

**ZAŁĄCZNIK**  
**do Uchwały nr XLII/ 500/2010**  
**z dnia 19 lutego 2010r.**

INFRAKOM SP. Z O.O

# **Świdnica w perspektywie pokoleniowej**

---

**Strategia Miasta A.D. 2009**

**Roman Galar, Janisław Muszyński, Jan Waszkiewicz**

**30 października 2009 r.**



Infrakom Sp. z o.o.; ul. Konopnickiej 15b, 51-141 Wrocław, Tel. +48 71326 54 00

# Spis treści

Wprowadzenie .....	3
O zarządzaniu przyszłością .....	4
Wartości fundamentalne Strategii.....	4
Założenia metodologiczne strategii samorządowej miasta .....	4
Co niesie przyszłość?.....	5
Świdnickie determinanty.....	7
Geografia .....	7
Historia .....	7
Współczesność .....	8
Demografia.....	8
Genius loci .....	9
Aspiracje i dylematy świdniczan A.D. 2009 .....	10
Świdnica w oczach świdniczan.....	10
Atuty .....	10
Słabości.....	10
Aspiracje świdniczan.....	11
Dylematy świdniczan .....	12
Misja strategiczna Świdnicy .....	14
Wytyczne strategiczne .....	14
Strategiczne wybory .....	15
Kapitał społeczny .....	15
Tożsamość .....	15
Rodzina .....	16
Edukacja .....	17
Kultura .....	18
Czas wolny.....	20
Władza .....	21
Postać miasta.....	21
Bilanse miasta .....	23
Biznes.....	23
Sfera socjalna .....	25
Turystyka .....	26
Świdnica w powiązaniach .....	27
Komunikacja .....	27
Świdnica wobec Wrocławia.....	27
Świdnicka sfera wpływów .....	28
Świdnica wobec sąsiadów .....	28
Świdnica na szerokim forum .....	29
Podsumowanie.....	30
Suplement. Świdnica jako Miasto do życia .....	31
Dzieciństwo.....	31
Inicjacja .....	32
Młodość .....	33
Rodzicielstwo .....	34
Kariera.....	35
Kulminacja .....	36
Spełnienie .....	36
Schyłek.....	37

## Wprowadzenie

Niniejsza strategia jest wynikiem nałożenia metodologii reprezentowanej przez zespół opracowujący jej treści na poglądy prezentowane przez świdniczan. Założenia metodologiczne zarysowano w rozdziale pt.: *O zarządzaniu przyszłością*. Poglądy wybitnych świdniczan, wyrażane w trakcie spotkań poświęconych wypracowaniu strategii, scharakteryzowano w rozdziale pt.: *Aspiracje i dylematy*. Horyzonty strategii obejmują perspektywę pokolenia, a więc z grubsza ćwierćwiecze.

Wypracowane wskazania strategiczne usystematyzowano w rozdziale pt.: *Strategiczne wybory*. Wskazuje się tam na zasadnicze kierunki pożądanych transformacji, odniesione do głównych dziedzin aktywności miasta samorządowego.

Za cel strategiczny uważamy uczynienie Świdnicy dobrym miejscem do życia — całego życia. Wizję takiej Świdnicy nakreślono w suplemencie *Miasto do życia*.

## O zarządzaniu przyszłością

### Wartości fundamentalne Strategii

Za każdą strategią stoi pewien system wartości — nawet wtedy, gdy nie jest on jawnie artykułowany. Strategia Świdnicy opiera się na poniższych założeniach:

- Strategia jest wyrazem trwałych wartości i aspiracji wyższego rzędu. Konkretny cele i zadania powinny być pochodnymi strategii, uwzględniającymi bieżące możliwości i uwarunkowania.
- Strategie samorządów powinny sprzyjać rozwojowi samorządności. Samorządność to wytwór kapitału społecznego. Strategia wskazuje sposoby wzmocnienia i reprodukcji tego kapitału.
- Strategie lokalne muszą bazować na specyfice społeczności lokalnych. Są więc raczej narzędziami różnicowania niż uniformizowania i służą do równoważenia wpływów globalizacji.
- Współczesna obsesja bezpośrednich i wymiernych korzyści prowadzi do erozji fundamentów cywilizacyjnych. Strategia musi wyrażać i chronić interesy następnego pokolenia.
- Na myśleniu o przyszłości ciąży dziś głównie postulat modernizacyjny. Strategia służyć ma jednak budowaniu własnej przyszłości, nie zaś imitowaniu cudzej nowoczesności.
- Celem strategii jest trwanie. Rzecz nie w realizacji najtrafniejszych nawet projektów, ale w przekazaniu zadbanego miasta w ręce, przygotowanej do tego, następnej generacji.

### Założenia metodologiczne strategii samorządowej miasta

- Strategia nie jest narzędziem sprawowania władzy — raczej narzędziem oceny jakości sprawowania władzy. Strategia nie powinna odnosić się bezpośrednio do sfery bieżących decyzji. Groziłoby to przekształceniem strategii w narzędzie promocji politycznej.
- Strategia nie jest programem działań do wykonania w przyszłości. Byłaby wtedy kolejnym wcieleniem centralnego planowania. Strategia wskazuje co warto robić, a nie jak i kiedy. Konkretny decyzje operacyjne powinny pojawiać się kiedy dojrzeje potrzeba.
- Strategia nie może postulować utopii rządzonej przez mądrych, uczciwych i kompetentnych. Musi służyć ludziom takim, jakimi są i jakimi mogą się stać, a nie bytom idealnym.
- Strategia nie jest programem realizacji prognoz metodami inżynierii społecznej. Historyczne doświadczenia z próbami wprowadzania takich programów są jednoznacznie negatywne.
- Strategia samorządowa nie jest biznesplanem ani też podaniem o pracę skierowanym do zagranicznego inwestora. Istotą takiej strategii jest podmiotowość lokalnej społeczności.
- Strategia nie może być narzędziem przejmowania kontroli nad przyszłością przez aktualnie wpływowe grupy interesu.
- Nie wolno przrzucać kosztów współczesnych wygod na przyszłe pokolenia.
- W centrum zainteresowania musi być rozwój oparty o zasoby wewnętrzne. Miasto potrzebuje gospodarczej podmiotowości. Pomyślną przyszłości nie sposób zbudować za nie swoje pieniądze. Pieniądze takie kiedyś się kończą, a złe nawyki pozostają.

- Strategia nie może być ukierunkowana na dogadanie „roszczeniowym masom”. Strategia samorządowa, to strategia obywatelska, która dąży do przekształcenia mas w społeczeństwo. Miasto musi być atrakcyjne w sposób wykraczający ponad „prezenty” władzy. Rzecz nie w tym, co miasto zapewnia mieszkańcom, ale w tym, co im umożliwiałoby i ułatwiałoby.
- Strategia nie może bazować na procedurach. Padają one w starciu z ludzką interesownością. Realizacja strategii musi być zdroworozsądkowo kontrolowana i otwarta na adaptację.
- O losach miasta rozstrzygają ludzie. Sukces odnoszą nie drobiazgowo planujący, ale ci, którzy potrafią szybko dostosować się do zmiennych okoliczności. Inwestycje w kapitał ludzki i społeczny - to najlepsze inwestycje w przyszłość.
- Miasto ekstraklasy - to miasto z innowacyjną inicjatywą. Liczy się nie kopiowanie cudzych, ale wprowadzanie własnych wzorców. Aby znaleźć się w ekstraklasie, trzeba pogodzić się z ryzykiem i zaakceptować koszty nieudanych eksperymentów.
- Strategia nie powinna ograniczać się jedynie do procesów w pełni kontrolowanych przez władzę i mieszkańców miasta — byłaby wtedy absurdalnie ograniczona. Wiele zależy od lokalnej reakcji na zewnętrzne wymuszenia. Można też organizować się w szerszych grupach w celu zmiany niekorzystnych uwarunkowań.

## Co niesie przyszłość?

Strategie muszą bazować na rozpoznaniu przyszłości, choć możliwości w tym zakresie są nad wyraz ułomne. Chwila refleksji uzmysławia, że kilka pokoleń naszych poprzedników doświadczyło zmian radykalnych, które nieco wcześniej były nie do wyobrażenia. Decydujące dla przetrwania i oswojenia tych zmian okazały się nie prognozy i plany, ale zdolności do adaptacji i improwizacji.

Od czasu rewolucji przemysłowej przyjęło się, by oczekiwać od przyszłości zmian pozytywnych, o charakterze innowacyjnym, które wyzwolą ludzi od wcześniejszych ograniczeń. W ostatnich dekadach strumień radykalnych innowacji słabnie i nawet w obiegowych wyobrażeniach przyszłość rysuje się mniej dynamicznie — ma być: *tak jak dzisiaj, tylko bardziej*. Mnożą się jednak oznaki, że przyszłość niesie z sobą poważne zmiany, związane nie tyle z dalszym postępem, co z koniecznością spłacenia rachunków za ekstrawagancję ostatnich dekad. Jest paradoksem, że najbogatsze społeczeństwa w historii, od amerykańskiego do polskiego, nie są dziś w stanie wygenerować zasobów na własny rozwój. Trzeba będzie:

- przeprowadzić remont środowiska naturalnego;
- dokonać kolosalnych inwestycji w energię odnawialną;
- reanimować bankrutujące systemy opieki społecznej;
- odwrócić proces degradacji społeczeństw w roszczeniowe masy i pasożytnicze elity;
- rozładować narastający konflikt pokoleń;
- przywrócić dynamizm innowacyjny i ducha kreatywności;
- odtworzyć zasoby kapitału społecznego niezbędne do przeprowadzenia tych operacji.

Strategia Świdnicy powstawała w warunkach trwającego wciąż kryzysu i towarzyszącej mu niepewności. Obserwujemy:

- awarię globalnych mechanizmów wzrostu: kredyty, outsourcing, migracje;
- dyskredytację kompetencji: toksyczne kredyty, toksyczne procedury, toksyczna wiedza;
- skutki wyczerpywania kapitału społecznego: deficyt lojalności, zaufania i zdrowego rozsądku.

Widać wyraźnie aktywizujące się potencjały, które określą zapewne ogólny kontekst realizacji również strategii Świdnicy. Syntetycznie można je ująć następująco:

- Zarysowują się globalne granice wzrostu. Kryzys może oznaczać kres „niepowstrzymanego postępu”. Potrzeba osiągnięcia sensownej równowagi może zdominować agendę polityczną. Należy liczyć się ze zmierzchem dominacji Zachodu w podziale globalnej puli dóbr.
- Konflikty ideologii ustępują antagonizmom cywilizacyjnym. Pilne staje się odnalezienie nowej formuły tożsamości Zachodu (pozorna sprzeczność). Zachód zmarginalizuje się bez nowego renesansu – przyswojenia rzeczywistości technologicznej i merkantylnej ludzkich wartości.
- Polityka dostosowania człowieka do instytucji (procedury) zawodzi, owocując deficytem inteligentnych zachowań. Potrzebne jest dostosowywanie instytucji do człowieka, co staje się stopniowo realne dzięki technikom informacyjnym.
- Z powyższym wiąże się konieczność przebudowy systemów integracyjnych. Systemy wyższego rzędu powinny ograniczać się do roli subsydiarnych nakładek na systemy niższego rzędu (społeczności lokalne). Powinny pełnić głównie rolę moderatorów sprzeczności.
- Nadciągająca niewypłacalność państwa opiekuńczego skompromituje „współczesniackie”<sup>\*</sup> modele życia. Nastąpi reaktywacja modeli opartych na rozumieniu cyklu życia i dojrzałych, tzn. odpowiedzialnych, wizji przyszłości. Powróci perspektywa pokoleniowa.
- Kryzys zdezauluje ostatecznie naiwne, oświeceniowe koncepcje przewidywalnego świata, które wciąż kontrolują wyobraźnię społeczną. To, co wiemy dziś o niedookreślonej naturze rzeczywistości, przemawia za redukcją roli planowania i dowartościowaniem czynników adaptacyjnych.

Przedstawiony wybór jest fragmentaryczny i wiąże się z dużą niepewnością. Bardziej ryzykowne wydaje się jednak założenie, że obecny paradygmat rozwojowy nie ulegnie zmianie.

Wiele wskazuje, że nadchodzą trudne lata, w których sporo współczesnych pewników systemowych i reguł sukcesu przyjdzie głęboko zrewidować bądź odrzucić. Narasta jednocześnie nadzieja, że świat, który wyłoni się z kryzysu, będzie stabilniejszy, a ludzie będą lepsi, mądrzejsi i nieco bardziej szczęśliwi. Konieczna jest jednak szczerza rozmowa między *homo oeconomicus* i *homo sapiens*.

---

\* Prof. Andrzej Wierciński definiował współczesniaka jako: człowieka „zanurzonego” w micie nieograniczonego postępu. Określał rządzącą nim podstawową regułę jako: gorączkową pogoń za nowością, bo to co wcześniejsze jest gorsze, prymitywniejsze, mniej prawdziwe, ograniczone; słowem — „nienowoczesne”.

# Świdnickie determinanty

## Geografia

- Świdnica, ok. 60 tys. mieszkańców, miasto położone na Przedgórzu Sudeckim, nad rzeką Bystrzycą, otoczone dobrymi ziemiemi rolnymi, blisko atrakcyjnych obszarów turystycznych. Dobrze wykształcona tkanka miejska, wartościowe zabytki, cenne obszary zieleni.
- Dobre usytuowanie na skrzyżowaniu drogi Wrocław – Jelenia Góra z drogą podsudecką i drogami do sudeckich przełęczy. Rozwinięta sieć dróg wymagających pilnie remontów i modernizacji. W bliskiej przyszłości powstanie kluczowy dla miasta łącznik do autostrady A4. Połączenia kolejowe z Wrocławiem i Jedliną wymagają reaktywacji.
- Prężny ośrodek przemysłowy i usługowy. Centrum kultury i edukacji dla okalającej ją gminy wiejskiej Świdnicy (15 tys. mieszkańców) i powiatu świdnickiego (ok. 170 tys.). Siedziba diecezji Kościoła Rzymsko-Katolickiego (od 2004 r.) i ważny ośrodek Kościoła Ewangelicko-Augsburskiego.
- Siedziba administracji powiatu i gminy wiejskiej obejmującej przyległe terytoria.
- Piąte co do wielkości miasto Dolnego Śląska, należące do konurbacji podsudeckiej, położone w pobliżu metropolii wrocławskiej (50 km od centrum Wrocławia).

