

**Protokół nr 1/2019**  
**z posiedzenia inauguracyjnego IV kadencji**  
**Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych**  
**dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza**

Nowy Sącz, 30 maja 2019

UMNS, Rynek 1, sala nr 15 (I część), sala reprezentacyjna Ratusza (II część)  
Rozpoczęcie godz. 11.30, zakończenie godz. 14.15

Używane skróty:

**Komisja** - Komisja Wspólna Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza

**GDDKiA** - Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad

**MARR** - Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego

**PWSZ** - Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nowym Sączu

**WSB-NLU** - Wyższa Szkoła Biznesu – National Louis University w Nowym Sączu

**REALIZOWANY PORZĄDEK POSIEDZENIA**

**CZEŚĆ PIERWSZA:**

1. Otwarcie posiedzenia Komisji.
2. Przyjęcie protokołu z ostatniego posiedzenia III kadencji Komisji z dnia 4 czerwca 2018 roku.
3. Ukonstytuowanie się Komisji.
  - wybór Przewodniczącego,
  - wybór Wiceprzewodniczących.
4. Dyskusja i wolne wnioski.
5. Przerwa.

**CZEŚĆ DRUGA:**

1. Powitanie zaproszonych gości i przedsiębiorców.
2. Wystąpienia zaproszonych gości:
  - **Andrzej Bocheński**, ekspert z firmy PM Doradztwo Gospodarcze Sp. z o.o., prezentacja dot. projektu pn. „*Przez sukcesję z Przewodnikiem*”:
    - Znaczenie firm z segmentu MMŚP w polskiej gospodarce
    - Specyfika firm rodzinnych i ich wyzwania sukcesyjne
    - Bariery sukcesyjne i możliwości wsparcia doradczego
    - Środki Unijne, jako wsparcie finansowe w przygotowaniu firm rodzinnych MMŚP do procesu sukcesji
  - **dr Łukasz Zaborowski**, ekspert w tematyce planowania przestrzennego, transportu miejskiego, rozwoju regionalnego, prelekcja nt. "*Nowy Sącz - miasto średnie czy ...?*":
    - Nowy Sącz w strukturze kraju
    - Widoki, przewagi, ograniczenia
    - Koszmar polskiej przestrzeni
    - Transport i miasto
    - Transport a rozwój
    - Główny czynnik rozwoju
    - Deglomeracja?
    - Kim być?
3. Dyskusja i wolne wnioski
4. Zakończenie posiedzenia.

## CZEŚĆ PIERWSZA

### Ad. 1

**Pan Paweł Kukła, Przewodniczący III kadencji Komisji** otworzył posiedzenie Komisji. Przywitał wszystkich zebranych oraz poinformował o rejestrowaniu (nagrywaniu) obrad w celu protokolowania przebiegu posiedzenia.

W posiedzeniu udział wzięło 9 członków Komisji (*lista obecności stanowi załącznik nr 1 do niniejszego protokołu*), przy czym w zastępstwie Pana Tadeusza Szewczyka Prezesa Zarządu Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Nowym Sączu w posiedzeniu uczestniczyła Pani Beata Rzepiela Dyrektor Biura Izby Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Nowym Sączu (*upoważnienie do reprezentacji członka Komisji na I posiedzeniu Komisji stanowi załącznik nr 2 do protokołu*), natomiast w zastępstwie Pani Lucyny Siei Wiceprezes Zarządu Nowosądeckiej Izby Turystycznej w posiedzeniu uczestniczyła Pani Ewa Surowiak (*pełnomocnictwo do występowania w imieniu Nowosądeckiej Izby Turystycznej na I posiedzeniu Komisji stanowi załącznik nr 3 do protokołu*) – dołączyła do zebranych po ukonstytuowaniu się Komisji.

Nieobecnych było trzech członków Komisji, tj.: Pan Wiktor Durlak Radny Powiatu Nowosądeckiego, Pani Zofia Nika Radna Powiatu Nowosądeckiego oraz Pan Wiesław Pióro – Wiceprezes Zarządu Sądeckiej Izby Gospodarczej - nieobecność usprawiedliwiona - wyjazd służbowy).

**Pan Paweł Kukła** zapoznał zgromadzonych z proponowanym porządkiem obrad oraz celem spotkania członków Komisji. Podkreślił, że Komisja powstała i pracuje, aby inspirować, doradzać, wygłaszać swoje stanowiska i opinie w zakresie rozwoju Miasta i Powiatu Nowosądeckiego, wносить nowe pomysły, wyzwania i godnie reprezentować naszą Ziemię. Następnie omówił dwa panele – prezentacje będące tematem drugiej części posiedzenia.

Pierwszy panel przedstawi przedstawiciel firmy, która wygrała projekt na Małopolskę i Podkarpacie dotyczący sukcesji w firmach: *„To problem, który moim zdaniem jest nie tylko dla przedsiębiorców, ale ma uświadomić wszystkie elity rządzące, że stajemy przed dylematem sukcesji w naszych firmach już po okresie transformacji. Te 25-30 lat powoduje, że dzisiaj przedsiębiorcy muszą dokonać tych właściwych wyborów, oby jak najlepszych – czy to będzie sukcesja rodzinna czy zarządcza, to jest już wola każdego przedsiębiorcy.”* Przewodniczący Komisji zwrócił również uwagę, że brak informowania i nakłaniania przedsiębiorców do sukcesji może spowodować kłopoty z majątkiem czy z wierzycielami, albo nawet fakt, że wiele znakomitych firm może z dnia na dzień, aktem zgonu przekreślić ileś miejsc pracy. Projekt „Przez sukcesję z Przewodnikiem” gwarantuje firmie rodzinnej dofinansowanie w wysokości ponad 17 tys. zł na taki pakiet, który pomaga pod okiem eksperta przygotować plan sukcesyjny i rozpocząć proces.

