

**Uchwała Nr LIX.448.2014
Rady Gminy Zielona Góra
z dnia 29 października 2014r**

w sprawie: uchwalenia Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2015-2025.

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2013 r. Nr 594 z późn. zm.) **uchwala się** co następuje:

§ 1. **Uchwała się Strategię Rozwoju Gminy Zielona Góra** na lata 2015-2025 w brzmieniu określonym w załączniku do niniejszej uchwały.

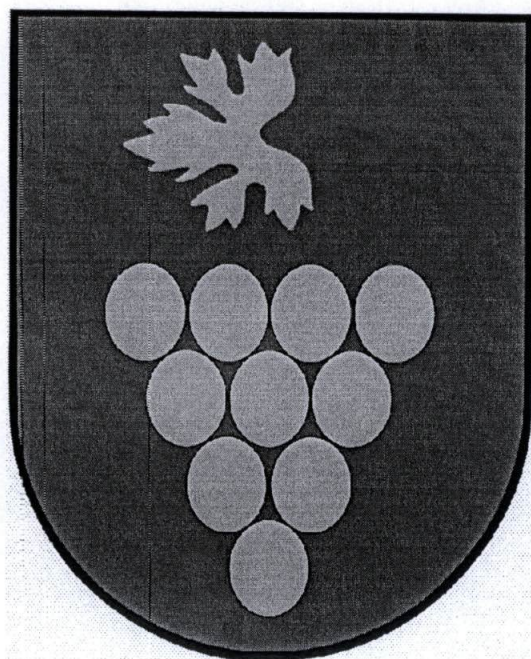
§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Wójtowi Gminy Zielona Góra.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia i podlega wywieszeniu na tablicy informacyjnej Urzędu Gminy Zielona Góra oraz na tablicach ogłoszeń w sołectwach.

Przewodniczący
Rady Gminy Zielona Góra


Jacek Rusiński

Strategia Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2014-2020



ZielonaGóra,2014



Wykonanie zlecił:

Wójt Gminy Zielona Góra – Mariusz Zalewski

ul. Generała Jarosława Dąbrowskiego 41

65-021 Zielona Góra

Komitet sterujący:

Ireneusz Bogucewicz – Zastępca Wójta

Wiesław Jendraszyk – Inspektor

Wykonawca

MM Marketing i Innowacje Sp. z o.o.

ul. Ciołka 12/428

01-402 Warszawa

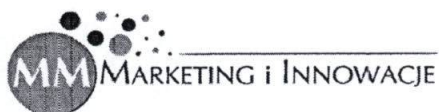
Główni autorzy

opracowania:

Magdalena Kępka

Monika Kępka

Bogdan Kępka





Spis treści

1. Wprowadzenie.....	4
2. Metodyka prac	5
2.1. Proces tworzenia strategii.....	5
3. Wnioski z analizy społeczno – gospodarczej	7
4. Analiza obszarów problemowych.....	10
4.1. Analiza SWOT	10
4.2. Drzewo problemów	13
4.3. Drzewo celów.....	14
5. Kierunki rozwoju gminy Zielona Góra.....	15
5.1. Wizja, Misja i Cele strategiczne gminy Zielona Góra	15
5.2. Kierunki rozwoju.....	17
5.3. Propozycja kierunków działań w ramach poszczególnych celów operacyjnych	17
5.4. Wskaźniki realizacji strategii	20
5.5. Spójność Strategii z dokumentami wyższego rzędu	22
6. Załączniki.....	25
Załącznik nr 1 Koncepcja systemu zarządzania realizacją Strategii.....	25
Załącznik nr 2 Koncepcja finansowania realizacji Strategii.	30
7. Spis tabel i schematów	37



1. Wprowadzenie

Zarządzanie gminą zawsze wiąże się z podejmowaniem kompletu działań i decyzji istotnych dla społeczności lokalnej. By skutecznie nią kierować władze potrzebują wieloletniego planu określającego kierunki rozwoju danej jednostki. Strategia Rozwoju Gminy to długookresowy plan działania wyznaczający strategiczne cele rozwoju gminy i określający takie priorytety oraz kierunki działań, które są konieczne do wykonania przyjętych założeń. Dzięki wytyczeniu realnych kierunków rozwoju, Strategia umożliwi również opracowanie koniecznych dokumentów programowych, które dostosowane do jej treści i wspierają w osiąganiu wyznaczonych celów. Opracowanie Strategii Rozwoju pozwala określić najbardziej efektywne działania gwarantujące skuteczny rozwój całego obszaru, co bezpośrednio wpływa na rozwój przedsiębiorczości oraz powstanie nowych inicjatyw społecznych. Strategia wpływa również na swojego rodzaju budowę wizerunku gminy, tworząc pewną wizytówkę danej jednostki, jest również swoistym źródłem informacji dla grona podmiotów gospodarczych, inwestorów i mieszkańców. Za sprawą tego rodzaju dokumentu dana jednostka terytorialna może skutecznie wykorzystać własne zasoby zarówno finansowe, rzeczowe jak i społeczne, a także wyznaczyć metody na przeciwdziałanie napotkanym zagrożeniom.

Niniejszy dokument zawiera informacje dotyczące kierunków rozwoju gminy Zielona Góra oraz działań związanych z ich realizacją na lata 2014-2020. W Strategii określono wizję i misję gminy oraz cele szczegółowe i operacyjne wyznaczone do realizacji w okresie jej obowiązywania. Wyznaczono również kierunki działań, które warto realizować w ramach wyznaczonych celów. Przy wyznaczaniu programu operacyjnego oparto się na wnioskach z raportów powstałych w ramach integralnych części opracowania Strategii, a były to: *Raport z monitoringu i ewaluacji Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra do roku 2014* oraz *Raport ze stanu obecnego gminy Zielona Góra*. Wnioski te stanowią wstęp do niniejszego dokumentu oraz podstawę do dalszych analiz i w efekcie do wyznaczenia całego programu operacyjnego na lata 2014-2020.



2. Metodyka prac

Prace związane z przygotowaniem i opracowaniem Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2014 – 2020 rozpoczęły się wraz z podpisaniem umowy pomiędzy Gminą Zielona Góra a firmą MM Marketing i Innowacje Sp. z o.o., które miało miejsce w kwietniu 2014 roku.

Strategia powstała w oparciu o diagnozę stanu obecnego, analizę danych statystycznych oraz wnioski zgłoszone podczas konsultacji społecznych, które odbyły się w maju oraz czerwcu 2014 roku w formie badań ankietowych oraz spotkań warsztatowych z przedstawicielami najważniejszych grup społecznych i gospodarczych z terenu Gminy Zielona Góra.

2.1. Proces tworzenia strategii

Proces tworzenia i akceptacji dokumentu Strategii podzielony został na trzy etapy, tj.:

Etap I: Prace przygotowawcze

1. Spotkanie organizacyjne w Urzędzie Gminy Zielona Góra

- Spotkanie zorganizowane w celu szczegółowego omówienia harmonogramu prac nad realizacją zamówienia oraz prezentacji narzędzi metodycznych

2. Opracowanie dokumentu „Raport z monitoringu i ewaluacji Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2004 - 2014 „ oraz „Raport o stanie gminy Zielona Góra”

- Badanie ewaluacyjne realizacji założeń dokumentu strategicznego „Strategia Rozwoju Gminy Zielona Góra do roku 2014”;

3. Opracowanie dokumentu „Raport o stanie gminy Zielona Góra”

- Analiza społeczno – gospodarcza gminy Zielona Góra przeprowadzona metodą deskresearch.

Etap II: Projekt dokumentu strategii

1. Przeprowadzenie analizy strategicznej Gminy Zielona Góra

- Ankieta on-line – badanie wśród mieszkańców gminy Zielona Góra, mające na celu poznanie opinii ludności dotyczących potencjału społeczno-gospodarczego regionu.



- Konsultacje społeczne w formie spotkań warsztatowych – spotkania zorganizowane w celu identyfikacji głównych obszarów problemowych gminy oraz wypracowania podstawowych wskaźników istotnych do przeprowadzenia analizy strategicznej.
- Warsztaty „Goodgovernance” – warsztaty w zakresie wieloszczeblowego zarządzania rozwojem, na których moderator spotkania zaprezentował przykłady dobrych praktyk dla podmiotów wdrażających strategię.
- Kwestionariusz ankietowy on-line – badanie, którego celem było poznanie opinii wypracowanego projektu strategii, za pomocą dostępnego na stronie internetowej gminy kwestionariusza ankietowego.

2. Opracowanie „Raportu z konsultacji społecznych”

- Opracowanie merytorycznego raportu, w którym przedstawiony został opis przeprowadzonych konsultacji wraz z wynikami.