## Historia

- Miejsce osadnictwa od czasów neolitu. Osada słowiańska i gród piastowski. Na kartach historii pojawia się w 1249 r.
- Rozwojowi miasta sprzyja położenie na przecięciu historycznie ważnych szlaków z Wrocławia na Pragę przez sudeckie przełęcze i drogi łączącej podsudeckie miejscowości od Bolesławca i Lwówka Śląskiego po Nysę.
- Epizod wielkości politycznej w XIII wieku: świdnicki Bolko II włada księstwem sięgającym od Łużyc po Górny Śląsk. Potem dwa wieki dynamicznego rozwoju.
- Świdnica należy do największych miast Śląska. Miasto słynie z jarmarków chmielu i bydła oraz z produkcji noży, sukna i piwa. Piwnice Świdnickie istnieją we Wrocławiu, Krakowie, Pradze, Pizie, Budzie, Heidelbergu itd. W XIV wieku przywilej Kazimierza Wielkiego na handel z Rusią (jedyne taki na Śląsku).
- W okresie wojen husyckich Świdnica współtworzy porozumienie militarne państw i miast śląskich (istotna faza kształtowania śląskiej tożsamości).
- Z końcem XIV wieku Świdnica przechodzi we władanie czeskie (katedra pod wezwaniem świętych Stanisława i Wacława jest pamiątką porozumienia w tej kwestii). Od 1526 r., wraz z Czechami, przechodzi pod panowanie Habsburgów.
- W XIV wieku dwór w Świdnicy jest jednym z centrów niemieckojęzycznej poezji dworskiej. W XV wieku świdniczanin - Caspar Velius - zyskuje sławę wybitnego humanisty. W XVII wieku wyróżniają się bracia Czepkowie – Daniel (ważny poeta niemieckiego baroku) i Christian (kwestor środków na budowę Kościoła Pokoju). Świdniczanka - Maria Kunitz (Cunitia) - znakomity astronom, to jedna z nielicznych kobiet w elicie naukowej owych czasów.
- Świdnica aktywnie uczestniczy w ruchu reformacyjnym (m.in. ważny ośrodek anabaptyzmu).

- Wojna trzydziestoletnia przynosi miastu ruinę. Populacja z ponad 10 000 spada do ok. 200. Ewangelicki Kościół Pokoju to symbol trudnej normalizacji.
- W połowie XVIII wieku, w wyniku wojen śląskich, Świdnica wraz z całą prowincją przechodzi pod władzę Prus.
- W XIX i XX wieku ważny ośrodek gospodarczy Dolnego Śląska (przemysł włókienniczy, odzieżowy, metalowy, mechaniczny i in.). Relatywnie traci jednak na znaczeniu względem Wrocławia i Wałbrzycha.
- II wojna światowa oszczędza Świdnicę. Działa filia obozu koncentracyjnego w Gross-Rosen i obozu jenieckiego w Zgorzelcu. Po wojnie zamieniona na obóz odosobnienia niemieckiej ludności cywilnej.
- W 1945 r. przychodzi Polska.

### Współczesność

- Po ucieczce i wysiedleniu Niemców, Świdnica zaludnia się mieszkańcami innych obszarów kraju, w szczególności z kresów wschodnich oraz okolic Wadowic i Bochni. Przejściowo znaczące grupy Żydów, Greków i Romów.
- Kadry dla administracji i przemysłu pochodziły głównie z komunistycznych nakazów pracy. Stąd mocna grupa Wielkopolan w świdnickich elitach. Absolwenci ze Świdnicy dążyli raczej do większych ośrodków (przede wszystkim do Wrocławia). Stąd wyrażane w mieście obawy przed ucieczką młodzieży.
- Jest siedzibą instytucji powiatu do roku 1975 i po roku 1990 oraz sądu rejonowego i okręgowego, prokuratury rejonowej i okręgowej. Tuż po wojnie gościła też inne instytucje o ponadlokalnym znaczeniu, dla których nie było miejsca w zniszczonym Wrocławiu.
- W latach 1945-1991 jest siedzibą dużego garnizonu Północnej Grupy Wojsk Radzieckich, a w latach 1984-1990 dowództwa i sztabu całej Północnej Grupy.
- W latach 1975 -1998 Świdnica znajduje się w województwie wałbrzyskim, co generalnie frustruje mieszkańców miasta. Utworzenie województwa dolnośląskiego i powiatu świdnickiego przyjęto jako powrót do normalności.
- Po roku 1989 następują trudne gospodarczo lata. Zmiany ustrojowe przynoszą upadek kilku kluczowych przedsiębiorstw, wyjeżdżają ważne dla szarej strefy wojska radzieckie. Generalnie Świdnica radzi sobie znacznie lepiej niż miasta sąsiednie.
- W nowym stuleciu miasto wychodzi na prostą. Działania samorządu miasta (a również gminy wiejskiej i powiatu) stają się rozpoznawalnym symbolem pozytywnych przemian. W uznaniu sukcesów w przyciąganiu do miasta inwestorów zewnętrznych, Świdnica otrzymuje nominację krajową do *European Enterprise Awards* 2006.

### Demografia

- W statystykach z 2007 roku, na niekorzystnym generalnie tle całego regionu, Świdnica wypada nieco gorzej niż przeciętnie: trochę niższy procent osób w wieku produkcyjnym – 65,6% przy dolnośląskiej średniej 66,0%, wyraźnie niższy wskaźnik osób młodych – 17,2 % (w regionie 18%) i odpowiednio wyższy odsetek seniorów – 17,2% (w regionie 16,0%).
- Ujemny przyrost naturalny (-2,3% przy -0,8% w województwie) i ujemne saldo migracyjne nie rokuje szybkiej i automatycznej poprawy sytuacji.



- Nie widać dziś możliwości uzupełniania deficytu demograficznego poprzez znaczącą imigrację. Świdnica musi dostosować swoje funkcjonowanie i aspiracje do struktury demograficznej.

### *Genius loci\**

- Miasto z prawdziwego zdarzenia, o zwartej, nierozlewającej się po okolicy zabudowie. (porównywalny ludnościowo Lubin jest blisko dwukrotnie obszerniejszy).
- Unikalny w skali Polski układ urbanistyczny: relatywnie duże centrum, o zachowanym historycznym układzie. Czytelna zabudowa kwartałami kamienic, tylko lokalnie zaburzona przez „nowoczesne” wtręty. Obfitość zieleni miejskiej, parkowe ciągi spacerowe łączą praktycznie wszystkie obszary miasta.
- Dużo wartościowych zabytków. Ewangelicki Kościół Pokoju (wpisany na listę dziedzictwa UNESCO) oraz z dala widoczna, najwyższa na Dolnym Śląsku wieża gotyckiej katedry, to rozpoznawane szeroko poza Świdnicą symbole miasta.
- Mieszkański wygląd kamienic, dyskretny charakter zabudowy przemysłowej oraz położenie na skrzyżowaniu ważnych szlaków komunikacyjnych nadają Świdnicy charakter typowego miasta kupieckiego. Na handlu też zasadał się dobrobyt miasta w przeszłości. Tradycja kupiecka podkreślona jest przez jedyne w Polsce muzeum z kupiectwem w nazwie.
- Uładzona przestrzeń miejska, osadzona w łagodnym krajobrazie, u stóp masywów Ślęży i Środkowych Sudetów przyczyniają się do wytworzenia atmosfery spokoju i harmonii wyraźnie odczuwalnej przez wielu mieszkańców i przyjezdnych.

---

\* **Genius loci** - według mitologii rzymskiej opiekuńcza siła, coś, co sprawia, że dana przestrzeń jest jedyna w swoim rodzaju. *Wikipedia*, 2009.

## Aspiracje i dylematy świdniczan A.D. 2009

### Świdnica w oczach świdniczan

Zamieszczone niżej opinie pochodzą od obywateli Świdnicy, którzy wzięli czynny udział w poświęconych Strategii spotkaniach. Obraz jest niejednoznaczny, bo odzwierciedla też istotne różnice, a nawet sprzeczności poglądów. Te osobiste odczucia są bardzo ważne, bo to one właśnie motywują lub zniechęcają do działania. Ponadto, spoza subiektywnych obrazów miasta wyłania się dość obiektywny obraz jego mieszkańców. Kursywą oznaczono cytaty z wypowiedzi, które padły na spotkaniach.

#### Atuty

- Historyczna pozycja miasta, która ośmiela i zobowiązuje (*To, co zostało po Niemcach i Rosjanach, wymusza projekty dużej skali*).
- Znakomite założenie urbanistyczne (*Starówka świdnicka na trzecim miejscu w kraju!*). Unikalne obiekty architektury sakralnej. Wyjątkowe parki. Cenne zabytki przemysłowe i militarne.
- Uroda miasta i potencjał, by czynić je jeszcze piękniejszym.
- Prężne środowisko gospodarcze (*Jedynie widoczne w regionie poza Wrocławiem!*).
- Dobre szkoły licealne (*Brak zorganizowanej patologii*).
- Umiarkowana liczba osób trwale uzależnionych od opieki społecznej.
- Sporo aktywnych w mieście osób pochodzi z zewnątrz; większość nie żałuje przeprowadzki.
- Otwarte perspektywy awansu społecznego (*W Świdnicy łatwo być kimś, jeśli się tego chce*).
- Patriotyzm lokalny (*Świdnica najlepszym miastem!*).
- Doświadczenie sukcesu (udane wyjście z kryzysu transformacyjnego).
- Dobra infrastruktura i organizacja medyczna. Pełnowymiarowy szpital Latawiec, sprawne i całkowicie sprywatyzowane leczenie otwarte.
- Pozytywny obraz miasta na forum krajowym (zabytki sakralne, ogólnopolskie rankingi).
- Sukces specjalnej strefy ekonomicznej.
- Brak prowincjonalnych kompleksów u mieszkańców.
- Znakomite położenie w bliskości Wrocławia i na progu atrakcyjnych turystycznie obszarów.

#### Słabości

- Niedostatek wielkomiejskich atrakcji (*W centrum same banki, brak atrakcji przyciągających młodych do nowoczesności*).
- Charakterystyczne dla centrów wielkich miast wyludnienie (*Miasto martwe wieczorem, nic się nie dzieje po południu, po siedemnastej martwota*).
- W śródmieściu dominują starzy ludzie. Nie są w stanie uchronić cennej substancji mieszkaniowej przed dekapitalizacją.

- Bolesnie widoczne ślady zachowań aspołecznych (śmieci, graffiti, wandalizm).
- Uboga oferta kulturalna. Brak nowoczesnego kina i dobrze wyposażonej sali teatralnej. Upadek twórczości amatorskiej (*Zanikły kółka malarzy amatorów, wystawy otwarte do 16<sup>00</sup>*). Potrzeba imprez cyklicznych.
- Słaby popyt na kulturę (*problem nie w tym, co pokazać, tylko żeby ludzi zebrać!*). Brak nowoczesnej infrastruktury handlowej (*Do supermarketu trzeba jeździć do Wrocławia*)
- Kiepskie powiązania komunikacyjne ze światem. Utrudniają w szczególności korzystanie z oferty Wrocławia (*nie ma jak wrócić!*).
- Oświata „przejada” budżet, nie najlepsze miejsca świdnickich szkół w rankingach, uczniowie niektórych stwarzają problemy.
- Niski poziom służby zdrowia (*Stanowi zagrożenie dla mieszkańców!*).
- Niekorzystne procesy demograficzne, zwłaszcza odpływ młodzieży (*Przeciętny licealista nie wiąże swej przyszłości ze Świdnicą*).
- Brak większego i systematycznego ruchu turystycznego.
- Niski poziom zaufania wzajemnego mieszkańców. Zbyt słaby dialog władzy ze społeczeństwem. Trudności ze znalezieniem partnerów społecznych dla inicjatyw władzy.
- Niedostatek produktów materialnych i kulturowych jednoznacznie kojarzonych ze Świdnicą i promujących miasto na zewnątrz.

Należy raz jeszcze podkreślić, że przedstawione opinie nie są opiniami autorów strategii. To próbki ukazujące rozrzut opinii świdniczan. Część z tych opinii jest jawnie niesprawiedliwa, część zapewne przesadnie entuzjastyczna. Są to jednak opinie osób znaczących, którym na Świdnicy zależy, czemu dali wyraz chociażby uczestnicząc w dyskusjach. Uzyskano cenne wskazówki, dotyczące zarówno spraw merytorycznych, jak i kierunków społecznego dialogu.

## Aspiracje świdniczan

- Świdniczanie powszechnie deklarują przekonanie o wielkim potencjale rozwojowym miasta.
- Sądzą, że musi on bazować na specyficznych wartościach Świdnicy (choć nie łatwo im określić, na czym ta specyfika miałaby polegać).
- Najczęściej deklarowanymi wartościami są rodzina i kultura.
- Kluczem do pomyślności miasta ma być pierwszorzędna edukacja.
- Świdnica ma być zadbanym i wygodnym miastem, tętniącym życiem kulturalnym i rozrywką.
- Ważny jest prestiż Świdnicy, stąd duże poparcie dla renowacji zabytków i rozwoju turystyki.
- Świdnica ma być miastem otwartym na świat, a jednocześnie odrębnym. W postulatach komunikacyjnych tyleż się mówi o wyjazdach, co o powrotach.
- Świdnica ma być miastem przyjaznym dla niepełnosprawnych. Ten wątek często powracał, choć ogólnie w kwestiach pomocy socjalnej dominował sceptycyzm.
- W działaniach biznesowych świdniczanie chcą liczyć głównie na siebie. Od miasta oczekują zrozumienia i niemnożenia przeszkód.
- Dla wielu świdniczan samoistną potrzebą jest kultywowanie różnorodności.