Drugi panel to prezentacja dr. Łukasza Zaborowskiego, eksperta Instytutu Sobieskiego, naukowca, wykładowcy m.in. Uniwersytetu Jagiellońskiego, który specjalizuje się w rozwoju gospodarczym w oparciu o podziały administracyjne czy transport publiczny. Pan Paweł Kukła podkreślił, że to bardzo dobry materiał do wysłuchania i ewentualnej dyskusji, ponieważ jest to ekspert zewnętrzny, który przygotował wykład dotyczący Nowego Sącza i podszedł do tematu obiektywnie, na podstawie obowiązujących dokumentów strategicznych – strategia rozwoju państwa i województwa. Prezentacja ma pokazać na co poszczególne jednostki samorządu terytorialnego mają lub nie mają wpływu, jak my jako środowiska mieszkające na tym terenie możemy się włączyć w te procesy i gdzie możemy zdobyć jakiegokolwiek przewagi. Pan Kukła wyraził również nadzieję, że zarówno dr Zaborowski jak i członkowie Komisji odniosą się do tematu i odpowiedzą na pytanie *„Czy Miasto Nowy Sącz i Powiat Nowosądecki będą w awangardzie rozwoju gospodarczego czy będą się powoli zwijać?”*.

Podsumowując Pan Paweł Kukła odniósł się również do niedawnego spotkania w Starostwie Powiatowym z wojewodą małopolskim Piotrem Ćwikiem oraz marszałkiem województwa małopolskiego Witoldem Kozłowskim w sprawie tzw. „Sądeczanki” oraz wyraził zaniepokojenie wystąpieniem Pani Dyrektor z GDDKiA, po którym stwierdził, że jest to najkrótszy program ogłoszony na temat dobijania gospodarczego Sądeczyny. Jego zdanie podczas spotkania podzielił również wojewoda, który przyznał, że najsłabszym ogniwem w rzeczonym projekcie jest GDDKiA, ponieważ to ludzie, którzy od dwudziestu kilku lat torpedują powstanie tej drogi.

## Ad. 2

**Pan Paweł Kukla** przystąpił do przyjęcia protokołu z ostatniego posiedzenia III kadencji Komisji, które odbyło się 4 czerwca 2018 roku. Protokół został przekazany do wiadomości wszystkim członkom Komisji przed niniejszym posiedzeniem. Członkowie Komisji nie wnieśli uwag do protokołu. Za przyjęciem protokołu głosowało 7 członków Komisji, przeciw - 0, wstrzymała się 1 osoba.

Protokół został przyjęty.

## Ad. 3

**Pan Paweł Kukla** przeszedł do ukonstytuowania się Komisji. Wyjaśnił, że zwyczajowo Komisji przewodniczy członek samorządu gospodarczego, natomiast po jednym wiceprzewodniczącym wskazuje Miasto i Powiat. Następnie otworzył dyskusję na ten temat. Żaden z obecnych członków nie wniósł uwag.

**Pan Jan First** zarekomendował na Przewodniczącą Komisji Pana Pawła Kukłę, który od początku jej przewodniczy i cały czas staje na wysokości zadania, prowadząc Komisję na wysokim poziomie. Jest zaangażowany w tą sprawę, tym bardziej, że od początku jest również członkiem Komisji Wspólnej Samorządów Terytorialnych i Gospodarczych Małopolski. Zgłoszoną kandydaturę poparli pozostali członkowie Komisji. Pan Paweł Kukla podziękował za zaufanie i rekomendację, po czym przyjął propozycję i poprosił członków o wsparcie, zaangażowanie i zachęcił, aby Komisja Wspólna w tej kadencji wykazała się praktycznym działaniem.

**Pan Paweł Kukla** został wybrany na Przewodniczącą Komisji przez aklamację.

**Stwierdza się, że uchwała nr I/1/2019** Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza w sprawie powołania Przewodniczącej Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza została podjęta (*załącznik nr 4 do niniejszego protokołu*).

**Pan Krzysztof Setlak** zarekomendował na Wiceprzewodniczącą Komisji z ramienia Miasta Panią Teresę Cabałę. Pozostali członkowie Komisji zgłosili kandydaturę Pana Michała Nowaka na Wiceprzewodniczącą Komisji z ramienia Powiatu.

Obie zgłoszone kandydatury na Wiceprzewodniczących Komisji zyskały pełne poparcie uczestników posiedzenia. Zostały przyjęte jednogłośnie przez aklamację.

**Stwierdza się, że uchwała nr I/2/2019** Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza w sprawie powołania Wiceprzewodniczących Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza została podjęta (*załącznik nr 5 do niniejszego protokołu*).

## Ad. 4

W ostatnim punkcie pierwszej części posiedzenia **Przewodniczący Komisji** poprosił o propozycję terminu kolejnego, już roboczego posiedzenia Komisji jeszcze przed wakacjami. Zaproponował również udział Prezydenta Miasta Nowego Sącza oraz Starosty Nowosądeckiego, aby poznać plany i zamierzenia obu samorządów oraz ich wspólne przedsięwzięcia, aby Komisja mogła wspierać te działania i być ich aktywnym uczestnikiem. Wyraził także nadzieję, że Komisja będzie nadal miała formułę koncyliacyjną, ponieważ dobro ogółu jest najważniejsze.

Pan Paweł Kukla poprosił również członków o przygotowanie propozycji tematów na posiedzenia.

Pan Krzysztof Setlak zaproponował współpracę ze szkołami średnimi, z uwagi na zmiany, które zaszły w systemie szkolnictwa. Przewodniczący Komisji dodał również temat kształcenia zawodowego młodzieży i przygotowania ich do prowadzenia własnej działalności gospodarczej w programach nauczania, aby poznali przedsiębiorców, aby programy nauczania były dostosowane do potrzeb rynku i aby tworzyć dobre podstawy przedsiębiorczości, które muszą się zacząć na etapie szkół i rodzin. Twarde statystyki obalają mit, że nasz region jest bardzo gospodarny,

przedsiębiorczy. Pan Paweł Kukła obiecał przekazać materiał, który wskazuje, że regiony, które nas otaczają, są od nas lepsze jeśli chodzi o przedsiębiorczość.

#### **Ad. 5**

Przewodniczący Komisji zakończył pierwszą część posiedzenia, zarządził przerwę i zaprosił członków Komisji na drugą część spotkania w sali reprezentacyjnej ratusza.

