

# Strategia Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku



Gryfino lipiec 2018 r.

## Spis treści

|  |    |
|--|----|
| 1. Wprowadzenie .....  | 2  |
| 2. Podsumowanie diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Gryfino .....                            | 3  |
| 3. Analiza SWOT .....  | 11 |
| 4. Analiza SWOT/TOWS .....   | 19 |
| 5. Wizja i misja .....   | 30 |
| 5.1. Wizja .....   | 30 |
| 5.2. Misja .....   | 31 |
| 6. Cele strategiczne i operacyjne oraz kierunki działań .....                                  | 33 |
| 7. System realizacji strategii .....   | 42 |
| 7.1. Monitoring strategii .....  | 43 |
| 7.2. Wskaźniki realizacji strategii .....  | 45 |
| 7.3. Ewaluacja strategii .....   | 47 |
| 8. Spójność Strategii z krajowymi i regionalnymi dokumentami planistyczno-strategicznymi ..... | 48 |
| 9. Prognoza oddziaływania na środowisko .....  | 57 |
| 10. Spis tabel, wykresów i map .....   | 58 |
| 10.1. Spis tabel .....   | 58 |
| 10.2. Spis rysunków .....  | 59 |

## 1. Wprowadzenie

„Strategia Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku” jest kluczowym dokumentem z punktu widzenia rozwoju Gminy. Jest ona tworzona nie tylko dla władz samorządowych, ale przede wszystkim dla mieszkańców.

Strategia rozwoju to długookresowy plan działania, określający strategiczne cele rozwoju i przyjmujący takie priorytety działania (cele operacyjne i kierunki), które są niezbędne dla realizacji przyjętych zamierzeń rozwojowych.

Ustalenia zawarte w Strategii stanowią podstawę do prowadzenia przez władze Gminy długookresowej polityki rozwoju społeczno-gospodarczego. Wokół jej ustaleń koncentrować się będą działania władz samorządowych, zmierzające do zapewnienia jak najlepszych warunków życia mieszkańcom Gminy oraz tworzenia sprzyjających warunków dla dalszego rozwoju.

Proces formułowania Strategii, w tym określenia głównych wyzwań rozwojowych, obszarów interwencji, celów strategicznych i operacyjnych, kierunków działań, wskaźników monitorujących realizację strategii oparty został na zasadach partnerstwa lokalnego – podczas konsultacji społecznych w formule warsztatów – przy zaangażowaniu przedstawicieli życia społecznego, gospodarczego oraz politycznego.

Taki sposób opracowania dokumentów programowych ma istotny wpływ na ich jakość, jak i na powodzenie ich realizacji, której sprzyja akceptacja założeń programu przez podmioty, do których jest on adresowany. Tworzenie strategii rozwoju z udziałem lokalnej społeczności wpływa na jej zaangażowanie w działania na rzecz rozwoju gminy, a tym samym na skuteczność realizacji strategii oraz wnosi wkład w budowanie społeczeństwa obywatelskiego.

Strategię opracowano z uwzględnieniem zasad zgodności programowej z podstawowymi dokumentami krajowymi, regionalnymi i lokalnymi.

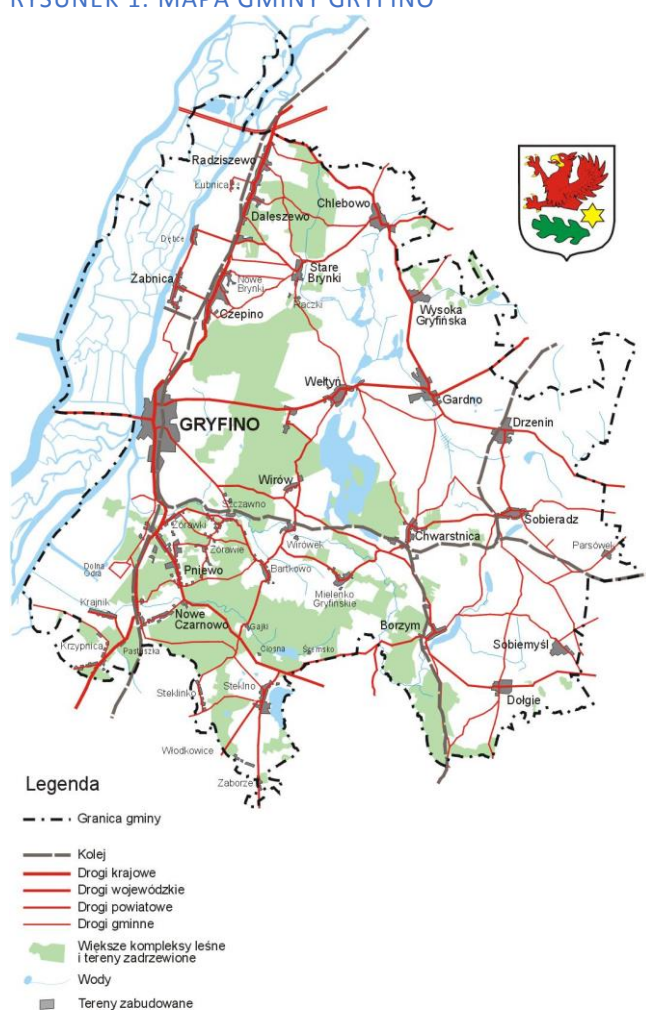
Pracę nad tworzeniem części strategicznej rozpoczęto od sformułowania wizji i misji rozwoju. Następnie zostały określone cele strategiczne, operacyjne oraz kierunki działań. W kolejnych rozdziałach przedstawiono rekomendacje wdrażania Strategii – zawierające najważniejsze wnioski dotyczące budowy systemu wdrażania.

## 2. Podsumowanie diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy Gryfino

**Gmina Gryfino** jest gminą miejsko-wiejską położoną w południowo-zachodniej części województwa zachodniopomorskiego, w powiecie gryfińskim. Siedzibą Gminy jest miasto Gryfino, będące jednocześnie siedzibą władz powiatu gryfińskiego.

Gmina Gryfino graniczy od północy z miastem Szczecin i gminą Kołbaskowo (powiat policki), od północno-wschodu z gminą Stare Czarnowo (powiat gryfiński), od wschodu z gminą Bielice (powiat pyrzycki), od południa z gminą Banie (powiat gryfiński), od południa i zachodu z gminą Widuchowa (powiat gryfiński) oraz od zachodu z powiatem Uckermark (Brandenburgia, Republika Federalna Niemiec).

RYSUNEK 1. MAPA GMINY GRYFINO



Źródło: [http://www.gryfino.pl/UMGryfinoFiles/2158644A\\_mapa\\_gminy.JPG](http://www.gryfino.pl/UMGryfinoFiles/2158644A_mapa_gminy.JPG) (19.04.2018)

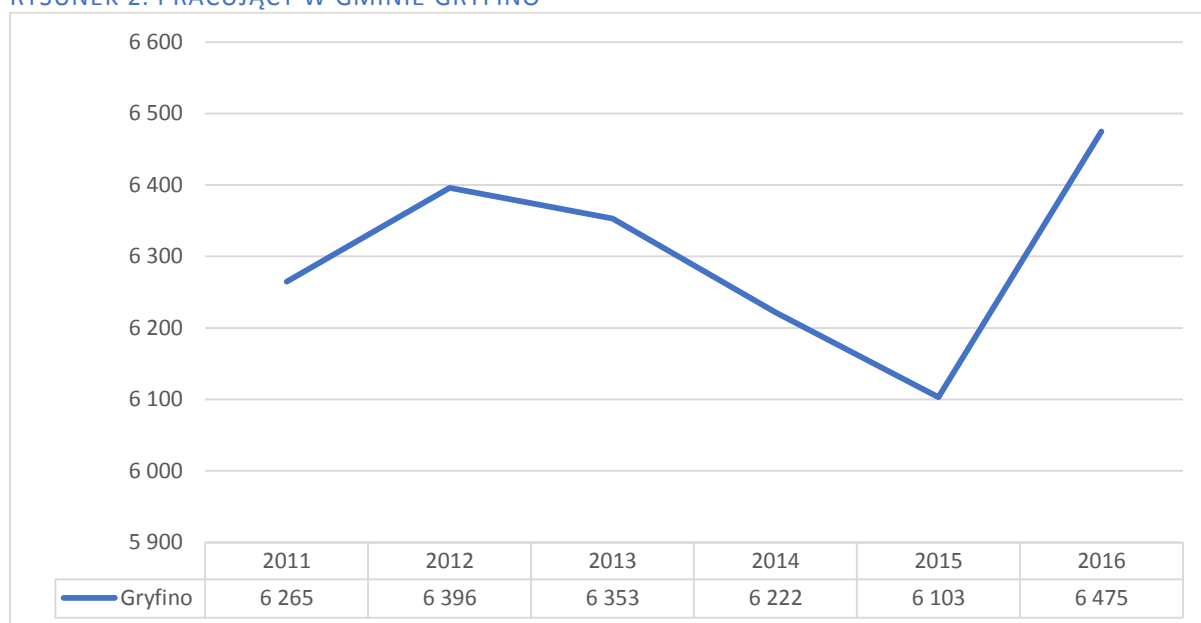
**Korzystne uwarunkowania dla rozwoju gospodarczego i inwestycyjnego Gminy związane są z rentą położenia.** Przez Gminę przebiega autostrada A6 oraz droga ekspresowa S3. Istotne dla rozwoju gospodarczego jest sąsiedztwo Szczecina oraz położenie przy granicy z Niemcami. Obszarami o szczególnej atrakcyjności inwestycyjnej są tereny włączone do utworzonego w 2012 roku Parku Regionalnego w Gardnie koło Gryfina. Ponadto istotną częścią „lokalnego potencjału” gospodarczego jest Elektrownia „Dolna Odra”, zlokalizowana w obrębie geodezyjnym Pniewo.

- W strukturze gospodarki dominuje branża energetyczna (z uwagi na obecność Elektrowni „Dolna Odra”), branża przemysłowa, rolnicza oraz handel i usługi,

- Jednym z największych zakładów przemysłowych w okolicy jest Elektrownia „Dolna Odra” w Nowym Czarnowie, która jest elektrownią ciepłą, kondensacyjną.
- Rejon obok Elektrowni „Dolna Odra” to miejsce atrakcyjne dla lokalizacji inwestycji przemysłowych o określonych parametrach: energochłonność, dostęp do wody, dostęp do linii kolejowej.

**Poprawiająca się sytuacja ekonomiczna Gminy i jej mieszkańców**, widoczna jest w malejących wskaźnikach bezrobocia oraz rosnącej liczbie osób zatrudnionych. W 2016 roku w Gminie Gryfino pracowało 6475 osób, co było wartością wyższą o ponad 200 osób w porównaniu z 2011 rokiem. Wzrost liczby osób pracujących w Gminie Gryfino widoczny jest od 2015 roku.

**RYСУNEK 2. PRACUJĄCY W GMINIE GRYPINO**



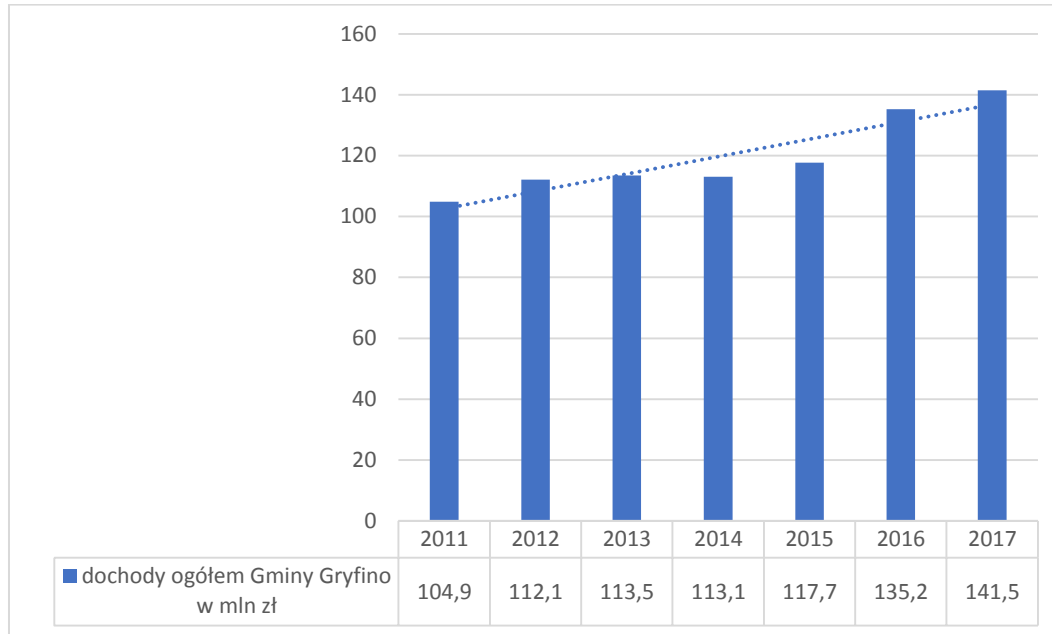
Rosnące zapotrzebowanie lokalnej gospodarki na pracowników przełożyło się na dalszy spadek bezrobocia. W 2017 roku udział bezrobotnych w ogólnej liczbie mieszkańców w wieku produkcyjnym wynosił **3,2%**. Tym samym Gmina charakteryzowała się bardzo niskim udziałem bezrobotnych w liczbie osób w wieku produkcyjnym na tle danych dla kraju i regionu. Średnia dla kraju wynosiła bowiem 4,6%, dla województwa – 5%, a dla powiatu – 5,2%.

**TABELA 1. BEZROBOTNI ZAREJESTROWANI W GMINIE GRYPINO W LATACH 2011-2017**

|                    | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015 | 2016 | 2017 | Zmiana        |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|------|------|------|---------------|
| ogółem             | 1 397 | 1 476 | 1 441 | 1 224 | 962  | 870  | 633  | <b>-54,7%</b> |
| mężczyźni          | 604   | 657   | 611   | 523   | 378  | 320  | 194  | <b>-67,9%</b> |
| kobiety            | 793   | 819   | 830   | 701   | 584  | 550  | 439  | <b>-44,6%</b> |
| zamieszkali na wsi | 558   | 581   | 536   | 462   | 388  | 332  | 246  | <b>-55,9%</b> |

Poprawa sytuacji ekonomicznej gospodarki i mieszkańców Gminy Gryfino wpłynęła na poprawę sytuacji budżetu Gminy. Od 2010 roku widoczny był stały wzrost dochodów ogółem, co w perspektywie strategicznej może pozytywnie wpływać na stabilność „realizacji polityki rozwoju” w Gminie Gryfino.

RYSUNEK 3. DOCHODY GMINY GRYFINO W MLN ZŁ



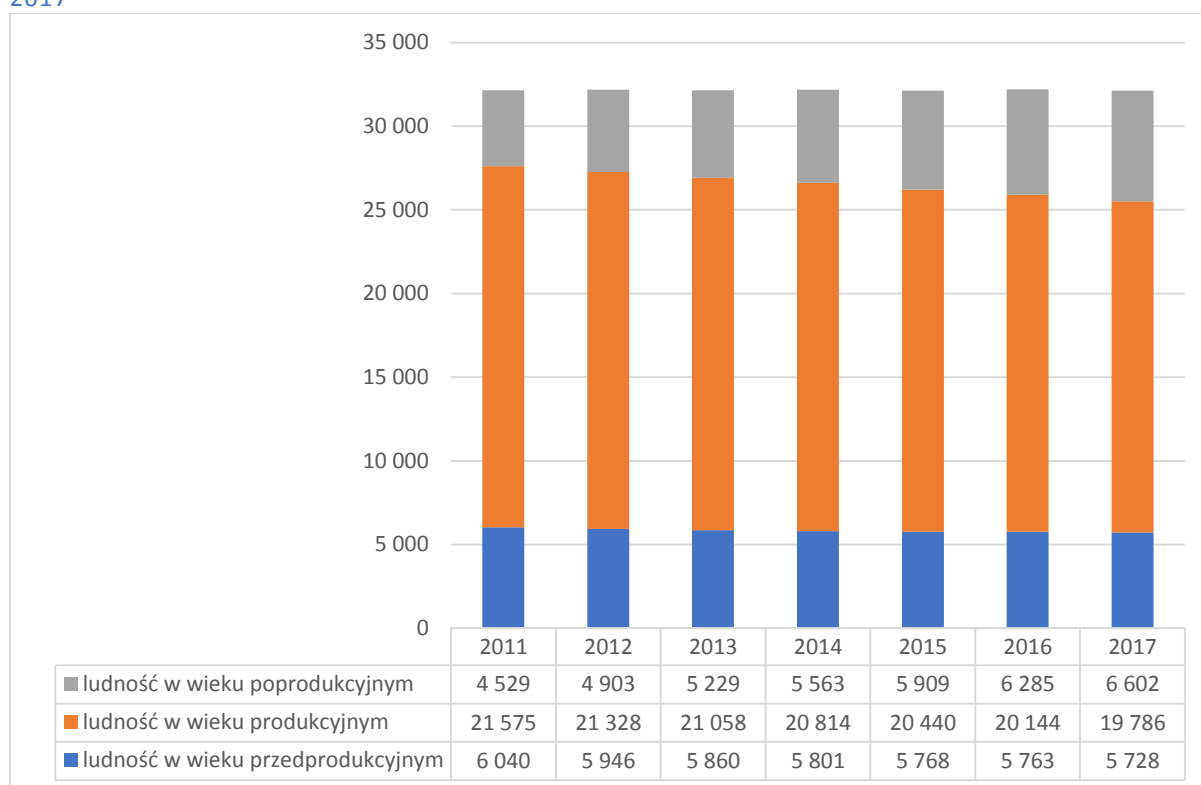
**Istotna dla utrzymania „stabilności finansów Gminy Gryfino”, oprócz dobrego zarządzania budżetem Gminy jest korzystna sytuacja gospodarcza i społeczna w kraju i regionie.** Do szans rozwoju Gminy należy zaliczyć więc prognozowane dalsze tempo wzrostu gospodarczego, który oparty jest na rosnącej konkurencyjności polskiej gospodarki oraz gospodarki w obrębie aglomeracji szczecińskiej. Konkurencyjność gospodarki podnoszona jest m. in. przez inwestycje w sferze technicznej (np. budowa nowych dróg ekspresowych i autostrad), poprzez zwiększanie efektywności pracy, rosnącą innowacyjność oraz dalszy wzrost popytu wewnętrznego na szereg usług i produktów.

**Wśród zagrożeń dla dalszego wzrostu i stabilności ekonomicznej na terenie Gminy należy wymienić nasilenie barier ograniczających aktywność zawodową.** Wynikają one m. in. z relatywnie niskiego poziomu wynagrodzeń w różnych sektorach gospodarki, obniżających atrakcyjność podjęcia zatrudnienia w stosunku do „oferty pomocy społecznej” oraz niedostosowanie systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy, w tym niedoboru kształcenia zorientowanego na praktyczne umiejętności i wiedzę oczekiwaną przez rynek pracy. Na te zjawiska nakłada się niekorzystna sytuacja demograficzna, związana przede wszystkim z malejącą liczbą osób w wieku produkcyjnym.

**Sytuację demograficzną Gminy Gryfino charakteryzuje z jednej strony stabilność liczby ludności, co jest zjawiskiem pozytywnym oraz z drugiej strony „dynamiczny” proces starzenia się społeczeństwa.** Jest on związany z przechodzeniem jednego z wyzów demograficznych (osoby urodzone w latach 50-tych XX wieku) z kategorii wieku produkcyjnego do poprodukcyjnego. Powoduje to szybki ubytek na lokalnym rynku pracy ludności w wieku produkcyjnym oraz zwiększającą się liczebność osób w wieku senioralnym. Niekorzystne zmiany demograficzne mogą być barierą dla dalszego wzrostu gospodarczego. Przyrost ludności w wieku poprodukcyjnym skutkować będzie potrzebą reorientacji polityki pomocy społecznej oraz rozwijania oferty i usług na potrzeby osób starszych.

**Nieefektywna polityka pomocy społecznej** na poziomie krajowym, która nie jest dostosowana do potrzeb i problemów pośrednio i bezpośrednio wywołanych przez zjawiska demograficzne może być kolejnym istotnym zagrożeniem dla realizacji polityki rozwoju Gminy Gryfino. Można oczekiwać m. in. wzrostu świadczeń pomocy społecznej wypłacanych przez Gminę z tytułu np. niepełnosprawności, długotrwałej choroby. Ponadto mogą się pojawić wydatki związane z koniecznością zapewnienia usług opiekuńczych osobom w wieku senioralnym.

RYSUNEK 4. LUDNOŚĆ WEDŁUG EKONOMICZNYCH GRUP WIEKU W GMINIE GRYFINO W LATACH 2011-2017



Szereg danych wskazuje na duże zróżnicowanie przestrzeni Gminy Gryfino dot. poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego. W wybranych przestrzeniach Gminy Gryfino widoczna jest **koncentracja problemów społecznych oraz przestrzenno-funkcyjnych i technicznych**.

