**Część II**

**Analiza SWOT, misja, wizja, cele i zadania strategiczne**

Spis treści

[1. Analiza SWOT 3](#_Toc315852490)

[2. Misja samorządu 17](#_Toc315852491)

[3. Wizja rozwoju 17](#_Toc315852492)

[4. Układ celów strategicznych 19](#_Toc315852493)

[5. Cele i zadania strategiczne 22](#_Toc315852494)

[Rozwój stref aktywności gospodarczej poprzez przygotowanie nowych terenów inwestycyjnych, rewitalizację terenów poprzemysłowych oraz budowę i modernizację infrastruktury technicznej towarzyszącej 24](#_Toc315852495)

[Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy, rozwój edukacji ustawicznej oraz szkolnictwa ponadgimnazjalnego wysokiej jakości 26](#_Toc315852496)

[Rozwój infrastruktury technicznej pod potrzeby mieszkaniowe oraz przygotowanie nowych terenów budownictwa mieszkaniowego 28](#_Toc315852497)

[Rozwój współpracy z samorządami gminnymi głównie w obszarze funkcji mieszkaniowych i terenów inwestycyjnych oraz edukacji i komunikacji 29](#_Toc315852498)

[Rozwój komunikacji wewnętrznej i ponadlokalnej, drogowej, kolejowej, rzecznej oraz transportu publicznego 30](#_Toc315852499)

[Wsparcie utworzenia inkubatora przedsiębiorczości, parku naukowo-technologicznego oraz innych instrumentów polityki progospodarczej 34](#_Toc315852500)

[Rozwój oferty kulturalnej na potrzeby lokalne oraz modernizacja i rozbudowa domu kultury 36](#_Toc315852501)

[Rozwój infrastruktury turystycznej nadodrzańskiej oraz produktu turystycznego w oparciu o rzekę Odrę, budowa ścieżek rowerowych, włączanie się w produkty turystyczne ponadlokalne 38](#_Toc315852502)

[Poprawa warunków uprawiania rekreacji i wypoczynku poprzez tworzenie placów rekreacji przy osiedlach mieszkaniowych 41](#_Toc315852503)

[Poprawa bezpieczeństwa publicznego 43](#_Toc315852504)

[Rozwój instrumentów polityki prozdrowotnej i społecznej 44](#_Toc315852505)

[6. Wizja rozwoju Lubuskiego Trójmiasta 46](#_Toc315852506)

[7. Cele i zadania strategiczne Lubuskiego Trójmiasta 49](#_Toc315852507)

[Wspieranie idei samorządowych oraz rozwijanie współpracy pomiędzy społecznościami lokalnymi 50](#_Toc315852508)

[Rozwój współpracy gmin Lubuskiego Trójmiasta w zakresie gospodarki i zarządzania 51](#_Toc315852509)

[Zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego 52](#_Toc315852510)

[Ochrona środowiska naturalnego i jego zasobów 53](#_Toc315852511)

[Zabezpieczenie usług komunalnych na rzecz mieszkańców 54](#_Toc315852512)

[Promocja Lubuskiego Trójmiasta 55](#_Toc315852513)

[Rozwój systemu wspólnego zarządzania gospodarką i infrastrukturą komunikacyjną 56](#_Toc315852514)

[Rozwój usług społecznych, edukacyjnych, kulturalnych oraz turystyki i sportu 58](#_Toc315852515)

[Ochrona zdrowia 61](#_Toc315852516)

# Analiza SWOT

Strategia rozwoju Nowej Soli została opracowana między innymi w oparciu o wyniki warsztatów strategicznych. Do udziału w nich zostali zaproszeni przedstawiciele interesariuszy (w szczególności organizacje pracodawców, organizacje pozarządowe, środowiska naukowe, przedstawiciele sołectw, przedstawiciele rady gminy, środowiska kultury i oświaty). Powołany w ten sposób Komitet Społeczny wypracował przede wszystkim tezy analizy SWOT (na etapie diagnozy) oraz dokonał sformułowania celów, priorytetów i zadań strategicznych.

Na warsztatowych spotkaniach Komitetu Społecznego udało się zgromadzić liderów i jednocześnie ekspertów w zakresie lokalnej gospodarki, rozwoju infrastruktury, społeczności lokalnej, kultury, sportu, itd., którzy wnieśli do dyskusji dotyczącej analizy strategicznej istotne informacje, których zdiagnozowanie na podstawie danych wtórnych oraz poprzez badania ankietowe byłoby niemożliwe.

Pierwszy z przeprowadzonych warsztatów strategicznych był poświęcony analizie SWOT polegającej na zidentyfikowaniu mocnych i słabych stron gminy oraz szans i zagrożeń dla jej rozwoju oraz ustaleniu:

* Czy mocne strony pozwolą wykorzystać zauważone szanse?
* Czy mocne strony pozwolą zniwelować zauważone zagrożenie?
* Czy słabe strony ograniczą możliwość wykorzystania zidentyfikowanych szans?
* Czy słabe strony spotęgują ryzyko związane z wystąpieniem zagrożeń?

(analizę przeprowadzono również w odwrotnym kierunku, tzn. od zewnątrz do wewnątrz)

* Czy szanse wzmocnią silne strony?
* Czy szanse pozwolą zniwelować słabości?
* Czy zagrożenia zniwelują silne strony?
* Czy zagrożenia uwypuklą słabości?

Odpowiedzi na powyższe pytania pozwalają zbudować macierz modeli strategii rozwoju, a ich analiza wskazuje, który model najtrafniej odpowiada na potrzeby gminy. Wyróżnić można generalnie cztery typy strategii: ofensywną, konkurencyjną, konserwatywną lub defensywną.

**Strategia ofensywna** cechuje jednostki, które stawiają przede wszystkim na wykorzystanie mocnych stron i nadarzających się szans. Za pomocą swoich atutów wykorzystują szanse rozwoju, a z kolei nadarzające się okazje przekładają na dalsze wzmocnienie atutów.

**Strategia** **konkurencyjna** cechuje jednostki, które nastawiają się na wykorzystywanie nadarzających się szans do eliminowania słabych stron i zamieniania ich w atuty.

**Strategia konserwatywna** cechuje jednostki, które planują maksymalnie wykorzystać mocne strony przy jednoczesnym zmniejszaniu znaczenia dla rozwoju nadchodzących zagrożeń.

**Strategia defensywna** cechuje jednostki, które bronią się przed kryzysem, eliminując słabe strony i przeciwstawiając się zagrożeniom.

Uczestnicy warsztatów strategicznych identyfikowali mocne i słabe strony gminy, przypisując im wagi punktowe. Im wyższa waga punktowa została przypisana mocnej lub słabej stronie, tym większe jest w ocenie Komitetu Społecznego znaczenie danego czynnika dla rozwoju gminy.

Podczas warsztatów strategicznych uczestnicy spotkania wysoko ocenili aktywność gospodarczą samorządu, tj. aktywność pozostającą w kompetencjach władz samorządowych polegającą na stwarzaniu warunków do rozwoju przedsiębiorstw, lokalizacji nowych inwestorów i promocji gospodarczej. Jednak słabą stroną są trudności we współpracy z ościennymi gminami na rzecz rozwoju gospodarczego. Zdaniem członków Komitetu Społecznego nowosolski urząd jest przyjazny społeczeństwu. Atutem miasta jest także standaryzacja usług komunalnych. Za korzystne uznano pełnienie przez miasto funkcji powiatowych oraz lokalizację w Nowej Soli Powiatowego Urzędu Pracy.

Jako jedną z najbardziej istotnych słabych stron miasta Komitet Społeczny wskazał niewykorzystane tereny poprzemysłowe w mieście np. teren po byłym zakładzie Nowosolskiej Fabryki Nici „Odra” (patrz diagnoza, rozdział 6. Analiza położenia miasta, analiza przestrzenna, struktury władania gruntami). Pomimo dostępności uzbrojonych terenów inwestycyjnych oraz wolnych terenów w podstrefie Kostrzyńsko-Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej brakuje infrastruktury dla rozwoju przedsiębiorczości młodych ludzi. Dostęp do informacji gospodarczej w mieście jest niewystarczający, co hamuje rozwój inicjatyw i aktywności gospodarczej mieszkańców. Stosunkowo niski poziom przedsiębiorczości odzwierciedla niższa niż w przeciętnie w województwie lubuskim czy w Polsce liczba podmiotów przypadająca na 10 tys. mieszkańców miasta.

Bezrobocie (brak aktywności osób bezrobotnych) to zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego jeden z głównych elementów słabych stron miasta. Według danych Wojewódzkiego Urzędu Pracy na koniec 2010 roku w Nowej Soli bez pracy pozostawało ponad 3 tys. osób, czyli 40% wszystkich bezrobotnych powiatu nowosolskiego i 5% ogółu bezrobotnych w Lubuskiem (patrz diagnoza, rozdział 4.2 Bezrobocie). Problem pogłębia dodatkowo niska mobilność zawodowa mieszkańców. Przeprowadzone badania społeczne również wskazują, że popyt jakościowy lub/i ilościowy na miejsca pracy w mieście jest niezaspokojony i kwestia ta powinna być traktowana w planowaniu strategicznym jako jedna z najważniejszych, zarówno ze względu na ocenę tej sfery wyrażaną przez mieszkańców, jak i ze względu na złożoność tego problemu i fakt, że na rozwiązanie problemów związanych niezaspokojonym popytem na miejsca pracy wpływa bardzo wiele czynników z różnych dziedzin życia i działalności gminy. Wynagrodzenia pozostają na niskim poziomie, co świadczy o niskiej sile nabywczej na konsumenckim rynku lokalnym. Konkurowanie niskimi wynagrodzeniami może dać krótkoterminowe efekty, w rezultacie powinno jednak dążyć do podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej innymi czynnikami niż czysto finansowymi, np. dostępnością do wykwalifikowanej kadry i współpracy z nauką. Liczba miejsc pracy nie zwiększa się wystarczająco szybko.

Atutem w opinii Komitetu Społecznego jest dobry wizerunek Nowej Soli jako miasta aktywnego gospodarczo i patriotyzm lokalny mieszkańców. Również w badaniach społecznych mieszkańcy twierdzą, że ich miasto jest dobrze postrzegane przez mieszkańców innych części Polski. Postrzeganie miasta przez obywateli innych części Polski jest oceniane generalnie jako mocna strona, choć opinia na ten temat mieszkańców nie jest jednoznaczna z uwagi na duży odsetek osób, które nie potrafią wyrazić zdania w tym zakresie. Wynikać to może z tego, że Nowa Sól wydaje się nie być znana w innych częściach Polski. Działania zaplanowane w ramach strategii powinny zmierzać do zmiany tego stanu, choć nie powinny te działania być traktowane priorytetowo, chyba że z myślą o potencjalnych inwestorach. Więcej informacji zawarto w diagnozie, rozdział 9. Analiza aktywności promocyjnej i marketingowej gminy.

Przedstawiciele Komitetu Społecznego podkreślili, że nadal problemem pozostaje zły stan infrastruktury komunikacyjnej w mieście, w szczególności zniszczona jest nawierzchnia starych ulic. Potwierdzają to wyniki badań ankietowych - stan techniczny ulic miasta to w ocenie jego mieszkańców zdecydowanie słaba strona. W ramach strategii należy przewidzieć dalszą poprawę stanu technicznego ulic, choć nie powinny to być działania traktowane z najwyższym priorytetem. Mieszkańcy miasta i przedstawiciele Komitetu Społecznego zauważają, że remontowanych jest wiele ulic, choć bardziej traktują to jako uciążliwość niż perspektywę poprawy jakości życia (patrz diagnoza, rozdział 5.3 System komunikacji, transportu). Pozytywnym aspektem jest odbywający się proces rewitalizacji obszarów miejskich, trwa rozbudowa infrastruktury drogowej.

Właściwa wielkość miasta wpływa na dostępność komunikacyjną i możliwości rozwoju. W badaniach ankietowych komunikacja autobusowa w mieście jest oceniana jako mocna strona. Jednak zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego dojazdy do dużych zakładów pracy są utrudnione, gdyż rozkład jazdy komunikacji autobusowej nie jest dostosowany do godzin pracy.

Do mocnych stron miasta należą: nowoczesna biblioteka, aktywnie działające Muzeum Miejskie oraz szkoła muzyczna. Szczegółowe informacje znajdują się w diagnozie, rozdział 5.8 Kultura. Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego młodzież może korzystać z szerokiej oferty sportowej. Szczegółowy opis bazy sportowej i rekreacyjnej zawarto w diagnozie, rozdział 5.9 Turystyka, sport i rekreacja. W badaniach społecznych oferta uprawiania sportu i rekreacji miasta jest uważana raczej za mocną stronę, choć nie jest dla mieszkańców ważnym kryterium oceny atrakcyjności miejsca zamieszkania. Oznaczać to może, że w strategii nie powinno przywiązywać się do tej sfery zbyt dużego znaczenia. Priorytetowo należy traktować działania zmierzające do poprawy oferty skierowanej do osób z wyższym wykształceniem oraz osób w wieku 30-39 lat.

Natomiast słabą stroną miasta jest zły stan infrastruktury kultury (w szczególności ośrodka kultury). Budynek od lat niemodernizowany jest bardzo nieatrakcyjny do realizacji imprez i wydarzeń kulturalnych. Szczegóły zostały zawarte w diagnozie, rozdział 5.2 Infrastruktura techniczna. Ponadto w opinii uczestników spotkań warsztatowych słabą stroną miasta jest niewystarczająca oferta kulturalna. W badaniach społecznych oferta kulturalna miasta nie jest jednoznacznie uważana ani za mocną ani za słabą stronę. Według osób z wyższym wykształceniem miasto nie ma interesującej oferty kulturalnej. Podobnie uważają obywatele w wieku 30-39 lat. W strategii powinno się uwzględnić ten fakt, wzmacniając działania na rzecz podnoszenia jakości oferty kulturalnej kierowanej do osób z wyższym wykształceniem oraz do grupy wiekowej 30-39. Oferta kulturalna jest także ważna dla osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym i osób młodych. Oceniają ją dobrze, a zatem należy wykorzystać to jako szansę rozwoju (patrz diagnoza, rozdział 5.8 Kultura).

Komitet Społeczny jako słabą stronę uznał również zły stan infrastruktury sportowej i rekreacyjnej. W mieście brakuje kina, basenu i kąpielisk. Potencjał miasta stanowi infrastruktura nadodrzańska oraz cieszący się dużym uznaniem Park Krasnala. W badaniach ankietowych mieszkańcy miasta twierdzą, że w mieście jest wiele miejsc, w których mogą wypocząć. Oferta miejsc do wypoczynku miasta jest uważana za mocną stronę miasta i należy ją wykorzystać dla rozwoju. Wyniki badań społecznych wskazują także, że oferta rekreacyjna i opiekuńcza dla rodzin z małymi dziećmi jest oceniana jako mocna strona miasta. Jest to też ważne kryterium oceny, czy warto tu mieszkać. W ramach strategii fakt ten powinien być oceniany jako szansa do wykorzystania, a infrastruktura powinna ulegać dalszej poprawie.

Uczestnicy spotkań warsztatowych są zadowoleni z szerokiego dostępu do usług zdrowotnych. Podzielają to zdanie mieszkańcy w badaniach ankietowych. Dostęp do porady lekarskiej jest oceniany jako mocna strona miasta. Jednocześnie jest to bardzo ważne kryterium jakości życia. Działania zaplanowane w ramach strategii powinny być nakierowane na utrzymanie stanu oraz jego poprawę ze względu na wysoką ocenę dostępu do porady lekarskiej wśród kryteriów jakości życia. Działania powinny szczególnie uwzględniać dobro kobiet oraz osób starszych. Szczegółowy opis zawarto w diagnozie, rozdział 5.10 Ochrona zdrowia i opieka społeczna.

Mocną stroną Nowej Soli jest baza edukacyjna. Zdanie to podzielają zarówno uczestnicy spotkań warsztatowych, jak i mieszkańcy w badaniach ankietowych. Należy utrzymywać stan zaspokojenia popytu w tym zakresie. Natomiast poziom kształcenia Komitet Społeczny ocenił negatywnie. Średnie wyniki egzaminów gimnazjalnych plasują Nową Sól na poziomie nieco poniżej średniej województwa i kraju, zarówno w części humanistycznej, jak i matematyczno-przyrodniczej. Wyniki sprawdzianu w klasach szóstych plasują Nową Sól na pozycji nieco wyższej w stosunku do województwa i niższej w stosunku do kraju. Wyniki badań ankietowych wskazują, że osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym i niższym są zadowolone z poziomu nauczania w szkołach podstawowych i gimnazjalnych. Natomiast osoby z wykształceniem średnim i wyższym mają odmienną ocenę. Realne wyniki poziomu nauczania w szkołach prowadzonych przez miasto przytoczone powyżej potwierdzają, że w ramach strategii należy z pewnością planować działania na rzecz podwyższania poziomu nauczania. Szczegółowy opis zawarto w diagnozie, rozdział 5.1 Oświata i informatyzacja. Rezultatem tego stanu rzeczy jest niski poziom wykształcenia mieszkańców, co skutkuje brakiem wykwalifikowanej kadry. Jest to jeden z czynników osłabiających atrakcyjność inwestycyjną miasta. Wpływa to niekorzystnie na rynek pracy w mieście. Uczestnicy spotkań warsztatowych za istotną w rozwoju miasta słabą stronę uznali niedostosowanie poziomu kształcenia do potrzeb rynku pracy.

W opinii przedstawicieli Komitetu Społecznego słabą stroną miasta jest nierozwinięte szkolnictwo wyższe. W Nowej Soli funkcjonował do niedawna tylko jeden ośrodek szkolnictwa wyższego, był to Zamiejscowy Ośrodek Dydaktyczny wydziału Odlewnictwa AGH. Jednak należy zauważyć, że Nowa Sól nie musi rozwijać szkolnictwa wyższego na swoim terenie ze względu na bliskość ośrodka akademickiego - Zielonej Góry. Natomiast wyniki badań społecznych wskazują, że zdaniem mieszkańców oferta edukacyjna szkół pomaturalnych, policealnych lub wyższych w mieście lub stosunkowo bliskiej okolicy jest uważana za mocną stronę miasta.

Jako zaletę uczestnicy spotkań warsztatowych uznali także realizowane inwestycje infrastrukturalne w urządzanie zieleni, stref rekreacji i oświetlenia. Czystość powietrza w mieście jest uważana przez mieszkańców za jego mocną stronę. Jest też postrzegana jako ważne kryterium oceny atrakcyjności miasta jako miejsca zamieszkania. Zatem działania zaplanowane w ramach strategii powinny dotyczyć utrzymania dobrego stanu powietrza i jego poprawy. Więcej informacji zawarto w diagnozie, rozdział 5.4 Obszary chronione, środowisko przyrodnicze.

Korzystnie oceniona została przez Komitet Społeczny poprawa bezpieczeństwa w mieście, jednak nadal problem stanowi wandalizm i niezadowalające poczucie bezpieczeństwa. Z badań ankietowych wynika, że poczucie bezpieczeństwa nie jest jednoznacznie oceniane jako mocna lub jako słaba strona miasta. Zdanie obywateli na ten temat jest podzielone, ale wszyscy stwierdzają, że jest to bardzo ważne kryterium jakości życia. Działania zaplanowane w ramach strategii powinny być nakierowane na poprawę stanu i powinny otrzymać status priorytetowych głównie te skierowane do poprawy poczucia bezpieczeństwa osób starszych i kobiet (patrz diagnoza, rozdział 5.12 Poczucie bezpieczeństwa).

Mocną stroną miasta zdaniem uczestników spotkań warsztatowych jest dostęp do infrastruktury komunalnej. Minusem jest natomiast wolno rozwijające się budownictwo mieszkaniowe. Należy podjąć działania, aby w większym stopniu zaspokoić potrzeby mieszkaniowe ludności. Więcej informacji zawarto w diagnozie, rozdział 5.7 Gospodarka mieszkaniowa.

Tabela 1. Mocne i słabe strony.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Mocne strony** | **Waga** | **Słabe strony** | **Waga** |
| Wysoka aktywność gospodarcza samorządu | 0,143 | Niewykorzystane tereny poprzemysłowe | 0,072 |
| Dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych | 0,089 | System kształcenia niedostosowany do potrzeb rynku pracy | 0,072 |
| Dobry wizerunek miasta na zewnątrz | 0,089 | Bezrobocie (brak aktywności osób bezrobotnych) | 0,072 |
| Rozbudowa infrastruktury drogowej | 0,071 | Brak infrastruktury dla rozwoju przedsiębiorczości młodych ludzi | 0,063 |
| Dostęp do infrastruktury komunalnej | 0,060 | Niski poziom wynagrodzeń | 0,058 |
| Pełnienie funkcji ponadlokalnych | 0,054 | Niewystarczający dostęp do informacji gospodarczej | 0,048 |
| Infrastruktura nadodrzańska | 0,054 | Wandalizm | 0,044 |
| Szeroki dostęp do usług zdrowotnych | 0,048 | Słabo rozwinięty sektor usług prywatnych | 0,043 |
| Patriotyzm lokalny mieszkańców | 0,048 | Brak basenu i kąpielisk | 0,039 |
| Odbywający się proces rewitalizacji obszarów miejskich | 0,048 | Rozkład jazdy autobusów niedostosowany do potrzeb przedsiębiorstw | 0,038 |
| Duża baza edukacyjna | 0,042 | Brak wystarczającej infrastruktury lotniska | 0,038 |
| Urząd przyjazny społeczeństwu | 0,042 | Niski poziom wykształcenia mieszkańców | 0,038 |
| Standaryzacja usług komunalnych | 0,036 | Niska mobilność zawodowa mieszkańców | 0,038 |
| Realizowane inwestycje w urządzanie zieleni, stref rekreacji i oświetlenie | 0,030 | Niewystarczająca infrastruktura dla osób niepełnosprawnych | 0,038 |
| Park Krasnala | 0,030 | Niski poziom kształcenia | 0,034 |
| Szeroka oferta sportowa dla młodzieży (baza sportowa i rekreacyjna) | 0,024 | Niewystarczające poczucie bezpieczeństwa | 0,034 |
| Właściwa wielkość miasta | 0,024 | Zbyt wolny przypływ miejsc pracy | 0,030 |
| Siedziba powiatowego urzędu pracy | 0,018 | Zły stan nawierzchni starych ulic | 0,029 |
| Nowoczesna biblioteka | 0,018 | Brak kina | 0,025 |
| Muzeum (aktywność i infrastruktura) | 0,018 | Trudności we współpracy z ościennymi gminami | 0,025 |
| Działalność szkoły muzycznej | 0,018 | Zły stan techniczny ośrodka kultury | 0,025 |
| **SUMA** | **1,00** | Wolno rozwijające się budownictwo mieszkaniowe | 0,025 |
| Zły stan infrastruktury komunikacyjnej | 0,020 |
| Niewystarczająco dobrze rozwinięte szkolnictwo wyższe | 0,019 |
| Zbyt mała liczba przedszkoli i żłobków | 0,015 |
| Niewystarczająca oferta kulturalna | 0,015 |
| **SUMA** | **1,00** |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych podczas spotkań warsztatowych.

Szanse i zagrożenia można definiować dwojako: jako czynniki zewnętrzne oraz jako oczekiwany przyszły stan. Na potrzeby warsztatów korzystano z obu definicji. Za najważniejszą szansę uczestnicy spotkania uznali rozwój strefy ekonomicznej oraz napływ inwestycji, które ze względu na niestabilny rynek pracy należy starać się jak najlepiej wykorzystywać. Wiele nowych zakładów pracy jest napływowych i jeszcze nie są związane z miastem innymi czynnikami niż ekonomiczne, są to przedsiębiorstwa wrażliwe na zmiany globalne. Stanowi to niebezpieczeństwo łatwego i szybkiego zakończenia ich działalności w Nowej Soli i przeniesienia się do tańszych lokalizacji. Dodatkowo niekorzystnie na gospodarkę może wpłynąć zakończenie funkcjonowania konkurencyjnych warunków inwestowania, miasto przestanie być atrakcyjne dla inwestorów.

Do negatywnych konsekwencji może doprowadzić zbyt silna specjalizacja w jednej branży, dlatego istotny jest rozwój Uniwersytetu Zielonogórskiego, który wykształci specjalistów w różnych dziedzinach oraz budowa centrum naukowo-technologicznego.

Niewątpliwą szansą rozwoju miasta jest dostępność do funduszy zewnętrznych. Dotychczas zrealizowane projekty unijne dotyczyły m.in.: budowy dróg, rewitalizacji dzielnicy portowej, modernizacji infrastruktury szkolnej, adaptacji zabytkowych budynków dla potrzeb Miejskiej Biblioteki. Korzystne położenie miasta umożliwia rozwój społeczny i gospodarczy, jednakże niebezpieczeństwo zatrzymania inwestycji na S3, brak komunikacji kolejowej, czy wzrost ruchu drogowego w mieście mogą negatywnie wpłynąć na dostępność komunikacyjną.

Walorem Nowej Soli jest położenie nad rzeką Odrą, którą można wykorzystać w zakresie rekreacji i turystyki. Remont i przebudowa zdegradowanej Odrzanki, czyli trasy kolejowej z Wrocławia do Szczecina, przez Nową Sól i Zielona Górę znacznie poprawi dostępność komunikacyjną miasta.

