodarki komunalnej miasta	PRH 2.1. Zaktualizowanie i wdrożenie działań wynikających ze strategii „<i>e-Zabrze. Strategia budowy społeczeństwa informacyjnego miasta Zabrze do roku 2020+</i>” PRH 2.2. Opracowanie i wdrożenie <i>Programu zrównoważonej mobilności miejskiej</i> PRH 2.3. Opracowanie i wdrożenie <i>Planu energetycznego z elementami smart</i> PRH 2.4. Opracowanie i wdrożenie <i>Planu zapewnienia bezpieczeństwa wykorzystującego rozwiązania smart</i>, w tym bezpieczeństwo mieszkańców w sieci (działania edukacyjno-promocyjne skierowane do różnych grup wiekowych) PRH 2.5. Opracowanie i wdrożenie <i>Koncepcji gospodarowania odpadami wykorzystującej rozwiązania smart</i>, PRH 2.6. Zaktualizowanie i rozwijanie <i>Miejskiego Systemu Informacji Przestrzennej</i> - geodezyjne bazy danych miasta i informacji o nieruchomościach PRH 2.7. Opracowanie i wdrożenie <i>Miejskiego modelu realizacji inwestycji z komponentem smart</i> PRH 2.8. Opracowanie i wdrożenie <i>Modelu udostępniania danych otwartych</i> PRH 2.9. Opracowanie i wdrożenie rozwiązań dotyczących integracji systemów rozliczeń mieszkańca z podmiotami miejskimi PRH 2.10. Realizacja projektów na rzecz rozwoju infrastruktury teleinformatycznej

CH 3. Rewitalizacja miasta	KH 3.1. Lokalny Program Rewitalizacji Obszarów Miejskich Miasta Zabrze na lata 2016-2023	PRH 3.1.1. Wdrożenie projektów rewitalizacyjnych objętych <i>Lokalnym Programem Rewitalizacji</i> w sferze społecznej PRH 3.1.2. Wdrożenie projektów rewitalizacyjnych objętych <i>Lokalnym Programem Rewitalizacji</i> w sferze gospodarczej PRH 3.1.3. Wdrożenie projektów rewitalizacyjnych objętych <i>Lokalnym Programem Rewitalizacji</i> w sferze przestrzennej
	KH 3.2. Działania wspierające rewitalizację	PRH 3.2.1. Zrewaloryzowanie, zmodernizowanie, remonty przestrzeni centralnych miasta i obiektów zabytkowych PRH 3.2.2. Prowadzenie prac konserwatorskich dla potrzeb restauracji i zachowania dziedzictwa przemysłowego
CH 4. Skuteczne promowanie miasta	KH 4.1. Atrakcyjny wizerunek miasta	PRH 4.1.1. Opracowanie <i>Zintegrowanej strategii promocji miasta</i>
	KH 4.2. Promocja produktów miejskich	PRH 4.2.1. Zaktualizowanie i wdrażanie przedsięwzięć <i>Strategii komunikacji marketingowej markowych produktów turystycznych miasta Zabrze na lata 2011-2020 wraz z koncepcją marki miasta jako ośrodka turystyki przemysłowej</i> PRH 4.2.2. Opracowanie i realizacja <i>Programu promocji turystyki przemysłowej i kultury technicznej</i> PRH 4.2.3. Opracowanie i realizacja <i>Programu promocji wydarzeń i instytucji kulturalnych miasta</i> PRH 4.2.4. Opracowanie i realizacja <i>Programu promocji wydarzeń i instytucji sportowych miasta</i> PRH 4.2.5. Opracowanie i realizacja <i>Programu promocji gospodarczej miasta</i> PRH 4.2.6. Uczestniczenie w branżowych wydarzeniach targowych i promocyjnych

VII. System wdrażania Strategii oraz system monitoringu i ewaluacji

System wdrażania Strategii oraz system monitoringu i ewaluacji zostanie przyjęty w drodze Zarządzenia Prezydenta Miasta Zabrze.