W Gminie Gryfino widoczna jest nierównomierność rozwoju w zakresie dostępu do usług publicznych oraz deficyt jakości wybranych usług publicznych, w szczególności wskutek nierównomiernego rozwoju infrastruktury technicznej, w tym wodno-kanalizacyjnej, drogowej. W 2016 roku z sieci kanalizacyjnej korzystało bowiem 82,7% mieszkańców Gminy.

Widoczna jest także zróżnicowana dostępność komunikacyjna Gminy, gorsza dla obszarów położonych w większej odległości od Gryfina.

Delimitacja obszarów zdegradowanych wskazała na potrzebę rewitalizacji centrum Gryfina oraz zdegradowanych przestrzeni w obrębie sołectwa Nowe Czarnowo oraz niedużych wsi Dołgie i Sobiemyśl. W tym celu opracowany został **Lokalny Program Rewitalizacji Gminy Gryfino na lata 2017-2023**.

#### **Cele rewitalizacji w Gminie Gryfino:**

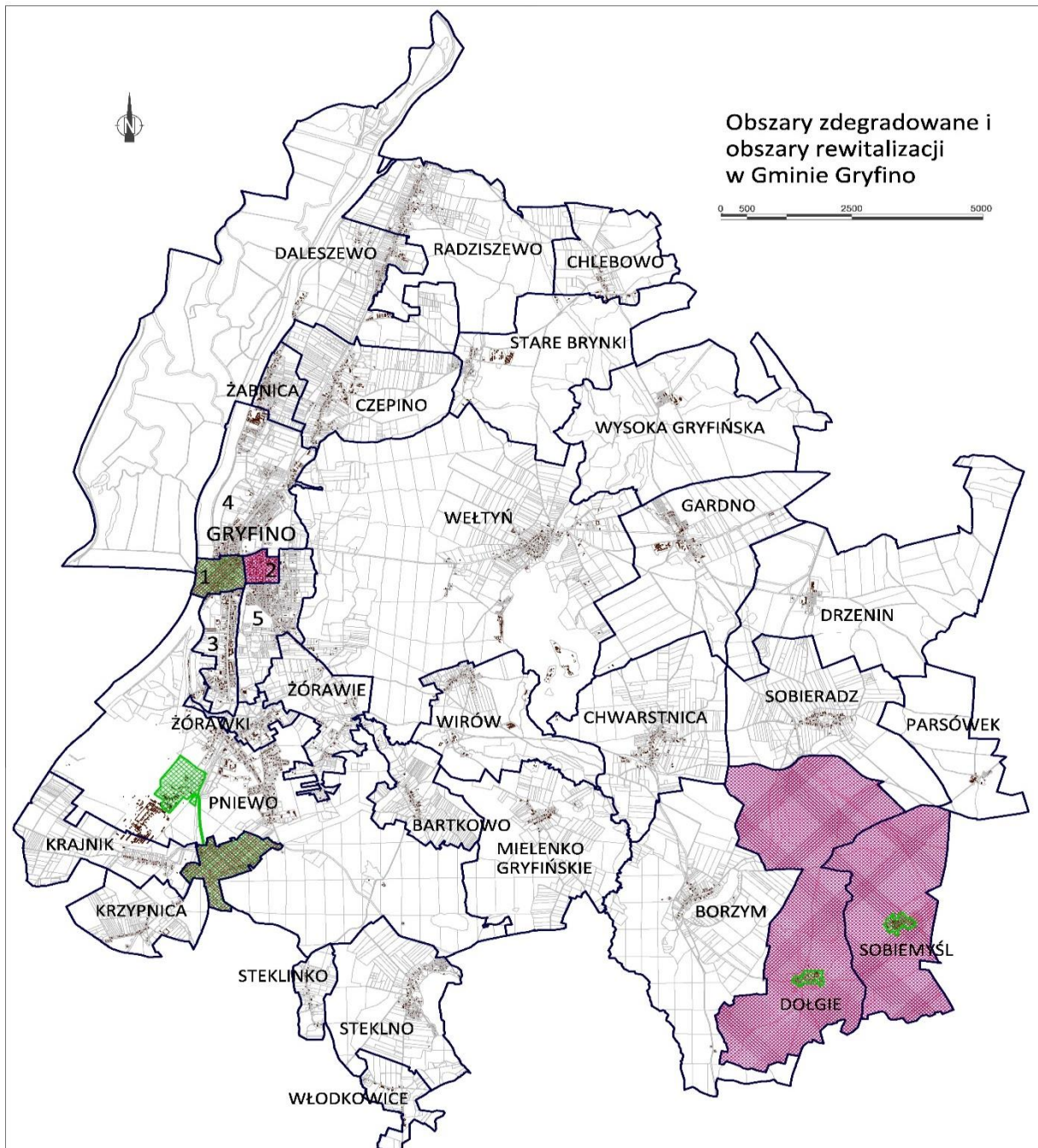
1. *Zmniejszony poziom negatywnych zjawisk społecznych.*
2. *Zwiększona aktywność społeczna i poziom przedsiębiorczości mieszkańców obszaru rewitalizacji.*
3. *Rozwinięta infrastruktura społeczna oraz rozwinięte przestrzenie publiczne obszaru rewitalizacji.*
4. *Poprawiony stan zasobów mieszkaniowych, środowiska oraz infrastruktury technicznej obszaru rewitalizacji.*

Obszar rewitalizacji w miejscowości Gryfino to centralna część miasta, w którym oprócz problemów społecznych, pogłębianych przez zjawisko starzejącego się społeczeństwa wskazano na potrzebę **tworzenia przestrzeni publicznych oraz poprawę estetyki kwartałów staromiejskich**.

**Miejscowości Dołgie oraz Sobiemyśl to nieduże wsie** (odpowiednio 246 i 344 mieszkańców), w których do lat 90-tych XX wieku funkcjonowały PGR-y. Obie miejscowości sąsiadują ze sobą i jednocześnie są znacznie oddalone od przestrzeni miejskiej Gryfina (ponad 20 km).

**W Nowym Czarnowie zlokalizowana jest największa w Gminie otwarta zdegradowana przestrzeń publiczna (teren po byłym sanatorium).**

**RYSUNEK 5. OBSZAR REWITALIZACJI W GMINIE GRYFINO (KOLOR ZIELONY) NA TLE OBSZARÓW ZDEGRADOWANYCH (KOLOR RÓŻOWY)**





**Problemy rozwoju wybranych przestrzeni Gminy pogłębiane są przez odpływ ludności.** W Gminie Gryfino są miejscowości, które w dość krótkim okresie utraciły około 10% ludności. Największą skalę odpływu ludności odnotowano w Gryfinie. W latach 2011-2016 ubyło ponad 600 osób, czyli około 3% ludności miasta. Należy przy tym zaznaczyć, że największa skala migracji ludności w Gminie Gryfino dotyczy przenoszenia się mieszkańców Gryfina na sąsiadujące z miastem tereny, co oznacza, że mieszkańcy nadal pozostają w relacjach funkcjonalnych z miastem, a granice administracyjne nie w pełni oddają charakter zmian liczby mieszkańców wewnątrz Gminy.

**TABELA 2. ZMIANY LICZBY LUDNOŚCI W WYBRANYCH PRZESTRZENIACH GMINY GRYFINO**

| Nr | Nazwa jednostki  | 2011   | 2016   | Zmiana | Zmiana(%) |
|----|------------------|--------|--------|--------|-----------|
| 1  | Wysoka Gryfińska | 282    | 251    | -31    | -11,0     |
| 2  | Dołgie           | 272    | 246    | -26    | -9,6      |
| 3  | Gardno           | 1043   | 958    | -85    | -8,2      |
| 4  | Nowe Czarnowo    | 781    | 717    | -64    | -8,2      |
| 5  | Sobiemyśl        | 365    | 344    | -21    | -5,8      |
| 6  | Chlebowo         | 188    | 179    | -9     | -4,8      |
| -  | Gryfino          | 21 042 | 20 409 | -633   | -3,0      |

**W Gminie obserwowana jest rosnąca aktywność społeczności lokalnej, przejawiająca się w głosowaniu do budżetu obywatelskiego, wzroście liczby organizacji pozarządowych oraz realizowanych przez nie projektów i przedsięwzięć.** Aktywność społeczna pozwala na prowadzenie efektywniejszej polityki rozwoju poprzez włączanie społeczeństwa w procesy decyzyjne.

- Od 2017 roku mieszkańcy Gminy Gryfino mogą współdecydować o sposobie wydatkowania środków publicznych za pośrednictwem **budżetu obywatelskiego**.
- W ramach *Budżetu Obywatelskiego na 2018 rok* zgłoszono łącznie **23 wnioski** z propozycjami zadań,
- Porównanie liczby uczestników głosowania w ramach budżetu obywatelskiego w latach 2017-2018 wskazuje na **zwiększone zainteresowanie mieszkańców** Gminy Gryfino taką formą udziału we współdecydowaniu o wydatkowaniu środków publicznych.
- W głosowaniu na budżet obywatelski na 2017 rok oddano łącznie 6 055 kart, w tym 562 karty nieważne. Z kolei w głosowaniu na projekty budżetu obywatelskiego na 2018 rok uczestniczyły 7 974 osoby, tj. o **31,7% więcej** niż rok wcześniej.

Jak już wcześniej wspomniano, pomimo zachodzącego procesu starzenia się społeczeństwa, liczba ludności Gminy Gryfino jest stabilna, co związane jest m. in. napływem nowych mieszkańców. Napływ ludności do Gminy Gryfino wynika m. in. z powiązań z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej. **Powiązania i związki funkcjonalne Gminy Gryfino z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej**, wpływają na efektywniejsze wykorzystanie potencjałów i zasobów aglomeracji, w tym potencjałów gospodarczych, kapitału ludzkiego, popytu na szereg usług, np. zagospodarowania wolnego czasu. Tym samym przestrzeń Gminy Gryfino jest i będzie atrakcyjnym miejscem do mieszkania. O jej atrakcyjności decydować będzie ponadto jakość usług publicznych, a w szczególności jakość komunikacji publicznej.

Tym samym wybrane przestrzenie Gminy Gryfino są **atrakcyjnym miejscem do zamieszkania**, co widoczne jest w rosnącej liczbie ludności wybranych sołectw. Jednocześnie należy zaznaczyć, że w Gminie **występuje zjawisko suburbanizacji oraz chaosu inwestycyjnego**, w szczególności na obszarach podmiejskich oraz w sąsiedztwie z granicami Szczecina, skutkujące wzrostem kosztów

rozbudowy i utrzymania infrastruktury technicznej i społecznej oraz niską jakością przestrzeni publicznej i brakiem ładu przestrzennego.

TABELA 3. ZMIANY LICZBY LUDNOŚCI W WYBRANYCH PRZESTRZENIACH GMINY GRYFINO

| Nr | Nazwa jednostki | 2011 | 2016 | Zmiana | Zmiana (%) |
|----|-----------------|------|------|--------|------------|
| 1  | Włodkowice      | 26   | 34   | 8      | 30,8       |
| 2  | Żórawie         | 150  | 181  | 31     | 20,7       |
| 3  | Steklno         | 251  | 283  | 32     | 12,8       |
| 4  | Pniewo          | 740  | 824  | 84     | 11,4       |
| 5  | Wirów           | 180  | 199  | 19     | 10,6       |
| 6  | Chwarstnica     | 360  | 388  | 28     | 7,8        |

**Położenie w przestrzeni aglomeracyjnej daje szanse na uczestnictwo Gminy w kompleksowych projektach i przedsięwzięciach integrujących i wzmacniających przestrzeń województwa.** Wspomnieć tu można m. in. o projektach dot. tworzenia sieci tras i dróg rowerowych, czy też rozwoju żeglugi śródlądowej w oparciu o Odrzańską Drogę Wodną.

**Nie bez znaczenia dla rozwoju Gminy jest współpraca transgraniczna,** wynikająca z położenia przy granicy z Niemcami. Szczególną wagę ma realizacja wspólnych projektów i przedsięwzięć podnoszących atrakcyjność osiedleńczą, jakość usług publicznych, atrakcyjność turystyczną.

**Atutami Gminy są wysokie walory środowiska i krajobrazu,** które wynikają głównie z uwarunkowań przyrodniczych i położenia. **Najważniejszym elementem atrakcyjności przyrodniczej i krajobrazowej Gminy jest Międzyodrze,** czyli obszar położony w Dolinie Dolnej Odry pomiędzy dwiema odnogami rzeki Odry: Odrą Zachodnią i Odrą Wschodnią (Regalicą). Umożliwia to rozwój turystyki opartej na aktywności. Ważną funkcję gospodarczą w Gminie posiada również rolnictwo.

Potencjał atrakcyjności turystycznej i rekreacyjnej Gminy Gryfino tworzy:

- Duża koncentracja wyróżniających się w skali regionalnej walorów przyrodniczych. Występują tu obszary o wysokich walorach krajobrazowych dzięki dość urozmaiconej rzeźbie terenu, zróżnicowanej roślinności i interesującym wodom powierzchniowym.
- Liczne jeziora (około 50) - największym z nich jest Jezioro Wełtyńskie o powierzchni 349 ha i głębokości maksymalnej 11,6 m.
- Klimat należący do najcieplejszych w Polsce.
- Pomnik przyrody „Krzywy Las”.
- Na terenie Gminy znajduje się m. in. sześć obszarów sieci Natura 2000: „Wzgórza Bukowe”, „Dolna Odra”, „Dolina Tywy”, „Ostoja Wełtyńska”, „Jeziora Wełtyńskie”, „Dolina Dolnej Odry”.

Poważnym ograniczeniem dla wykorzystania walorów przyrodniczych i krajobrazowych w rozwoju turystyczno-rekreacyjnym **jest niska jakość przestrzeni publicznych oraz słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna.** Ponadto rozwój funkcji turystycznej ograniczany jest przez wymogi ochrony przyrody.

**Gmina Gryfino posiada istotne atuty, które stanowią podstawę do dalszego rozwoju.** Szczególnych barier rozwoju należy upatrywać w zmianach demograficznych, choć sam proces starzenia się społeczeństwa należy uznać za zjawisko naturalne. Kwestią kluczową będzie dostosowanie się do tych zmian. Wydaje się, że sytuacja zewnętrzna jest korzystna dla rozwoju Gminy, w szczególności biorąc pod uwagę tempo wzrostu gospodarczego, wzrost dochodów Gminy,

spadek bezrobocia. **Jednocześnie należy mieć jednak na uwadze, że w okresie realizacji Strategii może nastąpić zwiększanie wydatków samorządu terytorialnego** m. in. na pomoc społeczną, utrzymanie infrastruktury etc. Należy przewidzieć również, że nastąpi istotne ograniczenie funduszy UE w perspektywie UE na lata 2021-2028, m. in. wynikające z reorientacji wsparcia na kraje Europy Południowej. Istnieje duże prawdopodobieństwo wzrostu obciążeń samorządów realizacją szeregu zadań własnych, związanych z przekazywaniem kompetencji z poziomu centralnego.

Biorąc pod uwagę ww. zagrożenia dla rozwoju i możliwości inwestowania przez Gminę należy poszukiwać alternatywnych źródeł finansowania Strategii rozwoju. **Istotne wydaje się być zaangażowanie „sektora prywatnego” w realizację projektów i przedsięwzięć rozwojowych na terenie Gminy.**

### 3. Analiza SWOT

Syntezę ustaleń diagnostycznych przedstawiono przy pomocy narzędzia analizy SWOT. Polega ona na określeniu mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń mogących wpłynąć na rozwój Gminy Gryfino.

Analiza SWOT obejmuje identyfikację i ocenę:

- Mocnych stron, tj. uwarunkowań wewnętrznych (endogenicznych), czyli elementów rzeczywistości mających pozytywny charakter z punktu widzenia przyszłego rozwoju (wszystko to, co stanowi potencjał Gminy Gryfino);
- Słabych stron, tj. uwarunkowań wewnętrznych o negatywnym charakterze (wszystko to, co stanowi barierę rozwoju Gminy Gryfino);
- Szans, tj. uwarunkowań zewnętrznych (egzogenicznych) o charakterze pozytywnym. Jako szanse uwzględnione zostały te zagadnienia, których źródła leżą poza Gminą Gryfino lub poza zakresem kompetencji władz publicznych działających na jej obszarze;
- Zagrożeń, tj. uwarunkowań zewnętrznych mających negatywny wpływ na dalszy rozwój Gminy Gryfino.

W tabeli poniżej przedstawiono wyniki analizy SWOT dla Gminy Gryfino.

TABELA 4. ANALIZA SWOT – MOCNE I SŁABE STRONY

| Waga       | Czynniki wewnętrzne  | Waga       | Czynniki wewnętrzne   |
|------------|--|------------|---|
| <b>1,0</b> | <b>MOCNE STRONY</b>  | <b>1,0</b> | <b>SŁABE STRONY</b>   |
| 0,35       | <b>Korzystne uwarunkowania dla rozwoju gospodarczego i inwestycyjnego</b> związane z korzystną rentą położenia, w tym przebieg autostrady A6 oraz drogi ekspresowej S3, sąsiedztwo Szczecina, granica z Niemcami, dostępność terenów oraz stref inwestycyjnych, zarówno dla potrzeb produkcji przemysłowej, rozwijania usług oraz inwestycji mieszkaniowych. Lokalizacja na terenie Gminy Elektrowni „Dolna Odra”, będącej istotnym partnerem „rozwoju społeczno-gospodarczego”. | 0,30       | <b>Występowanie negatywnych zjawisk demograficznych</b> , niskie wskaźniki urodzeń i postępujący bardzo dynamicznie proces starzenia się społeczeństwa. Zmiany demograficzne widoczne są w zmniejszającej się liczebności osób w wieku produkcyjnym, co stanowić będzie barierę dla dalszego wzrostu gospodarczego. Przyrost ludności w wieku poprodukcyjnym skutkuje potrzebą reorientacji polityki pomocy społecznej oraz rozwijania oferty i usług na potrzeby osób starszych. |
| 0,25       | <b>Wysokie walory środowiska i krajobrazu</b> , wynikające głównie z uwarunkowań przyrodniczych i położenia (m. in. Dolina Odry), umożliwiające rozwój turystyki opartej na aktywności oraz stanowiące potencjał do rozwoju konkurencyjnego rolnictwa (dobre warunki klimatyczno-glebowe).   | 0,25       | <b>Niska jakość przestrzeni publicznych oraz słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna</b> , ograniczająca możliwość korzystania z oferty turystycznej i rekreacyjnej Gminy oraz stanowiąca barierę w rozwoju gospodarczym opartym na zagospodarowaniu wolnego czasu. Brak zagospodarowania kwartałów w Gryfinie, deficyt infrastruktury noclegowej na wyższym poziomie, braki małej infrastruktury turystycznej, deficyty w sieci dróg rowerowych.                             |

|      |   |      |   |
|------|---|------|---|
| 0,15 | <b>Dobry poziom jakości usług publicznych</b> realizowanych na rzecz mieszkańców Gminy Gryfino w szczególności kształcenia i edukacji, usług komunalnych. Niskie koszty wody, ścieków, odpadów.   | 0,20 | <b>Postępujące zjawisko suburbanizacji oraz chaosu inwestycyjnego w zakresie mieszkaniowym, w szczególności na obszarach podmiejskich oraz w sąsiedztwie z granicami Szczecina</b> , skutkująca wzrostem kosztów rozbudowy i utrzymania infrastruktury technicznej i społecznej oraz niską jakością przestrzeni publicznej i brakiem ładu przestrzennego. |
| 0,15 | <b>Rosnąca aktywność społeczności lokalnej</b> , przejawiająca się w głosowaniu do budżetu obywatelskiego, wzrostem liczby organizacji pozarządowych oraz realizowanych przez nie projektów i przedsięwzięć. Aktywność społeczna pozwala na prowadzenie efektywniejszej polityki rozwoju poprzez włączanie społeczeństwa w procesy decyzyjne. | 0,15 | <b>Nierównomierny rozwój infrastruktury technicznej, w tym wodno-kanalizacyjnej, drogowej.</b><br>Zróznicowana dostępność komunikacyjna Gminy, gorsza obszarów położonych w większej odległości od Gryfina.   |
| 0,10 | <b>Poprawiająca się sytuacja ekonomiczna Gminy i jej mieszkańców</b> , widoczna w niskich i ciągle malejących wskaźnikach bezrobocia oraz rosnących przychodach Gminy Gryfino. Poprawa sytuacji materialnej pozytywnie wpływa na zdolności inwestycyjne samorządu lokalnego, jak również na postawy konsumenne mieszkańców.                   | 0,10 | <b>Koncentracja problemów społecznych oraz przestrzenno-funkcjonalnych i technicznych w wybranych przestrzeniach Gminy Gryfino</b> , w tym potrzeba rewitalizacji centrum Gryfina, zdegradowane przestrzenie w obrębie sołectwa Nowe Czarnowo, szczególna koncentracja problemów na obszarze niedużych wsi, pogłębiana przez znaczny odpływ ludności.     |