Etap III: Gotowy dokument strategii

1. **Prezentacja dokumentu Strategii po konsultacjach społecznych na Komisji Rady Gminy**
2. **Przekazanie ostatecznej wersji dokumentu *Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2014 – 2020* wraz z *Koncepcją systemu zarządzania realizacją Strategii* oraz *Koncepcją finansowania realizacji Strategii*.**



3. Wnioski z analizy społeczno – gospodarczej

Analiza społeczno – gospodarcza gminy Zielona Góra była jednym z elementów prowadzonych prac nad Strategią Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2014 – 2020. W efekcie powstał osobny dokument o nazwie „Raport o stanie gminy Zielona Góra”. W dokumencie przedstawiono ogólną charakterystykę gminy, uwzględniającą sytuację społeczno – gospodarczą. Główne wnioski płynące z przeprowadzonej analizy to:

- Atrakcyjne położenie wokół jednej ze stolic województwa lubuskiego, co winno stwarzać doskonałe warunki do rozwoju mieszkalnictwa i osadnictwa, rekreacji dla mieszkańców miasta oraz stref przemysłowych dla biznesu.
- Wielkość Gminy może mieć duże znaczenie w działaniach partnerskich z pozostałymi gminami powiatu zielonogórskiego oraz gminami z innych powiatów.
- Niskiej jakości gleby winne być wykorzystanie do dalszych zalesień lub upraw roślin niewymagających żyznych gleb, w tym upraw roślin energetycznych.
- Przewaga terenów leśnych na obszarze Gminy winna być wykorzystywana do rozwoju gospodarki i przemysłu drzewnego, rekreacji i turystyki leśnej oraz turystyki aktywnej, a także rozwój przetwórstwa runa leśnego i produktów regionalnych.
- Bogactwo elementów przyrody może służyć rozwojowi turystyki edukacyjnej i ornitologicznej. Niezbędne jest do tego stworzenie ciekawych i atrakcyjnych ścieżek edukacyjnych, w tym ekologicznych.
- Wykorzystanie terenów należących do obszaru „Natura 2000” do biznesu ekologicznego i turystyki ekologicznej.
- Niepokojący jest fakt przewagi gospodarki wycinkowej nad zasadzeniową. W latach 2014-2020 wskazane było by zmienić ten stan rzeczy.
- Atrakcyjność wód powierzchniowych stwarza bardzo dobre warunki do aktywnej wodnej rekreacji i turystyki. Stwarza to też wyzwania dotyczące utrzymania infrastruktury wodnej i melioracyjnej oraz systemów ochrony przed zagrożeniami powodziowymi i podtopieniami.
- Zaopatrzenie terenów gminy w wody pitne jest bardzo dobrze rozwinięte, głównie dzięki Komunalnemu Zakładowi Gospodarczemu oraz Zielonogórskim Wodociągom i Kanalizacji Sp. z o.o..
- Dziedzictwo kulturowe gminy winno być kultywowane poprzez stworzenie planu rewitalizacji zabytków oraz jego systematyczne realizowanie. Kultywacją dziedzictwa



kulturowego winien być również rozwój winnic na terenach rolniczych gminy wraz z kompleksową gospodarką przetwórczą i turystyczną. Atrakcją turystyczną mogą być dawne młyny oraz rozwój małych elektrowni wodnych, których rozwój może zapewnić współczesna technika i innowacje oraz środki na jej rozwój w latach 2014-2020.

- Istniejące na terenie zabytki mogą stać się punktem wyjścia do stworzenia ciekawych lokalnych produktów turystycznych a także atrakcyjnym miejscem do rozwoju rekreacji i turystyki weekendowej urozmaiconej kreatywnymi atrakcjami turystyczno-rekreacyjnymi.
- Wskazane jest uaktywnienie działań promocyjnych na terenie gminy służących rozwojowi turystyki i rekreacji weekendowej.
- Pozytywnym zjawiskiem jest przyrost ludności obszaru oraz duży odsetek młodzieży. Ten stan rzeczy stawia również wyzwania przed władzami i mieszkańcami polegające na zapewnieniu nie tylko atrakcyjności zamieszkania lecz również atrakcyjność życia i zagospodarowania czasu wolnego a także dostępności do usług i rozwój małej przedsiębiorczości oraz zapewnienia stref przemysłowych niezbędnych do rozwoju gospodarczego.
- Poziom bezrobocia w gminie jest na niskim poziomie i taki stan rzeczy należy utrzymywać, a nawet nadal obniżać, np. poprzez rozwój ekonomii społecznej.
- Pomoc społeczna poprzez Gminny Ośrodek jest prawidłowo realizowana. W najbliższych latach należy swoje działania skoncentrować na ekonomii społecznej oraz aktywizacji osób starszych oraz rozwój opieki nad osobami starszymi i aktywizację jej życia.
- Liczba placówek ochrony zdrowia jest niska i wymaga rozwoju sieci ochrony zdrowia, a także wdrażanie programów profilaktycznych oraz dostępu do specjalistów.
- System oświaty na obszarze administracyjnym jest dobrze rozwinięty a jakość kształcenia jest na wysokim poziomie.
- Kultura na terenach gminnych opiera się na dostępności do literatury i kołach zainteresowań w szkołach. Większość mieszkańców korzysta z atrakcji kulturalnych w mieście Zielona Góra. Problemem do rozwiązania jest funkcjonowanie w sołectwach świetlic wiejskich jako miejsc małych działań kulturalnych i rozrywkowych a także atrakcyjnego spędzania czasu wolnego, zwłaszcza przez starszych mieszkańców.
- Na bardzo wysokim poziomie jest baza sportowa oraz programy jej zagospodarowania. Dostępne są również place zabaw dla dzieci.



- Rozwój gospodarczy gminy jest na zadowalającym poziomie. Należy jednakże zwrócić uwagę na promocje terenów przeznaczonych na działalność gospodarczą. Naturalnym kierunkiem rozwoju są również usługi dla ludności a także w dziedzinach specjalizacji regionalnych, które na obecną chwilę w województwie lubuskim nie zostały jeszcze określone.
- Rolnictwo na ocenianym obszarze administracyjnym jest na średnim poziomie ze względu na niewielki obszar terenów rolniczych. Niewielkie jest również pogłowie zwierząt. Przy rozdrobnionej strukturze gospodarstw niezbędna jest poprawa jej ekonomiki, której wsparcie przewiduje nowy Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020
- Gmina Zielona Góra posiada zasoby do rozwoju turystyki, zwłaszcza turystyki weekendowej. Problemem jest słaba sieć ścieżek rowerowych na terenie gminy. Bardzo dobre są warunki do rekreacji biegowej.
- Na terenie gminy dobrze funkcjonuje gospodarka odpadami.
- 75 % gospodarstw domowych korzysta z instalacji wodociągowych a tylko niespełna 30 % z instalacji kanalizacyjnych. Takim stanem rzeczy kierują również względy ekonomiczne. Dlatego też należy rozwijać sieć przydomowych oczyszczalni ścieków włącznie z preferencjami finansowymi. Dobrze rozwinięta jest również sieć gazownicza i elektryczna, łącznie z oświetleniem przestrzeni publicznej.
- Zdecydowana większość sieci dróg wojewódzkich, powiatowych i gminnych wymaga remontów i modernizacji.
- Sieć kolejowa na terenie gminy jest słabo rozwinięta i nie będzie dalej rozwijana.
- Istniejące na terenie gminy lotnisko sportowe można rozwijać w kierunku małego lotniska biznesowego.
- Infrastruktura teletechniczna w gminie jest dobrze rozwinięta i spełnia swoją funkcję.
- Gmina Zielona Góra posiada możliwości do rozwoju zasobów mieszkaniowych, w tym zasobów socjalnych.
- Gospodarka finansami gminy jest prowadzona racjonalnie.
- Współpraca Urzędu Gminy z organizacjami pozarządowymi jest prowadzona efektywnie. Należałoby w przyszłości skorzystać z nowych modeli tej współpracy polegających na wieloletnim kontraktowaniu zadań własnych Gminy aktywnym i silnym organizacjom.
- Gmina poprzez bliskość z Niemcami realizuje właściwie politykę internacjonalizacji. Należy w przyszłości zwiększyć liczbę wspólnych projektów współfinansowanych z UE,



zwłaszcza poprzez zwiększenie zaangażowania organizacji pozarządowych i instytucji otoczenia biznesu funkcjonujących na obszarze Gminy.

4. Analiza obszarów problemowych

W ramach opracowania niniejszej Strategii przeprowadzono analizę SWOT oraz opracowano drzewo problemów i drzewo celów. Została ona dokonana na podstawie zebranych wcześniej danych, tj. informacji ze spotkań warsztatowych, ankiet oraz analizy stanu obecnego.

4.1. Analiza SWOT

Analiza SWOT jest to jedna z najpopularniejszych i najskuteczniejszych metod analitycznych wykorzystywanych we wszystkich obszarach planowania strategicznego. Jej nazwa pochodzi od akronimów angielskich słów Strengths (mocne strony), Weaknesses (słabe strony), Opportunities (szanse) i Threats (zagrożenia). Polega ona na zidentyfikowaniu wymienionych wyżej czterech grup czynników, dzięki czemu można je odpowiednio wykorzystać w procesie zaplanowanego rozwoju lub zniwelować skutki ich negatywnego wpływu. Dzięki tej metodzie można również pogrupować czynniki na pozytywne (mocne strony i szanse) oraz negatywne (słabe strony i zagrożenia). Często dzieli się je również na czynniki wewnętrzne, opisujące mocne i słabe strony danej jednostki oraz czynniki zewnętrzne, czyli szanse i zagrożenia wynikające z jej mikro- i makro-otoczenia.

Poniższa analiza SWOT została przeprowadzona dla czterech głównych obszarów pożądanego rozwoju gminy Zielona Góra. Obejmuje ona główne elementy mające wpływ na rozwój regionu, takimi obszarami są: obszar społeczny, gospodarczy, środowiska naturalnego i infrastruktury technicznej oraz obszar zarządzania.