Ujemny przyrost naturalny oraz ujemne saldo migracji determinują realny spadek liczby mieszkańców Nowej Soli. Jednakże w ostatnich latach nastąpił wzrost liczby mieszkańców na obszarze gminy wiejskiej, dlatego szansą na dalszy rozwój miasta jest możliwość przyłączenia miejscowości okolicznych do struktur miasta.

Tabela 2. Szanse i zagrożenia.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Szanse** | **Waga** | **Zagrożenia** | **Waga** |
| Rozwój strefy ekonomicznej | 0,167 | Niska siła nabywcza mieszkańców | 0,170 |
| Wykorzystanie rzeki Odry w zakresie rekreacji, turystyki | 0,153 | Wiele nowych zakładów pracy jest napływowych i jeszcze niezwiązane z miastem innymi czynnikami niż ekonomiczne, są to przedsiębiorstwa wrażliwe na zmiany globalne | 0,114 |
| Dostępność do funduszy zewnętrznych | 0,147 | Zatrzymanie inwestycji na S3 | 0,114 |
| Napływ inwestycji | 0,147 | Przeniesienie ruchu drogowego do miasta  | 0,091 |
| Budowa centrum naukowo-technologicznego | 0,139 | Wysoki poziom patologii społecznych | 0,091 |
| Przebudowa odrzanki | 0,097 | Niestabilny rynek pracy  | 0,080 |
| Wykorzystanie położenia miasta | 0,075 | Realny spadek liczby mieszkańców | 0,080 |
| Rozwój Uniwersytetu Zielonogórskiego | 0,056 | Brak komunikacji kolejowej | 0,080 |
| Możliwość przyłączenia miejscowości okolicznych do struktur miasta | 0,019 | Zakończenie funkcjonowania konkurencyjnych warunków inwestowania  | 0,068 |
| **SUMA** | **1,00** | Zbyt silna specjalizacja w jednej branży (motoryzacja) | 0,057 |
| Niezrównoważony rozwój (gospodarka-społeczeństwo) | 0,005 |
| **SUMA** | **1,00** |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych podczas spotkań warsztatowych.

Zidentyfikowanym mocnym i słabym stronom oraz szansom i zagrożeniom uczestnicy warsztatów strategicznych przypisali wagi punktowe. W obrębie poszczególnych czynników rozwojowych (mocnych stron, słabych stron, szans, zagrożeń) wagi sumowały się do wartości 1. Następnie pomiędzy pozycjami wyszczególnionymi w analizie SWOT zostało przeprowadzone badanie korelacji polegające na ustaleniu, czy np. dana mocna strona może niwelować znaczenie danego zagrożenia i odwrotnie, czy dane zagrożenie może osłabić mocną stronę. Najsilniejsze zależności zostały oznaczone w tabelach przedstawionych niżej kolorem czerwonym. Im bardziej intensywny odcień czerwieni, tym silniejsze korelacje.

**Korelacje: Mocne strony – Zagrożenia, Zagrożenia – Mocne strony**

Najwyższe korelacje pomiędzy mocnymi stronami a zagrożeniami dotyczą przede wszystkim wysokiej aktywności gospodarczej samorządu i dostępności uzbrojonych terenów inwestycyjnych, zatrzymania inwestycji na S3, zakończenia funkcjonowania konkurencyjnych warunków inwestowania, utraty równowagi pomiędzy rozwojem gospodarczym i społecznym oraz zidentyfikowanej wrażliwości na zmiany globalne funkcjonujących w Nowej Soli przedsiębiorstw. Analizując korelacje od strony zagrożeń, przede wszystkim na osłabienie mocnych stron związanych z wysoką aktywnością gospodarczą samorządu oraz dostępnością uzbrojonych terenów inwestycyjnych, (które to mocne strony zostały ocenione jako najważniejsze dla rozwoju miasta) mogą wpływać następujące zagrożenia: brak komunikacji kolejowej, zatrzymanie inwestycji na S3, przeniesienie ruchu drogowego do miasta, utrata równowagi w rozwoju gospodarczym i społecznym oraz wrażliwość przedsiębiorstw na zmiany globalne. Zagrożeniem korelującym z wieloma mocnymi stronami jest wysoki poziom patologii społecznych, który może oddziaływać na osłabienie mocnych stron dotyczących stanu rozwoju społecznego miasta. Rozpatrując korelacje od strony mocnych stron za pomocą, których można by przezwyciężać zagrożenia szczególnie dwie się wyróżniają: wysoka aktywność gospodarcza samorządu i dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych. W przypadku innych zdefiniowanych silnych stron w niewielkim stopniu mogą one przeciwdziałać zagrożeniom. Reasumując korelacje pomiędzy mocnymi stronami i zagrożeniami oraz zagrożeniami i mocnymi stronami zostały najniżej ocenione w wyniku przeprowadzonej analizy. A zatem skupienie się na eliminowaniu zagrożeń poprzez wykorzystywanie do tego mocnych stron nie będzie właściwą strategią dla Nowej Soli.

Tabela 3. Korelacje: Mocne strony – Zagrożenia, Zagrożenia – Mocne strony.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Spadek liczby mieszkańców | Brak komunikacji kolejowej | Niska siła nabywcza mieszkańców | Zbyt silna specjalizacja w jednej branży (motoryzacja) | Zatrzymanie inwestycji na S3 | Przeniesienie ruchu drogowego do miasta | Zakończenie funkcjonowania konkurencyjnych warunków inwestowania | Niestabilny rynek pracy | Niezrównoważony rozwój (gospodarka-społeczeństwo) | Wysoki poziom patologii społecznych | Wiele przedsiębiorstw związanych z miastem wyłącznie czynnikami ekonomicznymi, wrażliwych na zmiany globalne |
|  |  | Zagrożenia |
| Wysoka aktywność gospodarcza samorządu | Mocne strony | 0,22 | 0,22 | 0,00 | 0,20 | 0,26 | 0,23 | 0,42 | 0,22 | 0,40 | 0,00 | 0,51 |
| Dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych | 0,17 | 0,17 | 0,00 | 0,15 | 0,41 | 0,18 | 0,31 | 0,17 | 0,29 | 0,00 | 0,41 |
| Dobry wizerunek miasta na zewnątrz | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,18 | 0,16 | 0,00 | 0,15 | 0,18 | 0,20 |
| Szeroki dostęp do usług zdrowotnych | 0,13 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Pełnienie funkcji ponadlokalnych | 0,13 | 0,13 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,14 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Patriotyzm lokalny mieszkańców | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,10 | 0,14 | 0,00 |
| Siedziba powiatowego urzędu pracy | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Odbywający się proces rewitalizacji obszarów miejskich | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,16 | 0,14 | 0,00 | 0,13 | 0,00 | 0,14 | 0,00 |
| Realizowane inwestycje w urządzanie zieleni, stref rekreacji i oświetlenie | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,12 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,12 | 0,00 |
| Nowoczesna biblioteka | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,11 | 0,00 |
| Muzeum (aktywność i infrastruktura) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,11 | 0,00 |
| Działalność szkoły muzycznej | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,11 | 0,00 |
| Szeroka oferta sportowa dla młodzieży (baza sportowa i rekreacyjna) | 0,10 | 0,00 | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,11 | 0,00 |
| Rozbudowa infrastruktury drogowej | 0,00 | 0,15 | 0,00 | 0,00 | 0,37 | 0,32 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,00 | 0,00 |
| Duża baza edukacyjna | 0,24 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,00 |
| Standaryzacja usług komunalnych | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,00 |
| Infrastruktura nadodrzańska | 0,00 | 0,13 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,14 | 0,00 |
| Dostęp do infrastruktury komunalnej | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Urząd przyjazny społeczeństwu | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Właściwa wielkość miasta | 0,10 | 0,10 | 0,00 | 0,00 | 0,14 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Park Krasnala | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,14 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,12 | 0,00 |

Źródło: opracowanie własne.

**Korelacje: Mocne strony – Szanse, Szanse – Mocne strony**

Zidentyfikowane przez uczestników warsztatów strategicznych mocne strony i szanse wykazują bardzo dużo korelacji pomiędzy sobą, co w sumie złożyło się na to, że to właśnie strategia ofensywna, opierająca się o korelacje między mocnymi stronami a szansami została uznana za najwłaściwszą dla Nowej Soli. Strategia ta będzie polegała na wykorzystywaniu nadarzających się okazji do wzmacniania mocnych stron tak, aby mocne strony przyczyniały się realnie do rozwoju miasta. Jednocześnie mocne strony będą służyły do maksymalnego wykorzystywania nadchodzących okazji. Analizując korelacje od strony szans można stwierdzić, że niemal wszystkie wymienione przez uczestników warsztatów w dużym stopniu mogą wpłynąć na uwypuklenie mocnych stron. Zatem dostępność do funduszy zewnętrznych, napływ inwestycji, położenie miasta, możliwość przyłączenia okolicznych miejscowości, rozwój strefy ekonomicznej, czy też budowa centrum naukowo-technicznego będą powodować, że mocne strony, takie jak: wysoka aktywność gospodarcza samorządu, dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych, pełnienie funkcji ponadlokalnych, trwająca budowa infrastruktury drogowej, odbywający się proces rewitalizacji obszarów poprzemysłowych zostaną przekute na rozwój miasta. Wymienione mocne strony będą się w jeszcze większym stopniu przyczyniać do rozwoju miasta. Korelacje od strony szans - wpływ szans na mocne strony jest niemalże wiernym odbiciem wpływu mocnych stron na wykorzystanie nadarzających się szans. I tak: wysoka aktywność gospodarcza samorządu, dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych, pełnienie funkcji ponadlokalnych, infrastruktura nadodrzańska to mocne strony za pomocą, których będzie można wykorzystać niemal wszystkie zidentyfikowane szanse. Zgodnie ze strategią ofensywną, która wynika z tak postawionych tez Nowa Sól powinna wciąż inwestować w te obszary funkcjonowania, które już teraz są silne, a zatem w infrastrukturę sprzyjającą aktywizacji gospodarczej, zaspakajając potrzeby rozwoju społecznego mieszkańców w stopniu mniejszym, ale wciąż wystarczającym do prawidłowego rozwoju. Szanse rozwoju, które pojawiają się przed Nową Solą to szanse, które można wykorzystać, jeśli miasto ma określone mocne strony i powinno to robić w stopniu najbardziej intensywnym.

Tabela 4. Korelacje: Mocne strony – Szanse, Szanse – Mocne strony.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Dostępność do funduszy zewnętrznych | Napływ inwestycji | Wykorzystanie położenia miasta | Możliwość przyłączenia okolicznych miejscowości | Rozwój Uniwersytetu Zielonogórskiego | Rozwój strefy ekonomicznej | Budowa centrum naukowo-technologicznego | Wykorzystanie rzeki Odry w zakresie rekreacji, turystyki | Przebudowa Odrzanki |
|  |  | Szanse |
| Wysoka aktywność gospodarcza samorządu | Mocne strony | 0,58 | 0,58 | 0,44 | 0,00 | 0,40 | 0,62 | 0,56 | 0,30 | 0,48 |
| Dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych | 0,47 | 0,47 | 0,33 | 0,11 | 0,29 | 0,51 | 0,46 | 0,00 | 0,37 |
| Dobry wizerunek miasta na zewnątrz | 0,00 | 0,47 | 0,33 | 0,00 | 0,00 | 0,26 | 0,23 | 0,48 | 0,00 |
| Szeroki dostęp do usług zdrowotnych | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Pełnienie funkcji ponadlokalnych | 0,20 | 0,40 | 0,26 | 0,15 | 0,11 | 0,44 | 0,38 | 0,00 | 0,30 |
| Patriotyzm lokalny mieszkańców | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,20 | 0,00 |
| Siedziba powiatowego urzędu pracy | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,07 | 0,18 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Odbywający się proces rewitalizacji obszarów miejskich | 0,39 | 0,39 | 0,25 | 0,00 | 0,00 | 0,21 | 0,00 | 0,00 | 0,29 |
| Realizowane inwestycje w urządzanie zieleni, stref rekreacji i oświetlenie | 0,35 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,37 | 0,00 |
| Nowoczesna biblioteka | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Muzeum (aktywność i infrastruktura) | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,17 | 0,00 |
| Działalność szkoły muzycznej | 0,00 | 0,00 | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Szeroka oferta sportowa dla młodzieży (baza sportowa i rekreacyjna) | 0,17 | 0,00 | 0,00 | 0,04 | 0,00 | 0,19 | 0,00 | 0,18 | 0,00 |
| Rozbudowa infrastruktury drogowej | 0,22 | 0,44 | 0,29 | 0,18 | 0,13 | 0,48 | 0,42 | 0,00 | 0,34 |
| Duża baza edukacyjna | 0,00 | 0,19 | 0,12 | 0,12 | 0,10 | 0,21 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Standaryzacja usług komunalnych | 0,00 | 0,37 | 0,00 | 0,11 | 0,00 | 0,40 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Infrastruktura nadodrzańska | 0,40 | 0,40 | 0,26 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,41 | 0,15 |
| Dostęp do infrastruktury komunalnej | 0,21 | 0,41 | 0,00 | 0,16 | 0,00 | 0,45 | 0,20 | 0,00 | 0,00 |
| Urząd przyjazny społeczeństwu | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,12 | 0,00 | 0,21 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Właściwa wielkość miasta | 0,00 | 0,17 | 0,20 | 0,04 | 0,16 | 0,38 | 0,33 | 0,00 | 0,00 |
| Park Krasnala | 0,00 | 0,00 | 0,21 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,18 | 0,00 |

Źródło: opracowanie własne.

**Korelacje: Słabe strony – Zagrożenia, Zagrożenia – Słabe strony**

Podczas warsztatów strategicznych zidentyfikowano wiele słabych stron miasta, jednak tylko część z nich może dodatkowo potęgować zagrożenia dla rozwoju miasta. Te słabe strony to przede wszystkim: brak infrastruktury dla rozwoju przedsiębiorczości młodych ludzi, nadal wysokie bezrobocie, niski poziom wynagrodzeń, niski poziom kształcenia, wciąż stosunkowo wolny przypływ miejsc pracy, niski poziom wykształcenia mieszkańców oraz ich mobilność zawodowa. Wymienione słabe strony będą przede wszystkim potęgować zagrożenia związane z: spadkiem liczby mieszkańców, coraz niższą siłą nabywczą, niestabilnym rynkiem pracy oraz postępującą nierównowagą rozwoju gospodarczego i społecznego, a także wysokim poziomem patologii. Z drugiej strony korelacja pomiędzy zagrożeniami i słabymi stronami będzie podobna jak korelacja pomiędzy słabymi stronami a zagrożeniami.

Strategia defensywna nie wydaje się jednak adekwatna dla Nowej Soli. Co nie znaczy, że nie należy bagatelizować ani zagrożeń ani słabych stron, jednak skupienie się na eliminowaniu zarówno jednych czynników, czyli słabych stron, jak i drugich – zagrożeń jest w mniejszym stopniu potrzebne miastu niż wykorzystywanie szans i mocnych stron.

Tabela 5. Korelacje: Słabe strony – Zagrożenia, Zagrożenia – Słabe strony.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Spadek liczby mieszkańców | Brak komunikacji kolejowej | Niska siła nabywcza mieszkańców | Zbyt silna specjalizacja w jednej branży (motoryzacja) | Zatrzymanie inwestycji na S3 | Przeniesienie ruchu drogowego do miasta | Zakończenie funkcjonowania konkurencyjnych warunków inwestowania | Niestabilny rynek pracy | Niezrównoważony rozwój (gospodarka-społeczeństwo) | Wysoki poziom patologii społecznych | Wiele przedsiębiorstw związanych z miastem wyłącznie czynnikami ekonomicznymi, wrażliwych na zmiany globalne |
|  |  | Zagrożenia |
| Niewystarczający dostęp do informacji gospodarczej | Słabe strony | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Brak infrastruktury dla rozwoju przedsiębiorczości młodych ludzi | 0,14 | 0,00 | 0,00 | 0,12 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,28 | 0,12 | 0,00 | 0,18 |
| Niewykorzystane tereny poprzemysłowe | 0,15 | 0,15 | 0,24 | 0,00 | 0,00 | 0,16 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| System kształcenia niedostosowany do potrzeb rynku pracy | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,30 | 0,13 | 0,00 | 0,19 |
| Rozkład jazdy autobusów niedostosowany do potrzeb przedsiębiorstw | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,15 |
| Bezrobocie (brak aktywności osób bezrobotnych) | 0,15 | 0,15 | 0,49 | 0,13 | 0,00 | 0,00 | 0,14 | 0,30 | 0,13 | 0,33 | 0,19 |
| Brak wystarczającej infrastruktury lotniska | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niski poziom wynagrodzeń | 0,14 | 0,00 | 0,46 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,27 | 0,23 | 0,15 | 0,17 |
| Słabo rozwinięty sektor usług prywatnych | 0,25 | 0,00 | 0,21 | 0,10 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,12 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Wandalizm | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,27 | 0,00 |
| Brak kina | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Brak basenu i kąpielisk | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Zły stan nawierzchni starych ulic | 0,00 | 0,11 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,24 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niski poziom kształcenia | 0,11 | 0,00 | 0,20 | 0,09 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,11 | 0,18 | 0,12 | 0,15 |
| Zbyt wolny przypływ miejsc pracy | 0,11 | 0,00 | 0,40 | 0,09 | 0,00 | 0,00 | 0,10 | 0,22 | 0,09 | 0,12 | 0,14 |
| Zły stan infrastruktury komunikacyjnej | 0,00 | 0,20 | 0,00 | 0,00 | 0,27 | 0,22 | 0,09 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Trudności we współpracy z ościennymi gminami | 0,00 | 0,10 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Zły stan techniczny ośrodka kultury | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Wolno rozwijające się budownictwo mieszkaniowe | 0,21 | 0,00 | 0,20 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,14 |
| Niewystarczająco dobrze rozwinięte szkolnictwo wyższe | 0,10 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,10 | 0,08 | 0,00 | 0,13 |
| Niski poziom wykształcenia mieszkańców | 0,00 | 0,00 | 0,21 | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,11 | 0,24 | 0,10 | 0,00 | 0,15 |
| Niska mobilność zawodowa mieszkańców | 0,12 | 0,12 | 0,42 | 0,10 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,24 | 0,19 | 0,00 | 0,15 |
| Zbyt mała liczba przedszkoli i żłobków | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niewystarczająca oferta kulturalna | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niewystarczające poczucie bezpieczeństwa | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,09 | 0,25 | 0,00 |
| Niewystarczająca infrastruktura dla osób niepełnosprawnych | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

Źródło: opracowanie własne.

**Korelacje: Słabe strony – Szanse, Szanse – Słabe strony**

Szanse, które zostały zidentyfikowane podczas warsztatów strategicznych będą wpływać nie tylko na spotęgowanie mocnych stron gminy, ale także ich właściwie wykorzystanie przyczyni się do przezwyciężenia słabych stron. Nie będzie to miało jednak aż tak dużego znaczenia dla rozwoju miasta jak związki pomiędzy szansami a mocnymi stronami. Należy mimo wszystko zauważyć, że wiele słabych stron będzie można przezwyciężyć z pomocą funduszy zewnętrznych. Istotne dla przezwyciężenia słabych stron będą również: napływ inwestycji, położenie miasta, rozwój Uniwersytetu Zielonogórskiego, rozwój strefy ekonomicznej i budowa centrum naukowo-technologicznego. Szanse te pozwolą przede wszystkim przezwyciężyć słabe strony związane z: rynkiem pracy, strukturą przedsiębiorstw, niskim poziomem wynagrodzeń. Analizując wpływ słabych stron na szanse należy zwrócić uwagę przede wszystkim na te, które mogą zahamować wykorzystanie szans. Do takich słabych stron należą: brak infrastruktury do rozwoju przedsiębiorczości wśród młodych ludzi, niedostosowanie systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy, słabo rozwinięty sektor usług prywatnych, zły stan infrastruktury komunikacyjnej oraz obecne problemy na rynku pracy.

Strategia, która miałaby być oparta na korelacji szans i słabych stron to strategia konkurencyjna. Z pewnością należy wziąć pod uwagę wybrane elementy takiej strategii, szczególnie te, które związane są z rynkiem pracy i jakością zasobów ludzkich. Posiadanie słabych stron w tym zakresie może przyczynić się do niewykorzystania nadchodzących szans, które to z kolei są istotne dla spotęgowania istniejących już mocnych stron. A zatem do działań bezpośrednio wywodzących się ze strategii ofensywnej należałoby dodać działania wynikające ze strategii konkurencyjnej. Dalszemu inwestowaniu w tereny pod aktywizację gospodarczą, wsparciu rozwoju centrum naukowo-technologicznego powinny towarzyszyć zadania związane z rozwojem zasobów ludzkich.

Tabela 6. Korelacje: Słabe strony – Szanse, Szanse – Słabe strony.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  | Dostępność do funduszy zewnętrznych | Napływ inwestycji | Wykorzystanie położenia miasta | Możliwość przyłączenia okolicznych miejscowości | Rozwój Uniwersytetu Zielonogórskiego | Rozwój strefy ekonomicznej | Budowa centrum naukowo-technologicznego | Wykorzystanie rzeki Odry w zakresie rekreacji, turystyki | Przebudowa Odrzanki |
|  |  | Szanse |
| Niewystarczający dostęp do informacji gospodarczej | Słabe strony | 0,00 | 0,20 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Brak infrastruktury dla rozwoju przedsiębiorczości młodych ludzi | 0,21 | 0,42 | 0,00 | 0,00 | 0,24 | 0,46 | 0,20 | 0,00 | 0,00 |
| Niewykorzystane tereny poprzemysłowe | 0,22 | 0,22 | 0,15 | 0,00 | 0,00 | 0,24 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| System kształcenia niedostosowany do potrzeb rynku pracy | 0,22 | 0,22 | 0,00 | 0,00 | 0,13 | 0,24 | 0,21 | 0,00 | 0,17 |
| Rozkład jazdy autobusów niedostosowany do potrzeb przedsiębiorstw | 0,00 | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Bezrobocie (brak aktywności osób bezrobotnych) | 0,22 | 0,22 | 0,29 | 0,00 | 0,13 | 0,48 | 0,21 | 0,22 | 0,00 |
| Brak wystarczającej infrastruktury lotniska | 0,19 | 0,19 | 0,11 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niski poziom wynagrodzeń | 0,00 | 0,20 | 0,13 | 0,00 | 0,11 | 0,22 | 0,20 | 0,00 | 0,00 |
| Słabo rozwinięty sektor usług prywatnych | 0,19 | 0,38 | 0,24 | 0,00 | 0,00 | 0,42 | 0,18 | 0,20 | 0,00 |
| Wandalizm | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,20 | 0,00 |
| Brak kina | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Brak basenu i kąpielisk | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Zły stan nawierzchni starych ulic | 0,18 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niski poziom kształcenia | 0,00 | 0,18 | 0,00 | 0,00 | 0,18 | 0,20 | 0,17 | 0,00 | 0,00 |
| Zbyt wolny przypływ miejsc pracy | 0,18 | 0,18 | 0,10 | 0,00 | 0,00 | 0,20 | 0,17 | 0,18 | 0,00 |
| Zły stan infrastruktury komunikacyjnej | 0,17 | 0,17 | 0,10 | 0,04 | 0,00 | 0,19 | 0,00 | 0,17 | 0,12 |
| Trudności we współpracy z ościennymi gminami | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,18 | 0,00 |
| Zły stan techniczny ośrodka kultury | 0,17 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,18 | 0,00 |
| Wolno rozwijające się budownictwo mieszkaniowe | 0,00 | 0,17 | 0,00 | 0,00 | 0,08 | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niewystarczająco dobrze rozwinięte szkolnictwo wyższe | 0,17 | 0,17 | 0,00 | 0,00 | 0,07 | 0,19 | 0,16 | 0,00 | 0,00 |
| Niski poziom wykształcenia mieszkańców | 0,00 | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,19 | 0,21 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niska mobilność zawodowa mieszkańców | 0,00 | 0,19 | 0,23 | 0,00 | 0,09 | 0,41 | 0,00 | 0,00 | 0,14 |
| Zbyt mała liczba przedszkoli i żłobków | 0,00 | 0,16 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,18 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niewystarczająca oferta kulturalna | 0,16 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niewystarczające poczucie bezpieczeństwa | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Niewystarczająca infrastruktura dla osób niepełnosprawnych | 0,19 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

Źródło: opracowanie własne.

Bezpośrednio po przeprowadzeniu warsztatów strategicznych na etapie analizy strategicznej i przeprowadzeniu pełnej analizy SWOT-TOWS, Komitet Społeczny ds. strategii rozwoju gminy Sulechów obradował nad sformułowaniem wizji rozwoju gminy, misji samorządu oraz celów strategicznych.

# Misja samorządu

Podczas spotkania warsztatowego sformułowano wartości, które powinny zostać zawarte w misji samorządu i uszeregowano je w kolejności ważności.

Misja zgodnie z przyjętą powszechnie definicją określa tożsamość i główny cel istnienia jednostki oraz wartości, które wyznaje samorząd, dbając o rozwój gminy i dobrobyt jej mieszkańców. Misja powinna mieć charakter optymistyczny, ale nie patetyczny. Misja nie powinna mieć ograniczeń czasowych.