Źródło: opracowanie własne

TABELA 5. ANALIZA SWOT – SZANSE I ZAGROŻENIA

| Waga       | Czynniki zewnętrzne  | Waga       | Czynniki zewnętrzne  |
|------------|--|------------|--|
| <b>1,0</b> | <b>SZANSE</b>  | <b>1,0</b> | <b>ZAGROŻENIA</b>  |
| 0,35       | <b>Powiązania i związki funkcjonalne Gminy Gryfino z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej</b> , wpływające na efektywniejsze wykorzystanie potencjałów i zasobów aglomeracji, w tym potencjałów gospodarczych, kapitału ludzkiego, popytu na szereg usług, np. zagospodarowania wolnego czasu oraz wpływające na efektywniejszą politykę rozwoju usług publicznych, w tym komunikacji publicznej (np. rozwój Szczecińskiej Kolei Metropolitalnej). | 0,25       | <b>Nasilenie barier ograniczających aktywność zawodową.</b> Niski poziom wynagrodzeń w różnych sektorach gospodarki, obniżający atrakcyjność podjęcia zatrudnienia w stosunku do „oferty pomocy społecznej” oraz niedostosowanie systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy, w tym niedobór kształcenia zorientowanego na praktyczne umiejętności i wiedzę oczekiwaną przez rynek pracy. |

|      |   |      |   |
|------|---|------|---|
| 0,25 | <b>Utrzymujące się szybkie tempo wzrostu gospodarczego</b> , oparte na ciągle rosnącej konkurencyjności polskiej gospodarki oraz gospodarki w obrębie aglomeracji szczecińskiej, podnoszonej przez inwestycje w sferze technicznej (budowa dróg i autostrad), zwiększaniu efektywności pracy, rosnącej innowacyjności i wysokim popycie wewnętrznym.  | 0,20 | <b>Nasilenie barier rozwoju gospodarki</b> wynikające m.in. z sytuacji międzynarodowej w gospodarce (ograniczenie popytu na produkty i usługi z Polski eksportowane głównie do UE), deficyt kadr na rynku pracy.  |
| 0,15 | <b>Współpraca transgraniczna, wynikająca z położenia przy granicy</b> . Realizacja wspólnych projektów i przedsięwzięć podnoszących atrakcyjność osiedleńczą, jakość usług publicznych, atrakcyjność turystyczną. Rozwijanie usług na rzecz mieszkańców obszaru pogranicza.   | 0,20 | <b>Występowanie barier i ograniczeń w rozwoju związanych z ochroną przyrody i środowiska</b> oraz koniecznością dostosowania się do zmian klimatu, głównie w sektorze rolniczym. Istotną barierą rozwoju Gminy są cenne przyrodniczo obszary chronione, w tym obszary Natura 2000.  |
| 0,15 | <b>Kompleksowe projekty i przedsięwzięcia integrujące i wzmacniające przestrzeń województwa</b> oraz wspierające rozwój „specjalizacji terytorialnych” opartych na zasobach endogennych, w tym tworzenie sieci tras i dróg rowerowych, rozwój żeglugi śródlądowej w oparciu o Odrzańską Drogę Wodną.  | 0,20 | <b>Pogorszenie sytuacji finansowej Gmin, ograniczające zdolność do inwestowania w rozwój</b> . Istotne ograniczenie funduszy UE w perspektywie UE na lata 2021-2028, związane z reorientacją wsparcia na kraje Europy Południowej, kryzysem migracyjnym oraz poprawą sytuacji gospodarczej i ekonomicznej kraju. Wzrost obciążeń samorządów realizacją szeregu zadań własnych, związanych z przekazywaniem kompetencji z poziomu centralnego. Niekorzystne zjawiska demograficzne, także w skali lokalnej, wpływające na wzrost kosztów utrzymania infrastruktury technicznej i społecznej. |
| 0,10 | <b>Zaangażowanie „sektora prywatnego” w realizację projektów i przedsięwzięć rozwojowych na terenie Gminy, wzmacniane przez regulacje prawne i wsparcie zewnętrzne, np. środki krajowe, unijne</b> . Zaangażowanie przedsiębiorców w kreowanie systemu kształcenia lub szkolenia, ukierunkowane na wiedzę i umiejętności praktyczne. Dalsze przekierowanie ciężaru realizacji szeregu projektów i przedsięwzięć rozwojowych na organizacje pozarządowe i społeczne. Realizacja inwestycji „przyciągających mieszkańców na obszar gminy”, np. inwestycji mieszkaniowych, rozwijanie oferty kulturalnej i rekreacyjnej. | 0,15 | <b>Niefektywna polityka pomocy społecznej na poziomie krajowym niedostosowana do potrzeb i problemów pośrednio i bezpośrednio wywołanych przez zjawiska demograficzne</b> . Wzrost świadczeń pomocy społecznej wypłacanych przez Gminy z tytułu niepełnosprawności, długotrwałej choroby, samotności.   |

Źródło: opracowanie własne

Z przeprowadzonej analizy SWOT wynika, że kluczowe mocne strony Gminy Gryfino to:

- **Korzystne uwarunkowania dla rozwoju gospodarczego i inwestycyjnego (waga 0,35).**
- **Wysokie walory środowiska i krajobrazu (waga 0,25).**

Z kolei do kluczowych słabości Gminy Gryfino zaliczyć należy:

- **Występowanie negatywnych zjawisk demograficznych (waga 0,30).**
- **Niską jakość przestrzeni publicznych oraz słabo rozwiniętą infrastrukturę turystyczną (waga 0,25)**

Natomiast rozpatrując najistotniejsze szanse rozwojowe dla Gminy Gryfino, należy w szczególności zwrócić uwagę na:

- **Powiązania i związki funkcjonalne Gminy Gryfino z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej (waga 0,35).**
- **Utrzymujące się szybkie tempo wzrostu gospodarczego (waga 0,25).**

Z kolei kluczowe zagrożenie rozwojowe dla Gminy Gryfino stanowić może:

- **Nasilenie barier ograniczających aktywność zawodową (waga 0,25).**

Podobne wnioski, w szczególności w zakresie mocnych i słabych stron Gminy Gryfino, można odnaleźć w dokumentach zatytułowanych *Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino cz. I. analityczno-badawcza*<sup>1</sup> oraz *Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino cz. II. strategiczna*<sup>2</sup>.

W przywoływanych dokumentach znajdziemy m.in. informacje dotyczące oceny pozycji konkurencyjnej Miasta i Gminy Gryfino. Badanie pozycji konkurencyjnej Miasta i Gminy Gryfino przeprowadzono porównując wybrane miejscowości i gminy województwa zachodniopomorskiego – w sumie do badania wybrano 13 jednostek terytorialnych (Szczecin, Nowogard, Gryfino, Kołbaskowo, Dobra [Szczecińska], Myślibórz, Goleniów, Stargard, Police, Białogard, Dębno, Pyrzyce, Choszczno).

Oceniając pozycję konkurencyjną analizowano atrakcyjność danej jednostki terytorialnej dla potencjalnych mieszkańców, atrakcyjność inwestycyjną oraz atrakcyjność turystyczną.

Miasto i Gmina Gryfino uzyskało odpowiednio:

- trzecie miejsce w ocenie atrakcyjności dla potencjalnych mieszkańców (za Nowogardem i Szczecinem, ex aequo z Kołbaskowem) – w ocenie Gryfina pozytywnie wyróżnia się przede wszystkim niewielka odległość od autostrady A6 oraz drogi ekspresowej S3, co bardzo korzystnie wpływa na dostępność komunikacyjną Gryfina. Ponadto ceny mieszkań w Gryfinie oceniono jako niezbyt wysokie na tle badanych miejscowości, co także czyni Gminę Gryfino potencjalnym obszarem dla nowych mieszkańców. Gryfino w żadnej z rozpatrywanych kategorii nie otrzymało zerowej liczby punktów, co świadczy o jego konkurencyjności względem pozostałych badanych jednostek terytorialnych.
- drugie miejsce w ocenie atrakcyjności inwestycyjnej (za Szczecinem, ex aequo z Goleniowem, Nowogardem, Stargardem, Gminą Kołbaskowo i Gminą Dobra) – w ocenie atrakcyjności inwestycyjnej w ocenie Gryfina na szczególną uwagę zasługuje fakt, że tylko Szczecin i Gryfino

<sup>1</sup> *Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino cz. I. analityczno-badawcza*, Wykonawca: Landbrand na zlecenie Urzędu Miasta i Gminy Gryfino, Gryfino 2016

<sup>2</sup> *Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino cz. II. strategiczna*, Wykonawca: Landbrand na zlecenie Urzędu Miasta i Gminy Gryfino, Gryfino 2016

są położone w niewielkiej odległości do autostrady A6 oraz drogi ekspresowej S3. Niewielka odległość Gryfina do miasta wojewódzkiego, o dużym zasobie siły roboczej, stanowi duży plus dla jego atrakcyjności. Możliwość sprawnego transportu dzięki bliskości autostrady A6 i drogi ekspresowej S3 to kolejna korzyść wynikająca z lokalizacji Gryfina. Dostępność środków transportu publicznego pozwala na stosunkowo szybkie i tanie przemieszczanie się między miejscowościami. Usprawnienie takich przejazdów Gmina Gryfino zawdzięcza połączeniom kolejowym. Dodatkowym czynnikiem wpływającym korzystnie na atrakcyjność inwestycyjną Gryfina jest fakt, że należy do obszaru przemysłowego i współpracuje z Kostrzyńsko-Stubicką Specjalną Strefą Ekonomiczną.

- trzecie miejsce w ocenie atrakcyjności turystycznej (za Szczecinem i Policami) – na wysoką ocenę Gryfina wpłynęła dostępność do zagospodarowanego turystycznie Jeziora Wełtyńskiego, gdzie można zarówno plażować na wydzielonej strefie, korzystać z pomostów, placów zabaw i boisk, jak również kąpać się, czy pływać kajakiem. Na wysoką atrakcyjność turystyczną Gryfina wpływ ma także to, że jest położone przy rzece Odrze, na której można organizować spływy kajakowe, korzystać z turystyki żeglarskiej czy spacerować nadbrzeżem nadodrzańskim. Przewagę Gryfina wyznacza także obecność przebiegającego przez Gminę międzynarodowego szlaku rowerowego Nysa Łużycka – Odra oraz Parku Krajobrazowego Dolina Dolnej Odry. Ostatnim czynnikiem wpływającym korzystnie na konkurencyjność turystyczną Gryfina jest fakt historycznej zabudowy miasta. Gryfino zostało założone ok. XIII wieku, a rozplanowanie Starego Miasta nie uległo do dziś istotnym zmianom, pomimo ogromnych zniszczeń podczas walk o Gryfino w roku 1945.

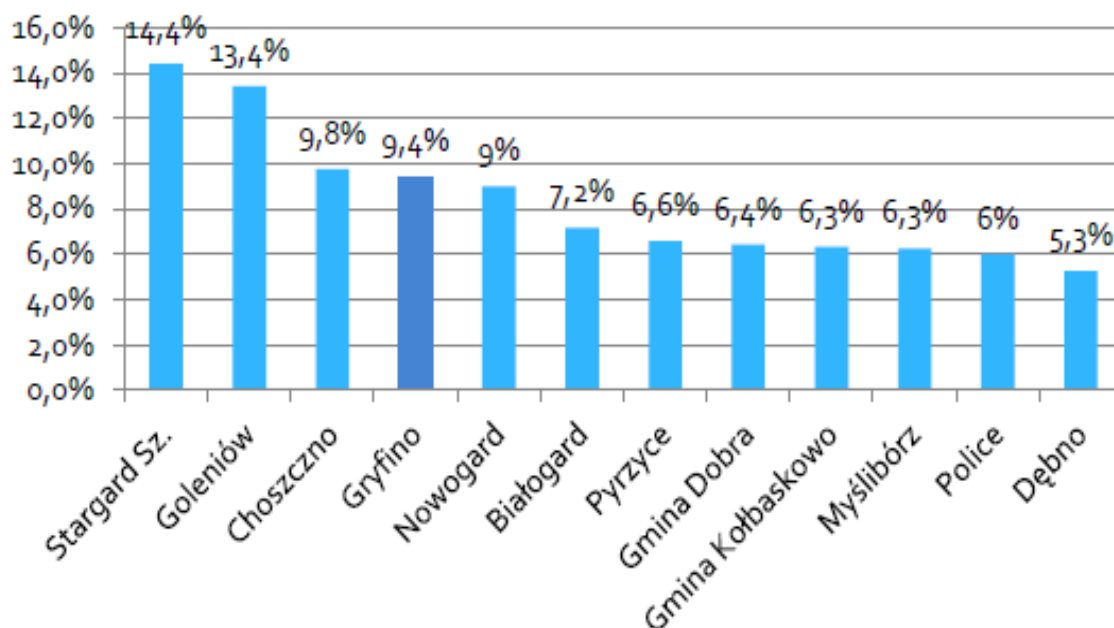
Ponadto przygotowując Strategię marki Miasta i Gminy Gryfino w listopadzie 2016 roku przeprowadzono badania wśród mieszkańców Miasta i Gminy Gryfino oraz mieszkańców wybranych 5 miast i gmin (Szczecin, Gmina Banie, Myślibórz, Pyrzyce, Widuchowa) dotyczące opinii na temat Gryfina. Pytania w badaniu dotyczyły wizerunku, największych atrakcji oraz potencjału mieszkaniowego i turystycznego Miasta i Gminy Gryfino, a liczebności prób były następujące:

- Miasto Gryfino – 400 osób,
- Gmina Gryfino – 200 osób,
- Szczecin – 300 osób,
- Gmina Banie – 100 osób,
- Myślibórz – 100 osób,
- Pyrzyce – 100 osób,
- Widuchowa – 100 osób.

Analiza wyników badań pozwala stwierdzić, że Gryfino jest oceniane jako dość atrakcyjne miejsce do zamieszkania.

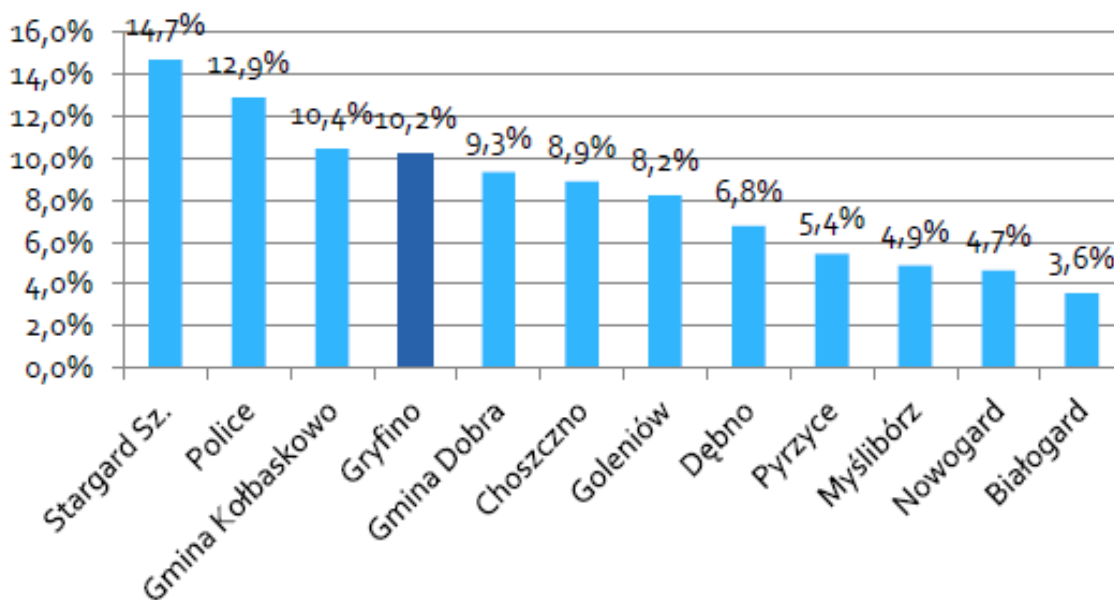


RYСУNEK 6. OCENA OGÓLNEJ ATRAKCYJNOŚCI MIEJSCOWOŚCI I GMIN JAKO MIEJSCA DO ZAMIESZKANIA (OCENIAJACY: BANIE, MYŚLIBÓRZ, PYRZYCE, WIDUCHOWA)



Źródło: Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino cz. I. analityczno-badawcza, Wykonawca: Landbrand na zlecenie Urzędu Miasta i Gminy Gryfino, Gryfino 2016, s. 47

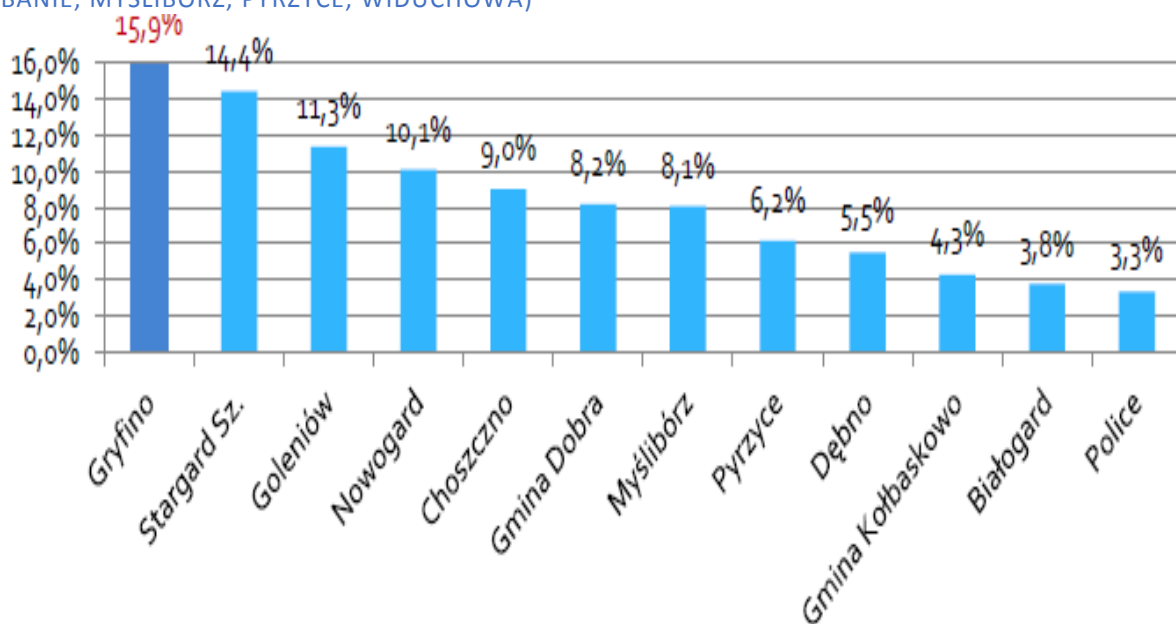
RYСУNEK 7. OCENA OGÓLNEJ ATRAKCYJNOŚCI MIEJSCOWOŚCI I GMIN JAKO MIEJSCA DO ZAMIESZKANIA (OCENIAJACY: SZCZECIN)



Źródło: Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino cz. I. analityczno-badawcza, Wykonawca: Landbrand na zlecenie Urzędu Miasta i Gminy Gryfino, Gryfino 2016, s. 47

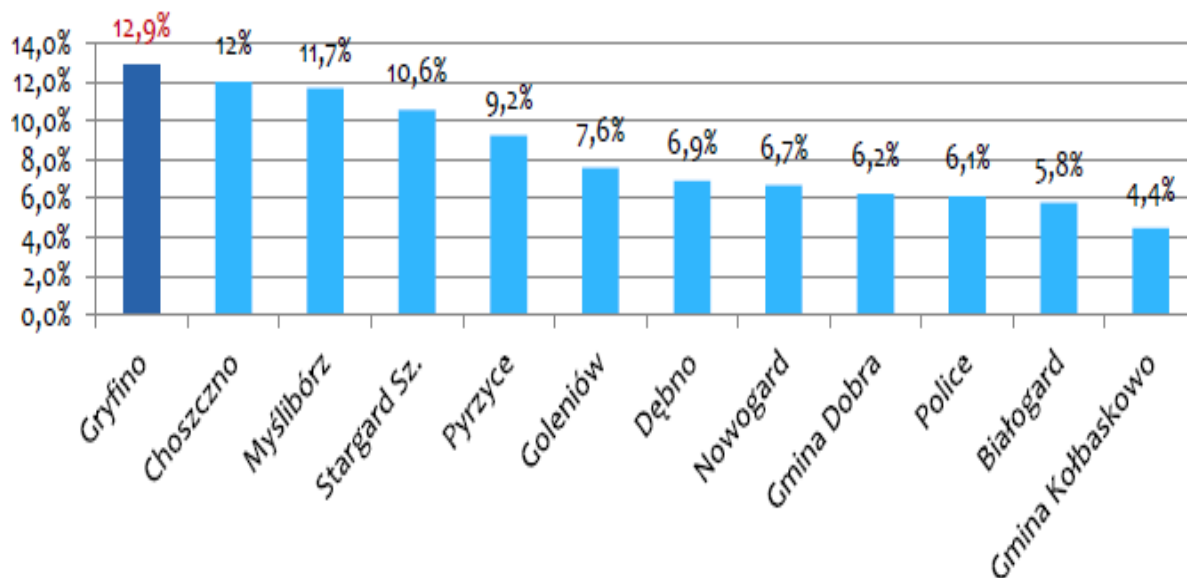
Ponadto Gryfino zostało oceniane jako najatrakcyjniejsze turystycznie miejsce spośród rozpatrywanych gmin i miejscowości.