Tabela 17 Analiza SWOT – gmina Zielona Góra

Obszar społeczny	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none">• dodatni przyrost naturalny• wysoki poziom edukacji• rozwinięta sieć szkół• dostępność do zajęć pozalekcyjnych• wysoki poziom komputeryzacji w szkołach• wysoki poziom usług pomocy społecznej• współorganizowanie imprez masowych i festynów promujących zdrowy styl życia,• udział w akcjach oferujących bezpłatne	<ul style="list-style-type: none">• słabe zaangażowanie mieszkańców w sprawy społeczności lokalnej• brak integracji mieszkańców• niewystarczająca liczba podmiotów służby zdrowia• brak usług lekarzy specjalistów• brak masowych programów prozdrowotnych• brak organizacji pozarządowych



<ul style="list-style-type: none"> • badania profilaktyczne dla mieszkańców • bogata oferta kulturalna gminy • wysoka jakość usług świadczonych przez obiekty kulturalne – imprezy promujące gminę 	<p>działających na rzecz ochrony zdrowia i upowszechniających zdrowy styl życia</p>
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • wzrost poziomu wykształcenia ludności wiejskiej • wzrost znaczenia organizacji pozarządowych działających na rzecz pomocy dzieciom i młodzieży • wzrost znaczenia organizacji pozarządowych działających na rzecz pomocy dzieciom i młodzieży • napływ ludności spoza gminy wynikający z większego, zainteresowania mieszkańców dużych aglomeracji miejskich osiedlaniem się poza miastem • zainteresowanie społeczeństwa zrównoważonym rozwojem • rozwój ekonomii społecznej • aktywizacja osób starszych 	<ul style="list-style-type: none"> • starzenie się społeczeństwa • trudności w aktywizacji mieszkańców • wzrost uzależnień i innych patologii społecznych • niskie zarobki w służbie zdrowia • niedostateczne finansowanie świadczeń zdrowotnych • próby ograniczenia zakresu bezpłatnych usług medycznych • pogorszenie się warunków życia ludności – wzrost stresogennych czynników życia społecznego • roszczeniowa postawa części społeczeństwa • brak inicjatyw społecznych • wzrost zapotrzebowania na usługi opieki społecznej
Obszar gospodarczy	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> • niskie bezrobocie • wysoka atrakcyjność turystyczna gminy – ścieżki edukacyjne • potencjał agroturystyczny • brak przemysłu ciężkiego • dogodna lokalizacja gminy przy mieście Zielona Góra • duży udział sektora prywatnego w gospodarce 	<ul style="list-style-type: none"> • niska konkurencyjność usług na rynku lokalnym • brak promocji gospodarczej • słabo rozwinięta baza turystyczno-wypoczynkowa • brak małej infrastruktury turystycznej uzupełniającej • niedostateczna promocja turystyczna
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • rozwój małej przedsiębiorczości • możliwość pozyskania środków z Unii Europejskiej w latach 2014-2020 na inwestycje gospodarcze • inwestorzy zewnętrzni • instrumenty rozwoju przedsiębiorczości w sektorze usług • możliwości rozwoju turystyki • agroturystyka i ekoturystyka 	<ul style="list-style-type: none"> • utrzymująca się stagnacja gospodarcza • występowanie wysokiego bezrobocia długotrwałego oraz zjawiska dziedziczenia bezrobocia • niewłaściwa polityka gminy w zakresie gospodarczym
Obszar środowiska naturalnego oraz infrastruktury technicznej	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> • obszar atrakcyjny pod względem inwestycyjnym • dobrze rozwinięta sieć wodociągowa 	<ul style="list-style-type: none"> • zły stan dróg • słabo rozwinięta sieć kanalizacyjna • słabo rozwinięta sieć kolejowa



<ul style="list-style-type: none">• wysokie walory środowiska naturalnego• dobrze funkcjonująca gospodarka odpadami• dobrze rozwinięta sieć gazownicza i elektryczna	
--	--



SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none">• przeznaczenie obszarów pod inwestycje w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego• rozwijanie sieci przydomowych oczyszczalni ścieków• rozwój zasobów mieszkaniowych	<ul style="list-style-type: none">• brak nowych terenów pod inwestycje• bariery prawne przy renowacji zabytków
Obszar zarządzania	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none">• racjonalnie prowadzona gospodarka finansowa gminy• dobra współpraca samorządu z organizacjami pozarządowymi	<ul style="list-style-type: none">• niedostatek środków finansowych w stosunku do potrzeb i oczekiwań społecznych• brak dostosowanej oferty inwestycyjnej
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none">• realizacja projektów unijnych• możliwość pozyskania środków z Unii Europejskiej w latach 2014-2020 na rozwój usług publicznych• współpraca zagraniczna• nowe modele współpracy z organizacjami pozarządowymi	<ul style="list-style-type: none">• trudności budżetowe• kryzys ekonomiczny• nieadekwatny podział środków finansowych w stosunku do ilości zadań przekazanych gminom• brak obszarów przeznaczonych bezpośrednio pod działalność inwestycyjną

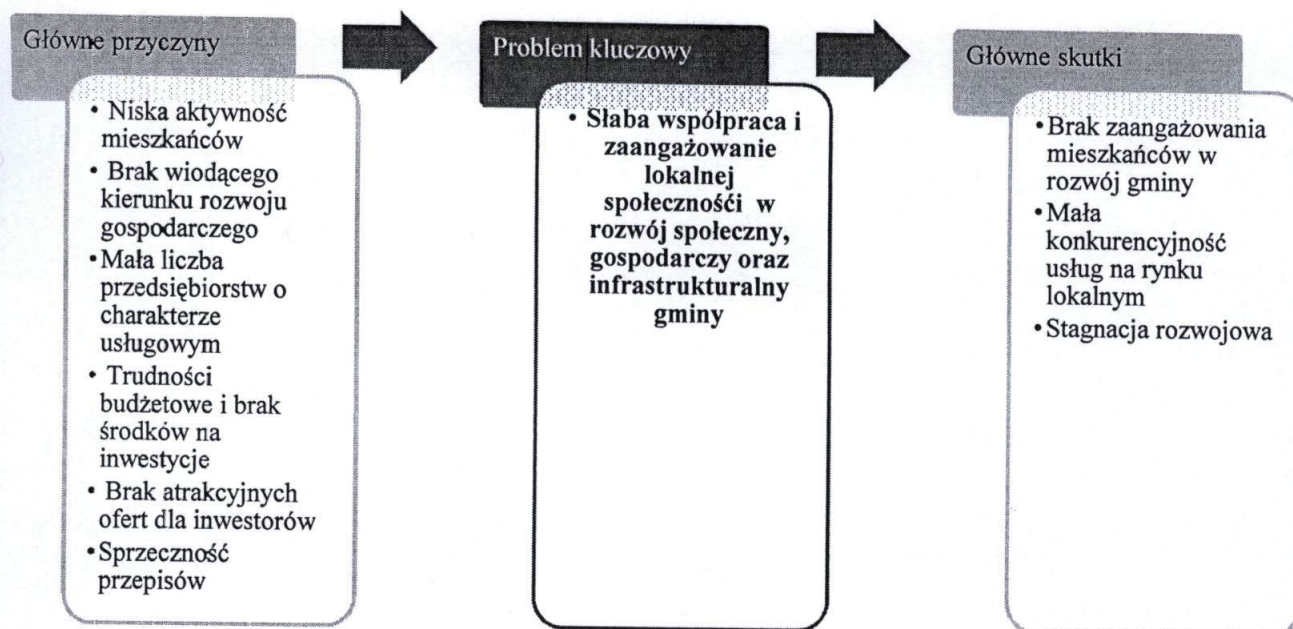
Źródło: Opracowanie własne na podstawie aktualnych uwarunkowań społeczno-gospodarczych oraz wyników konsultacji społecznych w gminie Zielona Góra

4.2. Drzewo problemów

Na podstawie zebranych informacji oraz analizy SWOT zdefiniowano problem kluczowy – główny obszar oddziałujący negatywnie na rozwój gminy Zielona Góra, wraz ze wskazaniem jego przyczyn powstania i skutków istnienia.



Schemat 1 Drzewo problemów



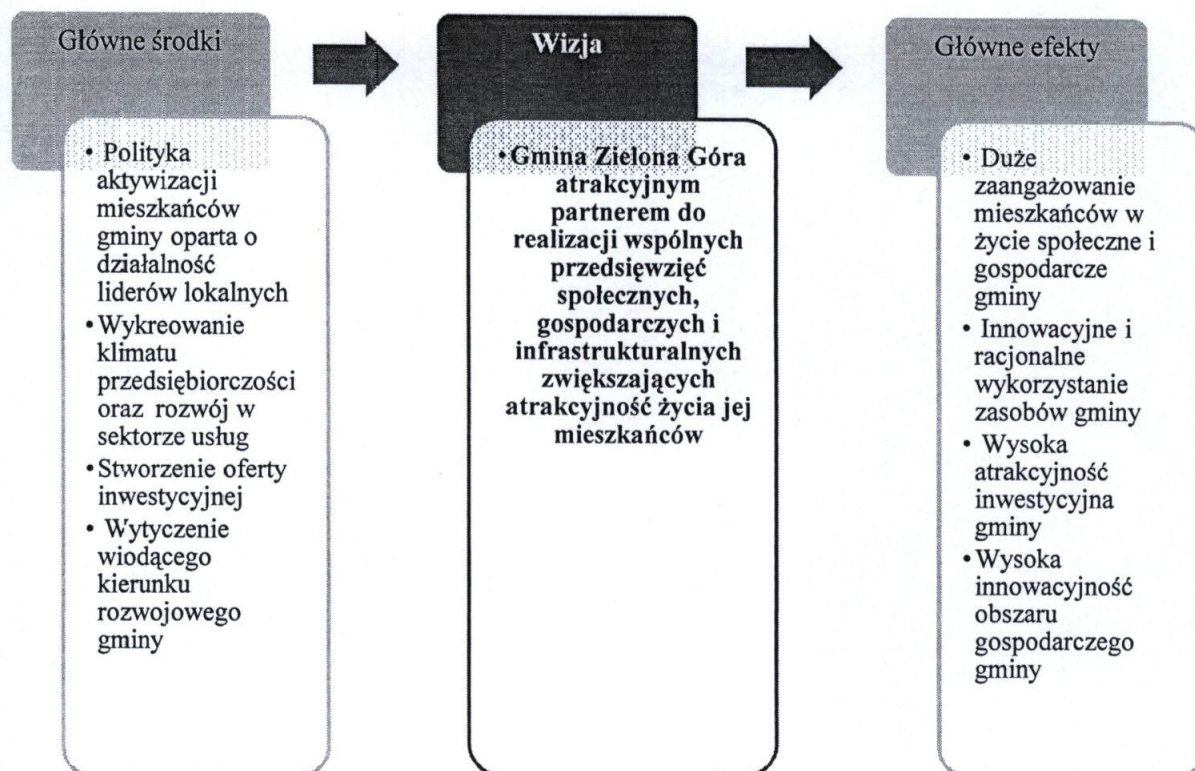
Źródło: opracowanie własne

4.3. Drzewo celów

W odpowiedzi na przedstawione powyżej drzewo problemów zostało opracowane drzewo celów. Wskazane problemy oddziałujące negatywnie na rozwój gminy Zielona Góra pozwoliły zdefiniować cel główny – wizje wraz z celami strategicznymi, a także określić główne środki ich osiągnięcia oraz efekty.