## Dylematy świdniczan

- Jak traktować władzę samorządową? Czy jest to firma zakontraktowana do zapewniania miejskich wygód, czy też grono współobywateli, obdarzonych demokratycznym mandatem do czasowego zarządzania dobrem wspólnym? W pierwszym przypadku należy dobrze płacić, patrzeć na ręce i pilnować procedur. W drugim przypadku - potrzebny jest kredyt zaufania, wsparcie i istotna swoboda działania, rozliczane na koniec kadencji.
- O czyje sprawy powinien dbać samorząd? Czy powinny dominować interesy jednostkowe, czy też wspólnotowe? Te pierwsze są dziś silnie chronione przez regulacje krajowe, europejskie, a nawet globalne. Te drugie są z tych wyższych poziomów praktycznie niedostrzegalne.
- Jak definiować tożsamość Świdnicy? Czy tylko w opozycji do sąsiadów (lepsi niż), czy też możliwe jest wypracowanie tożsamości pozytywnej (dobrzy w czymś)? To pierwsze jest względnie łatwe, bo apeluje do mentalności kibica, ale niepotrzebnie zaostrza rywalizację z otoczeniem. To drugie jest o wiele trudniejsze, ale otwiera drogę do kooperacji i synergii.
- Jakie należy przyjąć kryteria oceny rozwoju miasta? Czy o sukcesie Świdnicy przesądzą notowania w „obiektywnych” rankingach, czy też zupełnie subiektywna satysfakcja mieszkańców z jakości życia? Świdnica ma być oczywiście miastem wspaniałym, ale w sensie własnym czy cudzym? Różnica jest istotna, bo pierwsza opcja wymusza zachowania imitacyjne, druga zaś stymuluje postawy kreatywne.
- Wzrost czy rozwój? Jaka powinna być skala miasta? Czy Świdnica powinna się ustawicznie rozrastać, czy może model miasta z roku 1939 był już przewymiarowany? Rozrost miast kojarzył się niegdyś z dobrobytem i postępem, dziś rozrastają się głównie miasta krajów ubogich. Postulowanie rozrostu Świdnicy w obecnej sytuacji demograficznej jest też mało realistyczne. Energię konieczną do poszerzania granic miasta można skierować na podnoszenie jego klasy w obecnym zarysie.
- Samorządowość opiekuńcza czy partycypacyjna? Władza ma rozwiązywać problemy za obywateli, czy raczej zapewniać im przestrzeń wolności, w której będą mogli sami o siebie zadbać? Wygodniejsza (do czasu) jest pierwsza opcja — ludziom żyje się bezproblemowo, władzy łatwiej dominować i wygrywać wybory. Bezpieczniejsza jest druga opcja - władza postrzegająca swą rolę w kategoriach służby i społeczeństwo zdolne do samoorganizacji łatwiej przetrwają kryzys.
- Jak uzdrowić szkołę? Co zrobić, by lata w niej spędzone były pożyteczne? Jak zapewnić edukacji sterowność? Istnieje powszechna zgoda, że pomyślna przyszłość Świdnicy zależy od właściwego wychowania i wykształcenia jej młodego pokolenia. Powszechna też jest zgoda, że nie jest dobrze. Panuje ogólna niejasność, co właściwie należy zrobić. Głosy na rzecz dalszego pogłębiania reform zderzały się z głosami sugerującymi, że to reformy właśnie są źródłem problemów. Wiele wskazuje, że trzeba wyjść poza horyzont wyznaczony przepisami i poprawnością polityczną i określić rolę szkoły w perspektywie biologicznej, antropologicznej i kulturowej.
- Czy Świdnica potrzebuje wyższych uczelni? Jest to rozpowszechniona ambicja. Stawia się pytanie: *Jak ożywić miasto pozbawione uczelni?* Argumentuje się, że lokalne uczelnie powstrzymają młodzież przed ucieczką z miasta. Z drugiej strony wskazuje się, że atrakcja Wrocławia jest nieodparta i że otarcie się w świecie jest potrzebne (*w Świdnicy zmieści się*

*całe szczęśliwe życie, ale nie młodość utalentowanej młodzieży*). Argumentuje się, że młodzieży nie należy zatrzymywać, ale trzeba sprawić, aby miała do czego wracać.

- Jakie powinno być miejsce Świdnicy na mapie Dolnego Śląska i Polski? W szczególności, jakie powinny być relacje Świdnicy z Wrocławiem? Czy miasto powinno stać się jednym z elementów aglomeracji wrocławskiej czy też spolegliwym, ale autonomicznym partnerem, posiadającym własną sferę oddziaływania, nawiązującym w jakiś sposób do tradycji dawnego Księstwa Świdnickiego. Ważną kwestią w kontekście zewnętrznych powiązań Świdnicy jest też aktywizacja turystycznych zasobów miasta i okolicy.

Przedstawione dylematy dominowały w trakcie dyskusji nad strategią. Strategia w każdym przypadku opowiada się za drugą z wymienianych opcji. Dla jasności wyводу sformułowania są dość kategoryczne. W praktyce idzie nie tyle o jednoznaczne wybory, co o przywrócenie mocno zachwianej równowagi.

Pojawiały się też inne problemy związane np. z bezpieczeństwem dzieci i młodzieży i przyszłością stref ekonomicznych. Znalazły one odpowiednie odzwierciedlenie w postulatach tej strategii.

Często powracały kwestie dostosowania racjonalnych pomysłów do ułomnego, a nawet szkodliwego prawa. Kwestie te z reguły pomijano, zakładając, że horyzont naprawy prawa jest krótszy od horyzontu strategii.

## Misja strategiczna Świdnicy

Strategia Świdnicy jest strategią samorządową. Władza samorządowa jest emanacją wspólnoty mieszkańców. Z racji tej **strategia koncentruje się na rozwoju wartości wspólnotowych w nawiązaniu do tradycji miasta kupieckiego.**

Warto uświadomić sobie, że w miastach kupieckich obowiązywała bezwzględna uczciwość oraz dotrzymywanie zobowiązań. Interesy opierano na wzajemnych korzyściach, a nie na oszukiwaniu naiwnych. Zabiegano o własny dostatek, ale też o szacunek wśród ludzi. Dbano o pomyślność i splendor nie tylko swój, ale i swojego miasta. Myślano o przyszłości i budowano na pokolenia.

Trzeba przywrócić znaczenie mieszczańskim normom i wartościom. Za ich negowanie i wyszydzenie drogo przychodzi dziś płacić.

Długookresowe doświadczenie wskazuje, że zbyt śmiałe plany przebudowy rzeczywistości zbyt często prowadzą do nieszczęścia; przyszłość niesie z sobą zaskakujące i niebezpieczne wyzwania, zaś kondycji ludzkiej lepiej jest sprzyjać, niż ją kontestować. Stąd trzy wskazania:

- po pierwsze nie szkodzić;
- tworzyć potencjał szybkiego reagowania na nieoczekiwane wyzwania przyszłości;
- uczynić Świdnicę atrakcyjnym miejscem do życia – całego życia.

### Wytyczne strategiczne

- Opierać rozwój głównie o zasoby wewnętrzne: od zaadoptowanych do warunków miasta projektów modernizacji, przez imitację, do oryginalnych inicjatyw, bazujących na lokalnej specyfice i zasobach.
- Minimalizować zagrożenia, wynikające z kryzysowych zmian koniunktury. Nie dopuszczać do nadmiernej specjalizacji gospodarczej. Zachować pełen wachlarz usług niezbędnych do prawidłowego funkcjonowania miasta.
- Szukać zewnętrznych szans dla miasta w działaniach niszowych, adresowanych do wąskich segmentów rynku, raczej specjalistów i koneserów niż masowych konsumentów. W zglobalizowanym świecie taki ułamkowy popyt wystarczy do wykorzystania całego potencjału miasta, bez narażania się na konkurencję z globalnymi korporacjami.
- Wykorzystywać możliwości sąsiedzkiej współpracy — ograniczać konkurencyjność w otoczeniu na rzecz kooperacji i dobra wspólnego.
- Inwestować w jakość świdnickiego społeczeństwa.
- Nie poświęcać przyszłości dla obfitszej teraźniejszości.

## Strategiczne wybory

### Kapitał społeczny

Kapitał społeczny to układ oparty na zaufaniu więzi między osobami i grupami społecznymi. Szeroko rozumiany kapitał społeczny odróżnia miasta kształtujące swoją przyszłość od miast dryfujących. Potrzebne do kreowania i akumulacji kapitału społecznego czynniki, to:

- silna tożsamość, pozwalająca na wartościowanie celów;
- funkcjonalna rodzina, budująca zaufanie do otoczenia;
- lojalność i postawy kooperacyjne;
- przyzwoita edukacja, kształtująca kapitał intelektualny na równi z charakterem;
- stymulujące życie kulturalne, ukazujące horyzonty pozaekonomiczne;
- zasoby czasu wolnego, pozwalające na aktywność i interakcje w sprawach miasta.

Dołączamy do tej listy władzę samorządową. Jest to najsilniejszy kanał, w którym kapitał społeczny może się uaktywniać, a zarazem, bardzo potrzebny w obecnej fazie rozwoju, katalizator syntezy rozproszonych inicjatyw.

### Tożsamość

**Hasło: Silna tożsamość wspomaga rozwój miasta; silne miasto wspomaga rozwój tożsamości.**

Tożsamość świdniczan pozostaje jeszcze niedookreślona. Trauma przesiedleńcza wciąż daje o sobie znać. Proces syntezy różnorodnych tradycji kulturowych i ich adaptacja do specyfiki miasta trwa nadal. Jednocześnie widoczne jest społeczne zapotrzebowanie na pozytywny i motywujący stereotyp świdniczanina. Dojrzewa przekonanie o potrzebie traktowania historii jak wspólnego dorobku Europejczyków — dorobku, z którego można czerpać garściami wzorce i przestrogi. Należy wspomagać krystalizowanie się tożsamości lokalnej, nie unikając przy tym zabiegów mitotwórczych, takich jak kreowanie pociągającej wizji miasta kupieckiego.

- Nie można odrywać przyszłości miasta od przeszłości. Świdnica ma dużo starych korzeni, choć niewiele z nich to rodzinne korzenie świdniczan. Trzeba czerpać inspiracje ze starych korzeni, ale też zapuszczać nowe, własne.
- Trzeba kształtować stosunek do tradycji i dziedzictwa w duchu europejskiej wspólnoty. Wielu starszych ludzi nie może zapomnieć wojny. Wielu młodych nie wie, że tu kiedyś byli Niemcy. Należy rozwijać kapitał porozumienia zainwestowany w Krzyżowej.
- Potrzebne jest dokumentowanie powojennej historii miasta oraz losów ludzi, których historia sprowadziła do Świdnicy. Potrzebna jest stała i urozmaicona ekspozycja, zrealizowana metodami trafiającymi do wyobraźni młodego pokolenia. Warto wydawać monografię Świdnicy, angażując w jej przygotowanie liczną grupę świdnickich fascynatów i młodzież szkół średnich.
- Sama historia nie podtrzyma tożsamości. Konieczny jest wkład innowacyjny, obejmujący osiągnięcia współczesnych na miarę dorobku poprzedników. Hasło: *Świdnica – Mały Kraków* jest sympatyczne, lepiej jednak, gdyby miasto wypracowało markę samoistną.

- Należy stymulować procesy wspólnotowe, poprzez propagowanie i nagradzanie pozytywnych zachowań, takich jak bezinteresowna życzliwość, obywatelska zaradność i samoorganizacja, kultywowanie więzi sąsiedzkich i międzypokoleniowych, działania na rzecz dobra wspólnego.
- Świdnica potrzebuje lokalnych mediów, nie uciekających również od poważnej tematyki. Trudno kształtować kapitał społeczny bez mediów, które chciałyby dostrzegać i nagłaśniać postawy pozytywne oraz stymulować współpracę przy rozwiązywaniu wspólnych problemów.
- Należy stwarzać warunki do rozwoju zachowań prospołecznych, kreując sytuacje, w których sukces zależy od kooperacji i odpowiedzialności. Obserwowana po prywatyzacji zmiana postaw członków wspólnot mieszkaniowych wskazuje na istniejące tu możliwości.
- Potrzebne są szeroko rozumiane świdnickie produkty markowe. Skromne, takie jak czekoladki i majonez, i wzniosłe, jak Świdnicka Katedra i Kościół Pokoju. Produktów takich musi być więcej, w szczególności nie wolno zmarnować wirtualnej dziś marki świdnickiego piwa i słynnych Piwnic.
- Tożsamość buduje też symboliczne powinowactwo z wybitnymi osobami. Świdnica ma Marię Kunitz, Christiana Czepkę i Jamesa von Moltke, ale warto mieć ich więcej, czerpiąc z historii starszej i nowszej, nie uciekając przy tym od postaci kontrowersyjnych, takich jak Manfred von Richthofen, słynny Czerwony Baron.
- Tożsamość Świdnicy musi być tożsamością otwartą. Katedra i Kościół Pokoju, niegdyś świadkowie konfliktu, są dziś symbolem współistnienia. Świdnicanie muszą czuć się również mieszkańcami Dolnego Śląska, obywatelami Polski, Europy i świata, a ich lojalności powinny się wzmacniać, nie wykluczać.
- Jest bardzo prawdopodobne, że i Świdnica znajdzie się w orbicie ruchów migracyjnych, które spowodują, że zamieszka w niej sporo reprezentantów innych kultur. Miasto powinno być na tę możliwość życzliwie przygotowane.
- Warto wzmacniać i poszerzać środowiska twórcze Świdnicy. Pewną szansą może być oferowanie wrocławskim emerytom z kręgów kulturalnych i naukowych warunków do osiedlenia się na stare, ale wciąż jeszcze aktywne lata w Świdnicy.
- Wiąż ze Świdnicą odczuwają nie tylko jej obecni mieszkańcy. Czują ją również ci, których łączy z miastem wspomnienie. Są to rozproszeni po świecie polscy świdnicanie, byli mieszkańcy niemieckiej Schweidnitz i ich potomkowie, wojskowi ZSRR, służący kiedyś w świdnickim garnizonie Armii Czerwonej, i ich rodziny, członkowie licznych niegdyś, a dziś już niemal nieobecnych mniejszości (Żydzi, Grecy). Wielu z nich posiada możliwości i pozycję, które mogliby wykorzystać dla dobra Świdnicy. Warto z nimi utrzymywać kontakt i współpracować.

## Rodzina

### Hasło: Rodzina fundamentem i zobowiązaniem społeczności

- Polityka miasta musi uwzględniać potrzeby rodzin wychowujących dzieci i wspierać je w razie potrzeby. To obecne dzieci mają zapracować na emerytury osób dziś aktywnych. To te dzieci przejmą kiedyś miasto i będą mogły się odwdziżyć. Lepiej, aby miały za co.
- Wielodzietność nie powinna być czynnikiem stygmatyzującym. Obecnie liczniejsza rodzina wywołuje odruchy współczucia i niedowierzania, a często domniemanie niezaradności.



Konieczne jest propagowanie, licznych przecieży, przykładów dzielnych i zaradnych rodzin z kilkorgiem dzieci.

- Należy przeciwdziałać czarnej propagandzie antyrodzinnej i wszechobecnej, niefortunnej promocji postaw egoistycznych (single, rodziny bezdzietne, kariera kosztem powiązań i zobowiązań rodzinnych itp.).
- Kariera zawodowa kobiet nie powinna kolidować z macierzyństwem. Konieczny jest elastyczny system zatrudnienia, pozwalający łączyć wychowywanie dzieci z karierą zawodową (praca w ograniczonym wymiarze i elastycznym czasie, opieka nad dziećmi w domu itp.).
- Potrzebne jest wspieranie inicjatyw, pomagających rodzicom w wychowywaniu dzieci, takich jak niewielkie, rodzinne żłobki i przedszkola czy też towarzyskie inicjatywy opieki na zasadzie wymiany usług.
- Potrzebny jest sprawny system wspierania rodzin, które, mimo krytycznej sytuacji materialnej, starają się wypełniać swoje funkcje opiekuńcze względem bliskich. Należy pamiętać, że alternatywne rozwiązanie, to przejęcie tych funkcji przez instytucje socjalne, co jest nieporównanie bardziej kosztowne.
- Dla dzieci i osób starszych, pozbawionych rodzinnego wsparcia, potrzebne są rozwiązania opiekuńcze, możliwie zbliżone do naturalnej rodziny (rodzinne domy dziecka, środowiskowe ośrodki opieki itp.)
- Pomoc rodzinom wielodzietnym i wielopokoleniowym powinna być przedmiotem wspólnych działań sąsiedztw, parafii, systemu edukacji i administracji.