VIII. Zgodność Strategii z dokumentami krajowymi i regionalnymi

Opisu zgodności w zakresie obowiązujących dokumentów strategicznych wyższego rzędu dokonano na poziomie celów, zestawiając je z kluczowymi postawieniami dokumentów krajowych i regionalnych (tabela 13).

Tabela 13. Zgodność Strategii z dokumentami krajowymi i regionalnymi

DOKUMENT	SPECYFIKA TREŚCI (ROZSTRZYGNIĘCIA STRATEGICZNE)	POWIĄZANE CELE STRATEGII <i>ZABRZE 2030</i>
Długookresowa strategia rozwoju kraju. Polska 2030	Obszar zadaniowy konkurencyjności i innowacyjności (modernizacji)	C 3. Podniesienie jakości kształcenia mieszkańców C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta C 14. Rozwijanie budownictwa mieszkaniowego C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
	Obszar zadaniowy równoważenia potencjału rozwojowego regionów Polski (dyfuzji)	C 2. Rozwijanie aktywności obywatelskiej C 6. Wzmacnianie działań w ramach aktywnej polityki społecznej C 11. Zapewnienie ładu przestrzennego C 12. Ochrona środowiska i dostosowanie miasta do wymogów zmian klimatycznych C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta CH 1. Tworzenie warunków rozwoju rodziny CH 3. Rewitalizacja miasta CH 4. Skuteczne promowanie miasta
	Obszar zadaniowy efektywności i sprawności państwa	C 1. Wzmacnianie bezpieczeństwa C 2. Rozwijanie aktywności obywatelskiej C 3. Podniesienie jakości kształcenia mieszkańców

		C 4. Kreowanie różnorodnych form i aktywności kulturalnych mieszkańców C 5. Aktywizowanie sportowo-rekreacyjne mieszkańców C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu
Strategia na rzecz odpowiedzialnego rozwoju	Cel szczegółowy I: Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną (obszary: reindustrializacja, rozwój innowacyjnych firm, małe i średnie przedsiębiorstwa, kapitał dla rozwoju, ekspansja zagraniczna)	C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta CH 4. Skuteczne promowanie miasta
	Cel szczegółowy II: Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony (obszary: spójność społeczna, rozwój zrównoważony terytorialnie)	C 3. Podniesienie jakości kształcenia mieszkańców C 4. Kreowanie różnorodnych form i aktywności kulturalnych mieszkańców C 5. Aktywizowanie sportowo-rekreacyjne mieszkańców C 6. Wzmacnianie działań w ramach aktywnej polityki społecznej C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta C 14. Rozwijanie budownictwa mieszkaniowego C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki CH 1. Tworzenie warunków rozwoju rodziny CH 3. Rewitalizacja miasta
	Cel szczegółowy III: Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu	C 1. Wzmacnianie bezpieczeństwa C 2. Rozwijanie aktywności obywatelskiej C 11. Zapewnienie ładu przestrzennego

	(obszary: prawo w służbie obywatelom i gospodarce, instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem, e-państwo, finanse publiczne, efektywność wykorzystania środków UE)	CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030	Cel 1. Podwyższenie konkurencyjności głównych ośrodków miejskich Polski w przestrzeni europejskiej poprzez ich integrację funkcjonalną przy zachowaniu policentrycznej struktury systemu osadniczego sprzyjającej spójności	C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki
	Cel 2. Poprawa spójności wewnętrznej i terytorialne równoważenie rozwoju kraju poprzez promowanie integracji funkcjonalnej, tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania się czynników rozwoju, wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich oraz wykorzystanie potencjału wewnętrznego wszystkich terytoriów	C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta C 11. Zapewnienie ładu przestrzennego C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta CH 3. Rewitalizacja miasta
	Cel 3. Poprawa dostępności terytorialnej kraju w różnych skalach przestrzennych poprzez rozwijanie infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej	C 11. Zapewnienie ładu przestrzennego C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
	Cel 4. Kształtowanie struktur przestrzennych wspierających osiągnięcie i utrzymanie	C 12. Ochrona środowiska i dostosowanie miasta do wymogów zmian klimatycznych

	wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i walorów krajobrazowych Polski	C 14. Rozwijanie budownictwa mieszkaniowego C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych
	Cel 5. Zwiększenie odporności struktury przestrzennej kraju na zagrożenia naturalne i utraty bezpieczeństwa energetycznego oraz kształtowanie struktur przestrzennych wspierających zdolności obronne państwa	---
	Cel 6. Przywrócenie i utrwalenie ładu przestrzennego	C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta C 11. Zapewnienie ładu przestrzennego C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta CH 3. Rewitalizacja miasta
Krajowa Polityka Miejska 2023	Cel szczegółowy 1. Stworzenie warunków dla skutecznego, efektywnego i partnerskiego zarządzania rozwojem na obszarach miejskich, w tym w szczególności na obszarach metropolitalnych	C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
	Cel szczegółowy 2. Wspieranie zrównoważonego rozwoju ośrodków miejskich, w tym przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom niekontrolowanej suburbanizacji	C 12. Ochrona środowiska i dostosowanie miasta do wymogów zmian klimatycznych C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta C 14. Rozwijanie budownictwa mieszkaniowego C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych
	Cel szczegółowy 3. Odbudowa zdolności do rozwoju poprzez rewitalizację zdegradowanych społecznie, ekonomicznie i fizycznie obszarów miejskich	CH 3. Rewitalizacja miasta
	Cel szczegółowy 4. Poprawa konkurencyjności i zdolności głównych ośrodków miejskich do	C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości

	kreowania rozwoju, wzrostu i zatrudnienia	C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki CH 4. Skuteczne promowanie miasta
	Cel szczegółowy 5. Wspomaganie rozwoju subregionalnych i lokalnych ośrodków miejskich, przede wszystkim na obszarach problemowych polityki regionalnej (w tym na niektórych obszarach wiejskich) poprzez wzmacnianie ich funkcji oraz przeciwdziałanie ich upadkowi ekonomicznemu	---
Strategia dla Rozwoju Polski Południowej w obszarze województw małopolskiego i śląskiego do roku 2020	Cel I: Europol śląsko-krakowski obszarem koncentracji innowacyjności i kreatywności, wyznaczającym trendy rozwojowe i wpisującym się w sieć najdynamiczniej rozwijających się metropolii europejskich	C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
	Cel II: Polska południowa przestrzenią partnerskiej współpracy na rzecz efektywnego wykorzystania możliwości rozwojowych	C 3. Podniesienie jakości kształcenia mieszkańców C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta
	Cel III: Polska południowa miejscem przyciągającym ludzi, podmioty i inicjatywy wzmacniające potencjały makroregionu	C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż

		C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu
Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego ŚLĄSKIE 2020+	Obszar priorytetowy A: Nowoczesna gospodarka	C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
	Obszar priorytetowy B: Szanse rozwojowe mieszkańców	C 1. Wzmacnianie bezpieczeństwa C 2. Rozwijanie aktywności obywatelskiej C 3. Podniesienie jakości kształcenia mieszkańców C 4. Kreowanie różnorodnych form i aktywności kulturalnych mieszkańców C 5. Aktywizowanie sportowo-rekreacyjne mieszkańców C 6. Wzmacnianie działań w ramach aktywnej polityki społecznej C 14. Rozwijanie budownictwa mieszkaniowego C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych CH 1. Tworzenie warunków rozwoju rodziny CH 3. Rewitalizacja miasta
	Obszar priorytetowy C: Przestrzeń	C 11. Zapewnienie ładu przestrzennego C 12. Ochrona środowiska i dostosowanie miasta do wymogów zmian klimatycznych C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta

Strategia ZIT Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020		CH 3. Rewitalizacja miasta
	Obszar priorytetowy D: Relacje z otoczeniem	C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta C 16. Intensyfikowanie działań turystyki kulturowej C 17. Wzmacnianie udziału w metropolitalnym rynku usług medycznych C 18. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie kultury C 19. Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności miasta w dziedzinie sportu C 20. Budowanie rangi ważnego ośrodka szkolnictwa wyższego i nauki CH 4. Skuteczne promowanie miasta
	Priorytet 1.1. Gospodarka i miejsca pracy	C 3. Podniesienie jakości kształcenia mieszkańców C 6. Wzmacnianie działań w ramach aktywnej polityki społecznej C 7. Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej miasta C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości C 9. Budowanie specjalizacji różnych branż C 10. Kreowanie marek innowacyjności miasta CH 1. Tworzenie warunków rozwoju rodziny
	Priorytet 1.2. Aktywność społeczna i zapobieganie wykluczeniom	C 2. Rozwijanie aktywności obywatelskiej C 6. Wzmacnianie działań w ramach aktywnej polityki społecznej C 8. Stymulowanie rozwoju lokalnej przedsiębiorczości CH 1. Tworzenie warunków rozwoju rodziny CH 3. Rewitalizacja miasta
	Priorytet 2.1. Ochrona powietrza i efektywność energetyczna	C 12. Ochrona środowiska i dostosowanie miasta do wymogów zmian klimatycznych C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
	Priorytet 2.2. Ochrona zasobów przyrody	C 12. Ochrona środowiska i dostosowanie miasta do wymogów zmian klimatycznych

		C 15. Podnoszenie standardu istniejących komunalnych zasobów mieszkaniowych CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej Subregionu Centralnego Województwa Śląskiego	Cel 1. Wzrost konkurencyjności transportu zrównoważonego	C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
	Cel 2. Integracja transportu	C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>
	Cel 3. Ograniczenie kongestii	C 13. Wzmacnianie dostępności komunikacyjnej miasta CH 2. Kształtowanie warunków dla rozwoju <i>smart city</i>

IX. Uczestnicy prac nad Strategią

Komitety sterujący:

- Małgorzata Mańka-Szulik, Prezydent Miasta Zabrze
- Krzysztof Lewandowski, I Zastępca Prezydenta
- Jan Pawluch, II Zastępca Prezydenta
- Katarzyna Dzióba, III Zastępca Prezydenta
- Ewa Weber, Sekretarz Miasta
- Piotr Barczyk, Skarbnik Miasta
- Grzegorz Janecki – Główny Inżynier Miasta
- Marcin Lesiak, naczelnik Wydziału Strategii i Rozwoju Miasta
- Małgorzata Skucha, konsultant Prezydenta Miasta

Rada Miasta Zabrze

- Marian Czochara
- Krystian Jonecko
- Borys Borówka
- Adam Ilewski
- Elżbieta Adach
- Janusz Bieniek
- Łucja Chrzęstek - Bar
- Alojzy Cieśla
- Jan Dąbrowski
- Mirosław Dynak
- Przemysław Juroszek
- Czesława Kowalczyk
- Rafał Marek
- Grzegorz Olejniczak
- Tomasz Olichwer
- Łukasz Pach
- Krzysztof Partuś
- Urszula Potyka
- Brygida Sarad
- Antoni Strzoda
- Damian Trześniewski
- Łukasz Urbańczyk
- Dariusz Walerjański
- Joachim Wienchor
- Bogusław Znyk

Podmioty reprezentowane w trakcie warsztatów:

- Centrum Materiałów Polimerowych i Węglowych Polskiej Akademii Nauk
- Centrum Organizacji Pozarządowych
- Fundacja Pomost