Schemat 2 Drzewo celów



Źródło: opracowanie własne

5. Kierunki rozwoju gminy Zielona Góra

Zdefiniowanie problemów regionu pozwoliło na zaproponowanie strategicznych kierunków działań. Określono Wizję, Misję oraz cztery Cele strategiczne oparte na głównych czterech obszarach: społecznym, gospodarczym, środowiska naturalnego i infrastruktury technicznej oraz zarządzania. Do każdego z celów strategicznych wskazane zostały cele operacyjne i propozycje działań w ramach wyznaczonych celów.

5.1. Wizja, Misja i Cele strategiczne gminy Zielona Góra

Misja i wizja regionu, to nie tylko określenie kierunków rozwoju, ale także wyraz aspiracji mieszkańców gminy. Bez misji i wizji decyzje zarządcze bywają przypadkowe, a codzienna praca sprowadza się do mniej lub bardziej mechanicznego realizowania procedur.

Wizja organizacji to wyobrażenie o jej przyszłym kształcie, a także wytyczenie dróg jego osiągnięcia, natomiast Misja określa główny kierunek jej rozwoju, którego osiągnięcie odbywa się za pomocą realizacji Celów strategicznych.

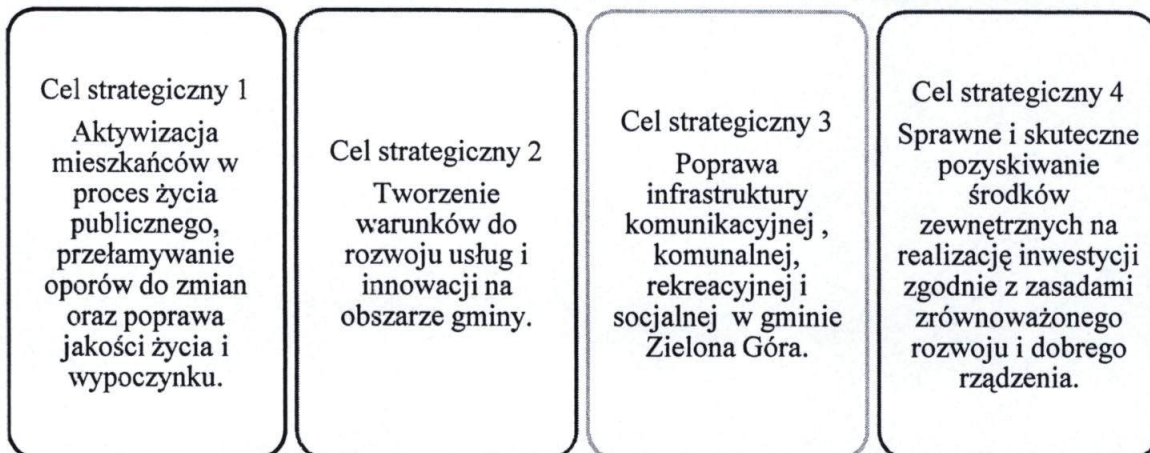


W wyniku przeprowadzonych analiz oraz na podstawie zebranych informacji sformułowano Wizję, Misję oraz cztery Cele strategiczne, co zaprezentowano na schemacie poniżej.

Schemat 3 Wizja, Misja i Cele strategiczne

WIZJA
Gmina Zielona Góra atrakcyjnym partnerem do realizacji wspólnych przedsięwzięć społecznych, gospodarczych i infrastrukturalnych zwiększających atrakcyjność życia jej mieszkańców

MISJA
Stworzenie warunków do aktywizacji mieszkańców służącej ich rozwojowi społecznemu, pobudzeniu przedsiębiorczości i partycypacji w tworzeniu infrastruktury w ramach obowiązującego prawa i zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju i dobrego rządzenia



Źródło: opracowanie własne



5.2. Kierunki rozwoju

Tabela 1 Kierunki rozwoju gminy Zielona Góra na lata 2014-2020

Wizja	Gmina Zielona Góra atrakcyjnym partnerem do realizacji wspólnych przedsięwzięć społecznych, gospodarczych i infrastrukturalnych zwiększających atrakcyjność życia jej mieszkańców			
Cel strategiczny	1 Aktywizacja mieszkańców w proces życia publicznego, przełamywanie oporów do zmian oraz poprawa jakości życia i wypoczynku.	2 Tworzenie warunków do rozwoju usług i innowacji na obszarze gminy.	3 Poprawa infrastruktury komunikacyjnej, komunalnej, rekreacyjnej i socjalnej w gminie Zielona Góra.	4 Sprawne i skuteczne pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację inwestycji zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju i dobrego rządzenia.
Cel operacyjny	1.1 Zwiększenie zaangażowania mieszkańców w rozwój gminy	2.1 Wspieranie rozwoju mikroprzedsiębiorstw w sektorze usług	3.1 Poprawa układu transportowo – komunikacyjnego gminy	4.1 Stworzenie sprzyjających warunków do rozwoju inwestycji oraz opracowanie atrakcyjnej oferty dla inwestorów
	1.2 Poprawa jakości dostępności usług medycznych	2.2 Wspieranie przedsiębiorczości związanej z innowacjami	3.2 Inicjowanie i wspieranie działań służących rozwojowi budownictwa mieszkalnego	4.2 Polityka długofalowej współpracy z organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorcami
	1.3 Wzrost efektywności działań pomocy społecznej gminy	2.3 Rozwój kultury i turystyki na bazie potencjału gminy	3.3 Pełne zagospodarowanie gminy w infrastrukturę techniczną oraz poprawa stanu środowiska naturalnego	4.3 Dostosowanie wysokiej jakości usług publicznych do potrzeb mieszkańców

Źródło: opracowanie własne

5.3. Propozycja kierunków działań w ramach poszczególnych celów operacyjnych

W wyniku przeprowadzonych analiz oraz zebranych informacji wyznaczono oraz przyporządkowano do poszczególnych celów operacyjnych kierunki działań przewidziane do realizacji w ramach niniejszej Strategii. Ich zestawienie zaprezentowano w tabeli poniżej.



Tabela 2 Zadania wpisane do realizacji w ramach Strategii

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Kierunki działań
<p>1 Aktywizacja mieszkańców w proces życia publicznego, przełamywanie oporów do zmian oraz poprawa jakości życia i wypoczynku.</p>	<p>1.1 Zwiększenie zaangażowania mieszkańców w rozwój gminy</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Powołanie liderów aktywności lokalnej • Opracowanie programu propagowania tożsamości lokalnej i budowania przywiązania do gminy Zielona Góra • Kreowanie i promocja mody na czynne wykorzystanie czasu wolnego • Stworzenie warunków do samorealizacji mieszkańców poprzez samoorganizację – zachęcanie do partycypacji w kulturze, polityce lokalnej, opiece społecznej, budowaniu tożsamości itd. • Propagowanie i nagradzanie zachowań prospołecznych wśród mieszkańców
	<p>1.2 Poprawa jakości dostępności usług medycznych</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Działania na rzecz poszerzenia zakresu udzielanych świadczeń zdrowotnych, szczególnie w zakresie diagnostyki i świadczeń specjalistycznych • Kontynuacja działań mająca na celu profilaktykę i promocję zdrowia
	<p>1.3 Wzrost efektywności działań pomocy społecznej gminy</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inicjowanie i wspieranie projektów z zakresu przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu – ekonomia społeczna oraz ich skuteczna promocja • Rozbudowana infrastruktury mieszkań socjalnych • Wsparcie w tworzeniu organizacji pożytku publicznego i wolontariatu • Opracowanie „Strategii rozwiązywania problemów społecznych na terenie gminy Zielona Góra” • Opracowanie i realizacja programu integrowania osób niepełnosprawnych ze społecznością gminy – wyłonienie wyspecjalizowanego zespołu mających za zadania opiekę nad tą grupą osób
<p>2 Tworzenie warunków do rozwoju usług i innowacji na obszarze gminy.</p>	<p>2.1 Wspieranie rozwoju mikroprzedsiębiorstw w sektorze usług</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wspieranie inicjatyw dążących do tworzenia nowych grup kooperacyjnych i producenckich oraz innych grupowych firm działalności gospodarczej w sektorze usług • Wspieranie mikroprzedsiębiorstw w nawiązywaniu współpracy sieciowej • Opracowanie systemu zachęt inwestycyjnych dla przedsiębiorców • Ustanowienie dorocznej nagrody przedsiębiorczości i działań w zakresie innowacji • Organizacja spotkań z przedsiębiorcami z gminy w celu diagnozy sytuacji gospodarczej i możliwości wsparcia działalności gospodarczej przez samorząd • Zapewnienie przez samorząd doradztwa w dziedzinie przedsiębiorczości, a szczególnie rozpoczęcia działalności gospodarczej