### **CZEŚĆ DRUGA**

#### **Ad. 1**

**Pan Paweł Kukła** powitał serdecznie przedsiębiorców, którzy skorzystali z zaproszenia na drugą część pierwszego posiedzenia IV kadencji Komisji, podziękował również za przybycie wicestarosty nowosądeckiemu Antoniemu Koszykowi, prezydentowi miasta Nowego Sącza Ludomirowi Handzłowi oraz zaproszonym gościom Panu Andrzejowi Bocheńskiemu z firmy PM Doradztwo Gospodarcze i Pana dr. Łukasza Zaborowskiego, eksperta Instytutu Sobieskiego. Przewodniczący poinformował również, iż Komisja rozpoczęła obrady o godz. 11.30. Po ukonstytuowaniu się Komisji, spośród jej członków zostały wybrane następujące osoby: na Wiceprzewodniczących: Pani Teresa Cabała i Pan Michał Nowak, a na Przewodniczącego Komisji Pan Paweł Kukła.

#### **Ad. 2**

**Przewodniczący Komisji** zaprosił do prezentacji **Pana Andrzeja Bocheńskiego**.

*„Firma, którą reprezentuję, zajmuje się doradztwem gospodarczym, a w szczególności doradztwem sukcesyjnym i działa na rynku od 22 lat, więc ma sporo doświadczenia”* – rozpoczął Pan Bocheński. Mówiąc o sukcesji trzeba powiedzieć o istotnej pozycji segmentu mikro-, małych i średnich firm w polskiej gospodarce. Aktualnie w Polsce działa 2,5 mln niefinansowych przedsiębiorstw, a niemal 99% to firmy z ww. segmentu. Co ciekawe te firmy generują prawie 50% PKB, przy czym mikroprzedsiębiorstwa, a więc najczęściej jednoosobowe działalności gospodarcze generują 30,5% PKB – to bardzo dużo. To bardzo istotny element naszej gospodarki, więc władzom państwowym, samorządowym i instytucjom leży na sercu ich dobro i dlatego je wspierają i zabiegają, aby robić to w sposób szczególny. Siedemdziesiąt procent aktywnych zawodowo osób pracujących w przedsiębiorstwach, pracuje właśnie w segmencie mikro-, małych i średnich firm. A jeśli tak, to likwidacja firmy z różnych powodów oznacza, że ludzie zatrudnieni w tych przedsiębiorstwach tracą swoją pracę. Co ciekawe przeżywalność firm mikro- w pierwszym roku działalności, to tylko 70%. Im większa firma, tym przeżywalność jest większa – 80% w przypadku małych, a 92 % w przypadku średnich firm. Również im starsza firma, tym przeżywalność większa. Zatem wszystkim nam powinno zależeć, żeby stworzyć takie warunki funkcjonowania przedsiębiorstw tego sektora, żeby ta przeżywalność była jak największa. Wśród firm tego sektora znaczny odsetek stanowią firmy rodzinne. Wobec powyższego należy stwierdzić, że tylko jedna na cztery firmy jest w stanie przetrwać proces sukcesji czyli przekazanie firmy młodszemu pokoleniu. Firmy rodzinne to ten segment gospodarki, który buduje wartość tych gospodarek. Następnie Pan Andrzej Bocheński przedstawił statystyki dotyczące specyfiki firm rodzinnych. Według badań wynika, że  $\frac{2}{3}$  firm we wszystkich gospodarkach świata, to firmy założone lub zarządzane przez rodziny biznesowe. To one stanowią napęd gospodarki. Musimy się o nie troszczyć, ponieważ w firmie rodzinnej zysk nie jest celem nadrzędnym, ale najistotniejsze, aby firma przetrwała kolejne pokolenia. Po drugie rodzina daje firmom, produktom czy usługom, które świadczy, swoje nazwisko. Nie można sobie pozwolić na szarganie tego nazwiska. Trzeba zadbać o to, aby produkty czy świadczone usługi były na najwyższym poziomie. Wartości rodzinne takie jak uczciwość, punktualność czy zaradność, są bardzo często wprowadzane do biznesu. Firmy rodzinne kierują się strategią trwania lub jak mówią inni strategią przetrwania, która polega na tym, że rozwijają się najczęściej organicznie – własnymi siłami, z balansem między odwagą a rozważą. Od firmy rodzinnej często zależy byt rodzinny, dlatego też firmy te dywersyfikują swoją działalność. Niestety firmy rodzinne, to nie tylko same pozytywy. W takich firmach jest wiele wyzwań, np. konflikty pokoleń czyli trudność we wzajemnym zrozumieniu, a co za tym idzie

przeszkoda w porozumieniu i wspólnym prowadzeniu biznesu. Oddanie sterów firmy jest bardzo bolesne – nestorzy próbują zarządzać z tzw. tylnego fotela.

W dalszej części prezentacji ekspert przedstawił formy sukcesji. Najczęstszą formą jest dziedziczenie czyli tzw. sukcesja zimną ręką, kiedy po śmierci sukcesora przy pomocy prawa spadkowego, przedsiębiorstwo przechodzi na spadkobierców – wtedy pojawiają się różne kłopoty.

Druga forma sukcesji to darowizna, która odbywa się za życia przedsiębiorcy. Według prelegenta w Polsce, tak jak na zachodzie Europy, coraz bardziej popularna stanie się sprzedaż przedsiębiorstwa, ponieważ regułą jest, że jak dostaje się coś za darmo, to się tego nie szanuje, nie docenia. A jeśli trzeba wydać pieniądze, żeby nabyć przedsiębiorstwo, albo je współfinansować, to jest to wysiłek, ponieważ pieniądź musi zostać odtworzony.

Trzecia forma sukcesji to spółka, czyli założenie wspólnie nowego bytu gospodarczego – między członkami rodziny istnieją biznesowe relacje, nie ma konfliktów rodzinnych na tle biznesu – to bardzo zdrowe rozwiązanie. Choć według chińskiego przysłowia „*mądrość przychodzi z wiekiem*”, to niestety wiek przychodzi sam. W wielu firmach rodzinnych brakuje tej mądrości polegającej na przygotowaniu firmy - sukcesora i siebie – do przeprowadzenia sukcesji, której proces trwa zwykle kilka lat. Dobre przygotowanie firmy – nestora i sukcesora – zawczasu, to podstawa.