## **Edukacja**

**Hasło: Dobre szkolnictwo podstawowe, wybitne średnie. Edukacja każdego wieku.**

1. Edukacja ma dwojakie zadania. Po pierwsze - przekazanie umiejętności konkurencyjnych, zwiększających szanse sukcesu jednostki w społeczności - kapitał intelektualny. Po drugie - ukształtowanie umiejętności kooperacyjnych, zwiększających szanse na sukces całej społeczności, a więc kapitału społecznego. W Polsce, u progu drugiej dekady XXI wieku realizacja pierwszego zadania wygląda źle, drugiego - beznadziejnie. Przyczyny tkwią w oświeceniowych przesądach edukacyjnych oraz we wsobności celów szkoły, która zapatrzona w kryteria awansu szkolnego, prawie doskonale ignoruje zewnętrzną rzeczywistość. Nie pomaga, iż coraz więcej rodziców odżegnuje się od udziału w kształceniu i wychowaniu własnego potomstwa.
- Potrzebny jest system przedszkoli, wdrażający od małego do podstawowych nawyków cywilizacyjnych. Nie mniej ważne staje się uświadomienie rodzicom, że nie oddają „komputerków do przeprogramowania” i że placówki oświatowe nie są w stanie wyręczyć ich w podstawowych obowiązkach wychowawczych i wpajaniu wartości, choćby tylko rodzinnych.
  - Potrzebne są szkoły podstawowe, w których przekazowi wiedzy towarzyszy wyrabianie nawyków wspólnotowych (lojalności, koleżeństwa, odpowiedzialności, dbałości o wspólne dobro itp.). Pożądane jest przywrócenie systemu klasowego w szkołach.
  - Kluczowy dla Świdnicy jest poziom szkolnictwa średniego. Potrzeba głębokiej dywersyfikacji tego szkolnictwa (pożądana komplementarność z sąsiednimi miastami). Masowe szkolnictwo ogólnokształcące okazało się błędem, boleśnie odczuwanym przez pracodawców i wyższe

uczelnie. Każdy uczeń powinien mieć dostęp do szkoły, którą będzie mógł ukończyć uczciwie. Dewaluacja świadectw i dyplomów to główna przyczyna postępującego kryzysu kompetencyjnego i kryzysu zaufania oraz osobistych frustracji.

- Szkoły muszą wyjść z cienia. Ich budynki powinny być reprezentacyjnymi obiektami miasta, ich standardy ogólnie uznawanymi wzorcami. Powinny otwierać się na zewnętrzne inicjatywy edukacyjne, a jednocześnie wychodzić ze swoimi inicjatywami na zewnątrz. Przestrzeń szkolna (boiska, sale) powinna być dostępna dla współobywateli.
- Frontalny odwrót szkoły od zajęć praktycznych i artystycznych przynosi opłakane efekty. Zunifikowany system szkolny, nastawiony na spełnienie ujednoliconych kryteriów, wytwarza jednowymiarowe osobowości i ignoruje wiele ważnych dla społeczeństwa talentów. Trzeba temu przeciwdziałać, w dużej mierze poza murami szkoły. Godne naśladowania są zajęcia praktyczne na wzór skandynawski, na których uczniowie przyswajaliby sobie np. tradycyjne technologie, autentycznie uczestnicząc w renowacji świdnickich zabytków.
- Na uczniach sprawa się nie kończy. Konieczna jest oferta edukacyjna dla każdego wieku. Coraz bardziej niezbędne będą szkolenia, umożliwiające zmianę zawodu. Uniwersytet Trzeciego Wieku, to najlepsza alternatywa starości przed telewizorem. Warto powołać Świdnickie Centrum Popularyzacji Nauki. Warto zrealizować pomysł interaktywnej ekspozycji popularnonaukowej. Należy szeroko włączać się w zewnętrzne inicjatywy promujące wiedzę (festiwal nauki). Należy wychodzić z własnymi inicjatywami, np. organizować Wykłady im. Marii Kunic.
- Wyższe uczelnie zawodowe nie są priorytetem Świdnicy. Bliskość Wrocławia zapewnia łatwy dostęp do pełnowymiarowej oferty akademickiej. Ponadto kontakt w młodości z szerszym światem, to przygoda intelektualna, sprzyjająca formowaniu dojrzałych osobowości. Należy zadbać o udogodnienia komunikacyjne dla studentów oraz o bieżące kontakty świdnickich liceów z czołowymi uczelniami Wrocławia.
- W zasięgu możliwości Świdnicy jest powołanie markowej uczelni niszowej, operującej w skali kraju, na poziomie policencjackim i wykorzystującej głównie wizytującą kadrę z kraju i zagranicy. Uczelnia mogłaby mieć profil samorządowy i oferować kursy, dotyczące procesów kulturotwórczych i obywatelskiego racjonalizmu (odporność na manipulacje). Byłaby ośrodkiem krystalizacji kapitału intelektualnego i symbolem aspiracji miasta.
- Świdnica powinna animować i moderować ruch gmin na rzecz usensownienia kształcenia ich przyszłych obywateli. Poza wymianą informacji i promowaniem dobrych rozwiązań, ruch taki powinien wywierać nacisk na władze państwowe i opinię publiczną celem modyfikacji systemu edukacji w kierunku:
  - likwidacji fikcji edukacyjnej,
  - odciążenia programów kształcenia od przekazu wiedzy, którą można znaleźć w Internecie,
  - kształcenia umiejętności interaktywnych,
  - przywrócenia autorytetu zawodowi nauczyciela,
  - zwiększenia roli rodziców i otoczenia szkoły w procesie dydaktycznym.

## *Kultura*

**Hasło: Popularyzacja snobizmu.**

Kultura masowa zawsze dominowała, choć nikt jej tak nie nazywał. Problem tkwi w dyskryminacji kultury wyższej, stanowiącej „drożdże cywilizacyjne”. Kultura masowa utrzymuje się sama. Kulturową wyższą trzeba dziś wspierać. Nie wystarczy jednak przekazywanie pieniędzy instytucjom. Kwestia sensownego wspierania kultury jest dziś wyzwaniem intelektualnym dla samorządu. Świdnica ma uzasadnione ambicje, aby dostarczać wzorców dobrych praktyk w tym zakresie.

- Na plan pierwszy wysuwa się propagowanie kultury. Trzeba stwarzać okazje i ułatwienia — potrzebne jest też wtajemniczenie. Muzea powinny przyciągać interesującymi ekspozycjami. Artyści powinni regularnie pojawiać się w szkołach, a uczniowie w muzeach i pracowniach.
- Tak jak sport popularny jest bazą dla sportu wyczynowego, tak amatorskie oddawanie się sztuce formuje bazę kultury wysokiej. Miasto powinno wspierać rozwój artystycznych umiejętności, użyczając lokali, opłacając instruktorów i dotując sprawdzone organizacje. Przy okazji, jest to sensowny sposób finansowania artystów, zwłaszcza młodych.
- Kultura wyższa stanie na nogi, gdy znajdzie komercyjnego odbiorcę. Należy szerzyć snobizm na posiadanie dzieł artystów i udział w artystycznych wydarzeniach. Miasto powinno oddziaływać przykładem, spełniając rolę mecenasa. Pomieszczenia publiczne powinny eksponować dzieła świdnickich artystów, a wydarzenia artystyczne - uświetniać miejskie uroczystości.
- Świdnica potrzebuje lepszej infrastruktury kulturalnej. Potrzebna jest duża sala widowiskowa z odpowiednim zapleczem, przystosowana do przedstawień teatralnych, koncertów, pokazów filmów i organizacji kongresów. Potrzebne są sale wystawowe, pracownie i galerie. Warto adaptować do tych celów zarówno zabytkowe budynki, jak i obiekty poprzemysłowe.
- Rola instytucji w kreowaniu wydarzeń jest złożona. Z jednej strony gwarantują ciągłość i profesjonalny przekaz dorobku kulturalnego. Z drugiej - postęp w sztuce ma często charakter buntu przeciw instytucjom. Miasto musi znaleźć złoty środek i wspierać establishment tak, aby dać też szansę nowym prądom i wyławiać młode talenty.
- Nie ma mecenatu kultury bez ryzyka. Trzeba promować sukces i wspierać szansę na sukces. Trzeba pogodzić się z faktem, że prawdziwe sukcesy rodzą się w cieniu porażek.
- Ambicją Świdnicy powinna być aktywna i rozpoznawalna partycypacja w kulturze regionu (dobrym przykładem jest udział Świdnicy w festiwalu Wratislavia Cantans). Pójście drogą kompletowania całego wachlarza instytucji kultury (co może do pewnego stopnia robić Wrocław) jest poza zasięgiem możliwości miasta.
- Sztuka rodzi się w atmosferze sztuki. Trzeba nią wypełnić przestrzeń miasta. Nie tylko pomniki, ale też fontanny, ławki w parku, wiaty parkingowe, skwery i otoczenie budynków publicznych powinny nosić ślady ręki artysty.
- Wyjątkowym kapitałem kulturowym Świdnicy (i obciążeniem dla miejskiej kasy) są liczne zabytki. Obecne reguły konserwatorskie sprzyjają tylko niewielkiej grupie obiektów — tym, którym przyznano finansowanie. Pozostałe rozsypują się w majestacie prawa. Zabytkom potrzebny jest pilny kompromis między perfekcją i przetrwaniem. Pożądana wydaje się komercjalizacja zabytków, tak, aby mogły zarabiać na swoje utrzymanie.
- Kulturową wysoką warunkuje kultura dnia codziennego. Sztuka przygasa wśród bylejakości. Brud, naścienne gryzmoły, wulgaryzmy i rozpychające się auta redukują ją do roli kwiatka do ordynarnego kożucha. Miasto musi dawać systematyczny odpór agresji marnoty na przestrzeń publiczną (kolorowe śmieci, graffiti, reklamy).

## Czas wolny

### Hasło: Każdego dnia coś może się wydarzyć.

Kryzys wymusi zapewne konieczność dzielenia się pracą i istotnie zwiększy dostępne zasoby czasu wolnego. O atrakcyjności miasta przesądzi w większej niż dziś mierze oferta wypełnienia tego czasu. Jednocześnie narasta problem, jak wyrwać ludzi z konsumpcyjnego otępienia przed telewizorem i komputerem. W najszerszym planie cywilizacyjnym czas wolny, to czas wolności.

- Potrzebna jest infrastruktura, umożliwiająca szeroki udział świdniczan w wydarzeniach kulturalnych i imprezach rozrywkowych. Potrzebne są zarówno obiekty dla imprez masowych (sala koncertowa, amfiteatr, centrum rozrywki), jak i kameralnych (kluby artystyczne, galerie).
- Trzeba rozbudowywać miejską przestrzeń relaksu. Potrzebna jest lepsza infrastruktura rekreacyjna i piknikowa. Trzeba uwzględniać preferencje różnych grup wiekowych. W szczególności należy zadbać o potrzeby rodzin z małymi dziećmi.
- Potrzebna jest infrastruktura biesiadna, wtopiona w architekturę centrum miasta. Warto wylansować oryginalne specjały świdnickie. Zwłaszcza potencjał związany ze świdnicką tradycją piwną powinien być pomysłowo wykorzystywany (np. konkursy piw, złoty koneserów piwa).
- Należy stwarzać okazje do czynnego uczestnictwa świdniczan w kulturze. Trzeba odwrócić trendy, które udział ten redukuje do oglądactwa. Duży potencjał świdnickiego środowiska kulturalnego stwarza w tym zakresie niebanalne możliwości.
- Traktowana z przymrużeniem oka kultura ludyczna, to szansa na integrację mieszkańców, a za razem potencjalna atrakcja turystyczna. Świdnica ma sprzyjające warunki do reaktywacji średniowiecznych tradycji miejskich. Jest miejsce na inscenizacje historyczne, konkursy śpiewacze, poetyckie i muzyczne, turnieje, degustacje średniowiecznych potraw itp.
- Dla wielu osób najważniejszy jest sport. Należy tworzyć możliwości fascynacji sportem poza telewizorem. Potrzebna jest infrastruktura do ćwiczeń fizycznych i rozrywek. W interesie miasta leży obfitość i różnorodność klubów sportowych. W szczególności należy zadbać o warunki dla nowych sportów młodego pokolenia, które nie mają jeszcze wpływowego zaplecza lobbystycznego. Boiska szkolne muszą być wzorowo wyposażone i utrzymywane.
- Miasto jest bogate umiejętnościami swoich mieszkańców. Należy sprzyjać rozwijaniu rozmaitych zainteresowań. Uzyskane w tym zakresie sukcesy, mogą promować Świdnicę tak wśród hobbystów, jak i w szerokim gronie wielbicieli Księgi Rekordów Guinnessa.
- Samokształcenie to szczególnie pożyteczny sposób wypełniania czasu wolnego. Potrzebne są dobrze wyposażone biblioteki i powszechny dostęp do Internetu. Należy wspierać naukę języków, debaty obywatelskie, badania dziejów miasta itp. Historia nauki i kultury ukazuje, jak wiele zawdzięczamy zapalonym dyletantom. Nie wolno rezygnować z tego potencjału.
- Czas wolny nie musi być bezproduktywny. W mieście, którego zamożność długo jeszcze odstawać będzie od aspiracji, wiele można osiągnąć metodą zrób to sam. Miasto powinno stymulować takie działania, zwłaszcza w zakresie ulepszania mieszkań i bezpośredniego ich otoczenia. Potrzebne są wypożyczalnie narzędzi, instruktaże i konkursy w dziedzinie tradycyjnych i nowoczesnych technologii.
- Warto zadbać o udogodnienie świdniczanom dostępu do oferty czasu wolnego innych miast, w szczególności Wrocławia i miast sąsiednich.

## Władza

### Hasło: Służba publiczna

Podstawowym zadaniem władz miasta jest utrzymanie w ruchu infrastruktury codzienności, w taki sposób, aby mogła służyć również w przyszłości. Zaniedbań w tym zakresie nie nadrobi się na dłuższą metę promocyjnymi fajerwerkami. Władze miasta muszą ponadto zarządzać jego przyszłością.