RYSUNEK 8. OCENA OGÓLNEJ ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ MIEJSCOWOŚCI I GMIN (OCENIAJACY: BANIE, MYŚLIBÓRZ, PYRZYCE, WIDUCHOWA)



Źródło: *Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino cz. I. analityczno-badawcza*, Wykonawca: Landbrand na zlecenie Urzędu Miasta i Gminy Gryfino, Gryfino 2016, s. 50

RYSUNEK 9. OCENA OGÓLNEJ ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ MIEJSCOWOŚCI I GMIN (OCENIAJACY: SZCZECIN)



Źródło: *Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino cz. I. analityczno-badawcza*, Wykonawca: Landbrand na zlecenie Urzędu Miasta i Gminy Gryfino, Gryfino 2016, s. 50

W dalszej części analizy wyników badań przeprowadzonych wśród mieszkańców znajdziemy informacje na temat potencjałów rozwojowych Miasta i Gminy Gryfino. Co istotne, to należy zwrócić uwagę na fakt, że mieszkańcy zwracają uwagę na potencjał przyrodniczy i turystyczny Gminy. W sumie wskazuje na niego niemal 53% badanych mieszkańców miasta oraz ponad 62% mieszkańców Gminy. Badani najczęściej wymieniali takie elementy składające się na potencjał przyrodniczy i turystyczny, jak:

- Nabrzeże nadodrzańskie (łącznie mieszkańcy Miasta i Gminy 35,2% wskazań),
- Walory środowiska przyrodniczego (28,9%),
- Jezioro Wełtyńskie, plaża (18%),
- Walory turystyczne, szlaki pieszo-rowerowe (14,2%),
- „CW” Laguna i tereny obok „Laguny” (7,3%),
- Zabytki (Brama Bańska, pozostałości murów obronnych) (5,9%),
- Jeziora w obrębie Gminy Gryfino (5,9%).

Z kolei w wyniku przeprowadzonych badań jakościowych powstała lista pożądaných kierunków rozwoju Miasta i Gminy Gryfino. Na liście tej znalazły się:

- Powstanie hali widowiskowo-sportowej oraz nowoczesnego domu kultury.
- Rozwinięcie bazy noclegowej, w tym powstanie hotelu w Gryfinie.
- Zagospodarowanie nabrzeża nadodrzańskiego dla celów gospodarczych i społecznych.
- Zagospodarowanie Międzyodrza dla celów rekreacyjnych i turystycznych.
- Większa promocja imprez organizowanych w mieście i w Gminie.
- Reorganizacja przestrzeni miejskiej, w tym przywrócenie dla celów społecznych Placu Księcia Barnima I.
- Odrestaurowanie i lepsze wykorzystanie dla celów turystycznych obiektów zabytkowych (np. Brama Bańska, pozostałości murów obronnych, kościoły).
- Uwolnienie terenów pod zabudowę mieszkaniową.
- Tworzenie infrastruktury turystycznej mającej potencjał przyciągania turystów.

Podsumowując analizę treści zawartych w dokumencie *Strategia marki Miasta i Gminy Gryfino*, należy dojść do wniosku, że dokument ten zwraca uwagę na podobne potencjały oraz bariery rozwojowe Gminy Gryfino do tych, które są wynikiem analizy SWOT zaprezentowanej w niniejszym dokumencie.

Oznacza to, że zarówno w procesie wdrażania strategii rozwoju Gminy Gryfino, jak i w procesie kreowania marki Miasta i Gminy Gryfino, należy skupić się na wykorzystaniu zidentyfikowanych potencjałów rozwojowych oraz podejmować aktywne działania na rzecz niwelowania barier, które mogą istotnie ograniczyć szanse rozwojowe Gminy Gryfino.

Ponadto biorąc pod uwagę istotność dla przyszłego, długofalowego rozwoju Gminy Gryfino zarówno dobrze opracowanej i wypromowanej marki Miasta i Gminy Gryfino, jak i właściwie dobranych celów strategicznych i kierunków rozwoju Gminy, ważne jest aby podejmowane działania implementujące zapisy obu dokumentów, były ze sobą spójne. Jedynie wówczas istnieje duże prawdopodobieństwo, że Gmina efektywnie wykorzysta posiadane potencjały oraz umiejętnie będzie czerpać z pojawiających się szans rozwojowych, przybliżając się do realizacji wykreowanej wizji rozwoju.

## 4. Analiza SWOT/TOWS

Analiza SWOT/TOWS stanowi uzupełnienie analizy SWOT. W analizie TOWS te same czynniki co w analizie SWOT analizowane są z perspektywy zewnętrznej.

Analiza SWOT/TOWS może posłużyć identyfikacji sytuacji strategicznej Gminy Gryfino i związana jest z oceną siły powiązań czynników zewnętrznych i wewnętrznych. Analizę SWOT/TOWS przeprowadzamy w oparciu o identyfikację powiązań pomiędzy czynnikami wewnętrznymi i zewnętrznymi w czterech ćwiartkach, według schematu zawartego w poniższej tabeli.

TABELA 6. ĆWIARTKI W ANALIZIE SWOT I TOWS

|              | SWOT                                      | TOWS                                   |
|--------------|---|--|
| I ćwiartka   | Oddziaływanie mocnych stron na szanse     | Oddziaływanie szans na mocne strony    |
| II ćwiartka  | Oddziaływanie mocnych stron na zagrożenia | Oddziaływanie szans na słabe strony    |
| III ćwiartka | Oddziaływanie słabych stron na szanse     | Oddziaływanie zagrożeń na mocne strony |
| IV ćwiartka  | Oddziaływanie słabych stron na zagrożenia | Oddziaływanie zagrożeń na słabe strony |

Źródło: opracowanie własne

Powiązania między czynnikami można wykazywać z wykorzystaniem systemu zerojedynekowego - 0 (odpowiedź negatywna) oznacza brak powiązania, a 1 (odpowiedź pozytywna) oznacza istnienie powiązania.

Wyniki analizy liczby powiązań między czynnikami wewnętrznymi a zewnętrznymi (SWOT) oraz czynnikami zewnętrznymi a wewnętrznymi (TOWS) dają możliwość określenia rodzaju strategii, jaki powinno się wybrać dla Gminy. Możemy wyróżnić cztery rodzaje strategii, będące wynikiem analizy SWOT/TOWS:

1. Strategia agresywna (maxi-maxi) – do wykorzystania, jeżeli w danej organizacji przeważają mocne strony, natomiast w otoczeniu organizacji dominują szanse. Strategia ta polega na silnej ekspansji i rozwoju, przy maksymalnym wykorzystaniu mocnych stron i szans.
2. Strategia konserwatywna (maxi-mini) – do zastosowania wówczas, gdy w danej organizacji występuje przewaga mocnych stron, jednak potencjał organizacyjny jest poddawany niekorzystnemu układowi uwarunkowań zewnętrznych. Strategia ta polega na podejmowaniu takich działań, które bazując na mocnych stronach organizacji będą przewyższać zagrożenia występujące w otoczeniu.
3. Strategia konkurencyjna (mini-maxi) – wykorzystuje się ją wówczas, gdy w danej organizacji przeważają słabe strony, natomiast w otoczeniu dominują szanse. Polega ona na eliminowaniu słabych stron organizacji oraz poprawy jej pozycji konkurencyjnej przez maksymalne wykorzystanie szans sprzyjających rozwojowi.
4. Strategia defensywna (mini-mini) – ma zastosowanie wówczas, gdy w danej organizacji dominują słabe strony, a otoczenie charakteryzuje się przewagą czynników rodzących zagrożenie dla organizacji. Strategia ta polega na zapewnieniu organizacji przetrwania poprzez podejmowanie działań mających na celu przeciwdziałanie słabym stronom i zewnętrznym zagrożeniom

TABELA 7. CZY OKREŚLONA MOCNA STRONA POZWALA WYKORZYSTAĆ DANĄ SZANSĘ? (SCHEMAT POWIĄZAŃ CZYNNIKÓW, GDZIE: 0 – BRAK ODDZIAŁYWANIA, 1 – WYSTĘPUJE ODDZIAŁYWANIE).

| Mocne strony/szanse (S/O)   |                           | Waga mocne strony | 1. Utrzymujące się szybkie tempo wzrostu gospodarczego | 2. Powiązania i związki funkcjonalne Gminy Gryfino z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej | 3. Współpraca transgraniczna, wynikająca z położenia przy granicy | 4. Kompleksowe projekty i przedsięwzięcia integrujące i wzmacniające przestrzeń województwa | 5. Zaangażowanie „sektora prywatnego” w realizację projektów i przedsięwzięć rozwojowych na terenie Gminy, wzmacniane przez regulacje prawne i wsparcie zewnętrzne, np. środki krajowe, unijne | Suma oddziaływań | Ważona suma oddziaływań |
|---|---------------------------|-------------------|--|---|---|---|--|------------------|-------------------------|
| 1. Korzystne uwarunkowania dla rozwoju gospodarczego i inwestycyjnego | Siła oddziaływania        | 0,35              | 1  | 1   | 1   | 1   | 1  | 5                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,35   | 0,35  | 0,35  | 0,35  | 0,35   |                  | 1,75                    |
| 2. Wysokie walory środowiska i krajobrazu                             | Siła oddziaływania        | 0,25              | 1  | 1   | 1   | 1   | 1  | 5                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,25   | 0,25  | 0,25  | 0,25  | 0,25   |                  | 1,25                    |
| 3. Poprawiająca się sytuacja ekonomiczna Gminy i jej mieszkańców      | Siła oddziaływania        | 0,10              | 1  | 1   | 1   | 1   | 1  | 5                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,10   | 0,10  | 0,10  | 0,10  | 0,10   |                  | 0,50                    |
| 4. Dobry poziom jakości usług publicznych.                            | Siła oddziaływania        | 0,15              | 0  | 1   | 1   | 0   | 1  | 3                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,0  | 0,15  | 0,15  | 0,0   | 0,15   |                  | 0,45                    |
| 5. Rosnąca aktywność społeczności lokalnej.                           | Siła oddziaływania        | 0,15              | 0  | 1   | 1   | 1   | 1  | 4                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,0  | 0,15  | 0,15  | 0,15  | 0,15   |                  | 0,60                    |
| Łączna suma interakcji S/O  |                           |                   |  |   |   |   |  | 22               |                         |
| Łączna siła interakcji S/O  |                           |                   |  |   |   |   |  |                  | 4,55                    |

TABELA 8. CZY OKREŚLONA MOCNA STRONA POZWALA OGRANICZYĆ DANE ZAGROŻENIE? (SCHEMAT POWIĄZAŃ CZYNNIKÓW, GDZIE: 0 – BRAK ODDZIAŁYWANIA, 1 – WYSTĘPUJE ODDZIAŁYWANIE).

| Mocne strony/zagrożenia (S/T)   |                           | Waga mocne strony | 1. Nasilenie barier rozwoju gospodarki | 2. Nasilenie barier ograniczających aktywność zawodową | 3. Występowanie barier i ograniczeń w rozwoju związanych z ochroną przyrody i środowiska | 4. Nieefektywna polityki pomocy społecznej na poziomie krajowym niedostosowana do potrzeb i problemów pośrednio i bezpośrednio wywołanych przez zjawiska demograficzne | 5. Pogorszenie sytuacji finansowej Gmin, ograniczające zdolność do inwestowania w rozwój | Suma oddziaływań | Ważona suma oddziaływań |
|---|---------------------------|-------------------|--|--|--|--|--|------------------|-------------------------|
| 1. Korzystne uwarunkowania dla rozwoju gospodarczego i inwestycyjnego | Siła oddziaływania        | 0,35              | 1                                      | 1  | 0  | 0  | 1  | 3                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,35                                   | 0,35   | 0,0  | 0,0  | 0,35   |                  | 1,05                    |
| 2. Wysokie walory środowiska i krajobrazu                             | Siła oddziaływania        | 0,25              | 1                                      | 0  | 0  | 0  | 1  | 2                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,25                                   | 0,0  | 0,0  | 0,0  | 0,25   |                  | 0,50                    |
| 3. Poprawiająca się sytuacja ekonomiczna Gminy i jej mieszkańców      | Siła oddziaływania        | 0,10              | 0                                      | 0  | 0  | 1  | 1  | 2                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,0                                    | 0,0  | 0,0  | 0,1  | 0,1  |                  | 0,20                    |
| 4. Dobry poziom jakości usług publicznych.                            | Siła oddziaływania        | 0,15              | 0                                      | 1  | 0  | 1  | 0  | 2                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,0                                    | 0,15   | 0,0  | 0,15   | 0,0  |                  | 0,30                    |
| 5. Rosnąca aktywność społeczności lokalnej.                           | Siła oddziaływania        | 0,15              | 0                                      | 1  | 0  | 1  | 0  | 2                |                         |
|   | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,0                                    | 0,15   | 0,0  | 0,15   | 0,0  |                  | 0,30                    |
| Łączna suma interakcji S/T  |                           |                   |  |  |  |  |  | 11               |                         |
| Łączna siła interakcji S/T  |                           |                   |  |  |  |  |  |                  | 2,35                    |

TABELA 9. CZY OKREŚLONA SŁABA STRONA OGRANICZA MOŻLIWOŚĆ WYKORZYSTANIA DANEJ SZANSY? (SCHEMAT POWIĄZAŃ CZYNNIKÓW, GDZIE: 0 – BRAK ODDZIAŁYWANIA, 1 – WYSTĘPUJE ODDZIAŁYWANIE).

| Słabe strony/szanse (W/O)  |                           | Waga słabe strony | 1. Utrzymujące się szybkie tempo wzrostu gospodarczego | 2. Powiązania i związki funkcjonalne Gminy Gryfino z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej | 3. Współpraca transgraniczna wynikająca z położenia przy granicy | 4. Kompleksowe projekty i przedsięwzięcia integrujące i wzmacniające przestrzeń województwa | 5. Zaangażowanie „sektora prywatnego” w realizację projektów i przedsięwzięć rozwojowych na terenie Gminy, wzmacniane przez regulacje prawne i wsparcie zewnętrzne, np. środki krajowe, unijne | Suma oddziaływań | Ważona suma oddziaływań |
|--|---------------------------|-------------------|--|---|--|---|--|------------------|-------------------------|
| 1. Występowanie negatywnych zjawisk demograficznych  | Siła oddziaływania        | 0,30              | 1  | 0   | 0  | 0   | 0  | 1                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,30   | 0,0   | 0,0  | 0,0   | 0,0  |                  | 0,30                    |
| 2. Koncentracja problemów społecznych oraz przestrzenno-funkcjonalnych i technicznych w wybranych przestrzeniach Gminy Gryfino   | Siła oddziaływania        | 0,10              | 1  | 1   | 1  | 1   | 1  | 5                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,10   | 0,10  | 0,10   | 0,10  | 0,10   |                  | 0,50                    |
| 3. Nierównomierność rozwoju obszaru Gminy w zakresie dostępu do usług publicznych oraz deficyt jakości wybranych usług publicznych   | Siła oddziaływania        | 0,15              | 0  | 1   | 0  | 0   | 0  | 1                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,0  | 0,15  | 0,0  | 0,0   | 0,0  |                  | 0,15                    |
| 4. Niska jakość przestrzeni publicznych oraz słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna.  | Siła oddziaływania        | 0,25              | 1  | 1   | 1  | 1   | 1  | 5                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,25   | 0,25  | 0,25   | 0,25  | 0,25   |                  | 1,25                    |
| 5. Postępujące zjawisko suburbanizacji oraz chaosu inwestycyjnego w zakresie mieszkaniowym, w szczególności na obszarach podmiejskich oraz w sąsiedztwie z granicami Szczecina | Siła oddziaływania        | 0,20              | 1  | 1   | 1  | 1   | 1  | 5                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,20   | 0,20  | 0,20   | 0,20  | 0,20   |                  | 1,00                    |
| Łączna suma interakcji W/O   |                           |                   |  |   |  |   |  | 17               |                         |
| Łączna siła interakcji W/O   |                           |                   |  |   |  |   |  |                  | 3,20                    |

TABELA 10. CZY OKREŚLONA SŁABA STRONA POTĘGUJE DANE ZAGROŻENIE? (SCHEMAT POWIĄZAŃ CZYNNIKÓW, GDZIE: 0 – BRAK ODDZIAŁYWANIA, 1 – WYSTĘPUJE ODDZIAŁYWANIE).

| Słabe strony/zagrożenia (W/T)  |                           | Waga słabe strony | 1. Nasilenie barier rozwoju gospodarki | 2. Nasilenie barier ograniczających aktywność zawodową | 3. Występowanie barier i ograniczeń w rozwoju związanych z ochroną przyrody i środowiska | 4. Niefektywna polityki pomocy społecznej na poziomie krajowym niedostosowana do potrzeb i problemów pośrednio i bezpośrednio wywołanych przez zjawiska demograficzne | 5. Pogorszenie sytuacji finansowej Gmin, ograniczające zdolność do inwestowania w rozwój | Suma oddziaływań | Ważona suma oddziaływań |
|--|---------------------------|-------------------|--|--|--|---|--|------------------|-------------------------|
| 1. Występowanie negatywnych zjawisk demograficznych  | Siła oddziaływania        | 0,30              | 1                                      | 1  | 0  | 1   | 1  | 4                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,30                                   | 0,30   |  | 0,30  | 0,30   |                  | 1,20                    |
| 2. Koncentracja problemów społecznych oraz przestrzenno-funkcjonalnych i technicznych w wybranych przestrzeniach Gminy Gryfino   | Siła oddziaływania        | 0,10              | 1                                      | 1  | 0  | 1   | 1  | 4                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,10                                   | 0,10   | 0,0  | 0,10  | 0,10   |                  | 0,40                    |
| 3. Nierównomierność rozwoju obszaru Gminy w zakresie dostępu do usług publicznych oraz deficyt jakości wybranych usług publicznych   | Siła oddziaływania        | 0,15              | 0                                      | 1  | 0  | 1   | 1  | 3                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,0                                    | 0,15   | 0,0  | 0,15  | 0,15   |                  | 0,45                    |
| 4. Niska jakość przestrzeni publicznych oraz słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna.  | Siła oddziaływania        | 0,25              | 1                                      | 1  | 1  | 1   | 0  | 4                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,25                                   | 0,25   | 0,25   | 0,25  | 0,0  |                  | 1,00                    |
| 5. Postępujące zjawisko suburbanizacji oraz chaosu inwestycyjnego w zakresie mieszkaniowym, w szczególności na obszarach podmiejskich oraz w sąsiedztwie z granicami Szczecina | Siła oddziaływania        | 0,20              | 0                                      | 0  | 1  | 0   | 1  | 2                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                   | 0,0                                    | 0,0  | 0,20   | 0,0   | 0,20   |                  | 0,40                    |
| Łączna suma interakcji W/T   |                           |                   |  |  |  |   |  | 17               |                         |
| Łączna siła interakcji W/T   |                           |                   |  |  |  |   |  |                  | 3,45                    |



TABELA 11. CZY DANA SZANSA WZMACNIA DANĄ SILNĄ STRONĘ? (SCHEMAT POWIĄZAŃ CZYNNIKÓW, GDZIE: 0 – BRAK ODDZIAŁYWANIA, 1 – WYSTĘPUJE ODDZIAŁYWANIE).

| Szanse/mocne strony (O/S)  |                           | Waga szanse | 1. Korzystne uwarunkowania dla rozwoju gospodarczego i inwestycyjnego | 2. Wysokie walory środowiska i krajobrazu | 3. Poprawiająca się sytuacja ekonomiczna Gminy i jej mieszkańców | 4. Dobry poziom jakości usług publicznych. | 5. Rosnąca aktywność społeczności lokalnej. | Suma oddziaływa | Ważona suma |
|--|---------------------------|-------------|---|---|--|--|---|-----------------|-------------|
| 1. Utrzymujące się szybkie tempo wzrostu gospodarczego   | Siła oddziaływania        | 0,25        | 1   | 0   | 1  | 1  | 0   | 3               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,25  | 0,0                                       | 0,25   | 0,25                                       | 0,0   |                 | 0,75        |
| 2. Powiązania i związki funkcjonalne Gminy Gryfino z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej  | Siła oddziaływania        | 0,35        | 1   | 1   | 1  | 1  | 1   | 5               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,35  | 0,35                                      | 0,35   | 0,35                                       | 0,35  |                 | 1,75        |
| 3. Współpraca transgraniczna, wynikająca z położenia przy granicy  | Siła oddziaływania        | 0,15        | 1   | 1   | 1  | 1  | 1   | 5               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,15  | 0,15                                      | 0,15   | 0,15                                       | 0,15  |                 | 0,75        |
| 4. Kompleksowe projekty i przedsięwzięcia integrujące i wzmacniające przestrzeń województwa  | Siła oddziaływania        | 0,15        | 1   | 0   | 1  | 1  | 1   | 4               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,15  | 0,0                                       | 0,15   | 0,15                                       | 0,15  |                 | 0,60        |
| 5. Zaangażowanie „sektora prywatnego” w realizację projektów i przedsięwzięć rozwojowych na terenie Gminy, wzmacniane przez regulacje prawne i wsparcie zewnętrzne, np. środki krajowe, unijne | Siła oddziaływania        | 0,10        | 1   | 1   | 1  | 1  | 1   | 5               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,10  | 0,10                                      | 0,10   | 0,10                                       | 0,10  |                 | 0,50        |
| Łączna suma interakcji O/S   |                           |             |   |   |  |  |   | 22              |             |
| Łączna siła interakcji O/S   |                           |             |   |   |  |  |   |                 | 4,35        |