W Polsce mamy sporo barier sukcesyjnych, nie mamy ani doświadczeń, ani tradycji sukcesyjnych, ponieważ nasze przedsiębiorstwa powstały dopiero 30-35 lat temu. W gospodarkach Zachodu te tradycje sięgają setek lat, w Japonii – tysięcy. Często jest również tak, że młode pokolenie nie chce przejąć firmy. Najczęstszy powód jest taki, że nie chcą pracować 24 godziny na dobę i myśleć cały czas o firmie. Firma gotowa do sukcesji, to firma gotowa do sprzedaży, tak przygotowana, aby można ją było zaoferować na rynku. Jedną z barier to brak funduszy na profesjonalne doradztwo sukcesyjne, które nie jest tanie, ponieważ trwa dość długo. Następnie Pan Bocheński wskazał, że istnieją trzy możliwości wsparcia przedsiębiorstw w dofinansowaniu przedsięwzięć pro sukcesyjnych. Są to: bony rozwojowe, bony na doradztwo oraz projekt „*Przez sukcesję z Przewodnikiem*”. Dwa pierwsze rozwiązania prowadzone są przez MARR, natomiast trzecie, to projekt, który właśnie rusza, a pierwsze umowy są już podpisywane. Projekt oferuje wsparcie dla 160 firm z trzech województw: małopolskiego, świętokrzyskiego i podkarpackiego. W Małopolsce możemy obsłużyć maksymalnie 70% firm. Wartość dofinansowania to 17 tys. zł, a wkład własny to ok. 2 150 zł (ok. 12,5%) czyli niewielki. To stanowi ok. 85 godzin doradczych i dwa dni szkoleniowe. Celem projektu jest wsparcie polegające na przygotowaniu planu sukcesji (strategii).

W następnej części prelekcji Pan Bocheński wyjaśnił proces rekrutacji. Do projektu mogą przystąpić tylko firmy z sektora MMŚP, nie posiadające planu sukcesji i uprawnione do otrzymania pomocy publicznej z puli *de minimis*. Przewidziane są cztery obszary, w których firma może pomóc: organizacja i zarządzanie, finanse, prawo oraz sprawy personalno-psychologiczne.

Na tym Pan Andrzej Bocheński zakończył swój wykład, podziękował za uwagę i zachęcił do zapoznania się z ofertą i szczegółowymi informacjami dotyczącymi projektu oraz przekazał zebranym dane kontaktowe. Nikt nie miał pytań.

**Pan Paweł Kukła** podziękował i zapewnił eksperta o rozpowszechnieniu materiałów informacyjnych (*prezentacja multimedialna Pana Andrzeja Bocheńskiego stanowi załącznik nr 6 do niniejszego protokołu*).

**Przewodniczący Komisji** poprosił o wystąpienie dr. Łukasza Zaborowskiego. Przedstawiając prelegenta podkreślił, że zapraszając go na pierwsze posiedzenie Komisji, zależało mu, aby spojrzeć na Nowy Sącz i Powiat Nowosądecki oczami eksperta, naukowca, ale spoza tego regionu, aby nie było to obciążone naszym sentymentem i przywiązaniem do tej Ziemi.

**Dr Łukasz Zaborowski** podziękował za zaproszenie, tym bardziej, że jest miłośnikiem Ziemi Sądeckiej, po czym nakreślił po krótko tematykę wykładu i podkreślił, że chce powiedzieć o potencjale i ograniczeniach rozwojowych Nowego Sącza i regionu, choć sprawy rozwojowe są tak skomplikowane, że gotowych rozwiązań nie ma. „*Chciałbym zainspirować Państwa do myślenia nad pewnymi sprawami w związku z możliwościami rozwojowymi Nowego Sącza i regionu, biorąc pod uwagę co jest dla nich specyficzne, co odróżnia ten region od innych w Polsce, co może być atutem, a co ograniczeniem*” – podkreślił ekspert Instytutu Sobieskiego.

Nowy Sącz w strukturze przestrzennej kraju należy rozpatrywać w dwóch wymiarach: planistyczno-administracyjnym, czyli jak władze publiczne kategoryzują dany ośrodek oraz w rzeczywistej sieci osadniczej, mówiąc o faktycznym potencjale rozwojowym danego ośrodka. Nowy Sącz jest zaliczany do ośrodków subregionalnych. Pod względem liczby ludności jest na 44. miejscu w kraju. Ten miernik nie jest miarodajny, ponieważ granice gmin miejskich prowadzone są dość przypadkowo i jeżeli chodzi o faktyczny organizm miasta czyli ludność, która uczestniczy w życiu danego miasta, to wtedy nie ogranicza się to do granic gminy. Dlatego też bardziej miarodajną jednostką, którą trzeba wyróżnić żeby porównywać miasta ze sobą, jest tzw. miejski obszar funkcjonalny, czyli obszar w zasięgu swobodnych codziennych kontaktów z miastem centralnym - taki obszar, z którego ludność bez większych ograniczeń lub uciążliwości może codziennie bywać w Nowym Sączu, pracować, chodzić do szkoły czy korzystać z rozrywek. Przyjmuje się umownie, że jest to obszar w zasięgu 45 minut dojazdu do Nowego Sącza. To jest właśnie faktyczny organizm miejski. Porównując Nowy Sącz jako miejski obszar funkcjonalny z innymi miastami w Polsce, to zupełnie inaczej nas to pozycjonuje, ponieważ okazuje się, że wtedy Nowy Sącz ma już 200 tys. mieszkańców i dorównuje takim ośrodkom jak np. Zielona Góra, przewyższa Gorzów Wielkopolski (miasto wojewódzkie) czy też dorównuje Legnicy, Olsztynowi czy Płockowi. Takie ujęcie daje Nowemu Sączowi ok. 25 miejsce w kraju. To jest faktyczna miara znaczenia Nowego Sącza w sieci osadniczej krajowej. Podsumowując, okazuje się, że Nowy Sącz w ujęciu hierarchii planistycznej, jest największym ośrodkiem zaliczanym do kategorii ośrodków subregionalnych. To jest bardzo ważne, ponieważ Nowy Sącz jest wyraźnie większym organizmem miejskim, niż został zaklasyfikowany. Jest wtedy bardziej porównywalny z tzw. ośrodkami regionalnymi czyli z dużymi miastami. Biorąc pod uwagę odległości do dużych miast w Polsce, położenie Nowego Sącza jest umiarkowane. Same odległości czyli potencjalne zaplecze Nowego Sącza to jeszcze nie wszystko, ponieważ miarą wartości zaplecza ośrodka i jego potencjału rozwojowego, jest to ile ludności skupia. Bardzo silną cechą tego regionu jest niesamowita gęstość zaludnienia. Nowy Sącz to małe zaplecze terytorialnie, ale wielkie ludnościowo. Wyznaczając zaplecze Nowego Sącza na zasadzie ciężenia czyli tego obszaru, dla którego Nowy Sącz jest najbliższym, najlepszym miejscem, okazuje się, że w takim regionie sądeckim mieszka ok. 0,5 mln ludności. To jest duży okręg i potencjał rozwojowy dla Nowego Sącza jako lokalizacji wszelkiego rodzaju usług dla tego regionu. Porównywalne okręgi mają Zielona Góra czy Gorzów Wielkopolski, które są miastami wojewódzkimi. Podsumowując, potencjał Nowego Sącza wynikający z jego umiejscowienia w sieci osadniczej kraju mówi, że miasto jest potencjalnie czymś znacznie więcej niż tylko ośrodkiem subregionalnym czy tylko miastem średnim. W zasadzie Nowy Sącz jest predysponowany do tego, żeby być miastem dużym, tak jak np. Tarnów czy Rzeszów, w każdym razie znacznie większym ośrodkiem niż jest. To wynika z wielkości regionu, którego Nowy Sącz jest stolicą.