Uczestnicy spotkań warsztatowych za najważniejszy aspekt strategii rozwoju uznali zaspokojenie potrzeb mieszkańców miasta. Następnie wyszczególnili wartości takie jak: edukacja, rozwój pokoleń, mieszkalnictwo, ochrona zdrowia, kultura, sport i rekreacji, bezpieczeństwo. Wymienione wartości zawierają się w pierwszej, najważniejszej tezie. Natomiast pozostałe są elementem zrównoważonego rozwoju miasta. Ze względu na zachowanie przejrzystej i zwięzłej formy misji zdecydowano skupić się na najważniejszych elementach i zaproponowano następującą treść misji:

*Misją władz samorządowych Nowej Soli jest jak najlepsze zaspokajanie potrzeb mieszkańców oraz zrównoważony rozwój miasta.*

# Wizja rozwoju

Natomiast wizja powinna mieć wyraźnie określony horyzont czasowy. Jest rozumiana jako obraz miasta w przyszłości. Jest to obraz również optymistyczny. Wizja sformułowana jest tak, aby były w niej urzeczywistnione cele strategiczne planowane w dalszym etapie.

Na podstawie określonych przez uczestników spotkań warsztatowych głównych elementów, które powinny znaleźć się w wizji rozwoju sformułowano następującą wizję.

*Nowa Sól* *w 2022 roku staje się silnym i dynamicznym ośrodkiem gospodarczym dzięki* *rozwiniętemu przemysłowi i usługom okołoprzemysłowym. Miasto Nowa Sól odzyskało pozycję jednego z najprężniej rozwijających się przemysłowo miast
w Polsce. W dużej części udało się zlikwidować pozostałości po upadłym przemyśle, a w strukturze przedsiębiorstw pojawiają się silne podmioty z dużym potencjałem rozwojowym i technologicznym. Nowe przedsiębiorstwa czują się związane
z miastem nie tylko warunkami ekonomicznymi, ponieważ miasto zapewnia dopływ wysoko wykwalifikowanych pracowników zarówno na stanowiska produkcyjne, jak i inżynierskie i kierownicze. Udaje się to dzięki wykorzystaniu potencjału bliskiego miastu dużego ośrodka, jakim jest Zielona Góra i tam zlokalizowanych wyższych uczelni. Dzięki temu miasto wzmacnia swoją pozycję konkurencyjną w regionie
i w kraju.*

*Władze samorządowe wciąż wykazują się dużą aktywnością. Zarówno wspierając rozwój otoczenia biznesowego, jak i współpracując z innymi samorządami gminnymi oraz samorządem powiatowym i wojewódzkim. Rozwojowi gospodarczemu towarzyszy rozwój społeczny - istotnie spadło bezrobocie, na terenie miasta jest dużo atrakcyjnych miejsc do zamieszkania. W centrum rozwinięte są usługi wyższego rzędu, a także wysokiej jakości handel. W mieście funkcjonuje dobrze rozwinięta baza edukacji ponadgimnazjalnej. Wykwalifikowana kadra pedagogiczna zapewnia wysoki poziom i jakość kształcenia, na kierunkach zgodnych z potrzebami rynku pracy.*

*Osiągnięcie celów związanych z rozwojem gospodarczym było możliwe m.in. dzięki poszerzeniu obszaru miasta. Równocześnie rozwija się komunikacja wewnętrzna
i ponadlokalna. Rozwojowi gospodarczemu i społecznemu towarzyszy rozwijająca się turystyka i rekreacja na terenie miasta. Miasto jeszcze bardziej poprawiło poczucie bezpieczeństwa mieszkańców oraz przyczyniło się do wzrostu aktywności organizacji pozarządowych i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.*

# Układ celów strategicznych

Horyzont czasowy strategii to 2022 r., zatem będzie to dokument zawierający cele długookresowe. Takie podejście narzuca określony typ kreowania celów strategicznych, priorytetów i zadań strategicznych.

Formułowanie celów, priorytetów i zadań strategicznych zostało przeprowadzone metodą od ogółu do szczegółu, czyli wychodząc od wizji i misji, zespół określił ogólne cele rozwoju, a następnie schodził do kolejnych poziomów kaskadowo zbudowanej struktury strategii.

Cele zostały sformułowane metodą eksploracyjną, co oznacza, że założono, iż obierana strategia zorientowana jest na diagnozowanie stanów z przeszłości i teraźniejszości oraz formułowanie celów jako skutków przewidywanych zmian tych stanów. W mniejszym stopniu formułowane cele mają charakter kreatywny, czyli nie dotyczą odmiennych niż obecnie diagnozowanych uwarunkowań, które mogą potencjalnie wystąpić.

Cele strategiczne to oczekiwane rezultaty działalności związane z poprawą sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej gminy. Wynikają z misji i przede wszystkim z wizji rozwoju. Wyznaczają zakres celów operacyjnych, które z kolei wyznaczają zakres zadań strategicznych. Wskazują cechy gminy oczekiwane w przyszłości, dlatego też są ściśle związane z wizją rozwoju. Metoda ich określenia jest podobna do metody określania misji i wizji.

Cele strategiczne zostały opracowane zgodnie z zasadami polityki strukturalnej UE, czyli spełniają następujące warunki:

* są specyficzne, dokładnie określone,
* są mierzalne,
* są uzgodnione,
* są realne,
* są określone w czasie (tu do 2022 r.)

Cele strategiczne były przedmiotem warsztatu strategicznego. Cele operacyjne zostały opracowane na podstawie wcześniej sformułowanych zapisów celów strategicznych, diagnozy i badań ankietowych, i przesłane do opiniowania członkom Komitetu Społecznego poprzez pocztę elektroniczną. Następnie były przedmiotem konsultacji z przedstawicielami urzędu i Rady Miasta.

Na podstawie sformułowanych elementów można wydzielić trzy główne obszary polityki rozwoju, którymi są: rozwój gospodarczy, rozwój społeczny oraz turystyka i kultura.

Zgodnie z przyjętą strategią ofensywną i aby zrealizować wizję rozwoju miasta w 2022 r. przyjęto cele strategiczne oparte o zasadniczo trzy filary: priorytetowy rozwój gospodarczy, towarzyszący mu rozwój społeczny oraz dodatkowy filar wspierający rozwój miasta oparty o turystykę i rekreację oraz usługi kultury.

Cele związane z rozwojem gospodarczym (bezwzględnie najwyższy priorytet zdaniem członków komitetu ds. opracowania strategii rozwoju Nowej Soli) otrzymał cel dotyczący rozwoju stref aktywności gospodarczej. Poprzez przygotowanie inwestycyjne terenów, cel ten jest związany z rewitalizacją obszarów poprzemysłowych oraz budową infrastruktury pod aktywizację gospodarczą. Jest to jeden z ważniejszych celów, za pomocą którego miasto będzie wykorzystywać nadarzające się okazje, jak i podnosić znaczenie mocnych stron jakie posiada.

Jednak rozwój gospodarczy nie będzie możliwy jeśli nie zostaną postawione i zrealizowane cele związane z rozwojem społecznym, w tym m.in. z rozwojem zasobów ludzkich i rozwojem infrastruktury pod mieszkalnictwo.

Stawiając sobie za cel współpracę z samorządami gminnymi oraz z samorządem powiatowym i wojewódzkim Miasto będzie mogło skorzystać również z atutów tamtych jednostek dla własnego rozwoju. Bardzo ważnym celem związanym zarówno z rozwojem społecznym, jak i gospodarczym jest cel - rozwój komunikacji wewnętrznej i ponadlokalnej. Realizacja tego celu pozwoli na intensyfikację aktywizacji gospodarczej miasta, jak i przyczyni się do swobodniejszego przepływu zasobów ludzkich, tj. mieszkańców sąsiednich gmin, którzy będą zasilać lokalne przedsiębiorstwa oraz mieszkańców Nowej Soli, którzy będą korzystać z usług wyższego rzędu np. w Zielonej Górze.

Wśród celów związanych z filarem rozwoju gospodarczego wymieniono również wsparcie utworzenia i rozwoju instytucji otoczenia biznesu takich jak inkubator przedsiębiorczości i park naukowo-technologiczny oraz innych elementów polityki pro gospodarczej.

Trzeci filar rozwoju miasta związany z turystyką i kulturą będzie realizowany poprzez cele dotyczące rozwoju oferty kulturalnej, modernizacji ośrodka kultury, rozbudowy infrastruktury turystycznej i włączaniu się w produkty turystyczne związane z rzeką Odrą, a także poprawę warunków uprawiania rekreacji i wypoczynku.

Układ celów według priorytetów zaprezentowano na schemacie poniżej. Poszczególnym celom zostały przyporządkowane zadania strategiczne.

Tabela 7. Układ celów.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| NAJWYŻSZE – **PRIORYTETY** – NAJNIŻSZE | Rozwój gospodarczy | Rozwój społeczny | Turystyka i kultura |
|  | Rozwój stref aktywności gospodarczej poprzez przy-gotowanie nowych terenów inwestycyjnych, rewitalizację terenów poprzemysłowych oraz budowę i modernizację infrastruktury technicznej towarzyszącej |  |  |
|  |  | Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy, rozwój edukacji ustawicznej oraz szkolnictwa ponadgimnazjalnego wysokiej jakości |  |
|  |  | Rozwój infrastruktury techni-cznej pod potrzeby miesz-kaniowe oraz przygotowanie nowych terenów budownictwa mieszkaniowego |  |
|  |  | Rozwój współpracy z samorządami gminnymi głównie w obszarze funkcji mieszkaniowych i terenów inwestycyjnych oraz edukacji i komunikacji |  |  |
|  |  | Rozwój komunikacji wewnętrznej i ponadlo-kalnej, drogowej, kolejowej, rzecznej oraz transportu publicznego |  |  |
|  | Wsparcie utworzenia inkubatora przedsiębiorczości, parku naukowo-technologicz-nego oraz innych instrumentów polityki progospodarczej |  |  |  |
|  |  |  | Rozwój oferty kulturalnej na potrzeby lokalne oraz modernizacja i rozbudowa domu kultury |
|  |  |  | Rozwój infrastruktury turystycznej nadodrzańskiej oraz produktu turystycznego w oparciu o rzekę Odrę, budowa ścieżek rowerowych, włączanie się w produkty turystyczne ponadlokalne |
|  |  |  | Poprawa warunków uprawiania rekreacji i wypoczynku poprzez tworzenie placów rekreacji przy osiedlach mieszkaniowych |  |
|  |  | Poprawa bezpieczeństwa publicznego |  |  |
|  |  | Rozwój instrumentów polityki prozdrowotnej i społecznej |  |

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych podczas spotkań warsztatowych.

# Cele i zadania strategiczne

Każdemu z celów strategicznych przypisano zadanie strategiczne, które zawiera określony pakiet projektów, za pomocą których będzie dany cel strategiczny realizowany. Projekty te zaplanowano na etapie opracowania strategii rozwoju jednak zgodnie systemem wdrażania strategii katalog projektów przypisanych do każdego z zadań strategicznych będzie mógł być rozwijany. Zgodnie z procedurami przedstawionymi w systemie wdrażania strategii każdy realizowany projekt będzie szczegółowo zaplanowany. A zatem ich katalog jak i docelowy zakres każdego projektu będzie w trakcie realizacji strategii podlegał weryfikacji i zatwierdzaniu na wszystkich poziomach zarządzania strategicznego. Nie będzie się natomiast zmieniał katalog zadań strategicznych. Opracowano je wraz z przedstawicielami magistratu oraz jednostek organizacyjnych i spółek komunalnych. W opracowaniu pomysłów na zadania strategiczne brali udział również członkowie Komitetu Społecznego podczas warsztatów strategicznych. Zadaniom strategicznym przypisano określone cele operacyjne, a także spodziewane efekty mierzone wskaźnikami produktów i rezultatów. Wielkości tych wskaźników będą określane podczas planowania projektów zgodnie z systemem wdrażania strategii. Układ celów i zadań strategicznych przedstawiono poniżej. Dalej zaprezentowano pełny opis celów strategicznych, ich opis oraz kluczowe przesłanki ich zdefiniowania, a także przypisanych do nich zadań strategicznych.

Tabela 8. Cele i zadania strategiczne.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | **Cel strategiczny** | Rozwój stref aktywności gospodarczej poprzez przygotowanie nowych terenów inwestycyjnych, rewitalizację terenów poprzemysłowych oraz budowę i modernizację infrastruktury technicznej towarzyszącej |
| **Zadanie strategiczne** | Zagospodarowanie i aktywizacja terenów poprzemysłowych w Nowej Soli |
| 2 | **Cel strategiczny** | Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy, rozwój edukacji ustawicznej oraz szkolnictwa ponadgimnazjalnego wysokiej jakości |
| **Zadanie strategiczne** | Nowosolska oświata na wysokim poziomie |
| 3 | **Cel strategiczny** | Rozwój infrastruktury technicznej pod potrzeby mieszkaniowe oraz przygotowanie nowych terenów budownictwa mieszkaniowego |
| **Zadanie strategiczne** | Nowa Sól atrakcyjnym miejscem do zamieszkania |
| 4 | **Cel strategiczny** | Rozwój współpracy z samorządami gminnymi głównie w obszarze funkcji mieszkaniowych i terenów inwestycyjnych oraz edukacji i komunikacji |
| **Zadanie strategiczne** | Współpraca na poziomie ponadlokalnym na płaszczyźnie społeczno-gospodarczej |
| 5 | **Cel strategiczny** | Rozwój komunikacji wewnętrznej i ponadlokalnej, drogowej, kolejowej, rzecznej oraz transportu publicznego |
| **Zadanie strategiczne** | Efektywne rozwiązania komunikacyjne na terenie Miasta Nowa Sól o znaczeniu lokalnym i regionalnym |
| 6 | **Cel strategiczny** | Wsparcie utworzenia inkubatora przedsiębiorczości, parku naukowo-technologicznego oraz innych instrumentów polityki progospodarczej |
| **Zadanie strategiczne** | Nowa Sól regionalnym centrum rozwoju |
| 7 | **Cel strategiczny** | Rozwój oferty kulturalnej na potrzeby lokalne oraz modernizacja i rozbudowa domu kultury |
| **Zadanie strategiczne** | Bogata oferta kulturalno-artystyczna w nowoczesnych obiektach |
| 8 | **Cel strategiczny** | Rozwój infrastruktury turystycznej nadodrzańskiej oraz produktu turystycznego w oparciu o rzekę Odrę, budowa ścieżek rowerowych, włączanie się w produkty turystyczne ponadlokalne |
| **Zadanie strategiczne** | Zrewitalizowana dzielnica portowa w zabytkowej części miasta Nowa Sól oraz przystań turystyczna na Odrze |
| 9 | **Cel strategiczny** | Poprawa warunków uprawiania rekreacji i wypoczynku poprzez tworzenie placów rekreacji przy osiedlach mieszkaniowych |
| **Zadanie strategiczne** | Atrakcyjne obiekty sportowo-rekreacyjne i wypoczynkowe w mieście |
| 10 | **Cel strategiczny** | Poprawa bezpieczeństwa publicznego |
| **Zadanie strategiczne** | Bezpieczna Nowa Sól |
| 11 | **Cel strategiczny** | Rozwój instrumentów polityki prozdrowotnej i społecznej |
| **Zadanie strategiczne** | Centrum pracy socjalnej i ochrona zdrowia |

Źródło: opracowanie własne na podstawie zgłoszonych projektów.

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój stref aktywności gospodarczej poprzez przygotowanie nowych terenów inwestycyjnych, rewitalizację terenów poprzemysłowych oraz budowę i modernizację infrastruktury technicznej towarzyszącej |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z przekształceniem terenów poprzemysłowych w Nowej Soli. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom związanym z rewitalizacją i zagospodarowaniem terenów poprzemysłowych. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które są ukierunkowane na aktywizację przyszłych terenów inwestycyjnych poprzez rewaloryzację, modernizację i adaptację na nowe funkcje obszarów poprzemysłowych.Zadanie strategiczne obejmuje budowę sieci wodociągowej oraz sieci kanalizacji sanitarnej na terenach aktywizacji gospodarczej miasta Nowa Sól, są to tereny położone w południowej części miasta. W szczególności na terenach inwestycyjnych położonych pomiędzy ul. Głogowską i torami kolejowymi w kierunku na Kożuchów do granicy z terenami Gminy Nowa Sól. Projekt obejmuje całokształt prac związanych z wyznaczeniem, zaprojektowaniem oraz wykonaniem sieci wodno-kanalizacyjnej.Uruchomienie terenów objętych projektami pozwoli na wykorzystanie ww. terenów pod budowę zabudowy usługowo-produkcyjnej, zabudowę techniczno-produkcyjną, zabudowę usług publicznych, zabudowę mieszkaniową, przez co zwiększy się aktywność inwestycyjną w Nowej Soli.W skład zadania strategicznego wchodzi także wymiana magistrali wody surowej na Ujęciu Wody Nr 1 w Nowej Soli przy ul. Wojska Polskiego.Nowosolska Fabryka Nici „Odra" istniała blisko 200 lat, lecz nastąpił okres likwidacji firmy. Obecnie na terenie byłej fabryki powstają pojedyncze firmy i zakłady pracy. Na tym terenie przebiega infrastruktura wodno-kanalizacyjna, ale stanowi ona plątaninę niezinwentaryzowanych rurociągów. Sieci nie były zainwentaryzowane geodezyjnie ze względu na to, że kiedyś stanowiły własność jednego zakładu i nie było konieczności jej przeprowadzenia.Z uwagi na wzmożoną aktywizację tego rejonu miasta, w minionych latach, podejmowano już próby przekazania infrastruktury kanalizacyjnej i wodociągowej, jednakże zważywszy na brak inwentaryzacji sieci, a w związku z tym brak oceny technicznej urządzeń wod.-kan. nie zakończyły się one pozytywnym wynikiem. Do tej pory sytuacja, jeśli chodzi o infrastrukturę nie została wyjaśniona. Poza tym przez teren byłej fabryki przepływa rzeczka Rudnianka. Wielokrotnie pojawiały się informacje o niekontrolowanych zrzutach ścieków do rzeczki, jednak nie można określić kto i gdzie może odprowadzać ścieki bezpośrednio do ww. cieku (jak już wcześniej wspomniano brak inwentaryzacji).Na terenie fabryki zlokalizowane jest łącznie ok. 4 km sieci wodno-kanalizacyjnej, które nie są zinwentaryzowane geodezyjnie. Stanowi to ogromne utrudnienie w przypadku pojawienia się inwestora, który chce się przyłączyć do sieci wodociągowej lub kanalizacyjnej.Pierwszym krokiem uporządkowania gospodarki wodno-ściekowej na terenie byłej fabryki nici „Odra” byłoby geodezyjne zainwentaryzowanie infrastruktury wodno-kanalizacyjnej. Kolejno wykonanie dokumentacji projektowej obejmującej kompleksową analizę terenu. Następnie budowę nowej sieci wodociągowej oraz sieci kanalizacji sanitarnej, jak i likwidację istniejącej sieci wodociągowej i sieci kanalizacyjnej na tym terenie.W 2008 r. uchwalono miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego miasta Nowa Sól, obejmujący teren byłego zakładu Dozamet. Na pofabrycznych terenach Dozametu przy ul. Zielonogórskiej mogą powstać dwa nowe obiekty handlowe o powierzchni do 2 tys. m kwadratowych. Zakład leży w strefie zabytkowej miasta, dlatego prace muszą być uzgadniane z konserwatorem zabytków.Miejski Browar przy ul. Wrocławskiej zamknięto pod koniec lat 80-tych. Pojawiły się plany budowy galerii handlowej na terenie starego nowosolskiego browaru. Przewidziano tam budowę reprezentacyjnego trzypoziomowego obiektu, nazwanego Browar Braterski, który miałby spełniać rolę centrum handlowo-usługowo-rekreacyjnego.Atrakcyjnym obiektem pod galerię handlową jest również stara rzeźnia znajdująca się przy ul. Bohaterów Getta, w sąsiedztwie wałów i portu. Uwagę przyciąga zwłaszcza jej wieża zegarowa i głowy zwierząt w ścianach zewnętrznych. Browar jest wpisany do rejestru zabytków, a rzeźnia została ujęta w ewidencji zabytków. Na wszelkie zmiany w ich wizerunku musi wyrazić zgodę konserwator zabytków. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Na terenie miasta funkcjonuje dużo terenów poprzemysłowych (m.in. po byłym zakładzie Nowosolskiej Fabryki Nici „Odra”), szczególnie te funkcjonujące w centrum miasta będą podlegać zmianie funkcji, a funkcje przemysłowe, które nadal w centrum istnieją, w miarę możliwości będą przenoszone na obrzeża inwestycyjne miasta.***Zdaniem opinii publicznej***Mieszkańcy miasta twierdzą, że jest ono ładne, panuje tu ogólny ład przestrzenny, budynki są zadbane i mają wartościową estetykę. Tego zdania jest 89% (ocena ważona) mieszkańców. Estetyka miasta jest uważana przez mieszkańców za jego mocną stronę.Nie to jest jednak najważniejszą przesłanką realizacji celu strategicznego dotyczącego rozwoju stref aktywności gospodarczej. To przede wszystkim popyt na pracę, której według mieszkańców jest wciąż zdecydowanie zbyt mało, warunkują realizację zadania strategicznego.***Z prac Komitetu Społecznego***Jako jedną z najbardziej istotnych słabych stron miasta Komitet Społeczny wskazał niewykorzystane tereny poprzemysłowe w mieście np. teren po byłym zakładzie Nowosolskiej Fabryki Nici „Odra”. Miasto chcąc wykorzystywać szanse i mocne strony musi inwestować w nowe tereny pod aktywizację gospodarczą. Przekształcenia struktury przemysłu w mieście sukcesywnie postępują, samorząd jest bardzo aktywny w pozyskiwaniu inwestorów, należy kontynuować taką politykę. |
| **Zadanie strategiczne** | **Zagospodarowanie i aktywizacja terenów poprzemysłowych w Nowej Soli** |
| **Cele operacyjne*** budowa sieci wodociągowej oraz sieci kanalizacji sanitarnej na terenach aktywizacji gospodarczej miasta Nowa Sól;
* przekształcenia funkcjonalno-przestrzenne oraz rewaloryzacja i zagospodarowanie obszarów zdegradowanych;
* zmiana oblicza zaniedbanej części miasta, walka z patologią i wykluczeniem społecznym;
* aktywizacja przyszłych terenów inwestycyjnych;
* wsparcie tworzenia nowych miejsc pracy;
* wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej miasta;

**Planowane działania/projekty**1. rehabilitacja systemu wodno-kanalizacyjnego na terenie byłej fabryki nici „Odra” przy ul. Wrocławskiej w Nowej Soli;
2. uzbrojenie terenów w niezbędną infrastrukturę i stworzenie tym samym korzystnych warunków do inwestowania;
3. przygotowanie uzbrojonych terenów inwestycyjnych na południu miasta:
* Budowa małej obwodnicy w ciągu drogi wojewódzkiej;
* Budowa nowej drogi na południu;
* Budowa infrastruktury;
1. Dozamet – zagospodarowanie terenów poprzemysłowych;
2. Browar – zagospodarowanie terenów poprzemysłowych;
3. Rzeźnia – zagospodarowanie terenów poprzemysłowych;

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba kilometrów nowej sieci kanalizacyjnej [km];
* liczba kilometrów nowej sieci wodociągowej [km];
* powierzchnia terenów przygotowanych do zainwestowania [km2];
* powierzchnia zagospodarowanych terenów poprzemysłowych [km2];
* liczba kilometrów nowych dróg [km];

**Rezultaty*** liczba przedsiębiorstw przyłączonych do sieci kanalizacyjnej [osoby];
* liczba przedsiębiorstw przyłączonych do wodociągu [osoby];
* liczba podmiotów gospodarczych na nowych terenach inwestycyjnych [szt.];
* aktywizacja społeczno-gospodarcza terenów poprzemysłowych;
* uporządkowanie przestrzeni miejskiej objętej projektem [m2];