- Konieczna jest życzliwość, kompetencja i prostota w obsłudze interesantów. Administracja musi unikać komplikowania życia mieszkańcom. Kredyt zaufania władzy do obywatela powinien być łatwo dostępny, ale też kredyty muszą być spłacane. Należy sprawić, by etyka urzędników liczyła się w praktyce bardziej niż procedury.
- Miasto rozbudowuje przestrzeń wolności obywatelskiej i ekonomicznej, dążąc do poszerzania zakresu spraw, w których decyzje podejmują sami zainteresowani.
- Miasto potrzebuje platformy stałej wymiany poglądów między władzą samorządową i mieszkańcami. Mogą to umożliwić nowoczesne techniki informacyjne. Nie mniej ważne jest uniezależnienie procesu decyzyjnego od szumu informacyjnego i agresji medialnej.
- Należy utrzymać rozsądną równowagę między mechanizmami obligowania władzy przez reguły i procedury, a wymogami sprawności decyzyjnej.
- Obowiązkiem władz miasta jest budowanie miejskich elit i współuczestnictwo w elitach. Do elit należą ci, którzy angażują się w działania wykraczające poza osobisty interes. Miasto musi znać i uwzględniać opinie liderów biznesu, edukacji, kultury i stowarzyszeń społecznych.
- Interesującą formułę cyklicznych kontaktów wpływowych osobistości wypracowało Dolnośląskie Forum Polityczne i Gospodarcze w Krzyżowej. Warto pomyśleć o tego typu imprezie, odbywającej się w skali miasta lub Ziemi Świdnickiej.
- Procedury nie zastąpią osobistej integralności. Obawy przed posądzeniami nie mogą prowadzić do zerwania kontaktów z rzeczywistością. Sparaliżowana obawą przed ryzykiem władza do niczego nie może się przydać.
- Miasto stymuluje inicjatywy obywatelskie, szczególnie innowacyjne, dzieląc się w razie potrzeby ryzykiem. Budżet musi mieć rozsądną rezerwę pozwalającą na sfinansowanie błędów i pomyłek popełnianych w dobrej wierze. Jak głosi powiedzenie z Doliny Krzemowej, to ci, co nie ponieśli żadnych porażek, są nieudacznikami.
- Potrzebna jest otwartość na argumenty i odporność na naciski wszelakich „Ruchów Jednej Sprawy”. Miasto musi wyważać interesy całej wspólnoty mieszkańców.

## Postać miasta

### Hasło: Miasto które się rozwija, a nie rozlewa.

Kształt urbanistyczny Świdnicy, mimo widocznych zaburzeń i niedoskonałości, jest potężnym atutem strategicznym. Należy kultywować ten układ, nadawać mu wyraz, eliminować strefy „rozbabrane” i nijakie. W wielu przypadkach wystarczy punktowa rewaloryzacja, ale niektóre zwarte obszary (Zarzecze) wymagają poprawy systemowej.

- Świdnicę należy budować raczej „wzwyż” niż „wszerz”. Świdnica powinna być miastem, które się intensywnie rozwija w swoim obrysie, a nie rozlewa po okolicy.
- Historyczne centrum Świdnicy jest wartością wspólną wszystkich mieszkańców miasta.

- Centrum należy dopełniać wartościową tkanką architektoniczną. Trzeba usuwać substandardowe budynki powojenne, ratować stare kamienice, rekonstruować luki w historycznych zespołach, wprowadzać nowoczesne media. Trzeba też koniecznie chronić to, co zrobiono przed dewastacją.
- Centrum trzeba wypełnić życiem, zwłaszcza po południu i wieczorem. Należy tworzyć warunki, by centrum stało się miejscem spotkań młodzieży. Trzeba stymulować powstawanie sieci usług rekreacyjnych, tak dla mieszkańców jak i turystów. Konieczne jest uruchomienie mechanizmów sprzyjających mobilności mieszkaniowej i usługowej.
- Należy dopełnić osiedla tkanką urbanistyczną, niezbędną do pełnienia wszystkich funkcji, związanych z codziennym życiem mieszkańców, wspierać kształtowanie indywidualnego wyrazu osiedli i współzawodnictwo między osiedlami, sprzyjąc rozwojowi samorządności osiedlowej.
- Znaczne obszary miasta zajmują bezużyteczne dziś tereny przemysłowe. Należy je systematycznie przywracać do życia. Trzeba wpływać na inwestorów, by ograniczali swoje apetyty na pola zielone i lokowali się w odpowiednio zmodernizowanych starych obiektach. Trzeba też śmiało podążać za przykładami udanych adaptacji fabryk, zwłaszcza zabytkowych, do potrzeb handlu, kultury, turystyki i sportu.
- W Świdnicy problemy komunikacyjne nie są jeszcze główną zgorą mieszkańców. To wyjątkowa szansa, by wprowadzić zawczasu modelowe rozwiązania komunikacyjne. Kryterium nadrzędnym powinna być minimalizacja czasu dotarcia do pracy i szkoły, do zgrupowanych w centrum usług i do zewnętrznych korytarzy komunikacyjnych. Główną rolę powinna odgrywać komunikacja publiczna.
  - Docelowo należy zarzucić system synchroniczny, w którym pojazdy o określonej pojemności pojawiają się o ściśle określonych porach, na ściśle określonych przystankach, niezależnie od zapotrzebowania pasażerów. Potrzebny jest elastyczny system asynchroniczny, w którym pojazdy o pojemności takiej jak trzeba, pojawiają się tam, gdzie trzeba i kiedy trzeba. Istniejące moce obliczeniowe i środki komunikacji (telefony komórkowe) czynią takie rozwiązanie realnym.
  - Należy przygotować się na nadejście nowej generacji pojazdów osobowych, małych, zwrotnych i pozbawionych silników spalinowych (samochody elektryczne, pojazdy typu Ginger/Segway) itd. Trzeba uwzględniać parametry tych pojazdów przy modernizacji układu komunikacyjnego miasta (koncepcja arterii przelotowych i eliminacji ruchu z mniejszych ulic straci zapewne na aktualności). Potrzebne będą rezerwy mocy elektrycznej do zasilania miejsc parkingowych.
  - Specjalnego potraktowania wymaga komunikacja w obrębie historycznego centrum. Warto rozważyć całkowite wyeliminowanie samochodów z tego obszaru, kosztem budowy bezpłatnych parkingów zewnętrznych i bezpłatnej komunikacji wewnętrznej.
  - W międzyczasie warto zwiększać częstotliwość kursów komunikacji miejskiej i skracać czas dojścia do przystanków, wprowadzając na szeroką skalę pojazdy małogabarytowe (mikrobusy). Trzeba ograniczać korzystanie z samochodów osobowych, głównie restrykcyjną polityką parkingową w centrum.

- Należy umożliwić sprawne poruszanie się po mieście na piechotę, z wózkami z dziećmi, na wózkach inwalidzkich oraz na rowerach. Trzeba usunąć samochody z chodników.
- Świdnica jest miastem wielu cennych zabytków religijnych, mieszczańskich, militarnych i industrialnych. Trzeba w nich tchnąć życie i utrzymać przy życiu. Miasto musi dbać o wszystkie, ale utrzymać zdoła niektóre. Nieuchronna jest prywatyzacja i biznesowe wykorzystanie tych obiektów. Potrzebna jest przezorność, aby nie powtórzyła się wpadka z „ubankowaniem” rynku, ale też zaufanie. Nie po to przecież ludzie wykładają swoje pieniądze, często większe niż przy zakupie nowego obiektu, aby ten obiekt zmarnować.
- Pierwszorzędnym historycznym atutem Świdnicy jest otaczający centrum pas zieleni. Świdnickie parki trzeba poddać rewitalizacji przyrodniczej i funkcjonalnej. Oprócz terenów spacerowych powinny się tam znaleźć odpowiednie strefy rozrywki i rekreacji. Muszą powstać służby, zapewniające całodobowe bezpieczeństwo w parkach i konserwację infrastruktury parkowej.
- Mieszkańcom Świdnicy należy zapewnić kontakt z wodą. Potrzebne są fontanny i stawy w parku. Należy wybudować baseny, gwarantujące wszystkim chętnym możliwość pływania. Płynące przez miasto rzeki muszą być czyste, ich brzegi wyeksponowane i obudowane infrastrukturą rekreacyjną i turystyczną. Okolice zalewu należy przystosować do potrzeb piknikowych i imprez plenerowych. Przydałoby się udostępnienie Bystrzycy kajakarzom.
- Nie wystarczy Świdnica piękna i bogata, musi być też zadbana.
  - Należy zbudować sprawny system sprzątnięcia miasta, wyposażony w skuteczne dźwignie finansowe. Trzeba egzekwować przyzwoite standardy sanitarne od właścicieli budynków.
  - Warto konsekwentnie łapać wandalów i egzekwować pokrycie zawiązką kosztów poczynionych szkód. Warto ograniczyć pole rażenia agresywnej reklamy wizualnej i akustycznej. Trzeba usuwać bazgroły z murów miasta (adeptom szlachetnej sztuki graffiti warto udostępnić odpowiednie powierzchnie wystawiennicze).
  - Należy zorganizować służby systematycznie konserwujące i usuwające usterki w infrastrukturze przestrzeni publicznej.

## Bilanse miasta

Świdnicę utrzymuje aktywność gospodarcza mieszkańców, Świdnica utrzymuje mieszkańców, którzy nie wykazują aktywności gospodarczej. Nikt trwale bezradny nie powinien zostać bez pomocy, ale trwale i nieodwracalnie bezradnych nie powinno być aż tak wielu. Celem strategicznym miasta jest obkurczanie strefy biedy, poprzez redukcję nieuzasadnionej bezradności oraz zwiększanie sfery dobrobytu, poprzez usuwanie barier aktywności.

## Biznes

**Hasło: Nowoczesna przedsiębiorczość w ramach tradycyjnych, kupieckich reguł gry.**

W ramach kanonu neoliberalnego samorząd ma niewiele do powiedzenia w kwestiach biznesowych. Mobilność kapitału i siły roboczej oraz generalny brak sentymentów w interesach sprawia, że władze lokalne mogą tylko starać się przypodobać inwestorom bardziej niż sąsiedzi oraz modlić się, by inni nie przypodobali się jeszcze bardziej. W konsekwencji kryzysu pole manewru może się poszerzyć.

- Należy konsekwentnie stosować zasadę wolności gospodarczej, a w szczególności dążyć do utrzymania możliwie niskich barier wejścia dla nowych firm. Wymaga to z jednej strony rezerwy gruntów inwestycyjnych, mediów i mieszkań, a z drugiej upraszczania procedur.
- Należy dążyć do zakorzeniania firm w mieście, co buduje zaufanie i ogranicza koniunkturalne perturbacje na rynku pracy. Ważnym elementem zakorzeniania firm zewnętrznych jest odpowiedni standard cywilizacyjny, na który może liczyć w mieście ich personel kierowniczy.
- W kontraktach zawieranych przez samorząd powinna obowiązywać zasada skumulowanego zaufania. To, jak firmy wywiązywały się z wcześniejszych kontraktów, musi być ważnym argumentem przetargowym. Na dłuższą metę sprzyja to firmom solidnie zakorzenionym.
- Decydującym atutem biznesowym miasta jest jakość i elastyczność rynku pracy. Narzędziem miasta w kształtowaniu tego atutu jest lokalny system edukacyjny: od rozbudzania zainteresowań dzieci do kursów przekwalifikowujących. Ważną rolę odgrywa też system opieki socjalnej, który może aktywizować bądź demoralizować lokalny rynek pracy.
- O przynależności do pierwszej ligi biznesowej rozstrzyga obecność firm innowacyjnych. Wyrastają one zazwyczaj z szerokiej bazy małych firm technologicznych i miasto powinno stymulować ich powstawanie. Miasto powinno też wspierać przedsięwzięcia innowacyjne przykładem własnym. Wymaga to poszukiwania nowych idei w polu działania samorządu (otwarte konkursy), realizowania programów pilotażowych, promowania udanych rozwiązań jako elementu tożsamości miasta.
- Należy wspierać i promować mały biznes, a w szczególności firmy rodzinne. To najbardziej odporny na zewnętrzne perturbacje i lojalny wobec miasta sektor gospodarki. Tworzą one tanie miejsca pracy i szybko reagują na potrzeby konsumentów. To one najbardziej bezpośrednio kształtują wizerunek miasta w oczach turystów, a tym samym promują jego obraz w świecie. Potrzebują przyjaznej polityki lokalowej, uproszczenia procedur i doradztwa w zakresie nowych przepisów i technologii.
- Świdnicę, tak jak i całą Polskę, czeka zmiana paradygmatu ekonomicznego, ukształtowanego w ostatnim dwudziestoleciu. W perspektywie kilku, góra kilkunastu lat znikną przewagi konkurencyjne, związane z funduszami unijnymi i specjalnymi strefami ekonomicznymi. Korzystający z tych dobrodziejstw biznes świdnicki musi się dobrze przygotować do funkcjonowania w warunkach wolnorynkowych. Dla przyszłości miasta szczególnie ważne jest zagospodarowanie kwalifikacji, które ukształtowały się w strefach.
- Należy oczekiwać dalszych poważnych zmian w strukturze i liczbie miejsc pracy wynikających z rozwoju technik informacyjnych (TI). W szczególności redukcja zatrudnienia może dotknąć lukratywne dziś usługi finansowe i doradcze. W samej branży informatycznej, po okresie wzrostu, nieuniknione wydają się redukcje miejsc pracy związanych z upowszechnianiem i wdrażaniem TI. Należy oczekiwać rozplenienia się nowej generacji firm rzemieślniczych, nowatorsko wykorzystujących TI w zindywidualizowanej produkcji i usługach.
- Kryzys, w pozytywnym scenariuszu, może wywołać generalny trend w stronę zmniejszania konkurencyjności i dzielenia się pracą. Warto pamiętać, że takie właśnie idee przyświecały twórcom Zjednoczonej Europy. Należy być wyprzedzająco otwartym na zmiany na tym polu.
- Ostatnie dekady były okresem przesuwania się wszelkich form aktywności wytwórczej i usługowej w sferę gospodarki rynkowej. Ludzie sprzedawali swoje wyspecjalizowane umiejętności, a wszystko inne kupowali. Konsekwencją kryzysu może być istotne zmniejszenie



udziału transakcji rynkowych i odrodzenie indywidualnej zaradności oraz wzajemnej wymiany usług.