	2.2 Wspieranie przedsiębiorczości związanej z innowacjami	<ul style="list-style-type: none">• Wspieranie szkoleń w zakresie przedsiębiorczości i innowacji• Promocja lokalnych liderów przedsiębiorczości• Identyfikacja potencjalnych produktów lokalnych opartych na innowacji
	2.3 Rozwój kultury i turystyki na bazie potencjału gminy	<ul style="list-style-type: none">• Rozbudowa sieci współpracy kulturowej i turystycznej w gminie Zielona Góra połączonej z promocją, sportem, edukacją i rozrywką• Opracowanie i coroczna aktualizacja kalendarza imprez kulturalno – rozrywkowo – turystycznych• Opracowanie programu rozwoju turystyki (szczegółowa inwentaryzacja posiadanych zasobów)• Opracowanie planu rewitalizacji zabytków i jego realizacja• Kreowanie gminy Zielona Góra jako miejsca spotkań z popołudniową i weekendową kulturą – rozwój i promocja turystyki weekendowej• Rozwój turystyki edukacyjnej i ornitologicznej z wykorzystaniem bogactwa elementów przyrody• Promocja tematycznych ścieżek rowerowych i pieszych• Opracowanie spójnego projektu charakterystycznych elementów małej architektury turystycznej tworzący klimat turystyczny regionu• Wsparcie powstawania lokalnych wiosek agroturystycznych
3 Poprawa infrastruktury komunikacyjnej, komunalnej, rekreacyjnej i socjalnej w gminie Zielona Góra.	3.1 Poprawa układu transportowo – komunikacyjnego gminy	<ul style="list-style-type: none">• Opracowanie wieloletniego programu modernizacji i przebudowy dróg na terenie gminy• Realizacja inwestycji drogowych zgodnie z wieloletnim programem modernizacji i przebudowy dróg• Wspieranie budowy dróg rowerowych• Koordynacja rozkładów jazdy przewoźników prywatnych na terenie gminy• Współpraca z przewoźnikami w zakresie optymalizacji transportu publicznego
	3.2 Inicjowanie i wspieranie działań służących rozwojowi budownictwa mieszkalnego	<ul style="list-style-type: none">• Zapewnienie warunków do rozwoju budownictwa mieszkalnego – gospodarowanie przestrzenią, uzbrajanie terenów• Wspieranie inicjatyw zmierzających do tworzenia nowych i niedrogich mieszkań• Przygotowanie przez samorząd atrakcyjnej oferty terenów budownictwa mieszkaniowego
	3.3 Pełne zagospodarowanie gminy w infrastrukturę techniczną oraz poprawa stanu środowiska naturalnego	<ul style="list-style-type: none">• Kontynuacja rozbudowy systemu wodno – kanalizacyjnego na terenie gminy• Kontynuacja i promocja działań na rzecz segregacji odpadów• Kontynuacja promocji i edukacji ekologicznej oraz zachowań proekologicznych w społeczeństwie• Rewitalizacja obszarów zdegradowanych



4 Sprawne i skuteczne pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację inwestycji zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju i dobrego rządzenia.	4.1 Stworzenie sprzyjających warunków do rozwoju inwestycji oraz opracowanie atrakcyjnej oferty dla inwestorów	<ul style="list-style-type: none"> Przygotowanie i promocja oferty inwestycyjnej gminy Optymalizacja budżetu na zadania inwestycyjne
	4.2 Polityka długofalowej współpracy z organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami oraz partnerami samorządowymi	<ul style="list-style-type: none"> Organizacja wydarzeń gospodarczych o znaczeniu lokalnym, krajowym bądź międzynarodowym we współpracy z partnerami samorządowymi i prywatnymi Zlecenie lokalnym organizacjom pozarządowym zadań z zakresu polityki społecznej, kulturalnej, edukacyjnej, promocyjnej, sportowej, rekreacyjnej itp. Współpraca z miastem Zielona Góra w ramach realizacji projektów ZIT i MOF
	4.3 Dostosowanie wysokiej jakości usług publicznych do potrzeb mieszkańców oraz sprawne zarządzanie gminą	<ul style="list-style-type: none"> Wdrażanie nowoczesnych systemów zarządzania w administracji publicznej Stały rozwój umiejętności pracowników samorządowych Wprowadzenie e-usług w samorządzie i jednostkach podległych

Źródło: opracowanie własne

5.4. Wskaźniki realizacji strategii

W celu ułatwienia nadzoru i kontroli nad realizacją Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra proponuje się dla każdego celu strategicznego określonego w drzewie problemów wprowadzenie zestawu kilku obiektywnych mierników pozwalających skutecznie monitorować postępy w realizacji strategii rozwoju. Każdemu z celów operacyjnych przyporządkowano zestaw rekomendowanych mierników, włącznie z podaniem źródła ich uzyskania. Mierniki te są użyteczne przede wszystkim w czasie dokonywania monitoringu realizacji Strategii Rozwoju, a także służą do badania potrzeb w zakresie aktualizacji zadań. Poniższą listę mierników należy traktować jako propozycję, która podczas prowadzenia procesów monitorowania i przeglądu strategicznego może być modyfikowana i uzupełniana.

Tabela 3 Wskaźniki realizacji Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra

Cel operacyjny	Miernik realizacji	Źródło
Cel strategiczny 1 Aktywizacja mieszkańców w proces życia publicznego, przełamywanie oporów do zmian oraz poprawa jakości życia i wypoczynku.		
1.1 Zwiększenie zaangażowania mieszkańców w rozwój gminy	<ul style="list-style-type: none"> Liczba wspartych inicjatyw mieszkańców Liczba powołanych liderów aktywności lokalnej Funkcjonowanie programu propagowania tożsamości lokalnej i budowania przywiązania do gminy Zielona Góra 	dane wewnętrzne gminy Zielona Góra



1.2 Poprawa jakości dostępności usług medycznych	<ul style="list-style-type: none">• Wielkość środków przeznaczonych na promocję profilaktyki i ochrony zdrowia• Ilość akcji promocyjnych profilaktyki i ochrony zdrowia• Ilość mieszkańców przypadających na jednego lekarza• Liczba porad specjalistycznych w skali roku	GUS, dane wewnętrzne gminy Zielona Góra, dane z ośrodków zdrowia
1.3 Wzrost efektywności działań pomocy społecznej gminy	<ul style="list-style-type: none">• Liczba miejsc w placówkach pomocy społecznej w przeliczeniu na liczbę mieszkańców gminy• Liczba przeprowadzonych projektów z zakresu pomocy społecznej• Liczba zrealizowanych projektów z zakresu przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu• Funkcjonowanie „Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych a terenie gminy Zielona Góra”	GUS, dane wewnętrzne gminy Zielona Góra
Cel strategiczny 2 Tworzenie warunków do rozwoju usług i innowacji na obszarze gminy.		
2.1 Wspieranie rozwoju mikroprzedsiębiorstw w sektorze usług	<ul style="list-style-type: none">• Zmiana odsetka mikroprzedsiębiorstw działających w sektorze usług w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych działających na terenie gminy (%)• Liczba mikroprzedsiębiorstw zrzeszonych w grupach kooperacyjnych i producenckich• Liczba osób objętych doradztwem w dziedzinie przedsiębiorczości• Przyznane doroczne nagrody przedsiębiorczości (szt.)• Liczba nowopowstałych przedsiębiorstw o charakterze usługowo – handlowym• Ilość spotkań samorządu z przedsiębiorcami	GUS, dane wewnętrzne gminy Zielona Góra
2.2 Wspieranie przedsiębiorczości związanej z innowacjami	<ul style="list-style-type: none">• Liczba nowopowstałych przedsiębiorstw innowacyjnych• Liczba przeprowadzonych szkoleń w zakresie przedsiębiorczości i innowacji• Liczba zgłoszonych produktów lokalnych opartych na innowacji	Dane wewnętrzne gminy Zielona Góra
2.3 Rozwój kultury i turystyki na bazie potencjału gminy	<ul style="list-style-type: none">• Liczba wydarzeń kulturalno – rekreacyjno – turystycznych o randze regionalnej, krajowej bądź międzynarodowej organizowanych rocznie na terenie gminy• Wyznaczone tematyczne ścieżki rowerowe i piesze (szt.)• Środki przeznaczone na realizację spójnego projektu charakterystycznych elementów małej architektury turystycznej• Liczba powstałych lokalnych wiosek agroturystycznych• Liczba zrewitalizowanych zabytków	dane wewnętrzne gminy Zielona Góra
Cel strategiczny 3 Poprawa infrastruktury komunikacyjnej, komunalnej, rekreacyjnej i socjalnej w gminie Zielona Góra.		
3.1 Poprawa układu transportowo – komunikacyjnego gminy	<ul style="list-style-type: none">• Całkowity koszt inwestycji na drogach publicznych w gminie (zł.)• Długość nowopowstałych i zmodernizowanych dróg (km)• Długość nowopowstałych i zmodernizowanych dróg rowerowych (km)• Liczba połączeń komunikacji publicznej z poszczególnych sołectw	GUS, dane wewnętrzne gminy Zielona Góra



3.2 Inicjowanie i wspieranie działań służących rozwojowi budownictwa mieszkalnego	<ul style="list-style-type: none">• Przeciętna powierzchnia użytkowa mieszkania przypadająca na jednego mieszkańca w gminie (m²)• Przeciętna liczba izb przypadająca na jedno mieszkanie w gminie• Liczba wydanych pozwoleń pod zabudowę mieszkaniową• Liczba terenów uzbrojonych	GUS, dane wewnętrzne gminy Zielona Góra
3.3 Pełne zagospodarowanie gminy w infrastrukturę techniczną oraz poprawa stanu środowiska naturalnego	<ul style="list-style-type: none">• Odsetek mieszkańców gminy korzystających z sieci wodociągowej (%)• Odsetek mieszkańców gminy korzystających z sieci kanalizacyjnej (%)• Środki przeznaczone na promocję działań na rzecz segregacji odpadów (zł.)• Liczba zrewitalizowanych obszarów zdegradowanych	GUS, dane wewnętrzne gminy Zielona Góra
Cel strategiczny 4 Sprawne i skuteczne pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację inwestycji zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju i dobrego rządzenia		
4.1 Stworzenie sprzyjających warunków do rozwoju inwestycji oraz opracowanie atrakcyjnej oferty dla inwestorów	<ul style="list-style-type: none">• Wartość inwestycji w skali roku (zł.)• Liczba przygotowanych ofert inwestycyjnych w skali roku (szt.)• Liczba hektarów zaoferowanych obszarów inwestycyjnych	Dane wewnętrzne gminy Zielona Góra
4.2 Polityka długofalowej współpracy z organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami oraz partnerami samorządowymi	<ul style="list-style-type: none">• Liczba osób zrzeszonych w organizacjach pozarządowych działających na terenie gminy• Wysokość środków strukturalnych pozyskanych przez organizacje trzeciego sektora z terenu gminy (zł)	dane wewnętrzne organizacji pozarządowych
4.3 Dostosowanie wysokiej jakości usług publicznych do potrzeb mieszkańców oraz sprawne zarządzanie gminą	<ul style="list-style-type: none">• Liczba pracowników Urzędu Gminy i gminnych jednostek organizacyjnych objętych szkoleniami podnoszącymi kwalifikacje• Wysokość środków strukturalnych pozyskanych i wykorzystanych na rozwój gminy (zł)• Liczba wdrożonych e-usług w samorządzie i jednostkach przyległych• Wielkość dotacji pochodzących z zewnętrznych źródeł finansowania (zł.)	Dane wewnętrzne gminy Zielona Góra

Źródło: opracowanie własne

5.5. Spójność Strategii z dokumentami wyższego rzędu

Strategia rozwoju gminy Zielona Góra na lata 2014-2020 jest nie tylko dokumentem spójnym wewnątrz, ale również wykazuje wysoki poziom spójności ze strategicznymi dokumentami ogólnymi i sektorowymi wyższego rzędu.