**Partnerzy*** właściciel terenu – Starostwo Powiatowe w Nowej Soli – w przypadku terenów po byłej fabryce nici „Odra”;
* Starostwo Powiatowe;
* przedsiębiorcy.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy, rozwój edukacji ustawicznej oraz szkolnictwa ponadgimnazjalnego wysokiej jakości |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z osiągnięciem wysokiego poziomu oświaty w Nowej Soli. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom opartym na podnoszeniu poziomu nauczania oraz poszerzaniu oferty edukacyjnej. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które są ukierunkowane na zapewnienie kompleksowej oferty edukacyjnej i wysokiego poziomu kształcenia.Obecnie poziom kształcenia w nowosolskich szkołach jest niski. Średnie wyniki egzaminów gimnazjalnych plasują Nową Sól na poziomie nieco poniżej średniej województwa i kraju, zarówno w części humanistycznej, jak i matematyczno-przyrodniczej.W przeprowadzonej analizie miast o podobnej liczbie mieszkańców pod względem średnich wyników egzaminów gimnazjalnych Nowa Sól w części humanistycznej oraz matematyczno-przyrodniczej znajduje się na ostatnim miejscu. Dużo lepiej wygląda sytuacja w części językowej, analizowanej na przykładzie języka angielskiego, gdzie Nowa Sól osiągnęła stosunkowo wysoką pozycję 6 na 23 analizowane.Wyniki sprawdzianu w klasach szóstych plasują Nową Sól na pozycji nieco wyższej w stosunku do województwa i niższej w stosunku do kraju, natomiast na tle miast o porównywalnej liczbie mieszkańców – na stosunkowo odległej 30 pozycji na 37 analizowanych. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Konsekwencje działań i decyzji podejmowanych w oświacie są długoterminowe. Niezbędne jest odpowiednie inwestowanie w kapitał ludzki, aby zapewnić odpowiedni poziom kształcenia.***Zdaniem opinii publicznej***Poziom nauczania w szkołach podstawowych i gimnazjalnych oceniany jest przez mieszkańców stosunkowo dobrze. Sondaż wskazuje, że jest to mocna strona. Duży odsetek respondentów z oczywistych względów nie ma zdania na ten temat.Mieszkańcy miasta twierdzą także, że szkoły prowadzone przez gminę są w dobrym stanie i są dobrze wyposażone. Większość ważoną stanowi aż 81%. Najmniej przekonani są o tym obywatele miasta z wyższym wykształceniem, a najbardziej osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym i poniżej.***Z prac Komitetu Społecznego***Uczestnicy spotkań warsztatowych za mocną stronę Nowej Soli uznali bazę edukacyjną. Natomiast poziom kształcenia Komitet Społeczny ocenił negatywnie. Rezultatem tego stanu rzeczy jest niski poziom wykształcenia mieszkańców, co skutkuje brakiem wykwalifikowanej kadry. Jest to jeden z czynników osłabiających atrakcyjność inwestycyjną miasta. Wpływa to niekorzystnie na rynek pracy w mieście. Uczestnicy spotkań warsztatowych za istotną w rozwoju miasta słabą stronę uznali niedostosowanie poziomu kształcenia do potrzeb rynku pracy. |
| **Zadanie strategiczne** | **Nowosolska oświata na wysokim poziomie** |
| **Cele operacyjne*** podniesienie jakości i poziomu kształcenia;
* osiągnięcie wysokiej zdawalności egzaminów zewnętrznych absolwentów nowosolskich szkół;
* podnoszenie rangi szkolnictwa zawodowego;
* określanie kierunków kształcenia w szkolnictwie zawodowym adekwatne do potrzeb rynku pracy;
* zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej gminy poprzez dostarczanie wysoko wykwalifikowanych pracowników;
* zmniejszenie bezrobocia wśród mieszkańców poprzez kształcenie na kierunkach dostosowanych do potrzeb rynku pracy;
* poprawa jakości życia mieszkańców dzięki dostępności szerokiej oferty edukacyjnej;
* tworzenie warunków dla rozwoju kapitału ludzkiego;
* zwiększenie wiedzy mieszkańców o ekonomii i biznesie;

**Planowane działania/projekty**1. zgłaszanie i monitorowanie potrzeb z zakresu kształcenia ustawicznego, zawodowego, szkolnictwa wyższego;
2. przeprowadzanie analiz w zakresie kształcenia ustawicznego, zawodowego, szkolnictwa wyższego;
3. dostarczanie jednostkom samorządu terytorialnego i instytucjom prowadzącym określone jednostki kształcenia danych i informacji nt. potrzeb kształcenia mieszkańców gminy Nowa Sól;
4. prowadzenie doradztwa zawodowego oraz działań promujących i wspierających kształcenie dorosłych;
5. współpraca nowosolskich szkół i placówek oświatowych z lubuskim środowiskiem akademickim;
6. organizacja cyklicznych zajęć w szkołach średnich w ramach warsztatów podnoszących wiedzę o ekonomii i biznesie, np.:
* wykładów okolicznościowych prowadzonych przez przedsiębiorców, który odnieśli sukces;
* wykładów/warsztatów tematycznych o przedsiębiorczości prowadzonych przez gościnnie zapraszanych wykładowców szkół biznesu, ekonomistów;

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba projektów z zakresu infrastruktury oświaty [szt.];
* liczba ocen, ekspertyz, analiz, studiów, opracowań i koncepcji z zakresu edukacji i oświaty [szt.];
* liczba godzin zajęć/warsztatów przeprowadzanych w szkołach średnich nt. ekonomii i biznesu [godziny];

**Rezultaty*** liczba uczniów korzystających z efektów projektów [osoby];
* poprawa wyników egzaminów zewnętrznych [pkt.];
* liczba uczniów uczestniczących w zajęciach/warsztatach podnoszących wiedzę o ekonomii i biznesie [osoby];

**Partnerzy*** Starosta Nowosolski;
* uczelnie wyższe;
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój infrastruktury technicznej pod potrzeby mieszkaniowe oraz przygotowanie nowych terenów budownictwa mieszkaniowego |
| **Opis**Nowa Sól charakteryzuje się ujemnym saldem migracji tzn. występuje tendencja odpływu mieszkańców miasta do gmin ościennych. Sytuacja ta skutkuje systematycznym uszczuplaniem wpływów do budżetu miasta przy jednoczesnym wysokim obciążeniu miasta wynikającym z wysokiego poziomu wydatków na realizację usług związanych z korzystaniem migrujących osób z dobrodziejstw miasta, takich jak komunikacja miejska, miejsca pracy, zadbane przestrzenie publiczne, tereny sportowe, szkoły podstawowe i średnie, a także działalność kulturalna prowadzona w mieście. Aby zatrzymać niekorzystny trend odpływu mieszkańców konieczne jest wykreowanie i wyeksponowanie zalet wynikających z zamieszkania w mieście. Program ma za zadanie wdrożyć działania, które ukształtują wśród mieszkańców Nowej Soli i osób spoza miasta przekonanie, że Nowa Sól jest miastem wygodnym i przyjaznym do zamieszkania, które tworzy sprzyjające warunki przestrzenne i techniczne do realizacji potrzeb mieszkaniowych różnych grup społecznych. Program powinien być atrakcyjną alternatywą dla oferty mieszkaniowej gmin sąsiednich, co pozwoli zahamować negatywną migrację mieszkańców. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Standard zamieszkania w mieście jest zróżnicowany. Duża część zasobów mieszkaniowych ma powyżej 60 lat i wymaga remontów.W porównaniu do powiatu i regionu Nowa Sól oferuje mieszkania o niewielkiej powierzchni użytkowej w m² na 1 osobę, z małą liczbą izb w mieszkaniu.Należy podjąć działania, aby w większym stopniu zaspokoić potrzeby mieszkaniowe ludności.***Z prac Komitetu Społecznego***Zdaniem uczestników spotkań warsztatowych słabą stroną miasta jest wolno rozwijające się budownictwo mieszkaniowe. Jego rozwój jest niezbędny jeśli Miasto chce pozyskiwać nowych inwestorów i oferować ich pracownikom mieszkania. Rozwój mieszkalnictwa jest istotny zarówno w sferze gospodarczej, jak i społecznej, głównie demograficznej. |
| **Zadanie strategiczne** | **Nowa Sól atrakcyjnym miejscem do zamieszkania** |
| **Cele operacyjne*** zwiększenie atrakcyjności Nowej Soli jako miejsca do zamieszkania;
* poprawa warunków mieszkaniowych w Nowej Soli;

**Planowane działania/projekty**1. rozwój inwestycji mieszkaniowych z wykorzystaniem modelu partnerstwa publiczno-prywatnego;
2. opracowywanie programów pozwalających na zwiększenie ilości nowych zasobów mieszkaniowych, z wykorzystaniem zewnętrznych mechanizmów PPP;
3. uzupełnienie funkcji mieszkalnych przez inwestycje towarzyszące;
4. poprawa jakości zarządzania zasobem mieszkaniowym;
5. przygotowywanie nowych lokalizacji pod zabudowę mieszkaniową, uzbrajanie terenów pod budownictwo oraz rozwój systemu komunikacji wokół terenów mieszkaniowych;
6. budowa parkingów stanowiących uzupełnienie zabudowy mieszkaniowej;
7. budowa obiektów wielofunkcyjnych;
8. promocja istniejących terenów pod zabudowę mieszkaniową;

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba inwestycji mieszkaniowych na terenie miasta z wykorzystaniem instrumentów partnerstwa publiczno-prywatnego [szt.];
* powierzchnia nowych mieszkań [m2];
* powierzchnia terenów pozyskanych i przygotowanych pod inwestycje mieszkaniowe [m2];

**Rezultaty*** liczba osób zamieszkałych w nowych obiektach [osoby];
* poprawa standardu zasobów mieszkaniowych i jakości zamieszkania;
* przyrost nowych zasobów mieszkaniowych;
* zatrzymanie odpływu mieszkańców [osoby];

**Partnerzy*** spółdzielnie mieszkaniowe;
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój współpracy z samorządami gminnymi głównie w obszarze funkcji mieszkaniowych i terenów inwestycyjnych oraz edukacji i komunikacji |
| **Opis**Na etapie przygotowywania strategii rozwoju nie zostały stworzone ramy zadania strategicznego. Jednakże zadanie strategiczne zostanie przygotowane w toku realizacji strategii i zostaną zorganizowane projekty, które będą je wypełniać. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Lubuskie Trójmiasto - stowarzyszenie trzech gmin: Nowa Sól, Zielona Góra, Sulechów daje możliwości współpracy z samorządami gminnymi w celu wspierania rozwoju lokalnego i regionalnego oraz obrony wspólnych interesów, m.in. w zakresie:* zabezpieczenia usług komunalnych na rzecz mieszkańców,
* świadczenia usług społecznych, edukacyjnych, kulturalnych oraz turystyki i sportu,
* zarządzania gospodarką i infrastrukturą komunikacyjną,

Głównym celem działania stowarzyszenia "Aglomeracja Zielonogórska" będzie wspieranie idei samorządu terytorialnego oraz obrona wspólnych interesów podmiotów będących członkami Stowarzyszenia działającego w ramach podregionu Zielonogórskiego. Założeniem jest także inicjowanie, propagowanie, przygotowywanie i realizacja wspólnych przedsięwzięć służących rozwojowi gospodarczemu obszaru, na terenie którego działają członkowie stowarzyszenia. Wszystkie działania AZ będą realizowane w czterech obszarach: komunikacyjnym, gospodarczym, edukacyjnym oraz turystycznym.***Z prac Komitetu Społecznego***Podczas warsztatów strategicznych uczestnicy spotkania wysoko ocenili aktywność gospodarczą samorządu. Jednak jako słabą stronę określili trudności we współpracy z ościennymi gminami na rzecz rozwoju gospodarczego. |
| **Zadanie strategiczne** | **współpraca na poziomie ponadlokalnym na płaszczyźnie społeczno-gospodarczej** |
| **Cele operacyjne*** tworzenie sieci współpracy na rzecz rozwoju regionu;
* harmonizacja działań wspierających rozwój potencjału gospodarczego regionu;
* wzrost funkcjonalności rozwiązań komunikacyjnych oraz integracja transportu w regionie;
* wzrost znaczenia Nowej Soli i gmin ościennych w rozwoju społeczno-gospodarczym województwa i kraju;

**Planowane działania/projekty**1. opracowanie i realizacja wspólnej promocji marketingowej;
2. zwiększenie spójności komunikacyjnej poprzez opracowanie analizy możliwości wprowadzenia optymalnych połączeń komunikacyjnych;
3. opracowanie programu operacyjnego rozwoju Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej;
4. realizacja zgodnie z programem operacyjnym rozwoju Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej wspólnych projektów marketingowych, promocyjnych;
5. promocja i informowanie o współpracy międzygminnej w ramach Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej;

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba opracowanych dokumentów operacyjnych [szt.];
* liczba wspólnie z innymi JST przeprowadzonych projektów marketingowych, promocyjnych [szt.];
* liczba wspólnie z innymi JST przeprowadzonych projektów infrastrukturalnych [szt.[;

**Rezultaty*** liczba JST, z którymi przeprowadzono projekty marketingowe, promocyjne [szt.];
* liczba JST, z którymi przeprowadzono projekty infrastrukturalne [szt.];
* liczba osób objętych działaniami promocyjnymi [osoby];

**Partnerzy*** gminy powiatu zielonogórskiego;
* miasto Zielona Góra;
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój komunikacji wewnętrznej i ponadlokalnej, drogowej, kolejowej, rzecznej oraz transportu publicznego |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z wprowadzeniem efektywnych rozwiązań komunikacyjnych w Nowej Soli. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na budowie i przebudowie ulic i dróg oraz modernizacji komunikacji kolejowej/szynowej, a także budowie ścieżek rowerowych. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które są ukierunkowane na wprowadzenie korzystnych rozwiązań komunikacyjnych, które pozwolą odciążyć centrum miasta z ruchu samochodowego.Nowa Sól jest ważnym węzłem komunikacji drogowej, kolejowej, a także jednym z portów na Odrzańskiej drodze wodnej. Wiele z dróg gminnych wymaga remontu nawierzchni lub przebudowy. Zarząd Województwa Lubuskiego zatwierdził do realizacji projekt pt. „Budowa obwodnicy Nowej Soli – etap I”, który został ujęty w Indykatywnym Planie Inwestycyjnym Lubuskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2007-2013. Droga zostanie oddana do użytku pod koniec 2012 roku. Planowana południowa obwodnica miejska wyprowadzi ruch kołowy obrzeżami miasta pozwalając na uniknięcie uciążliwego ruchu tranzytowego w centrum.Realizacja przedmiotowego zadania strategicznego ma na celu poprawę lokalnych rozwiązań komunikacyjnych na terenie Gminy Nowa Sól – Miasto poprzez przebudowę istniejących oraz budowę nowych dróg zlokalizowanych na terenie całego miasta W przeważającej większości drogi, które mają ulec przebudowie, zlokalizowane są na terenie osiedli domów jednorodzinnych, zlokalizowanych w południowej, północnej i zachodniej części miasta. Część z ujętych w zadaniu dróg, zaplanowanych do budowy, to drogi, które mogą stać się jednymi z głównych traktów miasta, mające znaczenie dla usprawnienia komunikacji pomiędzy poszczególnymi jego częściami (dzielnicami). Ponadto mogą przyczynić się do „odciążenia” centrum Nowej Soli od skutków dużego natężenia ruchu pojazdów samochodowych. Służyć temu ma między innymi budowa tzw. „małej obwodnicy”. Genezą dla zdecydowanej większości wymienionych poniżej projektów jest ujęcie ich w ramach powstałego wcześniej Wieloletniego Planu Przebudowy Dróg Lokalnych. Natomiast dla zadania dotyczącego przebudowy ul. Piłsudskiego i pl. Wyzwolenia genezą jest przekazanie tych ulic w zarząd Gminie Nowa Sól – Miasto przez Zarząd Dróg Wojewódzkich w Zielonej Górze, co nastąpi po oddaniu do użytku tzw. „małej obwodnicy” Nowej Soli. Budowa drogi łączącej „małą obwodnicę” z terenami inwestycyjnymi położonymi na południu miasta jest podyktowana podniesieniem atrakcyjności tych terenów oraz terenów z nimi sąsiadującymi a także ich lepszym skomunikowaniem z innymi dzielnicami Nowej Soli.Nowa Sól posiada obecnie jedną czynną linię kolejową relacji Wrocław-Szczecin, tzw. linię nadodrzańską, która stanowi jedno z dwóch głównych połączeń Śląska z Wybrzeżem. Linia została objęta umową o głównych międzynarodowych liniach transportu kombinowanego AGTC. Celem modernizacji jest dostosowanie parametrów linii do standardów technicznych wynikających z tej umowy. Zgodnie z planami Polskich Linii Kolejowych SA, linia nadodrzańska powinna zostać poddana modernizacji do roku 2015.Powstająca ekspresowa droga S3 stanowi fragment trasy międzynarodowej E65, leżącej w transeuropejskim korytarzu transportowym. S3 poprowadzi południkowo od zespołu portów morskich Świnoujście-Szczecin na północy, wzdłuż zachodniej granicy kraju do granicy z Czechami. Za pośrednictwem linii promowych zapewni najkrótsze bezpośrednie połączenie południowej Skanii z północnymi Czechami (rejon Hradec Kralovych i Pardubic) oraz Pragą.W Nowej Soli wyznaczono 10 tras rowerowych prowadzących do rezerwatów leśnych, ścieżek przyrodniczych, jezior oraz miejscowości wartych poznania. Najbardziej znana jest trasa „Nadodrzański Tandem, czyli polsko - niemiecka wyprawa rowerowa". | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Położenie komunikacyjne miasta jest bardzo korzystne.Należy wyeliminować uciążliwy, tranzytowy ruch pojazdów w centralnych rejonach miasta.Istotnym wyzwaniem dla miasta jest rozwój komunikacji śródlądowej.Stan techniczny ulic miejskich, choć intensywnie poprawiany nadal stanowi w opinii obywateli miasta problem wymagający rozwiązania.***Zdaniem opinii publicznej***Mieszkańcy twierdzą, że ulice miejskie są w złym stanie technicznym. Tego zdania jest aż 72% (ocena ważona) mieszkańców.Mieszkańcy miasta zauważają, że remontowanych jest wiele ulic, choć bardziej traktują to jako uciążliwość niż perspektywę poprawy jakości życia.Mieszkańcy, choć niezadowoleni w większości ze stanu technicznego ulic, twierdzą, że w mieście nie ma korków ulicznych. Tego zdania jest aż 62% (ocena ważona) mieszkańców.***Z prac Komitetu Społecznego***Przedstawiciele Komitetu Społecznego podkreślili na spotkaniach warsztatowych, że nadal problemem pozostaje zły stan infrastruktury komunikacyjnej w mieście, w szczególności zniszczona jest nawierzchnia starych ulic. Bardzo ważną dla rozwoju miasta jest rozbudowa drogi S-3. Jest ona kluczowa zarówno ze względów gospodarczych i możliwości zwiększenia atrakcyjności inwestycyjnej Miasta, jak i ze względów społecznych. Droga ta pozwoli łatwiej przemieszczać się mieszkańcom Nowej Soli w regionie. |
| **Zadanie strategiczne** | **Efektywne rozwiązania komunikacyjne na terenie Miasta Nowa Sól o znaczeniu lokalnym i regionalnym** |
| **Cele operacyjne*** poprawa lokalnych rozwiązań komunikacyjnych na terenie Gminy Nowa Sól – Miasto;
* połączenie Nowej Soli z regionem, dużymi aglomeracjami, autostradami;
* odciążenie centrum miasta z ruchu samochodowego i ochrona zabytkowej struktury miejskiej;
* odciążenie transportu drogowego poprzez kolej. Stworzenie szybkiej i taniej komunikacji w regionie – alternatywa dla transportu drogowego;
* dostępność i szybkie połączenia dla mieszkańców zarówno na dojazdy do pracy jak i w celach rekreacyjnych;

**Planowane działania/projekty**1. budowa drugiej nitki drogi ekspresowej S3 – Szczecin – Praga;
2. budowa „małej obwodnicy” w ciągu drogi wojewódzkiej;
3. modernizacja „Odrzanki”;
4. stworzenie systemu ścieżek rowerowych na terenie miasta;
5. przebudowa ulicy M.J. Piłsudskiego i Placu Wyzwolenia w Nowej Soli (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 1.350 m);
6. budowa drogi łączącej „małą obwodnicę” z terenami inwestycyjnymi na południu Nowej Soli;
7. przebudowa ulicy Poniatowskiego (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 95 m);
8. przebudowa ulicy Wąskiej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 204 m);
9. przebudowa ulicy Wrzosowej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 171 m);
10. przebudowa ulicy Liliowej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 173 m);
11. przebudowa ulicy Łużyckiej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 207 m);
12. przebudowa ulicy Łokietka (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 58 m);
13. przebudowa ulicy Mieszka I (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 101 m);
14. przebudowa ulicy Konwaliowej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 211 m);
15. przebudowa ulicy Makowej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 202 m);
16. przebudowa drogi równoległej do ulicy Stasia i Nel;
17. przebudowa ulicy Pułaskiego (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 57 m);
18. przebudowa ulicy Kunickiego (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 64 m);
19. przebudowa ulicy Słonecznikowej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 410 m);
20. przebudowa ulicy Jaskółczej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 94 m);
21. przebudowa ulicy Stasia i Nel (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 200 m);
22. przebudowa ulicy Sautera (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 115 m);
23. przebudowa ulicy Zygmunta Starego (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 317 m);
24. przebudowa ulicy Spokojnej (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 107 m);
25. przebudowa ulicy Podgórnej;
26. przebudowa ulicy Długiej (o długości około 1.015 m);
27. budowa drogi łączącej ul. Towarową, Topolową, Zaułek i Wrocławską;
28. przebudowa ulicy Działkowców (utwardzenie nawierzchni drogi o długości około 193 m);
29. przebudowa ulic Moniuszki, Garbarskiej, Wróblewskiego, Odrzańskiej, Arciszewskiego i Kościelnej (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 1.241 m);
30. przebudowa ulic Głowackiego i Witosa (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 695 m);
31. przebudowa ulicy Muzealnej (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około700 m);
32. przebudowa ulic Św. Barbary, Kołłątaja i Kupieckiej (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 1.072 m);
33. przebudowa ulicy Jana Pawła II (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 1.040 m);
34. przebudowa ulicy Grota Roweckiego (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 174 m);
35. przebudowa ulicy Dąbrowskiego (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 355 m);
36. przebudowa ulicy Bankowej i Zamenhofa (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 340 m);
37. przebudowa ulicy Wyspiańskiego (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 525 m);
38. przebudowa ulicy Zjednoczenia (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 635 m);
39. Przebudowa ulicy Towarowej i Topolowej (przebudowa istniejącej nawierzchni drogi o długości około 1.075 m);
40. budowa drogi na południu – aktywizacja terenów na południu Nowej Soli;
41. transport komunikacją szynową- szynobus (Nowa Sól- Sulechów; Nowa Sól –Wolsztyn; Nowa Sól-Kożuchów);
42. budowa drogi łączącej ul. Przyszłości z ul. Sienkiewicza;
43. przedłużenie ul. Towarowej do Wrocławskiej, za terenami byłej fabryki Odra;
44. połączenie ul. 1-go Maja z ul. Przemysłową w części po śladzie bocznicy kolejowej byłych zakładów Dozamet;
45. przebudowa nawierzchni ul. Kamiennej od skrzyżowania z ul. Wiejską do skrzyżowania z ul. Zamiejską (wymiana na asfalt bądź polbruk płyt ażurowych);

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba projektów z zakresu infrastruktury transportowej [szt.];
* liczba kilometrów nowych dróg [km];
* liczba kilometrów zrekonstruowanych dróg [km];
* liczba kilometrów zrekonstruowanych linii kolejowych [km];
* liczba kilometrów wybudowanych ścieżek rowerowych [km];

**Rezultaty*** oszczędność czasu na nowych lub zmodernizowanych drogach w przewozach pasażerskich i towarowych [euro/rok];
* oszczędność czasu na zmodernizowanych liniach kolejowych w przewozach pasażerskich i towarowych [euro/rok];
* przyrost liczby ludności korzystającej ze ścieżek rowerowych [osoby];

**Partnerzy*** Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad;
* Zarząd Dróg Wojewódzkich;
* Powiatowy Zarząd Dróg;
* Powiat Nowosolski;
* PPP;
* Kolej.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Wsparcie utworzenia inkubatora przedsiębiorczości, parku naukowo-technologicznego oraz innych instrumentów polityki progospodarczej |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z przekształceniem Nowej Soli w regionalne centrum rozwoju. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom związanym z budową centrum technologiczno-naukowego Interior wraz z drogą prowadzącą do strefy przemysłowej, rozwojem parku technologicznego i rozbudową sieci uzbrojenia terenów inwestycyjnych. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które są ukierunkowane na rozwój gospodarki opartej na wiedzy, transferze technologii i zapewnieniu optymalnych warunków dla inwestorów.Kostrzyńsko Słubicka Specjalna Strefa Ekonomiczna powstała na mocy rozporządzenia Rady Ministrów z 9 września 1997 r. na podstawie art. 9 ust. 1 ustawy z dnia 20 października 1994 r. o specjalnych strefach ekonomicznych Dz. U. Nr 123, poz. 600, późn. zm. Nowosolskie tereny dzisiejszej KSS Strefy Ekonomicznej znajdują się w północnej części miasta i mają powierzchnię 100,4941 ha. Obszar niezagospodarowany wynosi 31,2047 ha. Procent zagospodarowania terenów to 31,05%.Istniejąca infrastruktura w podstrefie Nowa Sól:* Energia elektryczna 2 x 20 kV
* Woda Ø 100 mm
* Gaz Ø 100 mm, PN 6,3 Mpa
* Ścieki sanitarne Ø 300 - 800 mm
* Ścieki deszczowe 3 x zbiornik retencyjny
* Telekomunikacja ISDN, DSL, GSM
* Drogi dojazdowe: droga krajowa S3, droga dojazdowa do terenu z kierunków północnego i południowego, możliwość udostępnienia bocznicy