## *Sfera socjalna*

### **Hasło: Pomoc tak, demoralizacja nie.**

- Nadciąga generalna katastrofa sfery socjalnej, uginającej się pod ciężarem stale rosnących roszczeń. Brak środków na najbardziej nawet oczywiste potrzeby i kompetentne pomysły. Należy otwarcie postawić kwestię, jak ludzie dobrej woli mają sobie radzić z cyniczną uzurpacją i nieprawością, a nie tylko z nieszczęściem i niesprawiedliwością.
- Rosną obszary niemocy i zaniedbania. To podopieczni Tow. Św. Brata Alberta i innych organizacji charytatywnych. Pomoc w przerwaniu krytycznego okresu, to niezbędny, ale też względnie łatwy krok pierwszy. Jak wyrwać ludzi z tego stanu, to dziś pierwszorzędny problem cywilizacyjny. Świdnica powinna spróbować swoich sił na tym polu.
- Rosną obszary zachowań pasożytniczych i socjopatii. Wciągają ludzi z różnych warstw społecznych — od kloszardów do bankierów. Społeczeństwo musi się bronić. Możliwości reakcji są dziś blokowane przez reguły poprawności politycznej. Nie da się jednak budować kapitału społecznego bez ostracyzmu wobec tych, którzy go defraudują.
- Konieczna jest prewencja w obszarach zagrożeń społecznych. Młodym wzrastającym w kręgach patologicznych, trzeba ukazać lepszy świat, zanim będzie za późno. Stąd pożytek z takich pozornie naiwnych akcji jak nauka brydża w szkołach czy terapia śmiechem.
- Pomoc socjalną otrzymują często osoby zdolne do pracy. To traumatyczne i alienujące doświadczenie. W Danii bezrobotny powinien sam sobie znaleźć możliwość zrobienia czegoś pożytecznego i poświęcić temu pewną liczbę godzin. Daje to nie tylko korzyść lokalnej społeczności, ale przede wszystkim pozwala zachować godność i ułatwia powrót do normalnej aktywności. Trzeba iść tym tropem.
- Coraz więcej zasobów pochłaniać będą sprawy terminalne. Rośnie liczba starych i słabych, którzy wymagają opieki. To echo kryzysu rodzin wielopokoleniowych. Człowiek powinien móc godnie spędzić swoje ostatnie chwile. Potrzebne są domy spokojnej starości i hospicja z odpowiednią obsługą. Gmina sama nie udźwignie tego ciężaru. Rodziny muszą łożyć na opiekę nad swoimi bliskimi. Osoby pozbawione rodzin powinny na nią oszczędzać, a przynajmniej odpracować późniejszą opiekę nad sobą, opieką nad innymi, w okresie gdy jeszcze starcza sił.
- Integracja niepełnosprawnych w społeczeństwie to cel ogólnie aprobowany wśród świdniczan. Środki ułatwiające kontakt z przestrzenią publiczną są znane (krawężniki, podjazdy, sygnalizacja dotykowa, toalety itd.). Sprawa w tym, by relatywnie niewielkie fundusze angażować w sposób przynoszący największe korzyści. Jeszcze ważniejsze jest stworzenie warunków, w których niepełnosprawni uzyskają kontrolę nad swoim życiem. Pomysł mieszkań dla wspierających się nawzajem ludzi o różnych typach upośledzenia, zasługuje na szansę realizacji.
- Utrzymuje się naiwne przekonanie, że można ludziom pomóc obsypując ich prezentami. O beznadziejności odgórných działań uszczęśliwiających świadczą zdevastowane boiska, połamane drzewka, bazgroły na murach odnowionych kamienic. Miejskie inwestycje tego typu należy lokować w pierwszym rzędzie nie tam, gdzie ich potrzeba jest najbardziej

widoczna, ale tam, gdzie je najbardziej uszanują. Polityka taka doprowadzi z czasem do ukształtowania się współodpowiedzialności lokalnych wspólnot.

- Pomoc socjalna była i jest odpowiedzialnością gminy, ale gminni urzędnicy sami tego nie załatwią. To głęboko europejska tradycja, że bardziej zaradni i bardziej zamożni pomagają bliźnim w potrzebie. Potrzebna jest aktywność młodzieży (np. harcerstwo) i organizacji charytatywnych. Trzeba tak sterować, aby nie były to wyłącznie organizacje parafialne, ale również skupiające liderów biznesu i wybitne osobistości miasta.
- Czarne chmury gromadzą się nad publicznymi systemami ochrony zdrowia. W starciu z realiami finansowymi polegną mity, że każdemu należy się dostęp do najnowocześniejszych technologii medycznych, że koszty medyczne ryzykownych stylów życia pokryje publiczna kasa. Ta ewolucja postaw nie będzie łatwa. Trzeba się na to przygotować.

## *Turystyka*

### **Hasło: Ciekawe i gościnne miasto u progu gór.**

Długofalowym efektem kryzysu może być odrodzenie lokalnej turystyki weekendowej. Ze względu na położenie, Świdnica może zaistnieć jak główny punkt wypadowy wrocławian w góry.

- Potrzebna jest rozbudowa bazy turystycznej indywidualnej i zbiorowej (na każdą kieszeń!): camping, hotele, bary, restauracje, centrum konferencyjne, ośrodek wodny, nowoczesne interaktywne muzea i ekspozycje (np. Panorama Sudetów) i sanitariaty. Trzeba uruchomić zaplecze agroturystyczne miasta.
- Należy uatrakcyjnić świdnicką ofertę turystyczną, rekreacyjną i kulturalną. Potrzebne cykliczne imprezy przyciągające turystów i promujące miasto. Potrzebne są oferty dla hobbystów. Konieczne jest wdrożenie odpowiednich standardów wyposażenia i obsługi.
- Niezbędna jest turystyczna infrastruktura komunikacyjna: reaktywacja zabytkowej kolei Wrocław-Zagórze, bezkolizyjny dojazd rowerowy do Wrocławia, system ścieżek rowerowych w okolicy, system mikrobusowy, elastycznie obsługujący liczne atrakcje turystyczne w promieniu rzędu 20 km od miasta, parkingi strzeżone dla aut i rowerów.
- Promować należy Świdnicę jako taką i Świdnicę jako bramę Sudetów Środkowych. Sieciowy system rezerwacji miejsc i usług turystycznych oraz współpraca z sąsiednimi miastami to sposoby poszerzenia oferty.
- Należy starannie przygotować turystyczny produkt dla wrocławian. Potrzebne są weekendowe wahadła Wrocław-Świdnica, pakiety pobytowe: np. popołudnie w Świdnicy (zwiedzanie, impreza, kolacja, hotel), pakiety wycieczkowe: dojazdy do okolicznych atrakcji wszelkiego typu, usługi przewodników, wyżywienie, ew. noclegi.
- Warto reaktywować projekt drogi sudeckiej (porozumienie sieciowe miejscowości sudeckich i podsudeckich, po obu stronach granicy, udostępniające atrakcje tego obszaru dla osób preferujących wczasy mobilne). Świdnica może być promotorem tej inicjatywy.
- Należy starać się o wpisanie Świdnicy w programy biur podróży organizujących zwiedzanie Europy Środkowej.

## Świdnica w powiązaniach

### *Komunikacja*

#### **Hasło: Przenikalność transportowa otoczenia.**

Miasto ma dobre usytuowanie komunikacyjne i rozwiniętą sieć dróg (z wyjątkiem kierunku północ – południe). Niestety stan tych dróg jest dziś bliski krytycznemu zarówno pod względem obciążenia ruchem (zwłaszcza droga do Wrocławia), jak i stanu technicznego (zwłaszcza drogi o potencjale turystycznym). Związana z Miastem infrastruktura kolejowa jest w zaniku. Brak dobrych połączeń ogranicza rozwój miasta.

- Kluczowe znaczenie dla Świdnicy ma zapewnienie wygodnego dojazdu do wrocławskiego węzła komunikacyjnego i do centrum Wrocławia.
- Najważniejsza jest droga łącząca miasto z autostradą A4, o stopniowo polepszanych parametrach, zapewniająca szybkie połączenie z siecią głównych dróg krajowych i międzynarodowych. Nie jest to już właściwie problem strategiczny, bo prace są daleko zaawansowane.
- Duże znaczenie dla Świdnicy (i jej strefy oddziaływania) ma historyczna droga przedsudecka (ze Świdnicy do Jawora i Dzierżoniowa). Konieczne jest podniesienie jej standardu.
- Rozwój turystyki w Świdnicy wymaga rekonstrukcji i modernizacji dróg prowadzących do atrakcji turystycznych (a w szczególności do górskich przełęczy) w promieniu ok. 20 km. Powinny to być drogi przewidziane dla niewielkich obciążeń i prędkości, wyeksponowane krajobrazowo, wyposażone w infrastrukturę piknikową i strzeżone parkingi. Potrzebne jest też dogodne połączenie drogowe z Czechami.
- Ważną dziedziną okolicznego przemysłu jest wydobywanie i przeróbka kamienia. W okolicy istnieją trzy zagłębienia kamieniarskie, które wymagają infrastruktury transportowej do ciężkich przewozów masowych. Rozwiązanie tego problemu ma strategiczne znaczenie dla powstrzymania dewastacji dróg w otoczeniu Świdnicy.
- Trzeba modernizować infrastrukturę kolejową, usuwając jednocześnie utrudnienia dla ruchu, jakie transport szynowy wprowadza w centrum miasta.
- Potrzebna jest reaktywacja kolei, w wersji szynobusowej, na trasie Wrocław-Jedlina, tak aby zapewnić szybki dowóz turystów w sezonach letnim i zimowym. W perspektywie warto uczynić z tej linii element systemu turystycznych kolei sudeckich, a Świdnicę - turystycznym węzłem przesiadkowym.

### *Świdnica wobec Wrocławia*

#### **Hasło: Młodszy partner, ale nie klient.**

Świdnica leży w polu bezpośrednich oddziaływań Wrocławia, na granicy kształtującej się aglomeracji. Wybór strategiczny, to możliwie pełne włączenie się w funkcjonowanie aglomeracji przy rezygnacji z części autonomii, albo też otwarcie na możliwości stwarzane przez rozwój Wrocławia i pogłębianie strategicznej wspólnoty interesów bez naruszania tej autonomii.

- W Świdnicy istnieje wyraźny kapitał sympatii dla Wrocławia. Większość wpływowych świdniczan studiowała we Wrocławiu. Miasto z satysfakcją przyjęło powrót Wrocławia do roli stolicy województwa. Trzeba na tym budować.

- Dla Świdnicy korzystniejszy jest status młodszego partnera, ale nie klienta Wrocławia. Należy przeciwdziałać funkcjonalnej redukcji Świdnicy do roli miasta satelitarnego, np. miasta sypialni. Świdnica powinna być miastem pełnowymiarowym i wykazującym się inicjatywą.
- Polityka gospodarcza powinna mieć nastawienie synergiczne. Należy raczej szukać możliwości uzupełniania oferty Wrocławia (i całej aglomeracji) niż konkurować na głównych kierunkach jego rozwoju. W szczególności, warto rozwijać ofertę atrakcyjnych usług weekendowych dla wrocławian.
- Bliskość stolicy województwa, a zarazem dynamicznie rozwijającego się miasta jest poważnym atutem rozwojowym Świdnicy. Należy wykorzystać szanse, które stwarza możliwość szybkiego podłączenia się do zasobów edukacyjnych, kompetencyjnych i kulturowych Wrocławia.
- Należy poszukiwać rozwiązań zapewniających docelowo dojazdy środkami transportu publicznego w układzie centrum Świdnicy – centrum Wrocławia, przez ¼ doby, co pół godziny, w czasie rzędu 45 minut.
- Bliskość Wrocławia, w połączeniu ze świdnickimi możliwościami lokalowymi, szybszym tempem załatwiania spraw administracyjnych oraz niższymi kosztami bieżącymi może przyciągnąć do miasta początkujących biznesmenów (pod hasłem *Spróbuj u nas!*).

### Świdnicka sfera wpływów

#### Hasło: Korzyści i odpowiedzialność.

- W polu oddziaływań sześćdziesięcioletniej Świdnicy znajduje się prawie trzykrotnie większa liczba mieszkańców powiatu. Uwzględnienie zakresu oddziaływania Diecezji Świdnickiej podnosi liczbę związanych ze Świdnicą do 700 tysięcy. Narzuca to miastu określone obowiązki, ale też daje poważne szanse rozwoju.
- Świdnica powinna zdefiniować swój obszar bezpośrednich wpływów i przekonać do współpracy jego mieszkańców. W tym celu, Świdnica musi wyraźnie wyeksponować korzyści, które jej zaplecze może mieć ze współpracy.
- Polityka zatrudnienia oraz oferta edukacyjna, kulturalna, handlowa, usługowa i medyczna miasta powinna uwzględniać potrzeby i interesy sąsiednich gmin.
- Należy budować wspólne sieci komunikacyjne i informacyjne, a w pewnym zakresie również infrastrukturalne, kierując się zasadą wzajemnych korzyści oraz rzetelnego podziału kosztów i zobowiązań.
- Należy doprowadzić do powstania szybkiego i elastycznego systemu transportowego (mikrobusy), który obsłuży wszystkie miejscowości powiatu. Wypełnianie roli centrum powiatu wymaga szybkich i częstych połączeń z siedzibami poszczególnych gmin.
- Należy cierpliwie budować stosunki partnerskiej współpracy z sąsiednimi gminami, koordynując poczynania i gromadząc kapitał zaufania.

### Świdnica wobec sąsiadów

#### Hasło: Współzawodnictwo i współdziałanie.

- Świdnica sąsiaduje z trzema strukturami miejskimi, znajdującymi się w odległości mniejszej niż 20 km. Wałbrzych, układ Bielawa-Dzierżoniów-Pieszyce oraz Jawor to miasta o dość

podobnej do Świdnicy skali i zbliżonych uwarunkowaniach. Geografia skazuje te ośrodki na konkurencję, kooperację i wzajemne uczenie się na błędach.

- Współzawodnictwo to czynnik, który może dynamizować każdą ze stron, jeśli tylko nie przyjmie form patologicznych. Zdrowa konkurencja nie może prowadzić do blokowania rozwoju sąsiadów.
- Należy szukać obszarów kooperacji, opartej na starorzymskiej zasadzie wzajemności (*do ut des*). Umożliwia to projekty w większej, subregionalnej skali (np. w turystyce), otwiera drogę do poszerzającej rynki wewnętrzne specjalizacji (np. w edukacji) i tworzy masę krytyczną, umożliwiającą pertraktacje z rodzącą się Aglomeracją Wrocławską.
- Należy wykorzystywać rzadko doceniany atut, jakim jest możliwość uczenia się na błędach i sukcesach. Podobieństwo między poszczególnymi miastami jest dostatecznie duże, aby pozytywne wzorce dały się kopiować, a negatywne doświadczenia stanowiły ostrzeżenie. Poszczególne miasta mogą podzielić między siebie niezbędne projekty pilotażowe, np. w dziedzinie segregacji odpadów lub waloryzacji starych kamienic.
- Nie wolno ustawać w wymyślaniu użyteczności Świdnicy dla otoczenia, bo to generuje popyt na miasto, a w konsekwencji poprawia jego pozycję.
- Trzeba dążyć do ściślejszych związków między gminami, mającymi wspólne powiązania i problemy (gminy drogi przedsudeckiej, dorzecza Bystrzycy, gmin dawnego Księstwa Świdnicko-Jaworskiego itp.). Świdnica powinna być aktywna przy tworzeniu takich związków, choć niekoniecznie musi im przewodzić.

### *Świdnica na szerokim forum*

#### **Hasło: Budowanie wpływów sieciowych.**

W epoce informacyjnych i komunikacyjnych powiązań sieciowych można budować pozycję miasta w pewnym oderwaniu od ograniczeń geograficznych. W ostatnich latach Świdnica udowodniła przy kilku okazjach swoje możliwości w tym zakresie. Działania takie należy rozwijać.