Okres realizacji Strategii rozwoju gminy Zielona Góra przyjęto na siedem lat (2014-2020), adekwatnie do czasu obowiązywania Strategii Rozwoju Kraju 2020, Strategii Sprawne Państwo 2020 czy Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego do 2020 r. Zatem strategia dla gminy Zielona Góra została sformułowana w ścisłej korelacji zarówno z nimi, jak



i z pozostałymi aktualnie obowiązującymi dokumentami o charakterze planistycznym szczebla regionalnego, krajowego i międzynarodowego:

STRATEGIA ROZWOJU KRAJU 2020

Strategia rozwoju gminy Zielona Góra na lata 2014-2020 w pełni koresponduje z logiką interwencji Strategii Rozwoju Kraju 2020 na poziomie celu strategicznego oraz obszarów strategicznych i celów operacyjnych. W Strategii rozwoju gminy Zielona Góra zaakcentowano konieczność zrównoważonego rozwoju. Uwzględniono rozwój narzędzi podnoszących jakość życia mieszkańców oraz bardzo mocno podkreślono znaczenie endogenicznych potencjałów, w tym kulturalnego i turystycznego. Powyższe główne zmienne strategiczne Strategii rozwoju gminy Zielona Góra na lata 2014-2020 czynią programowane działania rozwojowe dla gminy koherentnymi ze Strategią Rozwoju Kraju 2020.

STRATEGIA SPRAWNE PAŃSTWO 2020

Strategia Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2014-2020 w pełni koresponduje z logiką interwencji Strategii Sprawne Państwo 2020. Jednym z głównych dążeń Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra jest zwiększenie udziału mechanizmów kooperacyjnych, które pozwoliłyby odejść od sztywnego i hierarchicznego modelu zarządzania w samorządzie w kierunku współzarządzania, tj. sieciowego świadczenia usług przez administrację publiczną i podmioty zewnętrzne, takie jak organizacje pozarządowe. Mechanizmy ewaluacji zawarte w Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra pozwolą na wprowadzenie rozwiązań zwiększających partycypację społeczności lokalnej w procesie realizacji strategicznych działań gminy. Powyższe główne zmienne strategiczne Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2014-2020 czynią programowane działania rozwojowe dla gminy koherentnymi ze Strategią Sprawne Państwo 2020.

STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA LUBUSKIEGO DO 2020 ROKU

W Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2015-2025 duży nacisk położono na rozwój konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki regionalnej, wzmocnienie potencjału kapitału społecznego oraz kształtowanie tożsamości regionalnej, rozwój infrastruktury komunikacyjnej, przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu, zainicjowanie mechanizmów współpracy, a także wsparcie przedsiębiorczości oraz sektora MŚP. Tym samym Strategia Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2015-2025 w pełni koresponduje z logiką interwencji Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego do 2020 roku wykazując wysoką spójność



z celami strategicznymi uwzględnionymi w Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego do 2020 roku.

STRATEGIA ZIT MIEJSKIEGO OBSZARU FUNKCJONALNEGO ZIELONEJ GÓRY

Gmina Zielona Góra, wchodząc w skład Obszaru Funkcjonalnego Zielonej Góry, wypełnia założenia Strategii ZIT. Tym samym Strategia Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2015-2025, której główną ideą jest poprawa jakości życia mieszkańców gminy, w pełni wpisuje się w cele współpracy Partnerów w ramach Obszaru Funkcjonalnego, w tym w takie jej obszary funkcjonowania jak: wysoki poziom wewnętrznej integracji komunikacyjnej, zrównoważony rozwój i ochrona zasobów przyrodniczych i kulturowych, aktywna społeczność oraz rozwój sektora MŚP i innowacyjności motorami wzrostu gospodarczego.



6. Załączniki

Załącznik nr 1 Koncepcja systemu zarządzania realizacją Strategii

System zarządzania realizacją Strategii jest niezbędny dla zagwarantowania, że postanowienia przyjęte w Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2015-2025 będą konsekwentnie realizowane, zapewnione zostaną warunki organizacyjne i instytucjonalne do ich wdrażania i weryfikacji zapisów Strategii w odniesieniu do zmieniających się warunków otoczenia społeczno-gospodarczego.

Wdrożenie Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra zostało podzielone na trzy poziomy:

- organizacyjny
- merytoryczny
- społeczny

POZIOM ORGANIZACYJNY:

Strategia Rozwoju Gminy Zielona Góra zawiera kierunki działań, które stanowią wyzwania dla całej społeczności lokalnej i wszystkich instytucji publicznych i niepublicznych działających na rzecz rozwoju wspólnoty samorządowej. Taka zasada partnerstwa i współpracy jest jednym z fundamentalnych elementów polityki strukturalnej Unii Europejskiej. Wdrażanie Strategii, zawierającej zadania będące w kompetencjach wielu lokalnych i ponadlokalnych instytucji, organizacji i środowisk, wymaga ścisłej koordynacji i współpracy pomiędzy zainteresowanymi stronami. Stąd też efektywność realizacji działań wyodrębnionych w Strategii, w dużej mierze będzie zależała od instytucji zarządzającej jej wdrażaniem – **Centrum Koordynacji Strategii**.

Centrum Koordynacji Strategii powoływane jest zarządzeniem Wójta Gminy Zielona Góra. Do zadań Centrum należy nadzorowanie procesu wdrażania Strategii oraz czuwanie nad realizacją jej celów na płaszczyźnie organizacyjnej. W powołanym ciele kolegialnym reprezentowane są następujące instytucje oraz jednostki Urzędu Gminy Zielona Góra:

- Referat Infrastruktury Technicznej;
- Referat Planowania Przestrzennego;
- Referat Gospodarki Finansowej;
- Referat Spraw Obywatelskich i Administracyjnych;



- Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej;
- Gminna Administracja Oświaty;

Centrum Koordynacji Strategii współpracuje z instytucjami koordynującymi poszczególne działania i z partnerami przypisanymi do zadań. Wśród jego obowiązków należy wymienić m.in. koordynację procesu pozyskiwania funduszy zewnętrznych na realizację zadań strategicznych oraz organizację cyklicznych spotkań instytucji i partnerów z terenu gminy.

Centrum Koordynacji Strategii przygotowuje sprawozdania z realizacji Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra. Sprawozdania są podstawą podejmowania decyzji o aktualizacji Strategii na poziomie merytorycznym. Sprawozdania z realizacji Strategii są przygotowywane przez Centrum Koordynacji Strategii w oparciu o informacje przygotowane przez instytucje koordynujące poszczególne zadania Strategii.

Informacje o stopniu realizacji poszczególnych zadań Strategii, instytucje koordynujące przygotowują na formularzu sprawozdawczym, przesłanym przez Centrum Koordynacji Strategii. Centrum Koordynacji Strategii, w styczniu każdego roku, przesyła powiadomienie o rozpoczęciu procesu sprawozdawczego za miniony rok kalendarzowy do wszystkich instytucji koordynujących zadania Strategii. Wraz z powiadomieniem przesyłany jest formularz sprawozdawczy oraz wykaz celów i działań strategicznych koordynowanych przez daną instytucję. Instytucje koordynujące przesyłają sprawozdania z realizacji zadań strategicznych do Centrum Koordynacji Strategii do końca lutego każdego roku.

Centrum Koordynacji Strategii, na podstawie sprawozdań od instytucji koordynujących zadania Strategii, opracowuje raport z realizacji zadań strategicznych **do końca kwietnia każdego roku**. Raport stanowi podstawę debaty i podejmowania decyzji na poziomie merytorycznym.

POZIOM MERYTORYCZNY:

Poziom merytoryczny obejmuje decyzyjny element wdrażania i monitorowania działań zapisanych w Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra, przegląd zapisów Strategii, ich ocenę i rekomendacje aktualizacji. Na tym poziomie prace prowadzone są przez Komitet Monitorujący, w którego pracach biorą udział przedstawiciele wszystkich instytucji lokalnych, koordynujących realizację zadań zapisanych w Strategii. Komitet Monitorujący powoływany jest przez Wójta.



Dodatkowo o pracach konwentu informowane są instytucje o charakterze ponadlokalnym, zewnętrznym, których obszar oddziaływania lub zakres wykonywanej działalności bezpośrednio wiąże się z celami i zadaniami Strategii. Przed rozpoczęciem prac konwentu należy pozyskać wiedzę o stopniu realizacji zadań, które leżą w kompetencjach tych instytucji. Przedstawiciele instytucji zewnętrznych mogą także uczestniczyć w pracach Komitetu.

Proponowany dla Gminy Zielona Góra wykaz lokalnych instytucji, których przedstawiciele należy włączyć w prace Komitetu Monitorującego to:

- Powiaty Urząd Pracy w Zielonej Górze
- Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej
- Gminna Administracja Oświaty
- Przedszkola
- Szkoły podstawowe
- Gimnazja
- Ochotnicza Straż Pożarna
- Policja
- Starostwo Powiatowe w Zielonej Górze
- Sąsiednie gminy
- Parafie i organizacje charytatywne
- Gospodarstwa agroturystyczne i ich zrzeszenia
- Organizacje pozarządowe

Warto przemyśleć włączenie do Komitetu Monitorującego instytucje o charakterze zewnętrznym.