Miasto Nowa Sól, dążąc do utworzenia Parku Technologii i Logistyki Przemysłu Interior za główny cel stawia sobie podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw regionu oraz stworzenie dogodnych warunków do powstawania nowych firm, udostępniając im nowoczesną infrastrukturę biurową, techniczną i laboratoryjną, pomagając we wdrożeniu do produkcji nowoczesnych technologii oraz zapewniając dostęp do usług doradczych i szkoleniowych oraz pomoc w ubieganiu się o środki unijne. Należy wziąć pod uwagę konieczność tworzenia takich warunków rozwoju lokalnych przedsiębiorstw, aby czuły się one związane z Miastem nie tylko warunkami ekonomicznymi.Potencjalni, młodzi przedsiębiorcy nie podejmują inicjatywy biznesowej ze względu na brak wystarczającej wiedzy podatkowej, prawnej i finansowej. Coroczny raport Banku Światowego pn. Doing Business plasuje Polskę na 62 miejscu na świecie w łatwości prowadzenia biznesu, a w takich kategoriach jak: procedura założenia firmy, podatki i obciążenia fiskalne, uzyskanie pozwolenia na budowę/inwestycję odpowiednio 126, 128 i 160 miejsce na świecie na 183 oceniane państwa. Aby częściowo zniwelować ten problem planuje się organizację w urzędzie miejskim cyklicznych dyżurów specjalistów udzielających młodym przedsiębiorcom bezpłatnych porad z zakresu prawa, podatków, finansów, biznesplanów. Specjaliści działaliby w ramach barteru korzyści – tzn. udzielają bezpłatnych porad, a w zamian mogą reklamować wśród nowych lub potencjalnych odbiorców swoje usługi. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Nowa Sól to znaczący ośrodek przemysłowy na zachodzie Polski. Gospodarkę miasta charakteryzuje rozwijający się sektor MŚP, zróżnicowane gałęzie przemysłu, dynamiczny sektor usługowy oraz szybki rozwój handluStosunkowo niski poziom przedsiębiorczości odzwierciedla niższa niż w przeciętnie w województwie lubuskim czy w Polsce liczba podmiotów przypadająca na 10 tys. mieszkańców miasta.Pomimo wzrostu liczby pracujących w Nowej Soli utrzymuje się wysoki poziom bezrobocia, w szczególności wśród kobiet. Zaobserwowanym problemem jest niedostateczne dostosowanie kwalifikacji zasobów pracy do potrzeb rynku pracy.Występuje wysoki udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym w stosunku do innych miast w województwie i średniej dla kraju.***Zdaniem opinii publicznej***Zdecydowana większość mieszkańców miasta (89%) w ocenie ważonej twierdzi, że znalezienie lub zmiana pracy w mieście i najbliższej okolicy jest trudne. Popyt na pracę jakościowy lub/i ilościowy w mieście jest niezaspokojony. Problem z dostępem do pracy dotyczy wszystkich grup wiekowych oraz osób z różnym wykształceniem, jednak szczególnie dotyczy ludzi młodych oraz osób z niższym wykształceniem.***Z prac Komitetu Społecznego***Bezrobocie (brak aktywności osób bezrobotnych) to zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego jeden z głównych elementów słabych stron miasta. Pomimo dostępności uzbrojonych terenów inwestycyjnych oraz wolnych terenów w podstrefie Kostrzyńsko-Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej brakuje infrastruktury dla rozwoju przedsiębiorczości młodych ludzi. Uczestnicy spotkania warsztatowego za najważniejszą szansę uznali rozwój strefy ekonomicznej oraz napływ inwestycji, które ze względu na niestabilny rynek pracy należy starać się jak najlepiej wykorzystywać. Wiele nowych zakładów pracy jest napływowych i jeszcze nie są związane z miastem innymi czynnikami niż ekonomiczne, są to przedsiębiorstwa wrażliwe na zmiany globalne. Dodatkowo niekorzystnie na gospodarkę może wpłynąć zakończenie funkcjonowania konkurencyjnych warunków inwestowania, miasto przestanie być atrakcyjne dla inwestorów.Realizując strategię ofensywną Nowa Sól jednak powinna skupić się na wykorzystywaniu zarówno mocnych stron, jak i pojawiających się szans. Wśród mocnych stron zdefiniowano także dużą aktywność samorządu w pozyskiwaniu inwestorów. Miasto będzie zatem kontynuować działania zmierzające do powiększania areału uzbrojonych terenów pod aktywizację gospodarczą i aktywne sprowadzanie na te obszary przedsiębiorstw, które będą rozwijać tu działalność. |
| **Zadanie strategiczne** | **Nowa Sól regionalnym centrum rozwoju** |
| **Cele operacyjne*** rozwój gospodarki opartej na wiedzy; zbudowanie trwałych powiązań pomiędzy przemysłem a nauką;
* stworzenie warunków zachęcających i umożliwiających inwestorom uruchamianie w Nowej Soli możliwie pełnego procesu produkcyjnego;
* rozwój gospodarki innowacyjnej i podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej miasta;
* wsparcie tworzenia nowych miejsc pracy;
* wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej miasta;
* udostępnienie informacji biznesowej w ramach wsparcia młodych/nowych przedsiębiorców;

**Planowane działania/projekty**1. budowa centrum technologiczno-naukowego Interior;
2. rozbudowa i rozwój parku technologicznego;
3. budowa nowej drogi łączącej strefę przemysłową z Interiorem;
4. rozbudowa sieci uzbrojenia terenu;
5. marketing inwestycyjny Nowej Soli
* stworzenie przy UM działu wspierania inwestorów zagranicznych i krajowych – na wzór wrocławskiej „Brygady Tygrysa”;
* powołanie „Ambasadorów Nowej Soli” – osób publicznych, których wizerunek będzie wykorzystywany do promocji miasta;
1. organizacja cyklicznych dyżurów specjalistów (prawnik, doradca podatkowy, przedstawiciel banku) udzielających młodym przedsiębiorcom bezpłatnych porad prawnych, podatkowych, finansowych itp.;

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** powierzchnia nowych obiektów kubaturowych pod działalność gospodarczą [m2];
* liczba nowych obiektów kubaturowych pod działalność gospodarczą [szt.];
* powierzchnia terenów przygotowanych do zainwestowania [m2];
* liczba kilometrów nowych dróg [km];
* liczba przeprowadzonych dyżurów specjalistów [roboczogodziny];
* liczba pozyskanych inwestorów [szt.];

**Rezultaty*** liczba nowych miejsc pracy [osoby];
* liczba przedsiębiorstw korzystających z instytucji otoczenia biznesu [szt.];
* liczba przedsiębiorców korzystających z bezpłatnych porad specjalistów [osoby];

**Partnerzy*** K-S SSE;
* partnerzy Interiora;
* Powiatowy Zarząd Dróg;
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój oferty kulturalnej na potrzeby lokalne oraz modernizacja i rozbudowa domu kultury |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z poszerzeniem oferty kulturalnej Nowej Soli. Powinna ona zaspokoić przede wszystkim potrzeby na poziomie lokalnym. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na przebudowie i/lub remoncie obiektów pełniących funkcje kulturalne. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które dotyczą uatrakcyjnienia oferty kulturalnej i artystycznej w Nowej Soli.Zła sytuacja gospodarcza w kraju, a co się z tym wiąże wysoka stopa bezrobocia na terenie powiatu nowosolskiego, brak miejsc pracy szczególnie dla osób niepełnosprawnych, a także stały wzrost kosztów utrzymania rodzin powodują postępującą izolację społeczną na skutek zamykania możliwości rozwoju poprzez pracę i edukację. Następstwem ubożenia społeczeństwa jest między innymi: minimalizacja wydatków na żywność i inne dobra, nie regulowanie wszystkich miesięcznych spłat zobowiązań, naruszenie statusu finansowego z powodu choroby członka rodziny, samoograniczenie w zakresie korzystania z wypoczynku (kolonie, obozy, wczasy rodzinne) oraz ograniczenia w wydatkach na rekreację i kulturę. Niestety w regionie, w którym od kilkudziesięciu lat dominującą rolę odgrywał przemysł, infrastruktura kulturalna w wyniku wieloletnich zaniedbań i niedoinwestowania jest słabo rozwinięta. Dotyczy to zarówno liczby placówek kulturalnych w mieście, jak i stanu technicznego oraz standardu obiektów, w których się mieszczą.Stan techniczny Nowosolskiego Ośrodka Kultury jest zły. Budynek od lat niemodernizowany jest bardzo nieatrakcyjny do realizacji imprez i wydarzeń kulturalnych. Zarówno elewacje, jak i wnętrza ośrodka wymagają remontu i modernizacji. Funkcje, o które budynek powinien być rozbudowany to głównie wystawiennicza, sala konferencyjna, sale pod lokalizację nowych pracowni. Brakuje również zaplecza dla nowej sali widowiskowej. Obecnie zainteresowanie ofertą kulturalną ośrodka nie jest określane jako duże przez animatorów kultury. Oferta głównie kierowana jest do dzieci i młodzieży szkolnej.Dom Kultury jest jedynym tego typu ośrodkiem w mieście o działaniu regionalnym i ogólnopolskim. Mieści się w byłym obiekcie poprzemysłowym fabryki Dozamet. Budynek nie spełnia podstawowych wymogów bhp i ppoż., jest niedostosowany dla osób niepełnosprawnych, standardów usług kulturalnych i nie daje możliwości ich poszerzenia. Pomimo tego rocznie organizowanych jest tu ponad 50 imprez, w których uczestniczy 9 tys. osób. To świadczy o renomie ośrodka i zapotrzebowaniu na usługi kulturalne w powiecie i regionie. Ośrodek jako jedyny w województwie organizuje powiatowe przeglądy Pro Arte i finały wojewódzkie. Dzięki realizacji projektu obiekt zyska nowoczesną, zachowującą zabytkowy charakter bryłę, estetyczne otoczenie, funkcjonalne wnętrze z nowymi salami: widowiskową i konferencyjną, kawiarnią teatralną. Zostanie on w pełni przystosowany do usług kulturalnych i konferencyjnych: nowych wystaw, instruktażu, koncertów i spektaklów oraz udostępniania sal grupom artystycznym. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Kultura nowosolska nie zapewnia różnorodności wydarzeń i przedsięwzięć kulturalnych, jednak ośrodek kultury w Nowej Soli jest w bardzo złym stanie technicznym.Uczestnictwo w przedsięwzięciach kulturalnych jest na dużo niższym poziomie niż w porównywanych miastach, województwie czy kraju.Budowanie tożsamości kulturalnej regionu na unikatowej cesze regionu – tradycjach solnych.Rozbudowa i unowocześnienie instytucji kultury pomoże zapewnić dalszy rozwój.Komplementarną ofertę przedsięwzięć kulturalnych zapewniają pozostałe miasta należące do Lubuskiego Trójmiasta – Zielona Góra i Sulechów.***Zdaniem opinii publicznej***Mieszkańcy miasta twierdzą, że oferta kulturalna miasta jest dla nich interesująca. Nie jest to jednak opinia jednoznaczna. Większość ważoną stanowi zaledwie 54%. Według osób z wyższym wykształceniem miasto nie ma interesującej oferty kulturalnej. Podobnie uważają obywatele w wieku 30-39 lat.***Z prac Komitetu Społecznego***Do mocnych stron miasta należą: nowoczesna biblioteka, aktywnie działające Muzeum Miejskie oraz szkoła muzyczna.Natomiast słabą stroną miasta jest zły stan infrastruktury kultury (w szczególności ośrodka kultury). Budynek od lat niemodernizowany jest bardzo nieatrakcyjny do realizacji imprez i wydarzeń kulturalnych.Ponadto w opinii uczestników spotkań warsztatowych słabą stroną miasta jest niewystarczająca oferta kulturalna. |
| **Zadanie strategiczne** | **Bogata oferta kulturalno-artystyczna w nowoczesnych obiektach** |
| **Cele operacyjne*** upowszechnienie i podniesienie konkurencyjności oferty kulturalnej w powiecie i regionie oraz jej dostosowanie do potrzeb rynku;
* zróżnicowanie oferty artystycznej jako odpowiedzi na zapotrzebowanie społeczne;
* ożywienie zdegradowanych obszarów miejskich, wyeliminowanie zjawiska marginalizacji ekonomicznej i społecznej mieszkańców;
* poprawa stanu infrastruktury technicznej instytucji kultury;

**Planowane działania/projekty**1. remont i przebudowa NDK;
2. nowa jakość oferty kulturalnej;
3. remont i termomodernizacja muzeum miejskiego szkoły muzycznej;

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba projektów poprawiających atrakcyjność miasta z zakresu kultury [szt.];
* liczba nowych/zmodernizowanych obiektów kulturalnych [szt.];
* liczba organizowanych imprez artystycznych i wydarzeń kulturalnych [szt.];

**Rezultaty*** liczba osób korzystających z efektów projektów z zakresu kultury [osoby];
* liczba utworzonych miejsc pracy [osoby];

**Partnerzy*** Powiat Nowosolski;
* Ministerstwo Kultury i Sztuki;
* Gmina Nowa Sól.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój infrastruktury turystycznej nadodrzańskiej oraz produktu turystycznego w oparciu o rzekę Odrę, budowa ścieżek rowerowych, włączanie się w produkty turystyczne ponadlokalne |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z rewitalizacją dzielnicy portowej i budową przystaniu turystycznych na Odrze. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na przebudowie infrastruktury nadodrzańskiej. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które dotyczą aktywizacji społecznej, gospodarczo-ekonomicznej i przestrzennej zdegradowanych terenów nadodrzańskich.Teren przeznaczony do rewitalizacji dotyczy centrum miasta Nowa Sol. Charakteryzuje się starą zabudową, znajduje się tu większość obiektów zabytkowych. Część z tych obiektów została odnowiona w obrębie działań wynikających z poprzedniego Programu Rewitalizacji obejmującego teren całego miasta. Obszar objęty niniejszym projektem dotyczy rewitalizacji 3 kwartałów miejskich w centralnej, zabytkowej części miasta, nieopodal portu rzecznego, który tylko częściowo spełnia funkcję mieszkalną. Jest to głównie miejsce rekreacji i wypoczynku, a także miejsce pracy i prowadzenia własnej działalności gospodarczej. Działania inwestycyjne w tej dzielnicy są priorytetem dla gminy, głównie ze względu na zaniedbania estetyczne, strukturę przestrzenną i przede wszystkim przekrój społeczny mieszkańców. Obszar ten cechuje się wysokim zagrożeniem przestępczością i patologiami społecznymi. Dzielnica ta jest dzisiaj szczególnie odwiedzana przez turystów ze względu na nowy port rzeczny i odbywające się tu imprezy sportowo-rekreacyjne. Jej rewitalizacja jest niezbędna ze względu na potrzebę rozwoju usług na tym obszarze, jako zaplecza infrastruktury portowej. Tym samym inwestycja przyczyni się do aktywizacji życia gospodarczego w tej dzielnicy, polepszenia standardu życia, bezpieczeństwa mieszkańców i zniweluje marginalizację tego obszaru w mieście.Partnerstwo 12 Wspólnot oraz Starostwa Powiatowego na rzecz tej inwestycji świadczy o potrzebie jej realizacji i zaangażowaniu mieszkańców w projekt. W wyniku realizacji inwestycji nastąpi ożywienie gospodarcze tej dzielnicy, czego wynikiem będzie utworzenie nowych miejsc pracy w perspektywie przyszłościowej. Oczekiwanym efektem realizacji przedsięwzięcia jest poprawa estetyki wizualnej i atrakcyjności turystycznej obszaru, poprawa warunków życia w najbliższym otoczeniu mieszkańców oraz wzbudzenie i umocnienie ich więzi społecznej i terytorialnej, obniżenie kosztów ogrzewania mieszkań. Oczekuje się wzmożonej działalności inwestycyjnej w zakresie turystyczno-gastronomicznej ukierunkowanej na obsługę wpływających do portu jednostek pływających z turystami na pokładzie. Czynny i sprawny most zwodzony będzie niezbędny dla poruszania się jednostek pływających po wodach kanału i basenu oraz będzie dużą atrakcją turystyczną, jako jeden z dwóch takich mostów na świecie. Zarząd Powiatu, jako Partner projektu zamierza uratować zabytkowy obiekt dawnego Urzędu Solnego (Ratusza) i przywrócić mu dawną funkcję obiektu, którego poddasze planuje się zaadoptować na salę muzealno-ekspozycyjną, obrazującą historię miasta i regionu oraz tradycje solne. Ratusz w Nowej Soli to budynek wzniesiony w latach 1574-1575, usytuowany jest w strefie miasta podlegającej ochronie konserwatorskiej jako „strefa architektoniczno-urbanistyczna miasta” wpisana do rejestru zabytków pod nr 2203. Budynek nie posiada odrębnej decyzji konserwatorskiej, ale figuruje w ewidencji zabytków.Wykonanie prac rewitalizacyjnych portowej dzielnicy Nowej Soli przyczyni się zachowania dziedzictwa kulturowego, uporządkowania estetyki przestrzennej miasta, wzrostu atrakcyjności miasta i powiatu, ograniczenia patologii społecznych i ubóstwa, a w konsekwencji poprawy warunków życia mieszkańców.Ponadto planowana jest kontynuacja działań podjętych w latach 2006-2007 na rzecz powstania infrastruktury rzecznej w 3 miejscowościach: Cigacice, Nowa Sól, Bytom Odrzański. Porty te są wizytówką regionu i jedynym na tę skalę tego typu przedsięwzięciem na Odrze i w Polsce. Ograniczony zakres rzeczowy I etapu inwestycji nie pozwolił na zagospodarowanie terenów turystycznych przy portach, których realizacja niezbędna jest dla powstania spójnego i kompleksowego produktu turystycznego w regionie i ożywienia ruchu pasażerskiego na Odrze. Dzięki projektowi porty zyskają bezpieczny dojazd do przystani, miejsca parkingowe, ciągi spacerowe, promenady, pola kempingowe, oświetlenie, place zabaw, zostaną wyremontowane i wyposażone mariny portowe. Infrastruktura ta jest niezbędna do ożywienia i obsługi ruchu turystyczno-rekreacyjnego oraz standaryzacji usług w portach, co w przyszłości zaowocuje wygenerowaniem wielu miejsc pracy. Dla wzmocnienia efektywności działań w regionie gminy zdecydowały się ponownie na wspólną realizację projektu. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Ważnym punktem miasta jest port oraz przystań. Przyszły rozwój miasta powiązany jest z działaniami ukierunkowanymi na przywrócenie rzeki miastu. W osiągnięciu celu pomagają liczne programy pomocowe. W ramach Lubuskiego Regionalnego Programu Operacyjnego realizowany jest projekt pn. „Rewitalizacja dzielnicy portowej w zabytkowej części miasta Nowa Sól”. W wyniku realizacji ww. projektu w 2007 roku po przebudowie otwarto oficjalnie port w Nowej Soli.Z kolei w ramach Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Polska (województwo lubuskie) - Brandenburgia 2007-2013 projekt pn. „Odra dla turystów 2014” przewiduje się rozwój turystyki wodnej na transgranicznym obszarze Doliny Środkowej Odry. Projekt zakłada II etap budowy portów w trzech gminach (Nowa Sól, Bytom Odrzański oraz Sulechów - Cigacice).Atrakcyjne tereny nowosolskie mają duży potencjał przyciągania wielbicieli sportów wodnych i turystyki wodnej, zwłaszcza dzięki realizacji wspomnianego wcześniej projektu „Odra dla turystów 2014”. Ożywienie żeglugi na Odrze wpłynie na zwiększenie zainteresowania rejonem turystów.***Z prac Komitetu Społecznego***Uczestnicy spotkań warsztatowych za mocną stronę miasta uznali infrastrukturę nadodrzańską.Zdecydowanym walorem Nowej Soli jest położenie nad rzeką Odrą, którą można wykorzystać w zakresie rekreacji i turystyki.Występuję w tym zakresie duża korelacja pomiędzy mocnymi stronami i szansami, które należy wykorzystać do rozwoju Miasta. |
| **Zadanie strategiczne** | **Zrewitalizowana dzielnica portowa w zabytkowej części miasta Nowa Sól oraz przystań turystyczna na Odrze** |
| **Cele operacyjne*** w sferze społecznej: ożywienie zdegradowanej portowej dzielnicy miasta oraz przystosowanie jej do nowej funkcji turystyczno-usługowej w mieście i regionie, zwiększenie mobilności zawodowej mieszkańców, dywersyfikacja działalności gospodarczej w mieście, ożywienie społeczno-gospodarcze, zainicjowanie i wzmocnienie współpracy między rożnymi podmiotami przy lokalnych działaniach społecznych, zwiększenie udziału społeczności w życiu kulturalnym miasta i regionu, ograniczenie patologii społecznych w obszarze rewitalizowanym, poprawa wizerunku i tożsamości lokalnej mieszkańców;
* w sferze gospodarczo-ekonomicznej: tworzenie nowych miejsc pracy, pobudzenie ruchu turystycznego, uzyskanie ładu przestrzennego i estetyki miasta, przywrócenie nieruchomościom ich utraconej wartości, poprawa standardów zasobów mieszkaniowych, wzrost ilości przedsięwzięć organizowanych w obszarze inwestycji, podnoszenie prestiżu dzielnicy portowej;
* ożywienie zdegradowanych obszarów w Gminie Nowa Sol – Miasto, poprzez podniesienie poziomu stanu technicznego substancji mieszkaniowej, poprawienie ładu przestrzennego miasta oraz przystosowanie dzielnicy portowej do nowej funkcji turystyczno-usługowej;

**Planowane działania/projekty**Zakres rzeczowy projektu rewitalizacji obejmuje:* działania i roboty realizowane w celu podniesienia walorów estetycznych i funkcjonalnych w trzech obszarach:

- kwartału zabudowanego ul. Al. Wolności – Portowa – Korzeniowskiego – Żwirki i Wigury – Arciszewskiego – Odrzańska –Kościelna – Pl. Floriana;- kwartału zabudowanego ul.: Moniuszki – Al. Wolności – Portowa – Garbarska;- kwartału zabudowanego ul.: Pl. Wyzwolenia – Pocztowa – Pl. Floriana – Moniuszki;* przebudowę urządzenia przeciwpowodziowego - skarpy basenu portowego;

II etap budowy przystani turystycznych na Odrze w Nowej Soli obejmuje następujące prace: umocnienie skarp cypla, budowa drogi dojazdowej do przystani, przebudowa nawierzchni i chodników, budowa parkingu, przebudowa skrzyżowania: Plac Solny, ul. Żwirki i Wigury, Arciszewskiego, Witosa i Boh. Getta wraz z oświetleniem, budowa placu zabaw, remont i wyposażenie Przystani Kajakowej (kajaki, sprzęt ratowniczy), odwodnienie terenu Harcerskiej Górki, budowa przyłącza do sceny;**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba projektów z zakresu turystyki [szt.];
* liczba nowych/zmodernizowanych obiektów infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i wypoczynkowej [szt.];
* powierzchnia nowych obiektów infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i wypoczynkowej [m2];
* liczba projektów z zakresu rewitalizacji [szt.];
* liczba kilometrów nowych/zrekonstruowanych dróg [km];
* liczba projektów z zakresu infrastruktury transportowej [szt.];
* powierzchnia zagospodarowanych terenów rekreacyjno-wypoczynkowych [m2];
* liczba nowych połączeń komunikacyjnych turystycznych [szt.];
* długość nowych połączeń komunikacyjnych turystycznych [km];
* liczba nowych placów rekreacji ruchowej [szt.];
* długość nowych ciągów spacerowych [km];

**Rezultaty*** liczba utworzonych miejsc pracy [szt.];
* powierzchnia obszarów poddanych rewitalizacji [ha];
* liczba osób korzystających z efektów projektów rewitalizacji [osoby];
* liczba osób zabezpieczonych przed powodzią [osoby];
* liczba osób korzystających z terenów rekreacyjno-sportowych [osoby];

**Partnerzy*** Gmina Nowa Sol – Miasto;
* Powiat Nowosolski;
* Wspólnota Mieszkaniowa Odrzańska 1, 3, 8, 11, 12, 13, 14;
* Wspólnota Mieszkaniowa Moniuszki 6, 12;
* Wspólnota Mieszkaniowa Żwirki i Wigury 2;
* Wspólnota Mieszkaniowa Plac Floriana 1;
* Wspólnota Mieszkaniowa Arciszewskiego 4;
* partnerami II etapu projektu budowy przystani turystycznych na Odrze są gminy: Sulechów i Bytom Odrzański na mocy Porozumienia Międzygminnego typującego gminę Nową Sól na Lidera projektu, działającą na zlecenie i rzecz pozostałych partnerów, w celu realizacji wspólnego projektu i osiągnięcia wspólnego celu;
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Poprawa warunków uprawiania rekreacji i wypoczynku poprzez tworzenie placów rekreacji przy osiedlach mieszkaniowych |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z uatrakcyjnieniem infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i wypoczynkowej. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom związanym z budową i/lub modernizacją obiektów sportowych i rekreacyjnych. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które są ukierunkowane na propagowanie aktywnego trybu życia.Park Krasnala został otwarty wiosną 2008 roku wspólnym wysiłkiem władz miasta i zakładów produkujących figury ogrodowe. Obecnie cieszy się dużą popularnością wśród mieszkańców i turystów.Obecnie w Nowej Soli uprawianych jest wiele dyscyplin sportu, jednakże w żadnej z tych dyscyplin w ostatnich latach nie są odnoszone większe sukcesy. Nowa Sól ma tradycje siatkarskie, gry w piłkę ręczną i nożną oraz w sportach walki, kajakarstwie. Młodzież zainteresowana grą na boiskach otwartych może korzystać z infrastruktury szkolnej. Inwestycje w infrastrukturę szkolną traktowane są przez władze miasta, jako inwestycje w przyszłość Nowej Soli.Stan techniczny obiektów sportowych i rekreacyjnych jest różny, przebudowy wymaga stadion, ponieważ obiekt nie odpowiada standardom bezpieczeństwa, nawierzchnia wymaga modernizacji. Hale sportowe są w stosunkowo dobrym stanie.Od kilku lat planowana jest budowa basenu miejskiego w Nowej Soli. Każde większe miasto w Lubuskiem już ma swój basen, mieszkańcy Nowej Soli od dawna zgłaszają potrzebę budowy basenu. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Rozwój sportu w Nowej Soli powinien być następstwem wspierania sportu masowego poprzez promowanie aktywności fizycznej mieszkańców, zwłaszcza młodzieży.Ważne są dalsze działania na rzecz organizacji prestiżowych imprez kulturalnych i sportowych, co wymaga modernizacji istniejących i budowy nowych obiektów sportowych.W ramach rozwoju turystki kulturowej i aktywnej należy wzbogacać ofertę turystyczną wykorzystującą walory historyczne miasta związane z tradycjami solnymi.***Zdaniem opinii publicznej***Mieszkańcy miasta twierdzą, że oferta uprawiania sportu i rekreacji w mieście jest dla nich interesująca. Większość ważoną stanowi 67%. Najbardziej z niej zadowoloną grupą są osoby młode w wieku 18-29 lat.Mieszkańcy miasta twierdzą, że w mieście jest wiele miejsc, w których mogą wypocząć. Twierdzi tak zdecydowana większość 83% (ocena ważona). Osoby powyżej 40 roku życia są najbardziej zadowoloną grupą wiekową z miejsc do wypoczynku. Należy zatem wykorzystać te atuty, aby zwiększać szanse rozwoju całego miasta, szczególnie poprzez tworzenie przyjaznego klimatu do osiedlania się w Nowej Soli.***Z prac Komitetu Społecznego***Komitet Społeczny potwierdził opinię mieszkańców w zakresie miejsc wypoczynku, jednak zwrócił uwagę na słabą stronę, jaką zły stan infrastruktury sportowej i rekreacyjnej. W mieście brakuje kina, basenu i kąpielisk. Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego młodzież może korzystać z szerokiej oferty sportowej, jednak brakuje miejsc rekreacji ruchowej na osiedlach mieszkaniowych.Potencjał miasta stanowi infrastruktura nadodrzańska oraz cieszący się dużym uznaniem Park Krasnala. |
| **Zadanie strategiczne** | **Atrakcyjne obiekty sportowo-rekreacyjne i wypoczynkowe w mieście** |
| **Cele operacyjne*** kultywowanie tradycji uprawiania dyscyplin sportowych;
* zagospodarowanie czasu wolnego dzieciom i młodzieży;

**Planowane działania/projekty**1. budowa i rozbudowa Parku Krasnala;
2. budowa boisk przy każdej szkole;
3. budowa basenu;
4. modernizacja stadionu miejskiego;
5. tworzenie miejsc rekreacji ruchowej na osiedlach mieszkaniowych;
6. utworzenie parku na terenie kwadratu ograniczonego ulicami Sobieskiego, Zygmunta Starego, Zamiejską i Kombatantów (w miejscu tzw. popularnie „Dołów”).