TABELA 12. CZY DANA SZANSA POZWALA ZNIWELOWAĆ DANĄ SŁABOŚĆ? (SCHEMAT POWIĄZAŃ CZYNNIKÓW, GDZIE: 0 – BRAK ODDZIAŁYWANIA, 1 – WYSTĘPUJE ODDZIAŁYWANIE)

| Szanse/słabe strony (O/W)  |                           | Waga szanse | 1. Występowanie negatywnych zjawisk demograficznych | 2. Koncentracja problemów społecznych oraz przestrzenno-funkcyjnych i technicznych w wybranych przestrzeniach Gminy Gryfino | 3. Nierównomierność rozwoju obszaru Gminy w zakresie dostępu do usług publicznych oraz deficyt jakości wybranych usług publicznych | 4. Niska jakość przestrzeni publicznych oraz słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna. | 5. Postępujące zjawisko suburbanizacji oraz chaosu inwestycyjnego w zakresie mieszkaniowym, w szczególności na obszarach podmiejskich oraz w sąsiedztwie z granicami Szczecina | Suma oddziaływań | Ważona suma oddziaływań |
|--|---------------------------|-------------|---|---|--|---|--|------------------|-------------------------|
| 1. Utrzymujące się szybkie tempo wzrostu gospodarczego   | Siła oddziaływania        | 0,25        | 1   | 1   | 1  | 1   | 0  | 4                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,25  | 0,25  | 0,25   | 0,25  |  |                  | 1,0                     |
| 2. Powiązania i związki funkcjonalne Gminy Gryfino z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej  | Siła oddziaływania        | 0,35        | 1   | 0   | 0  | 0   | 0  | 1                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,35  | 0,0   | 0,0  | 0,0   | 0,0  |                  | 0,35                    |
| 3. Współpraca transgraniczna, wynikająca z położenia przy granicy  | Siła oddziaływania        | 0,15        | 0   | 0   | 0  | 1   | 0  | 1                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,0   | 0,0   | 0,0  | 0,15  | 0,0  |                  | 0,15                    |
| 4. Kompleksowe projekty i przedsięwzięcia integrujące i wzmacniające przestrzeń województwa  | Siła oddziaływania        | 0,15        | 0   | 1   | 1  | 1   | 0  | 3                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,0   | 0,15  | 0,15   | 0,15  | 0,0  |                  | 0,45                    |
| 5. Zaangażowanie „sektora prywatnego” w realizację projektów i przedsięwzięć rozwojowych na terenie Gminy, wzmacniane przez regulacje prawne i wsparcie zewnętrzne, np. środki krajowe, unijne | Siła oddziaływania        | 0,10        | 1   | 1   | 1  | 1   | 1  | 5                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |             | 0,10  | 0,10  | 0,10   | 0,10  | 0,10   |                  | 0,50                    |
| Łączna suma interakcji O/W   |                           |             |   |   |  |   |  | 14               |                         |
| Łączna siła interakcji O/W   |                           |             |   |   |  |   |  |                  | 2,45                    |

TABELA 13. CZY DANE ZAGROŻENIE NIWELUJE DANĄ SILNĄ STRONĘ? (SCHEMAT POWIĄZAŃ CZYNNIKÓW, GDZIE: 0 – BRAK ODDZIAŁYWANIA, 1 – WYSTĘPUJE ODDZIAŁYWANIE).

| Zagrożenia/mocne strony (T/S)  |                           | Waga zagrożenia | 1. Korzystne uwarunkowania dla rozwoju gospodarczego i inwestycyjnego | 2. Wysokie walory środowiska i krajobrazu | 3. Poprawiająca się sytuacja ekonomiczna Gminy i jej mieszkańców | 4. Dobry poziom jakości usług publicznych. | 5. Rosnąca aktywność społeczności lokalnej. | Suma oddziaływa | Ważona suma |
|--|---------------------------|-----------------|---|---|--|--|---|-----------------|-------------|
| 1. Nasilenie barier rozwoju gospodarki   | Siła oddziaływania        | 0,20            | 1   | 0   | 1  | 1  | 1   | 4               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,20  | 0,0                                       | 0,20   | 0,20                                       | 0,20  |                 | 0,80        |
| 2. Nasilenie barier ograniczających aktywność zawodową   | Siła oddziaływania        | 0,25            | 1   | 0   | 1  | 0  | 1   | 3               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,25  | 0,0                                       | 0,25   | 0,0  | 0,25  |                 | 0,75        |
| 3. Występowanie barier i ograniczeń w rozwoju związanych z ochroną przyrody i środowiska   | Siła oddziaływania        | 0,20            | 1   | 1   | 0  | 0  | 0   | 2               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,20  | 0,20                                      | 0,0  | 0,0  | 0,0   |                 | 0,40        |
| 4. Nieefektywna polityki pomocy społecznej na poziomie krajowym niedostosowana do potrzeb i problemów pośrednio i bezpośrednio wywołanych przez zjawiska demograficzne | Siła oddziaływania        | 0,15            | 0   | 0   | 1  | 0  | 1   | 2               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,0   | 0,0                                       | 0,15   | 0,0  | 0,15  |                 | 0,30        |
| 5. Pogorszenie sytuacji finansowej Gmin, ograniczające zdolność do inwestowania w rozwój   | Siła oddziaływania        | 0,20            | 1   | 0   | 1  | 1  | 0   | 3               |             |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,20  | 0,0                                       | 0,20   | 0,20                                       | 0,0   |                 | 0,60        |
| Łączna suma interakcji T/S   |                           |                 |   |   |  |  |   | 14              |             |
| Łączna siła interakcji T/S   |                           |                 |   |   |  |  |   |                 | 2,85        |

TABELA 14. CZY DANE ZAGROŻENIE UWYPUKLA DANĄ SŁABOŚĆ? (SCHEMAT POWIĄZAŃ CZYNNIKÓW, GDZIE: 0 – BRAK ODDZIAŁYWANIA, 1 – WYSTĘPUJE ODDZIAŁYWANIE)

| Zagrożenia/słabe strony (T/W)  |                           | Waga zagrożenia | 1. Występowanie negatywnych zjawisk demograficznych | 2. Koncentracja problemów społecznych oraz przestrzenno-funkcyjnych i technicznych w wybranych przestrzeniach Gminy Gryfino | 3. Nierównomierność rozwoju obszaru Gminy w zakresie dostępu do usług publicznych oraz deficyt jakości wybranych usług publicznych | 4. Niska jakość przestrzeni publicznych oraz słabo rozwinięta infrastruktura turystyczna. | 5. Postępujące zjawisko suburbanizacji oraz chaosu inwestycyjnego w zakresie mieszkaniowym, w szczególności na obszarach podmiejskich oraz w sąsiedztwie z granicami Szczecina | Suma oddziaływań | Ważona suma oddziaływań |
|--|---------------------------|-----------------|---|---|--|---|--|------------------|-------------------------|
| 1. Nasilenie barier rozwoju gospodarki   | Siła oddziaływania        | 0,20            | 1   | 1   | 1  | 1   | 0  | 4                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,20  | 0,20  | 0,20   | 0,20  | 0,0  |                  | 0,80                    |
| 2. Nasilenie barier ograniczających aktywność zawodową   | Siła oddziaływania        | 0,25            | 1   | 1   | 1  | 0   | 0  | 3                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,25  | 0,25  | 0,25   | 0,0   | 0,0  |                  | 0,75                    |
| 3. Występowanie barier i ograniczeń w rozwoju związanych z ochroną przyrody i środowiska   | Siła oddziaływania        | 0,20            | 0   | 0   | 0  | 1   | 0  | 1                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,0   | 0,0   | 0,0  | 0,20  | 0,0  |                  | 0,20                    |
| 4. Nieefektywna polityki pomocy społecznej na poziomie krajowym niedostosowana do potrzeb i problemów pośrednio i bezpośrednio wywołanych przez zjawiska demograficzne | Siła oddziaływania        | 0,15            | 1   | 1   | 1  | 1   | 0  | 4                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,15  | 0,15  | 0,15   | 0,15  | 0,0  |                  | 0,60                    |
| 5. Pogorszenie sytuacji finansowej Gmin, ograniczające zdolność do inwestowania w rozwój   | Siła oddziaływania        | 0,20            | 1   | 1   | 1  | 1   | 1  | 5                |                         |
|  | Ważona siła oddziaływania |                 | 0,20  | 0,20  | 0,20   | 0,20  | 0,20   |                  | 1,00                    |
| Łączna suma interakcji T/S   |                           |                 |   |   |  |   |  | 17               |                         |
| Łączna siła interakcji T/S   |                           |                 |   |   |  |   |  |                  | 3,35                    |

W tabeli poniżej zaprezentowano zbiorcze wyniki przeprowadzonej analizy SWOT/TOWS. Jak można zauważyć, największą liczbę interakcji – 44, odnotowano dla kombinacji Mocne strony – Szanse. Również ta kombinacja uzyskała najwyższą wartość ważoną sumy oddziaływań, równą 8,90.

TABELA 15. WYNIKI ANALIZY SWOT/TOWS

| Kombinacja                | Wyniki analizy SWOT |                         | Wyniki analizy TOWS |                         | Zestawienie zbiorcze SWOT/TOWS |                         |
|---------------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|--------------------------------|-------------------------|
|                           | Suma interakcji     | Ważona suma oddziaływań | Suma interakcji     | Ważona suma oddziaływań | Suma interakcji                | Ważona suma oddziaływań |
| Mocne strony / szanse     | 22                  | 4,55                    | 22                  | 4,35                    | 44                             | 8,90                    |
| Mocne strony / zagrożenia | 11                  | 2,35                    | 14                  | 2,85                    | 25                             | 5,20                    |
| Słabe strony / szanse     | 17                  | 3,20                    | 14                  | 2,45                    | 31                             | 5,65                    |
| Słabe strony / zagrożenia | 17                  | 3,45                    | 17                  | 3,35                    | 34                             | 6,80                    |

Źródło: opracowanie własne

Przenosząc wyniki analizy SWOT/TOWS do macierzy strategii możemy ustalić, jaki typ strategii jest rekomendowany do zastosowania przez jednostkę, która podlegała ocenie.

TABELA 16. MACIERZ STRATEGII

|              | Szanse  | Zagrożenia  |
|--------------|---|---|
| Mocne strony | <b>Strategia agresywna</b><br>Suma interakcji – 44<br>Ważona suma interakcji – 8,90     | <b>Strategia konserwatywna</b><br>Suma interakcji – 25<br>Ważona suma interakcji – 5,20 |
| Słabe strony | <b>Strategia konkurencyjna</b><br>Suma interakcji – 31<br>Ważona suma interakcji – 5,65 | <b>Strategia defensywna</b><br>Suma interakcji – 34<br>Ważona suma interakcji – 6,80    |

Źródło: opracowanie własne

Analizując informacje przedstawione w tabeli powyżej, można dojść do wniosku, że Gmina Gryfino, powinna zastosować **strategię agresywną**.

Strategia ta powinna polegać na maksymalnym wykorzystaniu mocnych stron, tj.:

- **Korzystnych uwarunkowań dla rozwoju gospodarczego i inwestycyjnego.** Uwarunkowania te wynikają przede wszystkim z korzystnej renty położenia, w tym m.in. przebiegu autostrady A6 oraz drogi ekspresowej S3, sąsiedztwa Szczecina, granicy z Niemcami, dostępności terenów oraz stref inwestycyjnych, zarówno dla potrzeb produkcji przemysłowej, rozwijania usług oraz inwestycji mieszkaniowych. Dodatkowo potencjał rozwojowy Gminy stanowi Elektrownia „Dolna Odra”, będąca istotnym partnerem lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego oraz inne duże zakłady pracy (np. Zalando, Fliegel-Albatros).
- **Wysokich walorów środowiska i krajobrazu,** które wynikają głównie z uwarunkowań przyrodniczych i położenia (m. in. Dolina Odry). Walory te stanowią potencjał do rozwoju

turystyki opartej na aktywności. Ponadto zasoby glebowe oraz dobre warunki klimatyczne stanowią potencjał do rozwoju konkurencyjnego rolnictwa.

- **Poprawiającej się sytuacji ekonomicznej Gminy i jej mieszkańców**, czego przejawem są niskie i stale malejące wskaźniki bezrobocia, a także rosnące przychody Gminy Gryfino. Poprawa sytuacji ekonomicznej pozytywnie wpływa na zdolności inwestycyjne samorządu lokalnego, jak również na postawy konsumenckie mieszkańców.
- **Dobrego poziomu jakości usług publicznych** realizowanych na rzecz mieszkańców Gminy Gryfino w szczególności kształcenia i edukacji oraz usług komunalnych.
- **Rosnącej aktywności społeczności lokalnej**, przejawiającej się m.in. rosnącą liczbą osób biorących udział w głosowaniu do budżetu obywatelskiego, wzrostem liczby organizacji pozarządowych oraz realizowanych przez nie projektów i przedsięwzięć. Aktywność społeczna pozwala na prowadzenie efektywniejszej polityki rozwoju poprzez włączanie społeczeństwa w procesy decyzyjne.

Maksymalne wykorzystanie mocnych stron Gminy ma na celu zoptymalizowanie szans, jakie występują w otoczeniu Gminy. Ponadto zidentyfikowane szanse powinny zintensyfikować wykorzystanie potencjałów rozwojowych Gminy. Do szans w otoczeniu Gminy zaliczamy w szczególności:

- **Utrzymujące się szybkie tempo wzrostu gospodarczego**, oparte na ciągle rosnącej konkurencyjności polskiej gospodarki oraz gospodarki w obrębie aglomeracji szczecińskiej, podnoszonej przez inwestycje w sferze technicznej (budowa dróg i autostrad), zwiększaniu efektywności pracy, rosnącej innowacyjności i wysokim popycie wewnętrznym.
- **Powiązania i związki funkcjonalne Gminy Gryfino z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej**, wpływające na efektywniejsze wykorzystanie potencjałów i zasobów aglomeracji, w tym potencjałów gospodarczych, kapitału ludzkiego, popytu na szereg usług, np. zagospodarowania wolnego czasu oraz wpływające na efektywniejszą politykę rozwoju usług publicznych, w tym komunikacji publicznej (np. rozwój Szczecińskiej Kolei Metropolitalnej).
- **Współpracę transgraniczną, wynikającą z położenia przy granicy**. Realizacja wspólnych projektów i przedsięwzięć podnoszących atrakcyjność osiedleńczą, jakość usług publicznych, czy atrakcyjność turystyczną może przyczynić się do rozwoju Gminy Gryfino. Ponadto warto podkreślić, że szansą dla Gminy Gryfino jest, w kontekście współpracy transgranicznej, rozwijanie usług na rzecz mieszkańców obszaru pogranicza, w szczególności mamy tu na myśli rozwój oferty usługowej skierowanej do mieszkańców Niemiec.
- **Kompleksowe projekty i przedsięwzięcia integrujące i wzmacniające przestrzeń województwa** oraz wspierające rozwój „specjalizacji terytorialnych” opartych na zasobach endogennych, w tym tworzenie sieci tras i dróg rowerowych, rozwój żeglugi śródlądowej w oparciu o Odrzańską Drogę Wodną.
- **Zaangażowanie „sektora prywatnego” w realizację projektów i przedsięwzięć rozwojowych na terenie Gminy, wzmacniane przez regulacje prawne i wsparcie zewnętrzne, np. środki krajowe, unijne**. Pisząc o zaangażowaniu „sektora prywatnego”, mamy na uwadze w szczególności udział przedsiębiorców w kreowaniu systemu kształcenia lub szkolenia, ukierunkowanego na wiedzę i umiejętności praktyczne. Ponadto mamy na uwadze realizację inwestycji „przyciągających mieszkańców na obszar Gminy”, np. inwestycji mieszkaniowych, inwestycji rozwijających ofertę kulturalną i rekreacyjną.

## 5. Wizja i misja

### 5.1. Wizja

**Wizja** formułowana w ramach strategii, jest swego rodzaju projekcją przyszłości, do jakiej dążą samorząd i społeczność lokalna. Wizja rozwoju opisuje pożądany stan docelowy w perspektywie kilku – kilkunastu lat. Wizja odpowiada zamierzeniom i aspiracjom oraz oczekiwaniom, wynikającym z możliwości rozwoju i wykorzystania potencjału gminy i regionu.

W ramach prac nad Strategią Gminy Gryfino do roku 2030 uzgodniono następujące brzmienie wizji:

# WIZJA

**Gryfino 2030 to atrakcyjna przestrzeń do życia,  
w sposób funkcjonalny połączona z aglomeracją  
szczecińską.**

Wizja Gminy Gryfino, sformułowana w odniesieniu do pożądanego stanu/obrazu Gminy w 2030 roku, wskazuje na aspiracje i dążenie do bycia obszarem atrakcyjnym do życia, funkcjonalnie zintegrowanym z aglomeracją szczecińską.

Chcąc stać się obszarem atrakcyjnym do życia, a poprzez to atrakcyjnym osiedleńczo, Gmina Gryfino, wykorzystując swoje endogeniczne potencjały, będzie prowadzić działania zmierzające do zwiększania aktywności gospodarczej i społecznej. Ponadto będzie prowadzić działania ukierunkowane na: rozwój i poprawę dostępności infrastruktury społecznej dostosowanej do potrzeb mieszkańców; podnoszenie jakości usług publicznych oraz wzrost współpracy z mieszkańcami. Ważnym elementem wizji jest zwrócenie się w kierunku aglomeracji szczecińskiej. Zacieśnianie współpracy w ramach aglomeracji powinno przyczynić się do wzmocnienia kapitału ludzkiego na obszarze Gminy, a także do rozwoju gospodarczego i społecznego Gminy.

Osiągnięcie stanu, w którym Gmina Gryfino będzie postrzegana jako atrakcyjne miejsce do życia, jest niezmiernie istotne z punktu widzenia zatrzymania negatywnych zjawisk demograficznych obserwowanych w przestrzeni Gminy. Mamy tu na myśli przede wszystkim negatywne skutki starzenia się społeczeństwa Gminy, a zwłaszcza miasta Gryfino. Podniesienie poziomu atrakcyjności osiedleńczej Gminy, a w szczególności miasta, daje szansę na przyciągnięcie ludności w wieku produkcyjnym, co powinno przełożyć się pozytywnie na strukturę wiekową mieszkańców Gminy.

Konstruuując treść wizji brano pod uwagę obecne i przyszłe potencjały Gminy, na których zbudowana została Strategia. Do potencjałów tych należy zaliczyć:

- Atrakcyjne gospodarczo i turystycznie położenie Gminy (obecny potencjał).
- Konkurencyjną gospodarkę (obecny potencjał).
- Powiązanie z przestrzenią aglomeracji szczecińskiej (obecny potencjał).
- Atrakcyjną przestrzeń do życia (rozwijany potencjał).
- Dostosowaną do potrzeb mieszkańców infrastrukturę społeczną oraz wysokiej jakości usługi publiczne (rozwijany potencjał).
- Walory przyrodnicze i krajobrazowe (obecny potencjał).
- Kapitał ludzki i społeczny (rozwijany potencjał).

## 5.2. Misja

**Misja**, jako nadrzędny cel funkcjonowania, jest krótkim, syntetycznym określeniem docelowego kierunku rozwoju ze sprecyzowaniem nadrzędnych wartości, które będą przestrzegane. Misja przybiera postać rozwiniętego zdania zapowiadającego ogólny trend rozwojowy, zgodny z oczekiwaniami wszystkich zainteresowanych podmiotów, a zwłaszcza mieszkańców danego obszaru.

W trakcie prac nad strategią uzgodniono następujące brzmienie misji:

# MISJA

**Wykorzystując w sposób inteligentny posiadane potencjały, a także powiązania funkcjonalno-przestrzenne w obrębie aglomeracji szczecińskiej, działamy na rzecz wzmocnienia i rozwoju kapitału ludzkiego Gminy Gryfino.**



Misja w powyższym brzmieniu zwraca uwagę na trzy kluczowe wartości, które będą przyświecać realizacji opracowanej Strategii:

1. **Inteligentne korzystanie** z posiadanych potencjałów.
2. Oparcie rozwoju na **współpracy** w obszarze aglomeracji szczecińskiej.
3. **Wzmocnienie i rozwój** kapitału ludzkiego Gminy.

Tak zdefiniowana misja integruje działania twarde i miękkie służące rozwijaniu idei SMART CITY (inteligentnego miasta/gminy). Wykorzystanie w sposób inteligentny posiadanych potencjałów, a także powiązań funkcjonalno-przestrzennych wymagać będzie efektywnego zarządzania Gminą realizowanego z poczuciem odpowiedzialności obywatelskiej za inteligentny i zrównoważony rozwój gospodarczy, społeczny oraz przestrzenny.