Komitet Monitorujący spotyka się jeden raz w roku – przed formułowaniem budżetu gminy na rok następny (sierpień – wrzesień). Celem spotkania jest ocena realizacji celów strategii na podstawie sprawozdania przygotowanego przez Centrum Koordynacji Strategii. Do zadań Komitetu Monitorującego należy ustalenie rekomendacji wdrożeniowych i propozycji zmian do Strategii na rok następny. Wnioski (rekomendacje wdrożeniowe i propozycje zmian) ze spotkania Komitetu Monitorującego przygotowuje Centrum Koordynacji Strategii, które stanowi techniczne zaplecze dla prac Komitetu. Wnioski po zatwierdzeniu przez Komitet Monitorujący przekazywane są Wójtowi, który podejmuje decyzję o ich uwzględnieniu bez konieczności



podejmowania uchwały o aktualizacji Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra lub o konieczności podjęcia takiej uchwały, jeżeli zaproponowane zmiany tego wymagają.

Wybór zadań priorytetowych

Ocena realizacji celów i rekomendacje zmian w odniesieniu do konkretnych zadań powinny uwzględniać procedurę priorytetyzacji, czyli określenia wskazania zadań najpilniejszych w realizacji. Wyboru dokonują członkowie Komitetu Monitorującego na podstawie określonych kryteriów oceniających szanse powodzenia danego zadania, jego pilność i rodzaj efektów. Kryteria priorytetyzacji zadań powinny być jasno i precyzyjnie określone przez członków Komitetu.

Lista zadań wyszczególnionych w danym roku przekazywana jest za pośrednictwem Centrum Koordynacji Strategii do instytucji koordynujących poszczególne zadania Strategii.

POZIOM SPOŁECZNY:

Poziom społeczny dotyczy pozyskiwania partnerów (lokalnych i zewnętrznych) dla realizacji zadań strategicznych oraz upowszechniania zapisów Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra wśród społeczności lokalnej. Działania w tym zakresie będą leżeć w gestii Centrum Koordynacji Strategii.

1. ZIDENTYFIKOWANI PARTNERZY GMINY ZIELONA GÓRA W ZAKRESIE REALIZACJI STRATEGII:

W obszarze merytorycznym procesu monitoringu i ewaluacji strategii wskazano szereg instytucji o charakterze lokalnym, które bezpośrednio lub pośrednio uczestniczą w procesie realizacji zadań Strategii. W związku z tym winny one zostać włączone w proces pozyskiwania społecznej akceptacji, informacji i promocji zadań i celów Strategii.

2. POZYSKIWANIE AKCEPTACJI SPOŁECZNEJ DLA DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH:

- Ścisła współpraca władz gminy Zielona Góra z sektorem pozarządowym – organizacjami społecznymi (zlecenie usług publicznych, partnerstwo w realizacji zadań i pozyskiwaniu środków zewnętrznych),
- Ścisła współpraca władz gminy z sektorem gospodarczym (przedsięwzięcia publiczno-prywatne, wspólna promocja samorządu i przedsiębiorców, monitorowanie potrzeb lokalnych pracodawców, generowanie nowych miejsc pracy),



- Spotkania publiczne z mieszkańcami gminy – przekazywanie obiektywnej informacji mieszkańcom oraz pozyskiwanie informacji zwrotnej (pomysły, sugestie mieszkańców, monitorowanie potrzeb społecznych mieszkańców gminy i przybywających gości);
- Systematyczne zamieszczanie informacji w mediach (lokalnych, regionalnych, w Internecie) o podejmowanych zadaniach strategicznych – tradycyjne konferencje prasowe, przygotowywanie notatek prasowych z realizowanych zadań, organizacja imprezy o charakterze lokalnym i ponadlokalnym).

3. UZYSKIWANIE POPARCIA ZEWNĘTRZNEGO:

- Efektywne kontakty z władzami gmin sąsiednich i władzami powiatu zielonogórskiego, realizacja wspólnych projektów,
- Efektywne kontakty z władzami województwa lubuskiego, lobbing w instytucjach regionalnych i rządowych na rzecz dużych przedsięwzięć społecznych w gminie,
- Efektywne kontakty z innymi partnerami zewnętrznymi o charakterze ogólnopolskim,
- Pogłębianie kontaktów międzynarodowych w celu realizacji zadań wynikających ze strategii (gminy partnerskie, instytucje międzynarodowe, pozyskiwanie partnerów zagranicznych),
- Kontakty z mediami (regionalne, krajowe) dotyczące podejmowanych zadań strategicznych – nagłaśnianie sukcesów w zakresie realizacji celów Strategii.



Załącznik nr 2 Koncepcja finansowania realizacji Strategii.

Niniejsza strategia określa podstawowe cele i kierunki działań Gminy Zielona Góra w okresie 2014 – 2020. Przed samorządem stoi więc perspektywa pozyskiwania odpowiednich środków finansowych na realizację zamierzonych, zaplanowanych we wskazanym czasie działań. Budżet gminy z uwagi na stale rosnącą ilość zadań własnych, niejednokrotnie nie wystarcza na realizację wszystkich zakładanych celów i osiągnięcie zamierzonych standardów. W związku z tym koniecznością staje się sięgnięcie do innych, zewnętrznych źródeł finansowania.

Podstawowe źródła finansowania kierunków działań przewidzianych w ramach Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra na lata 2015-2025, to:

- środki własne budżetowe na realizację zadań własnych Gminy;
- krajowe i zagraniczne mechanizmy finansowe, w tym:
 - środki pochodzące z budżetu Unii Europejskiej w ramach Perspektywy Finansowej na lata 2014-2020 (m.in. Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, Europejski Fundusz Społeczny, Fundusz Spójności),
 - środki finansowe transferowane w ramach Mechanizmów Finansowych Europejskiego Obszaru Gospodarczego i Norweskiego Mechanizmu Finansowego,
 - inne zagraniczne środki finansowe,
 - krajowe środki finansowe,
 - inne źródła finansowania;
- komercyjne instrumenty finansowe, w tym:
 - pożyczki i kredyty bankowe,
 - leasing finansowy,
 - inne;
- fundusze innych uczestników procesu wdrażania strategii, w tym sektora prywatnego.

Jednym z najważniejszych źródeł pozyskiwania środków finansowania działań strategicznych będą środki z funduszy unijnych (Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności).

W latach 2014-2020 Polska zainwestuje 82,5 mld euro z unijnej polityki spójności. 23 maja 2014 r. Komisja Europejska zatwierdziła Umowę Partnerstwa, najważniejszy dokument określający strategię inwestowania Funduszy Europejskich w nowej perspektywie. Obecnie



trwają negocjacje krajowych i regionalnych programów operacyjnych. Z budżetu polityki spójności na lata 2014-2020 Polska otrzyma 82,5 mld euro. Na tę kwotę składają się: ok. 76,9 mld euro dostępnych w programach operacyjnych, w tym ponad 252 mln euro na wsparcie bezrobotnej i nie uczącej się młodzieży, ok. 700 mln euro dostępnych w programach Europejskiej Współpracy Terytorialnej, 4,1 mld euro na projekty infrastrukturalne o znaczeniu europejskim w obszarze transportu, energetyki i technologii informacyjnych w ramach instrumentu „Łącząc Europę”, ok. 473 mln euro z Europejskiego Funduszu Pomocy Najbardziej Potrzebującym (FEAD) na programy, które zapewnią żywność dla osób najbardziej potrzebujących oraz odzież i inne podstawowe artykuły osobom bezdomnym oraz dzieciom w trudnej sytuacji materialnej, ok. 287 mln z zarządzanej przez KE, ogólnej puli przeznaczonej na pomoc techniczną, ok. 71 mln euro na działania innowacyjne związane z rozwojem obszarów miejskich.

Środki te będzie można zainwestować m.in. w badania naukowe i ich komercjalizację, kluczowe połączenia drogowe (autostrady, drogi ekspresowe), rozwój przedsiębiorczości, transport przyjazny środowisku (kolej, transport publiczny), cyfryzację kraju (szerokopasmowy dostęp do Internetu, e-usługi administracji) czy włączenie społeczne i aktywizację zawodową.

Umowa Partnerstwa

23 maja 2014 r. Komisja Europejska zatwierdziła Umowę Partnerstwa - najważniejszy dokument określający strategię inwestowania nowej puli środków europejskich w naszym kraju. Polska jest jednym z pierwszych krajów UE, który zakończył negocjacje Umowy Partnerstwa.

W dokumencie przedstawiono m.in.:

- najważniejsze zasady inwestowania funduszy unijnych,
- powiązania pomiędzy funduszami a dokumentami strategicznymi,
- podział funduszy na poszczególne dziedziny,
- układ programów operacyjnych,
- podział odpowiedzialności za zarządzanie pieniędzmi europejskimi pomiędzy szczebel regionalny i centralny.

Nowością jest ujęcie w jednym dokumencie, w celu lepszej koordynacji, funduszy polityki spójności, Wspólnej Polityki Rolnej oraz Wspólnej Polityki Rybołówstwa.



Zgodnie z Umową Partnerstwa fundusze zostaną zainwestowane w te obszary, które w największym stopniu przyczynią się do rozwoju Polski. Wśród nich:

- zwiększenie konkurencyjności gospodarki,
- poprawę spójności społecznej i terytorialnej kraju,
- podnoszenie sprawności i efektywności państwa.