W skali kraju region sądecki ma bardzo młodą populację. Oznacza to, że demograficznie Ziemia Sądecka jest cały czas rozwojowa i w stosunku do innych regionów będzie zyskiwać na znaczeniu demograficznym, a nie tracić.

Pod względem migracji region sądecki jest regionem odpływowym. To wynika z ogromnego rozwarstwienia w Polsce między kilkoma największymi ośrodkami metropolitalnymi jak Warszawa, Kraków, Poznań czy Wrocław a całą resztą kraju, która traci ludność, zasoby, wszystko na rzecz kilku największych ośrodków metropolitalnych. To jest zasadnicza bariera rozwojowa – nie tylko Ziemi Sądeckiej, ale w ogóle całego kraju.

Jeżeli chodzi o bezrobocie, sytuacja w Nowym Sączu jest dobra. Wśród 66 miast grodzkich w kraju, pod względem liczby pracujących na 1000 mieszkańców, Nowy Sącz jest w najściślejszej krajowej czołówce. Dodatkowo, dla porównania w zestawieniu miast średnich (do 100 tys. mieszkańców) Nowy Sącz deklasuje całą stawkę. To bardzo dobry znak, który wskazuje, że jest on ośrodkiem przyciągającym dla regionu pod względem gospodarczym. Niestety nakłady inwestycyjne idą za tym umiarkowanie i Nowy Sącz nie jest już tutaj w ścisłej czołówce.

Jeżeli chodzi o udział ludności korzystającej z pomocy społecznej, region sądecki się wyróżnia i to odróżnia ten region od np. Podhala czy okolic Tarnowa. To jest zastanawiające, trudno powiedzieć z czego to wynika.

W okolicach Nowego Sącza jest również zagęszczenie różnorodności kulturowej. Wbrew pozorom jest to bardzo ważne, ponieważ ten region jest atrakcyjny kulturowo i jest również tradycyjny kulturowo. Ma to znaczenie pod względem możliwości rozwojowych, ponieważ tożsamość

kulturowa, przywiązanie do tradycji, przekłada się na zakorzenienie i utożsamianie się z miejscem zamieszkania, a to z kolei przekłada się na poczucie odpowiedzialności i motywację do działania. Ten czynnik w Polsce jest bardzo niedoceniany. „Jeżeli wiem, że moi sąsiedzi wyznają takie same wartości jak ja, to jest to tzw. kapitał społeczny, czyli coś czego w Polsce brakuje” – podkreślił ekspert. Ziemia Sądecka bardzo pozytywnie się od tego odcina w porównaniu do innych części kraju. Ten kapitał społeczny, to zaufanie społeczne, które wynika m.in. z cech tutejszego tradycyjnego społeczeństwa, to bardzo ważny atut rozwojowy.

Z drugiej strony jest tzw. koszmar polskiej przestrzeni. Przeogromne rozproszenie zabudowy, które się cały czas powiększa, jest barierą rozwojową. W tym przypadku gminy na Ziemi Sądeckiej robią bardzo złą robotę, ponieważ wyznaczają tyle przestrzeni pod zabudowę, że przekracza to czasami nawet 20-krotnie rzeczywiste potrzeby – tyle nowych terenów jest udostępnianych pod zabudowę. „To jest głupota, ponieważ przekład się to na nieefektywność wykorzystania przestrzeni” – podkreślał ekspert. W strukturze kraju Sądecczyzna cechuje się niskimi dochodami gminy, więc jak to się ma w zestawieniu do ogromnych kosztów infrastruktury, które gminy muszą utrzymywać. Przez to gminy wydają pieniądze na te rzeczy, a nie na rzeczy rozwojowe.