- Świdnica musi być czynnym aktorem w różnorodnych sieciach powiązań krajowych, europejskich i globalnych.
- Świdnica powinna aspirować do odgrywania ważnej, a może nawet czołowej roli w ogólnopolskiej sieci miast średniej wielkości. Dobry początek to inicjacja sieci sprawnych samorządów tworzona na bazie 15-ki z rankingu jednego z opiniotwórczych tygodników.
- Samorządność w Polsce potrzebuje liderów. Świdnica ma szansę zaistnieć w takiej roli. Należy brać czynny udział w artykulacji problemów i perswazjach ustawodawczych.
- Świdnica powinna angażować się w wymianę doświadczeń samorządowych, promocję postaw mieszczańskich i rzetelności kupieckiej.

## Podsumowanie

Zasadniczy zamysł niniejszej strategii ma charakter renesansowy. Idzie o skojarzenie technologii z wartościami. Praktyczystyczna współczesność, tak komfortowa i kolorowa, jest jednocześnie miętka i mało radosna. Wykazuje teŹ zaawansowane objawy destabilizacji i uwiądu starczego. Szansę na przyszłość dostrzega się w odrodzeniu tradycyjnych wartości miasta kupieckiego. CzyŹ nie jest atrakcyjnym miastem bazujące na rzetelności i surowe dla oszustów, budujące swój splendor, a zarazem szpitale i przytułki, otwarte na świat i dumne z własnej toŹsamość, potrafiące godzić euforyczną zabawę z głębką duchowością, kojarzące codzienną zapobiegliwość z budowaniem na pokolenia? Świdnica powinna dążyć do takiego ideału, śmiało wykorzystując wszystkie możliwości stwarzane przez najnowocześniejsze technologie.

Środkiem prowadzącym do takiego celu jest człowiek. Świdnica musi gromadzić dobrych, zdolnych i zaradnych ludzi. Musi ich teŹ do tego wychowywać — w duchu republikańskiej odpowiedzialności. Wtedy może być spokojna o przyszłość, tę przynajmniej, która od niej zależy. Nie potrzeba strategii na każdą okoliczność. Strategicznym zasobem są ludzie, którzy każdej okoliczności sprostają. Strategia może jedynie im to ułatwić i do tego zachęcać.

## Suplement. Świdnica jako Miasto do życia

Opisane w strategii wybory podyktowane były pewną całościową wizją miasta, która mogłaby się zrealizować w perspektywie 20-30 lat. W suplemencie próbuje się tę wizję opisać, jako stan już dokonany.

Świdnica powinna być miastem, w którym chce się żyć. Na czym ma jednak polegać jej specyficzna atrakcyjność? Jakie przewagi konkurencyjne zabezpieczą na długie lata pomyślność miasta? W świecie, opanowanym przez historyczną żądzę sukcesu i zdominowanym przez priorytety, coraz bardziej interesująca i pożądana wydaje się integrująca sprzeczności harmonia. Miasto powinno być ładne i funkcjonalne, „wyluzowane” i solidne, życzliwe i wymagające, pełne fantazji i rzetelności — równie dalekie od Duloc City, jak od Gotham City...

Pójście w tym kierunku wymaga odrzucenia manipulacyjnych mitów popkultury. *Wieczna Młodość*, *Pogoń za Szczęściem*, *Wymierny Sukces*, *Sukces za Wszelką Cenę* to hasła przydatne w musztrowaniu konsumentów i podkomendnych, ale nie recepty na życie.

Szkicujemy wizję Świdnicy następnego pokolenia. Wizję obejmującą wszystkie fazy życia. To miasto ma być lepsze niż dziś, oferować wyższą jakość życia. Jak jednak rozumieć tę wyższą jakość? Czy tylko więcej wygód i przyjemności? A może również więcej sensu i życzliwości, a mniej desperacji i zmarnowanych szans? Szkicujemy utopię, być może przesłodzoną, ale jest też szansa, że będzie ona inspirująca.

Myśląc o przyszłości, warto pamiętać, że zmieni ona i nas. Jak czytać ten suplement? Należy wyobrazić sobie siebie za 20-30 lat. Niech młodzi ujrzą się w roli dojrzałych, dojrzały w roli staruszków, starsi niech zadadzą sobie pytanie, co po nich zostanie...

### Dzieciństwo

Przybyło dzieciaków, mają znowu koleżków na podwórku i spędzają z nimi dużo czasu. Wyraźnie więcej czasu, niż przy oglądaniu telewizji i grach komputerowych. Trudny problem socjalizacji jednak odchodzi w przeszłość.

- Do rodziców dotarło już, że dziecko nie daje się programować, ale wymaga dla rozwoju bogactwa bodźców. Idzie o eksplorację nieznanego i kontakt z przyrodą. Również o okazje do guzów, sińców i podrapanych kolan. Coraz rzadziej spotyka się nieszczęśników, którym szczerły grafik zajęć „nadobowiązkowych” nie pozostawia czasu na zabawę z rówieśnikami.
- Miasto zadbało, aby dzieci miały gdzie hasać. Usiane jest placami zabaw i podwórkami. Są położone blisko domu, wolne od ruchu aut i wypróżniających się zwierząt, wyposażone w proste przyrządy do zabawy. Mieszkańcy pilnują czystości i porządku.
- Dzieci są teraz bezpieczniejsze, bo bawią się na widoku znających się nawzajem sąsiadów. Wykrywają oni podejrzanych intruzów lepiej niż patrole policji i instytucje opiekuńcze. W tych warunkach wraca życzliwość do ludzi. Obsesja wrogiego „obcego”, powszechna na przełomie stuleci, zanika.
- Lepsze wykształcenie i mniejsze obciążenie pracą rodziców sprawiły, że jednolite egzekwowanie obowiązku szkolnego nie jest konieczne. Większość dzieci chodzi do szkoły, ale

całkiem sporo korzysta z edukacji domowej — indywidualnie lub w małych grupach. To uprawnienie warunkowane jest jedynie postępami dzieci w nauce i ich udziałem w integrujących zajęciach grupowych.

- Edukacja domowa okazała się nieoceniona dla wielu dzieci niepełnosprawnych i części dzieci wybitnie utalentowanych. W tych przypadkach miasto wspiera wysiłki rodziców, zapewniając pomoc nauczycieli.
- Możliwość porównywania skutków edukacji szkolnej i domowej wyraźnie poprawiła stosunki w szkołach. Dzieci uczą się w zgranych zespołach. Żyjące ze sobą klasy mają własną przestrzeń do zagospodarowania i opieki oraz miejsce do nieformalnych spotkań poza lekcjami.
- Dzieci agresywne i konfliktowe wciąż stwarzają problemy. Ich edukacja pozostaje w centrum uwagi i nie szczędzi się wysiłków, zmierzających do ich uspołecznienia. Nie dopuszcza się jednak do sytuacji, w których mogłyby one krzywdzić innych. Szkoła powszechna jest bezpieczna.

## Inicjacja

Popkultura zinfantylizowała poglądy na dojrzewanie, redukując je do spraw seksu. Brak zrozumienia istoty przepoczwarczenia się dziecka w osobę dojrzałą doprowadził do zaniechania integrujących społeczeństwo procedur inicjacyjnych. Gdy zabrakło odpowiedzialnych działań dorosłych, młodzież zaczęła sama sobie aplikować rytuały przejścia. Zaowocowało to między innymi zjawiskiem fali w wojsku i ekspansją subkultur. Te zaniechania odchodzą w przeszłość.

- W szkołach post-Internetowych nie ma już „wkuwania”. Wiedza podręcznikowa, ta łatwo sprawdzalna w testach, jest dostępna jak woda w kranie i tyleż warta. Liczy się wiedza kontekstowa, którą przekazać można jedynie w kontaktach bezpośrednich. Uczniowie skupiają się wokół nauczycieli, których mogą uznać za swoich mistrzów i przewodników do świata dorosłych.
- Znaczna część nauki, to nauka przez działanie. Zajęcia przyrodnicze i z nauk ścisłych opierają się na eksperymentach laboratoryjnych i komputerowych. Przedmioty humanistyczne - na projektach, kojarzących materiał z bibliotek internetowych i wiedzę z otoczenia. Umiejętności techniczne i artystyczne kształtowane są w dobrze wyposażonych warsztatach i pracowniach, niekoniecznie szkolnych.
- Uwaga pedagogów skupia się nie tyle na rozwijaniu talentów, co na przewyżczeniu ułomności. Umiejętność współdziałania ceniona jest wyżej niż wymierny sukces indywidualny. Ambitna porażka szanowana jest bardziej niż mdły sukces.
- W szkołach, gdzie liczy się głównie dociekliwość, eksperyment i uczciwość intelektualna, nie ma miejsca dla głupiutkich regulaminów, określających warunki odpytywania. Szkoły średnie są szkołami młodych obywateli. Mają autentyczny samorząd uczniowski, wydają uczniowskie biuletyny, formują koła zainteresowań, organizują imprezy i pozyskują na nie fundusze. Wolność uczniowska równoważona jest odpowiedzialnością za słowa i czyny.
- Duże znaczenie ma kontakt z namacalnym światem. Rozkwitają rozmaite formy wolontariatu, w tym akcje na rzecz miasta. Np. grupom ds. grafityzacji udało się jednocześnie wywalczyć eksponowane miejsca do prezentacji swoich prac, jak też wyeliminować bohomyzy ze ścian szacownych miejskich budynków.



- Wejście w dorosłość, to wejście w przestrzeń odwagi, inicjatywy i odpowiedzialności. Młodzi znajdują po temu okazje, organizując wycieczki, obozy a nawet wyprawy. Wielu sprawdza się w uprawianiu sportów. Szczególnym uznaniem cieszą się dyscypliny, w których trzeba się zmierzyć raczej z własną słabością niż z przeciwnikiem. Organizacje odwołujące się do najlepszych wzorów harcerstwa przeżywają rozkwit. Wygrywają z gangami i sektami.

## Młodość

Popkultura spopularyzowała i zwulgaryzowała mit Fausta. Młodość uznano powszechnie za stan pożądany i należny, mający trwać wiecznie. Do złagodzenia stanowiska doszło dopiero, gdy postarzało się pokolenie, które wylansowało tę niedorzeczność i w nią uwierzyło. Liczyło się już tylko zachowanie pozorów młodości, co wywołało długotrwałe prosperity w branży kosmetycznej i rewitalizacyjnej. Zauroczenie było fatalne. Wielu uwiedzionych mirażem wiecznej młodości, odłożyło prawdziwą młodość na później, kiedy już się dorobią — i skazali się na smutną starość. Ta moda odeszła wraz z pokoleniem, które ją stworzyło. Młodość jest znowu fascynującym wstępem do dorosłości.

- Młode lata wypełnia nauka, zaspakajanie ciekawości świata i poszukiwanie miejsca na Ziemi. W tym okresie poszukuje się też intensywnie swoich autorytetów. Minął na szczęście czas, kiedy rolę autorytetów odgrywali celebryci. Nauczyciele i wykładowcy znajdują czas, by rozmawiać z uczniami i studentami o tym, co się naprawdę liczy. Wybitni obywatele miasta nie uchylają się od nieformalnych dyskusji. Życie intelektualne miasta toczy się żwawo, pełne debat, spotkań i intrygujących projektów.
- Duża część młodzieży studiuje, zwłaszcza we Wrocławiu, ale dla wielu to tylko przystanek przed nauką na zagranicznych uczelniach. Również ci, którzy wybrali zawody bardziej praktyczne, często, wzorem średniowiecznych czeladników, szukają w obcych krajach nowych doświadczeń. Miasto wspiera te wyjazdy, uznając, że to pierwszorzędna inwestycja w przyszłość. Politykę miasta określa zasada: *Niech wyjeżdżają, byle wracali*. Wrócą, jeśli będzie do czego.
- Do czego wracają? Świdnica jest dynamicznym miastem, w którym łatwo znaleźć pracę i założyć firmę. Świdnica ma sensowne rozmiary — zapewnia prywatność, ale nie spycha w anonimowość. Ambitnym łatwiej się wybić i to na różnych polach. Wielu ceni sobie życie na granicy dwu światów: w każdej chwili można wyskoczyć do Wrocławia, w wielkomiejską gorączkę, z równą łatwością można wyskoczyć w góry i odetchnąć w leśnej ciszy. Kiedyś obawiano się ugrzęźnięcia na prowincji, ale Świdnica nie jest już prowincjonalna. Graniczy przecież wirtualnie z Londynem, Nowym Yorkiem i Pekinem. Można się tam nawet zatrudnić bez ruszania się z miejsca .
- Młodość, to również czas, aby kierować się wskazówkami Eklezjasty. Bo, choć wszystko przemija i obraca się w marność, to: *Ciesz się, młodzieńcze, w młodości swojej, a serce twoje niech się rozwesela za dni młodości twojej. I chodź drogami serca swego i za tym, co oczy twe pociąga; lecz wiedz, że z tego wszystkiego będzie cię sądził Bóg!* (Koh 11, 9). Tych radości młodości nie da się odłożyć na później. Miasto obfituje w sposobności, by z nich korzystać.
- Młodość jest też okresem życia, w którym nowe pokolenie zbiera siły na zawojowanie i naprawę świata. Próbuje przemawiać własnym głosem i wpływać na dorosłą rzeczywistość. Tworzą się przyjacielskie powiązania, które będą oparciem w przyszłości. Miasto obserwuje te

próby z cierpliwością i nadzieją. Tworzy sensowne ramy dla aktywności pokoleniowej, tak aby energia młodości znajdowała konstruktywne ujście, a nie marnowała się w pustych manifestacjach.

## Rodzicielstwo

Lekcje, które przyniósł kryzys systemu emerytalnego uświadomiły starą jak świat prawdę, że to dzieci, wychowane na dobrych ludzi, są najbardziej niezawodną podporą starości. Macierzyństwo staje się przedmiotem adoracji, a zarazem sprawą najzwyczajszą. Wskaźnik urodzin wraca do poziomu reprodukcji prostej.