Efektywność zarządzania Gminą można podnosić poprzez wzmocnienie partycypacji społecznej, aktywne włączenie mieszkańców w proces zarządzania, wspieranie i rozwój innowacji społecznych oraz gospodarczych, w tym szczególnie tych, które bazują na potencjałach i specjalizacjach Gminy.

Tworzenie innowacji gospodarczych i społecznych wymaga współpracy międzysektorowej, realizowanej przez wybranych liderów i partnerów. W tym celu istotne jest wykorzystanie posiadanych zasobów instytucjonalnych.

Wzmocnienie i rozwój kapitału ludzkiego Gminy może odbywać się poprzez przyciąganie do Gminy inwestycji oraz zasobów ludzkich ulokowanych zarówno w jej dalszym, jak i bliższym otoczeniu. Stąd też istotne znaczenie posiadać będzie umiejętna promocja i marketing gospodarczy Gminy, uzupełniony o eksponowanie wartości poznawczych i kulturowych (marketing turystyczny).

Idea SMART CITY zakłada wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych wspierających m.in. integrację społeczną oraz zrównoważony rozwój. Technologie te powinny służyć także komunikacji wewnątrz Gminy, jak i wspierać budowanie pozytywnego obrazu Gminy na zewnątrz. Ten pozytywny obraz powinien być budowany w oparciu o przekaz, mówiący, że Gmina Gryfino to obszar przystępny komunikacyjnie, przyjazny dla mieszkańców i osób przyjezdnych, bezpieczny i kładący nacisk na rozwój infrastruktury społecznej oraz nowoczesnych usług publicznych. Taki przekaz będzie budował obraz Gminy Gryfino m.in. jako miejsca atrakcyjnego osiedleńczo.

Należy podkreślić, że szczególne znaczenie dla budowania wizerunku Gminy SMART ma sposób i jakość świadczenia usług publicznych. Jakość i dostępność usług publicznych w dużej mierze świadczą o tym, w jakim stopniu zarządzający Gminą kierują się przyjętą misją, która wskazuje, że podejmowane działania mają służyć „wzmocnieniu i rozwojowi kapitału ludzkiego Gminy Gryfino”.

Utrzymanie wysokiej efektywności zarządzania Gminą i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań rozwojowych zależy w dużej mierze od potencjału kadrowego zarządzających gminą. Dlatego należy podejmować działania zmierzające do wspierania, rozwijania i pozyskiwania kapitału ludzkiego zasilającego kadrę zarządzającą Gminą.

Należy także podkreślić, że inteligentne i efektywne zarządzanie Gminą powinno być realizowane przy wsparciu innowacyjnych systemów i rozwiązań, które pomagają m.in. w: komunikowaniu się mieszkańców i inwestorów z zarządzającymi Gminą, załatwianiu spraw urzędowych na odległość, wizualizacji koncepcji zagospodarowania przestrzennego Gminy czy aktywnym udziale mieszkańców w zarządzaniu Gminą.

## 6. Cele strategiczne i operacyjne oraz kierunki działań

Struktura Strategii zbudowana została w oparciu o elementy składowe wzajemnie sobie podległe w hierarchii ważności (cele strategiczne, cele operacyjne i wynikające z nich kierunki działań). Osiągnięciu przyjętej wizji i misji służą wyznaczone cele strategiczne, operacyjne i kierunki działań, które mają charakter ogólny i określają pożądane stany i procesy rozwojowe.

Cele zdefiniowane na podstawie diagnozy oraz przeprowadzonych konsultacji z mieszkańcami, w sposób bezpośredni nawiązują do wizji i misji. Realizacja kierunków działań prowadzić będzie do osiągnięcia celów. Propozycje kierunków działań wynikają bezpośrednio z analizy, jak również badań z mieszkańcami oraz konsultacji przeprowadzonych w trakcie pięciu sesji warsztatowych.

W toku prac nad Strategią Rozwoju Gminy Gryfino do roku 2030 wypracowano następujące cele strategiczne, które stanowią odpowiedź na zdiagnozowane główne wyzwania rozwojowe:

### **Cel strategiczny 1**

**Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej gminy**

### **Cel strategiczny 2**

**Wzrost współpracy z mieszkańcami**

### **Cel strategiczny 3**

**Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej**

Za wyborem powyższych celów strategicznych przemawiają m.in. wyniki przeprowadzonej diagnozy Gminy, wyniki badań z mieszkańcami oraz wyniki analizy SWOT/TOWS. Każdy z wymienionych celów w sposób logiczny nawiązuje do przyjętej wizji i misji. Ponadto cele strategiczne odnoszą się do potencjałów rozwojowych Gminy oraz do wyzwań rozwojowych, przed którymi stanie Gmina w nadchodzących latach.

TABELA 17. CELE STRATEGICZNE W POWIĄZANIU Z POTENCJAŁAMI I WYZWANIAM I ROZWOJOWYMI

| Cel strategiczny   | Odniesienie do potencjałów i wyzwań rozwojowych  |
|--|--|
| <p><b>1. Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Gminy.</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocja Miasta i Gminy jako atrakcyjnej przestrzeni mieszkaniowej (przyciąganie nowych mieszkańców).</li> <li>• Infrastruktura społeczna dostosowana do potrzeb mieszkańców (w tym: żłobki, przedszkola, place zabaw, miejsca spotkań dla młodzieży, miejsca spotkań dla seniorów, mała architektura, infrastruktura społeczna na nabrzeżu nadodrzańskim, hala sportowo-rekreacyjna, boiska typu „Orlik”, plaża miejska).</li> <li>• Edukacja i wychowanie.</li> <li>• Aktywność społeczna (seniorzy, dzieci i młodzież, obszary wiejskie).</li> <li>• Kultura.</li> <li>• Sport i rekreacja.</li> <li>• Pomoc społeczna.</li> <li>• Innowacje społeczne wzmacniające potencjał kapitału ludzkiego i społecznego.</li> <li>• Tereny inwestycyjne.</li> <li>• Elektrownia „Dolna Odra”.</li> <li>• Wspieranie przedsiębiorczości.</li> <li>• Promocja gospodarcza Gminy (zgodnie z zapisami Strategii Marki).</li> <li>• Rozwój infrastruktury turystycznej.</li> <li>• Zagospodarowanie terenów nad Odrą.</li> <li>• Rozwój produktów turystycznych.</li> <li>• Oznakowanie i informacja turystyczna.</li> <li>• Promocja turystyczna (zgodnie z zapisami Strategii Marki).</li> <li>• Rozwój i promocja turystyki aktywnej wykorzystującej specyficzne potencjały Gminy.</li> </ul> |
| <p><b>2. Wzrost współpracy z mieszkańcami.</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partycypacja społeczna i transparentność polityki rozwoju (komunikacja do wewnątrz zgodnie z zapisami Strategii Marki).</li> <li>• Aktywność społeczna i organizacje pozarządowe.</li> <li>• Administracja (np. e-usługi).</li> <li>• Budżet obywatelski.</li> <li>• Ekonomia społeczna.</li> <li>• Kapitał społeczny.</li> </ul>   |
| <p><b>3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej.</b></p>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transport publiczny.</li> <li>• Planowanie przestrzenne.</li> <li>• Infrastruktura sieciowa.</li> <li>• Usługi wyższego rzędu zlokalizowane w Szczecinie.</li> <li>• Poprawa dostępności terenów rekreacyjnych i turystycznych na terenie Gminy Gryfino.</li> <li>• Spójny system komunikacji szlakami rowerowymi, pieszymi i wodnymi.</li> </ul>   |

Strukturę strategii w ujęciu hierarchicznym zaprezentowano na poniższym schemacie.

## STRUKTURA STRATEGII

|  |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
|--|------------------------|---|---------|----------------------|--|-----------------------------|---|---|---|---------------------------------|-------------------------------------|
| <b>WIZJA</b>   |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| <b>Gryfino 2030 to atrakcyjna przestrzeń do życia, w sposób funkcjonalny połączona z aglomeracją szczecińską.</b>  |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| <b>MISJA</b>   |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| <b>Wykorzystując w sposób inteligentny posiadane potencjały a także powiązania funkcjonalne w obrębie aglomeracji szczecińskiej, działamy na rzecz wzmocnienia i rozwoju kapitału ludzkiego Gminy Gryfino.</b> |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| <b>GŁÓWNE WYZWANIA ROZWOJOWE</b>   |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| 1. Wzrost jakości życia mieszkańców.   |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| 2. Zwiększenie liczby ludności poprzez napływ nowych mieszkańców.  |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| 3. Dążenie do maksymalnego wykorzystania potencjałów rozwojowych Gminy.  |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| 4. Wykorzystanie możliwości jakie daje współpraca w ramach aglomeracji szczecińskiej.  |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| <b>CELE STRATEGICZNE</b>   |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| <b>CEL STRATEGICZNY NR 2:</b><br>Wzrost współpracy z mieszkańcami  |                        | <b>CEL STRATEGICZNY NR 1:</b><br>Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Gminy |         |                      |  |                             |   | <b>CEL STRATEGICZNY NR 3:</b><br>Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej |   |                                 |                                     |
| <b>OBSZARY INTERWENCJI</b>   |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| PARTYCYPACJA<br>MIESZKANCÓW  | NGO                    | EDUKACJA  | KULTURA | SPORT I<br>REKREACJA | GOSPODARKA   | INFRASTRUKTURA<br>KOMUNALNA | POMOC<br>SPOŁECZNA  | TURYSTYKA   | KOMUNIKACJA   | INFRASTRUKTURA<br>AGLOMERACYJNA | GOSPODARKA<br>REGIONALNA            |
| <b>CELE OPERACYJNE</b>   |                        |   |         |                      |  |                             |   |   |   |                                 |                                     |
| 2.1.   | 2.2.                   | 1.1.  |         |                      | 1.2  |                             | 1.3.  | 1.4.  | 3.1.  |                                 | 3.2.                                |
| Zwiększenie poziomu partycypacji mieszkańców w zarządzaniu Gminą   | Wspieranie rozwoju NGO | Rozwój infrastruktury oraz oferty edukacyjnej, kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej  |         |                      | Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej |                             | Ukierunkowanie pomocy społecznej pod potrzeby mieszkańców | Rozwój infrastruktury i oferty turystycznej   | Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej |                                 | Wzmocnienie współpracy gospodarczej |

Strukturę celów strategicznych i operacyjnych uzupełniają kierunki działań, co zaprezentowano poniżej.

## Cel strategiczny 1

### Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej gminy

#### Cel operacyjny 1.1. Rozwój infrastruktury oraz oferty edukacyjnej, kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej

- Kierunki działań (obszar interwencji **EDUKACJA**):
  - optymalizacja sieci przedszkoli i szkół oraz zapewnienie wystarczającej drożności systemu edukacji przedszkolnej i szkolnej w odpowiedzi na następujące zmiany demograficzne (wzrost/spadek liczebności dzieci),
  - tworzenie nowej i modernizacja istniejącej infrastruktury edukacyjnej w celu podniesienia jakości kształcenia,
  - wzrost jakości usług edukacyjnych, w tym dla osób niepełnosprawnych,
  - dywersyfikacja i specjalizacja kierunków kształcenia - rozwój Szkoły Muzycznej, tworzenie klas sportowych,
  - informatyzacja szkół,
  - inwestycje w rozwój pracowni dydaktycznych,
  - rozwój usług i infrastruktury związanej z terapią osób niepełnosprawnych,
  - premiowanie nowatorskich kierunków rozwoju,
  - rozbudowa bazy i infrastruktury edukacyjno-opiekuńczej,
  - poszerzenie oferty zajęć dla uczniów i nauczycieli.

#### Cel operacyjny 1.1. Rozwój infrastruktury oraz oferty edukacyjnej, kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej

- Kierunki działań (obszar interwencji **KULTURA**):
  - tworzenie i modernizacja placówek kulturalnych,
  - rozwój i specjalizacja oferty kulturalnej,
  - promocja i profesjonalna organizacja imprez budujących pozytywny wizerunek gminy,
  - rewitalizacja przestrzeni miejskiej pod aktywności związane z kulturą,
  - zwiększenie dostępności oferty kulturalnej

### Cel operacyjny 1.1.

Rozwój infrastruktury oraz oferty edukacyjnej, kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej

#### • Kierunki działań (obszar interwencji **SPORT I REKREACJA**):

- rozwój i specjalizacja oferty zajęć sportowych dla dzieci i młodzieży,
- rozwój i modernizacja infrastruktury sportowo-rekreacyjnej,
- promocja i profesjonalna organizacja imprez budujących pozytywny wizerunek gminy,
- rewitalizacja przestrzeni miejskiej pod aktywności związane ze sportem i rekreacją,
- podjęcie działań na rzecz stworzenia kąpieliska miejskiego nad Jeziorem Wełtyńskim

### Cel operacyjny 1.2.

Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej

#### • Kierunki działań (obszar interwencji **GOSPODARKA**):

- przygotowanie terenów inwestycyjnych odpowiadających potrzebom wszystkich zainteresowanych,
- wspieranie mechanizmów rozwoju przedsiębiorczości,
- rozwój bazy hotelowej,
- wspieranie działań realizowanych w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego,
- przygotowanie i promocja oferty inwestycyjnej Gminy Gryfino.

### Cel operacyjny 1.2.

Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej

#### • Kierunki działań (obszar interwencji **INFRASTRUKTURA KOMUNALNA**):

- modernizacja i rozbudowa infrastruktury wodno-kanalizacyjnej,
- rozwój sieci szerokopasmowego Internetu,
- budowa i modernizacja dróg na terenie Gminy Gryfino we współpracy z innymi zarządcami dróg,
- tworzenie warunków dla rozwoju zabudowy mieszkaniowej wielorodzinnej,
- rozpoczęcie programu budowy mieszkań komunalnych.

**Cel operacyjny 1.3.**  
**Ukierunkowanie pomocy społecznej pod potrzeby mieszkańców**

- Kierunki działań (obszar interwencji **POMOC SPOŁECZNA**):
  - utworzenie punktu interwencji kryzysowej oraz rozwój sieci wsparcia dla osób doznających przemocy,
  - rozwój programów profilaktycznych w zakresie przeciwdziałania alkoholizmowi, narkomanii oraz przemocy
  - utworzenie lokalnej karty "dużej rodziny" i karty "seniora",
  - wykreowanie pakietu usług dedykowanych osobom w wieku senioralnym,
  - tworzenie infrastruktury dostosowanej do potrzeb osób w wieku senioralnym,
  - utworzenie i prowadzenie wspomaganych lokali mieszkaniowych dla osób niepełnosprawnych,
  - rozwój pracy socjalnej poprzez wdrożenie nowych narzędzi pomocowych,
  - utworzenie schroniska dla osób bezdomnych oraz rozwój indywidualnego programu wyjścia z bezdomności,
  - rozwój sieci rodzin wspierających,
  - rozwój usług społecznych dla grup zagrożonych wykluczeniem społecznym,
  - rozwój i specjalizacja kadry pomocy społecznej,
  - opracowanie i realizacja projektów socjalnych na rzecz mieszkańców.

**Cel operacyjny 1.4.**  
**Rozwój infrastruktury i oferty turystycznej**

- Kierunki działań (obszar interwencji **TURYSTYKA**):
  - identyfikacja i kreacja produktów turystycznych wykorzystujących specyficzne potencjały Gminy Gryfino,
  - modernizacja i rozwój infrastruktury turystycznej, w szczególności wykorzystującej zasoby przyrodnicze Międzyodrza i istniejących akwenów wodnych,
  - tworzenie atrakcyjnych przestrzeni turystyczno-rekreacyjnych na terenie miasta i gminy,
  - rozwój i promocja turystyki aktywnej wykorzystującej specyficzne potencjały gminy,
  - rozwój sieci ścieżek rowerowych.

## Cel strategiczny 2

### Wzrost współpracy z mieszkańcami

#### Cel operacyjny 2.1. Zwiększenie poziomu partycypacji mieszkańców w zarządzaniu gminą

- Kierunki działań (obszar interwencji **PARTYCYPACJA MIESZKAŃCÓW**):
  - tworzenie mechanizmów i narzędzi stałych konsultacji społecznych,
  - poprawa komunikacji z mieszkańcami,
  - rozwijanie budżetu obywatelskiego,
  - rozwój systemu e-usług publicznych.

#### Cel operacyjny 2.2. Wspieranie rozwoju NGO

- Kierunki działań (obszar interwencji **NGO**):
  - wspieranie rozwoju wolontariatu,
  - wspieranie organizacji pozarządowych, w szczególności w realizacji zadań własnych gminy,
  - rozwój infrastruktury dedykowanej NGO,
  - rozwój mechanizmów ekonomii społecznej, w tym rozwój spółdzielni socjalnych, lokalnych centrów integracji społecznych,
  - wspieranie i rozwój Gryfińskiego Centrum Organizacji Pozarządowych,
  - wspieranie rozwoju kapitału społecznego gryfińskich organizacji pozarządowych.



## Cel strategiczny 3

### Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej

#### Cel operacyjny 3.1.

Poprawa  
komunikacji oraz  
rozwój  
infrastruktury  
aglomeracyjnej

- Kierunki działań (obszar interwencji **KOMUNIKACJA**):
  - integracja transportu publicznego we wszystkich aspektach,
  - optymalizacja rozkładu jazdy komunikacji publicznej do potrzeb mieszkańców,
  - wprowadzenie SDIP - systemu dynamicznej informacji dla pasażera.

#### Cel operacyjny 3.1.

Poprawa  
komunikacji oraz  
rozwój  
infrastruktury  
aglomeracyjnej

- Kierunki działań (obszar interwencji **INFRASTRUKTURA AGLOMERACYJNA**):
  - tworzenie spójnego systemu ścieżek rowerowych, pieszych i wodnych,
  - poprawa dostępności terenów rekreacyjnych i turystycznych (komunikacja publiczna, infrastruktura drogowa, parkingowa, miejsca odpoczynku).

#### Cel operacyjny 3.2.

Wzmocnienie  
współpracy  
gospodarczej

- Kierunki działań (obszar interwencji **GOSPODARKA REGIONALNA**):
  - stworzenie wspólnej oferty inwestycyjnej skierowanej do przedsiębiorców,
  - współpraca przy lokowaniu inwestycji przedsiębiorstw z branż kooperujących ze sobą,
  - współpraca w zakresie planowania przestrzennego dedykowanego działalności gospodarczej,
  - współpraca w ramach inteligentnych specjalizacji województwa zachodniopomorskiego.

Realizacja przyjętych celów strategicznych, operacyjnych oraz kierunków działań odbywać będzie się w oparciu o aktywność inwestycyjną interesariuszy procesu wdrażania Strategii.

W poniższej tabeli przedstawiono zestawienie inwestycji znajdujących się w trakcie realizacji oraz planowanych, które przyczynią się do realizacji założeń Strategii.

**TABELA 18. INWESTYCJE REALIZOWANE I PLANOWANE NA OBSZARZE GMINY GRYFINO**

| Inwestycje  | Termin realizacji | Inwestor  |
|---|-------------------|---|
| <b>w trakcie realizacji</b>   |                   |   |
| Budowa infrastruktury technicznej w celu poprawy funkcjonowania i wzrostu konkurencyjności MŚP w rejonie drogi krajowej 31 (ul. Pomorska) w Gryfinie  | 2018              | Gmina Gryfino   |
| Przebudowa dróg lokalnych łączących centrum przesiadkowe w Gryfinie z siecią TEN-T  | 2018-2020         | Gmina Gryfino   |
| Poprawa efektywności energetycznej Szkoły Podstawowej Nr 3 im. Noblistów Polskich w Gryfinie  | 2016-2019         | Gmina Gryfino   |
| Rewaloryzacja Parku Miejskiego w Gryfinie oraz terenu Górki Miłości i terenu przy ulicy Opolskiej i Kołłątaja   | 2017-2018         | Gmina Gryfino   |
| „Budowa sieci tras rowerowych Pomorza Zachodniego – Trasa Zielonego Pogranicza odcinek Gryfino – Trzcieżno Zdrój” w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2014-2020. | 2018              | Województwo Zachodniopomorskie<br>Gmina Gryfino   |
| <b>planowane</b>  |                   |   |
| Zintegrowane Centrum Przesiadkowe w Gryfinie  | 2019-2020         | Gmina Gryfino   |
| Budowa Szczecińskiej Kolei Metropolitalnej z wykorzystaniem istniejących odcinków linii kolejowych nr 406, 273, 351   | 2016-2022         | Członkowie stowarzyszenia Szczeciński Obszar Metropolitalny oraz inni partnerzy porozumienia (Polskie Linie Kolejowe) |
| Budowa hali sportowo - widowiskowej przy Zespole Szkół Ogólnokształcących w Gryfinie  | 2018-2019         | Gmina Gryfino   |
| Przebudowa stadionu lekkoatletycznego wraz z infrastrukturą towarzyszącą w Gryfinie   | 2018 - 2020       | Gmina Gryfino   |
| Poprawa efektywności energetycznej wielorodzinnego budynku mieszkalnego położonego przy ul. Piastów 23 w Gryfinie poprzez głęboką, kompleksową termomodernizację  | 2017-2019         | Gmina Gryfino   |
| Budowa ogródka sensorycznego w Gryfinie - realizowanego w ramach Budżetu Obywatelskiego Gminy Gryfino na 2018 rok   | 2018              | Gmina Gryfino   |
| Ośrodek Edukacji na rzecz Rozwoju i Przedsiębiorczości oraz Produktu Lokalnego - Inkubator Kuchenny w Steklnie  | 2018-2020         | Gmina Gryfino   |
| Zwiększenie atrakcyjności zasobów kultury poprzez remont i konserwację Pałacyku pod Lwami w Gryfinie wraz z zagospodarowaniem terenu  | 2018              | Gmina Gryfino   |
| Przebudowa budynku byłej Komendy Powiatowej Policji w Gryfinie i adaptacja na potrzeby Szkoły Muzycznej w Gryfinie  | w planie          | Gmina Gryfino   |

Źródło: UMiG w Gryfinie

## 7. System realizacji strategii

Przyjęcie Strategii z jednej strony zamyka proces jej opracowywania, z drugiej zaś rozpoczyna proces jej wdrażania. Skuteczność wdrażania zapisów Strategii uzależniona będzie od podejmowanych działań implementacyjnych, od trzymania się procedur usprawniających jej realizację oraz od organizacji prac nad Strategią, czyli podziału obszarów odpowiedzialności za realizację Strategii pomiędzy struktury organizacyjne Gminy.