Suburbanizacja czyli parcie na to, żeby funkcje miejskie, w tym mieszkalnictwo i działalność gospodarcza, przenosiły się do obszarów podmiejskich, w rezultacie czego ubywa otwartego niezabudowanego krajobrazu miejskiego, który jest atutem tego regionu jeśli myślimy o turystyce. Co więcej dochodzą koszty utrzymania, zatłoczenie dróg czy odpływ kapitału z miasta. Jeżeli uważamy, że wartością jest rozwój miasta jako stolicy regionu, ośrodka który ma być biegunem, to dopuszczając przez złe planowanie odpływ kapitału, jednocześnie nie ma go w mieście. Poza tym taniej jest mieszkać na wsi, a pracować i korzystać z tego, co jest w Nowym Sączu – podatki są niższe, każdy chce zaoszczędzić. Nie powinno się dopuścić, żeby gminy podmiejskie robiły konkurencję miastu centralnemu, zamiast współpracować z miastem i wspólnie tworzyć miejski obszar funkcjonalny. Ponieważ rozwój odbywa się zawsze w tzw. biegunach wzrostu, nigdy nie ma takiej sytuacji, że rozwój jest jednocześnie wszędzie. Dlatego celem, który powinien przyświecać mieszkańcom danego regionu, powinno być budowanie swojego bieguna wzrostu. W interesie wszystkich mieszkańców Ziemi Sądeckiej jest budowanie Nowego Sącza jako bieguna wzrostu, ponieważ najlepsze zjawiska gospodarcze, wzrostowe, rozwojowe biorą się wtedy, kiedy nasze zasoby skupimy w jednym miejscu, a nie ich rozpraszanie. Celem powinno być zwarte miasto, w którym kumulują się zasoby i ludność, wtedy rozwój ma szansę być bardziej efektywny. Rada dla gmin z Powiatu – spójne planowanie, aby zawiązać miejski obszar funkcjonalny Nowego Sącza i planować wspólnie. Nowy Sącz jako miasto centralne, ponieważ wtedy skorzystają z tego wszystkie gminy wokół.

Jednym z ważnych czynników jeśli chodzi o przeciwdziałanie zjawisku rozproszeniu zabudowy i zasobów dookoła jest transport publiczny. To nasza porażka cywilizacyjna, ponieważ większa część Polski cierpi z powodu niedostępności transportowej pod względem transportu publicznego. Wszystkie kraje mocno rozwojowe w Europie cechuje dobrze zorganizowany transport publiczny. W transporcie publicznym ważne są częstość i całodzienneść - musi być pewność obsługi przez cały czas. Jeśli autobus jeździ co godzinę czy dwie godziny, to nie jest transport publiczny, to nie jest standard. Jeżeli transport publiczny traktować jako coś substandardowego, to nie zadziała prawidłowo. Transport publiczny musi być traktowany jako usługa priorytetowa, musi być świetnie zorganizowany, dostępny przestrzennie, z odpowiednią częstotliwością obsługi przez cały dzień, jeżeli chcemy realnie rozwiązać problemy transportowe. Musi być usługą atrakcyjną, prestiżową, aby korzystała z niego duża część społeczeństwa. Jeżeli chcemy, aby transport publiczny był atrakcyjny, to jego dostępność musi być w najściślejszym centrum miasta. Ekspert zaproponował pomysł węzła w okolicach przystanku kolejowego Nowy Sącz Miasto. „To jest potencjał Nowego Sącza” – zaznaczył.

Nowy Sącz jeśli chodzi o starą jego część, to przepiękne miasto – piękna przestrzeń miejska, zwarta zabudowa – to wielki atut. Niestety to tylko stara część miasta, ponieważ w Nowym Sączu nie ma porządnej nowej przestrzeni urbanistycznej, która byłaby nośnikiem prestiżu tego miasta i która powstała w ostatnich latach. Powinno to być coś, co byłoby porównywalne z Rynkiem czy ul. Jagiellońską, nowoczesna przestrzeń, żeby było widać, że miasto też teraz żyje, a nie tylko żyło w XIX wieku. Ważne jest wykreowanie nowej przestrzeni miejskiej – nowego Rynku, deptaku gdzieś w okolicach centrum, np. przystanku kolejowego Nowy Sącz Miasto lub po drugiej stronie Dunajca.

Prelegent zachęcał do tworzenia planów, koncepcji rozwojowych miasta, ponieważ to bardzo tani i dobry sposób na niesamowitą promocję miasta, np. w drodze międzynarodowego konkursu na małą, nową i nowoczesną dzielnicę (biura, handel, mieszkaniówka). Następnie możemy pokazać takie plany deweloperom na targach międzynarodowych i wtedy może to kogoś zainteresuje. W tym miejscu dr Zaborowski zaprezentował przykład francuskiego miasta St. Etienne, które licząc na nowych inwestorów z pobliskiego Lyonu, stworzyło nową dzielnicę obok dworca, do którego docelowo miał być doprowadzony szybki tramwaj łączący St. Etienne z Lyonem.

Ekspert przestrzegał przed upatrywaniem źródła rozwoju w samym fakcie, że Nowy Sącz będzie miał lepsze połączenia komunikacyjne na zewnątrz. Przykład Tarnowa, który ma lepsze położenie niż Nowy Sącz, ma dobrą kolej, autostradę – jeśli chodzi o dostępność transportową Tarnów jest marzeniem dla Nowego Sącza. Czy w takim razie Tarnów rozwija się lepiej od Nowego Sącza? Nic podobnego! Ponieważ są ważniejsze czynniki rozwoju, które muszą być na miejscu, aby można było korzystać z połączeń zewnętrznych – miasto to ludzie. Jeśli chodzi o rozwój, to powszechnie się teraz przyjmuje, że najważniejszym czynnikiem rozwoju są ludzie wykształceni, twórcy, ambitni. Dlaczego do Krakowa przychodzą innowacyjne firmy? Nie ze względu na dostępność transportową, tylko dlatego, że tam jest 100 tys. młodych ludzi, którzy są wykształceni. Najważniejszym czynnikiem tworzenia tej twórczej warstwy społecznej jest ośrodek akademicki i jednym z najistotniejszych problemów – barier rozwojowych – w Polsce, poza metropoliami, jest to, że to właśnie te metropolie ściągają wszystkich studentów. To jest ogromna dysproporcja, więc warto się zastanowić w jaki sposób wesprzeć miejscowy ośrodek akademicki lub domagać się, aby inaczej zorganizować strukturę szkolnictwa wyższego w Polsce. Ponieważ porównując Nowy Sącz z Krakowem, jeśli chodzi o liczbę studentów, to jest ogromna przepaść, kilkudziesięciokrotna. Natomiast w porównaniu z innymi podobnymi miastami to tak tragicznie nie jest. Tak czy inaczej to kolejna bariera rozwojowa tego regionu – niedostatek kapitału ludzkiego. W Polsce im większe miasto, tym ma więcej studentów. Natomiast np. w Niemczech polityka jest dokładnie odwrotna – im mniejsze miasto, tym ma proporcjonalnie więcej studentów. To jest realne wsparcie i realne równoważenie rozwoju. Prelegent zasugerował, aby samorządowcy i przedsiębiorcy współpracowali z PWSZ, aby się rozwijała i była jak najlepsza, ponieważ jest to skarb regionu. Podobnie jak swego czasu fenomenem na skalę krajową w Nowym Sączu była WSB-NLU.