- Świdnica obfituje w romantyczne i bezpieczne zakątki, gdzie młodzi ludzie mogą się spotykać, poznawać i ustalać plany na życie. Świdnicki *Dom Weselny* jest przedmiotem zazdrości narzeczonych w innych miastach.
- Miasto aktywnie włącza się z pomocą dla młodych małżeństw z chwilą pojawienia się dzieci. Oferowane mieszkania, to lokale przejściowe, do czasu, kiedy rodzina stanie na własnych nogach. Nie są ani wielkie, ani przesadnie wyposażone; za to niedrogie i dogodnie położone w pobliżu parków, placów zabaw i przedszkoli.
- Organizacja przestrzeni miejskiej uwzględnia potrzeby małych dzieci. Równe, niezastawione chodniki z odpowiednimi krawężnikami, podjazdy, spokojne trasy spacerowe, odpowiednio wyposażone toalety itp. To część całego pakietu ułatwień życiowych, adresowanego również do osób niepełnosprawnych i w podeszłym wieku.
- Główną troską miasta jest, by młodzi ludzie, postawieni wobec dylematu dziecko czy kariera, nie decydowali się na zakup psa. Grupą docelową miejskiej polityki demograficznej są aktywne młode kobiety. W Świdnicy przyjęły się rozliczne formy elastycznego zatrudnienia, umożliwiające rodzicom dopasowanie godzin pracy do wymogów opieki nad dzieckiem, zarówno w zdrowiu jak i w chorobie. (Trzeba zaznaczyć, że to Urząd Miejski był prekursorem wielu rozwiązań). System przedszkoli ma rezerwy umożliwiające opiekę nad dziećmi również w sytuacjach awaryjnych. Uzupełniają go sprawne sieci dorywczej opieki nad dziećmi, działające na zasadach transakcyjnych i grzecznościowych
- Większość rodziców rozumie już, że dzieci nie służą do realizacji ich niespełnionych ambicji, że są to autonomiczne osoby, które muszą się rozwijać. Wiedzą już, że rozwój dziecka jest procesem o złożoności wykraczającej poza logikę codzienności. Powrócił szacunek dla tradycyjnych, sprawdzonych ewolucyjnie metod wychowawczych.
- Miasto zadbało o opiekę medyczną nad dziećmi. Funkcjonuje opieka prenatalna, choć od dawna nie próbuje się już traktować ciąży jako choroby. Funkcjonuje sieć pielęgniarek umożliwiająca domową opiekę nad dziećmi w przypadku chorób niewymagających hospitalizacji. Uległa zapomnieniu barbarzyńska praktyka wyczekiwania w zatłoczonych poczekalniach, aż lekarz zajmie się chorym dzieckiem.

## Kariera

Wkrótce po piramidach finansowych runęły piramidy karierowe. W pierwszym przypadku, zbyt wielu uwierzyło, że powszechnie znane sztuczki spekulacyjne będą im stale przysparzać pieniędzy, bez większego z ich strony ryzyka. W drugim przypadku, zbyt wielu uwierzyło, że powszechnie znane

recepty na sukces zapewnią im trwałą przewagę konkurencyjną, bez większego z ich strony wysiłku. Przebudzenie było bolesne. Pamiętamy falę bankructw życiowych ludzi, którym wmówiono, że uzyskują prestiżowy dyplom, a resztę załatwi asertywność. Wiemy już, że „nie ma darmowych obiadów”, ani bezpiecznych dróg na skróty. Odradzają się stare cnoty kupieckie: kompetencja, kreatywność, pracowitość i uczciwość.

- Obecny rynek pracy różni się znacznie od tego sprzed ćwierćwiecza. Miejsca pracy dzielą się dość równo na konwencjonalne i sieciowe. Te drugie, dominujące w transporcie, handlu bankowości, usługach informacyjnych itp., stały się asynchroniczne — świadczone są w odpowiedzi na zapotrzebowanie, a nie w ustalonych godzinach pracy. W ten sposób najnowsze technologie informacyjne umożliwiły wielu ludziom powrót do trybu pracy właściwego rolnikom. Świdnica wcześniej włączyła się w ten trend, ułatwiając mieszkańcom dostęp do sieci szerokopasmowych. Zwolnione lokale biurowe wzbogaciły ofertę mieszkaniową miasta.
- Pracy jest generalnie mniej. Część zadań przejęły komputery. Obsesja proceduralna poprzednich dekad spowodowała, że komputeryzacja czynności w pełni zdeterminowanych przepisami była oczywista. W konsekwencji kryzysu część profesji, związanych głównie z nakręcaniem koniunktury i eksploatacją konfliktów międzyludzkich, okazała się zbędna. Konieczność zachowania stabilności społecznej wymusiła dzielenie się pracą. Przy mniejszym obciążeniu pracą spadł generalnie popyt na usługi wyręczające zapracowanych. W nowej sytuacji, o pozycji na rynku pracy decydują bardziej kwalifikacje niż dyspozycyjność.
- Kryzys zweryfikował ofertę edukacyjną wyższych uczelni. Wiele kierunków, zbyt precyzyjnie dostosowanych do potrzeb pracodawców i specyficznych zadań biznesowych, nie przeżyło generalnej zmiany koniunktury. Nieodzowni są naturalnie wysokiej klasy specjaliści z zakresu inżynierii i medycyny, niezastąpieni w wysoko techniczonym świecie. Z drugiej strony najwięcej miejsc pracy czeka na osoby cechujące się kulturą osobistą, znajomością języków, rozeznanie w świecie i ogładą, którym najłatwiej zaadoptować się do płynnego rynku usług i pozyskiwać klientów. Znalazło to odbicie w ofertach uczelni, wycofujących się z wąskich profili praktyczystycznego kształcenia na rzecz formowania szerokiego obrazu świata i zdolności poznawczych. Świdnickie licea na takie głównie studia ukierunkowują swoich absolwentów.
- Obserwuje się wzrost elastyczności zatrudnienia przy jednoczesnym ograniczeniu mobilności. Firmy znów doceniają długofalowe korzyści wynikające z lojalności wobec pracowników. Tego typu zmiana sprzyja zakorzenianiu firm w mieście, zwłaszcza, że i miasto postępuje lojalnie wobec firm.
- Nie wszyscy mają predyspozycje, aby być przebojowymi, stale ponoszącymi kwalifikacje pracownikami. Miasto potrzebuje też miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych, mniej zdolnych, mało ambitnych, a nawet życiowo wykolejonych. To kwestia nie tylko kultury i sumienia, ale również ekonomiczna. Nawet dokładanie do takich miejsc pracy jest lepsze, niż wpuszczenie tych ludzi w degradujący osobowość kanał opieki społecznej, płacenie zasiłków i dofinansowywanie policji. Miasto przezornie chroni takie miejsca pracy przed inwestycjami efektywnościowymi.
- W konsekwencji kryzysu ludzie zaczęli rozróżniać kariery pro- i antyspołeczne. Te pierwsze zwiększają zasoby i wzmacniają więzi społeczne. Te drugie - pasożytują na ludzkich ułomnościach. Dla większości młodych świdniczan sukces i godność muszą iść w parze.

## Kulminacja

Zgodnie z Prawem Parkinsona, awansujemy dzięki wykazywaniu swojej kompetencji, aż do osiągnięcia pozycji, na której nie jesteśmy już kompetentni. Trzeba się zatrzymać o krok wcześniej. Ten moment może nadejść wcześniej lub później i jest to moment dojrzałości. To szczęśliwy moment, kiedy wycofujemy się z wyścigu szczurów. To wielka ulga — zapomnieć o awansowych umizgach i wielka satysfakcja — robić coraz lepiej to, co się dobrze potrafi.

- Miasto korzysta na tym, że wśród obywateli ma więcej takich, którzy znają i lubią swój zawód; a nie zioną frustracją, że zasługują na coś lepszego. Przekłada się to na wyższą jakość pracy i większą atrakcyjność miasta dla inwestorów.
- Dla menadżerów, okres zaspokojonych ambicji oznacza więcej czasu na refleksję. Uwaga przesuwa się ze spraw bieżących na strategiczne. Można zająć się przekazywaniem doświadczeń, wychowywaniem następców, domykaniem spraw, stopniową delegacją odpowiedzialności. To pierwszorzędne inwestycje w przyszłość firmy.
- Zaspokojenie aspiracji karierowych redukuje presję środowiska zawodowego. Łatwiej teraz dostrzec inne wymiary ludzkiej egzystencji. Korzystają na tym rodziny, sąsiedzi, którym poświęca się więcej uwagi; zyskuje miasto, bo poszerza się krąg osób żywo zainteresowanych sprawami publicznymi.
- Ludzie spełnieni zawodowo, to najlepszy materiał na członków lokalnych elit. Ich interesy są zaspokojone, mogą zadbać o interesy innych, zadowolając się uznaniem. Biorą udział w życiu społecznym, gospodarczym i politycznym miasta. Kluby, rady, stowarzyszenia, organizacje dobroczynne to ich domena. Patronują wydarzeniom kulturalnym i sponsorują artystów.
- Ten czas, kiedy osiąga się równowagę hormonalno-finasową, zdrowie i energia wciąż dopisują, a potomstwo wyfrunęło z gniazda, był zawsze kulminacyjnym okresem życia. Ludzie w tej fazie, to najlepsi klienci świdnickiej sfery usług i konsumenci dóbr z wyższej półki. Ich zamożność generuje cenne miejsca pracy.

## Spełnienie

Szczęśliwi, którzy zrobili już swoje, a mogą jeszcze aktywnie cieszyć się życiem. Przyszła pora na emeryckie dolce vita. Nie koniecznie pod palmami, jak kiedyś obiecywano, ale sączenie winka na tarasie wśród starych przyjaciół, z którymi można porozmawiać lub pomilczeć, jest w zasięgu większości zainteresowanych.

- Rodzina ponownie zajmuje centrum uwagi. Dzieci przyprowadzają wnuki i do człowieka dociera prawdziwy sens nieśmiertelności. Szczęśliwy, komu dane jest słyszeć: *Powiedz babciu, powiedz dziadku, jak to było, jak być powinno, co zrobić...* Jak miło przekazywać swoje letnie już pasje następnemu pokoleniu. Od pewnego czasu odradzają się tradycje rodzin wielopokoleniowych. Widać wyraźnie, że dzieci mniej chorują i są mniej nerwowe, a jednocześnie bystrzejsze jakby i życzliwsze.
- Miasto wychodzi naprzeciw specyficznym potrzebom starszych ludzi. Młodzi muszą się wyszaleć, starsi muszą się odprężyć. Świdnicka oferta kulturalna zadawała jednych i drugich. Jest gdzie pospacerować, w spokoju i bezpiecznie. Energiczna egzekucja prawa powoduje, że seniorzy mniej się obawiają zaczepek, niż łobuzy posądzenia o zaczepianie.

- W mieście jest sporo miejsc przyciągających seniorów. Bezpretensjonalne lokaliki, serwujące niedrogą kawę i proste smakołyki, gdzie da się spokojnie pogadać lub zagrać w szachy (w lecie na świeżym powietrzu), cieszą się ustabilizowaną klientelą. Nie ma napisu *Klub Seniora*. Czasami wpadają zakochani.
- Wreszcie można nic nie robić, ale tak naprawdę, to dopiero teraz można robić to, co się chce, a nie to, co się musi. Miasto wibruje od bezinteresownych pasji pełnych energii emerytów. Uczęszczają na uniwersytet trzeciego wieku, organizują drużyny podwórkowe, walczą o ochronę środowiska i oddają się twórczości artystycznej. W Świdnicy przyjęło się wykorzystywanie dorobku i doświadczenia aktywnych seniorów na wzór amerykański. Zajmują się aktywizacją bezrobotnych, organizacją prac na rzecz miasta, fundowaniem stypendiów, wyjazdami na zagraniczne misje dobrej woli.

## Schyłek

Przychodzi czas, gdy ludzi opuszczają siły i zawodzi umysł. Egzystencja staje się krucha, przyjaciele odchodzą, świat się zamyka, zainteresowania redukują się do spraw najprostszych. Nowoczesność dwudziestowieczna wypierała się śmierci. Traktowała ją jako wypadek, zawiniony nieuwagą. Cóż za absurd. Nasze miejsce pod słońcem musimy zwolnić dla następców, tak jak nasi przodkowie zwolnili je dla nas. Rzecz w tym, aby odchodzić, będąc nasyconym życiem i wiedząc, że to, co najważniejsze, przetrwa. Dobrze też móc pożegnać się po ludzku z bliskimi, przekazać pamiątki i ostatnie rady.

- Bezradni potrzebują pomocy, aby trwać w pogodzie ducha i jakim takim komforcie ciała. W Świdnicy taką pomoc znajdują. Łatwo o ławeczkę, by przysiąść i spokojnie popatrzeć na świat i łatwo uzyskać pomoc w codziennych czynnościach. Wracają dobre obyczaje, młodzież z sympatią patrzy na staruszków, a sąsiedzi interesują się tym, co się u nich dzieje.
- Ważne by żyć po swojemu póki można. Najłatwiej o to w rodzinach wielopokoleniowych, które ostatnio znów są w modzie. Prawdziwym problemem są osoby samotne, które wymagają pomocy obcych. Wysiłki instytucji i sąsiadów jedynie łagodzą sytuację. Działa system informacyjny skanujący stan zdrowia podopiecznych i umożliwiający szybkie wezwanie pomocy.
- W wielu przypadkach pomaga zamiana mieszkania, na mniejsze ale bardziej funkcjonalne. Działają nadzorowane przez miasto firmy, które zajmują się tymi sprawami. Ostatnio powstało osiedle mikroskopijnych domków z maleńkimi ogródkami, objęte całodobowym nadzorem medycznym i zapewniające seniorom pełny zakres usług opiekuńczych.
- Domy opieki i hospicja czuwają nad ostatnimi miesiącami życia. Miejsc wystarcza. Dobroć i cierpliwość, to podstawowe kwalifikacje personelu.
- Osłabione umysły łatwo zwieść obietnicami cudownych kuracji i diet. Niejeden wdowi grosz poszedł na niepotrzebne i często niebezpieczne specyfiki. Miasto stara się ograniczać wpływy szarlatanów, prowadząc akcję informacyjną wśród rodzin i organizacji opiekuńczych.
- Śmierci nie wolno odzierać z godności. Celem medycyny ma być przedłużanie życia, a nie cierpienia. Ostatnie chwile i ostatnia osobista decyzja Jana Pawła II są wyraźną wskazówką. W świdnickich szpitalach ani eutanazja, ani uporczywe leczenie nie mają miejsca.

Naszkoicowaliśmy obraz, odwołujący się do udanego cyklu życia, obfitującego we wszystkie dobre rzeczy, które niesie ze sobą kondycja ludzka. Nie sposób jednak zapomnieć, że nie wszystkim wszystko układa się po różach. Są i będą wśród nas tacy, którzy nie mają potomstwa, nie zrobili kariery, nie cieszyli się zdrowiem. Zasługująca na swoją nazwę cywilizacja, musi znaleźć godne miejsca i ważne zadania również dla tych „nietypowych”. We wspólnotach wykraczających poza rodzinę nie obejdzie się bez kapłanów i łazików, mędrców i prostaczków bożych, natchnionych i nawiedzonych, herosów i pustelników itd. Dzieci to nadzieja i obowiązek nie tylko biologicznych rodziców, ale też całej wspólnoty. Uosobienie niezasłużonego nieszczęścia uczłowiecza szczęśliwców... To trudne i złożone sprawy. Jasne jest tylko, że nikt, komu zależy na wspólnocie, nie może być z niej wykluczony.

WICEPRZEWODNICZĄCY RADY



*Andrzej Gondek*