Za proces wdrażania Strategii odpowiedzialność ponosić będzie Gmina Gryfino. Bezpośredni nadzór nad realizacją Strategii pełnić będą:

- Burmistrz Miasta i Gminy Gryfino.
- Naczelnicy / kierownicy komórek organizacyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie.
- Dyrektorzy / kierownicy jednostek organizacyjnych Gminy Gryfino.

Dla powodzenia procesu wdrażania Strategii należy przyjąć tzw. zasadę partnerstwa, czyli współpracę poszczególnych aktorów rozwoju (instytucji samorządowych, organizacji społecznych, przedstawicieli mieszkańców, przedsiębiorców) oraz zasadę partycypacji społecznej, czyli prowadzenie dialogu społecznego pomiędzy różnymi podmiotami na terenie gminy a także obszaru aglomeracji szczecińskiej w zakresie wdrażania Strategii Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku.

Współpraca podmiotów powinna dotyczyć w szczególności zbudowania modelu partycypacji społecznej i współzarządzania Gminą przez mieszkańców, który uwzględniałby następujące elementy:

- prowadzenie dialogu społecznego pomiędzy różnymi interesariuszami w zakresie przedsięwzięć i projektów realizujących Strategię,
- budowę trwałej sieci partnerstwa na rzecz rozwoju Gminy, a tym samym zapewnienia kompleksowego podejścia do rozwiązywania problemów zdiagnozowanych w Strategii,
- kojarzenie partnerów do realizacji wspólnych przedsięwzięć oraz projektów, poprzez tworzenie płaszczyzny i podstaw wymiany pomysłów, potencjału i potrzeb oraz poprawę skuteczności ich działania poprzez wymianę doświadczeń i informacji o trendach/pomysłach rozwojowych,
- prowadzenie badań i analiz w zakresie zmian społeczno-gospodarczych na obszarze Gminy, które będą rezultatem realizowanych działań i projektów wynikających ze Strategii,
- współdziałanie w zakresie doboru rozwiązań zapobiegających sytuacjom kryzysowym o charakterze społeczno-gospodarczym,
- kreowanie warunków sprzyjających wdrażaniu zapisów Strategii,
- aktywny udział w procesie wdrażania Strategii.

Prace nad wdrożeniem Strategii powinny rozpocząć się natychmiast po jej przyjęciu. Skuteczne, terminowe i efektywne wdrażanie Strategii wymagać będzie szeregu działań koordynacyjnych, organizacyjnych, koncepcyjnych, kontrolnych i informacyjnych.

Skuteczność realizacji Strategii i jej celów zapewnić będzie sprawny system oceny postępów wdrożeniowych, obejmujący:

- monitoring, czyli podsystem zbierania i selekcjonowania informacji,
- ewaluację, czyli podsystem oceny i interpretacji zgromadzonego materiału.

Monitoring procesu wdrażania Strategii i ewaluacji jej efektów jest odpowiedzialnym i ważnym zadaniem, warunkującym efektywne planowanie działań, właściwą alokację środków, właściwe prowadzenie okresowej oceny i odpowiednie reagowanie na zmieniające się warunki społeczno-gospodarcze.

Należy przyjąć, że głównymi obszarami monitorowania i ewaluacji Strategii powinny być cele strategiczne i operacyjne.

Zarządzanie realizacją Strategii będzie zadaniem Urzędu Miasta i Gminy Gryfino. W związku z tym odpowiednie wydziały i jednostki Urzędu odpowiedzialne za zarządzanie i realizację poszczególnych zapisów Strategii stosować się będą do zasad organizacji i funkcjonowania kontroli zarządczej w Gminie Gryfino, które określone zostały zarządzeniem Burmistrza Miasta i Gminy Gryfino.

## 7.1. Monitoring strategii

Stała obserwacja procesu wdrażania Strategii oraz efektów podejmowanych działań stanowi jeden z kluczowych elementów dla powodzenia całego procesu realizacji zamierzeń rozwojowych zdefiniowanych w misji i wizji Gminy. Odpowiednio zaplanowany, właściwie wdrożony i sprawnie funkcjonujący system monitoringu jest podstawowym narzędziem pozyskania rzetelnych danych umożliwiających dokonanie oceny stopnia zaimplementowania zapisów Strategii oraz warunkującym skuteczne zarządzanie procesem jej wdrażania.

Proces monitorowania powinien polegać na systematycznym obserwowaniu zmian zachodzących w odniesieniu do celów wytyczonych w Strategii. W niniejszym dokumencie przyjęto, że monitoring prowadzony będzie jednocześnie na kilku płaszczyznach. Dzięki takiemu podejściu monitoring będzie dostarczał informacji na temat postępów w osiąganiu przyjętych celów oraz umożliwi kwantyfikację efektów zrealizowanych działań i projektów (wśród tych efektów rozpatrywać można efekty: gospodarcze, społeczne, techniczne, przestrzenno-funkcjonalne, środowiskowe).

Monitoring Strategii będzie realizowany w dwóch etapach, na które składają się:

- Etap I – coroczne sprawozdania z realizacji celów, zawierające podstawowe informacje na temat podejmowanych działań, stopnia realizacji projektów i ewentualnych efektów końcowych tych projektów.
- Etap II - analiza wskaźnikowa, służąca odpowiedzi na pytanie o zbieżność podejmowanych działań z osiąganymi wynikami społeczno-gospodarczymi Gminy Gryfino wg wskaźników zaproponowanych dla poszczególnych celów strategicznych.

Do szczegółowych etapów monitoringu Strategii należy zaliczyć:

- zbieranie danych i informacji (materiał empiryczny stanowiący podstawę do analiz i ocen),
- analizę danych i informacji - uporządkowanie, przetworzenie i analiza danych oraz ich archiwizacja,
- przygotowywanie raportów - zestawienie otrzymanych danych w raporty roczne,
- ocenę wyników - ocena porównawcza osiągniętych wyników z założeniami, określenie stopnia wykonania przyjętych zapisów Strategii,
- identyfikację odchyłeń - ocena rozbieżności pomiędzy założeniami a rezultatami,
- analizę przyczyn odchyłeń - poszukiwanie i określenie przyczyn zaistniałej sytuacji,
- planowanie korekty.

Podstawowym celem monitoringu jest uzyskanie mierzalnych wyników progresji osiągnięcia celów Strategii. Wymusza to opracowanie szeregu wskaźników agregujących na poziomie strategicznym wyniki działań podejmowanych na rzecz rozwoju Gminy w ramach opracowanej Strategii.

Dobór właściwych wskaźników, mierzalnych i dostępnych w statystyce publicznej lub w wewnętrznym systemie sprawozdawczości Urzędu Miasta i Gminy w Gryfinie, umożliwił będzie efektywne monitorowanie procesu wdrażania Strategii. Zdefiniowane wskaźniki monitoringu odnoszące się do każdego celu strategicznego mają charakter ilościowy odnosząc się do rezultatów realizacji. Ich uzupełnieniem będą informacje na temat bezpośrednich produktów powstałych podczas realizacji Strategii.

## 7.2. Wskaźniki realizacji strategii

### CEL STRATEGICZNY NR 1: Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Gminy.

| Cel operacyjny  | Wskaźnik  | Jednostka | Źródło pozyskania informacji | Częstotliwość pomiaru | Oczekiwana zmiana w 2030 |
|---|---|-----------|------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>1.1. Rozwój infrastruktury oraz oferty edukacyjnej, kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej.</b> | Liczba utworzonych/zmodernizowanych przestrzeni publicznych (w tym terenów zieleni, parków, skwerów, placów zabaw, siłowni zewnętrznych etc.) | szt.      | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Odsetek dzieci objętych opieką w żłobkach   | %         | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Odsetek dzieci w wieku 3-5 lat objętych wychowaniem przedszkolnym   | %         | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Liczba uczestników imprez masowych ogółem (artystyczno-rozrywkowych, sportowych i interdyscyplinarnych) [tys. os.]                            | tys. os.  | GUS/UMiG                     | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Liczba rodzin w systemie lokalnej „karty dużej rodziny”   | osoba     | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Liczba seniorów w systemie lokalnej „karty seniora”   | osoba     | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Zdawalność egzaminów maturalnych  | %         | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
| <b>1.2. Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej.</b>               | Budynki mieszkalne podłączone do kanalizacji w % ogółu budynków mieszkalnych  | %         | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Budynki mieszkalne podłączone do sieci gazowej w % ogółu budynków mieszkalnych  | %         | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Liczba nowych mieszkań powstałych w budownictwie wielorodzinnym   | szt.      | PINB                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Liczba nowych mieszkań komunalnych  | szt.      | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Liczba mieszkańców Gminy  | osoba     | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Odsetek ludności w wieku produkcyjnym w ogóle ludności  | %         | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
| <b>1.3. Ukierunkowanie pomocy społecznej pod potrzeby mieszkańców.</b>                          | Liczba miejsc w placówkach stacjonarnej pomocy społecznej   | szt.      | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Liczba osób korzystająca z zasiłków pomocy społecznej w formie pieniężnej   | osoba     | OPS                          | 1 raz/rok             | Spadek                   |
| <b>1.4. Rozwój infrastruktury i oferty turystycznej.</b>  | Liczba noclegów udzielonych turystom w Gminie Gryfino   | szt.      | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|   | Liczba produktów turystycznych  | szt.      | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |

**CEL STRATEGICZNY NR 2: Wzrost współpracy z mieszkańcami**

| Cel operacyjny  | Wskaźnik   | Jednostka | Źródło pozyskania informacji | Częstotliwość pomiaru | Oczekiwana zmiana w 2030 |
|---|--|-----------|------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>2.1. Zwiększenie poziomu partycypacji mieszkańców w zarządzaniu Gminą.</b> | Frekwencja w wyborach do organów jednostek samorządu terytorialnego (I tura) | %         | GUS                          | -                     | Wzrost                   |
|   | Liczba projektów zgłoszonych do finansowania w ramach budżetu obywatelskiego | szt.      | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
| <b>2.2. Wspieranie rozwoju NGO.</b>   | Liczba organizacji pozarządowych na 10 tys. mieszkańców                      | szt.      | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |

**CEL STRATEGICZNY NR 3: Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej**

| Cel operacyjny   | Wskaźnik  | Jednostka | Źródło pozyskania informacji | Częstotliwość pomiaru | Oczekiwana zmiana w 2030 |
|--|---|-----------|------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| <b>3.1. Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej.</b> | Częstotliwość kursów SKM na linii Szczecin-Gmina Gryfino-Szczecin | szt.      | SSOM/PKP                     | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|  | Liczba pasażerów SKM  | osoba     | SSOM/PKP                     | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|  | Długość ścieżek rowerowych  | km        | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
| <b>3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej.</b>                           | Liczba osób pracujących na 1000 ludności                          | osoba     | PUP                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|  | Powierzchnia terenów inwestycyjnych                               | ha        | UMiG                         | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|  | Liczba podmiotów wpisanych do rejestru REGON na 10 tys. ludności  | szt.      | GUS                          | 1 raz/rok             | Wzrost                   |
|  | Wskaźnik bezrobocia rejestrowego                                  | %         | PUP                          | 1 raz/rok             | Spadek                   |

### 7.3. Ewaluacja strategii

W szerokim aspekcie ewaluacja dotyczy oceny stopnia realizacji założeń Strategii oraz jej wpływu na wszelkie dziedziny życia społeczno-gospodarczego. Ewaluacja musi także odpowiadać na pytanie, w jakim stopniu Strategia rozwiązuje realne problemy Gminy i jej mieszkańców

Ewaluacja Strategii będzie opierać się na trzech rodzajach ocen:

- ocena przed realizacją działań (ex ante) – odpowiada na pytanie: Czy i w jaki sposób Strategia przyczyni się do poprawy sytuacji społeczno-gospodarczej na terenie Gminy?
- ocena w trakcie realizacji działań (on-going) - odpowiada na pytanie: Czy przyjęte cele i podjęte w ich następstwie działania zmiernają we właściwym kierunku?
- ocena po realizacji działań (ex post) - ocena długoterminowego wpływu Strategii odpowiada na pytanie: Czy efekty wynikłe z zastosowania strategii są trwałe?

W wyniku prowadzonych działań ewaluacyjnych może okazać się, że Strategia wymaga aktualizacji. Aktualizacja obowiązującej strategii powinna zostać przeprowadzona w przypadku zasadniczej zmiany uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych, wpływających na rozwój społeczno-gospodarczy oraz przestrzenny Gminy. Sugeruje się, aby ocena zasadności przeprowadzenia aktualizacji strategii przeprowadzana była minimum co 5 lat.



## 8. Spójność Strategii z krajowymi i regionalnymi dokumentami planistyczno-strategicznymi

Spójność Strategii z krajowymi i regionalnymi dokumentami planistyczno-strategicznymi oceniono dokonując analizy spójności celów strategicznych Strategii z celami następujących dokumentów:

- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) (SOR)
- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony - miasta - obszary wiejskie (KSRR)
- Strategia Rozwoju Polski Zachodniej 2020 (SRPZ)
- Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 – projekt (SRWZ 2030)

### **Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) (SOR)**

Rada Ministrów 14 lutego 2017 r. przyjęła Strategię na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) – w skrócie SOR. SOR stanowi aktualizację średniookresowej strategii rozwoju kraju, tj. Strategii Rozwoju Kraju 2020. Jest obowiązującym, kluczowym dokumentem państwa polskiego w obszarze średnio- i długofalowej polityki gospodarczej.

W SOR zawarte są rekomendacje dla polityk publicznych. Strategia stanowi też podstawę dla zmian w systemie zarządzania rozwojem, w tym obowiązujących dokumentów strategicznych (strategii, polityk, programów).

W SOR zdefiniowano **cel główny**, którym jest **tworzenie warunków dla wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym wzroście spójności w wymiarze społecznym, ekonomicznym, środowiskowym i terytorialnym**.

Do tak zdefiniowanego celu głównego przypisano trzy **cele szczegółowe**:

- Cel szczegółowy I – Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną
- Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony
- Cel szczegółowy III – Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu

W ramach każdego z tych celów aktywność państwa skupi się na **wybranych obszarach** – filarach nowego modelu gospodarczego dla Polski (w każdym z obszarów zarysowano cel realizacji założonych działań):

- Cel szczegółowy I – Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną:
  - Obszar Reindustrializacja – cel: Wzrost zdolności polskiego przemysłu do sprostania globalnej konkurencji.
  - Obszar Rozwój innowacyjnych firm – cel: Zwiększenie innowacyjności polskich przedsiębiorstw na rynku krajowym i rynkach zagranicznych.

- Obszar Małe i średnie przedsiębiorstwa – cel: Przemiany strukturalne sektora. Nowe formy działania i współpracy. Nowoczesne instrumenty wsparcia.
- Obszar Kapitał dla rozwoju – cel: Trwałe zwiększenie stopy inwestycji i ich jakości w dłuższej perspektywie, przy większym wykorzystaniu środków krajowych.
- Obszar Ekspansja zagraniczna – cel: Zwiększenie umiędzynarodowienia polskiej gospodarki. Zwiększenie eksportu towarów zaawansowanych technologicznie.
- Cel szczegółowy II – Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony:
  - Obszar Spójność społeczna – cel: Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne. Wzrost i poprawa wykorzystania potencjału kapitału ludzkiego na rynku pracy.
  - Obszar Rozwój zrównoważony terytorialnie – cel: Zrównoważony rozwój kraju wykorzystujący indywidualne potencjały endogeniczne poszczególnych terytoriów. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych w oparciu o specjalizacje gospodarcze i nowe nisze rynkowe. Podniesienie skuteczności i jakości wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie na wszystkich szczeblach zarządzania.
- Cel szczegółowy III – Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu:
  - Obszar Prawo w służbie obywatelom i gospodarce – cel: Uproszczenie prawa zapewniające lepsze warunki dla działalności gospodarczej i realizacji potrzeb obywateli.
  - Obszar Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem – cel: Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców. Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego.
  - Obszar E-państwo – cel: Cyfrowe państwo usługowe.
  - Obszar Finanse publiczne – cel: Stabilne, efektywne i zrównoważone finanse publiczne.
  - Obszar Efektywność wykorzystania środków UE – cel: Wykorzystanie środków z budżetu Unii Europejskiej w sposób przekładający się na trwałe efekty rozwojowe.

Poniższa tabela zawiera porównanie celów szczegółowych do osiągnięcia w ramach Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) z celami Strategii Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku.

**TABELA 19. ZGODNOŚĆ POMIĘDZY CELAMI STRATEGII NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU DO ROKU 2020 (Z PERSPEKTYWĄ DO 2030 R.) I CELAMI STRATEGII ROZWOJU GMINY GRYFINO DO 2030 ROKU**

| <b>Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)</b>   | <b>Strategia Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku – cele strategiczne i operacyjne</b>   |
|--|--|
| Cel szczegółowy 1<br>Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną<br>○ Obszar Reindustrializacja<br>Cel: Wzrost zdolności polskiego przemysłu do sprostania globalnej konkurencji | Cel strategiczny 1. Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Gminy.<br>Cel operacyjny 1.2. Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej. |

| Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)   | Strategia Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku – cele strategiczne i operacyjne   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Obszar Rozwój innowacyjnych firm<br/>Cel: Zwiększenie innowacyjności polskich przedsiębiorstw na rynku krajowym i rynkach zagranicznych</li> <li>○ Obszar Małe i średnie przedsiębiorstwa<br/>Cel: Przemiany strukturalne sektora. Nowe formy działania i współpracy. Nowoczesne instrumenty wsparcia</li> <li>○ Obszar Kapitał dla rozwoju<br/>Cel: Trwałe zwiększenie stopy inwestycji i ich jakości w dłuższej perspektywie, przy większym wykorzystaniu środków krajowych</li> <li>○ Obszar Ekspansja zagraniczna<br/>Cel: Zwiększenie umiędzynarodowienia polskiej gospodarki. Zwiększenie eksportu towarów zaawansowanych technologicznie</li> </ul>   |   |
| <p>Cel szczegółowy 2<br/>Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Obszar Spójność społeczna<br/>Cel: Poprawa dostępności usług świadczonych w odpowiedzi na wyzwania demograficzne. Wzrost i poprawa wykorzystania potencjału kapitału ludzkiego na rynku pracy</li> <li>○ Obszar Rozwój zrównoważony terytorialnie<br/>Cel: Zrównoważony rozwój kraju wykorzystujący indywidualne potencjały endogeniczne poszczególnych terytoriów. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych w oparciu o specjalizacje gospodarcze i nowe nisze rynkowe. Podniesienie skuteczności i jakości wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie na wszystkich szczeblach zarządzania.</li> </ul> | <p>Cel strategiczny 1. Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Gminy.<br/>Cel operacyjny 1.1. Rozwój infrastruktury oraz oferty edukacyjnej, kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej.<br/>Cel operacyjny 1.2. Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej.<br/>Cel operacyjny 1.3. Ukierunkowanie pomocy społecznej pod potrzeby mieszkańców.<br/>Cel operacyjny 1.4. Rozwój infrastruktury i oferty turystycznej</p> <p>Cel strategiczny 3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej<br/>Cel operacyjny 3.1. Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej.<br/>Cel operacyjny 3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej. Podniesienie jakości usług publicznych.</p> |
| <p>Cel szczegółowy III – Skuteczne państwo i instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Obszar Prawo w służbie obywatelom i gospodarce<br/>Cel: Uproszczenie prawa zapewniające lepsze warunki dla działalności gospodarczej i realizacji potrzeb obywateli</li> <li>○ Obszar Instytucje prorozwojowe i strategiczne zarządzanie rozwojem</li> </ul>  | <p>Cel strategiczny 2. Wzrost współpracy z mieszkańcami<br/>Cel operacyjny 2.1. Zwiększenie poziomu partycypacji mieszkańców w zarządzaniu Gminą.</p>   |

| Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)   | Strategia Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku – cele strategiczne i operacyjne |
|---|---|
| <p>Cel: Inkluzywne i skuteczne instytucje publiczne – dostępne i otwarte dla obywateli oraz przedsiębiorców.<br/>Budowa zintegrowanego systemu planowania społeczno-gospodarczego i przestrzennego</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Obszar E-państwo<br/>Cel: Cyfrowe państwo usługowe</li> <li>○ Obszar Finanse publiczne<br/>Cel: Stabilne, efektywne i zrównoważone finanse publiczne</li> <li>○ Obszar Efektywność wykorzystania środków UE<br/>Cel: Wykorzystanie środków z budżetu Unii Europejskiej w sposób przekładający się na trwałe efekty rozwojowe</li> </ul> |   |

*Źródło: opracowanie własne*

Analiza zawartości powyższej tabeli pozwala stwierdzić, że trzy cele strategiczne Strategii wpisują się w cele Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.). Szczegółowa analiza celów operacyjnych ujętych w Strategii uprawnia do sformułowania wniosku, że siedem spośród ośmiu celów operacyjnych ma powiązanie z celami Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.).