Inny kierunek, na który warto zwrócić uwagę w kontekście politycznym, to deglomeracja. Dla przykładu Rzecznik Małych i Średnich Przedsiębiorców, miał mieć siedzibę w Nowym Sączu, jednak tak się nie stało ze względu na opór Warszawy. Ale mimo wszystko łączmy siły w regionie i domagajmy się, aby instytucje publiczne były równomiernie rozmieszczone w kraju. W innych krajach europejskich np. Szwajcarii, Republice Czeskiej czy Słowacji, okazuje się, że się da, a w województwie małopolskim różnego rodzaju instytucje – wszystko – jest w Krakowie. Nie musi tak być, trzeba się domagać, aby było to podzielone w bardziej zrównoważony sposób. Podsumowując dr Zaborowski zadał uczestnikom pytania: *Kim chcemy być jako Nowy Sącz z regionem? Jaki jest cel rozwojowy? Czy chcemy być tylko ośrodkiem subregionalnym, ponieważ jako taki osiągnęliśmy już wszystko?* Nowy Sącz musi myśleć, żeby być czymś więcej – stolicą dużego regionu. Trzeba mieć wizję, markę – opracować jedną markę dla Nowego Sącza i Ziemi Sądeckiej, aby dobrze się sprzedać na zewnątrz.

Najważniejszym czynnikiem rozwojowym są ludzie. Nie możemy zrobić wiele, żeby przeciwdziałać odpływowi ludzi, natomiast możemy ich edukować pod kątem ich przywiązania do regionu, zakorzenienia w regionie. Kiedy ludzie utożsamiają się z regionem, kiedy będą zmotywowani, żeby coś w nim działać, to nawet jak gdzieś wyjadą, będą mieli w sobie chęć zrobienia czegoś dla Nowego Sącza i regionu (a motywacja jest niemniej ważna od wykształcenia czy wiedzy). Powszechnie występujący problem w Polsce to również przekaz – „wmawianie” – ukierunkowywanie młodych ludzi, że aby osiągnąć w życiu sukces, żeby się wybić, żeby być szczęśliwym, trzeba stąd wyjechać. Jeżeli będzie taki przekaz, to nie będzie lokalnego patriotyzmu i zakorzenienia.

Na zakończenie dr Zaborowski zachęcił, aby celem rozwoju była wszechstronna współpraca na poziomie miejskim, kształtowanie i wzmacnianie kapitału ludzkiego, współpraca samorządu z przedsiębiorcami i środowiskiem akademickim. Trzeba również myśleć o przestrzeni publicznej w mieście jako o miejscu życia społecznego i spotkań mieszkańców regionu. Powinno się stworzyć obszar funkcjonalny czyli Nowy Sącz wraz z gminami sąsiednimi, aby wspólnie planować a nie konkurować ze sobą. Przykładem może być utworzenie strefy przemysłowej w jednym miejscu,



a nie wszędzie. Transport publiczny musi być zorganizowany w skali obszaru funkcjonalnego czy też regionu. Kolejne bardzo ważne czynniki rozwojowe to: budowanie wspólnej tożsamości w skali regionu oraz wspólnej marki promocyjnej, edukacja regionalna – zakorzenienie tutaj ludzi. Powinno się również współpracować z sąsiednimi miastami, które są dla Nowego Sącza potencjalnymi partnerami. W tym miejscu dobrze byłoby zwrócić szczególną uwagę na Tarnów – podobne położenie polityczne jak Nowy Sącz, a rzeczywistość jest taka, że zarówno Nowy Sącz jak i Tarnów traci wszystko na rzecz Krakowa, a Kraków rządzi jak chce i traktuje te miasta jak ośrodki subregionalne. Wspólnie z Tarnowem Nowy Sącz ma grubo ponad milion mieszkańców, co stanowi prawie połowę województwa małopolskiego, dlatego mamy prawo domagać się, aby być poważnie traktowani przez władze w Krakowie, a nie jak peryferie.

Należałoby pomyśleć nad współpracą z Preszowem, miastem bliźniaczym dla Nowego Sącza. Pomimo, iż Słowacja nie jest bogatszym krajem, można się od nich wiele nauczyć jeśli chodzi o planowanie przestrzenne, transport publiczny czy sieć uczelni - są od nas zdecydowanie do przodu. W skali kraju należy naciskać na deglomerację, żeby różnego rodzaju instytucje publiczne były równo i sprawiedliwie rozmieszczane w Polsce, jak również aby szkolnictwo wyższe było bardziej dowartościowane w mniejszych ośrodkach.

Trzeba również współpracować ze światem, aby patrzeć na dobre wzorce i z nich czerpać.

Na koniec prelegent życzył wszystkim, aby Nowy Sącz był miastem na miarę wspaniałej i pięknej sali reprezentacyjnej ratusza (*prezentacja multimedialna Pana dr. Łukasza Zaborowskiego stanowi załącznik nr 7 do niniejszego protokołu*).