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** powierzchnia zagospodarowanych terenów rekreacyjno-wypoczynkowych [m2];
* powierzchnia zagospodarowanych miejsc rekreacji ruchowej [m2];
* liczba nowych obiektów infrastruktury rekreacyjnej i wypoczynkowej [szt.];
* liczba zmodernizowanych/wyremontowanych obiektów infrastruktury rekreacyjnej i wypoczynkowej [szt.];
* powierzchnia nowych obiektów infrastruktury rekreacyjnej i wypoczynkowej [m2];
* liczba nowych boisk sportowych [szt.];
* powierzchnia nowych boisk sportowych [m2];
* liczba nowych obiektów infrastruktury sportowej [szt.];
* liczba zmodernizowanych/wyremontowanych obiektów infrastruktury sportowej [szt.];
* powierzchnia nowych obiektów infrastruktury sportowej [m2];
* powierzchnia zmodernizowanych/wyremontowanych obiektów infrastruktury sportowej [m2];

**Rezultaty*** liczba uczestników zorganizowanych/wspartych imprez masowych rekreacyjno-sportowych [osoby];
* liczba zorganizowanych/wspartych imprez sportowych [szt.];
* liczba osób korzystających z zagospodarowanych terenów rekreacyjno-wypoczynkowych [osoby/rok];
* liczba osób korzystających z nowych obiektów infrastruktury rekreacyjnej i wypoczynkowej [osoby/rok];
* liczba osób korzystających ze zmodernizowanych/wyremontowanych obiektów infrastruktury rekreacyjnej i wypoczynkowej [osoby/rok]
* liczba osób korzystających z nowych boisk sportowych [osoby/rok];
* liczba osób korzystających z nowych obiektów infrastruktury sportowej [osoby/rok];
* liczba osób korzystających ze zmodernizowanych/wyremontowanych obiektów infrastruktury sportowej [osoby/rok];

**Partnerzy*** Powiat Nowosolski;
* przedsiębiorcy.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Poprawa bezpieczeństwa publicznego |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z zabezpieczeniem miasta przed powodzią. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na budowie zabezpieczeń przeciwpowodziowych. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, zapobiegania i ochrony przed zagrożeniami powodzią.W 1997 roku woda, mimo układanych worków i zapór wdarła się do miasta od strony Starej Wsi, browaru i Bobrownik. W Starej Wsi pękł wał. Woda przelała się przez ulicę Południową i wypełniła Kaczą Górkę. Z tego powodu zalane zostały niektóre domy na Starym Żabnie. W tym Przedszkole nr 9 i Zespół Szkół Zawodowych. Przez browar woda przedostała się na ul. Wrocławską i popłynęła dalej do centrum miasta. W miejscu fontanny przed Liceum Ogólnokształcącym powstał sporych rozmiarów zbiornik. Koło Bobrownik woda przerwała wał. Zagrożona była oczyszczalnia ścieków. Ucierpieli mieszkańcy dolnych Bobrownik, Otynia i Modrzycy oraz Pleszówka.W latach 1999-2000 Lubuski Zarząd Melioracji i Urządzeń Wodnych opracował koncepcję programowo-przestrzenną zabezpieczenia przeciwpowodziowego dla miasta i gminy Nowa Sól. Koncepcja ta zawiera określenie zagrożeń, ocenę istniejącego systemu przeciwpowodziowego oraz wskazanie kierunków zmierzających do poprawy bezpieczeństwa. Koncepcja ta została uzgodniona ze wszystkimi instytucjami zainteresowanymi i odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo przeciwpowodziowe. Zadania strategiczne będą realizowane na podstawie koncepcji programowo-przestrzennej zabezpieczenia miasta przed powodzią.Według tej koncepcji, aby zabezpieczyć miasto i okolice przed powodzią, należy wykonać modernizację wałów przeciwpowodziowych od Kiełcza aż do ujścia rzeki Śląskiej Ochli koło Bobrownik o łącznej długości 47 km. W tym są również wały cieków wodnych (takich jak Czarna Struga czy Śląska Ochla), na których powstaje efekt tak zwanej cofki. Dla Czarnej Strugi, Rudzicy i Kanału Solanki przewidziano budowę nowych przepompowni. Opracowano również Kanał Ulgi, dzięki któremu znaczna część wody wezbranej Odry wpadałaby w stare koryto i omijała Nową Sól. W czasie powodzi rozkopano wał przeciwpowodziowy pomiędzy Nową Solą i Przyborowem, dzięki czemu znaczna część wody ominęła miasto.Projekt wymaga wybudowania kanału o długości 4,1 kilometra oraz budowy nowego mostu na drodze Nowa Sól –Stany, wraz z przystosowaniem tej drogi do pełnienia funkcji wału na długości ponad 3 km. Należy także wybudować nowy wał o długości 3 km i zmodernizować wał nad Kanałem Odrzysko. Wykonanie Kanału Ulgi łączy się z projektowaną obwodnicą Przyborowa. Obwodnica ta przewiduje obejście od zachodu Przyborowa i wybudowanie nowego mostu przez Kanał Ulgi. W ten sposób ruch tranzytowy do Poznania będzie omijał tę miejscowość i przy okazji Nowa Sól i Przyborów uzyskają nowe zabezpieczenia przeciwpowodziowe. (na podstawie artykułu z Tygodnika Krąg, 28 lipca 2003 r.).Ważnym aspektem bezpieczeństwa publicznego jest także zabezpieczenie miasta przed wandalizmem, m.in. poprzez skuteczny monitoring. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Stosunki hydrograficzne terenów miasta i gminy Nowa Sól kształtują liczne cieki wodne i rowy odwadniające, stawy, tereny podmokłe oraz wody podziemne. Większość rowów melioracyjnych oraz system obwałowań chroniących miasto przed powodzią zostały uszkodzone wskutek wystąpienia powodzi w 1997 r., wymagają gruntownej modernizacji.***Z prac Komitetu Społecznego***Podczas warsztatów strategicznych zdefiniowano cel dotyczący bezpieczeństwa powodziowego, które zagraża potencjalnie Nowej Soli i ogranicza aktywność inwestycyjną miasta. |
| **Zadanie strategiczne** | **Bezpieczna Nowa Sól** |
| **Cele operacyjne*** ochrona przed powodzią terenów położonych na północy miasta oraz terenów gminy wiejskiej;
* ochrona przed powodzią południowej części miasta oraz terenów gminy wiejskiej;

**Planowane działania/projekty**1. budowa i odbudowa zabezpieczeń p. powodziowych od ul. Żwirki i Wigury w kierunku północnym;
2. budowa kanału ulgi;
3. budowa obwodnicy w ciągu drogi wojewódzkiej Etap II;

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba projektów z zakresu prewencji zagrożeń [szt.];

**Rezultaty*** liczba osób zabezpieczonych przed powodzią [osoby];

**Partnerzy*** Powiat Nowosolski;
* Zarząd Dróg Wojewódzkich;
* Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej;
* Lubuski Zarząd Melioracji i Urządzeń Wodnych w Zielonej Górze, Inspektorat Nowa Sól;
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój instrumentów polityki prozdrowotnej i społecznej |
| **Opis**W ramach realizacji celu strategicznego dotyczącego rozwoju instrumentów polityki prozdrowotnej i społecznej zaplanowano działania w zakresie pomocy społecznej realizowane są przez Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Nowej Soli, który w swej strukturze posiada: noclegownię, Środowiskowy Dom Samopomocy i żłobek.Służby polityki społecznej zwracają uwagę na problemy w zapewnieniu miejsc w Domach Pomocy Społecznej całodobowych. Szczególny niedobór dotyczy miejsc dla osób z zaburzeniami psychicznymi. Brak jest również zakładu opiekuńczo-leczniczego. Miasto ponosi duże koszty związane z lokowaniem własnych mieszkańców w zakładach opiekuńczo-leczniczych innych gmin. Widoczny jest również brak schroniska dla osób bezdomnych.W Nowej Soli nie ma placówki opiekuńczo-wychowawczej, natomiast funkcjonuje 11 świetlic, w których realizowane są elementy socjoterapii. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Nowosolska służba zdrowia dysponuje rozbudowaną bazą ochrony zdrowia, z której część wymaga modernizacji.W zakresie pomocy społecznej wskazuje się kierunki działań:* wsparcie na rzecz osób bezrobotnych i ubogich
* kontynuacja pomocy na rzecz osób starszych i niepełnosprawnych

***Zdaniem opinii publicznej***Mieszkańcy twierdzą, że w mieście łatwo mogą skorzystać z porady lekarskiej. 71% w ocenie ważonej twierdzi, że ma dobry dostęp do tej usługi. Dostęp do porady lekarskiej jest oceniany jako mocna strona miasta. Jednocześnie jest to bardzo ważne kryterium jakości życia.***Z prac Komitetu Społecznego***Uczestnicy spotkań warsztatowych są zadowoleni z szerokiego dostępu do usług zdrowotnych. Należy tę mocną stronę wykorzystać do zwiększania atrakcyjności Miasta jako miejsca zamieszkania, a tym samym miejsca przyjaznego dla nowych inwestycji. Dostęp do usług zdrowotnych jest ważnym kryterium wyboru miejsca pracy. Ponadto prawidłowy rozwój gospodarczy uwarunkowany jest zrównoważonym rozwojem społecznym. |
| **Zadanie strategiczne** | **Centrum pracy socjalnej i ochrona zdrowia** |
| **Cele operacyjne*** tworzenie warunków do zwiększenia aktywności społecznej;
* zaspokojenie potrzeb zdrowotnych mieszkańców wymagających wsparcia instytucjonalnego;
* poprawa jakości życia, poprzez pełniejsze zaspokajanie potrzeb społecznych;
* przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu;

**Planowane działania/projekty**1. pomoc osobom dotkniętym wykluczeniem społecznym;
2. budowa i przebudowa infrastruktury socjalnej oraz dla osób starszych;
3. dalszy rozwój oferty służby zdrowia;

**Efekty, którymi będzie badana realizacja zadania strategicznego**Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.**Produkty*** liczba projektów z zakresu ochrony zdrowia [szt.];
* powierzchnia nowych/zmodernizowanych obiektów infrastruktury socjalnej/dla osób starszych [m2];
* liczba przeprowadzonych działań przeciwko wykluczeniu społecznemu [szt.];

**Rezultaty*** wzrost poziomu bezpieczeństwa socjalnego i zadowolenia z warunków życia w mieście;
* liczba osób korzystających z infrastruktury socjalnej/ dla osób starszych powstałej w wyniku realizacji projektu [osoby];
* liczba osób korzystających z działań przeciwko wykluczeniu społecznemu [osoby];

**Partnerzy*** MOPS;
* Powiat Nowosolski;
* organizacje pozarządowe;
* szpital.
 |

# Wizja rozwoju Lubuskiego Trójmiasta

W 2006 roku trzy gminy: miejska Nowa Sól, miejsko-wiejska Sulechów i miejska Zielona Góra powołały do życia stowarzyszenie o nazwie Lubuskie Trójmiasto. Każda z gmin zdecydowała, że w ramach własnej strategii rozwoju określi cele i zadania strategiczne, które będą podejmowane wspólnie przez trzy stowarzyszone samorządy. Zdecydowały tak, ponieważ dostrzegły, że połączenie potencjału społeczno gospodarczego i przestrzennego, doświadczenia oraz woli współpracy może dać wszystkim realne korzyści, których osiągnięcie nie byłoby możliwe w pojedynkę. Rozwija się także współpraca samorządów całej aglomeracji zielonogórskiej i można założyć, że inne gminy będą zainteresowane realizacją zdefiniowanych tu celów i zadań.

W statucie Stowarzyszenia określono cele i środki działania. Celem Stowarzyszenia jest wspieranie rozwoju lokalnego i regionalnego oraz obrona wspólnych interesów w zakresie:

* wspieranie idei samorządowych oraz współpraca ze społecznościami lokalnymi,
* współpraca w zakresie gospodarki i zarządzania,
* zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego,
* dbałość o ochronę środowiska naturalnego i gospodarki wodnej,
* zabezpieczenie usług komunalnych na rzecz mieszkańców,
* wspólna promocji,
* zarządzanie gospodarką i infrastrukturą komunikacyjną,
* świadczenie usług społecznych, edukacyjnych, kulturalnych oraz turystyki i sportu,
* ochrona zdrowia.

Tak określone cele Stowarzyszenie zamierza realizować poprzez:

* podejmowanie wspólnych działań mających na celu poprawę życia społeczności lokalnych oraz rozwój gospodarczy,
* pozyskiwanie funduszy z Unii Europejskiej i budżetu Państwa,
* upowszechnianie korzystnego wizerunku,
* współpracę z organizacjami społecznymi, gospodarczymi, instytucjami krajowymi i zagranicznymi działającymi na rzecz społeczności lokalnych,
* wszelkie inne działania mogące przyczynić się do realizacji celów Stowarzyszenia i interesów jego członków.

Wymieniony katalog celów oraz typów podejmowanych działań określa ramy strategii rozwoju Lubuskiego Trójmiasta. Dążąc do realizacji celów partykularnych zapisanych w strategii rozwoju poszczególnych gmin, w interesie każdego członka jest współpraca w ramach Lubuskiego Trójmiasta. Podejmowanie wspólnych przedsięwzięć będzie korzystne dla każdej ze stron, o ile będzie to efektywniejsze, bardziej skuteczne, czy też trwalsze w skutkach.

Każda z gmin Lubuskiego Trójmiasta posiada specyficzny potencjał, którego wykorzystanie do realizacji wspólnej strategii rozwoju poprzez efekt synergii, może dać o wiele lepsze efekty. Ścisła współpraca pomiędzy samorządami oznacza także podniesienie konkurencyjności łącznie wszystkich trzech członków Lubuskiego Trójmiasta.

Poniżej znajduje się mapa pokazująca położenie trzech gmin Lubuskiego Trójmiasta na tle podregionu zielonogórskiego.

Rysunek 1. Gminy Lubuskiego Trójmiasta.

Źródło: opracowanie własne.

Łącznie miasto Nowa Sól, gmina Sulechów i miasto Zielona Góra liczy 183 965 mieszkańców[[1]](#footnote-1) zamieszkujących 317 km2. Każda z gmin dysponuje ograniczonym zasobem terenów inwestycyjnych, dlatego musi być on jak najefektywniej wykorzystany i przeznaczony pod aktywizację gospodarczą. Inwestorzy poszukujący terenów pod rozwój działalności i rozbudowę zakładów są zainteresowani potencjałem lokalnego rynku pracy, liczbą i jakością uczelni oraz instytucji edukacyjnych funkcjonujących na danym terenie, ale także ofertą kultury, turystyki i sportu. Oferta inwestycyjna całego Lubuskiego Trójmiasta będzie atrakcyjniejsza niż oferta każdej z gmin z osobna. Jednak, aby lepiej tę ofertę zaprezentować i zamienić na pozyskanie nowych inwestorów, potrzebna jest ścisła współpraca pomiędzy samorządami. Lubuskie Trójmiasto to 120 516 osób w wieku produkcyjnym. Ich liczba oraz jakość posiadanych kwalifikacji to ważny punkt oceny terenu inwestycyjnego. Samorządy mogą prezentować te dane łącznie, ale muszą również zadbać o to, aby ludzie Ci mogli łatwo przemieszczać się z jednego miasta do drugiego. Miejsce zamieszkania obywatela Lubuskiego Trójmiasta jest istotne dla każdej z gmin ze względu na dochody z tytułu udziału w podatku od osób fizycznych, jednak jeszcze ważniejsze jest zapewnienie społeczności lokalnej miejsc pracy. Ułatwienia komunikacyjne oraz administracyjne, które zaoferują członkowie Lubuskiego Trójmiasta swoim mieszkańcom, doprowadzą do osiągnięcia większej integracji i spójności przestrzennej. Inwestorzy muszą poczuć, że rzeczywiście Lubuskie Trójmiasto tworzy całość i nie pozostaje to tylko w sferze deklaracji.

Współpracując, gminy Lubuskiego Trójmiasta muszą uwzględniać w swoich planach potrzeby każdego z członków. Może to odbywać się na poziomie tworzenia spójnej koncepcji zagospodarowania przestrzennego w zakresie rozwoju sieci dróg oraz transportu publicznego kołowego i szynowego. Bardzo ważnym elementem rozwoju każdej z gmin, ale także przedmiotem wspólnej strategii jest rzeka Odra, która tworzy zarówno szlak komunikacyjny, jak i turystyczny. Zaawansowana współpraca pomiędzy samorządami będzie prowadzić do podejmowania decyzji o lokalizacji kluczowych dla rozwoju wszystkich gmin infrastruktury społecznej i instytucji otoczenia biznesu. Łącznie na terenie trzech gmin zlokalizowanych jest 5 uczelni wyższych. Ich potencjał warto wykorzystać poprzez tworzenie warunków współpracy i działania na rzecz Lubuskiego Trójmiasta.

Współpraca w ramach Lubuskiego Trójmiasta pozwoli wygenerować większy potencjał do rozwoju turystyki, która opiera się współcześnie na zintegrowanych produktach turystycznych. Aby zatrzymać na dłużej turystę na terenie Lubuskiego Trójmiasta, trzeba przemyśleć ideę tworzenia wspólnej infrastruktury turystycznej, promocji walorów przyrodniczych i kulturowych, tworzenia systemu współpracy pomiędzy przedsiębiorcami turystycznymi. Współpraca może przyczynić się do zwiększenia ruchu turystycznego.

Rozwój idei Lubuskiego Trójmiasta, a w konsekwencji spójność terytorialna, społeczna i gospodarcza trzech gmin podejmujących zintegrowane cele strategiczne, to wizja realna, jeśli uda się zjednoczyć mieszkańców trzech gmin wokół tych celów. Powinni oni z czasem podejmować oddolne inicjatywy rozwijania samorządności i społeczeństwa obywatelskiego.

Realizacja celów i zadań strategicznych służy osiągnięciu stanu rozwoju, który można opisać jako wizja rozwoju. Perspektywa osiągnięcia wizji rozwoju Lubuskiego Trójmiasta określonej poniżej to 2022 r.

*Lubuskie Trójmiasto w 2022 r. to spójne pod względem społecznym, gospodarczym i przestrzennym partnerstwo trzech gmin, których władze samorządowe, mieszkańcy, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe i wyższe uczelnie współpracują w celu zaspokojenia potrzeb i osiągnięcia wysokiej pozycji konkurencyjnej w regionie, kraju i na świecie. Gospodarka Lubuskiego Trójmiasta jest silna potencjałem każdej z gmin stowarzyszonych, ale także wartością dodaną wynikającą ze współpracy i synergii. Poza granicami województwa lubuskiego funkcjonuje już rozpoznawalna marka Lubuskiego Trójmiasta – obszaru, który może zaoferować silnie rozwijający się przemysł, usługi dla mieszkańców i lokalnych przedsiębiorców oraz usługi ponadlokalne wsparcia biznesu, usługi kultury, turystyki, rekreacji i sportu.*

*Współpraca pomiędzy wspólnotami samorządowymi trzech gmin rozwija się na polu rozwoju gospodarki, poprawy bezpieczeństwa publicznego na całym obszarze, ochrony środowiska przyrodniczego i wykorzystania go na potrzeby rozwoju turystyki i rekreacji, usług komunalnych, usług kultury, komunikacji publicznej, ochrony zdrowia i promocji. Przejawem tej współpracy jest realizacja wspólnych projektów zarówno miękkich (organizacji zarządzania usługami, szkoleniowych, marketingowych, promocyjnych, itp.), jak i infrastrukturalnych.*

# Cele i zadania strategiczne Lubuskiego Trójmiasta

Celom strategicznym, które wyznaczono, aby w sposób ukierunkowany realizować wizję rozwoju Lubuskiego Trójmiasta przypisano zadania strategiczne, które będą podejmowane przez Stowarzyszenie Lubuskie Trójmiasto oraz przez trzy gminy w ramach systemów zarządzania strategicznego określonych w strategii każdej z nich. Układ celów i zadań strategicznych przedstawiono poniżej. Dalej zaprezentowano pełny opis celów strategicznych, ich opis oraz kluczowe przesłanki ich zdefiniowania, a także przypisanych do nich zadań strategicznych.