## **Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony - miasta - obszary wiejskie (KSRR)**

**Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020** określa cele i sposób działania podmiotów publicznych, a w szczególności rządu i samorządów województw, dla osiągnięcia strategicznych celów rozwoju kraju. Dokument wyznacza cele polityki rozwoju regionalnego, w tym wobec obszarów wiejskich i miejskich, oraz definiuje ich relacje w odniesieniu do innych polityk publicznych o wyraźnym terytorialnym ukierunkowaniu.

**Celem strategicznym** polityki regionalnej, określonym w KSRR, jest **efektywne wykorzystywanie specyficznych regionalnych oraz terytorialnych potencjałów rozwojowych dla osiągnięcia celów rozwoju kraju – wzrostu, zatrudnienia i spójności w horyzoncie długookresowym**.

Do tak zdefiniowanego celu strategicznego przypisano trzy **cele szczegółowe** obowiązujące do 2020 roku:

1. Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów („konkurencyjność”).
2. Budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie procesom marginalizacji na obszarach problemowych („spójność”).
3. Tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie („sprawność”).

Układ celów KSRR odzwierciedla podstawowe obszary oddziaływania KSRR do 2020 roku i tworzy **triadę: konkurencyjność – spójność – sprawność**.

Dla pełniejszego wykorzystania przewag **konkurencyjnych** oraz zmaksymalizowania efektywności interwencji w ramach KSRR kierunki działań polityki regionalnej będą adresowane do tych obszarów strategicznej interwencji polityki regionalnej, które dają największe szanse poprawy konkurencyjności kraju w skali międzynarodowej tj. w pierwszej kolejności do najważniejszych obszarów miejskich. Obok wspierania procesu konkurencyjności w skali międzynarodowej KSRR wspomaga rozprzestrzenianie procesów rozwojowych z najszybciej rozwijających się ośrodków do słabiej rozwijających się i pozostałych obszarów kraju oraz budowanie na tych terenach potencjału absorpcyjnego, który warunkuje powodzenie działań na rzecz rozprzestrzeniania procesów rozwojowych. KSRR wspiera zatem budowanie przewag konkurencyjnych również na tych terenach, które wcześniej w niewielkim stopniu uczestniczyły w procesach rozwojowych.

W ramach wsparcia **spójności** KSRR zakłada skierowanie dodatkowego wsparcia na przeciwdziałanie marginalizacji najsłabiej rozwijających się obszarów, które same nie są w stanie przewyciężyć zapóźnień rozwojowych. W związku z silną koncentracją na tych obszarach problemów stwarzających bariery rozwojowe, działania podejmowane w ramach KSRR zapewnią tam zmniejszanie dysproporcji w dostępie do dóbr i usług publicznych oraz procesy restrukturyzacji, warunkujące uruchomienie i wykorzystanie wewnętrznych zasobów i uruchomienie lub wspomaganie istniejących procesów rozwojowych.

Dzięki realizacji celu trzeciego zapewni się **sprawność** i przeprowadzony zostanie proces modernizacji systemu zarządzania polityką rozwoju w Polsce, w kierunku usprawnienia koordynacji działań rozwojowych, zwiększenia współpracy między różnymi poziomami władz publicznych, a także zwiększenia aktywności społecznej w sferze polityki regionalnej. Szereg zaproponowanych działań w zakresie zarządzania w rezultacie zwiększy efektywność inwestycji publicznych i ułatwi synergię działań rozwojowych prowadzonych na określonym terytorium.

Poniższa tabela zawiera porównanie celów szczegółowych do osiągnięcia w ramach Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020 z celami Strategii Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku.

**TABELA 20. ZGODNOŚĆ POMIĘDZY CELAMI KRAJOWEJ STRATEGII ROZWOJU REGIONANEGO 2010-2020 I CELAMI STRATEGII ROZWOJU GMINY GRYFINO DO 2030 ROKU**

| Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020 - cele szczegółowe   | Strategia Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku – cele strategiczne i operacyjne   |
|---|---|
| Cel szczegółowy 1. Wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów („konkurencyjność”).   | Cel strategiczny 1. Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Gminy.<br>Cel operacyjny 1.2. Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej.<br>Cel operacyjny 1.4. Rozwój infrastruktury i oferty turystycznej<br>Cel strategiczny 3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej<br>Cel operacyjny 3.1. Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej.<br>Cel operacyjny 3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej. |
| Cel szczegółowy 2. Budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie marginalizacji obszarów problemowych („spójność”).                                  | Cel strategiczny 3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej<br>Cel operacyjny 3.1. Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej.<br>Cel operacyjny 3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej.  |
| Cel szczegółowy 3. Tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie („sprawność”). | Cel strategiczny 3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej<br>Cel operacyjny 3.1. Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej.<br>Cel operacyjny 3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej.  |

*Źródło: opracowanie własne*

Analiza zawartości powyższej tabeli pozwala stwierdzić, że dwa cele strategiczne Strategii wpisują się w cele Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Szczegółowa analiza celów operacyjnych ujętych w Strategii uprawnia do sformułowania wniosku, że cztery spośród ośmiu celów operacyjnych (czyli 50%) ma powiązanie z celami Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020.

## Strategia Rozwoju Polski Zachodniej 2020 (SRPZ)

Prace związane z powstaniem Strategii Rozwoju Polski Zachodniej do roku 2020 (SRPZ) zostały zainicjowane przez samorządy województw (dolnośląskiego, lubuskiego, opolskiego, wielkopolskiego i zachodniopomorskiego) na podstawie porozumienia zawartego w sierpniu 2010 r. w Szczecinie.

SRPZ koncentruje się na stworzeniu spójnej wizji rozwoju zachodniej części Polski. W dokumencie zwrócono szczególną uwagę na działania, które wymagają współpracy ponadregionalnej, realizowane na obszarze więcej niż jednego województwa. Analiza treści strategii pozwala stwierdzić, że postawiono na selektywność obszarów wsparcia tj. zdecydowano się przyjąć podejście polegające na skupieniu się na wybranych obszarach tematycznych, których występowanie na terenie Polski Zachodniej jest szczególnie silne.

W dokumencie określono wizję tego jak powinien wyglądać ten region Polski: **„Polska Zachodnia – region dorzecza Odry... współpracujący, kreatywny, atrakcyjny, mobilizujący, otwarty”**.

**Za cel główny**, do którego powinno się dążyć w perspektywie roku 2020, przyjęto **„wzrost konkurencyjności Polski Zachodniej w wymiarze europejskim przez efektywne wykorzystanie potencjałów makroregionu”**.

Do tak zdefiniowanego celu głównego przypisano trzy **cele szczegółowe**:

1. Integracja przestrzenna i funkcjonalna makroregionu.
2. Budowa oferty gospodarczej makroregionu.
3. Wzmacnianie potencjału naukowo-badawczego makroregionu.

W poniższej tabeli zaprezentowano analizę zgodności celów szczegółowych Strategii Rozwoju Polski Zachodniej 2020 z celami Strategii Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku.

**TABELA 21. ZGODNOŚĆ POMIĘDZY CELAMI STRATEGII ROZWOJU POLSKI ZACHODNIEJ 2020 I CELAMI STRATEGII ROZWOJU GMINY GRYFINO DO 2030 ROKU**

| Strategia Rozwoju Polski Zachodniej 2020                                   | Strategia Rozwoju Gminy Gryfino do 2030 roku – cele strategiczne i operacyjne   |
|--|---|
| Cel szczegółowy 1. Integracja przestrzenna i funkcjonalna makroregionu.    | Cel strategiczny 3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej<br>Cel operacyjny 3.1. Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej.<br>Cel operacyjny 3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej.  |
| Cel szczegółowy 2. Budowa oferty gospodarczej makroregionu.                | Cel strategiczny 1. Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Gminy.<br>Cel operacyjny 1.2. Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej.<br>Cel operacyjny 1.4. Rozwój infrastruktury i oferty turystycznej<br>Cel strategiczny 3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej<br>Cel operacyjny 3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej. |
| Cel szczegółowy 3. Wzmocnienie potencjału naukowo-badawczego makroregionu. | -   |

Źródło: opracowanie własne

Analiza zawartości powyższej tabeli pozwala stwierdzić, że dwa cele strategiczne Strategii wpisują się w cele Strategii Rozwoju Polski Zachodniej 2020. Szczegółowa analiza celów operacyjnych ujętych w Strategii uprawnia do sformułowania wniosku, że cztery spośród tych celów (50%) ma powiązanie z celami Strategii Rozwoju Polski Zachodniej 2020.

## **Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 – projekt (SRWZ 2030)**

**Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 – projekt** identyfikuje obszary priorytetowe, dla których sformułowano cele strategiczne polityki rozwoju województwa zachodniopomorskiego, wyznaczające ścieżkę do osiągnięcia zamierzonej wizji rozwoju regionu w perspektywie do roku 2030.

Wizja przyjęta w SRWZ 2030 określa, że *„Województwo zachodniopomorskie w 2030 roku to region o nowoczesnej i zróżnicowanej gospodarce wykorzystującej swe walory geograficzne i środowiskowe, oferujący doskonałe warunki do życia dla obecnych i przyszłych mieszkańców. Jest regionem konkurencyjnym, stwarzającym możliwości rozwoju zarówno mieszkańcom, jak i podmiotom gospodarczym.”*<sup>3</sup>

W SRWZ 2030, biorąc pod uwagę potencjał i sytuację regionu oraz jego możliwości rozwojowych, sformułowano także następującą misję dla województwa zachodniopomorskiego:

### **Pomorze Zachodnie – Lider „Niebieskiego” i „Zielonego” Wzrostu Zapewniającego Wysoką Jakość Życia Mieszkańców**

Do tak zdefiniowanej wizji i misji wypracowano cztery cele strategiczne oraz 13 celów kierunkowych:

I Cel strategiczny: Wzmocnienie roli województwa w relacjach międzyregionalnych i transgranicznych.

Cel kierunkowy 1.1. Wzmocnienie bałtyckiego wymiaru polskiej polityki regionalnej i europejskiej.

Cel kierunkowy 1.2. Rozwój relacji społeczno–ekonomicznych z landami niemieckimi i aglomeracją berlińską.

Cel kierunkowy 1.3. Nadanie pełnego wymiaru współpracy województwa w ramach Polski Zachodniej

II Cel strategiczny: Zwiększenie konkurencyjności i efektywności gospodarki Pomorza Zachodniego

Cel kierunkowy 2.1. Rozwój inteligentnych specjalizacji Pomorza Zachodniego.

Cel kierunkowy 2.2. Budowa potencjału innowacyjnego i internacjonalizacji dużych i średnich przedsiębiorstw w regionie.

Cel kierunkowy 2.3. Zwiększenie zaangażowania inwestycyjnego w regionie oraz poziomu przedsiębiorczości społeczności województwa.

III Cel strategiczny: Integracja obszarów funkcjonalnych oraz ich powiązań w obrębie województwa.

Cel kierunkowy 3.1. Wzmocnienie pozycji i warunków zrównoważonego rozwoju głównych ośrodków miejskich.

Cel kierunkowy 3.2. Rozwój regionalnych systemów infrastrukturalnych.

Cel kierunkowy 3.3. Upowszechnianie i podnoszenie poziomu usług publicznych.

---

<sup>3</sup> *Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 – projekt*, Wydział Zarządzania Strategicznego, Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego, Szczecin, kwiecień 2017.



Cel kierunkowy 3.4 Wzmocnienie systemów planowania i zarządzania rozwojem obszarów funkcjonalnych.

Cel kierunkowy 3.5. Poprawa sytuacji demograficznej województwa.

IV Cel strategiczny: Dostosowanie funkcjonowania samorządów do zmieniających się trendów społeczno-gospodarczych

Cel kierunkowy 4.1. Optymalizacja wykorzystania zasobów i kompetencji.

Cel kierunkowy 4.2. Wzmocnienie zdolności do współpracy.

Poniższa tabela zawiera porównanie celów strategicznych do osiągnięcia w ramach Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 – projekt z celami Strategii Rozwoju Gminy Gryfino do roku 2030.

**TABELA 22. ZGODNOŚĆ POMIĘDZY CELAMI STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO DO ROKU 2030 – PROJEKT I CELAMI STRATEGII ROZWOJU GMINY GRYFINO DO ROKU 2030**

| <b>Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 – projekt</b>                                 | <b>Strategia Rozwoju Gminy Gryfino do roku 2030 – cele strategiczne i operacyjne</b>   |
|--|--|
| I Cel strategiczny: Wzmocnienie roli województwa w relacjach międzyregionalnych i transgranicznych.              | -  |
| II Cel strategiczny: Zwiększenie konkurencyjności i efektywności gospodarki Pomorza Zachodniego                  | <p>Cel strategiczny 1. Podniesienie jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie atrakcyjności osiedleńczej Gminy.</p> <p>Cel operacyjny 1.2. Rozwój gospodarczy w powiązaniu z rozwojem infrastruktury komunalnej.</p> <p>Cel operacyjny 1.4. Rozwój infrastruktury i oferty turystycznej</p> <p>Cel strategiczny 3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej</p> <p>Cel operacyjny 3.1. Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej.</p> <p>Cel operacyjny 3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej.</p> |
| III Cel strategiczny: Integracja obszarów funkcjonalnych oraz ich powiązań w obrębie województwa.                | <p>Cel strategiczny 3. Rozszerzenie współpracy w ramach aglomeracji szczecińskiej</p> <p>Cel operacyjny 3.1. Poprawa komunikacji oraz rozwój infrastruktury aglomeracyjnej.</p> <p>Cel operacyjny 3.2. Wzmocnienie współpracy gospodarczej.</p>  |
| IV Cel strategiczny: Dostosowanie funkcjonowania samorządów do zmieniających się trendów społeczno-gospodarczych | -  |

Źródło: opracowanie własne

Analiza zawartości powyższej tabeli pozwala stwierdzić, że dwa cele strategiczne Strategii wpisują się w cele Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 – projekt. Szczegółowa analiza celów operacyjnych ujętych w Strategii uprawnia do sformułowania wniosku, że cztery spośród tych celów (50%) ma powiązanie z celami Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do roku 2030 – projekt.

## 9. Prognoza oddziaływania na środowisko

Zgodnie z art. 46 pkt 2 ustawy z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz.U. z 2017 poz. 1405 ze zmianami), zwanej dalej OOS, przeprowadzenie strategicznej oceny oddziaływania na środowisko wymagają projekty planów z dziedziny przemysłu, energetyki, transportu, telekomunikacji, gospodarki wodnej, gospodarki odpadami, leśnictwa, rolnictwa, rybołówstwa, turystyki i wykorzystania terenu, opracowywanych lub przyjmowanych przez organy administracji, wyznaczających ramy dla późniejszych realizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko.

## 10. Spis tabel, wykresów i map

### 10.1. Spis tabel

|   |    |
|---|----|
| Tabela 1. Bezrobotni zarejestrowani w gminie Gryfino w latach 2011-2017 .....   | 4  |
| Tabela 2. Zmiany liczby ludności w wybranych przestrzeniach gminy Gryfino.....  | 8  |
| Tabela 3. Zmiany liczby ludności w wybranych przestrzeniach gminy Gryfino.....  | 9  |
| TABELA 4. ANALIZA SWOT – MOCNE I SŁABE STRONY.....  | 11 |
| TABELA 5. ANALIZA SWOT – SZANSE I ZAGROŻENIA.....   | 12 |
| TABELA 6. ĆWIARTKI W ANALIZIE SWOT I TOWS.....  | 19 |
| Tabela 7. Czy określona mocna strona pozwala wykorzystać daną szansę? (schemat powiązań czynników, gdzie: 0 – brak oddziaływania, 1 – występuje oddziaływanie).....                 | 20 |
| Tabela 8. Czy określona mocna strona pozwala ograniczyć dane zagrożenie? (schemat powiązań czynników, gdzie: 0 – brak oddziaływania, 1 – występuje oddziaływanie).....              | 21 |
| Tabela 9. Czy określona słaba strona ogranicza możliwość wykorzystania danej szansy? (schemat powiązań czynników, gdzie: 0 – brak oddziaływania, 1 – występuje oddziaływanie).....  | 22 |
| Tabela 10. Czy określona słaba strona potęguje dane zagrożenie? (schemat powiązań czynników, gdzie: 0 – brak oddziaływania, 1 – występuje oddziaływanie).....                       | 23 |
| Tabela 11. Czy dana szansa wzmacnia daną silną stronę? (schemat powiązań czynników, gdzie: 0 – brak oddziaływania, 1 – występuje oddziaływanie).....                                | 24 |
| Tabela 12. Czy dana szansa pozwala zniwelować daną słabość? (schemat powiązań czynników, gdzie: 0 – brak oddziaływania, 1 – występuje oddziaływanie) .....                          | 25 |
| Tabela 13. Czy dane zagrożenie niweluje daną silną stronę? (schemat powiązań czynników, gdzie: 0 – brak oddziaływania, 1 – występuje oddziaływanie).....                            | 26 |
| Tabela 14. Czy dane zagrożenie uwypukla daną słabość? (schemat powiązań czynników, gdzie: 0 – brak oddziaływania, 1 – występuje oddziaływanie).....                                 | 27 |
| Tabela 15. Wyniki analizy swot/tows .....   | 28 |
| Tabela 16. MACIERz STRATEGII.....   | 28 |
| Tabela 17. cele strategiczne w powiązaniu z potencjałami i wyzwaniem rozwojowymi .....  | 34 |
| Tabela 18. Inwestycje REALIZOWANE I PLANOWANE NA OBSZARZE GMINY GRYFINO .....   | 41 |
| TABELA 19. ZGODNOŚĆ POMIĘDZY CELAMI STRATEGII NA RZECZ ODPOWIEDZIALNEGO ROZWOJU DO ROKU 2020 (Z PERSPEKTYWĄ DO 2030 R.) I CELAMI STRATEGII ROZWOJU GMINY GRYFINO DO 2030 ROKU ..... | 49 |
| TABELA 20. ZGODNOŚĆ POMIĘDZY CELAMI KRAJOWEJ STRATEGII ROZWOJU REGIONALNEGO 2010-2020 I CELAMI STRATEGII ROZWOJU GMINY GRYFINO DO 2030 ROKU .....                                   | 53 |
| TABELA 21. ZGODNOŚĆ POMIĘDZY CELAMI STRATEGII ROZWOJU POLSKI ZACHODNIEJ 2020 I CELAMI STRATEGII ROZWOJU GMINY GRYFINO DO 2030 ROKU .....  | 54 |
| TABELA 22. ZGODNOŚĆ POMIĘDZY CELAMI STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO DO ROKU 2030 – PROJEKT I CELAMI STRATEGII ROZWOJU GMINY GRYFINO DO ROKU 2030.....            | 56 |

## 10.2. Spis rysunków

|  |    |
|--|----|
| Rysunek 1. Mapa gminy Gryfino.....   | 3  |
| Rysunek 2. Pracujący w gminie Gryfino.....   | 4  |
| Rysunek 3. Dochody gminy gryfino w mln zł.....   | 5  |
| Rysunek 4. Ludność według ekonomicznych grup wieku w gminie Gryfino w latach 2011-2017 .....   | 6  |
| Rysunek 5. Obszar rewitalizacji w gminie Gryfino (kolor zielony) na tle obszarów zdegradowanych (kolor różowy) .....                             | 7  |
| Rysunek 6. OCENA ogólnej atrakcyjności miejscowości i gmin jako miejsca do zamieszkania (oceniający: BANIE, myślubórz, pyrzyce, widuchowa) ..... | 16 |
| Rysunek 7. OCENA ogólnej atrakcyjności miejscowości i gmin jako miejsca do zamieszkania (oceniający: szczecin) .....                             | 16 |
| Rysunek 8. OCENA ogólnej atrakcyjności turystycznej miejscowości i gmin (oceniający: BANIE, myślubórz, pyrzyce, widuchowa) .....                 | 17 |
| Rysunek 9. OCENA ogólnej atrakcyjności turystycznej miejscowości i gmin (oceniający: SZCZECIN)...  | 17 |