### Ad.3

**Przewodniczący Komisji** podziękował za wykład i poprosił o pytania do eksperta.

**Pan Józef Pyzik** podkreślił, że wykład był bardzo ciekawy, ale w nawiązaniu do problemów transportowych przedstawił również stanowisko kupców, którzy zwracali uwagę, że zlokalizowanie pięciu galerii handlowych na terenie ścisłego centrum Nowego Sącza spowoduje paraliż. *„Zawsze udowadnialiśmy, że lepiej jeździć jedną ciężarówką do okolicznej wioski z towarem, niż ściągać mieszkańców tej wioski do Nowego Sącza”* – powiedział. W nawiązaniu do sukcesji oraz swojego przykładu, podkreślił również, że mając firmę trzeba mieć dużo dzieci. Nawiązał do dzietności w Nowym Sączu, o której nie wspomniał ekspert, a która wcale nie jest wysoka, *„więc po co budować miasto i później umrzeć”* - dodał. Według Pana Pyzika celem nie powinny być wskaźniki ekonomiczne czyli drogi, budynki, tylko jakość życia. W tym miejscu przywołał eksperyment amerykański tzw. „mysi raj” czyli hodowli myszy (cztery samice, cztery samce) z eliminacją wszelkich zagrożeń. Po pięciu latach w idealnych warunkach umarła ostatnia mysz. *„Nie możemy zapominać, że ludzie potrzebują czegoś więcej, a mianowicie właśnie jakości życia. Jako pracodawcy, jest mi bardzo trudno zatrudnić dobrego pracownika z miasta, a im z dalsza przyjeżdża, to jest tym lepszy i ja mu chętnie dopłacę. Dlaczego tak jest?”* – pytał Pan Józef Pyzik i poprosił również o sprecyzowanie celu rozwoju Nowego Sącza i regionu.

Odpowiadając na pytania **dr Łukasz Zaborowski** wyjaśnił, że jeżeli pracownik przyjeżdża z dalsza np. z Ukrainy, to jest bardziej zmotywowany do pracy. Polacy też są lepszymi pracownikami w Anglii niż w Polsce. *„Natomiast faktem jest i tu muszę się z Panem zgodzić, że ogólnie środowiska miejskie jeśli chodzi o wartości czy morale ludności, działają gorzej niż środowiska wiejskie, więc nie dziwi mnie fakt, że dzietność jest większa na wsi i że są lepszymi pracownikami. Im większe miasta, tym gorzej pod tym względem”* – powiedział. Następnie podkreślił, że jeżeli chodzi o cel, to celowo pozostawił uczestników z tym pytaniem, ponieważ jako człowiek z zewnątrz nie będzie narzucał, co ma być celem. Jakość życia mieszkańców jest bardzo ważna, ale nie zgodził się z Panem Pyzikiem, że samą jakością życia i tym, że Nowy Sącz mógłby być średniej wielkości miastem przyjaznym, w którym się fajnie żyje. To jest za mało, żeby ściągać tutaj ludzi, którzy chcą czegoś więcej niż tylko fajnego życia. Ludzie szukają ciekawej pracy. Muszą być wyzwania. Nie chodzi tylko o jakość życia, ale o szukanie czegoś, co zachęci twórczą warstwę społeczną, żeby się tutaj osiedlała. Nowy Sącz ma ogromny potencjał, na bycie wszechstronnym ośrodkiem regionalnym. Jednak nie ma gotowych recept, jak Nowy Sącz ma się rozwijać.

**Pan Józef Pyzik** dodał, że bardzo ważnym czynnikiem rozwoju jest rodzina. „*Rząd dobrze zaczął z pomocą socjalną dla rodzin, ale ważna jest również edukacja, ponieważ ludzie czasami nie radzą sobie z pieniędzmi*” – podsumował.

**Pan Michał Nowak** przyznał, że wystąpienie eksperta było bardzo inspirujące i potwierdziło jego własne spostrzeżenia i obserwacje naszego regionu. Podkreślenie faktu, że region sądecki jest tak naprawdę aglomeracją o zasięgu 0,5 mln mieszkańców powiązanych ze sobą w jakiś sposób, jak i stawianie na rozwój akademicki, to bardzo ważne sprawy. Poza tym zgodził się, że ścisła współpraca samorządów jest istotna, czego dowodem jest Komisja Wspólna oraz że rodzina i jej tradycje są bardzo ważne i cenne i nie można o nich zapominać.

Na tym zakończono dyskusję.

#### **Ad.4**

**Pan Paweł Kukła** podziękował ekspertowi i poprosił o zgodę na przekazanie jego prezentacji członkom Komisji i przedsiębiorcom. Podsumowując przebieg posiedzenia i wykłady zaproszonych gości, podkreślił że Komisja jest na drodze różnych przemyśleń i zmian, które spowodują wewnętrzną organizację Komisji, ale również nacisk na poszczególne szczeble władzy, aby nasz ośrodek, region awansował w tabeli rozwoju gospodarczego i regionalnego, a co za tym idzie również naszych rodzin.

Przewodniczący podziękował wszystkim za poświęcony czas i wysłuchanie ciekawych wykładów. Poinformował, że następne posiedzenie Komisji planowane jest na koniec czerwca, o czym członkowie Komisji zostaną powiadomieni.


Kończąc wypowiedź zwrócił się z prośbą do sekretariatu o przesłanie członkom Komisji prezentacji z wykładów. Po wyczerpaniu porządku obrad Pan Paweł Kukła dziękując członkom Komisji oraz zaproszonym gościom za udział w posiedzeniu, zamknął pierwsze posiedzenie IV kadencji Komisji.

Na tym protokół zakończono.

#### **Załączniki do Protokołu:**

1. Lista obecności.
2. Upoważnienie do reprezentacji Członka Komisji na I posiedzeniu Komisji.
3. Pełnomocnictwo do występowania w imieniu Nowosądeckiej Izby Turystycznej na I posiedzeniu Komisji.
4. Uchwała nr I/1/2019 Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza w sprawie powołania Przewodniczącego Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza.
5. Uchwała nr I/2/2019 Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza w sprawie powołania Wiceprzewodniczących Komisji Wspólnej Samorządu Terytorialnego i Samorządów Gospodarczych dla Powiatu Nowosądeckiego i Miasta Nowego Sącza.
6. Prezentacja multimedialna Pana Andrzeja Bocheńskiego.
7. Prezentacja multimedialna Pana dr. Łukasza Zaborowskiego.

**Przewodniczący Komisji Wspólnej**



**Paweł Kukła**

Protokół sporządziła:

(-) *Elżbieta Pach*

*Sekretariat Komisji Wspólnej*

Wydział Przedsiębiorczości UMNS