Tabela 8. Cele i zadania strategiczne.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | **Cel strategiczny** | Wspieranie idei samorządowych oraz rozwijanie współpracy pomiędzy społecznościami lokalnymi |
| **Zadanie strategiczne** | Społeczeństwo obywatelskie Lubuskiego Trójmiasta |
| 2 | **Cel strategiczny** | Rozwój współpracy gmin Lubuskiego Trójmiasta w zakresie gospodarki i zarządzania |
| **Zadanie strategiczne** | Silna i zintegrowana gospodarka Lubuskiego Trójmiasta |
| 3 | **Cel strategiczny** | Zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego |
| **Zadanie strategiczne** | Bezpieczeństwo publiczne Lubuskiego Trójmiasta wspólną sprawą |
| 4 | **Cel strategiczny** | Ochrona środowiska naturalnego i jego zasobów |
| **Zadanie strategiczne** | Środowisko naturalne Lubuskiego Trójmiasta |
| 5 | **Cel strategiczny** | Zabezpieczenie usług komunalnych na rzecz mieszkańców |
| **Zadanie strategiczne** | Jakość usług komunalnych w Lubuskim Trójmieście |
| 6 | **Cel strategiczny** | Promocja Lubuskiego Trójmiasta |
| **Zadanie strategiczne** | Lubuskie Trójmiasto znane regionie i Polsce |
| 7 | **Cel strategiczny** | Rozwój systemu wspólnego zarządzania gospodarką i infrastrukturą komunikacyjną |
| **Zadanie strategiczne** | Infrastruktura komunikacyjna na rzecz gospodarki i spójności terytorialnej Lubuskiego Trójmiasta |
| 8 | **Cel strategiczny** | Rozwój usług społecznych, edukacyjnych, kulturalnych oraz turystyki i sportu |
| **Zadanie strategiczne** | Usługi społeczne, edukacyjne, kulturalne, turystyczne i sportowe dla przedsiębiorców, pracowników organizacji pozarządowych i instytucji publicznych Lubuskiego Trójmiasta |
| 9 | **Cel strategiczny** | Ochrona zdrowia |
| **Zadanie strategiczne** | Zdrowie mieszkańców Lubuskiego Trójmiasta |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Wspieranie idei samorządowych oraz rozwijanie współpracy pomiędzy społecznościami lokalnymi |
| **Opis**Aby realizacja celów strategicznych Lubuskiego Trójmiasta we wszystkich obszarach, w których chce prowadzić zintegrowaną politykę była możliwa, musi istnieć przyzwolenie obywateli trzech gmin do realizacji wspólnych działań. Chcąc zapewnić przyzwolenie społeczne na funkcjonowanie Lubuskiego Trójmiasta należy dużą wagę przywiązywać do kształtowania tożsamości terytorialnej mieszkańców. Powinni oni z pewnością dobrze znać czym jest Lubuskie Trójmiasto i w dalszej perspektywie utożsamiać się z całym terytorium, a nie tylko z własną gminą.Z pewnością nigdy tożsamość terytorialna nie będzie równie silna jak tożsamość z własną gminą, jednak powinno się osiągnąć przynajmniej taki poziom utożsamiania się z Lubuskim Trójmiastem, który przełoży się na takie zachowania i świadomość mieszkańców jak:* wiedza na temat potencjału gospodarczego, przyrodniczego gmin stowarzyszonych,
* większa aktywność organizacji pozarządowych z trzech gmin na polu współpracy, tworzenia wspólnych projektów,
* większa aktywność mieszkańców w wykazywaniu postaw obywatelskich w odniesieniu do mieszkańców innych gmin,
* rozwijanie działalności samopomocowej, itp.
* większa aktywność stowarzyszania się w organizacjach międzygminnych,
* większa aktywność w prezentowaniu Lubuskiego Trójmiasta jako całości w mediach,

Działania, które zaplanowano w ramach celu strategicznego dotyczą przede wszystkim organizowania kampanii społecznych, konkursów dla młodzieży, ale także pobudzania organizacji samorządowych do realizacji projektów na rzecz rozwoju społeczeństwa obywatelskiego na obszarze Lubuskiego Trójmiasta. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Lubuskie Trójmiasto to stowarzyszenie trzech gmin: Nowa Sól, Zielona Góra, Sulechów, które daje możliwości współpracy z samorządami gminnymi w celu wspierania rozwoju lokalnego i regionalnego oraz obrony wspólnych interesów***Zdaniem opinii publicznej***We wszystkich trzech gminach mieszkańcy twierdzą, że czują więź ze współobywatelami. W Nowej Soli i Sulechowie tylko 1*/*5 respondentów w ocenie ważonej twierdzi, że nie czuje więzi ze współobywatelami, natomiast w Zielonej Górze twierdzi tak ponad ¼ ankietowanych. Tylko dla mieszkańców gminy Sulechów więź ze współobywatelami stanowi ważne kryterium jakości życia.We wszystkich trzech gminach Lubuskie Trójmiasto nie jest dobrze rozpoznawalne. Im niższe wykształcenie mieszkańców, tym rozpoznawalność Lubuskiego Trójmiasta jest gorsza. Większość badanych w trzech gminach nie słyszało o Lubuskim Trójmieście lub też nie wie czym jest Lubuskie Trójmiasto, z jakich gmin się składa. Z badań zatem wynika, że utożsamianie się mieszkańców z Lubuskim Trójmiastem jest w początkowej fazie. Nadal Lubuskie Trójmiast nie funkcjonuje nawet w sferze znajomości faktów.***Z prac Komitetu Społecznego***Podczas warsztatów strategicznych uczestnicy spotkania w Nowej Soli wysoko ocenili aktywność gospodarczą samorządu. Jednak jako słabą stronę określili trudności we współpracy z ościennymi gminami na rzecz rozwoju gospodarczego. Atutem w opinii Komitetu Społecznego jest dobry wizerunek Nowej Soli na zewnątrz i patriotyzm lokalny mieszkańców.Przedstawiciele Komitetu Społecznego w Sulechowie wskazali, że szansą dla rozwoju gminy jest wzrost roli Lubuskiego Trójmiasta. Współpraca gmin powinna rozwijać się na wielu polach. Sulechów z pewnością może na tej współpracy skorzystać. W opinii przedstawicieli Komitetu Społecznego mieszkańcy nie wykazują tożsamości lokalnej, społeczeństwo obywatelskie rozwija się bardzo słabo.Również dla Zielonej Góry istotną możliwością dalszego rozwoju jest współpraca z gminami ościennymi, powstanie aglomeracji miejskiej, której centrum stanowiłaby Zielona Góra. Silną stroną miasta są także media. |
| **Zadanie strategiczne** | **Społeczeństwo obywatelskie Lubuskiego Trójmiasta** |
| **Cele operacyjne*** podniesienia aktywności i świadomości mieszkańców oraz inspirowanie i wspieranie inicjatyw obywatelskich

**Planowane działania/projekty**1. organizowanie kampanii społecznych rozwijających poczucie tożsamości i więzi terytorialnej z Lubuskim Trójmiastem
2. organizowanie turniejów i konkursów dla młodzieży szkół podstawowych i gimnazjalnych z wiedzy o gminach Lubuskiego Trójmiasta
3. opracowanie programu współpracy z organizacjami pozarządowymi w zakresie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego Lubuskiego Trójmiasta, który będzie wdrażany przez gminy Lubuskiego Trójmiasta
4. inkubatory organizacji pozarządowych
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój współpracy gmin Lubuskiego Trójmiasta w zakresie gospodarki i zarządzania |
| **Opis**Lubuskie Trójmiasto jest to związek trzech gmin, które łącznie mogą zaoferować zarówno inwestorom, jak i przedsiębiorcom już funkcjonującym więcej niż tylko suma trzech gospodarek gmin. Wartości, które można uzyskać dzięki efektowi synergii łączenia ofert inwestycyjnych, prowadzenia wspólnych działań na rzecz badania lokalnej gospodarki i rynku pracy, promowania potencjału trzech gmin stowarzyszonych, czy też wspierania infrastrukturalnego przedsiębiorców lokalnych, to przede wszystkim:* większa kompleksowość i różnorodność oferty inwestycyjnej,
* trafniej dobrana oferta inwestycyjna pod potrzeby konkretnego inwestora,
* większa skuteczność w poszukiwaniu inwestorów,
* większa elastyczność w rozwiązywaniu problemów lokalnej gospodarki i lokalnego rynku pracy,
* poprawa przepływu informacji pomiędzy gminami,
* poprawa przepływu ludzi i kapitału pomiędzy trzema gminami,
* wzrost konkurencyjności wobec ośrodków, które obecnie są większe niż w sumie trzy gminy stowarzyszone,

W ramach zadania strategicznego przewidziano zadania miękkie dotyczące organizacji kampanii społecznych, ale także działania inwestycyjne polegające na tworzeniu infrastruktury wspierającej rozwój lokalnych przedsiębiorstw. Aby poprawić integrację gospodarczą trzech gmin należy poszukiwać instrumentów zwiększających mobilność i elastyczność w zatrudnianiu pracowników mieszkających w sąsiednich gminach, miejscowościach oddalonych o kilkanaście, czy kilkadziesiąt kilometrów. Na przykład jednym z pomysłów, który wart jest wdrożenia to utworzenie biur dla telepracowników. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Lubuskie Trójmiasto to stowarzyszenie trzech gmin: Nowa Sól, Zielona Góra, Sulechów, które daje możliwości współpracy z samorządami gminnymi w celu wspierania rozwoju lokalnego i regionalnego oraz obrony wspólnych interesów.Według danych Głównego Urzędu Statystycznego w 2009 r. w gminach Lubuskiego Trójmiasta łącznie pracowało prawie 57 tys. osób (w jednostkach o liczbie pracujących powyżej 9 osób; łącznie z pracującymi w gospodarstwach indywidualnych w rolnictwie).Zielona Góra oprócz zakładów przemysłowych rozwija się jako silny ośrodek usług. Nowa Sól to przede wszystkim ośrodek przemysłowy, który ma przemysłowe tradycje i podąża w tym kierunku rozwijając strefę przemysłową. Sulechów posiada doskonałe warunki do rozwoju logistyki. W każdej gminie rynek pracy jest specyficzny. Wysoki poziom bezrobocia i niedostateczne dostosowanie kwalifikacji zasobów pracy do potrzeb rynku pracy jest szczególnie odczuwalne w Sulechowie i Nowej Soli. Zieloną Górę charakteryzuje niski poziom bezrobocia w stosunku do sytuacji w województwie.Wypracowanie współpracy gospodarczej trzech gmin, ze względu na potencjał, który posiadają może przynieść wymierne efekty w synergii.***Zdaniem opinii publicznej***We wszystkich trzech gminach mieszkańcy stwierdzają, że nie czują się bezpieczni na rynku pracy, ponieważ nie jest łatwo ją znaleźć lub zmienić. Popyt na pracę jakościowy lub/i ilościowy w gminach Lubskiego Trójmiasta jest niezaspokojony.***Z prac Komitetu Społecznego***Wszystkie obradujące Komitety Społeczne trzech gmin określając priorytety rozwoju wskazały na gospodarkę. Wszystkie również podkreśliły, że na polu rozwoju gospodarczego bardzo ważne jest rozwijanie współpracy między gminami, w tym w ramach Lubuskiego Trójmiasta. |
| **Zadanie strategiczne** | **Silna i zintegrowana gospodarka Lubuskiego Trójmiasta** |
| **Cele operacyjne*** wzrost spójności gmin Lubuskiego Trójmiasta poprzez integrację gospodarczą
* optymalizacja systemu zarządzania

**Planowane działania/projekty**1. opracowanie koncepcji prawno-organizacyjnej i utworzenie obserwatorium rynku pracy i gospodarki Lubuskiego Trójmiasta
2. stworzenie wspólnej oferty inwestycyjnej oraz opracowanie i wdrożenie systemu wspólnego pozyskiwania inwestorów
3. organizowanie konkursów na liderów gospodarczych i liderów innowacji Lubuskiego Trójmiasta
4. adaptacja i budowa niedużych obiektów pod działalność biurową dla telepracowników (telebiura, inkubatory przedsiębiorczości, inkubatory innowacji i kreatywności, nowych technologii, innovative & creative centers, coworking centers)
5. utworzenie Convention Bureau / Biura Spotkań według istniejącej koncepcji
6. stworzenie i implementacja wspólnego systemu zarządzania przestrzenią – zgodnego z obowiązującymi standardami i systemami teleinformatycznymi, dla Lubuskiego Trójmiasta oraz innych zainteresowanych gmin z obszaru aglomeracji (w tym opracowanie wspólnych dokumentów studialnych – w szczególności studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego)
7. wskazanie potencjalnych obszarów nowych stref aktywności gospodarczej, również poza granicami 3 gmin Lubuskiego Trójmiasta (np. w Niedoradzu) i podjęcie współpracy z właściwymi samorządami i podmiotami w celu przygotowania wyznaczonych terenów pod inwestycje.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego |
| **Opis**Stan bezpieczeństwa i porządku publicznego w bardzo dużym stopniu decyduje o atrakcyjności danej lokalizacji jako miejsca zamieszkania. W celu stworzenia wizerunku Lubuskiego Trójmiasta jako obszaru przyjaznego, w którym mieszkańcy chcą mieszkać, kształcić się, lokalizować swoje firmy i pracować zawodowo, niezbędne jest podejmowanie działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa i porządku. Wyniki badań społecznych jednoznacznie wskazują, że mieszkańcy Lubuskiego Trójmiasta za jeden z najważniejszych kryteriów oceny atrakcyjności gminy jako miejsca zamieszkania uznają ograniczenie przestępczości i zwiększenie poczucia bezpieczeństwa.Proponowany pakiet projektów obejmuje działania skierowane w szczególności do młodzieży szkolnej, czyli grupy najbardziej zagrożonej przestępczością. Wspólne projekty dotyczą systemu prewencji zachowań patologicznych oraz prowadzenia kampanii społecznych.Podejmowanie wspólnych działań w zakresie prewencji, przeciwdziałania przestępczości wśród młodzieży, wczesnej inicjacji alkoholowej i narkotykowej jest konieczne, ponieważ młodzież w tym wieku często kontaktuje się z rówieśnikami z różnych grup społecznych z sąsiednich gmin. Środowiska młodzieży przenikają się, dlatego ważna jest współpraca pomiędzy służbami, takimi jak policja i straż miejska tych trzech gmin. Ważne w realizowaniu tych wspólnych działań jest doświadczenie służb na terenie tych gmin i wymiana tych doświadczeń w rozwiązywaniu bardzo trudnych problemów dotyczących zachowań przestępczych i patologicznych wśród młodzieży.Wśród proponowanych działań, które wspólnie podejmowane mogą przynieść wymierne korzyści znajduje się opracowanie wspólnego systemu prewencji zachowań patologicznych wśród młodzieży szkolnej.Wspólnie będzie można efektywniej organizować kampanie skierowane do mieszkańców trzech gmin w celu kształtowania odpowiednich postaw obywatelskich, reagowania na postępowanie młodzieży. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***We wszystkich trzech gminach funkcjonuje monitoring wizyjny, jednak system ten jest obecnie niewystarczający - powinna zostać zwiększona liczba kamer w wybranych obszarach.Poprawa bezpieczeństwa mieszkańców jest jednym z priorytetów władz miejskich. W ostatnich latach stan bezpieczeństwa w Nowej Soli ulega systematycznej poprawie. W Zielonej Górze na wysokim poziomie utrzymuje się liczba czynów karalnych z udziałem nieletnich.Ponadto prowadzone są programy prewencyjne i edukacyjne z zakresu bezpieczeństwa dla mieszkańców, w szczególności dla młodzieży.***Zdaniem opinii publicznej***W Zielonej Górze i Sulechowie poczucie bezpieczeństwa jest jednoznacznie oceniane jako mocna strona gmin. Jest o tym przekonane w ocenie ważonej 4*/*5 respondentów. W Zielonej Górze poczucie bezpieczeństwa wzrasta wraz z wiekiem mieszkańców, a w Sulechowie spada wraz z wykształceniem.Natomiast w Nowej Soli poczucie bezpieczeństwa nie jest jednoznacznie oceniane jako mocna lub jako słaba strona miasta. Zdanie obywateli na ten temat jest podzielone, ale wszyscy stwierdzają, że jest to bardzo ważne kryterium jakości życia.***Z prac Komitetu Społecznego***Korzystnie oceniona została przez Komitet Społeczny w Nowej Soli poprawa bezpieczeństwa w mieście, jednak nadal problem stanowi wandalizm i niezadowalające poczucie bezpieczeństwa. Również Komitet Społeczny w Zielonej Górze korzystnie ocenia poczucie bezpieczeństwa w mieście - poprawa bezpieczeństwa mieszkańców jest jednym z priorytetów władz miejskich. Jednocześnie członkowie Komitetu Społecznego w Zielonej Górze wskazali, że niepokojącym zjawiskiem jest wzrost patologii społecznych oraz nagromadzenie niebezpiecznych zjawisk, szczególnie w środowiskach ludzi młodych.Przedstawiciele Komitetu Społecznego w Sulechowie narzekają na niskie poczucie bezpieczeństwa, podkreślają że problemy społeczne koncentrują się w centrum gminy. Zagrożenie może stanowić wzrost patologii społecznych, który może prowadzić do pogorszenia bezpieczeństwa w gminie. |
| **Zadanie strategiczne** | **Bezpieczeństwo publiczne Lubuskiego Trójmiasta wspólną sprawą** |
| **Cele operacyjne*** ograniczenie przestępczości
* zwiększenie poczucia bezpieczeństwa
* wzrost skuteczności działań w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa mieszkańców

**Planowane działania/projekty**1. opracowanie i wdrożenie wspólnego systemu prewencji zachowań patologicznych wśród młodzieży szkolnej
2. organizowanie kampanii społecznych na rzecz przeciwdziałania przestępczości wśród młodzieży oraz budowania obywatelskich postaw w zakresie ochrony młodzieży przed przestępczością, wczesnej inicjacji alkoholowej i narkotykowej
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Ochrona środowiska naturalnego i jego zasobów |
| **Opis**Środowisko naturalne jest dobrem wspólnym mieszkańców wszystkich gmin aglomeracji zielonogórskiej. W ramach Lubuskiego Trójmiasta w oparciu o środowisko naturalne będą tworzone programy aktywizacji turystycznej. Pewne zasoby naturalne są współdzielone przez wszystkie trzy gminy, jak choćby rzeka Odra i jej dolina. Zatem ochrona tych zasobów będzie skuteczniejsza jeśli będzie realizowana wspólnie.Planowane w ramach realizacji celu strategicznego wspólne projekty ukierunkowane są na intensyfikację edukacji ekologicznej promującej minimalizację wykorzystania zasobów środowiska i propagowanie postaw ekologicznych wśród społeczeństwa.Proponowany pakiet projektów obejmuje działania edukacyjno-informacyjne zmierzające do podnoszenia świadomości ekologicznej społeczeństwa. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Nowa Sól graniczy z atrakcyjnym przyrodniczo obszarem - obszarem chronionego krajobrazu - Nowosolską Doliną Odry. Jednak w samym mieście powierzchnia parków i lasów, zieleńców, zieleni ulicznej i osiedlowej, zieleni ogólnodostępnej jest zbyt mała. Istotnymi problemami dla miasta są: ponadnormatywne zanieczyszczenie wód Odry, zanieczyszczenie powietrza i hałas komunikacyjny.Duża powierzchnia obszarów leśnych w Gminie Sulechów oraz atrakcyjne przyrodniczo tereny sprzyjają rozwojowi turystyki. Należy kontynuować kontrole posesji z zakresu gospodarowania odpadami komunalnymi, które doprowadzą do: objęcia 100% mieszkańców zbiórką odpadów komunalnych, a także pozwolą ograniczyć powstawanie „dzikich wysypisk” śmieci.Wzrost oddziaływania na środowisko komunikacji, zwiększona emisja zanieczyszczeń gazowych i hałas komunikacyjny, wymagają podjęcia w Zielonej Górze działań w zakresie ochrony środowiska.***Zdaniem opinii publicznej***Czystość powietrza w Nowej Soli i Zielonej Górze jest uważana przez zdecydowaną większość mieszkańców za mocną stronę. Natomiast mieszkańcy gminy Sulechów twierdzą, że powietrze nie jest tu czyste. Tego zdania jest prawie 3*/*5 (ocena ważona) mieszkańców.***Z prac Komitetu Społecznego***Uczestnicy spotkań warsztatowych w Nowej Soli jako mocną stronę miasta uznali realizowane inwestycje infrastrukturalne w urządzanie zieleni i stref rekreacji w mieście.Gmina Sulechów nie posiada własnego składowiska odpadów. Mieszkańcy mają niską świadomość ekologiczną, co przejawia się m.in. poprzez ciągłe funkcjonowanie nielegalnych wysypisk. Przedstawiciele Komitetu Społecznego podkreślili, że Gmina dysponuje dużą liczbą terenów zieleni, których turystyczne wykorzystanie determinuje m.in. stan środowiska naturalnego. W Zielonej Górze podczas warsztatów strategicznych oceniano jakość powietrza mieście, które uznano za mocną stronę. Z kolei tereny zieleni są źle utrzymane i wypierane z miasta przez inne funkcje. Powierzchnia zieleni publicznej w centrum miasta jest niewystarczająca.Zidentyfikowaną szansą rozwoju we wszystkich trzech gminach jest rozwój turystyki w oparciu o rzekę Odrę i zasoby środowiska naturalnego, możliwość wykorzystania tej szansy jest uwarunkowana czystością środowiska. |
| **Zadanie strategiczne** | **Środowisko naturalne Lubuskiego Trójmiasta** |
| **Cele operacyjne*** ekologiczne i racjonalne gospodarowanie zasobami środowiska i odpadami
* podnoszenie świadomości ekologicznej społeczeństwa

**Planowane działania/projekty**1. organizowanie wspólnych kampanii społecznych na rzecz ochrony środowiska naturalnego, wykorzystywania jego zasobów zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, postaw ekologicznych
2. opracowanie koncepcji i realizacja wspólnych projektów szkoleniowych i inwestycyjnych z zakresu optymalizacji źródeł energii
3. opracowanie inwentaryzacji miejsc cennych przyrodniczo/ ekofizjografii wraz z planem ich prawnej i faktycznej ochrony przed innymi formami zagospodarowania
4. stworzenie i wdrożenie koncepcji rozwoju zrównoważonej rekreacji miejskiej na terenach przyrodniczo cennych - w szczególności Planty Zielonogórskie na obszarze dzisiejszej Doliny Gęśnika
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Zabezpieczenie usług komunalnych na rzecz mieszkańców |
| **Opis**Wśród celów stowarzyszenia Lubuskiego Trójmiasta, które zostały przełożone na strategię rozwoju znajduje się m.in. właśnie zabezpieczenie usług komunalnych na rzecz mieszkańców. Większość usług komunalnych będzie realizowana przez każdą gminę osobno, należy jednak dążyć w związku z intensyfikacją przepływu mieszkańców pomiędzy trzema gminami do wprowadzania wspólnych standardów świadczenia tych usług. Mieszkaniec np. Sulechowa powinien być przyzwyczajony, że przeprowadzając się do Zielonej Góry będzie miał świadczone usług w podobnym standardzie, nie będzie odnosił wrażenia funkcjonowania zupełnie odrębnych systemów. Wpłynie to pozytywnie na integrację i spójność terytorialną, gospodarczą i społeczną Lubuskiego Trójmiasta.Standard świadczenia usług to zarówno system, z którym obywatel spotyka się w kontakcie z zakładami usług komunalnych, jak i kwalifikacje pracowników tych zakładów. W obu tych obszarach powinny być podejmowane przedsięwzięcia rozwojowe. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***W gminach Lubuskiego Trójmiasta dostęp do podstawowych mediów komunalnych jest stosunkowo dobry.Nowa Sól dysponuje dobrze rozwiniętą infrastrukturą techniczną. Mieszkańcy posiadają dobry dostęp do podstawowych mediów komunalnych. W najbliższych latach usprawniony zostanie system gospodarki wodno-ściekowej. W gminie Sulechów brakuje sieci kanalizacyjnej na obszarach wiejskich, ⅓ mieszkańców głównie obszarów wiejskich nie ma dostępu do sieci kanalizacyjnej Sieć kanalizacyjna w Zielonej Górze ze względu na wiek wymaga modernizacji oraz rozbudowy.***Z prac Komitetu Społecznego***Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego w Nowej Soli istotnym atutem miasta jest standaryzacja usług komunalnych oraz szeroki dostęp do infrastruktury komunalnej.W Sulechowie uczestnicy spotkań warsztatowych jako słabą stronę wskazali organizację systemu gospodarki odpadami.Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego w Zielonej Górze mocnymi stronami miasta są kanalizacja i zagospodarowanie odpadów oraz energetyka cieplna miasta (przejście na ogrzewanie gazowe). Niekorzystnie ocenione zostało utrzymanie terenów zieleni. |
| **Zadanie strategiczne** | **Jakość usług komunalnych w Lubuskim Trójmieście** |
| **Cele operacyjne*** wzrost efektywności świadczenia usług komunalnych

**Planowane działania/projekty**1. opracowanie i wdrożenie wspólnych standardów usług publicznych
2. organizowanie ogólnych i specjalistycznych szkoleń dla pracowników usług komunalnych z zakresu podnoszenia jakości świadczenia usług na rzecz mieszkańców
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Promocja Lubuskiego Trójmiasta |
| **Opis**W ramach działań jakie będą podejmowane dla realizacji innych celów strategicznych Lubuskiego Trójmiasta będzie częściowo tworzona infrastruktura pod działalność gospodarczą, czy też będą realizowane projekty szkoleniowe i inne przedsięwzięcia, które będą zmierzać do ponoszenia atrakcyjności inwestycyjnej całego obszaru, jak i atrakcyjności ze względu na miejsce zamieszkania. Działania, za pomocą których będzie realizowany ten cel strategiczny, to działania które mają na celu promować wszystkie przedsięwzięcia i potencjał, który posiada Lubuskie Trójmiasto na zewnątrz. Lubuskie Trójmiasto powinno być rozpoznawalne nie tylko przez własnych mieszkańców, ale powinno być postrzegane jako spójny i zintegrowany obszar terytorialny. Aby wdrożyć odpowiednie narzędzia promocyjne należy wcześniej opracować strategię promocji, pozwoli to przeznaczać środki publiczne na ten cel w sposób bardziej skuteczny, efektywny i trafny. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Zielona Góra wraz z Nową Solą i Sulechowem, w ramach Lubuskiego Trójmiasta prowadzi własną stronę internetową http://lubuskietrojmiasto.eu, na której prezentowana jest wspólna promocja tych miast.Promocją gospodarczą regionu zajmuje się Centrum Obsługi Inwestora –Partner PAIiIZ działające w strukturach Agencji Rozwoju Regionalnego S.A. Od roku 2006 ukazuje się folder terenów inwestycyjnych województwa lubuskiego. Centrum organizuje także zagraniczne misje gospodarcze, m.in. do: USA, Chin, Włoch, Niemiec, Austrii, Mołdawii, Kazachstanu oraz na Ukrainę.***Zdaniem opinii publicznej***We wszystkich trzech gminach Lubuskie Trójmiasto nie jest dobrze rozpoznawalne. Im niższe wykształcenie mieszkańców, tym rozpoznawalność Lubuskiego Trójmiasta jest gorsza. W Sulechowie i Nowej Soli większość respondentów nie wie, czym jest Lubuskie Trójmiasto. Natomiast w Zielonej Górze większość ankietowanych deklarowała, że wie czym jest Lubuskie Trójmiasto, jednak duża część badanych nie potrafiła podać nazw gmin wchodzących w jego skład.Postrzeganie poszczególnych gmin przez obywateli innych części Polski jest oceniane przez mieszkańców wszystkich trzech gmin generalnie jako mocna strona, choć opinia mieszkańców na ten temat nie jest jednoznaczna z uwagi na duży odsetek osób, które nie potrafią wyrazić zdania w tym zakresie. W przypadku miasta Nowa Sól i Gminy Sulechów wynikać to może z tego, że jednostki te wydają się nie być znane w innych częściach Polski. We wszystkich trzech gminach ich postrzeganie przez mieszkańców innych części Polski jest oceniane przez większość respondentów jako mało ważne kryterium jakości życia.Nie przeprowadzono badań społecznych postrzegania Lubuskiego Trójmiasta i wiedzy na jego temat należy się jednak spodziewać, że mieszkańcy i innych regionów kraju w o wiele mniejszym stopniu będą znali Lubuskie Trójmiasto.***Z prac Komitetu Społecznego***Miasto nie posiada strategii promocji, która precyzyjnie określałaby strategiczne cele promocyjne, sposoby ich realizacji oraz narzędzia, jakimi należy się posłużyć, aby Zielona Góra stała się marką i postrzegana była zgodnie z przyjętą wizją miasta. Dodatkowo promocję utrudnia brak rozpoznawalnych obiektów zabytkowych, które jednoznacznie kojarzyłby się z miastem. |
| **Zadanie strategiczne** | **Lubuskie Trójmiasto znane regionie i Polsce** |
| **Cele operacyjne*** opracowanie i realizacja wspólnej strategii marketingowej

**Planowane działania/projekty**1. opracowanie strategii promocji Lubuskiego Trójmiasta
2. realizacja strategii promocji Lubuskiego Trójmiasta zmierzającej do wykreowania Lubuskiego Trójmiasta jako zintegrowanego obszaru trzech silnych gospodarką i jakością życia gmin
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój systemu wspólnego zarządzania gospodarką i infrastrukturą komunikacyjną |
| **Opis**Podczas kreowania wspólnej polityki transportowej w Lubuskim Trójmieście należy przyjąć zasadę zrównoważonego rozwoju, utrzymania spójności systemu transportu z jego otoczeniem naturalnym (przyrodniczym), kulturalnym oraz społeczno-gospodarczym. Zwiększający się z każdym rokiem wskaźnik motoryzacji wymaga opracowania kompleksowych rozwiązań w zakresie optymalizacji ruchu pojazdów komunikacji publicznej, pieszych, rowerów, samochodów, transportu towarowego. Tzw. niska emisja, zanieczyszczenia komunikacyjne i hałas komunikacyjny należą do najważniejszych problemów środowiskowych gmin Lubuskiego Trójmiasta. Realizacja spójnej polityki transportowej wymaga opracowania koncepcji nakierowanych na osiągnięcie założonego celu strategicznego.Proponowany pakiet projektów zakłada silne preferencje dla komunikacji zbiorowej i ruchu niezmotoryzowanego. Pierwszym krokiem powinno być opracowanie spójnej koncepcji możliwości rozwoju systemów transportowych w Lubuskim Trójmieście. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***System infrastruktury transportu w Nowej Soli charakteryzuje się ogólnie dobrym stanem rozwoju. Generalnie stan dróg na terenie miasta jest zadowalający zarówno pod względem jakości nawierzchni, jak i możliwości obsługiwania przez nie poszczególnych obszarów zabudowy. Sieć ta wymaga jednak bieżących napraw i rozbudowy w niektórych rejonach miasta, zwłaszcza w jego południowej części.Stan techniczny dróg na obszarze Gminy Sulechów jest zadowalający. Drogi krajowe i wojewódzkie posiadają nawierzchnie utwardzone, natomiast wiele dróg powiatowych i gminnych posiada nawierzchnię gruntową. Bardzo dużym utrudnieniem jest brak mostów na rzece Odrze w przypadku dróg nr 280 i nr 281.Sieć transportowa bardzo wyraźnie uprzywilejowuje sytuację Zielonej Góry, przyznając jej pozycję centralną w regionalnej sieci. Systematyczny wzrost motoryzacji warunkuje zwiększony ruch, wzrost zapotrzebowania na miejsca parkingowe, remonty ulic.Głównymi źródłami zanieczyszczeń powietrza atmosferycznego w gminach Lubuskiego Trójmiasta są zanieczyszczenia komunikacyjne (liniowe) oraz pochodzące ze źródeł niskiej emisji. Znaczącą rolę w stężeniu zanieczyszczeń gazowych w powietrzu odrywają spaliny samochodowe. Oddziaływanie komunikacji na środowisko wykazuje tendencję rosnącą.W gminach Lubuskiego Trójmiasta głównym źródłem oddziaływań akustycznych jest hałas komunikacyjny generowany przez pojazdy poruszające się po sieci dróg kołowych. W Zielonej Górze największy udział pojazdów ciężkich w miejskim ruchu drogowym występuje na Trasie Północnej. W Nowej Soli tereny zagrożone przez hałas generowany przez ruch samochodowy znajdują się przy odcinku będącym fragmentem drogi krajowej nr 3. W gminie Sulechów potencjalne zagrożenie hałasem występuje wzdłuż drogi krajowej nr 3, nr 32 (od drogi nr 3 relacji Sulechów-Poznań) oraz dróg wojewódzkich, obsługujących ruch ponadregionalny i regionalny. Znaczna część tych dróg przebiega przez tereny zabudowane, z których większość to tereny o funkcji mieszkaniowej, wymagające zapewnienia komfortu akustycznego.***Zdaniem opinii publicznej***Stan techniczny ulic miast Zielona Góra, Nowa Sól i gminy Sulechów to w ocenie jego mieszkańców zdecydowanie słaba strona. Komunikacja autobusowa w miastach jest oceniana jako mocna strona.***Z prac Komitetu Społecznego***Komitet Społeczny w Zielonej Górze podkreślił dobre rozwiązania dotyczące komunikacji miejskiej.We wszystkich trzech gminach utrzymanie dróg jest słabą stroną, uczestnicy warsztatów strategicznych wskazali na zły stan infrastruktury drogowej. |
| **Zadanie strategiczne** | **Infrastruktura komunikacyjna na rzecz gospodarki i spójności terytorialnej Lubuskiego Trójmiasta** |
| **Cele operacyjne*** wzrost spójności Lubuskiego Trójmiasta poprzez integrację komunikacyjną

**Planowane działania/projekty**1. opracowanie koncepcji rozwoju transportu intermodalnego
2. opracowanie koncepcji i utworzenie wspólnych linii komunikacji publicznej autobusowej i kolejowej
3. opracowanie koncepcji i dokumentacji dla Szybkiej Kolei Miejskiej (SKM)
4. stworzenie SKM we współpracy z zainteresowanymi samorządami
5. opracowanie dokumentacji oraz realizacja Zintegrowanego Centrum Komunikacyjnego Zielona Góra Główna we współpracy z zainteresowanymi podmiotami, wg istniejącej już koncepcji wstępnej
6. opracowanie i wdrożenie inteligentnego systemu transportu / zarządzania transportem ( ITS ) dla Lubuskiego Trójmiasta i innych zainteresowanych gmin z obszaru aglomeracji
7. lobbing na rzecz:
8. budowy drogi S3 od Sulechowa do granicy państwa; oraz drogi szybkiego ruchu S3a/S27 Zielona Góra Południe - Żary / Żagań - Iłowa - Zgorzelec - Bogatynia ( - Liberec - Praha)
9. korytarza drogowego Środkowopolskiego Gubin/ Olszyna - Zielona Góra - Leszno - Kalisz - Sieradz - (Łódź Południe ) - Radom - Lublin - Dorohusk
10. przebiegu linii kolei dużych prędkości z Poznania i Wrocławia poprzez stację w Zielonej Górze;
11. przystosowania Magistrali Odrzańskiej do prędkości 160 /200 km/h wraz z przetrasowaniem III korytarza kolejowego TEN-T z powrotem na linię Wrocław - Głogów - Zielona Góra - Rzepin; wariantowo z włączeniem do korytarza linii Wrocław –Legnica –Lubin -Głogów;
12. rozwoju portu lotniczego Zielona Góra – Babimost wraz z poprawą dostępności do portu
13. wdrożenia koncepcji kolejowej linii obwodowej (konwencjonalnej) z wykorzystaniem istniejących Linii na obwodzie Polski wg istniejącej koncepcji
14. Współpraca z właściwymi samorządami i podmiotami w celu:
15. budowy południowej obwodnicy Zielonej Góry (poprzez obszar gminy wiejskiej Zielona Góra i gminy Świdnica);
16. budowy południowej obwodnicy Nowej Soli;
17. koncepcji docelowego rozwiązania obwodnicy północnej Zielonej Góry (droga krajowa nr 32);
18. włączenia portu lotniczego Zielona Góra-Babimost do ponadregionalnego systemu komunikacji, uwzględniającego istniejące koncepcje drogowe i potrzebę obsługi portu lotniczego przez kolej;
19. połączenia drogowego Lubuskiego Trójmiasta z aglomeracją Żarsko – Żagańską;
20. docelowego połączenia ZG i Krosna Odrzańskiego jako elementu powiązania transgranicznego z Niemcami (Berlin Cottbus);
21. budowy wraz z dojazdami przepraw mostowych w Milsku oraz Pomorsku;
22. rewitalizacji mostu kolejowego w Stanach oraz linii kolejowej NS – Wolsztyn;
23. rozbudowy i modernizacji węzła towarowego w Czerwieńsku.
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Rozwój usług społecznych, edukacyjnych, kulturalnych oraz turystyki i sportu |
| **Opis**Lubuska oświata dysponuje dość dobrze utrzymaną i zarządzaną baza oświatową, która musi być systematycznie poszerzana i ulepszana.Niewątpliwie w celu zagwarantowania stabilnego rozwoju Lubuskiego Trójmiasta, niezbędne jest zapewnienie dopływu dobrze wykształconych kadr. Konieczne jest zatem utrzymanie i podwyższanie efektów edukacji na wszystkich szczeblach systemu oświatowego.Proponowany pakiet projektów obejmuje w zakresie usług edukacyjnych organizację różnego typu projektów szkoleniowych i wspieranie młodzieży uzdolnionej.Lubuskie Trójmiasto dysponuje olbrzymim potencjałem dla rozwoju turystyki kulturowej i biznesowej. Położenie w pobliżu granicy niemieckiej jest jednym z ważniejszych czynników decydujących o atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej Lubuskiego Trójmiasta. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***Placówki oświatowe w gminach Lubuskiego Trójmiasta wymagają stałego doinwestowania i doposażenia w nowoczesne środki dydaktyczne oraz sprzęt, przede wszystkim informatyczny oraz do zajęć sportowych.Jakość kształcenia w placówkach gmin Lubuskiego Trójmiasta jest zróżnicowana, najlepsze wyniki osiąga Zielona Góra. Uczniowie szkół ponadgimnazjalnych z Nowej Soli i Sulechowa mają możliwość wyboru innych kierunków kształcenia w największym mieście Lubuskiego Trójmiasta, Zielonej Górze, gdzie stosunkowo dobrze rozwinięta jest sieć kształcenia profilowanego.Kultura nowosolska nie zapewnia różnorodności wydarzeń i przedsięwzięć kulturalnych. Uczestnictwo w przedsięwzięciach kulturalnych jest na dużo niższym poziomie niż w porównywanych miastach, województwie czy kraju. W Nowej Soli dominuje oferta turystyczno-rozrywkowa skupiona wokół tradycji solnych miasta.Różnorodność wydarzeń i przedsięwzięć kulturalnych w Sulechowie zapewnia Sulechowski Dom Kultury. W ostatnim okresie w zakresie kultury dokonano wielu inwestycji, które dzięki intensywnej promocji przyczyniły się do obserwowanego, znacznego wzrostu zainteresowania przedsięwzięciami kulturalnymi.Zielona Góra jest jednym z ważniejszych ośrodków kulturalnych województwa, charakteryzującym się dużą dynamiką i różnorodnością życia artystycznego.Bliska odległość między Nową Solą, Sulechowem a kulturalną stolicą regionu – Zieloną Górą pozwala ludności korzystać z oferty kulturalnej Zielonej Góry. Ważne jest dalsze budowanie tożsamości kulturalnej regionu na unikatowej cesze regionu – tradycjach winiarskich.Atrakcyjne tereny okolic Sulechowa, zwłaszcza port turystyczny w Cigacicach, mają duży potencjał przyciągania wielbicieli sportów wodnych i turystyki wodnej. Ze względu na położenie niedaleko granicy niemieckiej, pobytem w regionie zainteresowani są Niemcy przyjeżdżający tu chętnie na weekendy, korzystający z agroturystyki, ale też odwiedzający miasta.***Zdaniem opinii publicznej***Poziom nauczania w szkołach podstawowych i gimnazjalnych Lubuskiego Trójmiasta oceniany jest przez mieszkańców stosunkowo dobrze. Sondaż wskazuje, że jest to mocna strona. Mieszkańcy miasta twierdzą także, że szkoły prowadzone przez gminy Lubuskiego Trójmiasta są w dobrym stanie i są dobrze wyposażone. Zdaniem mieszkańców gminy Lubuskiego Trójmiasta są „przyjazne” dla rodzin z małymi dziećmi, tzn. jest tu wiele placów zabaw, wystarczająco dużo żłobków lub przedszkoli. Oferta szkół zawodowych i średnich w gminach Lubuskiego Trójmiasta lub stosunkowo bliskiej okolicy jest uważana za mocną stronę. Oferta edukacyjna szkół pomaturalnych, policealnych lub wyższych w gminie Sulechów, Zielonej Górze lub stosunkowo bliskiej okolicy jest uważana za mocną stronę.Oferta kulturalna gmin Lubuskiego Trójmiasta nie jest jednoznacznie uważana ani za mocną ani za słabą stronę.Mieszkańcy gmin Lubuskiego Trójmiasta twierdzą, że oferta uprawiania sportu i rekreacji jest dla nich interesująca. Zdaniem mieszkańców Nowej Soli i Zielonej Góry w miastach tych jest wiele miejsc, w których mogą wypocząć, natomiast oferta miejsc do wypoczynku gminy Sulechów jest uważana przez mieszkańców za słabą stronę gminy.W Zielonej Górze praca urzędów jest uważana przez mieszkańców za jego słabą stronę, potwierdzoną przez większość mieszkańców. Praca urzędów w Nowej Soli jest uważana przez mieszkańców za jego mocną stronę, choć nie potwierdza tego zdecydowana większość mieszkańców. Natomiast w Sulechowie trudno powiedzieć, czy praca urzędów w gminie jest uważana przez mieszkańców za jego mocną czy słabą stronę.***Z prac Komitetu Społecznego***Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego silną stroną Zielonej Góry jest funkcjonowanie w mieście uczelni wyższej – Uniwersytetu Zielonogórskiego. Podobnie atutem gminy Sulechów jest funkcjonowanie na jej terenie Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej. W opinii przedstawicieli Komitetu Społecznego słabą stroną Nowej Soli jest niewystarczająco dobrze rozwinięte szkolnictwo wyższe. Jednak należy zauważyć, że Nowa Sól nie musi rozwijać szkolnictwa wyższego na swoim terenie ze względu na bliskość ośrodka akademickiego - Zielonej Góry. Generalnie w Nowej Soli baza edukacyjna jest mocną stroną. Mocną stroną Zielonej Góry jest także dobry poziom nauczania, co potwierdzają wysokie wyniki egzaminów zewnętrznych. System edukacji szkolnej w Zielonej Górze jest wystarczający. Silną stroną Zielonej Góry zdefiniowaną przez Komitet Społeczny jest odpowiednia jakość oraz dostępność ustawicznego kształcenia i szkolenia zawodowego, umożliwiającego zdobywanie kwalifikacji przez całe życie.Natomiast jeśli chodzi o opiekę przedszkolną to w opinii Komitetu Społecznego w gminach Lubuskiego Trójmiasta brakuje miejsc w przedszkolach i żłobkach.Uczestnicy spotkania warsztatowego stwierdzili, że atutem Zielonej Góry jest baza sportowo-rekreacyjna, która obejmuje kilkadziesiąt obiektów. Zły stan infrastruktury sportowej i rekreacyjnej w Nowej Soli został uznany przez przedstawicieli Komitatu Społecznego za słabą stronę miasta. Z kolei do mocnych stron Nowej Soli należą: nowoczesna biblioteka, aktywnie działające Muzeum Miejskie oraz szkoła muzyczna. Słabą stroną miasta jest także zły stan infrastruktury kultury i niewystarczająca oferta kulturalna. Natomiast szeroka oferta kulturalna i sportowa w Zielonej Górze i Sulechowie zaspokaja potrzeby mieszkańców w tym zakresie.Zdaniem uczestników spotkania warsztatowego słabą stroną Zielonej Góry jest brak oferty dla rodzin z małymi dziećmi. Podobnie w Sulechowie wskazano na niewystarczającą liczbę miejsc wypoczynku. Natomiast przedstawiciele Komitetu Społecznego w Nowej Soli uznali że oferta infrastruktury nadodrzańskiej i Park Krasnala zaspokajają potrzeby mieszkańców w tym zakresie.Mocną stroną Zielonej Góry są tradycje winiarskie, w oparciu o które może być rozwijana turystyka. W Nowej Soli turystyka jest oparta o tradycje solne. Natomiast zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego w Sulechowie duży potencjał posiada infrastruktura rekreacyjna nadodrzańska, w tym przystań turystyczna na Odrze w Cigacicach. Sulechów ze względu na położenie w dolinie Odry jest miejscem atrakcyjnym turystycznie. Jednak jak wskazali uczestnicy spotkań warsztatowych niewielka liczba miejsc noclegowych i brak informacji turystycznej znacznie utrudniają rozwój turystyki w gminie. Baza noclegowa Zielonej Góry obejmuje kilkanaście obiektów zbiorowego zakwaterowania dysponujących ponad tysiącem miejsc, które w większości znajdują się w hotelach. Jednak brakuje taniej bazy noclegowej dla większych grup turystów.W gminach Lubskiego Trójmiasta istnieją wyznaczone szlaki turystyki pieszej i rowerowej, ale brakuje rozwiązań dla rowerzystów, wyznaczonych miejsc postojowych, małej architektury turystycznej. |
| **Zadanie strategiczne** | **Usługi społeczne, edukacyjne, kulturalne, turystyczne i sportowe dla przedsiębiorców, pracowników organizacji pozarządowych i instytucji publicznych Lubuskiego Trójmiasta** |
| **Cele operacyjne*** zwiększenie znaczenia Lubuskiego Trójmiasta jako ośrodka wiedzy, kultury, turystyki i sportu

**Planowane działania/projekty**1. opracowanie i przeprowadzenie wspólnej promocji turystycznej w oparciu o wspólne produkty turystyczne, inwestycyjnej, kulturalnej
2. budowa infrastruktury turystycznej w oparciu o walory przyrodnicze, w tym o rzekę Odrę
3. zaprojektowanie i budowa ścieżek rowerowych na obszarze trzech gmin: Miasto Zielona Góra, Miasto Nowa Sól, gmin Sulechów, ścieżki będą musiały przejść także przez gminę wiejską Zielona Góra, gminę Czerwieńsk, Świdnica, Otyń, Zabór, Nowa Sól (gm. wiejska)
4. opracowanie spójnej koncepcji usług dla studentów (kultury, sportu i rekreacji, programów stypendialnych)
5. organizacja wspólnych imprez kulturalnych, sportowo-rekreacyjnych, konferencji naukowych
6. opracowanie koncepcji i wdrożenie obserwatorium działalności instytucji szkoleniowych
7. opracowanie i wdrożenie platformy internetowej ofert pracy
8. opracowanie zintegrowanego systemu i organizacja zajęć pozalekcyjnych dla uzdolnionej młodzieży uczącej się w szkołach ponadgimnazjalnych
9. rozwijanie usług aktywizacji społecznej osób starszych (zajęcia w ramach uniwersytetu trzeciego wieku, wycieczki, konkursy)
10. badanie potrzeb szkoleniowych grup objętych wsparciem w ramach zadania strategicznego;
11. organizowanie projektów szkoleniowych przez stowarzyszenie Lubuskie Trójmiasto, których odbiorcami będą:
* przedsiębiorcy prowadzący działalność na terenie gmin Lubuskiego Trójmiasta;
* pracownicy i przedstawiciele organizacji pozarządowych działających na rzecz mieszkańców i przedsiębiorstw z terenu Lubuskiego Trójmiasta,
* pracownicy instytucji publicznych, szczególnie instytucji samorządowych: magistratów miasta Nowa Sól i Zielona Góra oraz gminy Sulechów, jednostek organizacyjnych i samorządowych instytucji kultury gmin Lubuskiego Trójmiasta;
 |

|  |  |
| --- | --- |
| **Cel strategiczny** | Ochrona zdrowia |
| **Opis**Ochrona zdrowia obejmuje wszelkie działania mające na celu promowanie zdrowia, do których zalicza się środki zapobiegawcze, łagodzące i lecznicze. Zdrowie społeczeństwa jest wartością niezbędną do rozwoju gospodarczego i społecznego, stanowi warunek poprawy jakości życia.W związku ze zmianami struktury demograficznej społeczeństwa, postępującym procesem starzenia się społeczeństwa oraz coraz powszechniej występującymi chorobami cywilizacyjnymi konieczne jest podejmowanie przez samorządy działań mających na celu podniesienie świadomości prozdrowotnej mieszkańców.Proponowany pakiet projektów obejmuje szkolenia z zakresu pierwszej pomocy dla mieszkańców gmin Lubuskiego Trójmiasta oraz działania profilaktyczne polegające na organizacji wspólnych kampanii społecznych promujących postawy prozdrowotne. | **Kluczowe przesłanki*****Z diagnozy stanu***W Zielonej Górze działa 79 zakładów opieki zdrowotnej, w tym 7 publicznych. W 2009 r. w szpitalach było 831 łóżek, na 10 tys. mieszkańców przypadało 70,7 łóżek, liczba ta systematycznie wzrasta – w 2005 r. wynosiła 62,8. Na terenie miasta Zielona Góra funkcjonuje 5 zakładów stacjonarnej opieki zdrowotnej. Szpital Wojewódzki w Zielonej Górze to największy i najnowocześniejszy Szpital w województwie lubuskim.Szpital w Sulechowie świadczy usługi w zakresie ochrony zdrowia dla ponad 45 tys. mieszkańców województwa lubuskiego. Podstawowym rejonem jego działania jest teren powiatu zielonogórskiego. W połowie 2011 r. szpital został zmodernizowany dzięki czemu może realizować swoje zadania w pomieszczeniach o poziomie zgodnym z wymogami UE.Liczba Zakładów Opieki Zdrowotnej znajdująca się w mieście zaspakaja potrzeby mieszkańców Nowej Soli. Największe zakłady opieki zdrowotnej to: Wielospecjalistyczny Szpital Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Nowej Soli oraz Filia Dolnośląskiego Centrum Chorób Serca, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej „MEDINET” – Wrocław.***Zdaniem opinii publicznej***Dostęp do porady lekarskiej w Sulechowie i Zielonej Górze jest oceniany jako słaba strona. Ponad 3*/*5 mieszkańców twierdzi, że w gminie trudno jest skorzystać z porady lekarskiej. Natomiast w Nowej Soli dostęp do porady lekarskiej jest oceniany jako mocna strona miasta.***Z prac Komitetu Społecznego***Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego Gminie Sulechów funkcjonuje odpowiednia liczba placówek i jednostek opieki zdrowotnej. Duży potencjał posiada zmodernizowany szpital w Sulechowie, który obsługuje mieszkańców powiatu zielonogórskiego. Jednak w opinii Komitetu Społecznego jakość usług medycznych jest niezadowalająca.Uczestnicy spotkań warsztatowych w Nowej Soli są zadowoleni z szerokiego dostępu do usług zdrowotnych w mieście.Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego w Zielonej Górze dostępność do służby zdrowia w mieście jest ograniczona. Niewystarczająca jest opieka nad osobami starszymi. Należy zwrócić szczególną uwagę na ten problem, gdyż w związku ze starzeniem się społeczeństwa zapotrzebowanie na te usługi będzie wzrastać. Pozytywnie oceniona została natomiast realizacja przez miasto profilaktycznych programów zdrowotnych, m.in. szczepienia HPV, niepłodność, wady postawy dzieci oraz imprez prozdrowotnych. |
| **Zadanie strategiczne** | **Zdrowie mieszkańców Lubuskiego Trójmiasta** |
| **Cele operacyjne*** podniesienie świadomości prozdrowotnej wśród mieszkańców oraz poprawa dostępności do świadczeń zdrowotnych

**Planowane działania/projekty**1. organizowanie szkoleń dla mieszkańców z zakresu pierwszej pomocy
2. prowadzenie wspólnych kampanii społecznych promujących postawy prozdrowotne
 |

1. Dane GUS, stan na 31.12.2010 r. [↑](#footnote-ref-1)