Nominalnie wciąż najwięcej będziemy inwestować w infrastrukturę transportową (drogową i kolejową), ale największy wzrost wydatków dotyczyć będzie innowacyjności i wsparcia przedsiębiorców. Dzięki szerszej ofercie zwrotnych instrumentów finansowych (m.in. pożyczek, poręczeń) będzie można wesprzeć więcej projektów realizowanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa. Nadal finansowane będą inwestycje w ochronę środowiska i energetykę, także projekty m.in. z dziedziny kultury, zatrudnienia, edukacji czy przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu.

Samorządy województw będą zarządzać większą niż dotąd pulą europejskich pieniędzy. W latach 2007-2013 ok. 25 proc. wszystkich środków było wdrażanych przez samorządy, obecnie będzie to niemal 40 proc.

Nowy budżet to również inwestycje w miasta. Wsparcie otrzymają projekty związane z kompleksową rewitalizacją (w tym rewitalizacją społeczną), ekologicznym transportem miejskim, gospodarką niskoemisyjną. Ponadto, miasta wojewódzkie wraz z okalającymi je gminami będą realizować wspólne projekty, m.in. związane z dostępnością komunikacyjną.

Krajowe programy operacyjne

Polska aktualnie negocjuje z Komisją Europejską kształt krajowych programów operacyjnych finansowanych ze środków polityki spójności. Rada Ministrów przyjęła je 8 stycznia 2014 r. W latach 2014-2020 fundusze polityki spójności zainwestujemy poprzez 6 krajowych programów operacyjnych, w tym jeden ponadregionalny dla województw Polski Wschodniej (lubelskie, podkarpackie, podlaskie, świętokrzyskie, warmińsko-mazurskie). Umowa Partnerstwa jest dla nich punktem odniesienia. Programami krajowymi zarządzać będzie minister właściwy ds. rozwoju regionalnego. Krajowe programy operacyjne obecnie są w trakcie negocjacji z Komisją Europejską.

Podział środków unijnych na programy krajowe przedstawia poniższa tabela.



Tabela 4 Podział środków unijnych na programy krajowe

Program Infrastruktura i Środowisko	27,41 mld euro
Program Inteligentny Rozwój	8,61 mld euro
Program Polska Cyfrowa	2,17 mld euro
Program Wiedza Edukacja Rozwój	4,69 mld euro
Program Polska Wschodnia	2 mld euro
Program Pomoc Techniczna	700,12 mln euro

Źródło: <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl>

Regionalny Program Operacyjny

Ocenia się, że samorzady województwa lubuskiego oraz inne obiekty gospodarcze i organizacje pozarządowe w latach 2014 – 2020 będą mogły otrzymać w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Lubuskiego 2020 kwotę około 906,1mln euro z funduszy europejskich. Taka kwota dla regionu znalazła się w Umowie Partnerstwa przygotowywanej przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.

Regionalny Program Operacyjny dla woj. lubuskiego na lata 2014 – 2020 będzie się składał z dwóch funduszy – Europejskiego Funduszu Społecznego, na który przeznaczonych będzie 252,7 mln euro oraz Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego – 653,4 mln euro Program składa się z 10 osi priorytetowych:

- OP 1. Gospodarka i innowacje (176 409 467 EURO)
- OP 2. Rozwój Cyfrowy (39 202 104 EURO)
- OP 3. Gospodarka Niskoemisyjna (98 005 260 EURO)
- OP 4. Środowisko i kultura (98 005 260 EURO)
- OP 5. Transport (156 808 415 EURO)
- OP 6. Regionalny rynek pracy (85 514 697 EURO)
- OP 7. Równowaga społeczna (68 226 384 EURO)
- OP 8. Nowoczesna edukacja (62 851 227 EURO)
- OP 9. Infrastruktura społeczna (84 937 892 EURO)
- OP 10. Pomoc techniczna (36 098 000 EURO)

W przypadku funduszu rozwoju regionalnego najwięcej środków ma zostać przeznaczonych na wsparcie konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw oraz na inwestycje transportowe – drogowe i kolejowe.



Ponadto na duże wsparcie mogą liczyć projekty na rzecz budowania gospodarki niskoemisyjnej, czyli na odnawialne źródła energii i zwiększenie efektywności energetycznej (w tym np. na termomodernizację budynków, która zmniejszy zużycie surowców energetycznych).

W obszarze społecznym z całej puli około 1/3 unijnych dotacji ma zostać przeznaczona na rozwój rynku pracy i podwyższanie kwalifikacji przez pracowników, a drugie tyle ma przyczynić się do ograniczenia ubóstwa i tzw. wykluczenia społecznego. Duże pieniądze przewidziano także na projekty związane z edukacją.

ZIT MOF ZG

W ramach realizacji ZIT MOF ZG nie przewiduje się wykorzystania instrumentów finansowych. W ramach planu finansowego ujęto cele i działania finansowane w ramach alokacji ZIT MOF ZG.

Tabela 5 Zadania wpisane do realizacji w ramach Strategii

Cel/ Źródło finansowania	Fundusze UE	Wkład UE (euro)	Współfinansowanie krajowe ZIT (euro)	Ogółem (euro)
Cel 1: Wysoki poziom wewnętrznej integracji komunikacyjnej i dobre połączenia obszaru funkcjonalnego z siecią dróg krajowych.	EFRR			
Priorytet inwestycyjny 4.5.: Promowanie strategii niskoemisyjnych dla wszystkich typów obszarów, w szczególności na obszarach miejskich, wspieranie zrównoważonego transportu miejskiego oraz podejmowania odpowiednich działań adaptacyjnych i mitygacyjnych.	EFR	12,130250	2,140632	14,270882
Priorytet inwestycyjny 7.2.: Zwiększanie mobilności regionalnej poprzez łączenie węzłów drugorzędnych i trzeciorzędnych z infrastrukturą TEN.	EFR	6,50	1,147058	7,647058



Cel 2: Zrównoważony rozwój i ochrona zasobów przyrodniczych i kulturowych	EFRR			
Priorytet inwestycyjny 6.4.: Ochrona i przywrócenie bioróżnorodności, ochrona i rekultywacja gleby oraz promowanie systemów ochrony ekosystemów, w tym NATURA 2000 oraz zielonej infrastruktury.	EFR	3,544695	0,625534	4,170229
Priorytet inwestycyjny 6.3.: Ochrona, promocja i rozwój dziedzictwa kulturowego i naturalnego.	EFR	3,255000	0,574411	3,829411
Cel 3 Efektywne gospodarowanie energiami.	EFRR			
Priorytet inwestycyjny 4.3.: Wspieranie efektywności energetycznej i wykorzystania odnawialnych źródeł energii w sektorze publicznym i mieszkaniowym	EFRR	8,026346	1,416414	9,442760
Cel 5 : Infrastruktura społeczna spełniająca oczekiwania mieszkańców	EFRR			
Priorytet inwestycyjny 9.1.: Inwestycje w infrastrukturę zdrowotną i społeczną, które przyczyniają się do rozwoju krajowego, regionalnego i lokalnego, zmniejszania nierówności w zakresie stanu zdrowia oraz przejścia z usług instytucjonalnych do usług na poziomie społeczności lokalnych.	EFRR	1,803439	0,318254	2,121693
Priorytet inwestycyjny 9.2.: Wspieranie rewitalizacji fizycznej, gospodarczej i społecznej ubogich społeczności i obszarów miejskich i wiejskich.	EFRR	11,585975	2,044584	13,630559



CEL 6. Aktywna społeczność MOF ZG	EFS			
Priorytet inwestycyjny 10.1.: Ograniczenie przedwczesnego kończenia nauki szkolnej oraz zapewnienie równego dostępu do dobrej jakości edukacji elementarnej, kształcenia podstawowego i średniego	EFS	6,00	0,00	6,00
Priorytet 9.4.: Aktywna integracja, w szczególności w celu poprawy zatrudnialności.	EFS	5,50	0,00	5,50
Łącznie		58,345705	8,266887	66,612592

Źródło: opracowanie własne

Tabela 6 Zadania wpisane do realizacji w ramach Strategii

Cel strategiczny	Źródła finansowania
1 Aktywizacja mieszkańców w proces życia publicznego, przełamywanie oporów do zmian oraz poprawa jakości życia i wypoczynku.	<ul style="list-style-type: none"> • Środki własne gminy, środki zewnętrzne, Granty i konkursy Ministerstwa Edukacji Narodowej, Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój, Ministerstwo Zdrowia, ZIT, Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020
2 Tworzenie warunków do rozwoju usług i innowacji na obszarze gminy.	<ul style="list-style-type: none"> • Środki własne gminy, środki zewnętrzne, Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020, Program Operacyjny Inteligentny Rozwój, Program Operacyjny Wiedza, Edukacja Rozwój, inne konkursy Unii Europejskiej, Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020
3 Poprawa infrastruktury komunikacyjnej, komunalnej, rekreacyjnej i socjalnej w gminie Zielona Góra.	<ul style="list-style-type: none"> • Budżet powiatu, budżet regionalny, centralny, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój regionalny), budżet gminy, Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Budżet gminy, Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020, Regionalny Program Operacyjny – Lubuskie 2020, ZIT, inne
4 Sprawne i skuteczne pozyskiwanie środków zewnętrznych na realizację inwestycji zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju i dobrego rządzenia.	<ul style="list-style-type: none"> • Regionalny Program Operacyjny Województwa Pomorskiego, Budżet gminy, środki zewnętrzne

Źródło: opracowanie własne



7. Spis tabel i schematów

Spis schematów

Schemat 1 Drzewo problemów	14
Schemat 2 Drzewo celów.....	15
Schemat 3 Wizja, Misja i Cele strategiczne.....	16

Spis tabel

Tabela 1 Kierunki rozwoju gminy Zielona Góra na lata 2015-2025	17
Tabela 2 Zadania wpisane do realizacji w ramach Strategii.....	18
Tabela 3 Wskaźniki realizacji Strategii Rozwoju Gminy Zielona Góra.....	20
Tabela 4 Podział środków unijnych na programy krajowe.....	33
Tabela 5 Zadania wpisane do realizacji w ramach Strategii.....	34
Tabela 6 Zadania wpisane do realizacji w ramach Strategii.....	36