- Fundacja Rozwoju Kardiochirurgii im. Prof. Zbigniewa Religi
- Górnicza Spółdzielnia Mieszkaniowa „Luiza”
- Górnik Zabrze SSA
- Instytut Chemicznej Przeróbki Węgla
- Instytut Podstaw Inżynierii Środowiska Polskiej Akademii Nauk
- Instytut Techniki i Aparatury Medycznej
- Jednostka Gospodarki Nieruchomościami
- Kardio-Med. Silesia sp. z o.o.
- Komenda Miejska Policji w Zabrzu
- Kościół Rzymskokatolicki
- Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Zabrzu sp. z o.o.
- Miejski Zarząd Dróg i Infrastruktury Informatycznej
- Muzeum Górnictwa Węglowego
- Politechnika Śląska, Wydział Inżynierii Biomedycznej
- Politechnika Śląska, Wydział Organizacji i Zarządzania
- Powiatowy Urząd Pracy w Zabrzu
- Rada Gospodarcza przy Prezydencie Miasta Zabrze
- Razem - Forum Organizacji Pozarządowych Działających na Rzecz Osób Niepełnosprawnych i ich Rodzin
- Spółdzielnia Mieszkaniowa „Makoszowianka”
- Stadion w Zabrzu sp. z o.o.
- Stowarzyszenie "Żyj i daj życie"
- Stowarzyszenie Kontakt
- Stowarzyszenie Kopalnia Sztuki
- Stowarzyszenie Misericordia
- Stowarzyszenie Przyjaciół Teatru Nowego "Z kulturą"
- Straż Miejska
- Szpital Miejski w Zabrzu
- Szpital Specjalistyczny w Zabrzu
- Śląski Uniwersytet Medyczny, Wydział Lekarski z Oddziałem Lekarsko - Dentystycznym w Zabrzu
- Towarzystwo Opieki Nad Zabytkami koło w Zabrzu
- Towarzystwo Pomocy im. św. Brata Alberta Koło Zabrzeńskie
- Zabrzeńska Agencja Realizacji Inwestycji sp. z o.o.
- Zabrzeńska Spółdzielnia Mieszkaniowa
- Zabrzeńskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej sp. z o.o.
- Zabrzeńskie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji sp. z o.o.
- Zabrzeńskie Stowarzyszenie Miłośników Motoryzacji
- Zarząd Budynków Mieszkaniowych - Towarzystwo Budownictwa Społecznego sp. z o.o.

Reprezentowane Wydziały Urzędu Miasta:

- Biuro Audytu Wewnętrznego
- Biuro ds. Inwestorów
- Biuro Planowania Przestrzennego

- Biuro Planowania Przestrzennego
- Biuro Współpracy z Zagranicą
- Główny Inżynier Miasta
- Wydział Budownictwa
- Wydział Budownictwa
- Wydział Budżetu i Analiz Finansowych
- Wydział Ekologii
- Wydział Geodezji
- Wydział Informatyki i Rozwoju Społeczeństwa Informacyjnego
- Wydział Infrastruktury Komunalnej
- Wydział Inwestycji i Remontów
- Wydział Kontaktów Społecznych
- Wydział Kultury i Dziedzictwa
- Wydział Obrotu Nieruchomościami
- Wydział Ochrony Zdrowia i Polityki Społecznej
- Wydział Oświaty
- Wydział Promocji, Turystyki i Sportu
- Wydział Realizacji Projektów
- Wydział Strategii i Rozwoju Miasta
- Wydział Zarządzania Kryzysowego i Ochrony Ludności
- Wydział Zarządzania Nieruchomościami
- Zabrzeńskie Centrum Rozwoju Przedsiębiorczości

Zespół Wydziału Strategii i Rozwoju Miasta:

- Marcin Lesiak
- Bożena Hazy
- Grzegorz Mikuśkiewicz
- Anna Sekuła
- Magdalena Zrobczyńska
- Rafał Dobosiewicz
- Paulina Kulbacka

Moderatorzy prac i redaktorzy dokumentu Strategii:

- Adam Drobniak, kierownik zespołu, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
- Marcin Baron, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
- Małgorzata Czornik, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
- Piotr Gibas, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach