

2BA Agnieszka Nowak  
Podzamcze B 10/17  
48-300 Nysa

NIP 883-109-40-54 Regon 020140790

*Wojciech M*  
04.03.2014r.

## Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023

PRZEWODNICZĄCY RADY

*Feliks Kamienik*



Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, powielanie i wykorzystywanie części lub całości informacji, zawartych w Strategii w formie elektronicznej lub jakiegokolwiek innej bez zgody autora zabronione.

© 2BA doradztwo strategiczne i Instytut Badawczy IPC

## Spis treści

Spis treści .....	1
Wstęp.....	3
Metodologia prac nad „Strategią” .....	4
1. Założenia wstępne do programowania strategicznego .....	7
1.1. Stan realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” oraz oczekiwania władz gminy .....	7
1.2. Opinie i oczekiwania odbiorców „Strategii” oraz podmiotów zaangażowanych w proces jej opracowania .....	9
1.3. Wyniki prac analityczno-diagnostycznych, w tym wnioski z analizy SWOT.....	10
1.4. Podsumowanie założeń wstępnych.....	11
2. Hierarchia procesu planowania strategicznego.....	13
3. Wizja i misja rozwoju gminy Nysa.....	14
3.1. Wizja rozwoju .....	14
3.2. Misja rozwoju.....	17
4. Priorytety i cele strategiczne .....	19
4.1. Priorytety rozwoju .....	19
4.2. Cele strategiczne.....	21
5. Uzasadnienie wyboru celów strategicznych.....	22
5.1. Uzasadnienie celów strategicznych w kontekście spełnienia wizji, misji i priorytetów .....	22
5.2. Uzasadnienie wyboru celów w kontekście kontynuacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” .....	30
6. Model rozwoju gminy Nysa .....	36
6.1. Wybór optymalnego wariantu strategii.....	36
6.2. Model agresywnego rozwoju gminy Nysa.....	37
6.3. Uzasadnienie wyboru modelu agresywnego rozwoju w kontekście wyznaczonych celów strategicznych .....	44
6.4. Gmina Nysa jako centrum subregionalne.....	46
7. Cele operacyjne .....	50
7.1. Identyfikacja celów operacyjnych.....	50
7.2. Uzasadnienie wyboru celów operacyjnych w kontekście modelu ofensywnego rozwoju....	52
7.3. Uzasadnienie wyboru celów operacyjnych w kontekście celów strategicznych .....	55
8. Działania i zadania realizacyjne .....	60
8.1. Priorytet „Konkurencyjna gospodarka” .....	60

8.2.	„Silny kapitał ludzki i społeczny” .....	62
8.3.	„Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko” .....	64
8.4.	„Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich” .....	66
9.	Ocena spójności celów strategicznych z dokumentami wyższego rzędu .....	70
10.	Wdrażanie „Strategii” .....	80
10.1.	Struktura wdrażania.....	80
10.2.	Finansowanie realizacji „Strategii” .....	82
10.3.	Ramowy harmonogram realizacji „Strategii” .....	85
11.	Monitoring, ewaluacja i aktualizacja „Strategii” .....	86
11.1.	Założenia monitoringu realizacji „Strategii” .....	87
11.1.	Wskaźniki realizacji celów strategicznych.....	88
11.2.	Ewaluacja „Strategii” .....	93
11.3.	Aktualizacja „Strategii” .....	94
12.	Promocja „Strategii” .....	95
13.	Bibliografia .....	96
14.	Spis tabel, wykresów, rysunków .....	97
	Załącznik nr 1: „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa” .....	98
	Załącznik nr 2: Lista zadań inwestycyjnych gminy Nysa w ramach „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” .....	98
	Załącznik nr 3: „Analiza możliwości rozwojowych Gminy Nysa” .....	98
	Załącznik nr 4: „Analiza SWOT” .....	98

## Wstęp

Strategia rozwoju jednostki samorządu terytorialnego jest najważniejszym dokumentem planistycznym gminy. Wskazuje wizję i długoterminowe cele, do których gmina będzie dążyć. Gmina Nysa znajduje się obecnie w szczególnym momencie pod względem rozwoju społeczno-gospodarczego. Trwający od 2008 r. kryzys gospodarczy wpłynął na kondycję gminy i jej społeczności. Spowodował konieczność poszukiwania nowych dróg i możliwości rozwoju. Władze gminy podjęły starania mające na celu rozwój obszaru Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej na terenie gminy Nysa (obszar Goświnowice-Radzikowice) oraz zwiększenie dostępności komunikacyjnej poprzez budowę obwodnicy Nysy. Gmina musi się zmierzyć z problemami demograficznymi związanymi z ubywaniem i starzeniem się społeczności lokalnej oraz wysokim bezrobociem. Wyzwania te mają wymiar strategiczny i powinny zostać uwzględnione w „Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” zwaną dalej „Strategią”.

W maju 2013 r. gmina Nysa rozpoczęła pracę nad „Strategią Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”. Zarządzeniem Burmistrza Nysy powołano „Zespół ds. Strategii”. W czerwcu 2013 r. wybrany został wykonawca opracowujący „Strategię”: Konsorcjum Firm 2BA Agnieszka Nowak doradztwo strategiczne z Nysy oraz Instytut Badawczy Agnieszka Kotlińska z Wrocławia. Prace nad „Strategią” rozpoczęły się w lipcu 2013 r. i były podzielone na dwa etapy: analityczno-diagnostyczny oraz strategiczny. W ramach etapu pierwszego opracowano „Diagnozę społeczno-gospodarczą Gminy Nysa”, „Analizę możliwości rozwoju Gminy Nysa” oraz „Analizę SWOT”. Dokumenty te stanowiły podstawę do opracowania „Strategii”.

Poniższe opracowanie składa się z sześciu części:

- „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” (część strategiczna, zawierająca wizję, misję, priorytety rozwoju, cele strategiczne wraz z uzasadnieniem, model rozwoju, cele operacyjne, działania i programy realizacyjne, ocenę zgodności celów strategicznych z dokumentami wyższego rzędu, wdrażanie „Strategii”, jej monitoring, ewaluację, aktualizację i promocję),
- Załącznika nr 1: „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa”,
- Załącznika nr 2: „Lista zadań inwestycyjnych Gminy Nysa w ramach „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023””,
- „Analizy możliwości rozwoju Gminy Nysa”,
- „Analizy SWOT”.

Najważniejszym elementem „Strategii” jest jej wizja rozwoju. Zgodnie z nakreśloną wizją w 2023 r. gmina Nysa będzie wyrazistym ponadregionalnym centrum aktywności gospodarczej na Śląsku, racjonalnie wykorzystującym swoje atuty związane z położeniem i dziedzictwem dla zrównoważonego rozwoju. W celu spełnienia tej wizji gmina Nysa oprze swój rozwój głównie na potencjale terenów inwestycyjnych i skupi się na pozyskiwaniu inwestorów, którzy zdynamizują rozwój gospodarczy. Jednocześnie zostanie położony duży nacisk na rozwój kapitału ludzkiego, który poprawi atrakcyjność i konkurencyjność zasobów kadrowych gminy w oczach inwestorów, a tym samym zwiększy szansę na ulokowanie na terenie gminy nowych inwestycji.

Równolegle podejmowane będą działania zmierzające do poprawy jakości życia poprzez modernizację i rozbudowę infrastruktury drogowej i komunalnej, rozwój zaplecza rekreacyjno-sportowego oraz poprawę estetyki Nysy i otaczających miasto obszarów wiejskich. Takie działania przyczynią się również do osiągnięcia celów strategicznych, a pośrednio do spełnienia wizji.

„Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” stanowi aktualizację „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” (nadal obowiązującej w momencie prac nad tym dokumentem i realizowanej przez samorząd gminy Nysa). Fakt ten zdeterminował pracę nad „Strategią” oraz układ dokumentu. Dokonana została ocena stopnia realizacji wizji i celów strategicznych „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” oraz zgodność zaproponowanych obecnie celów z tymi, które zostały wyznaczone w tym dokumencie.

Na podstawie przeprowadzonej analizy SWOT określono rekomendowany model rozwoju gminy Nysa. Model ten opiera się na wskazanych wcześniej obszarach – źródłach przewagi. Tak zwany agresywny wariant strategii polega na maksymalnym wykorzystaniu mocnych stron gminy Nysa (potencjał terenów inwestycyjnych oraz kapitał ludzki) oraz sprzyjających uwarunkowań zewnętrznych (budowa obwodnicy Nysy oraz środki unijne dostępne w aktualnym okresie programowania Unii Europejskiej). Wytycznym modelu rozwoju gminy podporządkowano cele operacyjne oraz działania i zadania realizacyjne.

Istotną częścią „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” jest opis modelu wdrażania, monitorowania i ewaluacji osiągniętych rezultatów, stopnia realizacji celów strategicznych i spełnienia wizji oraz aktualizacji i promocji. W tej części (podobnie jak w całym dokumencie) podkreślona została szczególna rola społeczności lokalnej gminy Nysa, która jest jednocześnie adresatem „Strategii”, jak również partnerem w jej realizacji.

„Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” jest dokumentem na tyle otwartym, aby mogły znaleźć w niej miejsce zadania i inicjatywy, jakie okażą się potrzebne do skutecznej realizacji celów strategicznych i spełnienia wizji. Jednocześnie „Strategia” jest planistycznym i zhierarchizowanym dokumentem, który precyzuje podstawowe założenia opracowane na dany moment. W takim kształcie powinny one być konsekwentnie realizowane w okresie, na który zaplanowano spełnienie przedstawionej wcześniej wizji strategicznej.

## **Metodologia prac nad „Strategią”**

U podstaw koncepcji metodologicznej opracowania prac nad „Strategią Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” leżało założenie, że proces zarządzania rozwojem gminy musi mieć aktywny charakter i być nastawiony na kreowanie jej przyszłości. Stąd też „Strategię” charakteryzuje uwzględnienie trzech równoważnych aspektów: kompleksowość podejścia, orientacja na przyszłość i orientacja na wyniki. „Strategia” zakłada, że rozwój gminy Nysa powinien przebiegać w sposób harmonijny w następujących dziedzinach: społecznej, gospodarczej, infrastrukturalnej, przestrzennej i ekologicznej, a więc mieć charakter rozwoju zintegrowanego.

Rozwój gminy jest niezbędnym warunkiem tworzenia możliwie jak najlepszego środowiska życia dla jej mieszkańców, tj. warunków zamieszkania, pracy, obsługi i wypoczynku. Równocześnie należy uwzględnić otoczenie zewnętrzne gminy Nysa, jej położenie i pozycję względem innych gmin, z którymi spotyka się ona na polu współpracy i rywalizacji.

Zgodnie z oczekiwaniami Zamawiającego prace nad „Strategią Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” prowadzone były w trybie ekspercko – partycypacyjnym, który zakłada aktywny udział społeczności lokalnej. Dlatego w trakcie całego okresu prac nad „Strategią” odbywały się spotkania z grupami, które zostały uwzględnione w dokumencie jako adresaci lub partnerzy w realizacji jej zapisów. Od lipca 2013 r. do kwietnia 2014 r. odbywały się:

- spotkania informacyjne z elementami warsztatowymi,
- spotkania konsultacyjne,
- konsultacje sektorowe,
- konsultacje społeczne.

Zgodnie z opracowaną metodologią różne grupy społeczności lokalnej zostały włączone w proces konsultacji i akceptowania poszczególnych etapów prac nad „Strategią”. W spotkaniach i konsultacjach uczestniczyli: przedstawiciele Urzędu Miejskiego w Nysie, jednostek organizacyjnych i spółek gminnych, władze gminy Nysa i radni Rady Miejskiej w Nysie, sołtysi, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, instytucje kultury, mieszkańcy, przedstawiciele lokalnych mediów.

W trakcie prac nad dokumentem „Strategii”, spotkań i konsultacji zastosowano cały wachlarz metod i technik badawczych, opartych na metodach deskowych oraz badaniach bezpośrednich. W pierwszym etapie podstawową metodą była analiza desk reaserch, polegająca na analizie danych zastanych oraz analiza strategiczna SWOT. Jednocześnie podczas spotkań informacyjnych z elementami warsztatowymi i spotkań konsultacyjnych oraz pomiędzy nimi wykorzystane były następujące metody i techniki badawcze: metoda PAPI<sup>1</sup>, prezentacja multimedialna, elementy warsztatu, burza mózgów<sup>2</sup>, elementy metody delfickiej<sup>3</sup>, metoda CAWI<sup>4</sup>.

Prace nad częścią strategiczną przebiegały we współpracy z samorządem gminy Nysa. Przeprowadzono między innymi szereg spotkań konsultacyjnych z władzami gminy Nysa oraz wydziałami zaangażowanymi w pracę nad „Strategią”. W pracach wykorzystano przede wszystkim materiały i dane przedstawione w „Diagnozie społeczno-gospodarczej Gminy Nysa”, „Analizie możliwości rozwoju gminy Nysa” i „Analizie SWOT”. Istotnym punktem odniesienia była „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”. Właściwy dokument „Strategii” opracowywany był w trzech fazach. W pierwszej kolejności przedstawione zostały główne założenia strategiczne: wizja, misja, priorytety i cele strategiczne. Ta część „Strategii” była konsultowana ze szczególną uwagą ze względu

<sup>1</sup> Bezpośrednia technika zbierania danych, za pomocą wywiadu bezpośredniego z respondentem przy użyciu ankiety papierowej.

<sup>2</sup> Burza mózgów – technika wywodząca się z psychologii społecznej, która ma na celu doskonalenie decyzji grupowych. Technika znalazła zastosowanie w dyskusjach prowadzonych podczas spotkań.

<sup>3</sup> Metoda delficka należy do grupy metod heurystycznych, w których do podejmowania decyzji wykorzystuje się wiedzę, doświadczenie i opinie ekspertów z danej dziedziny. Wykorzystywana jest do określenia prawdopodobieństwa lub czasu zajścia przyszłych zdarzeń. Metoda znalazła zastosowanie na etapie formułowania głównych założeń strategicznych.

<sup>4</sup> Computer Aided Web Interview – jest to technika, stosowana w badaniach ilościowych, wykorzystująca Internet do realizacji wywiadów z respondentami

na rangę dla przyszłego rozwoju gminy Nysa. W spotkaniach informacyjnych z elementami warsztatowymi wykorzystane zostały następujące metody i techniki badawcze: prezentacja, elementy warsztatowe, burza mózgów, elementy metody delfickiej i wywiadu zogniskowanego<sup>5</sup>, metoda PAPI, metoda case study<sup>6</sup>, metoda drzewa problemów<sup>7</sup>, metoda wnioskowania indukcyjnego<sup>8</sup>.

Ranga i problematyka „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” wymagają przeprowadzenia procesu konsultacji społecznych. Konsultacje te były prowadzone zgodnie ze stosowną uchwałą Rady Miejskiej w Nysie, precyzującej tryb i zakres konsultacji społecznych.

Istotnym elementem uwzględnionym w metodologii prac nad „Strategią Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” była strategiczna ocena oddziaływania na środowiska podlegająca konsultacjom i opiniowaniem przez Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska i Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego.

„Strategia” podlega uchwalaniu przez Radę Miejską w Nysie jako kluczowy dokument planistyczny gminy Nysa. Należy podkreślić, że głównym inicjatorem i realizatorem „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” był samorząd gminy Nysa. Niemniej sukces w realizacji zapisów tego dokumentu jest uzależniony od współpracy z partnerami samorządowymi, biznesowymi, społecznymi oraz mieszkańcami. Partycypacja społeczna leżąca u podstaw metodologicznych „Strategii” znajdzie zastosowanie również podczas wdrażania. Jest to tym bardziej istotne, że część zadań niezbędnych do osiągnięcia celów strategicznych i spełnienia wizji nie należy bezpośrednio do zadań własnych samorządu gminy Nysa. Takim zadaniem jest między innymi stymulowanie wzrostu zatrudnienia i zmniejszania bezrobocia wśród mieszkańców gminy Nysa. Działania w tym zakresie są istotne i najbardziej oczekiwane przez mieszkańców.

---

<sup>5</sup> Zogniskowany wywiad grupowy (grupa fokusowa, dyskusja grupowa, (focus group interview) – metoda badawcza wykorzystywana w badaniach jakościowych w badaniach społecznych i marketingowych.

<sup>6</sup> Case study (analiza przypadku, studium przypadku) – szczegółowy opis, zazwyczaj rzeczowego, przypadku, pozwalający wyciągnąć wnioski co do przyczyn i rezultatów. Celem studium przypadku jest pokazanie koncepcji wartych naśladowania.

<sup>7</sup> Analiza problemów polega na identyfikacji problemów. Instrumentem do przeprowadzenia analizy problemów jest drzewo problemów.

<sup>8</sup> Wnioskowanie indukcyjne - wnioskowanie "od szczegółu do ogółu", tj. wnioskowanie o prawdziwości racji (wniosków w szerokim znaczeniu tego słowa) z prawdziwości następstw (przesłanek w szerokim znaczeniu tego słowa).

## 1. Założenia wstępne do programowania strategicznego

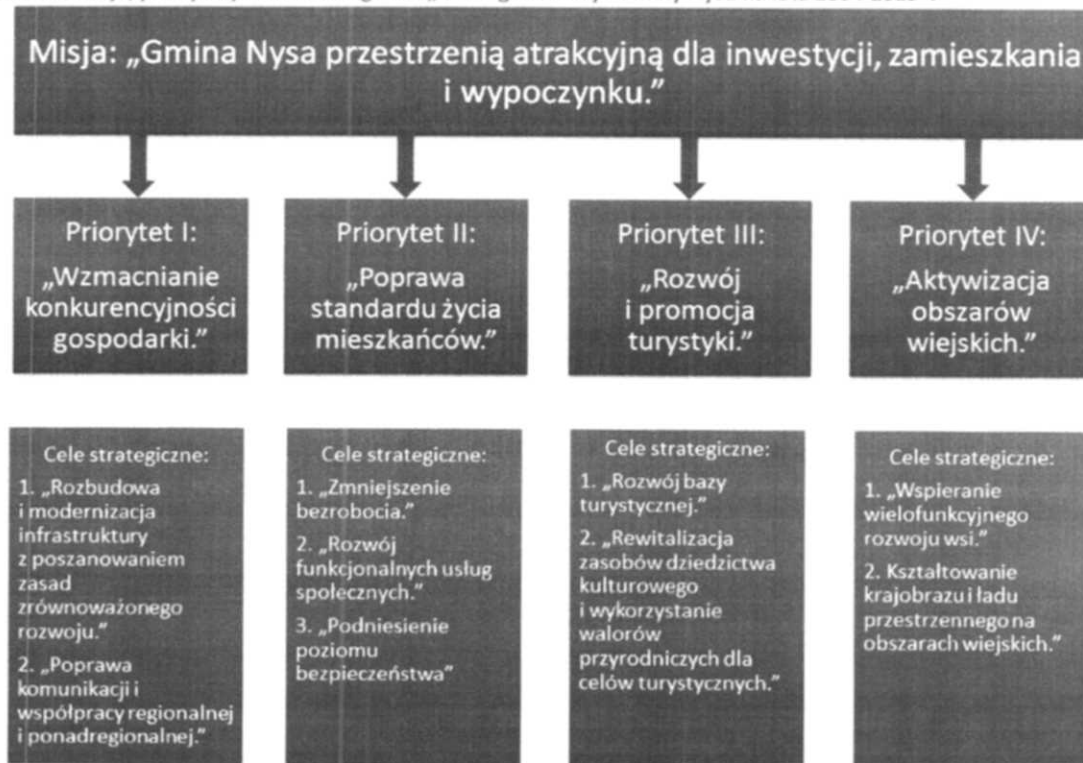
W niniejszym rozdziale są przedstawione uwarunkowania określenia wizji, misji, priorytetów i celów strategicznych „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014 – 2023”. Określając kluczowe elementy „Strategii” uwzględniono:

- oczekiwania władz gminy Nysa – wizja rozwoju,
- zapisy dotychczas „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”,
- opinie i oczekiwania odbiorców „Strategii” oraz podmiotów zaangażowanych w proces jej opracowania,
- wyniki prac analityczno-diagnostycznych, w tym wnioski z analizy SWOT,
- strategiczne założenia „Strategii Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.”, które odnoszą się do gminy Nysa.

### 1.1. Stan realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” oraz oczekiwania władz gminy

W 2004 r. władze gminy Nysa wyznaczyły sobie następującą misję do spełnienia: „gmina Nysa przestrzenią atrakcyjną dla inwestycji, zamieszkania i wypoczynku”. Przedstawiona misja znalazła odzwierciedlenie w 4 priorytetach (kierunkach rozwoju) i 9 celach strategicznych (rysunek 1).<sup>9</sup>

Rysunek 1: Misja, priorytety i cele strategiczne „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”.



Źródło: „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”, Załącznik do Uchwały Rady Miejskiej w Nysie z dnia 29 grudnia 2004 r., s. 22-23.

<sup>9</sup> „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”, Załącznik do Uchwały Rady Miejskiej w Nysie z dnia 29 grudnia 2004 r., s. 22.



Dla cytowanej „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” nie zdefiniowano wizji rozwoju. Natomiast w opinii władz gminy Nysa, dotychczasowa misja jest nadal aktualna, jest również spójna z wytycznymi regionalnymi. Nie wykluczono jednak możliwości aktualizacji misji zgodnie z nową sytuacją wewnętrzną i zewnętrzną. Odnosząc się do brzmienia omawianej misji należy stwierdzić, że uwzględnia ona trzy główne obszary działalności gminy i trzy główne grupy docelowe, tj.: przedsiębiorców/inwestorów, mieszkańców i turystów. Z misji wynika dążenie do równoważenia rozwoju lokalnego, zgodnie z wytycznymi dotyczącymi zasad programowania, partnerstwa i zrównoważonego rozwoju, w zgodności z Agendą 21<sup>10</sup>. W takim zakresie wizja i misja „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” uwzględniają te założenia.

Cztery priorytety „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” odzwierciedlały aktualne wówczas (2004 r.) problemy, które miała rozwiązać ta „Strategia”. Na uwagę zasługuje wyodrębnienie w ramach priorytetu IV problemów rozwoju obszarów wiejskich. Miało to swoje uzasadnienie w specyfice struktury administracyjnej gminy Nysa, która jest gminą wiejsko-miejską, z dużym ośrodkiem miejskim (miasto Nysa – liczące 45 232 mieszkańców siedziby powiatu nyskiego)<sup>11</sup>. Osobno zostały potraktowane również rozwój i promocja turystyczna. Pozostałe priorytety odnoszą się do rozwoju gospodarczego i społecznego. Są one nadal bardzo aktualne i wymagają redefiniowania przynależnych do nich celów. Zasadne jest również dedykowanie odrębnego priorytetu ładowi przestrzennemu i zrównoważonemu rozwojowi miasta Nysa oraz obszarów wiejskich gminy. Zgodnie z uzasadnieniem przedstawionym w dokumencie „Analiza możliwości rozwoju: otoczenie zewnętrzne a otoczenie wewnętrzne” i w analizie SWOT, rozwój i promocja turystyki powinny znaleźć się w obszarze gospodarczym. Takie oczekiwanie wyraziły również władze gminy Nysa podczas spotkań dotyczących planowania rozwoju strategicznego gminy.

Obecna (2014) sytuacja w gminie jest odmienna od tej w 2004 roku. Świadczą o tym również wyniki prac etapu analityczno-diagnostycznego dla „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”. Można stwierdzić, że część celów została osiągnięta. Inne są w dalszym ciągu w fazie realizacji (okres programowania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” nadal trwa). Niektóre cele wymagały przeformułowania i uzupełnienia, stosownie do obecnej sytuacji (2014) i oczekiwań zarządzających rozwojem, a przede wszystkim odbiorców „Strategii”. Należy podkreślić, że cele i założenia misji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” były w okresie opracowywania „Strategii” systematycznie realizowane. Oczekiwano skonkretyzowania i aktualizacji celów przynależnych do poszczególnych priorytetów, co zostało uwzględnione w planowaniu rozwoju strategicznego na lata 2014-2023.

---

<sup>10</sup> Agenda 21 jest to jeden z podstawowych dokumentów Konferencji Narodów Zjednoczonych „Środowisko i Rozwój” (Szczytu Ziemi), jaka miała miejsce w Rio de Janeiro, w czerwcu 1992 roku. Agenda 21 zawiera zestaw zaleceń i kierunków działań jakie powinny być podejmowane na rzecz zrównoważonego rozwoju w perspektywie XXI wieku. Źródło: <http://sustainabledevelopment.un.org/index.html> (12.12.2013 r.).

<sup>11</sup> „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa” na potrzeby opracowania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

## 1.2. Opinie i oczekiwania odbiorców „Strategii” oraz podmiotów zaangażowanych w proces jej opracowania

Opinie i oczekiwania odbiorców „Strategii” oraz podmiotów zaangażowanych w proces jej opracowania zostały pozyskane w trakcie spotkań, mających na celu włączenie interesariuszy w proces opracowania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”, a także poprzez badania ankietowe. Odpowiedzi udzielone na pytania w kwestionariuszu pozwoliły przedstawić stan świadomości ankietowanych nt. gminy Nysa oraz oczekiwania dotyczące rozwoju w przyszłości.

Największe atuty gminy Nysa to bezsprzecznie jej położenie i dostępność komunikacyjna, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nysie, Jezioro Nyskie, walory przyrodnicze, bogate dziedzictwo kulturowe (historia, zabytki). Słabe strony gminy to: bezrobocie, brak inwestorów, brak miejsc pracy, słaba infrastruktura miejska, niewystarczający stan dróg na terenie gminy (gminnych, powiatowych i wojewódzkich), brak obwodnicy Nysy.

W opinii respondentów Nysa jest najbardziej podobna do Brzegu, powinna jednak w przyszłości aspirować do modelu rozwoju Wrocławia. Obecnie (2014) gmina jest postrzegana jako miejsce przyjazne do życia, ze względu na atuty związane z atrakcyjnym środowiskiem, jednak niedoinwestowane i nie stwarzające warunków do rozwoju dla ludzi młodych. Brak jest impulsu, który wprowadzi Nysę w erę „po ZUP i FSD”. W przyszłości gmina Nysa powinna rozwijać się dzięki wzmocnieniu funkcji usługowo-turystycznej.

Odbiorcy „Strategii” mają wiele oczekiwań dotyczących wizji gminy Nysa w przyszłości. Na podstawie udzielonych odpowiedzi można opisać oczekiwany stan w następujący sposób: „gmina Nysa to dobre miejsce do zamieszkania, urokliwe, ładne, czyste, z rozwiniętą infrastrukturą i ofertą rekreacyjno-turystyczną, które przyciąga zmęczonych wielkomiejskim życiem”.

Uczestnicy spotkań informacyjnych z elementami warsztatowymi i spotkań konsultacyjnych byli zdania, że Nysa powinna być gminą turystyczną i przemysłową, która jednocześnie dba o mieszkańców. Takie stanowisko wynika z oczekiwań związanych z reaktywacją w Nysie przemysłu i jednoczesnego postrzegania gminy przez pryzmat jej atrakcyjności turystycznej. Badani nie dostrzegali konfliktu pomiędzy realizacją funkcji przemysłowej i turystycznej.

W opinii respondentów misja „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” wyczerpuje oczekiwania wszystkich grup, natomiast najważniejszymi priorytetami powinny być: „Wzmocnienie konkurencyjności gospodarki” oraz „Poprawa standardu życia mieszkańców”. Dopiero na trzecim miejscu znalazł się „Rozwój i promocja turystyki”. Jeśli chodzi o wskazanie konkretnych działań, które w największym stopniu mogą wpłynąć na poprawę jakości życia mieszkańców, są to: budowa obwodnicy Nysy, rozwój podstrefy WSSE „Invest Park” i pozyskanie przedsiębiorstw, które będą chciały tu zainwestować oraz poprawa jakości infrastruktury miasta.

Ze swojego miejsca zamieszkania najbardziej zadowoleni są mieszkańcy obszarów wiejskich. Respondenci podkreślali korzyści wynikające z walorów środowiskowych (czyste powietrze, dużo zieleni), jak również dobre połączenia komunikacyjne z Nysą. Najwięcej zastrzeżeń zgłaszano do stanu dróg na obszarach wiejskich. Jednak w opinii badanych korzyści z zamieszkania na obszarach wiejskich przewyższają ewentualne niedogodności.

### 1.3. Wyniki prac analityczno-diagnostycznych, w tym wnioski z analizy SWOT

„Analiza możliwości rozwoju: otoczenie zewnętrzne a otoczenie wewnętrzne”, „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa” i analiza SWOT zdiagnozowały uwarunkowania rozwoju i określiły potencjał oraz zidentyfikowały kluczowe problemy i bariery rozwojowe.

Nysa pełni obecnie (2014) funkcję lokalnego i subregionalnego ośrodka wzrostu oraz ośrodka administracji powiatowej, tworząc sieć powiązań funkcjonalnych z otaczającym obszarem wiejskim i najbliższymi położonymi miastami. Rywalizuje jednak z najbliższymi położonymi aglomeracjami (opolską, wrocławską, śląską), które m.in. zasysają kapitał ludzki i biznes, pogarszając trudną sytuację demograficzną i ekonomiczną gminy. Z tego względu gmina Nysa musi znaleźć swoje miejsce w układzie regionalnym (obszar oddziaływania projektu „Partnerstwo Nyskie 2020” oraz podregionu nyskiego) i ponadregionalnym (w kontekście makroregionu śląskiego oraz obszaru transgranicznego). W przyszłości wdrażający „Strategię” powinni dążyć do umocnienia pozycji ważnego subregionalnego ośrodka wzrostu, co będzie odpowiedzią na procesy globalizacyjne.

Analiza i diagnoza wykazały, że gmina Nysa w planowaniu strategicznym powinna skoncentrować swoje wysiłki na maksymalnym wykorzystaniu najważniejszych atutów oraz sprzyjających uwarunkowań w otoczeniu zewnętrznym, minimalizując jednocześnie wpływ słabych stron potencjału wewnętrznego (zgodnie z modelem ofensywnego/agresywnego rozwoju, jaki jest rekomendowany na podstawie wniosków z analizy SWOT). Największymi atutami gminy Nysa są:<sup>12</sup>

- potencjał wyrażający się w istnieniu na terenie gminy podstrefy WSSE „Invest Park”,
- zagospodarowanie przestrzeni miejskiej i wiejskiej, w oparciu o posiadane przez gminę plany zagospodarowania przestrzennego,
- intensywny rozwój sektora MMŚP<sup>13</sup>, wyrażający się ilością podmiotów wpisanych do rejestru REGON oraz osób prowadzących działalność gospodarczą,
- zróżnicowane walory przyrodniczo-krajobrazowe, sprzyjające rozwojowi funkcji turystycznej oraz zwiększające atrakcyjność gminy jako miejsca do zamieszkania,
- warunki sprzyjające produkcji rolnej na obszarach wiejskich gminy,
- potencjał związany z dziedzictwem historycznym i kulturowym gminy Nysa, który również sprzyja rozwojowi funkcji turystycznej,
- kapitał społeczny wyrażający się aktywnością trzeciego sektora,
- uregulowana gospodarka wodno-ściekowa i gospodarka odpadami,
- wysoka dostępność sieci teleinformatycznej i drogowej,
- działalność instytucji kultury i duża liczba atrakcyjnych przedsięwzięć kulturalnych,
- dobrze rozwinięta instytucjonalna opieka społeczna.

<sup>12</sup> „Analiza SWOT” opracowana na potrzeby „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

<sup>13</sup> MMŚP – jest to sektor mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Do sektora MMŚP zalicza się podmiot prowadzący działalność gospodarczą bez względu na jego formę prawną. W szczególności są to osoby prowadzące działalność na własny rachunek, firmy rodzinne zajmujące się rzemiosłem lub inną działalnością, bądź spółki lub konsorcja prowadzące regularną działalność gospodarczą.

Szanse w otoczeniu zewnętrznym związane są przede wszystkim z:

- wpływem środków unijnych na rozwój gminy Nysa i skuteczności w wykorzystaniu wsparcia finansowego, jakie będzie dostępne w perspektywie unijnej 2014-2020,
- położeniem w obszarze transgranicznym, na pograniczu polsko-czeskim,
- budową atrakcyjnej i konkurencyjnej oferty turystycznej w kontekście rozwoju turystyki w powiecie nyskim, subregionie nyskim, na pograniczu nysko-jesenickim, obszarze Euroregionu Pradziad i w województwie opolskim,
- inwestycjami kluczowymi w skali kraju i regionu, w tym budową obwodnicy Nysy, rozbudową WSSE oraz modernizacją infrastruktury przeciwpowodziowej,
- przedłużeniem funkcjonowania specjalnych stref ekonomicznych do 2026 roku,
- możliwością rewitalizacji przestrzeni miejskiej w Nysie w oparciu o środki unijne.

Efektywne wykorzystanie mocnych stron i szans pozwoli na zminimalizowanie i przezwyciężenie największych problemów rozwojowych, jakimi są przede wszystkim:

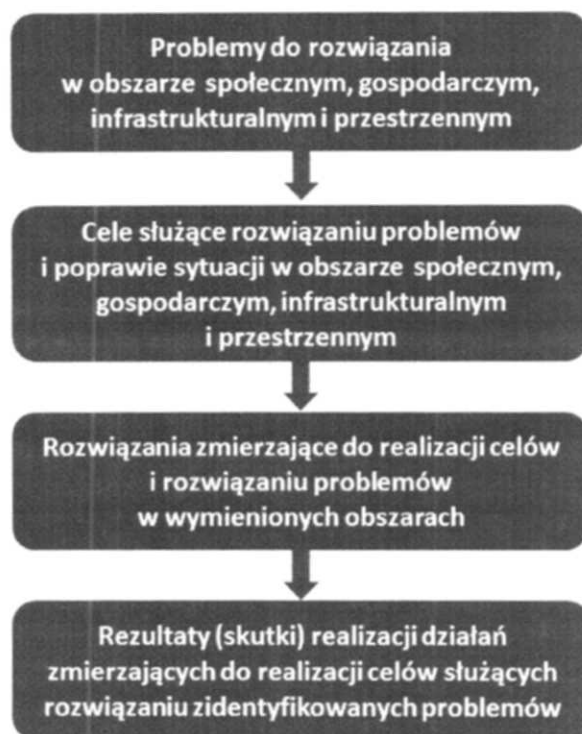
- bardzo wysoki poziom bezrobocia, szczególnie o charakterze długotrwałym,
- procesy depopulacji wyrażające się spadkiem liczby mieszkańców,
- ograniczony dostęp do usług medycznych, szczególnie specjalistycznych,
- oferta rynku pracy (niewystarczająca ilość ofert, ich niska atrakcyjność),
- trudności komunikacyjne Nysy,
- wysokie zagrożenie ubóstwem.

Pierwsze dwie słabe strony są jednocześnie zagrożeniami w skali regionalnej i krajowej (podobne problemy dotyczą województwa opolskiego i Polski). Zagrożeniem może być również ograniczony dostęp do środków unijnych, duża konkurencja wśród aplikujących oraz redystrybucja niekompatybilna z potrzebami gminy. Na rozwój gmin wpływa również polityka fiskalna kraju oraz światowy kryzys gospodarczy.

#### 1.4. Podsumowanie założeń wstępnych

Przedstawiony układ atutów i słabych stron w części jest zbieżny z oceną władz gminy, z opiniami odbiorców „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” oraz podmiotów zaangażowanych w jej opracowanie. Układ ten wskazuje na najważniejsze problemy do rozwiązania i wyzwania, jakie stoją przed wdrażającymi i jakie powinny zostać uwzględnione w „Strategii”. Należy podkreślić, że problemy do rozwiązania stanowią punkt wyjścia do wytyczenia celu nadrzędnego – misji strategicznej, priorytetów rozwoju i celów strategicznych (rysunek 2).

Rysunek 2: Punkt wyjścia do planowania strategicznego rozwoju gminy Nysa na podstawie wniosków z analizy i diagnozy.



Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

Gmina Nysa znajduje się obecnie (2014) w szczególnie trudnym momencie rozwojowym. Trudność ta polega na pogłębianiu się niekorzystnych zjawisk o charakterze demograficznym, społecznym i gospodarczym. Zarówno władze gminy, jak również odbiorcy „Strategii” i podmioty zaangażowane w proces jej opracowania byli zgodni, że najistotniejszy problem dotyczy zjawiska depopulacji oraz wysokiego poziomu bezrobocia. Oczywiście są to problemy, które dotyczą wielu gmin w regionie i w kraju.

Należy podkreślić, że są to najsłabsze strony potencjału wewnętrznego, a jednocześnie skutek sytuacji ekonomicznej. Czynniki ekonomiczne w najpoważniejszym stopniu wpływają na rozwój przedsiębiorstw na terenie gminy i możliwości powstania nowych inwestycji. To z kolei determinuje podaż miejsc pracy. Niewystarczająca liczba ofert pracy wpływa na niekorzystną dynamikę zmian pomiędzy zatrudnieniem a bezrobociem (wzrasta liczba bezrobotnych). Pozbawieni perspektyw zatrudnienia i rozwoju mieszkańcy migrują poza gminę (migracje wewnętrzne i zagraniczne), w celu znalezienia bardziej atrakcyjnych ofert pracy i zamieszkania. To z kolei osłabia kapitał ludzki i społeczny gminy Nysa powodując niekorzystne zjawiska społeczne (oprócz demograficznych). Społeczność gminy staje się bierna. Zaczynają być odczuwalne skutki obciążeń pomocą społeczną i starzenia się mieszkańców. Przejawia się to spadkiem dochodów gminy i zmniejszeniem konkurencyjności zasobów ludzkich na rynku pracy. Jakość zasobów rynku pracy stanowi jeden z czynników decydujących o lokalizacji inwestycji. W ten sposób problemy tworzą zamknięty cykl. Doprowadzenie do przerwania tego cyklu było jednym z najważniejszych wyzwań planowania strategicznego. Zdeterminowało strukturę priorytetów i celów strategicznych.

Przedstawione problemy rozwojowe gminy Nysa były na tyle istotne i charakterystyczne dla całej Opolszczyzny, że znalazły odzwierciedlenie w „Strategii Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.”. Podobne problemy też dotyczą innych gmin regionu. Nysa i jej obszar funkcjonalny jest traktowana jako jeden z ośrodków subregionalnych w kontekście podregionu nyskiego (powiaty: nyski, prudnicki, brzeski, namysłowski, kluczborski). Podregion nyski cechuje się niskim poziomem rozwoju w skali kraju. Z tego względu w cytowanym regionalnym dokumencie strategicznym gmina Nysa została wskazana do objęcia wsparciem w ramach dwóch obszarów: depopulacja i obszary przygraniczne. Miasto Nysa zostało uznane za wymagające restrukturyzacji i rewitalizacji, a gmina jest zaliczana do obszaru narażonego na niebezpieczeństwo powodzi.

Gmina Nysa nie zostanie objęta wsparciem w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT), które jest przeznaczone wyłącznie dla „Aglomeracji Opolskiej”. Rozwój obszaru „Aglomeracji Opolskiej” jest uwarunkowany stabilnym rozwojem ośrodków subregionalnych. W „Strategii Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.” znalazły się zalecenia rozwojowe dla ośrodków subregionalnych, które dotyczą również Nysy. Dlatego też „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” uwzględnia wyzwania związane ze stworzeniem w gminie Nysa warunków sprzyjających zatrudnieniu, prowadzeniu działalności gospodarczej (w tym turystycznej) oraz atrakcyjnej oferty dla obecnych i potencjalnych mieszkańców.<sup>14</sup> Dążenia te znajdują już odzwierciedlenie w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”.

## 2. Hierarchia procesu planowania strategicznego

Zgodnie z przyjętą metodologią planowania strategicznego, „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” będzie realizowana na kilku poziomach (rysunek 3). Poszczególne poziomy są ze sobą powiązane, a osiągnięcie jednego jest uzależnione od pozostałych. Zaproponowano sześć poziomów, wśród których najważniejszym jest wizja przyszłości. Następnie w hierarchii procesu planowania strategicznego znajdują się cztery poziomy – stopnie celów strategicznych. Najniższym poziomem są programy, działania i zadania oraz projekty, za pomocą których osiągnane będą cele na poszczególnych poziomach (od najniższego do najwyższego). Osiągnięcie celów będzie przybliżać do osiągnięcia stanu docelowego – obrazu zapisanego w wizji. Misja stanowi uszczegółowienie wizji, sprowadza ją do poziomu ogólnie sformułowanego długookresowego celu. Z misji wynikają priorytety rozwoju. Misja odnosi się do obszarów strategicznych zawartych w poszczególnych priorytetach. Do każdego z priorytetów zostały przyporządkowane cele strategiczne oraz wynikające z nich cele operacyjne, czyli konkretne zamierzenia, które będą realizowane na ostatnim poziomie piramidy.

<sup>14</sup> „Strategia Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.”, Załącznik do Uchwały Sejmiku Województwa Opolskiego z dnia 28 grudnia 2012 r., s. 117-119.

Rysunek 3: Hierarchia procesu planowania strategicznego dla „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2020”.



Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

### 3. Wizja i misja rozwoju gminy Nysa

W niniejszym rozdziale przedstawione są wizja i misja rozwoju gminy Nysa. Wizja powinna być rozumiana jako docelowy obraz gminy Nysa w przyszłości. Jest to marzenie o lepszej przyszłości, stan pożądany i oczekiwany, do spełnienia którego będą dążyć wdrażający „Strategię”. Wyzwaniem dla zarządzających rozwojem będzie skupienie wokół wizji różnych grup interesariuszy.

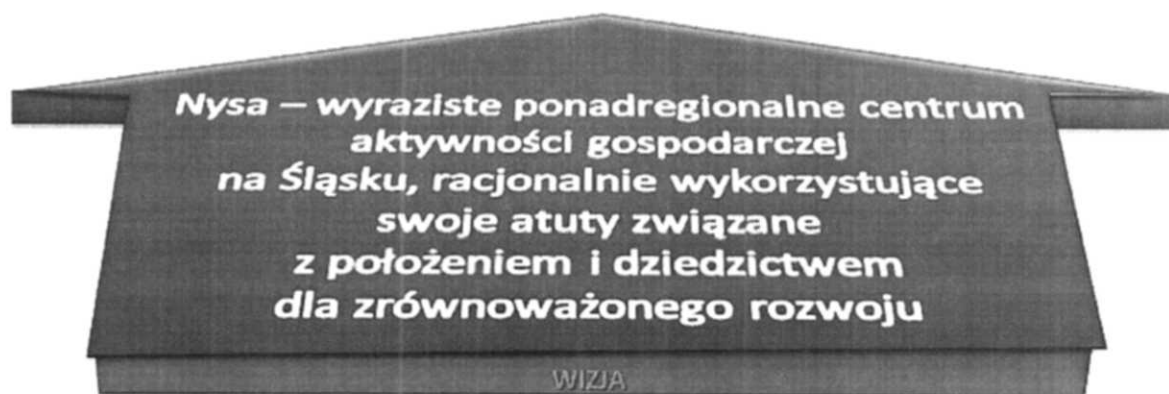
Misja to nadrzędny cel rozwojowy (pierwszy stopień w hierarchii planowania strategicznego). Misję należy traktować jako precyzyjne wyrażenie dalekosiężnych zamierzeń i aspiracji, główną ideę wyznaczającą kierunek rozwoju gminy.

Jak wspomniano wcześniej, „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” nie posiada formalnie wizji, tylko misję.

#### 3.1. Wizja rozwoju

Poniżej przedstawiona została propozycja wizji rozwoju strategicznego gminy Nysa. Zgodnie z uzasadnieniem przedstawionym w analizie SWOT, wdrażający „Strategię” powinni w swoich dążeniach skoncentrować się na rozwoju gospodarczym, wyrażającym się w rozwoju lokalnej przedsiębiorczości i pozyskiwaniu inwestorów, którzy będą lokować swoje biznesy m.in. w podstrefie WSSE „Invest Park” Goświnowice-Radzikowice oraz optymalnym wykorzystaniu potencjału turystycznego w celu nadania turystyce znaczenia gospodarczego. Jednocześnie silnie zostało zaakcentowane znaczenie kapitału ludzkiego jako czynnika gwarantującego sukces w rozwoju gospodarczym i warunkującego napływ inwestycji. Dlatego wdrażający „Strategię” powinni dążyć do zwiększenia konkurencyjności Nysy poprzez wzmacnianie kapitału ludzkiego i społecznego. Efektem

tego będzie osiągnięcie pozycji subregionalnego centrum administracyjnego, gospodarczego, społecznego, kulturalnego i turystycznego.



#### Uzasadnienie wizji

Wizja osadza gminę Nysa w konkretnej przestrzeni i wskazuje jednocześnie punkt odniesienia: Śląsk (nie tylko Opolski), rozumiany jako historyczny region ścierania się wielu wpływów etnicznych i kulturowych, które ukształtowały Nyse.

Wizja wyznacza Nysie miejsce wyrazistego ponadregionalnego centrum aktywności gospodarczej, co należy traktować w następujący sposób:

- ponadregionalność jest związana z rolą jaką wyznacza gminie „Strategia Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.”: Nysa i jej obszar funkcjonalny jest traktowana jako jeden z ośrodków subregionalnych, partnerów dla „Aglomeracji Opolskiej”,
- ponadregionalność oznacza zarówno umiejscowienie gminy Nysa w statystycznym podregionie nyskim, jak również w kontekście transgranicznego obszaru na pograniczu nysko-jesenickim, czy w wymiarze ponadregionalnym – na granicy dwóch administracyjnych regionów: województwa opolskiego i dolnośląskiego,
- miasto Nysa, wraz z przylegającym obszarem funkcjonalnym, stanowi centrum aktywności gospodarczej: jest to największy ośrodek podregionu nyskiego, posiadający duży potencjał do rozwoju gospodarczego (wolne tereny inwestycyjne, duża liczba podmiotów w rejestrze REGON, przedsiębiorczość wyrażająca się liczbą mieszkańców prowadzących działalność gospodarczą),
- wyznaczenie gminie Nysa funkcji ponadregionalnego centrum aktywności gospodarczej wskazuje na kierunek jej aspiracji: gmina aspiruje do roli lidera gospodarczego w zachodniej części województwa opolskiego, na granicy administracyjnych regionów i na pograniczu nysko-jesenickim, dzięki ambicji i konsekwencji zmierza do przezwyciężenia trudności w obszarze gospodarczym, stanowiącym słabą stronę gminy,
- osiągnięcie pozycji ponadregionalnego centrum aktywności gospodarczej wiąże się nie tylko z rozwojem biznesu i przyciąganiem inwestycji: jak wspomniano wcześniej, warunkiem koniecznym sukcesu na polu gospodarczym jest wzmacnianie zasobów kapitału ludzkiego,
- osiągnięcie pozycji ponadregionalnego centrum aktywności gospodarczej wymaga samookreślenia, osiągnięcia wyrazistości, która w przypadku gminy Nysa jest związana z tzw. „rentą położenia”, statusem gminy miejsko-wiejskiej z dużym ośrodkiem miejskim, łączeniem



z sukcesem interesów różnych grup dla zrównoważonego rozwoju oraz pozycjonowania się w świadomości adresatów.

Racjonalne wykorzystywanie atutów związanych z położeniem i dziedzictwem oznacza, że:

- gminę Nysa charakteryzuje wysoka samoświadomość swoich korzeni, tożsamości, dziedzictwa historycznego i kulturowego, co jest wykorzystywane w budowaniu produktów turystycznych i promocji,
- gmina Nysa łączy elementy wielokulturowego dziedzictwa, pokazuje jego spójność i ciągłość,
- dziedzictwo historyczne i kulturowe jest jednym z kluczowych atutów gminy Nysa,
- w przyszłości powinno się jeszcze skuteczniej sięgać do tych zasobów, m.in. wzmacniając gospodarcze znaczenie turystyki (w tym kontekście posiadane dziedzictwo łączy się bezpośrednio z rozwojem gospodarczym i wzmacnia pozycję gminy jako ponadregionalnego centrum aktywności gospodarczej),
- gmina efektywnie wykorzystuje tzw. „rentę położenia”: położenia na granicy polsko-czeskiej, na granicy regionów administracyjnych i geograficznych,
- położenie jest związane również z układem komunikacyjnym i z dostępnością komunikacyjną gminy Nysa: blisko osi autostrady A4, przy drodze krajowej nr 46, dodatkowo dostępność i atrakcyjność komunikacyjną podniesie budowa obwodnicy Nysy oraz sukcesywna poprawa jakości dróg w mieście i na terenach wiejskich,
- położenie i dziedzictwo sprzyjają rozwojowi gospodarczemu (w tym turystycznemu), a dzięki temu czynią gminę Nysa atrakcyjną przestrzenią i miejscem do zamieszkania.

Zrównoważony rozwój miasta i obszarów wiejskich:

- wizja podkreśla specyfikę gminy Nysa – miejsko-wiejskiej struktury administracyjnej, z dużym ośrodkiem miejskim, stolicą powiatu nyskiego wraz z otaczającym obszarem funkcjonalnym,
- wyeksponowanie na poziomie wizji charakteru gminy pod względem administracyjnym sankcjonuje uwzględnienie w „Strategii” specyficznych potrzeb miasta i obszarów wiejskich,
- dążenie do zrównoważonego rozwoju należy rozumieć zarówno w odniesieniu do miasta i obszarów wiejskich, jak również w odniesieniu do obszarów rozwoju i adresatów „Strategii”,
- nawiązanie do koncepcji zrównoważonego rozwoju wskazuje na zgodność „Strategii” z wytycznymi europejskimi, krajowymi i regionalnymi,
- zrównoważony rozwój odnosi się do zapewnienia gminie Nysa sprzyjających warunków wzrostu w następujących obszarach:
  - gospodarczym,
  - społecznym,
  - infrastrukturalnym i środowiskowym,
  - związanym z położeniem i relacjami w układzie lokalnym, regionalnym, ponadregionalnym, transgranicznym,
- gmina Nysa wykorzystuje swoje położenie i dziedzictwo dla zrównoważonego rozwoju: uwarunkowania przestrzenne, środowiskowe oraz społeczne wpływają na rozwój gospodarczy, a zarządzający rozwojem gminy Nysa dbają o właściwe wykorzystanie posiadanych zasobów w celu rozwoju, z poszanowaniem potencjału przyrodniczego i kulturowego.

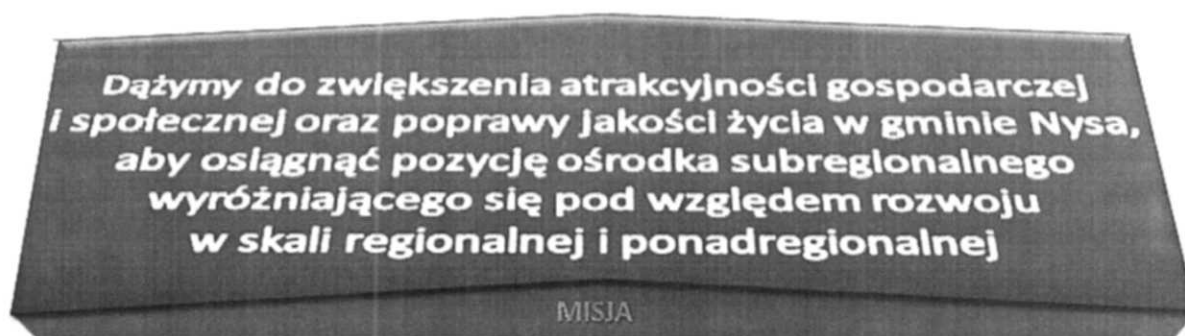
### 3.2. Misja rozwoju

Misja rozwoju gminy Nysa wynika z przedstawionej wcześniej wizji, stanowi jej rozwinięcie i uszczegółowienie.

Misja gminy Nysa:

- wyznacza kierunek rozwoju w przyszłości,
- wyraża marzenia i wyzwania, które staną się udziałem adresatów „Strategii”,
- jest „Gwiazdą Polarną” i latarnią, prowadzącą w kierunku spełnienia obrazu przedstawionego w wizji,
- formułuje cel do spełnienia,
- zamyka w sobie obietnicę dla odbiorcy.

Przedstawiona poniżej misja rozwoju gminy Nysa stanowi swoistą aktualizację misji zawartej w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”. Dokonano uzupełnienia, rozwinięcia treści o aktualne potrzeby, problemy oraz uwarunkowania otoczenia, starając się nie zmieniać jej sensu.



#### Uzasadnienie misji

Misja wyznacza kierunek strategiczny rozwoju gminy Nysa. Wskazuje, do czego dążyć będą zarządzający rozwojem, w czym będą przejawiać się te dążenia oraz jakie będą ich rezultaty. Istotne znaczenie ma integracja i współpraca w dążeniu do spełnienia misji: stanowi ona deklarację rozwoju, pod którą będzie mógł się podpisać każdy z mieszkańców. Z tego względu misja została sformułowana w formie osobowej. Misja wyznacza podmiotowi inicjującemu opracowanie „Strategii” pozycję lidera i głównego realizatora, współpracującego w spełnieniu misji z podmiotami zaangażowanymi w jej realizację.

Dążymy do zwiększenia atrakcyjności gospodarczej i społecznej w gminie Nysa:

- jest to odniesienie się do misji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”, zgodnie z którą gmina powinna być przestrzenią atrakcyjną dla inwestycji, zamieszkania i wypoczynku (w atrakcyjności gospodarczej mieści się atrakcyjność turystyczna),
- wyspecyfikowanie atrakcyjności gospodarczej i społecznej wskazuje na adresatów podejmowanych działań: przedsiębiorców/inwestorów, mieszkańców i turystów,
- zwiększenie wewnętrznej atrakcyjności przełoży się na wzrost konkurencyjności gminy na zewnątrz (konkurencyjności inwestycyjnej, turystycznej).

Dążymy do poprawy jakości życia:

- poprawa sytuacji ekonomicznej nastąpi dzięki rozwojowi lokalnych przedsiębiorstw oraz napływie inwestorów do strefy ekonomicznej (napływ inwestorów należy traktować jako drogę do osiągnięcia celu, nie zaś cel sam w sobie),
- poprawa sytuacji ekonomicznej będzie możliwa dzięki jednoczesnemu inwestowaniu w jakość kapitału ludzkiego i jego atrakcyjność dla potencjalnych pracodawców,
- wzrost przedsiębiorczości nastąpi również w branży usług turystycznych, co wpłynie na poprawę sytuacji ekonomicznej,
- wzrost inwestycji i przedsiębiorczości zwiększy podaż miejsc pracy, co spowoduje zmniejszenie liczby osób bezrobotnych,
- perspektywa zatrudnienia zatrzyma niekorzystne zjawisko migracji zarobkowych, zwiększy popyt wewnętrzny, poziom zadowolenia oraz inne przejawy jakości życia (rozwój gospodarczy doprowadzi do poprawy jakości życia mieszkańców gminy Nysa),
- dzięki poprawie jakości życia gmina Nysa stanie się atrakcyjnym miejscem do zamieszkania, zainwestowania i wypoczynku,
- poprawa jakości życia doprowadzi do zwiększenia atrakcyjności gminy Nysa i spowoduje wzrost liczby mieszkańców.

Osiągnięcie pozycji liczącego się ośrodka subregionalnego wyróżniającego się pod względem rozwoju w skali regionalnej i ponadregionalnej:

- rezultatem działań i dążeń realizujących „Strategię” będzie osiągnięcie przez gminę Nysa pozycji liczącego się ośrodka subregionalnego,
- ośrodek subregionalny należy rozumieć w kontekście zapisów „Strategii Rozwoju Województwa Opolskiego na lata 2014-2020”, a Nysa będzie miała pozycję liczącego się ośrodka spośród pozostałych ośrodków subregionalnych (Brzegu, Kędzierzyna-Koźła i Kluczborka),
- wyróżniająca pozycja w skali regionalnej (na tle innych ośrodków subregionalnych) będzie odnosić się do dynamicznego rozwoju strefy ekonomicznej, rozwoju Nysy jako ośrodka akademickiego oraz destynacji turystycznej,
- Nysa będzie posiadać również silną pozycję centrum administracyjnego, gospodarczego, społecznego i kulturalnego w statystycznym podregionie nyskim (powiaty: nyski, prudnicki, brzeski, namysłowski i kluczborski),
- wyróżnienie w skali ponadregionalnej należy rozumieć dwojako:
  - na granicy administracyjnych regionów (województwa opolskiego i dolnośląskiego),
  - na pograniczu polsko-czeskim, w transgranicznym regionie nysko-jesenickim,
- wyróżnienie będzie dotyczyć zarówno sfery gospodarczej, społecznej, jak również turystycznej (w rozumieniu gospodarczego znaczenia turystyki) oraz kulturowej i przyrodniczej (na bazie posiadanego dziedzictwa, zgodnie z powyższym uzasadnieniem).

## 4. Priorytety i cele strategiczne

W niniejszym rozdziale są przedstawione priorytety rozwoju i cele strategiczne. Są to kolejne poziomy w hierarchii planowania strategicznego rozwoju gminy Nysa. Ich wytyczenie i realizacja miała na celu spełnienie deklaracji zwartej w misji oraz przybliżenie się do obrazu przyszłości nakreślonego w wizji.

Priorytety wynikają z misji i dotyczą najistotniejszych obszarów problemowych, które zostały zidentyfikowane na etapie analityczno-diagnostycznym. Priorytety odnoszą się do tych obszarów, które są kluczowe dla rozwoju gminy. Wskazują na jakich obszarach powinny skoncentrować się zarządzający rozwojem w perspektywie realizacji „Strategii”.

Cele strategiczne definiują docelowo stan rozwoju gminy Nysa w poszczególnych obszarach priorytetowych. Do każdego z czterech priorytetów przyporządkowany został zestaw celów strategicznych. Cele powinny być ściśle sformułowane, mierzalne, ambitne, realistyczne i określone w czasie (zgodnie z zasadą SMART)<sup>15</sup>. Dodatkowo nie mogą się wykluczać.

### 4.1. Priorytety rozwoju

Przedstawione priorytety odnoszą się do obszarów problemowych, których uwzględnienie zapewni możliwość rozwiązania wynikających z nich barier w rozwoju gminy na etapie realizacji „Strategii”. Najistotniejsze problemy rozwojowe gminy Nysa dotyczą sfery gospodarczej i społecznej (wysokie bezrobocie, postępująca depopulacja, obniżająca się jakość życia, w tym ubożenie społeczeństwa, trudności komunikacyjne). Jednocześnie, zarówno analiza jak i diagnoza, były prowadzone w siedmiu sferach funkcjonowania gminy Nysa: społecznej, gospodarczej, ekologicznej, kulturowej, infrastruktury technicznej, infrastruktury społecznej oraz finansów. Ostatecznie sfery te uporządkowano w czterech kluczowych obszarach:

- otoczenie oraz relacje zewnętrzne związane z położeniem,
- ochrona środowiska, infrastruktura i zagospodarowanie przestrzeni,
- społeczeństwo (kapitał ludzki),
- gospodarka i finanse.

Priorytety zapisane w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” dotyczą następujących obszarów: gospodarczego, społecznego (standard życia mieszkańców), turystycznego oraz obszarów wiejskich, co było spójne z deklaracją zawartą w misji. W propozycji misji w perspektywie do 2023 r. zaakcentowano przede wszystkim poprawę sytuacji ekonomicznej (obszar gospodarczy) oraz podniesienie jakości życia mieszkańców (obszar społeczny). Te dwa obszary stanowią punkt odniesienia dla kluczowych priorytetów. Podobnie jak w przypadku „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” należy priorytetowo potraktować miejsko-wiejski charakter gminy i związany z tym ład przestrzenny. Kolejnym istotnym obszarem jest infrastruktura i ochrona środowiska. Turystyka zostanie włączona do obszaru gospodarczego. Zaś otoczenie i relacje zewnętrzne związane z położeniem znajdą swoje odzwierciedlenie w ładzie przestrzennym. Z przedstawionej analizy wynika, że dla gminy Nysa zostały zaproponowane cztery główne priorytety:

<sup>15</sup> SMART (akronim od ang. Simple, Measurable, Achievable, Relevant, Timely) – koncepcja formułowania celów w dziedzinie planowania, będąca zbiorem pięciu postulatów dotyczących cech, którymi powinien się charakteryzować poprawnie sformułowany cel: prosty, mierzalny, osiągalny, istotny, określony w czasie.

- priorytet 1.: „Konkurencyjna gospodarka”,
- priorytet 2.: „Silny kapitał ludzki i społeczny”,
- priorytet 3.: „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”,
- priorytet 4.: „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich”.

#### Uzasadnienie wyboru priorytetów:

- układ priorytetów odzwierciedla cztery główne obszary funkcjonowania gminy Nysa jako jednostki administracyjnej,
- należy zwrócić uwagę, że zaproponowane priorytety nawiązują do podziału funduszy europejskich na programy krajowe: „Infrastruktura i Środowisko” (obszar infrastruktury i środowiska oraz zagospodarowania przestrzeni), „Inteligentny Rozwój” (obszar gospodarczy), „Wiedza, Edukacja, Rozwój” (obszar społeczny),<sup>16</sup>
- zaproponowane priorytety uwzględniają te, które znalazły się w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”, aktualizują je na potrzeby obecnej (2014) sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej (turystyka znalazła się w zagadnieniach gospodarczych gminy, natomiast obszar infrastruktury i środowiska wyodrębniono z priorytetu dedykowanego zagadnieniom gospodarczym),
- wprowadzić żaden z priorytetów nie odnosi się wprost do położenia w obszarze przygranicznym, ale otoczenie i relacje zewnętrzne związane z położeniem znajdują swoje odzwierciedlenie w ładzie przestrzennym (priorytet atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich),
- wymienione priorytety odnoszą się również do „Strategii Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.”:<sup>17</sup>
  - „Konkurencyjna gospodarka” – wyzwanie strategiczne „konkurencyjna gospodarka oparta na innowacyjności i współpracy z nauką” oraz „atrakcyjny obszar do zamieszkania, inwestowania i wypoczynku” w strategii regionalnej,
  - „Silny kapitał ludzki i społeczny” – wyzwanie strategiczne „przygotowane do rynku pracy i aktywne społeczeństwo”, „atrakcyjny obszar do zamieszkania, inwestowania i wypoczynku” oraz wyzwanie horyzontalne „zapobieganie i przeciwdziałanie procesom depopulacyjnym” (zjawisko depopulacji jest problemem w skali regionalnej, należy je traktować jako skutek problemów gospodarczych i społecznych),
  - „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko” – wyzwanie „atrakcyjny obszar do zamieszkania, inwestowania i wypoczynku”,
  - „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich” – wyzwanie „atrakcyjny obszar do zamieszkania, inwestowania i wypoczynku” oraz „zrównoważony rozwój Aglomeracji Opolskiej, miast i obszarów wiejskich regionu”,
- priorytety znajdują również odzwierciedlenie w „Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Opolskiego 2014-2020”:<sup>18</sup>
  - „OSI Depopulacja”,

<sup>16</sup> [http://www.mrr.gov.pl/fundusze/Fundusze\\_Europejskie\\_2014\\_2020/strony/start.aspx](http://www.mrr.gov.pl/fundusze/Fundusze_Europejskie_2014_2020/strony/start.aspx) (18.11.2013 r.).

<sup>17</sup> „Strategia Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.”, Uchwała Sejmiku Województwa Opolskiego z dnia 28 grudnia 2012 r.”, s. 81-85.

<sup>18</sup> „Regionalny Program Operacyjny Województwa Opolskiego 2014-2020”, Zarząd Województwa Opolskiego, Opole, lipiec 2013.

- „OSI Obszary Przygraniczne”,
- „OSI Miasta i dzielnice miast wymagające rewitalizacji”,
- poszczególne osie priorytetowe,
- należy podkreślić również powiązania zaproponowanych priorytetów z tymi, jakie znalazły się w „Strategii Przewidywania i Zarządzania Zmianą Gospodarczą w Powiecie Nyskim”:<sup>19</sup>
  - „Konkurencyjna gospodarka” – priorytet „Innowacyjna gospodarka Powiatu Nyskiego”,
  - „Silny kapitał ludzki i społeczny” – priorytet „Wysoka jakość życia w Powiecie Nyskim”,
  - „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko” – priorytet „Innowacyjna gospodarka Powiatu Nyskiego”,
  - „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich” - priorytet „Efektywna współpraca lokalna w procesie zmian”.

#### 4.2. Cele strategiczne

O ile priorytety wynikają bezpośrednio z misji i obejmują zakresem swojego oddziaływania kluczowe obszary problemowe, cele strategiczne stanowią odpowiedź na te problemy. Precyzują dążenia realizujących „Strategię” w kierunku pokonania zidentyfikowanych barier i przedstawiają oczekiwany obraz przyszłej sytuacji gminy Nysa, co będzie przybliżać do spełnienia wizji. Dla gminy Nysa zaproponowano dziesięć celów strategicznych w czterech obszarach priorytetowych. Poniżej znajdują się cele strategiczne dla każdego z priorytetów.

Tabela 1: Cele strategiczne dla priorytetów rozwojowych gminy Nysa

Priorytet	Cele strategiczne
Priorytet 1.: „Konkurencyjna gospodarka”.	<p>Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.</p> <p>Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.</p>
Priorytet 2.: „Silny kapitał ludzki i społeczny”.	<p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p>
Priorytet 3.: „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”.	<p>Cel strategiczny 3.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p> <p>Cel strategiczne 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.</p>
Priorytet 4.: „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich”.	<p>Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>

Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

<sup>19</sup> „Strategia Przewidywania i Zarządzania Zmianą Gospodarczą w Powiecie Nyskim”, 2BA Doradztwo Strategiczne i Instytut Badawczy IPC Sp. z o.o. na zlecenie Powiatowego Urzędu Pracy w Nysie, Nysa 2013, s. 76-78.

## 5. Uzasadnienie wyboru celów strategicznych

Uzasadnienie wyboru celów strategicznych wymaga bardziej szczegółowego potraktowania. „Strategia” stanowi kontynuację „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”, dlatego należy uwzględnić w opracowywanym dokumencie zawarte w niej cele i stopień ich realizacji. Poniższe rozwinięcie stanowi wstęp do określenia celów operacyjnych, strategicznych programów operacyjnych oraz konkretnych zadań realizacyjnych.

### 5.1. Uzasadnienie celów strategicznych w kontekście spełnienia wizji, misji i priorytetów

**Priorytet 1.: „Konkurencyjna gospodarka”.**

**Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.**

Dla gminy Nysa kluczowe znaczenie mają czynniki gospodarcze, zgodnie z wnioskami z analizy oraz opiniami adresatów „Strategii” i podmiotów zaangażowanych w proces jej opracowania. Istniejące problemy demograficzne i społeczne są uwarunkowane przede wszystkim niekorzystną sytuacją gospodarczą wewnątrz oraz na zewnątrz gminy. W związku z tym należy skupić się w pierwszej kolejności na rozwoju przedsiębiorczości i inwestycji, aby rozwiązać problemy związane z bezrobociem i jego społecznymi skutkami, zredukować zjawisko depopulacji, skutecznie przeciwdziałać ubóstwu oraz podnieść jakość życia.

Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw stanowi kontynuację inicjatyw podejmowanych w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” i wiąże się ze wsparciem przedsiębiorstw działających na terenie gminy Nysa. Są to przede wszystkim podmioty sektora MMŚP<sup>20</sup>, które stanowią o potencjale przedsiębiorczości gminy. Należą do nich również przedsiębiorstwa turystyczne, które potrzebują szczególnego rodzaju wsparcia. Zgodnie z założeniami strategicznymi, należy nadać większe znaczenie gospodarcze przedsiębiorczości turystycznej, co będzie realizowane w ramach tego celu. Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw wiąże się również ze wspieraniem inicjatyw innowacyjnych. Perspektywa finansowa Unii Europejskiej 2014-2020, w tym „Regionalny Program Operacyjny Województwa Opolskiego”, w szczególny sposób będą premiować projekty innowacyjne, których wdrożenie może podnieść atrakcyjność gospodarczą regionu, w tym gminy Nysa. W tym celu niezbędne jest stworzenie platformy współpracy samorządu, biznesu i jednostek edukacyjnych oraz badawczych.

Stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania wiąże się głównie z przygotowaniem terenów inwestycyjnych i zachęceniem potencjalnych inwestorów do ulokowania swoich biznesów na tych terenach. Kluczowe znaczenie ma uzbrojenie i zagospodarowanie terenów inwestycyjnych w Regionalnym Parku Przemysłowym „Invest Park” w Goświnowicach-Radzikowicach w ramach dofinansowania z „Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Opolskiego na lata 2014-2020” oraz realizacja polityki aktywnego pozyskiwania inwestorów. Pożądanymi są inwestorzy,

<sup>20</sup> MMŚP - sektor mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Do sektora MMŚP zalicza się podmiot prowadzący działalność gospodarczą bez względu na jego formę prawną. W szczególności są to osoby prowadzące działalność na własny rachunek, firmy rodzinne zajmujące się rzemiosłem lub inną działalnością, bądź spółki lub konsorcja prowadzące regularną działalność gospodarczą.

tworzący miejsca pracy w działalności produkcyjnej i usługowej. Istotna jest skuteczność konkurencji o inwestorów z innymi gminami oraz sposoby podnoszenie własnej atrakcyjności inwestycyjnej. Osiągnięcie tego celu wymaga tworzenia aliansów i powiązań gospodarczych w skali lokalnej i ponadlokalnej dla budowania pozycji Nysy jako subregionalnego ośrodka wzrostu.

**Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.**

Obecnie (2014) usługi są domeną gospodarczą gminy Nysa. Problemem jest ich niska innowacyjność, co wiąże się też z niskimi zarobkami zatrudnionych. Jednakże lokalni usługodawcy obsługują również inne niż lokalne rynki i świadczą usługi dla różnorodnych podmiotów gospodarczych. Konkurencyjność gospodarki gminy Nysa związana jest również z funkcjonowaniem przedsiębiorstw usługowych oraz możliwościami znalezienia przez nie nabywców swoich usług. Ważne jest zatem pobudzanie popytu wewnętrznego, promowanie lokalnych usług i usługodawców (model zakupów na lokalnym rynku). Mówiąc o kluczowych zasobach gminy (tereny inwestycyjne oraz atrakcje turystyczne, przyrodnicze i kulturowe) chodzi o gospodarcze ich wykorzystanie, a nie tylko ochronę i promocyjne ich wykazywanie.

Dynamizacja rozwoju usług będzie się zatem wiązać z dążeniem do podnoszenia ich atrakcyjności i konkurencyjności na zewnątrz. Wsparcie w rozwoju i podnoszeniu jakości usług umożliwi bardziej efektywny rozwój przedsiębiorstw usługowych, pomoże im znaleźć nowe rynki zbytu na zewnątrz i zachęci mieszkańców gminy do prowadzenia działalności gospodarczej. Niezbędne jest stymulowanie powstawania usług otoczenia biznesu, które będą wspierały działalność gospodarczą i inwestycyjną oraz tworzenie sieci współpracy biznesowej. Z punktu widzenia rozwoju gospodarczego istotne jest zapewnienie wysokiej jakości usług rynkowych, świadczonych przez nyskie firmy w ramach prowadzonej przez nie działalności gospodarczej. Wymaga to wspierania dążeń przedsiębiorstw usługowych do wdrażania innowacyjnych rozwiązań. Szczególne znaczenie mają tutaj te usługi rynkowe, które będą bezpośrednio związane ze wsparciem na rzecz rozwoju gospodarczego i innowacyjności.

Podejmowane przez gminę Nysa działania mające na celu ożywienie turystyki głównie weekendowej. W celu wsparcia i rozwoju turystyki winien zostać opracowany dokument strategiczny z zakresu rozwoju turystyki i w promocji w tym budowania marki gminy.

Bardzo ważnym elementem dla rozwoju przedsiębiorczości jest jego wsparcie przez sektor usług i administracji publicznej. Uproszczenie procedur administracyjnych, kompleksowa obsługa potencjalnych inwestorów oraz tworzenie sieci współpracy podmiotów publicznych i prywatnych może być istotnym oraz efektywnym narzędziem wspierającym rozwój gospodarczy.

Rozwój usług turystycznych wymaga szczególnej uwagi. Niezbędne jest podnoszenie jakości usług, rozwój oferty w celu zwiększenia jej atrakcyjności, jak również sieciowanie usługodawców turystycznych. Wiąże się to najczęściej z rozwojem infrastruktury znajdującej się w gestii przedsiębiorców. Odniesienie się do oparcia o kluczowe zasoby gminy dotyczy w szczególności atrakcji turystycznych i jest powiązane z efektywnym wykorzystaniem zasobów środowiskowych, jak również powiązaniem ich z infrastrukturą turystyczną. Kluczowe zasoby gminy należy utożsamiać również z potencjałem do rozwoju agroturystyki, ekoturystyki i turystyki na obszarach wiejskich. Efektywne funkcjonowanie gospodarki gminy Nysa wymaga dostarczania wysokiej jakości usług świadczonych w interesie ogólnym.



### **Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.**

Sytuacja na rynku pracy ma przede wszystkim wymiar gospodarczy. Jest uzależniona od wielu czynników, a jej poprawa wymaga działań wielotorowych. Sytuacja na rynku pracy związana jest bezpośrednio z jakością kapitału ludzkiego oraz przygotowaniem mieszkańców gminy Nysa do sprostania wymaganiom pracodawców.

W obszarze gospodarczym poprawa sytuacji na rynku pracy wiązać się będzie przede wszystkim ze stymulowaniem wzrostu zatrudnienia w lokalnych przedsiębiorstwach oraz poprawą dostępności komunikacyjnej mieszkańców do rynków zewnętrznych. To z kolei warunkuje podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw, zwiększenie popytu na ich usługi i poprawę sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstw w okolicach Nysy.

Istotne znaczenie ma również pobudzanie przedsiębiorczości mieszkańców gminy, szczególnie ludzi młodych. Już obecnie (2014) można zaobserwować wysoki wskaźnik samozatrudnienia mieszkańców gminy Nysa. Aktywnych przedsiębiorców należy szczególnie wspierać w zakresie zakładania działalności gospodarczej, ale również już po jej rozpoczęciu, tak aby młodzi przedsiębiorcy mogli przetrwać pierwsze najtrudniejsze lata działalności gospodarczej z uwagi na początkowe koszty i coraz większą konkurencję rynkową. Pobudzanie przedsiębiorczości wymaga edukowania na każdym etapie kształcenia, co zresztą jest realizowane w nyskich szkołach, w tym w Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej w Nysie. Wyzwaniem będzie realizacja zintegrowanych działań pobudzających przedsiębiorczość w ramach poprawy konkurencyjności gospodarki gminy Nysa, które mogą poprawić lokalną sytuację demograficzną i ekonomiczną.

Sytuację na gminnym rynku pracy poprawi rozwój lokalnych przedsiębiorstw i przyciągnięcie inwestorów, którzy stworzą nowe miejsca pracy dla mieszkańców. Jest to duża szansa na poprawienie sytuacji ekonomicznej gminy i jej społeczności. Realizacja celu w tym zakresie łączy się ze wzmocnieniem kapitału ludzkiego, który jest przedmiotem działań w ramach priorytetu drugiego. Wyzwaniem w tym zakresie będzie nie tylko przygotowanie wysokiej jakości zasobów kadrowych do potrzeb gospodarki, ale również zwiększenie współpracy z dotychczasowymi pracodawcami i promowanie wśród inwestorów potencjału pracowników z gminy Nysa.

### **Priorytet 2.: „Silny kapitał ludzki i społeczny”.**

#### **Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.**

Priorytet drugi jest dedykowany społeczności gminy Nysa i jest w dużym stopniu powiązany z celami priorytetu pierwszego, szczególnie w zakresie wzmocnienia zasobów kapitału ludzkiego. Jak wspomniano wcześniej, poprawa sytuacji na rynku pracy wymaga zapewnienia odpowiedniego poziomu kształcenia. Diagnoza w zakresie usług społecznych wykazała, że jednostki oświatowe w gminie Nysa zapewniają bogatą ofertę usług edukacyjnych, w tym na poziomie wyższym.<sup>21</sup> Podzielone są natomiast zdania na temat faktycznego poziomu wykształcenia młodych mieszkańców gminy i ich przygotowania do wejścia na rynek pracy. Część pracodawców ma zastrzeżenia w tym zakresie, co było zgłaszane podczas prac nad „Strategią Przewidywania i Zarządzania Zmianą

<sup>21</sup> „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa” na potrzeby opracowania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

Gospodarczą w Powiecie Nyskim”, w których uczestniczyła gmina Nysa.<sup>22</sup> Świadczy o tym również liczba bezrobotnych absolwentów nyskich szkół w ewidencji Powiatowego Urzędu Pracy w Nysie.

Zapewnienie wysokiego poziomu kształcenia wymaga dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy i oczekiwań pracodawców. „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa” podkreśliła zmiany popytu na usługi edukacyjne. Coraz więcej młodzieży wybiera szkoły zawodowe na różnych poziomach, dające branżowe wykształcenie, zamiast edukacji ogólnokształcącej. Wiele osób podwyższa swoje kwalifikacje poprzez kursy i studia podyplomowe. Realizacja omawianego celu strategicznego wymaga zintegrowanych działań w ramach wielosektorowej płaszczyzny z udziałem instytucji edukacyjnych, samorządowych i lokalnego biznesu. Prowadzona będzie współpraca ze Starostwem i Powiatowym Urzędem Pracy w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej na poziomie ponadgimnazjalnym do potrzeb rynku pracy. Nyskie gimnazja będą czynnie uczestniczyły w programach, promujących kontynuację nauki w szkolnictwie zawodowym oraz w szerszej formie dawały możliwość prowadzenia doradztwa zawodowego. Jest to uzasadnione tym, że sytuacja na przestrzeni ostatnich lat uległa zmianie, do czego przyczynił się ogólnoświatowy kryzys ekonomiczny. W związku ze wzrostem liczby bezrobotnych, szczególnie wśród ludzi młodych i ubywaniem mieszkańców gminy (w związku z emigracją zawodową), niezbędne jest rozwinięcie już realizowanych działań o takie, które zwiększą szansę na realizację perspektyw zawodowych.

Poprawa jakości kapitału społecznego jest powiązana również z funkcjonowaniem na terenie gminy Nysa szkolnictwa wyższego. Możliwości kształcenia na poziomie licencjata i inżyniera jest nie tylko szansą rozwoju młodzieży, ale również szansą miasta Nysa (obecność studentów jest korzystna m.in. z powodu wpływu na wzrost popytu wewnętrznego na usługi, zaś oferta edukacyjna w kontekście aspiracji Nysy do roli silnego subregionalnego ośrodka, również edukacyjnego). Funkcjonowanie dwóch szkół wyższych i realizowane przez nie projekty wpływają na poziom innowacyjności. Działają Regionalne Centrum Transferu Wiedzy i Technologii Innowacyjnych, Centrum Badawczo-Edukacyjne Konserwacji Zabytków PWSZ, Biuro Karier i Badania Rynku, Centrum Innowacji NOT przy Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej w Nysie. W przyszłości gmina Nysa powinna jeszcze w większym stopniu zacieśnić współpracę z uczelnią i jej zapleczem naukowym na rzecz wzmacniania potencjału innowacyjnego.

#### **Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.**

Siła kapitału społecznego i wzmacnianie kapitału ludzkiego są wyrazem jakości życia w gminie Nysa. Istotnym czynnikiem rozwoju kapitału społecznego jest rozwój usług społecznych, które wiążą się z jakością współpracy administracji gminy, powiatu i województwa.

Starannie przemyślana współpraca instytucji publicznych, samorządów i instytucji społecznych uwzględniająca efektywną i racjonalną alokację środków, biorąca pod uwagę potrzeby społeczne i ich kształtowanie pozwala rozwijać usługi publiczne na wysokim poziomie. Należy zwrócić również uwagę na te usługi publiczne i dobra ogólnego, które wpływają na jakość życia mieszkańców, a nie są w pełni zależne od samorządu lokalnego i zagrożenia w postaci braku dostatecznej kontroli dostawców usług lub dóbr na rzecz społeczeństwa. Potrzeby społeczności lokalnej w zakresie zabezpieczenia usług społecznych są duże, a więc cel ten jest nadal aktualny.

<sup>22</sup> „Strategia Przewidywania i Zarządzania Zmiana Gospodarczą w Powiecie Nyskim”, Konsorcjum firm Instytut Badawczy IPC i ZBA doradztwo strategiczne Agnieszka Nowak na zlecenie Powiatowego Urzędu Pracy w Nysie, Wrocław – Nysa, 2013.

W najbliższych latach gmina Nysa powinna skupić się na wzmocnieniu działań dotyczących seniorów w zakresie budowy całodobowego domu pobytu oraz domu z mieszkaniami chronionymi dla samotnych seniorów oraz starszych małżeństw, które nie posiadają rodziny. Jest to uwarunkowane zmianami społecznymi zachodzącymi w otoczeniu gminy Nysa. Osoby w wieku poprodukcyjnym w roku 2011 stanowiły około 18% mieszkańców gminy Nysa, a ich liczba rokrocznie się zwiększa.

Zapewnienie mieszkańcom wysokiej jakości usług kulturalnych i rekreacyjno-sportowych mieści się w ramach aktywizacji kapitału społecznego. Sfera rekreacyjno-sportowa powinna wykorzystywać mocną stronę – akweny wodne gminy oraz fortyfikacje Twierdzy Nysa. Mając na względzie osiągnięcie przez miasto pozycji subregionalnego ośrodka o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym istotne jest zapewnienie wysokiej jakości oferty nie tylko mieszkańcom gminy, ale również obszaru funkcjonalnego, podregionu nyskiego i terenów na pograniczu Dolnego Śląska i Opolszczyzny (powiaty kłodzki, ząbkowicki), a także współpraca w tym obszarze z partnerami czeskimi w ramach pogranicza nysko-jesenickiego.

W ramach omawianego celu powinny zostać przedsięwzięte również działania integrujące lokalną społeczność, budujące tożsamość i markę gminy Nysa. Mieści się tutaj również budowanie społeczeństwa obywatelskiego, pobudzanie inicjatyw lokalnych obejmujących różne grupy społeczne, w tym również nową grupę – studentów, która nie była przedmiotem działań „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”. W ramach budowania marki gminy powinny zostać wzmocnione działania komunikacyjne z mieszkańcami, jak również promocyjne ukierunkowane na zewnątrz. Wspierającą funkcję pełnić tu będzie promocja „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

Wspieranie przez samorząd lokalny, biznes i organizacje pozarządowe inicjatyw na rzecz poprawy jakości życia w gminie Nysa zmierzać będzie do wzmocnienia kapitału społecznego, rozwiązywania problemów społecznych (w tym powstrzymanie depopulacji) i spełniania celu zawartego w misji.

### **Priorytet 3.: „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”.**

**Cel strategiczny 3.1: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.**

Zapewnienie nowoczesnej i wysokiej jakości infrastruktury technicznej służyć będzie przede wszystkim budowaniu nowoczesnej gospodarki, wsparciu lokalnego biznesu, jak również pozyskiwaniu dalszych inwestycji. Powinna ona spełniać również wymagania i potrzeby społeczności lokalnej. Jednym z kluczowych obszarów będzie zapewnienie dobrej dostępności komunikacyjnej i wysokiej jakości infrastruktury drogowej. Dzięki temu poprawi się atrakcyjność inwestycyjna gminy Nysa oraz dostępność zewnętrznych rynków pracy dla jej mieszkańców.

W przypadku gminy Nysa następuje systematyczna poprawa stanu i rozbudowa infrastruktury drogowej, obecnie (2014) szczególnie intensywnie na obszarach wiejskich. Jest to korzystne również z punktu widzenia poprawy jakości życia.

Infrastruktura komunalna służy przede wszystkim mieszkańcom. W tym zakresie mieści się nie tylko stan techniczny sieci wodno-kanalizacyjnej, ciepłowniczej, transportu publicznego, łączności, obiektów edukacyjnych, służby zdrowia i opieki społecznej, zasobów mieszkaniowych, obiektów i urządzeń rekreacyjno-sportowych i kulturalnych, ale również jakość zagospodarowania przestrzeni

publicznej. Infrastruktura ta wpływa na komfort życia i bezpieczeństwo mieszkańców. Jest również brana pod uwagę przez inwestorów przy ocenie atrakcyjności inwestycyjnej gminy Nysa. Zabezpieczenie nowoczesnej infrastruktury jest powiązane z realizacją priorytetów dedykowanych rozwojowi gospodarczemu i społecznemu.

Jednym z istotnych obszarów wsparcia infrastruktury jest jej rozwój w sferze turystycznej. Część zasobów infrastrukturalnych znajduje się w kompetencjach gminy Nysa i samorząd lokalny ma wpływ na jej stan i rozwój (obiekty rekreacyjno-sportowe, w tym zasoby Nyskiego Ośrodka Rekreacji, obiekty zabytkowe, szlaki turystyczne na terenie gminy). Szczególnej uwagi wymagają obiekty zabytkowe w ramach kontynuowania ich rewitalizacji i zabezpieczenia cennych zasobów dziedzictwa kulturowego, które udostępniane są turystom. Infrastruktura warunkująca pobyt turystów znajduje się w części w rękach prywatnych. W celu poprawy jakości zasobów turystycznych należy podjąć zintegrowane działania, łączące wysiłki podmiotów prywatnych, samorządowych oraz organizacji kościelnych.

**Cel strategiczne 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.**

Dużym atutem gminy Nysa są zasoby środowiska naturalnego. Zgodnie z przyjętym kierunkiem strategicznym będą one stanowiły jeden z głównych czynników rozwoju gospodarczego i społecznego. Efektywne wykorzystanie zasobów wiązać będzie się z ich eksploatacją w celach związanych z osiąganiem przychodów przez gminę Nysa i lokalne przedsiębiorstwa oraz poprawą jakości życia mieszkańców. Chodzi tutaj zarówno o zasoby naturalne w postaci kruszyw, wód podziemnych i powierzchniowych, jak również zasobów glebowych, sprzyjających produkcji i usługom rolniczym. Ważny jest tutaj aspekt związany z aktywizacją rozwoju turystycznego w oparciu o zasoby przyrodnicze, ich zagospodarowanie i udostępnieniem turystom. W taki sposób korzystają z nich również mieszkańcy w celach związanych z rekreacją i wypoczynkiem. Wyzwaniem jest rozwój wypoczynku nad wodą i takie wykorzystanie przez mieszkańców zasobów przyrodniczych, by stanowiły atrakcyjną formę spędzania wolnego czasu.

Wykorzystanie walorów przyrodniczych jest atutem, który może pomóc w przyciąganiu inwestorów i skłaniać do osiedlania. Powinno się łączyć inwestycje dotyczące zabezpieczenia przeciwpowodziowego w ramach realizacji projektu związanego z modernizacją zapory i wałów na Nysie Kłodzkiej z rozwojem infrastruktury sprzyjającej rekreacji, która może być wykorzystana również przez turystów.

Ponieważ zasoby przyrodnicze stanowią jedną z głównych mocnych stron gminy, powinny być jednocześnie jednym z jej głównych wyróżników (obok korzystnych warunków do inwestowania oraz zasobów dziedzictwa kulturowego) i czynnikiem budowania przewagi konkurencyjnej gminy Nysa w skali subregionalnej, regionalnej i ponadregionalnej oraz elementem budowania marki. Jednakże wyróżnik ten nie może stanowić tylko potencjału. Stan wykorzystania zasobów świadczy o jakości życia, dlatego powinny one stanowić istotny element rozwoju lokalnego w wymiarze gospodarczym i społecznym.

#### **Priorytet 4.: „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich”.**

**Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie.**

Gmina Nysa to stolica powiatu i podregionu nyskiego, ważny ośrodek gospodarczy, miejski, turystyczny, kulturalny i edukacyjny w południowej części województwa opolskiego. Poprawa atrakcyjności miasta, rozwijanie funkcji miastotwórczej<sup>23</sup>, sprostanie aspiracjom rozwojowym i oczekiwaniom społeczności lokalnej wymaga podjęcia działań zmierzających do wykreowania Nysy jako miejsca przyjaznego do zamieszkania i wypoczynku, co będzie przejawem jakości życia. Działania te są systematycznie realizowane. Obecnie (2014) prowadzone są prace związane z rewitalizacją centrum miasta, sukcesywnie remontowane są obiekty zabytkowe i pozostałe elementy tkanki miejskiej. Jednak potrzeby inwestycyjne w zakresie rewitalizacji i poprawy estetyki miasta są bardzo duże, przy jednoczesnym ograniczeniu środków finansowych budżetu gminy, który musi być realizowany w wielu sferach zadań samorządu lokalnego. Dlatego działania te powinny być kontynuowane w ramach następnej perspektywy finansowej Unii Europejskiej (2014-2020), w czasie której będzie wdrażana „Strategia”, z priorytetowym uwzględnieniem ich gospodarczego znaczenia.

Nysa, dawna stolica biskupiego księstwa nyskiego, należy do najstarszych miast Śląska. O dawnej świetności miasta świadczą zabytki sakralne i militarne oraz zachowane elementy zabudowy tkanki miejskiej. Pomimo utraty zabytkowego centrum przez wiele powojennych lat Nysa była postrzegana jako nowoczesne i przestronne miasto. Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej wyraża się również w działaniach mających na celu przywrócenie historycznego znaczenia miasta poprzez rewitalizację tkanki miejskiej. Realizacja funkcji miastotwórczej związanej z aspiracjami Nysy i dążeniem do ugruntowania pozycji silnego subregionalnego ośrodka o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym wiązać się będzie z działaniami w ramach tego celu.

**Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.**

Niniejszy cel strategiczny będzie kontynuacją i rozwinięciem działań podejmowanych na rzecz rozwoju obszarów wiejskich. Działania powinny zostać ukierunkowane na dalszą poprawę zagospodarowania, ładu przestrzennego i estetyki sołectw gminy Nysa jako atrakcyjnych miejsc do zamieszkania i wypoczynku. Istotna jest zarówno poprawa dostępności komunikacyjnej, stanu dróg i infrastruktury komunalnej, jak również dbałość o dziedzictwo kulturowe oraz estetykę zagospodarowania obszarów wiejskich. Realizacja tych funkcji pośrednio wiąże się z rozwojem usług turystycznych oraz zaplecza usług dla mieszkańców miasta (np. w zakresie dostarczania ekologicznych produktów rolnych, udostępnienia zaplecza dla rekreacji i wypoczynku).

Wieś jest narzędziem do rozwoju gminy. Należy wykorzystać jej rolniczy potencjał, rekomendować trend ekorozwoju, nie zapominać o małych gospodarstwach. Rolnictwo, ekorozwój to alternatywa dla wsi, które nie chcą stawiać na turystykę i rekreację.

Oprócz projektów inwestycyjnych zasadne jest podejmowanie inicjatyw integrujących mieszkańców obszarów wiejskich i miasta Nysa. Istotne są nie tylko powiązania przestrzenne związane z rozwojem, ale również kulturalno-społeczne, mające na celu rozwój i poprawę jakości życia w gminie Nysa.

<sup>23</sup> [http://www.bryk.pl/s%C5%82owniki/s%C5%82ownik\\_geograficzny/89250-funkcja\\_miastotw%C3%B3rcza.html](http://www.bryk.pl/s%C5%82owniki/s%C5%82ownik_geograficzny/89250-funkcja_miastotw%C3%B3rcza.html)

Dobrym kierunkiem jest tzw. „twórcza specjalizacja” poszczególnych sołectw wchodzących w skład gminy Nysa. Już obecnie (2014) można mówić o pozycjonowaniu niektórych miejscowości (np. Koperniki – siedziba rodu Mikołaja Kopernika, produkcja pierników, Goświnowice – sołectwo przemysłowe, Głębinów – sołectwo turystyczne, Kępnica – Dni słońca, Biała Nyska – Noc świętojańska, Regulice – Pasztet po regulicku, Hajduki Nyskie – Święto gruszy). Każde z sołectw powinno posiadać własną strategię rozwoju i koncepcję jego pozycjonowania skierowanego do turystów lub przyszłych mieszkańców. Współpraca i współzawodnictwo pomiędzy sołectwami powinny zaowocować ofertą produktową obszarów wiejskich (produkty rolnicze, kulinarne, turystyczne, rekreacyjne, usługowe dla mieszkańców gminy).

#### **Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.**

Gmina Nysa z uwagi na swoją specyfikę i aspiracje zapisane w wizji rozwoju powinna tworzyć sieć powiązań nie tylko pomiędzy miastem i sołectwami, ale również otaczającym gminę obszarem. Mowa o obszarze funkcjonalnym „Partnerstwo Nyskie 2020”, obejmującym 14 gmin i 3 powiaty, którego liderem jest gmina Nysa. Współpraca partnerska w tym zakresie nie tylko winna wpływać prorozwojowo, ale również umacniać pozycję Nysy jako subregionalnego ośrodka wzrostu o znaczeniu w skali regionalnej i ponadregionalnej.

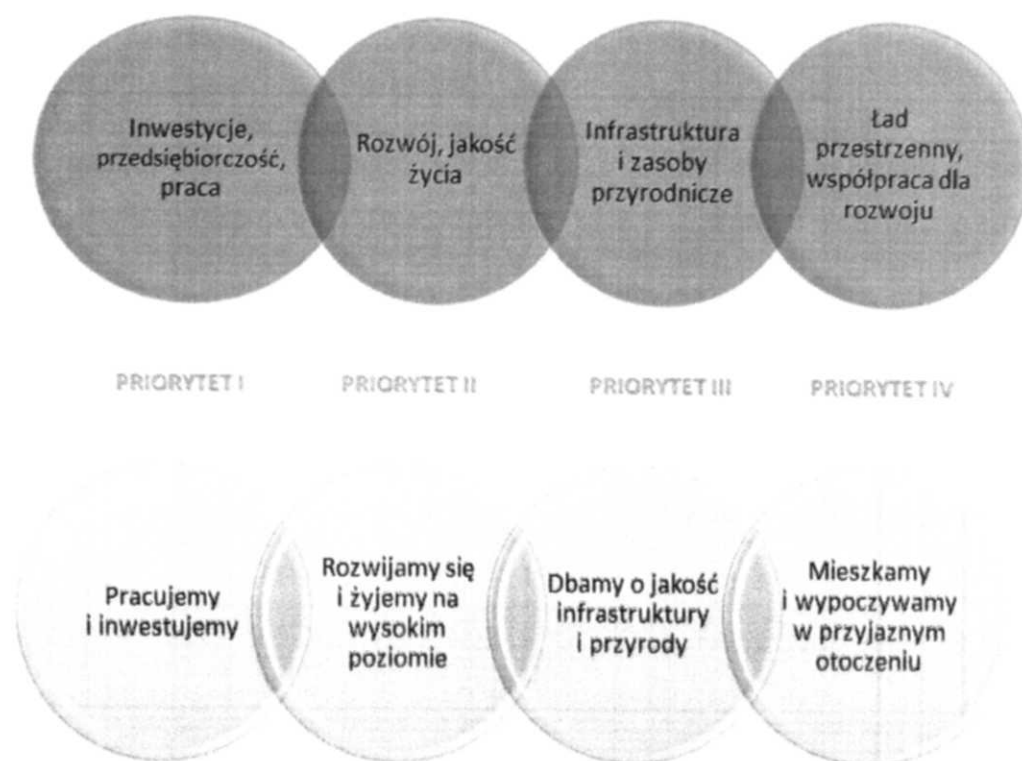
Współpraca partnerska jest obecnie (2014) jednym z wyróżników działań administracji lokalnej gminy Nysa. Istotnym elementem tej współpracy jest budowanie międzyterytorialnych powiązań gospodarczych (w tym turystycznych) i społecznych z partnerami czeskimi w ramach pogranicza nysko-jesenickiego. Oprócz realizacji działań związanych z „Partnerstwem Nyskim 2020” należy kontynuować współpracę gospodarczą i społeczną z gminami powiatu nyskiego.

Wpisując się w realizację „Strategii Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.” Nysa jako ośrodek subregionalny powinna zacieśniać współpracę w ramach obszaru funkcjonalnego, a także z innymi subregionami ze szczególnym uwzględnieniem „Aglomeracji Opolskiej” oraz strukturami regionalnymi.

Realizacja działań w ramach współpracy terytorialnej ma na celu przede wszystkim wzmocnienie potencjału gospodarczego i społecznego, budowanie kapitału gminy Nysa w celu przezwyciężenia niekorzystnych zjawisk, w tym depopulacji, emigracji zarobkowej, wysokiego wskaźnika bezrobocia, niekorzystnej sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstw i mieszkańców. Realizacja działań prorozwojowych będzie sprzyjać realizacji aspiracji i wzmocniać pozycję gminy Nysa w układzie subregionalnym i regionalnym.

Traktując zapisy celów strategicznych jako drogę do realizacji priorytetów strategicznych, należy przedstawione powyżej uzasadnienie odnieść do zakresu rzeczowego i obszarowego priorytetów. W tym kontekście można w sposób syntetyczny ująć zawartość celów w poszczególnych priorytetach w następującej formule: inwestycje, przedsiębiorczość, praca – rozwój i jakość życia – infrastruktura i zasoby przyrodnicze – ład przestrzenny, współpraca dla rozwoju (rysunek 4).

Rysunek 4: Syntetyczna prezentacja uzasadnienia celów strategicznych w kontekście priorytetów.



Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

Jeśli spojrzeć na układ priorytetów z punktu widzenia celów i wyzwań dla mieszkańców, formuła przyjmie następującą postać: pracujemy i inwestujemy – rozwijamy się i żyjemy na wysokim poziomie – dbamy o jakość infrastruktury i przyrody – mieszkamy i wypoczywamy w przyjaznym otoczeniu.

## 5.2. Uzasadnienie wyboru celów w kontekście kontynuacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”

„Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” jest kontynuacją „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”. Jak wspomniano wcześniej, zarówno misja, jak i priorytety oraz cele strategiczne „Strategii” są spójne ze „Strategią Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” i stanowią rozwinięcie tamtych zapisów.<sup>24</sup>

Uzasadnienie wyborów celów strategicznych wymaga wskazania źródeł spójności, jak również odniesienia się do stopnia realizacji wspomnianego dokumentu. Powiązania pomiędzy obydwoma dokumentami w tym zakresie przedstawia poniższa tabela.

<sup>24</sup> Podrozdział ten został opracowany w oparciu o analizę „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”.

Tabela 2: Spójność celów strategicznych „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” i „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”.

„Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”	„Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”
<p>Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p>	<p>Cel strategiczny I.1.: Rozbudowa i modernizacja infrastruktury z poszanowaniem zasad zrównoważonego rozwoju, cele operacyjne: Kompleksowe uzbrojenie i zagospodarowanie terenów inwestycyjnych oraz Rewitalizacja obszarów przemysłowych i powojkowych (uwaga: również na tereny aktywności gospodarczej).</p> <p>Cel strategiczny I.2.: Poprawa komunikacji i współpracy regionalnej i ponadregionalnej, cel operacyjny: Inicjowanie współpracy dla ożywienia gospodarczego.</p> <p>Cel strategiczny II.1.: Zmniejszenie bezrobocia, cel operacyjny: Wspieranie tworzenia miejsc pracy i rozwój przedsiębiorczości.</p> <p>Cel strategiczny III.1.: Rozwój bazy turystycznej, cel operacyjny: Modernizacja i rozwój infrastruktury turystycznej.</p> <p>Cel strategiczny IV.1.: Wspieranie wielofunkcyjnego rozwoju wsi: Ulepszanie i rozwój istniejącego potencjału sektora rolniczego.</p> <p>Cel strategiczny IV.2.: Kształtowanie krajobrazu i ładu przestrzennego na terenach wiejskich, cel operacyjny: Realizacja programu Odnowa Wsi i ochrony dziedzictwa kulturowego.</p>
<p>Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.</p>	<p>Cel strategiczny III.1.: Rozwój bazy turystycznej, cel operacyjny: Wykreowanie produktów turystycznych.</p> <p>Cel strategiczny IV.1.: Wspieranie wielofunkcyjnego rozwoju wsi, cel operacyjny: Wprowadzenie alternatywnych działalności na obszarach wiejskich (uwaga: w zakresie rozwoju usług).</p>
<p>Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.</p>	<p>Cel strategiczny II.1.: Zmniejszenie bezrobocia, cele operacyjne: Wspieranie tworzenia miejsc pracy i rozwój przedsiębiorczości, Aktywizacja edukacyjno-zawodowa mieszkańców.</p>
<p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p>	<p>Cel strategiczny II.1.: Zmniejszenie bezrobocia, cel operacyjny: Aktywizacja edukacyjno-zawodowa mieszkańców.</p>
<p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p>	<p>Cel strategiczny II.2.: Rozwój funkcjonalnych usług społecznych, cel operacyjny: Rozwój społeczeństwa obywatelskiego.</p> <p>Cel strategiczny II.3.: Podniesienie poziomu bezpieczeństwa, cel operacyjny: Przeciwdziałanie zagrożeniom i patologiom.</p> <p>Cel strategiczny IV.2.: Kształtowanie krajobrazu i ładu przestrzennego na terenach wiejskich, cel operacyjny: Realizacja programu Odnowa Wsi i ochrony dziedzictwa kulturowego.</p>
<p>Cel strategiczny 3.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p>	<p>Cel strategiczny I.1.: Rozbudowa i modernizacja infrastruktury z poszanowaniem zasad zrównoważonego rozwoju: cele operacyjne: Kompleksowe uzbrojenie i zagospodarowanie terenów inwestycyjnych oraz Rewitalizacja obszarów przemysłowych i powojkowych.</p> <p>Cel strategiczny I.2.: Poprawa komunikacji i współpracy regionalnej i ponadregionalnej, cel operacyjny: Zwiększenie dostępności komunikacyjnej.</p> <p>Cel strategiczny II.2.: Rozwój funkcjonalnych usług społecznych, cele operacyjne: Poprawa infrastruktury społecznej, Poprawa warunków zamieszkania.</p> <p>Cel strategiczny II.3.: Podniesienie poziomu bezpieczeństwa, cel operacyjny: Wzmocnienie i modernizacja systemu przeciwdziałania klęskom żywiołowym.</p> <p>Cel strategiczny III.1.: Rozwój bazy turystycznej, cel operacyjny: Modernizacja i rozwój infrastruktury turystycznej.</p> <p>Cel strategiczny IV.1.: Wspieranie wielofunkcyjnego rozwoju wsi: Ulepszanie i rozwój istniejącego potencjału sektora rolniczego.</p>



Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.

Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie

Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.

Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.

Cel strategiczny I.1.: Rozbudowa i modernizacja infrastruktury z poszanowaniem zasad zrównoważonego rozwoju: cele operacyjne: Uporządkowanie gospodarki odpadami.

Cel strategiczny II.3.: Podniesienie poziomu bezpieczeństwa, cel operacyjny: Wzmocnienie i modernizacja systemu przeciwdziałania klęskom żywiołowym.

Cel operacyjny III.2.: Rewitalizacja zasobów dziedzictwa kulturowego i wykorzystanie walorów przyrodniczych dla celów turystycznych, cel operacyjny: Rozwój systemu obszarów chronionych.

Cel strategiczny IV.2.: Kształtowanie krajobrazu i ładu przestrzennego na terenach wiejskich, cel operacyjny: Realizacja programu Odnowa Wsi i ochrony dziedzictwa kulturowego.

Cel strategiczny I.1.: Rozbudowa i modernizacja infrastruktury z poszanowaniem zasad zrównoważonego rozwoju: cel operacyjny: Rewitalizacja obszarów przemysłowych i powojennych.

Cel operacyjny III.2.: Rewitalizacja zasobów dziedzictwa kulturowego i wykorzystanie walorów przyrodniczych dla celów turystycznych, cel operacyjny: Renowacja i adaptacja zabytków na potrzeby turystyki.

Cel strategiczny IV.2.: Kształtowanie krajobrazu i ładu przestrzennego na terenach wiejskich, cel operacyjny: Realizacja programu Odnowa Wsi i ochrony dziedzictwa kulturowego.

Cel strategiczny I.2.: Poprawa komunikacji i współpracy regionalnej i ponadregionalnej, cel operacyjny: Inicjowanie współpracy dla ożywienia gospodarczego.

Cel strategiczny II.2.: Rozwój funkcjonalnych usług społecznych, cele operacyjne: Rozwijanie współpracy ponadregionalnej.

Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

Istotne znaczenie ma również zakres w jakim kontynuowana będzie realizacja zapisów „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”. Poniżej przedstawione są odniesienia dotyczące stopnia realizacji i ciągłości poszczególnych celów strategicznych.<sup>25</sup>

#### Priorytet I: Wzmocnienie konkurencyjności gospodarki.

**Cel strategiczny I.1.: Rozbudowa i modernizacja infrastruktury z poszanowaniem zasad zrównoważonego rozwoju.**

Celowi temu przypisano trzy cele operacyjne. W zakresie kompleksowego uzbrojenia i zagospodarowania terenów inwestycyjnych uruchomiona została podstrefa WSSE w Nysie. Strefa ta będzie powiększana o duży teren inwestycyjny w Goświnowicach-Radzikowicach. Gmina Nysa stara się o dofinansowanie z „Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Opolskiego na lata 2014-2020” na uzbrojenie tych terenów inwestycyjnych. Można stwierdzić, że w tym zakresie zapisy celu są skutecznie realizowane. Realizacja skutecznej polityki inwestycyjnej, przyczyniającej się do realnej poprawy sytuacji gospodarczej gminy, wymaga zintegrowanych działań. Od czasu opracowywania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” zaostrzyła się rywalizacja pomiędzy samorządami lokalnymi o inwestorów. Będą one podejmowane w ramach „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” i zapewnią kontynuację zainicjowanych przedsięwzięć.

<sup>25</sup> Synteza stopnia realizacji celów obecnie obowiązującej strategii w kontekście ich ujęcia w niniejszym opracowaniu przygotowana została na podstawie „Sprawozdania z realizacji Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”.

W znaczącym zakresie zrealizowana została rewitalizacja obszarów powojсковych. Zostały one zagospodarowane na potrzeby gospodarcze i mieszkaniowe oraz na cele związane z użytecznością publiczną, usługowe, rekreacyjne, edukacyjne. Trwa proces rewitalizacji obszarów niezabudowanych (np. zabudowa terenów po dawnych poligonach). Wolniej przebiega rewitalizacja obiektów i obszarów przemysłowych. Dotyczy to m.in. terenów po byłej fabryce FSD. Zapisy celu w tym zakresie są nadal aktualne i będą realizowane w ramach dalszej rewitalizacji przestrzeni miejskiej.

Sukcesem zakończyło się uporządkowanie gospodarki odpadami komunalnymi w zakresie utworzenia Regionalnego Centrum Gospodarki Odpadami w Domaszkowicach. Trwa proces wdrażania nowelizacji Ustawy z dnia 1 lipca 2011 r. o zmianie ustawy o utrzymaniu czystości i porządku w gminach oraz niektórych innych ustaw i wdrażanie nowych zasad segregacji odpadów.<sup>26 27</sup>

#### **Cel strategiczny I.2.: Poprawa komunikacji i współpracy regionalnej i ponadregionalnej.**

Największym sukcesem w realizacji tego celu będzie budowa obwodnicy Nysy. Cel ten jest realizowany w sposób ciągły i w taki sposób został potraktowany w niniejszym opracowaniu. Trwa modernizacja istniejących dróg, zarówno w mieście jak i na obszarach wiejskich oraz budowa nowych. W trakcie opracowywania „Strategii” (2013 r.) gruntownie zmodernizowano m.in. drogę wojewódzką nr 407 z Nysy do Korfantowa w miejscowości Konradowa. Droga ta ma istotne znaczenie dla dojazdu do terenów inwestycyjnych.

W zakresie inicjowania współpracy dla ożywienia gospodarczego podejmowane były m.in. inicjatywy dotyczącej opracowania systemu ulg i zwolnień dla przedsiębiorców<sup>28</sup>. Trudna sytuacja gospodarcza gminy Nysa wymaga podjęcia w zakresie aktualizacji tego celu zintegrowanych działań rozwoju wsparcia przedsiębiorczości, co będzie realizowane w ramach celów strategicznych priorytetu 1 „Strategii”.

#### **Priorytet II: Poprawa standardu życia mieszkańców.**

##### **Cel strategiczny II.1.: Zmniejszenie bezrobocia.**

Realizacja tego celu trwa nieprzerwanie od 2004 r. W wyniku likwidacji w Nysie dużych zakładów przemysłowych, jednostek wojskowych i seminarium duchownego gmina musiała się zmierzyć z problemem wysokiego bezrobocia. W rezultacie podejmowanych inicjatyw (m.in. kursy, szkolenia, kampanie informacyjne) oraz poprawiającej się sytuacji gospodarczej udało się zmniejszyć liczbę mieszkańców pozostających bez pracy. Wzrosła aktywność i przedsiębiorczość mieszkańców, co przejawia się m.in. udziałem w strukturze przedsiębiorstw osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą. Niestety trwający od 2008 r. kryzys gospodarczy wpłynął bardzo negatywnie na sytuację na nyskim rynku pracy. Obecnie (2014) gmina Nysa należy do obszarów zagrożonych bezrobociem i depopulacją (podobnie jak inne gminy na Opolszczyźnie), o czym świadczą dane przedstawione w diagnozie opracowanej na potrzeby „Strategii”. Taka sytuacja jest w dużej mierze niezależna od wysiłków samorządu lokalnego. Niemniej „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” musi uwzględniać zapisy o zintegrowanych działaniach, które przyczynią się do poprawy sytuacji na rynku pracy.

<sup>26</sup> <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20111520897> (10.01.2014 r.).

<sup>27</sup> realizacji obowiązków wynikających z przepisów ustawy z dnia 13.09.1996r. o utrzymaniu czystości i porządku w gminach (t.j. Dz. U. z 2013r., poz. 1399),

<sup>28</sup> Uchwała nr LII/788/10 Rady Miejskiej w Nysie z dnia 28 października 2010r. w sprawie zwolnień od podatku od nieruchomości stanowiących regionalną pomoc inwestycyjną dla podmiotów prowadzących działalność gospodarczą na terenie gminy Nysa oraz Uchwała nr XXXV/542/09 Rady Miejskiej w Nysie z dnia 26 sierpnia 2009r. w sprawie przyjęcia „Programu pomocy de minimis dla wybranych kategorii przedsiębiorców”

Gmina Nysa w ramach zadań własnych realizuje projekty aktywizacyjne dla klientów OPS w Nysie, monitoruje jakość kształcenia w zarządzanych przez siebie szkołach, a także projekty adresowane do mieszkańców gminy chcących podnosić swoją atrakcyjność na rynku pracy. Niemniej w dalszym ciągu powinno być realizowane zaplanowane wsparcie dla osób zamierzających założyć własną firmę oraz już prowadzących działalność gospodarczą. Współpraca Gminy Nysa z Państwową Wyższą Szkołą Zawodową w Nysie przynosi rezultaty w postaci promocji studiowania w Nysie, projektów aktywizacyjnych. W związku nadaniem priorytetowego znaczenia w „Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Opolskiego na lata 2014-2020” projektem innowacyjnym, działalność nyskiej uczelni może pozytywnie wpłynąć na zmniejszenie bezrobocia. Taki kierunek działań zaplanowano w ramach realizacji tego celu.

### **Cel strategiczny II.2.: Rozwój funkcjonalnych usług społecznych.**

W ramach poprawy infrastruktury społecznej podejmowane są m.in. działania mające na celu likwidację barier architektonicznych na potrzeby osób niepełnosprawnych. W zaadaptowanym budynku Ośrodka Pomocy Społecznej w Nysie utworzono Inkubator Organizacji Społecznych<sup>29</sup>. Systematycznie modernizowana jest infrastruktura obiektów szkolnych i rekreacyjno-sportowych. Zapewnienie wysokiej jakości infrastruktury społecznej jest jednym z najistotniejszych celów strategicznych dla samorządu lokalnego uwzględniającym aktualne potrzeby. Istotne znaczenie ma także budowa i dalszy rozwój sieci informatycznych (projekt Miejski Internet).

W rozwoju funkcjonalnych usług społecznych mieści się budowanie społeczeństwa obywatelskiego, w tym prowadzenie dialogu z lokalną społecznością w procesie konsultacji społecznych oraz współpraca z organizacjami pozarządowymi w ramach zlecania zadań publicznych.

Osiągnięcia gminy Nysa w tym zakresie zostały docenione Nagrodą „Super Samorząd 2011”. Samorząd gminny aktywnie współpracuje z partnerami zagranicznymi, z którymi realizuje projekty ukierunkowane również na rozwój funkcjonalnych usług społecznych. Gmina Nysa otrzymała Plakietkę Honorową Rady Europy (2013), a wcześniej Dyplom Europejski (2008) i Flagę Honorową (2009) za krzewienie idei europejskich. W „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” podejmowane działania będą kontynuowane m.in. w zakresie wzmocnienia lokalnej tożsamości i korzyści gospodarczych płynących ze współpracy partnerskiej.

### **Cel strategiczny II.3.: Podniesienie poziomu bezpieczeństwa.**

Podniesienie poziomu bezpieczeństwa wyraża się m.in. w realizacji zadań własnych gminy w zakresie przeciwdziałania zagrożeniom i patologiom: alkoholizmowi, narkomanii, przemocy. Od 2013 r. w Nysie działa monitoring miejski oraz trwa realizacja programu rozbudowy monitoringu wizyjnego. Systematycznie rozwijana i modernizowana jest baza zabezpieczenia przeciwpowodziowego. W ramach projektu prowadzona jest modernizacja zapory na Jeziorze Nyskim i wałów rzecznych Nysy Kłodzkiej, co przyczyni się do poprawy bezpieczeństwa przeciwpowodziowego na terenie gminy. W latach 2004-2011 zbudowano system ostrzegania i alarmowania ludności o zagrożeniach na terenie miasta i gminy. Gmina Nysa, podobnie jak cały powiat nyski, charakteryzuje się niskim stopniem zagrożeń przestępczością, o czym świadczą dane przedstawione w diagnozie. Działania w zakresie podniesienia poziomu bezpieczeństwa będą kontynuowane w ramach celu

<sup>29</sup> Projekt obejmował utworzenie na bazie istniejącego obiektu (przybudówki do Gimnazjum nr 2) Gminnego Centrum Pomocy Społecznej w skład, którego wchodzi Ośrodek Pomocy Społecznej w tym Klub Integracji Społecznej, Klub Umiejętności Społecznej, Zespoły Interdyscyplinarne, Świetlica socjalna z programem zajęć socjoterapeutycznych oraz Inkubator Organizacji Społecznych.

nakierowanego na wzmocnienie kapitału społecznego w ramach dążenia do zapewnienia wysokiej jakości życia.

#### **Priorytet III: Rozwój i promocja turystyki.**

##### **Cel strategiczny III.1.: Rozwój bazy turystycznej.**

Rozwój bazy turystycznej jest realizowany w ramach modernizacji i rozwoju infrastruktury turystycznej i wykreowania produktów turystycznych. W ramach realizacji zadań własnych modernizowana i rozwijana jest baza zarządzana przez Nyski Ośrodek Rekreacji nad Jeziorem Nyskim. Powstała tam również infrastruktura drogowo-parkingowa. Wielkość bazy noclegowej wzrosła, szczególnie na terenie miasta. Powstają obiekty nad Jeziorem Nyskim. Gmina inwestuje w infrastrukturę miejskich tras turystycznych i szlaków tematycznych, również na terenie obszarów wiejskich. Prowadzona jest rewitalizacja budowli zabytkowych, będących atrakcjami turystycznymi i stanowiącymi element produktu turystycznego. Działania Gminy w zakresie rozwoju i promocji turystyki zostały docenione w formie ministerialnej odznaki honorowej „Za zasługi dla turystyki” w 2013 roku. Kontynuację tych działań uwzględnia „Strategia”.

##### **Cel strategiczny III.2.: Rewitalizacja zasobów dziedzictwa kulturowego i wykorzystanie walorów przyrodniczych dla celów turystycznych.**

Realizacja tego celu obejmuje zarówno rozwój systemu obszarów chronionych oraz renowację i adaptację zabytków dla potrzeb turystyki. Ten ostatni obszar łączy się z celem strategicznym dotyczącym rozwoju bazy turystycznej (Cel strategiczny III.1). Systematycznie wzrasta łączna kwota dotacji przeznaczanych na prace konserwatorskie i remonty nyskich zabytków.

Z rozwojem funkcji turystycznej wiąże się ochrona zasobów przyrodniczych. W tym zakresie włączono cenne przyrodniczo obszary gminy do systemu Natura 2000, utworzono edukacyjne ścieżki przyrodnicze. W „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015” ochrona zasobów przyrodniczych znajduje miejsce w priorytecie dedykowanym infrastrukturze i środowisku.

#### **Priorytet IV: Aktywizacja obszarów wiejskich.**

##### **Cel strategiczny IV.1.: Wspieranie wielofunkcyjnego rozwoju wsi.**

Ulepszenie i rozwój istniejącego potencjału sektora rolniczego było realizowane poprzez działania na rzecz powiększania gospodarstw rolnych. Wprowadzanie alternatywnych rodzajów działalności na terenach wiejskich zapewniała redystrybucja środków z PROW za pośrednictwem LGD „Nyskie Księstwo Jezior i Gór” na realizację projektów w ramach dwóch działań: „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” i „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw”. Kontynuacja działań aktywizacyjnych będzie przebiegać w wielu obszarach, uwzględnionych w „Strategii”.

##### **Cel strategiczny IV.2.: Kształtowanie krajobrazu i ładu przestrzennego na terenach wiejskich.**

Cel ten wyrażał się poprzez realizację programu „Odnowa Wsi w Województwie Opolskim”, w którym uczestniczyło 13 sołectw. Projekty obejmowały przede wszystkim modernizację i rozwój infrastruktury społecznej i technicznej. Równocześnie realizowane były zadania związane z integracją mieszkańców, promowaniem idei odnowy wsi, inicjatywami społecznymi oraz organizacją imprez dla mieszkańców i turystów. Jednym z ważniejszych projektów była kanalizacja obszarów wiejskich gminy Nysa. Następnym krokiem to modernizacja i budowa dróg. Zmodernizowano świetlice w sołectwach gminy, wybudowano place zabaw i zagospodarowano tereny rekreacyjne. W ramach funduszu sołectkiego zarezerwowane zostały środki na rozwój poszczególnych sołectw i poprawę jakości życia

mieszkańców obszarów wiejskich. Również w „Strategii” rozwojowi wsi dedykowany jest odrębny cel, który będzie kontynuował przedstawione działania.

## 6. Model rozwoju gminy Nysa

Model rozwoju gminy Nysa został wyznaczony na podstawie wariantu strategii rekomendowanego w analizie SWOT (strategia agresywna). Poniższy rozdział przedstawia wybór optymalnego wariantu (modelu) strategii, uzasadnienie tego wyboru oraz główne elementy, na których została oparta „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

### 6.1. Wybór optymalnego wariantu strategii

Analiza SWOT wskazała nie tylko na najważniejsze mocne i słabe strony potencjału gminy Nysa oraz szanse i zagrożenia w otoczeniu zewnętrznym. Istotnym elementem tej analizy była ocena układu sił i określenie na ich podstawie sytuacji strategicznej oraz zaproponowanie najbardziej adekwatnego wariantu strategii. Zgodnie z przyjętą metodologią mogły wystąpić cztery układy sił. W przypadku gminy Nysa mamy do czynienia z sytuacją, kiedy mocne strony przeważają nad słabymi, zaś w otoczeniu zewnętrznym pojawiają się szanse (okazje), które mogą wzmocnić zasoby gminy i doprowadzić do przezwyciężenia trudnej sytuacji społeczno-gospodarczej. Taki rodzaj sytuacji strategicznej skłania do przyjęcia modelu strategii agresywnej, zwanej również strategią ofensywną, ekspansji lub innowacji.

„Strategia agresywna (maxi-maxi) polega na maksymalnym wykorzystaniu efektu synergii występującego między silnymi stronami organizacji i szansami generowanymi przez otoczenie. Jest to strategia silnej ekspansji i zdywersyfikowanego rozwoju (...).”<sup>30</sup> Strategia agresywna obejmuje takie działania jak: wychwytywanie sposobności, wzmocnianie pozycji na rynku, koncentrowanie zasobów na konkurencyjnych produktach<sup>31</sup>.

Zgodnie z rekomendacjami z analizy SWOT: „Rozwój gminy Nysa powinien koncentrować się na zagadnieniach inwestycyjnych i związanych z rozwojem turystyki, jako dziedziny gospodarki generującej dochody dla gminy, przedsiębiorców turystycznych, a także mieszkańców obsługujących turystów.”<sup>32</sup> Należy zatem oprzeć „Strategię Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” przede wszystkim na rozwoju gospodarczym, wyrażającym się w rozwoju lokalnej przedsiębiorczości i pozyskaniu inwestorów, którzy ulokują swoje biznesy m.in. w podstrefie WSSE „Invest Park” Goświnowice-Radzikowice oraz optymalnym wykorzystaniu potencjału turystycznego w celu nadania turystyce znaczenia gospodarczego. Oznacza to, że wariant strategii agresywnej odnosić się będzie w pierwszej kolejności do rozwoju gospodarczego gminy Nysa. Strategia agresywna opierać się będzie na takim ukierunkowaniu rozwoju gminy Nysa, który zapewni wzrost jej konkurencyjności.

Wybór rekomendowanego wariantu strategicznego rozwoju (strategia agresywna) był konsultowany na etapie finalizacji prac nad etapem analityczno-diagnostycznym i został przyjęty do dalszych prac

<sup>30</sup>K. Obłój, „Pasja i dyscyplina strategii. Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy”, Warszawa : Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2007, s. 337-338.

<sup>31</sup> A. Kleksik, „Studia prospektywne i analiza strategiczna. W: Planowanie strategiczne”, A. Kleksik (red.), Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1993, s. 112.

<sup>32</sup> „Analiza strategiczna SWOT gminy Nysa” na potrzeby opracowania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

nad „Strategią Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”. Poniżej znajduje się rozwinięcie modelu agresywnego (ofensywnego) rozwoju gminy i uzupełnienie o treści zawarte w wizji, misji, priorytetach i celach strategicznych.

## 6.2. Model agresywnego rozwoju gminy Nysa

Model agresywnego rozwoju gminy Nysa jest adekwatny do jej obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej (2014). Z jednej strony rozwój utrudniają liczne przeszkody i zagrożenia, z których najpoważniejszym są skutki minionego kryzysu gospodarczego. Przyczyniły się one do trudnej sytuacji wewnętrznej kraju, regionu i gminy (wysokie bezrobocie, niskie płace, emigracja zarobkowa i depopulacja, obniżanie jakości życia). Z drugiej strony gmina Nysa dysponuje na tyle silnym potencjałem (mocne strony w analizie SWOT), aby móc skutecznie przezwyciężyć trudności (słabe strony). Jest to możliwe dzięki sprzyjającym czynnikom zewnętrznym, które jednocześnie pozwalają minimalizować wpływ zagrożeń.

Dla gminy Nysa jest to kluczowy moment, aby zintensyfikować działania prorozwojowe i skutecznie wykorzystać rezultaty dotychczasowych przedsięwzięć. Mowa tu o efektach wdrażania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”. Podejmowane dotychczas działania muszą być zdywersyfikowane (obejmujące kilka kluczowych obszarów funkcjonowania gminy), z drugiej strony intensywne i skoncentrowane. Działania ofensywne stworzą nie tylko szansę powstrzymania niekorzystnych zjawisk, ale również szansę lepszego niż w przypadku innych gmin regionu wykorzystania sprzyjających warunków.

Kluczowe czynniki, na których opiera się agresywna strategia rozwoju, wynikają z układu sił w analizie SWOT. Zakres mocnych stron i szans przedstawia poniższy schemat. Należy podkreślić, że wymienione elementy zostały w różnym stopniu uwzględnione w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”. W zarządzaniu strategicznym gminy Nysa nie została jednak do tej pory tak wyraźnie określona więzka potencjału, która determinowałaby rozwój i wskazywała jego zasadnicze kierunki.

Rysunek 5: Główne czynniki wsparcia agresywnego rozwoju gminy Nysa.



Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

#### Plany zagospodarowania terenów inwestycyjnych.

Zgodnie z wnioskami z etapu analitycznego kluczowym atutem gminy Nysa są wolne tereny inwestycyjne. Oprócz działki o powierzchni 156 ha w Regionalnym Parku Przemysłowym „Invest Park” w Goświnowicach-Radzikowicach na terenie miasta i terenach wiejskich znajdują się działki m.in. przeznaczone na budowę obiektów hotelowych, handlowo-gastronomicznych (głównie nad Jeziorem Nyskim), lokale usługowe, handlowe, w tym galerie handlowe, powierzchnie magazynowe. Należy podkreślić, że gmina Nysa poszukuje inwestorów zainteresowanych inwestycjami w Rynku oferując tereny pod zabudowę usługową, wystawienniczą, kultury oraz funkcje publiczne i mieszkalne. Jest to powiązane z planowanym na 2014 r. przygotowaniem dokumentacji programu rewitalizacji Śródmieścia. W kontekście zagospodarowania istotne znaczenie ma opracowanie dokumentacji uzbrojenia strefy ekonomicznej w Goświnowicach-Radzikowicach oraz perspektywa otrzymania w ramach „Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Opolskiego na lata 2014-2020” ponad 30 milionów złotych dofinansowania na uzbrojenie tego terenu.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- pobudzenie przekształceń własnościowych terenów inwestycyjnych (w tym atrakcyjnych turystycznie),
- określenie preferencji inwestycyjnych w kontekście struktury wolnych terenów inwestycyjnych i strategicznych kierunków rozwoju gminy Nysa,
- spójna polityka pozyskiwania inwestorów,
- koncentracja na źródłach przewagi konkurencyjnej w obszarze inwestycji jako narzędziach planowania zagospodarowania terenów inwestycyjnych.

### Podstrefa WSSE w Nysie.

Strategicznym terenem inwestycyjnym gminy Nysa jest Regionalny Park Przemysłowy „Invest Park” w Goświnowicach-Radzikowicach o powierzchni 156 ha. Jest to część podstrefy Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, która istnieje w Nysie od 2001 r. w południowo-wschodniej części Nysy. Obecnie funkcjonują tutaj trzy przedsiębiorstwa i w związku z ograniczeniami terytorialnymi tego terenu inwestycyjnego gmina Nysa podjęła starania powiększenie go o dalsze działki. Jest to jedna z siedmiu podstref WSSE w województwie opolskim, a jej nyska część stanowi ponad 36% obszaru podstrefy w regionie. Dysponując tak dużym potencjałem wolnych terenów inwestycyjnych w jednej lokalizacji (60% dostępnych terenów inwestycyjnych w regionie), gmina Nysa jest bardzo atrakcyjnym miejscem na mapie inwestycyjnej Opolszczyzny i Dolnego Śląska (jedynie Wrocław posiada porównywalny obszar wolnych terenów inwestycyjnych).<sup>33</sup>

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- najważniejszym działaniem będzie rozpoczęty proces uzbrojenia terenów inwestycyjnych,
- poszukiwanie inwestorów strategicznych (zgodnie z preferencjami),
- prowadzenie strategicznych działań w zakresie pozyskiwania inwestorów, w tym promocja oparta na aktywnym poszukiwaniu inwestorów oraz komunikowaniu potencjału strefy,
- działania na rzecz poprawy atrakcyjności inwestycyjnej (obszar infrastruktury, w tym rozpoczęcie budowy obwodnicy Nysy).

### Lokalny potencjał przedsiębiorczości.

Chociaż dane statystyczne wskazują na spadek w latach 2009-2012 liczby podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w systemie REGON, gmina Nysa posiada wyższy wskaźnik tych podmiotów na 10 tysięcy mieszkańców, niż średnia w powiecie, regionie i kraju. Należy zaznaczyć, że spadek dotyczy podmiotów sektora publicznego, natomiast odnotowano wzrost przedsiębiorstw prywatnych, szczególnie na terenach wiejskich. Wzrosła również liczba osób prowadzących działalność gospodarczą, głównie na obszarach wiejskich. W strukturze podmiotów gospodarczych dominują mikroprzedsiębiorstwa, prowadzące działalność handlową w zakresie naprawy pojazdów, budownictwa, edukacji oraz przetwórstwa przemysłowego i działalności naukowej i technicznej.<sup>34</sup> Dane statystyczne świadczą o lokalnym potencjale przedsiębiorczości. Wyzwaniem strategicznym będzie wzmacnianie tego zaplecza i zbudowanie w oparciu o niego innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki. Powinno się kontynuować i zintensyfikować działania na rzecz wsparcia przedsiębiorczości zainicjowane w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- stymulowanie tworzenia przez mieszkańców własnych firm,
- wspieranie rozwoju i wzrostu istniejących przedsiębiorstw, w tym szczególnie sektora MMŚP,
- inicjowanie procesów innowacyjnych i na rzecz poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw,
- tworzenie nowych miejsc pracy,
- współpraca ze średnimi przedsiębiorstwami,
- budowanie pozycji Nysy jako centrum aktywności gospodarczej o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym.

<sup>33</sup> [www.invest-park.com.pl/podstrefy](http://www.invest-park.com.pl/podstrefy) (12.01.2014 r.).

<sup>34</sup> „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa” na potrzeby opracowania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.



### **Potencjał kulturowy.**

Dziedzictwo kulturowe związane z położeniem i historią to istotny wyróżnik gminy Nysa. Jego cechą charakterystyczną jest wielokulturowość i duże zróżnicowanie. Taka charakterystyka jest jednak tożsama dla wielu miast historycznego Śląska. Nysę wyróżnia współczesny potencjał średniej wielkości miasta, wzbogacony zachowanymi obiektami stolicy dawnego księstwa biskupów wrocławskich. Takie dziedzictwo jest przejawem unikatowości miasta i należy budować na nim przewagę konkurencyjną w obszarze kultury i turystyki. Potencjał kulturowy ma również istotne znaczenie z punktu widzenia budowania lokalnej tożsamości.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- opieranie rozwoju kulturowego i turystycznego na idei księstwa nyskiego,
- kontynuacja procesu rewitalizacji obiektów zabytkowych (z priorytetem dla udostępnianych turystycznie),
- wzmacnianie tożsamości lokalnej,
- budowanie w oparciu o potencjał kulturowy pozycji Nysy jako ośrodka kulturalnego o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym,
- realizacja priorytetowych działań związanych z rozwojem gospodarczym w oparciu o bogate dziedzictwo kulturowe.

### **Walory przyrodnicze i krajobrazowe.**

Atrakcyjność przyrodnicza Nysy związana jest z Nysą Kłodzką i Jeziorem Nyskim, które zostało objęte Otmuchowsko-Nyskim Obszarem Chronionego Krajobrazu, obszarem OSS Natura 2000 oraz rezerwatem przyrody „Przyłek”. Walory przyrodnicze nabierają dodatkowego znaczenia w kontekście położenia gminy na pograniczu nysko-jesenickim, w bliskości Gór Opawskich i czeskich Jesioników oraz innych miast powiatu mających potencjał turystyczny. Łączenie potencjałów jest szansą na zbudowanie wspólnego produktu turystycznego, który zwiększy atrakcyjność turystyczną gminy Nysa. Walory przyrodnicze są również atrakcyjne z punktu widzenia promowania gminy jako atrakcyjnego miejsca do zamieszkania.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- wykorzystanie walorów przyrodniczych oraz środowiska naturalnego skutkujące poprawą jakości życia mieszkańców,
- wykorzystanie zasobów naturalnych do stymulowania rozwoju gospodarczego (np. odnawialne źródła energii),
- budowanie produktu turystycznego opartego na walorach przyrodniczych,
- promowanie idei Nysy jako miejsca atrakcyjnego do zamieszkania,
- zrównoważenie proporcji pomiędzy rozwojem społeczno-gospodarczym a wpływem na środowisko.

### **Potencjał do rozwoju gospodarczej funkcji turystyki.**

Rozwój turystyki można oprzeć na trzech filarach: dziedzictwie kulturowym księstwa nyskiego, walorach przyrodniczych oraz położeniu transgranicznym. Zgodnie z założeń „Strategii” jednym z wyzwań jest aktywizacja gospodarcza, w tym funkcji turystyki, zwiększenie udziału PKB z turystyki w gminie Nysa.

Działaniom gminy Nysa na rzecz rozwoju infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej, produktu turystycznego oraz promocji i informacji turystycznej powinna towarzyszyć intensyfikacja działań aktywizujących przedsiębiorczość turystyczną oraz zwiększających ruch turystyczny, również na obszarach wiejskich.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- inicjowanie współpracy branżowej w turystyce,
- wspieranie powstawiania nowych podmiotów branży turystycznej,
- inicjowanie tworzenia sieciowej oferty turystycznej w oparciu o dziedzictwo kulturowe i walory przyrodnicze i jej komercjalizacji,
- wspieranie przedsiębiorczości turystycznej.

#### **Dostępność środków unijnych.**

Czas realizacji „Strategii” pokrywa się z nowym okresem programowania unii Europejskiej (2014-2020). Jest to szansa na dopasowanie przedsięwzięć rozwojowych do możliwości finansowania ze środków unijnych. Niespełna 60-tysięczna Nysa na Opolszczyźnie to miasto, które w ciągu minionych 10 lat pozyskało najwięcej w tym regionie- po jego stolicy, Opolu – unijnych środków. Według danych departamentu koordynacji programów operacyjnych opolskiego urzędu marszałkowskiego - Nysa (samorząd i działające w mieście podmioty) pozyskały w sumie ok. 166 mln zł środków europejskich – najwięcej w regionie po Opolu. Kolejne w rankingu są Kędzierzyn-Koźle (ok. 148 mln zł) i Kluczbork (94 mln zł). W gminie Nysa następuje realizacja kluczowych inwestycji: modernizacja zapory na Jeziorze Nyskim i wałów rzecznych, opracowanie dokumentacji na uzbrojenie i realizacja uzbrojenia terenów inwestycyjnych, budowa obwodnicy Nysy. Dwa ostatnie zadania dotyczą nowej unijnej perspektywy finansowej. Zgodnie z wytycznymi UE oraz programami krajowymi, w tym „Regionalnym Programem Operacyjnym Województwa Opolskiego na lata 2014-2020”, środki unijne będą przeznaczone głównie na podniesienie innowacyjności i konkurencyjności gospodarczej, rozwój regionalny oraz przeciwdziałanie zagrożeniom społecznym i gospodarczym. Potrzeby gminy Nysa wpisują się w taki schemat. Jednocześnie należy uwzględnić ograniczenie środków na modernizację dróg (z wyjątkiem dróg związanych z podniesieniem atrakcyjności inwestycyjnej). Pamiętać należy, że bez względu na charakter inwestora każda inwestycja wspierana środkami unijnymi winna przyczynić się do rozwoju gospodarczego.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- budowanie partnerstwa na rzecz efektywnego wykorzystania środków unijnych,
- wspieranie lokalnego biznesu w pozyskiwaniu środków unijnych na rozwój,
- promowanie idei innowacyjności i wspieranie innowacyjnych projektów,
- maksymalizacja realizacji projektów wzmacniających konkurencyjność gospodarczą gminy w oparciu o kluczowe mocne strony.

#### **Położenie w obszarze transgranicznym.**

Peryferyjne położenie gminy ma swoje negatywne konsekwencje w postaci słabszego rozwoju gospodarczego i przyspieszeniu depopulacji (chodzi tutaj zarówno o położenie peryferyjne w regionie, jak również położenie przy granicy Polski). Z tego względu w „Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Opolskiego na lata 2014-2020” wsparcie obszarów peryferyjnych zostało uznane za priorytetowe („OSI Obszary Przygraniczne”).

Takie położenie to również atut i element wyróżnienia oraz czynnik kształtujący Nysę i jej dziedzictwo. Dla gminy Nysa istotne znaczenie ma możliwość korzystania ze wsparcia przeznaczonego dla obszarów przygranicznych i realizacja projektów transgranicznych, również w ramach „Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Republika Czeska-Rzeczpospolita Polska 2014-2020”. W perspektywie UE (2014-2020) preferowane będą projekty ukierunkowane na „kształtowanie przygranicznych obszarów funkcjonalnych”, których rezultatami będą: wzmacnianie potencjału ludzkiego, turystycznego, środowiskowego, edukacyjnego, kulturalnego, przyczynianie się do poprawy jakości życia mieszkańców, promowanie gospodarki opartej na wiedzy i rozwiązań proinnowacyjnych, przyczyniających się do wzmocnienia konkurencyjności obszarów przygranicznych.<sup>35</sup> Takie ukierunkowanie jest zgodne z celami strategicznymi rozwoju gminy Nysa.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- dążenie do optymalnego wykorzystania dostępnych środków unijnych na rozwój transgraniczny w celu wzmacniania potencjału społeczno-gospodarczego gminy Nysa (kluczowe zasoby),
- kontynuacja działań związanych z rozwojem turystycznym,
- budowanie przewagi konkurencyjnej gminy w oparciu o położenie przygraniczne,
- wspieranie powiązań pomiędzy społecznościami pogranicza nysko-jesenickiego.

#### **Wychodzenie z kryzysu gospodarczego.**

Zgodnie z prognozami instytucji finansowych, w 2014 r. nastąpi wyraźna poprawa polskiej gospodarki. Oznaczać to będzie lepszą kondycję firm i poprawę sytuacji na rynku pracy.<sup>36</sup> W połączeniu z realizacją kluczowych inwestycji infrastrukturalnych wzmacniających potencjał gospodarczy (uzbrojenie terenów inwestycyjnych, budowa obwodnicy Nysy), pozyskaniu inwestorów i wspieraniu rozwoju ze środków unijnych, stworzy to realną szansę na powstrzymanie niekorzystnych zjawisk i poprawę sytuacji społeczno-gospodarczej gminy Nysa. Zapewni również lepsze wykorzystanie najważniejszych atutów dla dynamizacji rozwoju gospodarczego, poprawy jakości życia oraz budowania pozycji Nysy jako subregionalnego centrum aktywności gospodarczej o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- przygotowanie się pod względem infrastrukturalnym i organizacyjnym do działań dynamizujących rozwój gospodarczy w momencie poprawy koniunktury,
- inicjowanie i wspieranie działań, które ułatwią lokalnemu biznesowi wychodzenie z kryzysu i poprawią jakość życia.

#### **Wzrost popytu na inwestycje.**

Wraz z postępującym procesem wychodzenia z kryzysu gospodarczego można się spodziewać wzrostu popytu na inwestycje. Lepsza kondycja przedsiębiorstw podniesie skłonność do inwestowania. Nastąpić to może w ciągu najbliższych kilku lat. Wzrost popytu na inwestycje winien zbiec się z gotowością gminy Nysa do przyjmowania nowych inwestorów. Kluczowym atutem będą uzbrojone tereny inwestycyjne w Regionalnym Parku Przemysłowym „Invest Park” Goświnowice-

<sup>35</sup> „Programy współpracy terytorialnej z udziałem Polski w perspektywie 2014-2020”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.

<sup>36</sup> [www.biznes.newsweek.pl/gospodarka-prognozy-2014-rok-ekonomia-sytuacja-gospodarcza-w-poisce-pkb-rynek-pracy-newsweek-pl,artykuly,277870,1.html](http://www.biznes.newsweek.pl/gospodarka-prognozy-2014-rok-ekonomia-sytuacja-gospodarcza-w-poisce-pkb-rynek-pracy-newsweek-pl,artykuly,277870,1.html) (12.01.2014.).

Radzikowice, plan rewitalizacji Śródmieścia oraz przygotowane pozostałe tereny inwestycyjne, a także kluczowe inwestycje infrastrukturalne. Jak najlepsze wykorzystanie potencjału wolnych terenów inwestycyjnych będzie prawdziwym wyzwaniem. Nowe inwestycje poprawią w dłuższym okresie sytuację społeczno-gospodarczą gminy Nysa.

Proponowane kierunki działań są zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- przygotowanie się pod względem infrastrukturalnym i organizacyjnym na przyjmowanie nowych inwestorów,
- dynamizacja działań związanych z poszukiwaniem i pozyskiwaniem inwestorów,
- komunikowanie zalet potencjału wolnych terenów inwestycyjnych celem wyboru Nysy na miejsce lokowania inwestycji.

#### **Realizacja kluczowych inwestycji infrastrukturalnych.**

Realizacja kluczowych inwestycji infrastrukturalnych współfinansowanych ze środków unijnych łączy się z przedstawionymi zewnętrznymi czynnikami sprzyjającymi agresywnemu rozwojowi gminy Nysa. Jednocześnie projekty te wpłyną na wzmocnienie kluczowych cech potencjału wewnętrznego (poprawa dostępności komunikacyjnej, atrakcyjności inwestycyjnej, wzmocnienie potencjału turystycznego, podniesienie poziomu jakości życia, ochrona zasobów przyrodniczych). Gmina Nysa korzysta ze wsparcia przy realizacji kluczowych inwestycji infrastrukturalnych i powinna w przyszłości zabiegać o nowe inwestycje wzmacniające atrakcyjność i konkurencyjność społeczno-gospodarczą.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- lobbowanie w realizacji inwestycji wzmacniających atrakcyjność turystyczną Jeziora Nyskiego,
- przygotowanie do wykorzystania środków z „OSI Miasta i dzielnice miast wymagające rewitalizacji” na rewitalizację przestrzeni miejskiej Nysy,
- kontynuacja działań związanych z modernizacją i budową dróg na terenie miasta i obszarów wiejskich.

#### **Budowa oferty turystycznej we współpracy z partnerami.**

Nysa posiada potencjał kulturowy i przyrodniczy warunkujący rozwój turystyki. Jednak atrakcyjność i konkurencyjność turystyczna gminy zależy od łączenia potencjałów w ramach większych obszarów funkcjonalnych: powiatu nyskiego, subregionu nyskiego i pogranicza nysko-jesenickiego, a także w ramach województwa opolskiego. Atutem w kontekście rozwoju funkcji turystycznej jest również położenie w bezpośredniej bliskości Ziemi Kłodzkiej oraz atrakcyjnych miejsc na pograniczu Opolszczyzny i Dolnego Śląska. Wspólna, atrakcyjna oferta turystyczna stwarza szansę na zwiększenie ruchu turystycznego, a w konsekwencji zwiększenie gospodarczego znaczenia turystyki. Aby tak się stało podmioty branży turystycznej gminy Nysa muszą odpowiednio się przygotować na zapewnienie oferty generującej dochody.

Proponowane kierunki działań zgodne z modelem agresywnego rozwoju:

- inicjowanie i udział we współpracy partnerskiej w ramach obszarów funkcjonalnych na rzecz opracowania wspólnego produktu turystycznego i kontynuacja rozpoczętych działań (np. projekt „Lato w Nysie, zima w Jeseniku”),
- dążenie do przygotowania sieciowej oferty turystycznej w ramach obszarów funkcjonalnych i jej komercjalizacji (dostępności w różnych kanałach sprzedażowych),

- podejmowanie działań zmierzających do łączenia działań związanych ze wspólną promocją turystyki.

### 6.3. Uzasadnienie wyboru modelu agresywnego rozwoju w kontekście wyznaczonych celów strategicznych

Koncentracja na opisanych czynnikach oznacza, że pozostałe obszary funkcjonowania gminy powinny być rozwijane w takim kierunku, aby wzmacniać kluczowy potencjał i sprzyjać optymalnemu wykorzystaniu szans zewnętrznych. Analiza listy kluczowych czynników rozwoju ofensywnego pozwala zauważyć, że dotyczą one aspektów gospodarczych. Zarówno rozwój społeczny, w zakresie infrastruktury, jak również współpraca na różnych poziomach, będą odnosić się również w pierwszej kolejności do rozwoju gospodarczego. Z drugiej strony, osiągnięcie pożądanych efektów gospodarczych będzie miało pozytywny wpływ na funkcjonowanie obszaru społecznego (głównie na podniesienie jakości życia w gminie Nysa), a także na stan rozwoju infrastruktury.

Należy podkreślić, że wnioski dotyczące zalecanego wariantu rozwoju (strategia agresywna) zostały uwzględnione podczas określania wizji, misji i priorytetów. Uzasadnienie wizji i misji stanowią punkt wyjścia do rozwinięcia modelu strategii agresywnego rozwoju. Gmina Nysa w przyszłości osiągnie pozycję:

- wyrazistego ośrodka subregionalnego i partnera innych subregionów ze szczególnym uwzględnieniem struktur regionalnych,
- centrum aktywności gospodarczej – najważniejszego ośrodka podregionu nyskiego,
- lidera w rozwoju gospodarczym zachodniej części województwa opolskiego,
- głównego ośrodka miejskiego na pograniczu nysko-jesenickim,
- atrakcyjnej destynacji turystycznej, chętnie odwiedzanej przez turystów,
- miejsca atrakcyjnego do zamieszkania.

Osiągnięcie tej pozycji - czyli spełnienie wizji i misji - wymaga intensywnych działań, które zakłada agresywny model strategii rozwoju. Te dążenia znalazły również odzwierciedlenie w układzie priorytetów i celów strategicznych. W uzasadnieniu priorytetów podkreślano, że dla rozwoju gminy Nysa kluczowe znaczenie będzie miało zbudowanie konkurencyjnej gospodarki (priorytet 1: „Konkurencyjna gospodarka”). Realizacja tego priorytetu opiera się na wymienionych elementach potencjału gminy przy wsparciu korzystnych uwarunkowań zewnętrznych. Nie będzie to jednak możliwe bez jednoczesnego wzmacniania zasobów kapitału ludzkiego, który uznano za słabą stronę. Dlatego w priorytecie „Silny kapitał ludzki i społeczny” mocno zaakcentowano wpływ dobrze przygotowanego do potrzeb rynku pracy i atrakcyjnego dla pracodawców kapitału ludzkiego na powodzenie w budowaniu konkurencyjnej gospodarki.

Tabela 3: Czynniki agresywnego rozwoju w kontekście celów strategicznych.

Czynnik wewnętrzny ofensywnego rozwoju	Sprzyjające czynniki rozwoju	zewnętrzne	Zgodność z celami strategicznymi
Plany zagospodarowania terenów inwestycyjnych	Dostępność unijnych. Wzrost popytu na inwestycje. Wychodzenie z kryzysu gospodarczego. Realizacja inwestycji infrastrukturalnych.	środków	Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu. Cel strategiczny 3.1: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.
Podstrefa w Nysie	WSSE Dostępność unijnych. Wzrost popytu na inwestycje. Wychodzenie z kryzysu gospodarczego. Realizacja inwestycji infrastrukturalnych.	środków	Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu. Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy. Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy. Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego. Cel strategiczny 3.1: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.
Lokalny potencjał przedsiębiorczości	Dostępność unijnych. Wzrost popytu na inwestycje. Wychodzenie z kryzysu gospodarczego. Realizacja inwestycji infrastrukturalnych.	środków	Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu. Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy. Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy. Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego. Cel strategiczny 3.1: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. Cel strategiczne 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego. Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.
Potencjał kulturowy.	Dostępność unijnych. Położenie w obszarze transgranicznym. Budowa oferty turystycznej we współpracy z partnerami.	środków	Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego. Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie. Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.
Potencjał do rozwoju gospodarczej funkcji turystyki.	Dostępność unijnych. Położenie w obszarze transgranicznym.	środków	Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu. Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług

	<p>Wzrost popytu na inwestycje. Wychodzenie z kryzysu gospodarczego. Realizacja kluczowych inwestycji infrastrukturalnych. Budowa oferty turystycznej we współpracy z partnerami.</p>	<p>w oparciu o kluczowe zasoby gminy. Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego. Cel strategiczny 3.1: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. Cel strategiczne 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego. Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie. Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta. Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Walory przyrodnicze i krajobrazowe.</p>	<p>Dostępność środków unijnych. Położenie w obszarze transgranicznym. Realizacja kluczowych inwestycji infrastrukturalnych. Budowa oferty turystycznej we współpracy z partnerami.</p>	<p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego. Cel strategiczne 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego. Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta. Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>

Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

Strategia agresywna wyznacza gminie Nysa pozycję lidera, do której będzie dążyć opierając się na opisanych czynnikach. W tym kontekście „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” będzie pozycjonować gminę względem otoczenia. Pozycjonowanie będzie w tym przypadku oznaczać wyróżnienie gminy Nysa względem innych obszarów w oparciu o cechę – zestaw cech, które definiują gminę, a których nie posiadają w takim stopniu inne miasta i gminy (jedne z największych wolnych terenów inwestycyjnych w tej części Polski, które wkrótce zostaną kompleksowo uzbrojone oraz atrakcyjne położenie w połączeniu z walorami przyrodniczymi i bogatym dziedzictwem kulturowym, jako czynniki sprzyjające rozwojowi turystyki).

#### 6.4. Gmina Nysa jako centrum subregionalne

W ramach modelu strategii agresywnej dla gminy Nysa realizowane będą elementy strategii miast – centrów subregionów oraz strategii miastotwórczych. W przypadku tego rodzaju strategii bardzo istotnym czynnikiem są już funkcjonujące i tworzone funkcje zawodowego szkolnictwa wyższego oraz specjalistycznej opieki zdrowotnej.<sup>37</sup> W strategiach tego typu ważna jest ambicja gminy Nysy - lidera, który może realizować we współpracy z sąsiednimi gminami działania na rzecz wzmocnienia swojej pozycji. Ambicja dotyczy osiągnięcia statusu subregionalnego ośrodka wzrostu.

<sup>37</sup> H. Gawroński, „Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych”, Oficyna a Wolters Kluwers business, Warszawa 2010, s. 255.

W kontekście funkcji miastotwórczej jest ona realizowana w Nysie – mieście powiatowym i ośrodku subregionalnym, które jest jednocześnie centrum: administracyjnym, przemysłowym (pomimo znaczącego upadku tego przemysłu), inwestycyjnym, handlowym, usługowym, oświatowym, kulturalnym, rekreacyjno-sportowym (w odniesieniu do mieszkańców), turystycznym, edukacyjno-oświatowym (w tym zapewniającym edukację na poziomie wyższym), w zakresie opieki zdrowotnej podstawowej i specjalistycznej oraz społecznej. Miasto Nysa to również miejsce zatrudnienia dla mieszkańców otaczającego obszaru funkcjonalnego w promieniu do 30 kilometrów (odniesienie zarówno do powiatu nyskiego, jak i statystycznego podregionu nyskiego), charakteryzujące się dobrą dostępnością komunikacyjną. W tym kontekście rola jaką pełni Nysa nabiera cech strategii miasta – centrum subregionu, które również jest punktem odniesienia do miasta Opola – miasta wojewódzkiego. Zmienia się jedynie poziom z regionalnego na subregionalny. Wyzwaniem dla gminy będzie wzmacnianie potencjału miastotwórczego.

Rysunek 6: Funkcje Nysy jako subregionalnego ośrodka wzrostu



Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

Miastotwórczy charakter Nysy jako centrum subregionalnego – trzeciego miasta Opolszczyzny, związany jest z następującymi elementami potencjału wewnętrznego:

- instytucje samorządu gminnego i powiatowego,
- sąd,
- komenda Policji,
- instytucje i jednostki administracyjne świadczące różnego rodzaju usługi dla mieszkańców:
  - szkoły średnie z wyborem profilu kształcenia,
  - szkoły wyższe,
  - urząd pracy i instytucje doradztwa zawodowego,



- placówki sportowo-rekreacyjne (Nyski Ośrodek Rekreacji: kąpielisko i kryta pływalnia, baza nad Jeziorem Nyskim, stadion miejski, lodowisko sezonowe, orlik, skatepark, Wieża Ciśnień),
- biblioteka,
- muzeum w Nysie (instytucja powiatowa),
- szpital w Nysie (instytucja powiatowa),
- placówka kultury (Nyski Dom Kultury: Bastion św. Jadwigi – centrum rekreacyjne, kulturalne i gastronomiczne),
- dobrze rozwinięta sieć handlowo-usługowa,
- bogata oferta imprez kulturalnych, rekreacyjnych i sportowych,
- miejsca pracy dla mieszkańców obszaru funkcjonalnego, w tym w firmach zlokalizowanych w WSSE „Invest Park”.

W okresie realizacji „Strategii” należy dążyć do wzmacniania potencjału miastotwórczego Nysy między innymi poprzez następujące kierunki działań:

- podnoszenie jakości usług świadczonych dla mieszkańców gminy Nysa i jej obszaru funkcjonalnego,
- rozwój oferty usług publicznych, w tym edukacyjnych, kulturalnych, rekreacyjno-sportowych, komunalnych,
- stymulowanie rozwoju nowych usług komercyjnych,
- pobudzanie rozwoju gospodarczego,
- poprawę zaplecza infrastrukturalnego.

W przypadku Nysy realizacja i wzmacnianie funkcji miastotwórczej związana jest w dużym stopniu z istnieniem Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nysie oraz obecnością studentów. Ten ostatni aspekt związany jest nie tyle z realizacją celów edukacyjnych, co z uczestnictwem studentów w życiu kulturalno-rozrywkowym, korzystaniu z usług, wpływie na lokalną siłę nabywczą. Dzięki obecności studentów rozwija się sfera usług. Urząd Miejski w Nysie realizuje program finansowania zakwaterowania dla studentów pierwszego roku, co ma zachęcić młodych ludzi do studiowania w Nysie. Wyzwaniem dla samorządu gminnego będzie wzmacnianie funkcji miastotwórczej Nysy dzięki obecności studentów, poszukiwanie nowych płaszczyzn współpracy z Państwową Wyższą Szkołą Zawodową w Nysie, realizacja projektów pobudzających wzrost liczby studentów i rozwój uczelni, powiązanie uczelni z rozwojem gospodarczym, w tym z podnoszeniem innowacyjności i konkurencyjności gminy Nysa.

Nysa pełnić może rolę centrum subregionalnego w następującym kontekście:

- obszarów rolniczych otaczających Nysę,
- terenu powiatu nyskiego,
- obszaru statystycznego podregionu nyskiego,
- „Partnerstwa Nyskiego 2020”,
- pogranicza nysko-jesenickiego.

W przypadku gminy Nysa można mówić o cesze charakterystycznej w rozpatrywaniu funkcji miastotwórczej strategii rozwoju. Gmina stanowi jeden organizm, w skład którego wchodzi blisko pięćdziesiąt tysięcy mieszkańców oraz otaczający je obszar wiejski (26 sołectw – miejscowości dookoła miasta Nysa). Dlatego, oprócz spełniania przez Nysę roli centrum aktywności gospodarczej również w odniesieniu do obszarów wiejskich gminy, należy uwzględnić elementy strategii tzw. „cichego

rozwoju”, gdzie z jednej strony obszary wiejskie gminy Nysa stanowią swoistą sypialnię dla mieszkańców miasta.<sup>38</sup> Z drugiej strony gmina traktowana jako całość może stanowić miejsce zamieszkania – sypialnię dla mieszkańców obu pobliskich ośrodków metropolitalnych: „Aglomeracji Wrocławskiej” i „Aglomeracji Opolskiej”. Może to oznaczać również wybór gminy Nysa jako miejsca drugiego domu – atrakcyjnego miejsca przebywania w czasie weekendu i urlopu. Ma to swoje uzasadnienie w atrakcyjnym położeniu w obszarze przygranicznym, walorach kulturowych i przyrodniczych. Należy mieć jednak na względzie, że w tym zakresie gmina konkuruje zarówno z Ziemią Kłodzką (w przypadku „Aglomeracji Wrocławskiej”), jak również z Prudnikiem i okolicami na Opolszczyźnie, które aktywizują się w rozwoju.

Szansą na powodzenie w uzyskaniu takich rezultatów są:

- poprawa dostępności komunikacyjnej w kierunku Wrocławia i Opola
- zapewnienie wysokiej jakości infrastruktury komunalnej, jak również turystycznej,
- dążenie do poprawy estetyki miasta,
- zapewnienie atrakcyjnej oferty kulturalnej, rekreacyjno-sportowej, edukacyjnej i w zakresie opieki zdrowotnej.

Sprzyjające czynniki zewnętrzne w powodzeniu tych zamierzeń są związane z:

- przenoszeniem się mieszkańców dużych miast do miast znajdujących się w otoczeniu przestrzeni przyrodniczej, przy zapewnieniu możliwie szybkiego dojazdu do miejsca pracy,
- dużą gęstością zaludnienia przestrzeni w dużych miastach,
- wysokimi cenami nieruchomości,
- dużymi kosztami życia,
- trudnościami komunikacyjnymi,
- zanieczyszczeniem powietrza i dużym poziomem hałasu,
- ograniczonymi powierzchniami terenów zielonych.

Należy podkreślić, że dążenie do pełnienia przez Nysę funkcji sypialni jest oczekiwane przez adresatów „Strategii”, co było komunikowane podczas spotkań informacyjnych z elementami warsztatowymi oraz spotkań konsultacyjnych. Osiągnięcie tego stanu będzie uzależnione od skutecznego wykorzystania sprzyjających okoliczności zewnętrznych i wzmocnienia wewnętrznego potencjału, czyli podniesienia konkurencyjności gminy jako miejsca atrakcyjnego do zamieszkania. Działania na rzecz rozwoju funkcji sypialnej Nysy są uwzględnione w celach strategicznych drugiego, trzeciego i czwartego priorytetu.

---

<sup>38</sup> Ibidem, s. 255.

## 7. Cele operacyjne

Poniższy rozdział zawiera identyfikację celów operacyjnych, przypisanych do poszczególnych celów strategicznych. Dokonano tu również uzasadnienia wyboru celów operacyjnych, w tym ich powiązania w ramach struktury celów strategicznych.

### 7.1. Identyfikacja celów operacyjnych

Cele strategiczne wskazywały w jakim miejscu gmina Nysa chce być dzięki realizacji strategii i co chcą osiągnąć realizatorzy „Strategii”. Natomiast cele operacyjne precyzują w jaki sposób można osiągnąć to, co zostało zapisane w celach strategicznych i jakie narzędzia znajdą tu zastosowanie. Poniższa tabela zawiera zastawienie celów operacyjnych przypisanych do poszczególnych celów strategicznych.

Tabela 4: Cele operacyjne przypisane do poszczególnych celów strategicznych

Cele strategiczne	Cele operacyjne
<b>Priorytet 1.: „Konkurencyjna gospodarka”.</b>	
Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.	Cel operacyjny 1.1.1.: Kompleksowe wsparcie przedsiębiorstw, w tym branży turystycznej. Cel operacyjny 1.1.2.: Wspieranie współpracy lokalnej na rzecz wzmocnienia innowacyjności i konkurencyjności gospodarki. Cel operacyjny 1.1.3.: Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej. Cel operacyjny 1.1.4.: Budowanie sieci gospodarczych powiązań w skali subregionalnej, regionalnej i ponadregionalnej
Cel strategiczny 1.2.: Symulacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.	Cel operacyjny 1.2.1.: Wspieranie rozwoju usług rynkowych dla otoczenia lokalnego i ponadlokalnego. Cel operacyjny 1.2.2.: Budowanie oferty turystycznej w oparciu o wysokiej jakości usługi turystyczne. Cel operacyjny 1.2.3.: Zapewnienie wysokiej jakości usług publicznych i usług świadczonych w interesie ogólnym na potrzeby lokalnej gospodarki.
Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.	Cel operacyjny 1.3.1.: Pobudzanie przedsiębiorczości mieszkańców. Cel operacyjny 1.3.2.: Wspieranie inicjatyw prozatrudnieniowych lokalnych pracodawców. Cel operacyjny 1.3.3.: Wsparcie w tworzeniu nowych miejsc pracy poprzez nowe inwestycje.
<b>Priorytet 2.: „Silny kapitał ludzki i społeczny”.</b>	
Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.	Cel operacyjny 2.1.1.: Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia na wszystkich poziomach. Cel operacyjny 2.1.2.: Współpraca ze Starostwem i Powiatowym Urzędem Pracy w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej na poziomie ponadgimnazjalnym do potrzeb rynku pracy. Cel operacyjny 2.1.3.: Wspieranie inicjatyw na rzecz podniesienia atrakcyjności zawodowej mieszkańców. Cel operacyjny 2.1.4.: Dążenie do zapewnienia wykształconym mieszkańcom gminy perspektyw realizacji zawodowej. Cel operacyjny 2.1.5.: Wspieranie funkcjonowania szkolnictwa wyższego i współpracy ze środowiskiem naukowym dla rozwoju gospodarczego i społecznego oraz wzmocnienia pozycji Nysy jako ośrodka subregionalnego.
Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.	Cel operacyjny 2.2.1.: Dalszy rozwój i poprawa dostępności wysokiej jakości usług publicznych. Cel operacyjny 2.2.2.: Zapewnienie atrakcyjnej oferty kulturalnej

	<p>i rekreacyjno-sportowej dla mieszkańców gminy, powiatu i subregionu.          Cel 2.2.3.: Wzmacnianie tożsamości lokalnej i integracji mieszkańców.          Cel 2.2.4.: Wspieranie powiązań na rzecz poprawy jakości życia.</p>
<b>Priorytet 3.: „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”.</b>	
<p><b>Cel strategiczny 3.1:</b> Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p>	<p>Cel operacyjny 3.1.1.: Poprawa dostępności komunikacyjnej w skali lokalnej i ponadlokalnej oraz rozwój infrastruktury drogowej na terenie gminy.          Cel operacyjny 3.1.2.: Rozwój i zapewnienie atrakcyjnej infrastruktury komunalnej o wysokiej jakości i dostępności na potrzeby mieszkańców i gospodarki.          Cel operacyjny 3.1.3.: Rozwój infrastruktury turystycznej.</p>
<p><b>Cel strategiczny 3.2:</b> Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.</p>	<p>Cel operacyjny 3.2.1.: Wspieranie rozwoju produkcji i usług opartych na lokalnym potencjale.          Cel operacyjny 3.2.2.: Poprawa efektywności gospodarowania zasobami naturalnymi z poszanowaniem środowiska naturalnego.          Cel operacyjny 3.2.3.: Budowanie przewagi konkurencyjnej gminy w skali subregionalnej, regionalnej i ponadregionalnej w oparciu o posiadane zasoby.</p>
<b>Priorytet 4.: „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich”.</b>	
<p><b>Cel strategiczny 4.1:</b> Poprawa jakości przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie</p>	<p>Cel operacyjny 4.1.1.: Rewitalizacja Nysy jako przestrzeni miejskiej przyjaznej do życia i wypoczynku.          Cel operacyjny 4.1.2.: Dążenie do przywrócenia Nysie jej historycznego znaczenia m.in. poprzez rewitalizację zabytkowej tkanki miejskiej.          Cel operacyjny 4.1.3.: Rozwój przestrzenny Nysy z uwzględnieniem miastotwórczej funkcji ośrodka subregionalnego.</p>
<p><b>Cel strategiczny 4.2:</b> Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p>	<p>Cel operacyjny 4.2.1.: Wspieranie rozwoju rolnictwa ekologicznego i przetwórstwa rolno - spożywczego.          Cel operacyjny 4.2.2.: Rozwój miejscowości na obszarach wiejskich jako atrakcyjnych miejsc do zamieszkania i rekreacji.          Cel operacyjny 4.2.3.: Wzmacnianie przestrzennych powiązań pomiędzy obszarami wiejskimi a miastem.          Cel operacyjny 4.2.4.: Wspieranie gospodarczej i społecznej specjalizacji sołectw gminy Nysa.</p>
<p><b>Cel strategiczny 4.3:</b> Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>	<p>Cel operacyjny 4.3.1.: Tworzenie powiązań pomiędzy Nysą a otaczającym ją obszarem funkcjonalnym.          Cel operacyjny 4.3.2.: Inicjowanie platformy współpracy gminy Nysa w wymiarze subregionalnym, regionalnym i ponadregionalnym na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego.</p>

Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

Struktura celów dla „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” zawiera: wizję, misję, 4 priorytety, 10 celów strategicznych i 34 cele operacyjne, w tym:

- 10 celów operacyjnych w priorytecie „Konkurencyjna gospodarka”,
- 9 celów operacyjnych w priorytecie „Silny kapitał ludzki i społeczny”,
- 6 celów operacyjnych w priorytecie „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”,
- 9 celów operacyjnych w priorytecie „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich”.

## 7.2. Uzasadnienie wyboru celów operacyjnych w kontekście modelu ofensywnego rozwoju

Oprócz oznaczenia miejsca celów operacyjnych w strukturze celów „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” istotne znaczenie ma określenie hierarchii celów, czyli stopnia ich ważności. Istotność celów operacyjnych jest uwarunkowana kilkoma czynnikami:

- wpływem na osiągnięcie celów strategicznych,
- wpływem na możliwości realizacji modelu agresywnej strategii, czyli osiągnięcie przez gminę Nysa pozycji subregionalnego ośrodka o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym oraz oczekiwanej dynamiki rozwoju,
- wpływem sprzyjających i osłabiających czynników zewnętrznych na możliwości realizacji celów, w tym dostępnych, zewnętrznych źródłach finansowania.

Uwarunkowania dotyczące osiągnięcia celów strategicznych są przedstawione w kolejnym podrozdziale (7.3). W tym miejscu należy odnieść się do wpływu czynników zewnętrznych na realizację celów operacyjnych oraz na możliwości realizacji ofensywnego modelu strategii poprzez cele operacyjne.

Poniżej przedstawiono główne cele operacyjne, dzięki którym będzie wzmocniany i rozwijany potencjał wewnętrzny gminy Nysa. Pozostałe cele operacyjne, nie wyspecyfikowane w opisie, będą pełniły rolę pomocniczą. Wynika to ze wzajemnego oddziaływania na siebie celów operacyjnych w ramach poszczególnych celów strategicznych i priorytetów, co przedstawiono w następnym podrozdziale (7.3).

Ofensywny rozwój gminy Nysa oparty zostanie przede wszystkim na najważniejszych mocnych stronach potencjału: wolnych terenach inwestycyjnych (w tym na terenie Regionalnego Parku Przemysłowego „Invest Park” w Goświnowicach-Radzikowicach) i planach ich zagospodarowania, potencjale lokalnej przedsiębiorczości, dziedzictwie kulturowym, walorach przyrodniczych, możliwościach rozwoju turystyki i wzmocnienia jej gospodarczego znaczenia.

Wzmocnienie i optymalne wykorzystanie potencjału terenów inwestycyjnych nastąpi przede wszystkim w wyniku działań i zadań przewidzianych w ramach realizacji celu operacyjnego „Wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej” oraz „Zapewnienie wysokiej jakości usług publicznych i usług świadczonych w interesie ogólnym na potrzeby lokalnej gospodarki” (priorytet 1).

Sukces w pozyskaniu i zatrzymaniu inwestorów jest uzależniony również od możliwości zapewnienia potencjalnym pracodawcom wykwalifikowanej kadry, co uwzględnia cel operacyjny „Wsparcie w tworzeniu nowych miejsc pracy poprzez nowe inwestycje” (priorytet 1) oraz wszystkie cele operacyjne celu strategicznego „Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego” (priorytet 2). Nie bez znaczenia jest zapewnienie wysokiej jakości infrastruktury, której rozwój przewidują trzy cele operacyjne celu strategicznego „Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej” (priorytet 3).

Potencjał lokalnej przedsiębiorczości jest związany głównie z realizacją celów operacyjnych w priorytecie 1, a w szczególności z celami operacyjnymi „Kompleksowe wsparcie przedsiębiorstw, w tym branży turystycznej” i „Wspieranie współpracy lokalnej na rzecz wzmocnienia innowacyjności

i konkurencyjności gospodarki” oraz wszystkimi celami operacyjnymi celu strategicznego „Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy” i „Poprawa sytuacji na rynku pracy”. Podobnie, jak w przypadku wzmacniania potencjału inwestycyjnego, duże znaczenie ma zapewnienie wysokiej jakości kapitału ludzkiego (cel strategiczny „Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego”) i infrastruktury (cele strategiczne „Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej” i „Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego” w priorytecie 3).

Dziedzictwo kulturowe znajdzie odzwierciedlenie przede wszystkim w celach operacyjnych „Zapewnienie atrakcyjnej oferty kulturalnej i rekreacyjno-sportowej dla mieszkańców gminy, powiatu i subregionu” (priorytet 2), „Rewitalizacja Nysy jako przestrzeni miejskiej przyjaznej do życia i wypoczynku”, „Dążenie do przywrócenia Nysie jej historycznego znaczenia m.in. poprzez rewitalizację i odtwarzanie zabytkowej tkanki miejskiej” oraz „Rozwój miejscowości na obszarach wiejskich jako atrakcyjnych miejsc do zamieszkania i rekreacji” (priorytet 4).

Rozwój turystyczny będzie realizowany dzięki celom strategicznym mieszczącym się we wszystkich priorytetach.

Priorytet 1: „Kompleksowe wsparcie przedsiębiorstw, w tym branży turystycznej”, „Budowanie oferty turystycznej w oparciu o wysokiej jakości usługi turystyczne”.

Priorytet 2: „Zapewnienie atrakcyjnej oferty kulturalnej i rekreacyjno-sportowej dla mieszkańców gminy, powiatu i subregionu” (w zakresie elementów produktu turystycznego).

Priorytet 3: „Rozwój infrastruktury turystycznej” i „Wspieranie rozwoju produkcji i usług opartych na lokalnym potencjale”.

Priorytet 4: „Rewitalizacja Nysy jako przestrzeni miejskiej przyjaznej do życia i wypoczynku”, „Dążenie do przywrócenia Nysie jej historycznego znaczenia poprzez rewitalizację i odtwarzanie zabytkowej tkanki miejskiej”, „Rozwój miejscowości na obszarach wiejskich jako atrakcyjnych miejsc do zamieszkania i rekreacji” oraz „Inicjowanie platformy współpracy gminy Nysa w wymiarze subregionalnym, regionalnym i ponadregionalnym na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego”.

Optymalne wykorzystanie zasobów przyrodniczych i ich ochrona są zapisane głównie w celach operacyjnych celu strategicznego „Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego”, w tym w celu operacyjnym „Poprawa efektywności gospodarowania zasobami naturalnymi z poszanowaniem środowiska naturalnego” (priorytet 3). Ten czynnik ma również związek z jakością życia mieszkańców (cel operacyjny „Zapewnienie atrakcyjnej oferty kulturalnej i rekreacyjno-sportowej dla mieszkańców gminy, powiatu i subregionu” w priorytecie 2) oraz zrównoważonym rozwojem obszarów wiejskich, również dzięki wzajemnej współpracy (cele strategiczne priorytetu 4).

Najważniejsze sprzyjające czynniki zewnętrzne są związane z poprawą koniunktury gospodarczej, związanej z końcem kryzysu oraz wzrostem popytu na inwestycje. Wpłyne to na konkurencyjność gospodarki gminy Nysa, a tym samym sukces w realizacji celów operacyjnych priorytetu 1, w tym celu „Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej” i „Pobudzanie przedsiębiorczości mieszkańców”. Nowe inwestycje stworzą miejsca pracy, zwiększą budżet gminy, a tym samym zwiększą skuteczność realizacji inwestycji drogowych i komunalnych (cele operacyjne „Poprawa dostępności komunikacyjnej w skali lokalnej i ponadlokalnej oraz rozwój infrastruktury drogowej na terenie

gminy” i „Rozwój i zapewnienie atrakcyjnej infrastruktury komunalnej o wysokiej jakości i dostępności na potrzeby mieszkańców i gospodarki” w priorytecie 3) oraz rewitalizację Nysy i obszarów wiejskich gminy (cele operacyjne „Rewitalizacja Nysy jako przestrzeni miejskiej przyjaznej do życia i wypoczynku”, „Dążenie do przywrócenia Nysie jej historycznego znaczenia poprzez rewitalizację i odtwarzanie zabytkowej tkanki miejskiej”, „Rozwój miejscowości na obszarach wiejskich jako atrakcyjnych miejsc do zamieszkania i rekreacji”, „Wzmacnianie przestrzennych powiązań pomiędzy obszarami wiejskimi a miastem”, Wspieranie gospodarczej i społecznej specjalizacji sołectw gminy Nysa” i „Inicjowanie platformy współpracy gminy Nysa w wymiarze subregionalnym, regionalnym i ponadregionalnym na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego”).

Realizacja kluczowych dla Nysy inwestycji (uzbrojenie terenów inwestycyjnych, budowa obwodnicy Nysy, modernizacja zapory na Jeziorze Nyskim i wałów Nysy Kłodzkiej) zapewni skuteczną realizację celu operacyjnego „Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej”, „Wsparcie w tworzeniu nowych miejsc pracy poprzez nowe inwestycje” (priorytet 1), „Poprawa dostępności komunikacyjnej w skali lokalnej i ponadlokalnej oraz rozwój infrastruktury drogowej na terenie gminy”, „Rozwój i zapewnienie atrakcyjnej infrastruktury komunalnej o wysokiej jakości i dostępności na potrzeby mieszkańców i gospodarki” i „Poprawa efektywności gospodarowania zasobami naturalnymi z poszanowaniem środowiska naturalnego” (priorytet 3), „Rozwój przestrzenny Nysy z uwzględnieniem miastotwórczej funkcji ośrodka subregionalnego”, Wzmacnianie przestrzennych powiązań pomiędzy obszarami wiejskimi a miastem” i „Tworzenie powiązań pomiędzy Nysą a otaczającym ją obszarem funkcjonalnym” (priorytet 4).

Dostępność środków unijnych ma duży wpływ na realizację wszystkich priorytetów. Ograniczone możliwości własne w ramach budżetu gminy Nysa wymagają wsparcia środkami zewnętrznymi. Jednocześnie należy mieć na uwadze, że nie można uzależniać rozwoju gminy tylko od środków unijnych (tzw. zasada dodatkowości<sup>39</sup>). Możliwość uzyskania wsparcia finansowego z Unii Europejskiej determinuje w największym stopniu tempo rozwoju infrastruktury (cele operacyjne „Poprawa dostępności komunikacyjnej w skali lokalnej i ponadlokalnej oraz rozwój infrastruktury drogowej na terenie gminy” i „Rozwój i zapewnienie atrakcyjnej infrastruktury komunalnej o wysokiej jakości i dostępności na potrzeby mieszkańców i gospodarki” w priorytecie 3) oraz proces rewitalizacji miasta i obszarów wiejskich (cele operacyjne „Rewitalizacja Nysy jako przestrzeni miejskiej przyjaznej do życia i wypoczynku”, „Dążenie do przywrócenia Nysie jej historycznego znaczenia poprzez rewitalizację i odtwarzanie zabytkowej tkanki miejskiej”, „Rozwój przestrzenny Nysy z uwzględnieniem miastotwórczej funkcji ośrodka subregionalnego”, „Rozwój miejscowości na obszarach wiejskich jako atrakcyjnych miejsc do zamieszkania i rekreacji”, „Wzmacnianie przestrzennych powiązań pomiędzy obszarami wiejskimi a miastem” i „Tworzenie powiązań pomiędzy Nysą a otaczającym ją obszarem funkcjonalnym” w priorytecie 4). Rozwój infrastrukturalny wpłynie na rozwój gospodarczy (cele operacyjne priorytetu 1) i społeczny (cele operacyjne priorytetu 2).

Położenie w obszarze przygranicznym oraz współpraca na rzecz rozwoju turystyki determinują przede wszystkim rozwój turystyki w gminie Nysa w zakresie wskazanych wcześniej celów operacyjnych.

<sup>39</sup> Zasada dodatkowości to jedna z zasad regulujących działanie funduszy unijnych, wg której przekazywana dotacja może być jedynie uzupełnieniem, dodatkiem do brakującej kwoty finansującej daną inwestycję.

Czynniki te wpływają również na rozwój gospodarczy i społeczny, w szczególności jakość życia. W zakresie rozwoju turystyki należy wskazać związek z następującymi celami operacyjnymi: „Budowanie sieci gospodarczych powiązań gospodarczych w skali subregionalnej, regionalnej i ponadregionalnej” (priorytet 1) i „Inicjowanie platformy współpracy gminy Nysa w wymiarze subregionalnym, regionalnym i ponadregionalnym na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego” (priorytet 4). Wpływ tych dwóch czynników zewnętrznych na realizację celów operacyjnych jest związany z możliwością pozyskania środków unijnych oraz koniunkturą gospodarczą.

Realizację celów operacyjnych może osłabić w największym stopniu ograniczenie w redystrybucji środków unijnych oraz przedłużający się kryzys gospodarczy. Jak wspomniano wcześniej, ograniczone możliwości finansowe gminy Nysa powodują, że samorząd gminny musi sięgać po środki zewnętrzne. Zapewniają one rozwój infrastruktury drogowej i komunalnej oraz rewitalizację miasta i obszarów wiejskich. Potencjalne trudności w pozyskaniu środków unijnych mogą wpływać na tempo realizacji celów operacyjnych w priorytecie 3 i 4, co nie pozostanie bez wpływu na jakość życia w gminie Nysa. Z kolei przedłużający się kryzys gospodarczy wpłynie przede wszystkim na tempo realizacji nowych inwestycji, rozwój lokalnej przedsiębiorczości i nowych miejsc pracy (cele operacyjne priorytetu 1), jak również na jakość życia (cele operacyjne priorytetu 2). Konsekwencją przedłużającego się kryzysu może być obniżenie dochodu gminy, co oznacza z kolei mniejsze możliwości inwestycyjne.

### 7.3. Uzasadnienie wyboru celów operacyjnych w kontekście celów strategicznych

Cele operacyjne wynikają z celów strategicznych. Uszczegóławiają sposób ich realizacji, rozwijają je i wskazują możliwe kierunki działań. Układ celów operacyjnych, ich liczba w ramach poszczególnych priorytetów i zakres wynika ze sposobu sformułowania celów strategicznych. Ponieważ cele operacyjne mają przyczynić się do realizacji celów strategicznych, ich zakres wynika z uzasadnienia wyboru tych celów (podrozdział 5.1.). Poniżej przedstawiono uzasadnienie celów operacyjnych zawartych w poszczególnych priorytetach. Opisano nie tylko wpływ celów operacyjnych na realizację celu strategicznego, ale również wskazano na przestrzenne powiązania pomiędzy poszczególnymi celami operacyjnymi, a poprzez nie - z celami strategicznymi.

**Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.**

Cztery identyfikowane cele operacyjne wskazują na kierunki działań zmierzających do wzrostu konkurencyjności gospodarki i poprawy sytuacji gospodarczej. Wsparcie przedsiębiorstw działających na terenie gminy Nysa wpłynie na ich kondycję, co przełoży się na inwestowanie w rozwój, tworzenie miejsc pracy. Podniesienie atrakcyjności gminy Nysa jako miejsca do zainwestowania zapewni nowe inwestycje, wzmocnienie gospodarki. Te dwa cele będą wspierane przez inicjowanie sieci powiązań gospodarczych oraz wspieranie współpracy lokalnej. Powstawanie nowych inwestycji i poprawa kondycji przedsiębiorstw podniosą konkurencyjność i innowacyjność gospodarczą gminy. Działania związane z rozwojem przedsiębiorstw są powiązane z zapewnieniem wysokiej jakości infrastruktury (cel strategiczny 3.1).



**Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.**

Usługi są częścią gospodarki gminy. Wspieranie usług rynkowych przyczyni się do dynamizacji rozwoju sektora usług, który będzie wsparciem dla rozwoju przedsiębiorczości i zapewni wsparcie działań podejmowanych w ramach poprzedniego celu strategicznego (dla przedsiębiorców lokalnych i inwestorów). Jednym z obszarów dynamizacji rozwoju usług są usługi turystyczne, oparte na kluczowych zasobach gminy. Obszar usług to również usługi publiczne, wzmacniające konkurencyjność gospodarki. Są one istotne m.in. z punktu widzenia pozyskiwania i obsługi inwestorów oraz lokalnego biznesu. Cele operacyjne są związane z zapewnieniem wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej (cel strategiczny 3.1).

**Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.**

Poprawa sytuacji na rynku pracy jest uzależniona od równoczesnej realizacji trzech celów operacyjnych: pobudzeniem przedsiębiorczości mieszkańców i zachęcania ich do prowadzenia własnego biznesu. Drugi obszar to wspieranie inicjatyw prozatrudnieniowych lokalnych pracodawców, co ma związek z podnoszeniem konkurencyjności przedsiębiorstw i wzrostem inwestycji (cele strategiczne 1.1. i 1.2.), a także wzmacnianiem zasobów kapitału ludzkiego, w szczególności przygotowaniem kadr do potrzeb rynku pracy i potencjalnych pracodawców (w tym inwestorów, którzy ulokują swoje inwestycje w gminie Nysa) poprzez dostosowanie poziomu kształcenia.

**Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.**

Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego obejmuje najbardziej zróżnicowane cele operacyjne spośród wszystkich celów strategicznych. Wyrażać będzie się poprzez zapewnienie wysokiej jakości kształcenia przy jednoczesnym dostosowaniu poziomu kształcenia do potrzeb rynku pracy, a także wspieranie inicjatyw na rzecz podnoszenia atrakcyjności zawodowej mieszkańców. Zadania realizowane w ramach tych celów będą wpływać na poprawę sytuacji na rynku pracy oraz podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw (cele 1.1. i 1.3.) poprzez zapewnienie kadr wspierających innowacyjność i generowanie wzrostu. Wzmacnianie zasobów kapitału ludzkiego będzie następować również dzięki działaniom mającym na celu zapewnienie zatrudnienia mieszkańcom gminy Nysa, co wpłynie na aktywizację kapitału społecznego, w tym poprawę jakości życia. Wspieranie rozwoju szkolnictwa wyższego również będzie wspierać kapitał ludzki poprzez zapewnienie wysokiej jakości kształcenia, oczekiwanej przez pracodawców, ale również stymulowanie innowacyjności, a tym samym podnoszenie konkurencyjności gospodarki gminy Nysa.

**Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.**

Siła kapitału społecznego wiąże się z możliwościami zatrudnienia. Poprawa sytuacji na rynku pracy podniesie jakość życia na terenie gminy. Zapewni to również podnoszenie jakości i dostępności do usług publicznych i świadczonych w interesie ogólnym oraz zapewnienie atrakcyjnej oferty kulturalnej i rekreacyjno-sportowej. Istotnym obszarem aktywizacji kapitału społecznego jest budowanie tożsamości lokalnej. Silnie związani z gminą mieszkańcy, pomimo trudności rozwojowych, niechętnie podejmują decyzję o zmianie miejsca zamieszkania. Ostatnim obszarem w ramach tego celu strategicznego jest inicjowanie współpracy na rzecz podniesienia jakości życia, która świadczy o sile kapitału społecznego, a także jego aktywności.

Cel strategiczny 3.1: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.

Zapewnienie wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej wiąże się z modernizacją i rozbudową sieci dróg, a także infrastruktury komunalnej w mieście i na obszarach wiejskich. Działania w ramach tego celu wpływają na niemal wszystkie aspekty funkcjonowania gminy Nysa. Podnoszą warunki funkcjonowania przedsiębiorstw i atrakcyjność inwestycyjną (cel strategiczny 1.1.), wpływają na dynamizację usług (cel strategiczny 1.2.). Wpływają bezpośrednio również na jakość życia, a więc kapitał społeczny (cel strategiczny 2.2.). Inwestycje infrastrukturalne są powiązane z rozwojem przestrzennym miasta Nysa i obszarów wiejskich (cele strategiczne 4.1. i 4.2.). Rozwój infrastruktury turystycznej jest powiązany z infrastrukturą drogową i komunalną. Ponieważ przedsiębiorczość turystyczna mieści się w ramach celów priorytetu 1, zapewnienie wysokiej jakości infrastruktury turystycznej wpłynie na funkcjonowanie przedsiębiorstw turystycznych (cel strategiczny 1.1.) oraz dynamizację usług opartych na zasobach gminy (cel strategiczny 1.2.). Inwestycje infrastrukturalne są powiązane z drugim celem strategicznym w ramach tego priorytetu, czyli efektywnym wykorzystaniem zasobów środowiska naturalnego dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.

Cel strategiczne 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.

Obszar związany z ochroną zasobów środowiskowych i ich wykorzystaniem przez podmioty gospodarcze oraz mieszkańców wpisuje się w koncepcję zrównoważonego rozwoju związanego z działaniami zapewniającymi poszanowanie zasobów przyrodniczych. W ramach tego celu strategicznego będą realizowane trzy cele operacyjne. Jeden z nich dotyczy wspierania rozwoju usług opartych na zasobach naturalnych gminy Nysa. Cel ten jest powiązany z podniesieniem konkurencyjności przedsiębiorstw (cel strategiczny 1.1.) oraz zwiększeniem dynamiki rozwoju usług opartych na lokalnym potencjale (cel strategiczny 1.2.). Poprawa efektywności gospodarowania zasobami naturalnymi jest również powiązana z rozwojem gospodarczym w zakresie wymienionych celów, ale również z zapewnieniem wysokiej jakości życia w gminie Nysa. Inwestycje związane z ochroną zasobów przyrodniczych, poprawą jakości życia, w tym bezpieczeństwa są powiązane z rozwojem przestrzennym miasta Nysa i obszarów wiejskich gminy (cele strategiczne 4.1., 4.2.). Zasoby przyrodnicze będą wspierały budowanie przewagi konkurencyjnej gminy Nysa, a tym samym zdynamizują rozwój gospodarczy i społeczny, co jest powiązane z celami strategicznymi 1.1., 1.2., 3.2.

Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie.

Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej będzie realizowana za pomocą trzech celów operacyjnych. Rewitalizacja przestrzeni miejskiej wpłynie na jakość życia, podniesie atrakcyjność Nysy jako miejsca do zamieszkania, a pośrednio na atrakcyjność gospodarczą (cel strategiczny 3.1.). Przywrócenie Nysie jej historycznego znaczenia poprzez rewitalizację i odtwarzanie historycznej tkanki miejskiej jest powiązane z kapitałem społecznym (cel strategiczny 2.2.), w tym budowaniem lokalnej tożsamości. Rozwój przestrzenny Nysy jako ośrodka subregionalnego związany jest z budowaniem platformy współpracy w wymiarze subregionalnym (cel strategiczny 4.3.) oraz budowaniem powiązań z obszarem wiejskim (cel strategiczny 4.2.).

**Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.**

Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich wiąże się ze wzmacnianiem ich funkcji jako atrakcyjnego miejsca do zamieszkania i rekreacji dla mieszkańców Nysy i budowaniem powiązań przestrzennych pomiędzy sołectwami, a miastem, co ma związek z realizacją celu strategicznego 4.1. realizacja tych celów jest powiązana z rozwojem gospodarczym obszarów wiejskich (cel strategiczny 1.1.) oraz zapewnieniem jakości życia na obszarach wiejskich (cel strategiczny 2.2.). Budowanie powiązań funkcjonalnych i współpraca w ramach rozwoju przestrzennego będą również realizowane w powiązaniu z działaniami i zadaniami celu strategicznego 4.3.

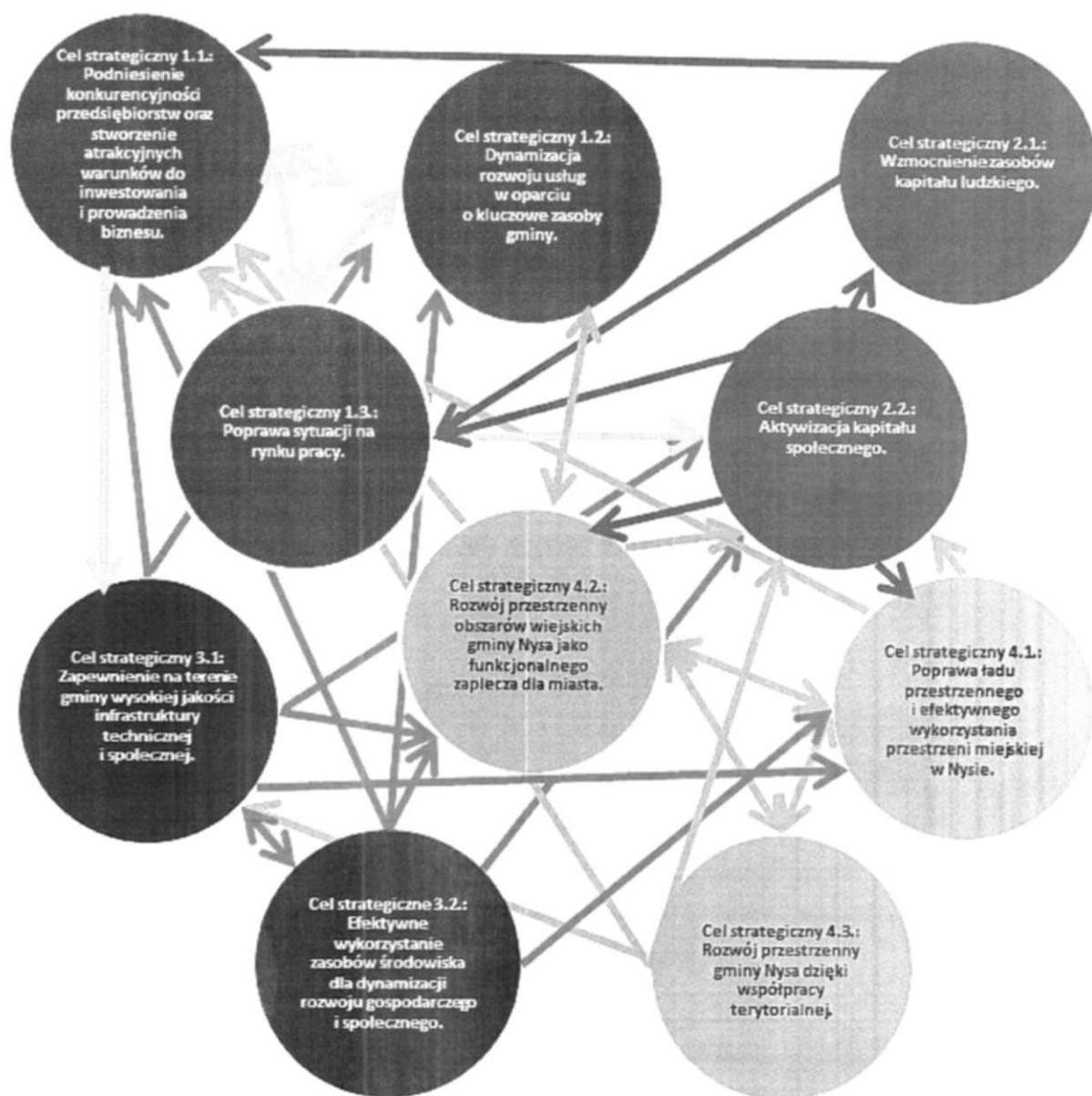
Dodatkowo istotne znaczenie będzie miało wspieranie rozwoju rolnictwa ekologicznego i przetwórstwa rolno – spożywczego. Wieś jest narzędziem rozwoju gminy. Należy wykorzystać jej rolniczy potencjał, rekomendować trend ekorozwoju, nie zapominać o małych gospodarstwach. Rolnictwo, ekorozwój to alternatywa dla wsi, które nie chcą stawiać na turystykę i rekreację.

**Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.**

Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej będzie realizowany przez tworzenie powiązań funkcjonalnych pomiędzy Nysą a otaczającym ją obszarem funkcjonalnym. Ma to również związek z relacjami pomiędzy miastem a obszarami wiejskimi (cele strategiczne 4.1. i 4.2.). Inicjowanie platformy współpracy na rzecz rozwoju społecznego i gospodarczego jest również związane z dwoma poprzednimi celami. Dodatkowo dzięki współpracy z instytucjami różnych szczebli, podmiotami prywatnymi i organizacjami społecznymi można zwiększyć szanse na rozwój infrastrukturalny (cel strategiczny 3.1) oraz gospodarczy (cel strategiczny 1.1.). Lobbowanie realizacji inwestycji (np. inwestycji kluczowej w postaci obwodnicy Nysa) będzie się przekładało pośrednio na podniesienie jakości życia (cel strategiczny 2.2.). W zakresie powiązania rozwoju przestrzennego, dzięki współpracy terytorialnej, istnieją współzależności pomiędzy budowaniem platformy współpracy na rzecz rozwoju a budowaniem sieci powiązań gospodarczych w ramach celu strategicznego 1.1.

Podsumowując należy stwierdzić, że cele operacyjne w poszczególnych priorytetach oddziałują na siebie nawzajem. Określa to tym samym kierunki powiązań pomiędzy wyznaczonymi dziesięcioma celami strategicznymi. Największe zależności są widoczne w obszarze realizacji celów operacyjnych w priorytecie 3 („Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”), co zostało przedstawione w uzasadnieniu celów operacyjnych w kontekście celów strategicznych. Powiązania występują na poziomie celów operacyjnych, a w konsekwencji celów strategicznych. Poniższy rysunek przedstawia kierunki wzajemnych powiązań pomiędzy celami strategicznymi w poszczególnych priorytetach w kontekście zidentyfikowanych celów strategicznych.

Rysunek 7: Powiązania pomiędzy celami strategicznymi w kontekście zidentyfikowanych celów operacyjnych.



Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

## 8. Działania i zadania realizacyjne

W niniejszym rozdziale przedstawione są działania i zadania realizacyjne dla poszczególnych celów operacyjnych. Zostaną one usystematyzowane w podziale na każdy z czterech priorytetów. Propozycje zadań są powiązane z sygnalizowanymi wcześniej kierunkami działań zmierzających do osiągnięcia przez gminę Nysa subregionalnego ośrodka wzrostu wyróżniającego się w skali regionalnej i ponadregionalnej. W związku z tym, że „Strategia” obejmuje perspektywę czasową 2014-2023 w zestawie zadań zostały uwzględnione również inwestycje zaplanowane w budżecie gminy Nysa na 2014 r. Działania i zadania w poniższych tabelach zostały przedstawione zgodnie z następującą strukturą:

- działania: punkty oznaczone cyframi,
- zadania: podpunkty oznaczone literami.

### 8.1. Priorytet „Konkurencyjna gospodarka”

Działania i zadania w priorytecie „Konkurencyjna gospodarka” odnoszą się przede wszystkim do wsparcia przedsiębiorstw i inwestycji. Oprócz zadań związanych z rozwojem infrastruktury na potrzeby gospodarki duża część zadań ma charakter miękkiej, w tym związanej w szczególności z budową relacji z inwestorami. Należy przy tym podkreślić, że każdy inwestor, który inwestuje w Nysie staje się inwestorem lokalnym. Ważne miejsce w działaniach na rzecz wsparcia przedsiębiorczości zajmują te dotyczące funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych.

Tabela 5: Działania i zadania realizacyjne w priorytecie „Konkurencyjna gospodarka”

<b>Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</b>
<b>Cel operacyjny 1.1.1.: Kompleksowe wsparcie przedsiębiorstw, w tym branży turystycznej.</b>
<b>1. Pobudzanie rozwoju i wzrostu istniejących przedsiębiorstw, szczególnie sektora MŚP:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a. integracja działań wspierających lokalne przedsiębiorstwa.</li><li>b. wspieranie przedsiębiorczości turystycznej.</li></ul>
<b>2. Wspieranie powstawiania nowych podmiotów:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a. pomoc w rejestracji i rozpoczęciu działalności gospodarczej,</li><li>b. system ulg i zachęt dla sektora MSP dla nowych przedsiębiorstw.</li></ul>
<b>Cel operacyjny 1.1.2.: Wspieranie współpracy lokalnej na rzecz wzmocnienia innowacyjności i konkurencyjności gospodarki.</b>
<b>1. Inicjowanie procesów innowacyjnych i na rzecz poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a. wsparcie współpracy z Regionalnym Centrum Transferu Wiedzy i Technologii Innowacyjnych przy PWSZ w Nysie w zakresie wdrażania w biznesie i otoczeniu biznesu innowacyjnych rozwiązań i technologii.</li></ul>
<b>2. Promowanie idei innowacyjności i wspieranie innowacyjnych projektów:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>a. działania wsparcie działań informacyjno-promocyjnych w zakresie wdrażania innowacyjnych rozwiązań i technologii.</li></ul>

<p><b>Cel operacyjny 1.1.3.: Wzmacnianie atrakcyjności inwestycyjnej.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Uzbrajanie terenów inwestycyjnych:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. realizacja inwestycji kluczowej w ramach RPO dla gminy Nysa - Regionalny Park Przemysłowy,</li> <li>b. inwestycje na terenie gminy z uwzględnieniem terenów wiejskich,</li> <li>c. kontynuacja procesu rewitalizacji terenów poprzemysłowych i powojkowych z przeznaczeniem na tereny inwestycyjne.</li> </ol> </li> <li>2. <b>Pobudzanie przekształceń własnościowych terenów inwestycyjnych, w tym atrakcyjnych turystycznie:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. kontynuacja działań związanych z przekształceniem gruntów rolnych pod działalność inwestycyjną,</li> <li>b. pobudzanie procesu rozwoju inwestycji turystycznych na terenach wokół Jeziora Nyskiego należących do gminy i RZGW.</li> </ol> </li> <li>3. <b>Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. prowadzenie spójnej polityki pozyskiwania inwestorów,</li> <li>b. koncentracja na źródłach przewagi konkurencyjnej w obszarze inwestycji jako narzędzia planowania zagospodarowania terenów inwestycyjnych.</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>Cel operacyjny: 1.1.4.: Budowanie sieci gospodarczych powiązań w skali subregionalnej, regionalnej i ponadregionalnej.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Inicjowanie i wspieranie współpracy na rzecz wzrostu konkurencyjności gospodarczej:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie sieci współpracy biznesowej,</li> <li>b. wspieranie konsolidowania i wzajemnego uzupełniania się inicjatyw podejmowanych przez różne instytucje i organizacje (Biuro Karier przy PWSZ w Nysie, Nyska Regionalna Izba Gospodarcza, Powiatowe Centrum Informacji Europejskiej i Gospodarczej, Powiatowy Urząd Pracy w Nysie, Cech Rzemieślników i Przedsiębiorców, Ruch Rozwoju Regionu),</li> <li>c. wspieranie tworzenia grup producenckich nyskich przedsiębiorstw, które będą mogły wspólnie aplikować o środki unijne w nowym okresie programowania.</li> </ol> </li> <li>2. <b>Tworzenie platformy współpracy branżowej w turystyce:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie budowy turystycznej współpracy sieciowej na poziomie lokalnym,</li> <li>b. tworzenie instytucjonalnego zaplecza współpracy turystycznej w ramach kompetencji gminy Nysa.</li> </ol> </li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.</b></p>
<p><b>Cel operacyjny 1.2.1.: Wspieranie rozwoju usług rynkowych dla otoczenia lokalnego i ponadlokalnego.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Stymulowanie rozwoju wysokiej jakości usług rynkowych:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie rozwoju wysokiej jakości usług rynkowych dla lokalnego biznesu,</li> <li>b. dążenie do urynkowienia usług publicznych istotnych dla rozwoju gospodarczego.</li> </ol> </li> <li>2. <b>Promowanie lokalnych usług i usługodawców:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie usługodawców w poszukiwaniu nowych rynków na zewnątrz,</li> <li>b. wspieranie pobudzania popytu wewnętrznego.</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>Cel operacyjny 1.2.2.: Budowanie oferty turystycznej w oparciu o wysokiej jakości usługi turystyczne.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Stymulowanie rozwoju usług turystycznych na obszarach wiejskich:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. inicjowanie i wspieranie tworzenia produktów agroturystyki, ekoturystyki i turystyki na obszarach wiejskich.</li> </ol> </li> <li>2. <b>Inicjowanie tworzenia sieciowej oferty turystycznej:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. inicjowanie i wspieranie oferty turystycznej w oparciu o dziedzictwo kulturowe i walory przyrodnicze,</li> <li>b. wspieranie podnoszenia jakości usług turystycznych.</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>Cel operacyjny: 1.2.3.: Zapewnienie wysokiej jakości usług publicznych i usług świadczonych w interesie ogólnym na potrzeby lokalnej gospodarki.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Rozwój, promocja i podnoszenie jakości usług dla biznesu:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. współpraca z powiatową i regionalną administracją w zakresie zapewnienia zintegrowanych usług publicznych na rzecz przedsiębiorstw,</li> <li>b. wspieranie podnoszenia jakości usług dla podmiotów gospodarczych,</li> <li>c. rozwój e-usług i poprawa jakości obsługi elektronicznej w Urzędzie Miejskim w Nysie i jego jednostkach organizacyjnych (publikacja aktualnych danych, sprawozdań).</li> </ol> </li> </ol>

<b>Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.</b>
<b>Cel operacyjny 1.3.1.: Pobudzenie przedsiębiorczości mieszkańców.</b>
<b>1. Wzmacnianie aktywności zawodowej mieszkańców:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. promocja samozatrudnienia,</li> <li>b. współpraca w zakresie programów preferencyjnych dla mieszkańców chcących prowadzić działalność gospodarczą oraz promowanie wzrostu aktywności zawodowej i mobilności mieszkańców, w tym znajdujących się w trudnej sytuacji na rynku prowadzonych przez PUP Nysa i OPS Nysa.</li> </ol>
<b>Cel operacyjny 1.3.2.: Wspieranie inicjatyw prozatrudnieniowych lokalnych pracodawców.</b>
<b>1. Realizacja inicjatyw prozatrudnieniowych:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. współpraca z Powiatowym Urzędem Pracy w Nysie oraz nyskimi przedsiębiorcami w działaniach na rzecz zwiększenia zatrudnienia,</li> <li>b. realizacja działań prozatrudnieniowych będących w kompetencjach gminy Nysy.</li> </ol>
<b>Cel operacyjny 1.3.3.: Wsparcie tworzenia nowych miejsc pracy poprzez nowe inwestycje.</b>
<b>1. Realizacja działań na rzecz zatrudniania mieszkańców gminy u nowych inwestorów:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. promocja nyskich zasobów kadrowych wśród nowych inwestorów, we współpracy z PUP Nysa.</li> </ol>
Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

## 8.2. „Silny kapitał ludzki i społeczny”

Zadania w ramach tego priorytetu koncentrować będą się na dwóch obszarach. Pierwszy dotyczy atrakcyjności i konkurencyjności mieszkańców Nysy na rynku pracy i obejmuje zadania mające na celu przygotowanie procesu edukacji do wymagań rynku pracy. Drugi obszar koncentruje się na usługach dedykowanych mieszkańcom i wpływających na jakość życia w Nysie.

Tabela 6: Działania i zadania realizacyjne w priorytecie „Silny kapitał ludzki i społeczny”

<b>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</b>
<b>Cel operacyjny 2.1.1.: Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia na wszystkich poziomach.</b>
<b>1. Zapewnienie wysokiego poziomu kształcenia w przedszkolach i szkołach będących w kompetencji gminy:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie i dążenie do wysokiej jakości kształcenia dzieci i młodzieży przygotowującego ją do edukacji na dalszych poziomach,</li> <li>b. promowanie edukacji oraz osiągnięć naukowych i sportowych nyskich uczniów,</li> <li>c. podnoszenie jakości i standardu bazy dydaktycznej oraz sportowej.</li> </ol> <b>2. Współpraca w rozwoju i promocji oferty edukacyjnej na poziomie ponadgimnazjalnym:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. współpraca w zakresie promocji i rozwoju szkolnictwa zawodowego.</li> </ol>
<b>Cel operacyjny 2.1.2.: Współpraca ze Starostwem i Powiatowym Urzędem Pracy w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej na poziomie ponadgimnazjalnym do potrzeb rynku pracy.</b>
<b>1. Współpraca z edukacyjnymi instytucjami szczebla powiatowego i szkołami na rzecz zapewnienia kadr odpowiadających na potrzeby pracodawców:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie rozwoju nowych kierunków kształcenia, dających zatrudnienie w nowych zawodach,</li> <li>b. włączenie się w system doradztwa zawodowego,</li> <li>c. wspieranie we współpracy z Powiatowym Urzędem Pracy w Nysie systemu praktyk zawodowych dla młodzieży u nyskich pracodawców.</li> </ol> <b>2. Realizacja przez gminę Nysa programów w ramach zadań wspierania i promocji przedsiębiorczości:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie przedsięwzięć mających na celu przygotowanie przygotowania młodych mieszkańców Nysy do wejścia na rynek zawodowy.</li> </ol>
<b>Cel operacyjny 2.1.3.: Wspieranie inicjatyw na rzecz podniesienia atrakcyjności zawodowej mieszkańców.</b>
<b>1. Realizacja programów aktywizacyjnych dla mieszkańców:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie alternatywnych form nauczania,</li> <li>b. promowanie uczenia się przez całe życie i kształcenia ustawicznego.</li> </ol>

**Cel operacyjny 2.1.4.:** Dążenie do zapewnienia wykształconym mieszkańcom gminy perspektyw realizacji zawodowej.

**1. Realizacja programów wsparcia, powstrzymujących młodych mieszkańców Nysy przed emigracją zarobkową:**

- a. współpraca w zakresie realizacji programów wspierających młodych przedsiębiorców, specjalistów i naukowców, chcących pozostać lub osiedlić się w Nysie.

**Cel operacyjny 2.1.5.:** Wspieranie funkcjonowania szkolnictwa wyższego i współpracy ze środowiskiem naukowym dla rozwoju gospodarczego i społecznego oraz wzmocnienia pozycji Nysy jako ośrodka subregionalnego.

**1. Wspieranie rozwoju oferty edukacyjnej na poziomie wyższym:**

- a. wspieranie działań na rzecz zapewnienia atrakcyjnych i konkurencyjnych kierunków kształcenia,
- b. wspieranie Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nysie w staraniach o uprawnienia nadawania tytułu magistra,
- c. wspieranie działań zmierzających do rozszerzenia oferty studiów podyplomowych w Nysie.

**2. Promowanie studiowania w Nysie:**

- a. wspieranie młodzieży studiującej w Nysie, w tym kontynuacja zadań realizowanych przez gminę Nysa,
- b. współpraca z nyskimi uczelniami w zakresie działań promocyjnych zachęcających do studiowania w Nysie.

**3. Współpraca z nyskimi uczelniami w zakresie transferu innowacyjnych rozwiązań i technologii oraz ułatwiania dyfuzji pomiędzy nauką a biznesem:**

- a. współpraca z Regionalnym Centrum Transferu Wiedzy i Technologii, Centrum Badawczo-Edukacyjnym Konserwacji Zabytków przy PWSZ w Nysie oraz innymi uczelniami w zakresie wzmocnienia potencjału innowacyjnego i działań prorozwojowych,
- b. wspieranie działań na rzecz rozwoju obszaru B+R,
- c. współpraca z uczelniami w zakresie wykorzystania prac dyplomowych, raportów, analiz, projektów, publikacji naukowych dla potrzeb prac rozwojowych gminy.

#### **Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.**

**Cel operacyjny 2.2.1.:** Dalszy rozwój : poprawa dostępności wysokiej jakości usług publicznych i świadczonych w interesie ogólnym dla mieszkańców.

**1. Podnoszenie jakości i dostępności usług administracyjnych:**

- a. zapewnienie większej dostępności usług administracyjnych dla mieszkańców,
- b. podnoszenie jakości obsługi w Urzędzie Miejskim w Nysie, jednostkach i spółkach gminnych,
- c. współpraca z innymi jednostkami administracyjnymi w zakresie większej dostępności usług dla mieszkańców.

**2. Zapewnienie wysokiej jakości usług społecznych i w zakresie bezpieczeństwa:**

- a. rozwój szeroko rozumianych usług społecznych,
- b. kontynuacja działań w zakresie zwiększania bezpieczeństwa mieszkańców.

**3. Rozwój funkcjonalnych usług transportu publicznego:**

- a. podniesienie jakości i oferty usług transportu publicznego z uwzględnieniem gospodarki niskoemisyjnej,
- b. wprowadzenie alternatywnych usług transportowych.

**4. Dostarczanie wody i energii ciepłej oraz gospodarka odpadami na wysokim poziomie:**

- a. rozwój systemu selektywnej gospodarki komunalnej w gminie Nysa,
- b. realizacja przedsięwzięć w zakresie jakości wody pitnej i rozbudowy sieci wodociągowej i kanalizacyjnej.

**5. Wysokiej jakości gospodarka mieszkaniowa:**

- a. podnoszenie jakości obsługi klienta w gospodarce mieszkaniową komunalnymi,
- b. kontynuacja programu mieszkań służbowych przeznaczonych dla specjalistów i naukowców, związanych ze wsparciem przedsiębiorczości oraz podniesieniem jakości świadczonych usług dla mieszkańców.



**Cel operacyjny 2.2.2.: Zapewnienie atrakcyjnej oferty kulturalnej i rekreacyjno-sportowej dla mieszkańców gminy, powiatu i subregionu.**

- 1. Rozwój i promocja oferty kulturalnej:**
  - a. dalszy rozwój kulturowy i turystyczny bazujący na zasobach księstwa nyskiego, Twierdzy Nysa i Jeziora Nyskiego,
  - b. rozszerzenie oferty usług kulturalnych dla różnych grup wiekowych i dziedzin zainteresowań.
- 2. Rozwój i promocja oferty rekreacyjno-sportowej (stanowiących również element produktów turystycznych):**
  - a. zwiększenie atrakcyjności i promocja imprez rekreacyjno-sportowych o zasięgu lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym,
  - b. zwiększenie oferty rekreacyjno-sportowej gminy Nysa opartej na Jeziorze Nyskim, rzece Nysie Kłodzkiej i Białej Głuchołaskiej,
  - c. propagowanie zwiększenia wykorzystania terenów rekreacyjnych gminy przez mieszkańców, w tym również obszarów wiejskich.

**Cel 2.2.3.: Wzmacnianie tożsamości lokalnej i integracji mieszkańców.**

- 1. Wzmacnianie tożsamości lokalnej:**
  - a. budowanie marki Nysy opartej na dziedzictwie kulturowym i bogatej historii i walorach przyrodniczych,
  - b. budowanie poczucia przynależności wspólnotowej.
- 2. Budowanie społeczeństwa obywatelskiego:**
  - a. wspieranie działań i rozwoju sektora organizacji pozarządowych,
  - b. propagowanie wśród mieszkańców gminy społeczeństwa obywatelskiego i integracji społecznej,
  - c. podejmowanie działań na rzecz zwiększenia udziału mieszkańców w życiu publicznym i angażowania się społeczności lokalnej w działania realizowane przez gminę Nysa.

**Cel 2.2.4.: Wspieranie działań na rzecz poprawy jakości życia.**

- 1. Inicjowanie działań na rzecz poprawy jakości życia w gminie Nysa:**
  - a. pozyskiwanie informacji odnośnie subiektywnego odczucia mieszkańców dotyczącego poziomu jakości ich życia będących w kompetencji gminy,
  - b. wykorzystanie zebranych informacji we współpracy z innymi instytucjami i organizacjami w zakresie poprawy jakości życia mieszkańców.

Źródło: Opracowanie własne 2BA doradztwo strategiczne.

### 8.3. „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”

Kluczowymi zadaniami niniejszego priorytetu są te związane z podniesieniem jakości i rozbudową infrastruktury technicznej i społecznej. Oprócz budowy i modernizacji dróg istotne znaczenie mają inwestycje w infrastrukturę wpływającą na jakość życia oraz stan środowiska naturalnego.

Tabela 7: Działania i zadania realizacyjne w priorytecie „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”

**Cel strategiczny 3.1: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.**

**Cel operacyjny 3.1.1.: Poprawa dostępności komunikacyjnej w skali lokalnej i ponadlokalnej oraz rozwój infrastruktury drogowej na terenie gminy.**

- 1. Zapewnienie gminie Nysa dobrej kolejowej i drogowej dostępności komunikacyjnej dla rozwoju gospodarczego i społecznego:**
  - a. wspieranie samorządów subregionu nyskiego w staraniach na rzecz budowy i modernizacji dróg, które mają wpływ na dostępność komunikacyjną gminy,
  - b. wspieranie działań mających na celu zwiększenie dostępności i bezpośrednich połączeń kolejowych Nysy z innymi aglomeracjami województwa dolnośląskiego, górnośląskiego, opolskiego i Republiką Czeską.
- 2. Budowa i modernizacja dróg na terenie miasta:**
  - a. budowa i modernizacja dróg poprawiających komunikację w mieście i jakość życia mieszkańców Nysy,
  - b. realizacja systemu komunikacyjnego śródmieścia, która będzie wynikała z Planu Rewitalizacji Rynku,
  - c. budowa i modernizacja infrastruktury parkingowej w mieście,
  - d. budowa i modernizacja dróg dojazdowych do terenów inwestycyjnych oraz istotnych gospodarczo.
- 3. Budowa i modernizacja dróg na obszarach wiejskich gminy:**

- a. budowa i modernizacja dróg poprawiających dostępność komunikacyjną w sołectwach i jakość życia mieszkańców.

**Cel operacyjny 3.1.2.: Rozwój i zapewnienie infrastruktury komunalnej o wysokiej jakości i dostępności na potrzeby mieszkańców i gospodarki .**

- 1. Rozwój i modernizacja zasobów oświatowych:**
  - a. modernizacja obiektów edukacyjnych,
  - b. rozbudowa i poprawa bazy sportowej w zasobach oświatowych (szkołach podstawowych i gimnazjalnych oraz placów zabaw dla dzieci przy przedszkolach,
  - c. dalsza informatyzacja szkół podstawowych i gimnazjalnych.
- 2. Zapewnienie dobrego stanu technicznego obiektów komunalnych:**
  - a. modernizacja i podniesienie standardu komunalnych zasobów mieszkalnych.
- 3. Poprawa jakości i dostępności obiektów publicznych:**
  - a. podnoszenie standardu obiektów użyteczności publicznej, w tym przełamywanie barier architektonicznych,
  - b. modernizacja obiektów użyteczności publicznej, w tym termomodernizacja i wyposażanie w alternatywne źródła energii.
- 4. Rozwój infrastruktury kulturalnej i rekreacyjno-sportowej:**
  - a. budowa miejskich ścieżek rowerowych i rowerowych połączeń pomiędzy miastem a sołectwami,
  - b. budowa i modernizacja infrastruktury rekreacyjno-sportowej w mieście i sołectwach,
  - c. modernizacja i rozbudowa obiektów kultury.
- 5. Zapewnienie infrastruktury na rzecz bezpieczeństwa, opieki społecznej i jakości życia mieszkańców:**
  - a. realizacja zadań na rzecz poprawy bezpieczeństwa, i jakości życia mieszkańców,
  - b. realizacja zadań w zakresie opieki społecznej,
  - c. wspieranie realizacji usług na rzecz seniorów w tym alternatywnych form pobytu i zamieszkania w stosunku do DDP i Domów Pomocy Społecznej,
  - d. modernizacja infrastruktury ciepłowniczej oraz w zakresie gospodarki wodno-kanalizacyjnej i gospodarki odpadami spełniające obecne i perspektywiczne normy ochrony środowiska.

**Cel operacyjny 3.2.3.: Rozwój infrastruktury turystycznej.**

- 1. Realizacja gminnych inwestycji turystycznych:**
  - a. zwiększenie potencjału, jakości i dostępności infrastruktury turystycznej zarządzanej przez gminę Nysa.
- 2. Wspieranie rozwoju infrastruktury turystycznej:**
  - a. wspieranie rozwoju inwestycji turystycznych nad Jeziorem Nyskim,
  - b. wspieranie rozwoju i podnoszenia standardu infrastruktury hotelowej w Nysie,
  - c. wspieranie rozwoju agroturystyki na terenach wiejskich, w tym obiektów noclegowych i atrakcji turystycznych.

**Cel strategiczne 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.**

**Cel operacyjny 3.2.1.: Wspieranie rozwoju produkcji i usług opartych na lokalnym potencjale.**

- 1. Wykorzystanie zasobów naturalnych do stymulowania rozwoju:**
  - a. rozwój eko-energii opartej na energii wodnej i wiatrowej,
  - b. wspieranie badań w zakresie wykorzystania wód geotermalnych jako odnawialnych źródeł energii,
  - c. wspieranie i realizacja innowacyjnych rozwiązań w zakresie gospodarki, mających pozytywny wpływ na stan środowiska naturalnego.
- 2. Zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych dla rozwoju turystycznego:**
  - a. współpraca z GDOŚ, RZGW, kopalnią surowców mineralnych w zakresie możliwości zwiększenia wykorzystania potencjału turystycznego i rozwoju MSP w obszarze Jeziora Nyskiego,
  - b. współpraca z gminą Paczków, Otmuchów i Głuchociszewo w zakresie czystości wód zlewni Jeziora Nyskiego.

**Cel operacyjny 3.2.2.: Poprawa efektywności gospodarowania zasobami naturalnymi z poszanowaniem środowiska naturalnego.**

- 1. Wykorzystanie walorów przyrodniczych do poprawy jakości życia mieszkańców:**
  - a. wspieranie inicjatyw na rzecz wykorzystania zasobów środowiska naturalnego w rekreacji i zdrowego stylu życia,
  - b. wspieranie projektów pro-ekologicznych,
  - c. prowadzenie działań edukacyjnych mających na celu zwiększanie świadomości ekologicznej mieszkańców.

<p><b>2. Realizacja programów zabezpieczenia i ochrony środowiska:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. ochrona pomników przyrody,</li> <li>b. monitorowanie czystości terenów zielonych,</li> <li>c. monitorowanie systemu zabezpieczeń i powiadomień przeciwpowodziowych.</li> </ul>
<p><b>Cel operacyjny 3.2.3.: Budowanie przewagi konkurencyjnej gminy w skali subregionalnej, regionalnej i ponadregionalnej w oparciu o posiadane zasoby.</b></p>
<p><b>1. Promowanie idei Nysy jako miejsca do zamieszkania w atrakcyjnym otoczeniu przyrodniczym:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. opieranie przekazu promocyjnego gminy na jej istotnych i indywidualnych walorach,</li> <li>b. promowanie Nysy jako miejsca do zamieszkania i wypoczynku w szczególności w „Aglomeracji Wrocławskiej” i „Aglomeracji Śląskiej”.</li> </ul> <p><b>2. Budowanie przewagi gospodarczej w obszarach konkurencyjnych:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. uzbrojenie terenów inwestycyjnych Regionalnego Parku Przemysłowego w Nysie,</li> <li>b. wdrażanie i wspieranie innowacji w gospodarowaniu zasobami naturalnymi,</li> <li>c. wspieranie podjęcia badań efektywności i potencjału ziód geotermalnych.</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

#### 8.4. „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich”

Zadania przewidziane w tym priorytecie ukierunkowane są przede wszystkim na rewitalizację Nysy, wzmocnienie funkcjonalnych połączeń pomiędzy miastem a obszarami wiejskimi gminy oraz wzmocnienie przestrzennych uwarunkowań rozwoju gminy Nysa w ramach podregionu nyskiego.

Tabela 8: Działania i zadania realizacyjne w priorytecie „Atrakcyjna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich”

<p><b>Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie.</b></p>
<p><b>Cel operacyjny 4.1.1.: Rewitalizacja Nysy jako przestrzeni miejskiej przyjaznej do życia i wypoczynku.</b></p>
<p><b>1. Opracowanie planów zagospodarowania Nysy:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. opracowanie i aktualizacja planów przestrzennego zagospodarowania gminy.</li> </ul> <p><b>2. Kontynuacja procesu rewitalizacji Nysy:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. kontynuacja działań rewitalizacji Rynku wraz z przyległymi ulicami,</li> <li>b. kontynuacja działań rewitalizacji mienia powojkowego,</li> <li>c. wspieranie rewitalizacji obszarów przemysłowych i zdegradowanych.</li> </ul> <p><b>3. Realizacja zadań na rzecz poprawy bezpieczeństwa i jakości życia mieszkańców:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. rozbudowa infrastruktury parkingowej,</li> <li>b. budowa i modernizacja chodników,</li> <li>c. rozwój sieci miejskich tras rowerowych,</li> <li>d. rozbudowa miejskiego monitoringu,</li> <li>e. rozbudowa miejskiego szerokopasmowego dostępu do Internetu,</li> <li>f. rozbudowa katalogu elektronicznych usług publicznych (w ramach tzw. e-Administracji i cyfrowego urzędu),</li> <li>g. - rozbudowa infrastruktury Miejskiej Optycznej Sieci Telesformatycznej łączącej jednostki publiczne,</li> <li>h. - rozbudowa sieci miejskich hotpotów, zlokalizowanych w miejscach publicznych na terenie gminy Nysa, świadczących usługę nieodpłatnego, okazjonalnego dostępu do Internetu dla mieszkańców i turystów (Usługa Miejskiego Internetu),</li> <li>i. - rozbudowa systemu monitoringu wizyjnego miasta.</li> </ul>
<p><b>Cel operacyjny 4.1.2.: Ochrona dziedzictwa kulturowego Nysy.</b></p>
<p><b>1. Rewitalizacja obiektów zabytkowych:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. realizacja gminnego programu ochrony zabytków,</li> <li>b. kontynuowanie zadań w zakresie obiektów zabytkowych, w tym Twierdzy Nysa.</li> </ul> <p><b>2. Odtwarzanie zabytkowej tkanki miejskiej:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie realizacji projektów restauratorskich.</li> </ul>

**Cel operacyjny 4.1.3.: Rozwój przestrzenny Nysy z uwzględnieniem miastotwórczej funkcji ośrodka subregionalnego.**

**1. Wzmacnianie funkcji miastotwórczych:**

- a. opracowywanie strategicznych projektów inwestycji terytorialnych w ramach „Partnerstwa Nyskiego 2020”,
- b. realizacja kluczowych inwestycji, wzmacniających miastotwórcze oddziaływanie Nysy.

**2. Wzmacnianie funkcji miastotwórczej poprzez przyciąganie biznesu:**

- a. opieranie miastotwórczej roli Nysy na potencjale wolnych terenów inwestycyjnych,
- b. dążenie do utworzenia w Nysie subregionalnego ośrodka przedsiębiorczości, przyciągającego biznes.

**3. Wzmacnianie funkcji miastotwórczej poprzez rozwój społeczny:**

- a. przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom demograficznym dzięki zapewnieniu atrakcyjnych usług społecznych, edukacyjnych i kulturalnych,
- b. rozbudowa usług dla seniorów,
- c. wzmacnianie potencjału społecznego poprzez wspieranie i realizację działań na rzecz rozwoju Nysy jako ośrodka akademickiego.

**Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.**

**Cel operacyjny 4.2.1.: Wspieranie rozwoju rolnictwa ekologicznego i przetwórstwa rolno - spożywczego.**

**1. Stymulowanie rozwoju ekologicznej produkcji rolniczej:**

- a. prowadzenie polityki informacyjnej i doradztwa dla mieszkańców obszarów wiejskich gminy Nysa w zakresie rozwoju eko-rolnictwa we współpracy z Opolskim Centrum Doradztwa Rolniczego w Łosiosławie i Agencją Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa oddział Opolie,
- b. wspieranie działań w zakresie pozyskania dofinansowania na rozwój rolnictwa ekologicznego,
- c. promowanie mieszkańców obszarów wiejskich podejmujących się ekologicznej produkcji rolniczej,
- d. promowanie i wspieranie tworzenia struktur sieciowych producentów rolnych.

**2. Stymulowanie rozwoju przetwórstwa rolno-spożywczego:**

- a. promowanie i wspieranie lokalnych producentów produktów rolnych i zwierzęcych w zakresie sprzedaży bezpośredniej oraz przetwórstwa rolno-spożywczego,
- b. stymulowanie rozwoju unikalnych lokalnych produktów spożywczych gminy Nysa,
- c. wspieranie wdrażania innowacyjnych rozwiązań i technologii w produkcji rolnej i przetwórstwie rolno-spożywczym.

**3. Promowanie lokalnych produktów spożywczych i ekologicznej produkcji rolnej gminy Nysa:**

- a. prowadzenie polityki informacyjnej i promocyjnej wśród mieszkańców gminy Nysa i powiatu nyskiego,
- b. promowanie lokalnych produktów spożywczych i ekologicznej produkcji rolnej gminy Nysa na zewnątrz.

<p><b>Cel operacyjny 4.2.2.: Rozwój miejscowości na obszarach wiejskich jako atrakcyjnych miejsc do zamieszkania i rekreacji.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Poprawa jakości zagospodarowania przestrzennego sołectw:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. realizacja inwestycji poprawiających jakość życia na obszarach wiejskich,</li> <li>b. rewitalizacja centrów wsi i współdziałanie w zakresie ochrony zabytkowych układów urbanistycznych,</li> <li>c. podniesienie jakości infrastruktury drogowej na terenach sołectw.</li> </ol> </li> <li><b>2. Wzmacnianie potencjału obszarów wiejskich jako terenów rekreacyjnych</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. promowanie obszarów wiejskich jako terenów weekendowej i letniej rekreacji.</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>Cel operacyjny 4.2.3.: Wzmacnianie przestrzennych powiązań pomiędzy obszarami wiejskimi a miastem.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Polityka przybliżania obszarów wiejskich do miasta:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. współpraca w zapewnieniu dobrych połączeń drogowych pomiędzy miastem a obszarami wiejskimi,</li> <li>b. monitoring i weryfikacja potrzeb w zakresie usług transportu publicznego,</li> <li>c. budowanie sieci tras rowerowych integrujących miasto i obszary wiejskie,</li> <li>d. wspieranie rozwoju funkcji usługowych.</li> </ol> </li> <li><b>2. Zagospodarowywanie przestrzeni pomiędzy sołectwami graniczącymi z miastem:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. rozwój funkcji budownictwa mieszkaniowego.</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>Cel operacyjny 4.2.4.: Wspieranie gospodarczej i społecznej specjalizacji sołectw gminy Nysa.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Specjalizacja rozwojowa sołectw:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. kontynuacja działań w zakresie Programu Odnowy Wsi,</li> <li>b. promocja rozwoju i tworzenie unikatowych produktów lokalnych poszczególnych sołectw.</li> </ol> </li> <li><b>2. Wzmacnianie tożsamości sołectw:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. popularyzacja historii i kultury obszarów wiejskich gminy Nysa,</li> <li>b. propagowanie i podejmowanie działań zwiększających współpracę pomiędzy sołectwami.</li> </ol> </li> </ol>
<p><b>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</b></p>
<p><b>Cel operacyjny 4.3.1.: Tworzenie powiązań pomiędzy Nysą a otaczającym ją obszarem funkcjonalnym.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Rozwój połączeń komunikacyjnych w ramach subregionu nyskiego:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wspieranie rozbudowy i modernizacji dróg pomiędzy Nysą a innymi ośrodkami subregionu nyskiego,</li> <li>b. wspieranie rozwoju zintegrowanego systemu subregionalnego transportu zbiorowego.</li> </ol> </li> <li><b>2. Budowanie pozycji Nysy jako centrum aktywności gospodarczej:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. wzmacnianie funkcji administracyjnych,</li> <li>b. współpraca w wspieraniu rozwoju przedsiębiorczości i usług biznesowych,</li> <li>c. podnoszenie znaczenia Nysy jako centrum inwestycyjnego subregionu nyskiego.</li> </ol> </li> <li><b>3. Budowanie pozycji Nysy w oparciu o potencjał kulturowy i turystyczny:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. zwiększenie znaczenia i oddziaływania kulturalnego gminy Nysa w oparciu o imprezy kulturalne,</li> <li>b. wzmacnianie roli Nysy jako subregionalnego, regionalnego i ponadregionalnego centrum turystycznego.</li> </ol> </li> <li><b>4. Wzmacnianie pozycji Nysy jako subregionalnego ośrodka akademickiego:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. rozwój Nysy jako ośrodka akademickiego,</li> <li>b. współpraca w zakresie wzmacniania atrakcyjności oferty edukacyjnej.</li> </ol> </li> <li><b>5. Rozwój funkcji handlowych o znaczeniu subregionalnych:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. tworzenie warunków dla rozwoju nowych funkcji handlowych, w tym centrów i galerii,</li> <li>b. promocja Targowiska Miejskiego w Nysie jako miejsc sprzedaży produktów lokalnych.</li> </ol> </li> <li><b>6. Zapewnienie wysokiej jakości usług społecznych w zakresie ochrony zdrowia:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. współpraca w podnoszeniu jakości i dostępności specjalistycznych usług medycznych,</li> <li>b. rozwój Nysy jako ośrodka ekonomii społecznej, świadczącego usługi dla mieszkańców subregionu.</li> </ol> </li> </ol>

**Cel operacyjny 4.3.2.: Inicjowanie platformy współpracy gminy Nysa w wymiarze subregionalnym, regionalnym i ponadregionalnym na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego.**

- 1. Współpraca w wymiarze gospodarczym i turystycznym:**
  - a. realizacja projektów wzmacniających gospodarcze znaczenie Nysy,
  - b. współpraca z Opolską Regionalną Organizacją Turystyczną oraz „Partnerstwem Nyskim 2020”,
  - c. współpraca z innymi ośrodkami regionalnymi w projektach wzmacniających gospodarczą i turystyczną pozycję gminy Nysa.
- 2. Wspieranie powiązań pomiędzy społecznościami pogranicza nysko-jesenickiego:**
  - a. współpraca w realizacji projektów aktywizujących gospodarkę gminy Nysa jako części obszaru transgranicznego,
  - b. rozwój Nysy jako centrum turystycznego pogranicza nysko-jesenickiego,
  - c. wzmacnianie powiązań społecznych i integracji pomiędzy mieszkańcami Nysy i Jesenika.
- 3. Budowanie partnerstwa na rzecz efektywnego wykorzystania środków unijnych:**
  - a. współpraca w zakresie pozyskiwania środków unijnych i krajowych w ramach „Partnerstwa Nyskiego 2020”,
  - b. tworzenie nowych aliansów na potrzebę realizacji wspólnych gospodarczych i społecznych przedsięwzięć rozwojowych wymagających pozyskiwania środków unijnych.

Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

## 9. Ocena spójności celów strategicznych z dokumentami wyższego rzędu

Niniejszy rozdział przedstawia obszary spójności „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” z dokumentami wyższego rzędu. Są to przede wszystkim dokumenty o charakterze strategicznym na poziomie krajowym, ale również strategię i dokumenty na poziomie regionalnym i powiatowym. Ocena spójności celów strategicznych ma za zadanie wpisać realizację „Strategii” w krajowy i regionalny system rozwoju społeczno-gospodarczego. Poniższa tabela pokazuje obszary zgodności pomiędzy celami strategicznymi „Strategii” i celów strategicznych dokumentów wyższego rzędu. Na podstawie tego zastawienia należy wysoko ocenić stopień spójności w ustalonym zakresie. Dzięki temu zwiększą się szanse gminy Nysa na pozyskanie wsparcia rozwoju ze środków zewnętrznych, w tym funduszy z programów dostępnych w perspektywie finansowej Unii Europejskiej 2014-2020, a więc w okresie, w którym realizowana będzie „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

Tabela 9: Spójność celów strategicznych „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2020” z dokumentami wyższego rzędu.

Cele dokumentów wyższego rzędu	Cele strategiczne „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”
Cel nadrzędny 1: osiągnięcie wskaźnika zatrudnienia na poziomie 75% osób w wieku 20-64 lat, między innymi wskutek zwiększenia liczby pracujących kobiet i osób starszych oraz lepszej integracji migrantów na rynku pracy.	Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy. Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.
Cel nadrzędny 2: poprawa warunków prowadzenia działalności badawczo-rozwojowej, w tym przeznaczenie 3% PKB UE na inwestycje w badania i rozwój.	Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu. Cel strategiczny 1.3.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy. Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.
Cel nadrzędny 3: zmniejszenie emisji gazów cieplarnianych o 20% w porównaniu z poziomami z 1990 r.; zwiększenie do 20% udziału energii odnawialnej w ogólnym zużyciu energii; dążenie do zwiększenia efektywności energetycznej o 20%.	Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.
Cel nadrzędny 4: podniesienie poziomu wykształcenia, zwłaszcza poprzez zmniejszenie odsetka osób przeprowadzających kolportaż, na poziomie 10% oraz zwiększenie do co najmniej 40% odsetka osób w wieku 30-34 lat mających wykształcenie wyższe.	Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego. Cel strategiczny 1.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta. Cel strategiczny 1.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.

Cel nadrzędny 5: wspieranie włączenia społecznego, zwłaszcza poprzez ograniczanie ubóstwa, mając na celu wydzwignięcie z ubóstwa lub wykluczenia społecznego 20 milionów obywateli.

#### „Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo”

Obszar strategiczny I: Sprawne i efektywne państwo:

Cel I.3. Wzmocnienie warunków sprzyjających realizacji indywidualnych potrzeb i aktywności obywatela.

Obszar strategiczny II: Konkurencyjna gospodarka

Cel II.2. Wzrost wydajności gospodarki.

Cel II.4. Rozwój kapitału

Cel II.5. Zwiększenie wykorzystania technologii cyfrowych.

Cel II.6. Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko.

Cel II.7. Zwiększenie aktywności transportu.

Obszar strategiczny III: Spójność społeczna i terytorialna

Cel III.1. Integracja lokalna.

Cel III.2. Zapewnienie dostępu i okraśnionych standardów usług publicznych.

Cel III.3. Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju oraz integracja przestrzenna dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych.

Obszar konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki

#### „Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności”

Cel strategiczny 1.5. Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.

Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.

Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.

Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.

Cel strategiczny 3.1.: Zwiększenie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.

Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.

Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.

Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.

Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.

Cel strategiczny 3.1.: Zwiększenie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.

Cel strategiczny 1.4.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.

Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.

Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.

Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.

Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.

Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie

Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.

Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.

Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.

Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.

Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie

Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.

Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.



Obszar równoważenia potencjału rozwojowego regionów Polski	<p>Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
Obszar efektywności i sprawności	<p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<b>„Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie”</b>	
Cel 1.7 Tworzenie warunków dla rozprzestrzenienia przedsiębiorstw i zwiększenia ich obecności w miastach województwa łódzkiego	<p>Cel strategiczny 3.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p> <p>Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
Cel 1.9 Budowa podstaw konkurencyjności województwa – działania tematyczne.	<p>Cel strategiczny 3.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p>
Cel 2.9 Restrukturyzacja i rewitalizacja miast i innych obszarów tracących dotychczasowe funkcje społeczno-gospodarcze.	<p>Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.</p> <p>Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p>
Cel 2.4 Budowanie kapitału społecznego dla rozwoju regionalnego w oparciu o sieci współpracy między różnymi aktorami polityki regionalnej	<p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p>

„Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030”

Cel 2. Poprawa spójności wewnętrznej i terytorialne równoważenie rozwoju kraju poprzez promowanie integracji funkcjonalnej, tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania się czynników rozwoju, wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich oraz wykorzystanie potencjału zróżnicowanego wszystkich terytoriów.

Cel 3. Poprawa dostępności regionalnej kraju w różnych skalach przestrzennych poprzez rozwijanie infrastruktury transportowej i telekomunikacyjnej.

Cel 4. Kształtowanie struktury przestrzennych wspierających osiągnięcie i utrzymanie wysokiej jakości środowiska przyrodniczego i obszarów krajobrazowych Polski

Cel 5. Poprawienie warunków życia w przestrzeni

Wątek tematyczny  
Rozwój gospodarczy

Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.

Cel strategiczny 1.2.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.

Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.

Cel strategiczny 1.4.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.

Cel strategiczny 1.5.: Poprawienie warunków życia w przestrzeni miejskiej w Nysie.

Cel strategiczny 1.6.: Poprawienie warunków życia w obszarach wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.

Cel strategiczny 2.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.

Cel strategiczny 2.2.: Poprawa jakości infrastruktury technicznej i społecznej.

Cel strategiczny 2.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.

Cel strategiczny 3.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.

Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.

Cel strategiczny 4.1.: Poprawa jakości przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie

Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.

Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.

<p>Wątek tematyczny Kształtowanie przestrzeni.</p>	<p>Cel strategiczny 3.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego. Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie. Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Wątek tematyczny Rewitalizacja.</p>	<p>Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu. Cel strategiczny 1.4.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p>
<p>Wątek tematyczny Zwiększenie rozmiarów obszarów wiejskich.</p>	<p>Cel strategiczny 2.3.: Aktywizacja kapitału społecznego. Cel strategiczny 3.7.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie.</p>
<b>„Polityka Transportowa Państwa na lata 2006-2025”</b>	
<p>Cel 1.: Poprawa dostępności transportowej i jakości transportu jako czynnik poprawy warunków życia i usuwania barier rozwojowych gospodarki.</p>	<p>Cel strategiczny 3.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie. Cel strategiczny 4.7.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta. Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel 2.: Wzwiększenie konkurencyjności gospodarki polskiej jako kluczowy element rozwoju gospodarczego.</p>	<p>Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu. Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy. Cel strategiczny 4.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.</p>
<p>Cel 3.: Poprawa efektywności funkcjonowania systemu transportowego</p>	<p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta. Cel strategiczny 3.7.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie. Cel strategiczny 4.7.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p>
<p>Cel 4.: Integracja systemu transportowego – w układzie wielomodalnym i wieloetapowym.</p>	<p>Cel strategiczny 3.7.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel 5.: Poprawa bezpieczeństwa prowadząca do redukcji liczby wypadków i ograniczenia ich skutków (zabliźnianie) oraz – w rozumieniu społecznym – do poprawy bezpieczeństwa osobistego użytkowników transportu i ochrony ładunków.</p>	<p>Cel strategiczny 3.7.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie. Cel strategiczny 4.7.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p>
<p>Cel 6.: Zapewnienie skutecznego wpływu transportu na środowisko i warunki życia.</p>	<p>Cel strategiczny 2.3.: Aktywizacja kapitału społecznego, dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.</p>

„Strategia Rozwoju Województwa Opolskiego do roku 2020”

<p><b>Cel strategiczny 1.:</b> Konkurencyjny i stabilny rynek pracy.</p>	<p><b>Cel strategiczny 1.3.:</b> Poprawa sytuacji na rynku pracy. <b>Cel strategiczny 2.1.:</b> Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego. <b>Cel strategiczny 2.2.:</b> Aktywizacja kapitału społecznego.</p>
<p><b>Cel strategiczny 2.:</b> Aktywne społeczeństwo regionalne</p>	<p><b>Cel strategiczny 1.2.:</b> Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy. <b>Cel strategiczny 2.2.:</b> Aktywizacja kapitału społecznego.</p>
<p><b>Cel strategiczny 3.:</b> Innowacyjna i konkurencyjna gospodarka</p>	<p><b>Cel strategiczny 2.2.:</b> Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego. <b>Cel strategiczny 1.3.:</b> Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p>
<p><b>Cel strategiczny 4.:</b> Dynamizacja przedsiębiorstwa</p>	<p><b>Cel strategiczny 1.2.:</b> Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy. <b>Cel strategiczny 1.3.:</b> Poprawa sytuacji na rynku pracy.</p>
<p><b>Cel strategiczny 5.:</b> Nowoczesne usługi oraz atrakcyjna oferta turystyczna i kulturalna</p>	<p><b>Cel strategiczny 2.1.:</b> Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego. <b>Cel strategiczny 4.2.:</b> Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta. <b>Cel strategiczny 1.3.:</b> Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p>
<p><b>Cel strategiczny 6.:</b> Dobra dostępność rynków pracy, dóbr i usług</p>	<p><b>Cel strategiczny 1.2.:</b> Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy. <b>Cel strategiczny 1.3.:</b> Poprawa sytuacji na rynku pracy. <b>Cel strategiczny 2.2.:</b> Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.</p>
<p><b>Cel strategiczny 7.:</b> Wysoka jakość środowiska</p>	<p><b>Cel strategiczny 2.1.:</b> Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego. <b>Cel strategiczny 2.2.:</b> Aktywizacja kapitału społecznego. <b>Cel strategiczny 3.1.:</b> Zwiększenie jakości terenów gminy, wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. <b>Cel strategiczny 3.2.:</b> Zwiększenie atrakcyjności terenów gminy, wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p>
<p><b>Cel strategiczny 9.:</b> Wzrost i jakość życia mieszkańców</p>	<p><b>Cel strategiczny 1.2.:</b> Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy. <b>Cel strategiczny 1.3.:</b> Poprawa sytuacji na rynku pracy. <b>Cel strategiczny 2.2.:</b> Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego. <b>Cel strategiczny 3.1.:</b> Zwiększenie atrakcyjności terenów gminy, wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p>
<p><b>Cel strategiczny 10.:</b> Wzrost atrakcyjności obszaru wiejskiego</p>	<p><b>Cel strategiczny 2.2.:</b> Aktywizacja kapitału społecznego. <b>Cel strategiczny 3.1.:</b> Zwiększenie atrakcyjności terenów gminy, wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. <b>Cel strategiczny 3.2.:</b> Zwiększenie atrakcyjności terenów gminy, wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej. <b>Cel strategiczny 2.2.:</b> Aktywizacja kapitału społecznego.</p>

„Strategia Rozwoju Wspólnoty Międzygminno – Powiatowej Ziemi Nyskiej na lata 2004 – 2015”

<p>Cel strategiczny 1.: Utrzymanie i rozwój miejscowego potencjału gospodarczego oraz aktywizacja rynku pracy.</p>	<p>Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.</p> <p>Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.</p>
<p>Cel strategiczny 2.: Rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej i społecznej.</p>	<p>Cel strategiczny 3.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p> <p>Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.1.: Poprawa jakości przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie.</p>
<p>Cel strategiczny 3.: Rozwój turystyki w oparciu o posiadany potencjał i chowane środowisko naturalne.</p>	<p>Cel strategiczny 1.1.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p>
<p>Cel strategiczny 4.: Wykorzystanie potencjału rolnictwa do trwałego rozwoju produkcji rolno –spożywczej i usług.</p>	<p>Cel strategiczny 3.1.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p> <p>Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 3.3.: Poprawa jakości przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjalnego obszaru wiejskich gmin Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p>
<p>Cel strategiczny 5.: Uporządkowanie i modernizacja obszarów wiejskich.</p>	<p>Cel strategiczny 3.3.: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój i modernizacja obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.</p> <p>Cel strategiczny 1.5.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p>
<p>Cel strategiczny 6.: Rozwój współpracy międzyregionalnej i transgranicznej.</p>	<p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjału gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzennego gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel strategiczny 7.: Rozwój potencjału kulturalnego i edukacyjnego Ziemi Nyskiej.</p>	<p><b>Projekt „Strategii Rozwoju Polski Zachodniej 2020” (wersja do konsultacji społecznych z lutego 2014 r.)</b></p> <p>Cel szczegółowy 1.: Integracja przestrzenna i funkcjonalna makroregionu.</p>
<p>Cel szczegółowy 2.: Rozwój potencjału kulturalnego i edukacyjnego makroregionu.</p>	<p>Cel strategiczny 1.5.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjału gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzennego gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel szczegółowy 3.: Rozwój potencjału kulturalnego i edukacyjnego makroregionu.</p>	<p>Cel strategiczny 1.5.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjału gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzennego gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel szczegółowy 4.: Rozwój potencjału kulturalnego i edukacyjnego makroregionu.</p>	<p>Cel strategiczny 1.5.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjału gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzennego gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel szczegółowy 5.: Rozwój potencjału kulturalnego i edukacyjnego makroregionu.</p>	<p>Cel strategiczny 1.5.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjału gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzennego gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel szczegółowy 6.: Rozwój potencjału kulturalnego i edukacyjnego makroregionu.</p>	<p>Cel strategiczny 1.5.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjału gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzennego gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel szczegółowy 7.: Rozwój potencjału kulturalnego i edukacyjnego makroregionu.</p>	<p>Cel strategiczny 1.5.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjału gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzennego gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>
<p>Cel szczegółowy 8.: Rozwój potencjału kulturalnego i edukacyjnego makroregionu.</p>	<p>Cel strategiczny 1.5.: Rozwój i modernizacja przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</p> <p>Cel strategiczny 4.2.: Rozwój potencjału gospodarczego i społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p> <p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</p> <p>Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzennego gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.</p>

Cel szczegółowy 2.: Budowa oferty gospodarczej makroregionu
Cel szczegółowy 3.: Wzrost potencjału naukowo-badawczego makroregionu

Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.

Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.

Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.

Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.

Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.

Cel strategiczny 1.4.: Podniesienie kwalifikacji i kompetencji oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.

Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.

Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.

Podkreśla „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” jest zgodna z dokumentami planistycznymi, jakie posiada gmina Nysa. Poniżej przedstawiono spójność „Studium” oraz „Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Gminy Nysa” w zakresie celów sformułowanych dla „Studium”.

Tabela 10: Spójność Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” „Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Gminy Nysa”.

Cele strategiczne „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”	Cele „Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Gminy Nysa”
Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.	<p>Cel 1: Stworzenie warunków dla funkcjonującej urbanizacji gminy i ekspansji terenów zabudowy</p> <p>Cel 2: 7. poprawienie sytuacji w obszarach zagrożonych powodzią, poprzez stworzenie warunków przestrzennych dla aktywizacji rozwoju funkcji podtrzymujących gminę tj. wzmocnienia i poszerzenia bazy ekonomicznej poprzez dalszy rozwój dużych, średnich i małych przedsiębiorstw, podjętych w obszarach zagrożonych dynamicznym rozwojem usług i turystyki z uwzględnieniem istniejącej infrastruktury, zrealizacji i poszerzenia majątku materialnego, zasobów niematerialnych, a także ochrony walorów przyrodniczych, kulturowych i krajoznawczych oraz realizowanie polityki proekologicznej</p> <p>Cel 4: Realizacja istniejącego potencjału (w tym również zakładów przetwórstwa rolnego).</p> <p>Cel 5: Zwiększenie konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw, poprzez stworzenie warunków przestrzennych dla aktywizacji rozwoju funkcji podtrzymujących gminę, tj. wzmocnienia i poszerzenia bazy ekonomicznej poprzez dalszy rozwój dużych, średnich i małych przedsiębiorstw, podjętych w obszarach zagrożonych dynamicznym rozwojem usług i turystyki z uwzględnieniem istniejącej infrastruktury, zrealizacji i poszerzenia majątku materialnego, zasobów niematerialnych, a także ochrony walorów przyrodniczych, kulturowych i krajoznawczych oraz realizowanie polityki proekologicznej.</p> <p>Cel 6: Realizacja istniejącego potencjału (w tym również zakładów przetwórstwa rolnego).</p> <p>Cel 5: Przeobrażenie strukturalne rodzinnych gospodarstw rolnych.</p> <p>Cel 6: Wprowadzenie nowych rozwiązań agrotechnicznych, rozwój lokalnego przetwórstwa rolnego.</p>

<p>Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.</p>	<p>Cel 3.: Zapewnienie kształtowania zrównoważonego rozwoju, poprzez stworzenie warunków przestrzennych dla aktywizacji rozwoju funkcji podstawowych gminy, tj. wzmocnienia i poszerzenia bazy ekonomicznej poprzez rozwój dużych, średnich i małych przedsiębiorstw produkcyjnych, nowoczesne rolnictwo, dynamiczny rozwój usług i turystyki z uwzględnieniem istniejącej infrastruktury technicznej i porolniczego majątku trwałego, zasobów surowców, a także ochrony walorów przyrodniczych, kulturowych i krajobrazowych oraz realizowanie polityki proekologicznej.</p>
<p>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</p>	<p>Cel 2.: Zapewnienie kształtowania zrównoważonego rozwoju, poprzez stworzenie warunków przestrzennych dla aktywizacji rozwoju funkcji i podstawowych gmin, tj. w tym celu należy poszerzać i budować sieć powiatowej, średnich i małych przedsiębiorstw produkcyjnych, nowoczesne rolnictwo, dynamiczny rozwój usług i turystyki z uwzględnieniem istniejącej infrastruktury technicznej i porolniczego majątku trwałego, zasobów surowców, a także ochrony walorów przyrodniczych, kulturowych i krajobrazowych oraz realizowanie polityki proekologicznej.</p>
<p>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału profesjonalnego.</p>	<p>Cel 5.: Poprawa warunków zamieszkania, m.in. poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków mieszkaniowych dla rozwoju kulturowego, poprzez odpowiednio dopasowanie terenów osadniczych w zakresie infrastruktury technicznej oraz odpowiedniej ilości i jakości usług.</p> <p>Cel 6.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 9.: Odnowa i budowa zasobów obiektów kulturalnego, poprzez ich restrukturyzację, renowację i rewitalizację oraz harmonijne kształtowanie przestrzeni z zachowaniem naturalnych krajobrazów i zabytkowych układów urbanistycznych i ruralistycznych.</p> <p>Cel 11.: Stworzenie warunków dla intensywniej urbanizacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.</p> <p>Cel 12.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 13.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 14.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 15.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 16.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 17.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 18.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 19.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 20.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 21.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 22.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 23.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 24.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 25.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 26.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 27.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 28.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 29.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 30.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 31.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 32.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 33.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 34.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 35.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 36.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 37.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 38.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 39.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 40.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 41.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 42.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 43.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 44.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 45.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 46.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 47.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 48.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 49.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 50.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p>
<p>Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.</p>	<p>Cel 7.: Poprawa warunków zamieszkania, m.in. poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków mieszkaniowych dla rozwoju kulturowego, poprzez odpowiednio dopasowanie terenów osadniczych w zakresie infrastruktury technicznej oraz odpowiedniej ilości i jakości usług.</p> <p>Cel 8.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 10.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 17.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 18.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 19.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 20.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 21.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 22.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 23.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 24.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 25.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 26.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 27.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 28.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 29.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 30.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 31.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 32.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 33.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 34.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 35.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 36.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 37.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 38.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 39.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 40.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 41.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 42.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 43.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 44.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 45.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 46.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 47.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 48.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 49.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p> <p>Cel 50.: Poprawa warunków mieszkaniowych, w tym warunków ochrony przeciwpowodziowej.</p>

Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie.

Cel 1.: Stworzenie warunków dla intensywnej urbanizacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.  
Cel 3.: Zapewnienie kształtowania zrównoważonego rozwoju, poprzez stworzenie warunków przestrzennych dla aktywizacji rozwoju funkcji podstawowych gminy, tj. wzmocnienia i poszerzenia bazy ekonomicznej poprzez dalszy rozwój dużych, średnich i małych przedsiębiorstw produkcyjnych, nowoczesne rolnictwo, dynamiczny rozwój usług i turystyki z uwzględnieniem istniejącej infrastruktury technicznej i porolniczego majątku twardego, zasobów surowców, a także ochrony walorów przyrodniczych, kulturowych i krajoznawczych oraz realizowanie polityki proekologicznej.

Cel 7.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla rozwoju budownictwa mieszkaniowego poprzez odpowiednie doposażenie terenów osadniczych w zakresie infrastruktury technicznej oraz odpowiedniej ilości i jakości usług.

Cel 9.: Ochrona i wykorzystanie zasobów dziedziczy i kulturowego poprzez ich rekonstrukcję, renowację i rewitalizację oraz harmonijne kształtowanie przestrzeni z zachowaniem naturalnych krajobrazów i zabawkowych układów urbanistycznych i ruralistycznych.

Cel 10.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel 1.: Stworzenie warunków dla intensywnej urbanizacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.

Cel 3.: Stworzenie warunków dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.

Cel 7.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla aktywizacji rozwoju funkcji podstawowych gminy, tj. wzmocnienia i poszerzenia bazy ekonomicznej poprzez dalszy rozwój dużych, średnich i małych przedsiębiorstw produkcyjnych, nowoczesne rolnictwo, dynamiczny rozwój usług i turystyki z uwzględnieniem istniejącej infrastruktury technicznej i porolniczego majątku twardego, zasobów surowców, a także ochrony walorów przyrodniczych, kulturowych i krajoznawczych oraz realizowanie polityki proekologicznej.

Cel 9.: Ochrona i wykorzystanie zasobów dziedziczy i kulturowego poprzez ich rekonstrukcję, renowację i rewitalizację.

Cel 10.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel 17.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.

Cel 19.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.

Cel 20.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel 10.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel 7.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.

Cel 10.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa jako funkcjonalnego zaplecza dla miasta.

Cel 1.: Stworzenie warunków dla intensywnej urbanizacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.  
Cel 3.: Stworzenie warunków dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.  
Cel 7.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla aktywizacji rozwoju funkcji podstawowych gminy, tj. wzmocnienia i poszerzenia bazy ekonomicznej poprzez dalszy rozwój dużych, średnich i małych przedsiębiorstw produkcyjnych, nowoczesne rolnictwo, dynamiczny rozwój usług i turystyki z uwzględnieniem istniejącej infrastruktury technicznej i porolniczego majątku twardego, zasobów surowców, a także ochrony walorów przyrodniczych, kulturowych i krajoznawczych oraz realizowanie polityki proekologicznej.

Cel 9.: Ochrona i wykorzystanie zasobów dziedziczy i kulturowego poprzez ich rekonstrukcję, renowację i rewitalizację.

Cel 10.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel 17.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.

Cel 19.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.

Cel 20.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel 10.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny Gminy Nysa jako wspólnoty gospodarczej.

Cel 1.: Stworzenie warunków dla intensywnej urbanizacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.  
Cel 3.: Stworzenie warunków dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.  
Cel 7.: Poprawa warunków życia mieszkańców i podniesienie jakości życia poprzez rewitalizację i rehabilitację zabudowy, jak również stworzenie warunków przestrzennych dla efektywnej eksploatacji gminy i ekspansji terenów zabudowy.  
Cel 9.: Ochrona i wykorzystanie zasobów dziedziczy i kulturowego poprzez ich rekonstrukcję, renowację i rewitalizację.  
Cel 10.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Cel 10.: Poprawa powiązań komunikacyjnych zewnętrznych i wewnętrznych.

Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.



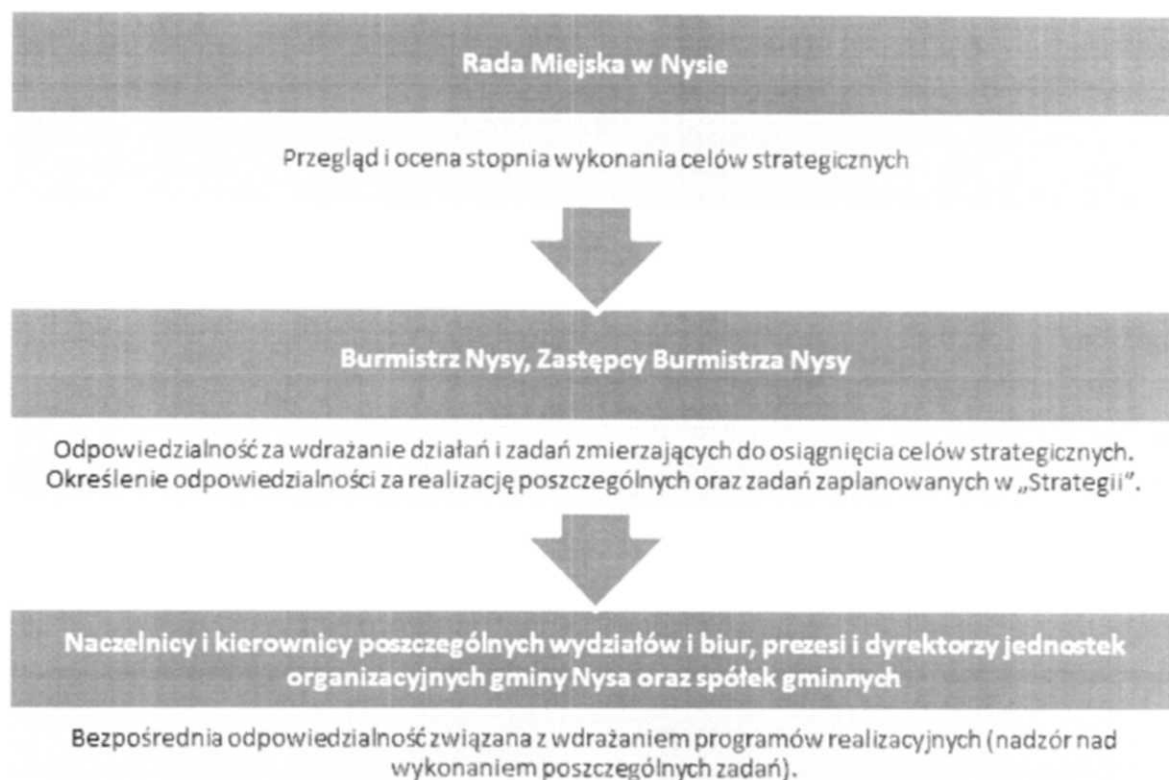
## 10. Wdrażanie „Strategii”

W poniższym rozdziale przedstawiono system wdrażania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”. System ten określa zasady i procedury wdrożeniowe, organizację wdrożenia, ramowy harmonogram oraz budżet.

### 10.1. Struktura wdrażania

Pierwszym etapem zdefiniowania systemu wdrożenia „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” jest wskazanie osób i podmiotów odpowiedzialnych za realizację. „Strategia” zostanie uchwalona przez Radę Miejską w Nysie i organ ten będzie sprawował bezpośredni nadzór nad realizacją. Na poziomie operacyjnym za wdrażanie „Strategii” odpowiedzialni będą Burmistrz jego Zastępcy oraz poszczególne wydziały i biura Urzędu Miejskiego w Nysie oraz jednostki organizacyjne i spółki gminne.

Rysunek 8: Podział odpowiedzialności za wdrażanie „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.



Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

Realizacja celów strategicznych i spełnienie wizji rozwoju wymagają zapewnienia szerokiej współpracy pomiędzy Urzędem Miejskim w Nysie, jednostkami organizacyjnymi gminy Nysa, gminnymi spółkami, podmiotami gospodarczymi i instytucjami otoczenia biznesu, organizacjami pozarządowymi, jednostkami samorządowymi wyższego rzędu oraz społecznością lokalną. Oparta na partnerskich relacjach współpraca ze społecznością lokalną jest gwarantem sukcesu w realizacji „Strategii”. Mieszkańcy gminy Nysa są jednocześnie adresatami działań i zadań zapisanych w „Strategii”, jak również istotnym partnerem w jej realizacji.

Burmistrz Nysy ustala zakres obszarów tematycznych, za które będą odpowiedzialni jego Zastępcy. Zakres ten powinien odpowiadać zapisom „Regulaminu Organizacyjnego Urzędu Miejskiego w Nysie”, przyjętego Zarządzeniem Burmistrza Nysy.

Realizacja „Strategii” opierać się będzie na:

- podejmowaniu działań wynikających z celów strategicznych zgodnie z kompetencjami samorządu określonymi ustawą o samorządzie gminnym,
- działaniach opartych na partnerstwie publiczno – publicznym,
- działaniach opartych na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego (z udziałem prywatnych inwestorów),
- koordynacji i aktywnym zaangażowaniu się w działania podmiotów prywatnych (kapitał prywatny) w przypadku realizacji zamierzeń wypełniających cele „Strategii”,
- działaniach opartych na współpracy z organizacjami społecznymi.

Cele strategiczne mają zróżnicowany stopień istotności. Hierarchizacja celów strategicznych oraz przypisanych do nich zadań wynika z wpływu na spełnienie wizji. Cele strategiczne można podzielić na trzy kategorie:

- cele i przypisane do nich zadania niezbędne do realizacji „Strategii”, niezależnie od uwarunkowań finansowych (zaniechanie realizacji tych celów może przyczynić się do spełnienia pesymistycznego scenariusza); są to następujące cele: 1.1., 1.2., 1.3. i 2.1,
- cele i przypisane do nich zadania istotne z punktu widzenia założeń „Strategii”, wspierające osiągnięcie celów z pierwszej kategorii (zaniechanie realizacji tych celów spowolni rozwój gminy Nysa i osłabi rezultaty realizacji celów wymienionych wcześniej); są to następujące cele: 2.2., 3.1, 4.1., 4.2.,
- pozostałe cele i przypisane do nich zadania, które są istotne i mają wpływ na spełnienie wizji, jednak nie mają znaczenia priorytetowego, są to cele: 3.2. i 4.3.

Przypisane do celów strategicznych zadania realizacyjne przewidziane w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” można podzielić na kilka rodzajów:

- zadania własne inwestycyjne,
- zadania własne nie-inwestycyjne (tzw. zadania miękkie),
- zadania nie stanowiące bezpośrednio zadań własnych gminy Nysa, w realizacji których samorząd gminy będzie współpracował z innymi jednostkami (do takich zadań należy m.in. wspieranie rynku pracy w zakresie wzrostu zatrudnienia i likwidacji bezrobocia.

Należy mieć na względzie, że realizacja celów strategicznych, spełnienie obietnicy zawartej w misji oraz wizji strategicznej, wymagają równoległej realizacji wszystkich kategorii zadań. Osiągnięcie przez gminę Nysa pozycji subregionalnego centrum gospodarczego o znaczeniu ponadregionalnym jako istotnego ośrodka lokowania inwestycji, z silnym kapitałem ludzkim i społecznym, wymaga poświęcenia szczególnej uwagi miękkim zadaniom nie-inwestycyjnym, a także tym realizowanym we współpracy z innymi podmiotami.

Realizacja „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” wymaga zaangażowania zestawu zasobów: finansowych, kadrowych i organizacyjnych. Oprócz przedstawionych wcześniej instrumentów organizacyjnych i określenia finansowania realizacji „Strategii” istotne jest

uwzględnienie w instrumentach planistycznych: strategii i planów rozwojowych, jakie posiada gmina Nysa. Niezbędne jest kompleksowe i szczegółowe zaplanowanie poszczególnych zadań realizacyjnych, z których część została przedstawiona w Załączniku nr 2.

Przy realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” zastosowane będą polityki horyzontalne UE, w tym zrównoważonego rozwoju, równość szans i społeczeństwa informacyjnego. Ponadto dokument będzie realizowany zgodnie z zasadami zapisanymi w „Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020”: zasada koncentracji tematycznej (priorytetowość wskazanych obszarów realizacji „Strategii”), zasada partnerstwa i współpracy (zgodnie z modelem zakładającym partycypację i zaangażowanie społeczności lokalnej gminy Nysa), zasada koordynacji, zasada subsydiarności, zasada zintegrowanego podejścia terytorialnego, zasada podejmowania decyzji w oparciu o rzetelne informacje, zasada zrównoważonego rozwoju (zgodnie z przyjętym modelem strategicznym).<sup>40</sup> Powyższe zasady znalazły zastosowanie w przedstawionej strukturze wdrażania „Strategii”.

## 10.2. Finansowanie realizacji „Strategii”

Prace nad „Strategią Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” były realizowane w szczególnym momencie na przełomie dwóch perspektyw finansowania środków unijnych. Rozpoczynająca się perspektywa obejmuje lata 2014-2020, a więc będzie się pokrywać w dużym stopniu z czasokresem realizacji „Strategii”. Jednocześnie dokumenty programowe większości programów krajowych i europejskich są nadal w fazie konsultacji, trudno jest zatem precyzyjnie wskazać źródła finansowania dla przedsięwzięć zaplanowanych w „Strategii”. Z tego względu m.in. nie można uzależniać realizacji tego programu tylko od środków zewnętrznych. Długa perspektywa wdrażania wymaga uwzględnienia wielu instrumentów finansowych.

Podstawowymi źródłami finansowania zadań zaplanowanych w „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” będą:

- budżet gminy Nysa,
- fundusze celowe,
- środki budżetu państwa,
- środki pochodzące z instrumentów finansowych Unii Europejskiej, w szczególności fundusze europejskie
- środki pochodzące z Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego.

W pierwszej kolejności należy rozpatrzeć budżet gminy Nysa jako główne źródło finansowania realizacji „Strategii”. Zgodnie z „Diagnozą społeczno-gospodarczą Gminy Nysa”, przygotowaną na potrzeby „Strategii”, dochody budżetu gminy Nysa kształtowały się w 2012 r. na poziomie 143.201.169,39 zł, zaś wydatki wyniosły 144.652.675,88 zł i były niższe niż w latach 2010-2011. Wydatki gminy Nysa w zdecydowanej większości realizowane są na zadania własne gminy. W wydatkach gminnych dominują wydatki bieżące – zwiększały się one z 98,2 mln zł w 2008 roku do

<sup>40</sup> „Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, Miasta, Obszary wiejskie”, Rada Ministrów 2010.

123,8 mln zł w 2012 roku. Najwyższe wydatki majątkowe oraz wchodzące w ich skład wydatki inwestycyjne odnotowano w 2010 roku – na inwestycje przeznaczono wówczas ponad 34 mln zł, (czyli 21,8% ogółu wydatków gminy w tym roku). W latach kolejnych udział wydatków na inwestycje w ogóle wydatków malał – do 16,2% w 2011 roku (gdy realizowano inwestycje na poziomie 24,6 mln zł), a następnie do 12,2% w 2012 roku (gdy wartość wydatków na inwestycje wyniosła 17,6 mln zł).<sup>41</sup>

Zgodnie z uchwalonym budżetem na 2014 r. dochody budżetowe powinny wynieść 146.638.766,00 zł (o około 3,4 mln zł więcej niż w 2012 r., zaś wydatki zaplanowano na poziomie 151.879 426,00 zł (o ponad 7 milionów więcej, niż w 2012 r.), z czego 131.833.946,63 zł stanowią wydatki bieżące na zadania własne. Jednocześnie wydatki inwestycyjne uległy małemu zmniejszeniu. Wartość inwestycji zaplanowanych na 2014 r. powinna osiągnąć ponad 16,5 mln zł, o blisko 1 milion mniej, niż w 2012 r. (będą stanowiły 10,9% wydatków gminy ogółem).<sup>42</sup> Odnosząc się do analizy wieloletniej budżetu można zaobserwować wzrost całkowitych wydatków przy stałym wzroście dochodów wyższym niż wzrost wydatków oraz stałym wzroście wydatków majątkowych.

Przewidując realizację zadań zaplanowanych w „Strategii” z budżetu gminy Nysa można przyjąć następujące założenia:

- analiza wydatków pokazuje, że około 85% wydatków budżetowych ma charakter stałych wydatków bieżących (szkoły, pomoc społeczna, administracja itp.), około 15% stanowią wydatki majątkowe, z czego 12-13% to wydatki inwestycyjne,
- gmina powinna dążyć do utrzymania wydatków na inwestycje na poziomie nie mniejszym, niż 15 milionów zł,
- mając na względzie dostępne zewnętrzne źródła finansowania wkład własny w wydatkach przeznaczonych na inwestycje powinien stanowić 60-75% wkładu finansowego, co oznacza możliwość realizacji inwestycji w każdym roku realizacji „Strategii” na poziomie ok. 20 milionów zł,
- z uwagi na relatywnie niski poziom zadłużenia gminy Nysa możliwe jest zwiększenie wydatków inwestycyjnych w latach 2015-2023, w zależności od możliwości pozyskiwania środków finansowych ze źródeł zewnętrznych.

Wśród wspólnotowych środków i instrumentów publicznych, które wspierają realizację zadań samorządów, znajdują się:

- Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego – finansujący działania zmierzające do zmniejszenia różnic w rozwoju gospodarczym pomiędzy regionami Unii Europejskiej,
- Europejski Fundusz Społeczny – finansujący działania związane z polityką zatrudnienia i rozwoju zasobów ludzkich,
- Europejski Fundusz Rolny Rozwoju Obszarów Wiejskich – instrument finansowy Unii Europejskiej, nie należący do kategorii funduszy strukturalnych, jednakże wspierający wszechstronny rozwój obszarów wiejskich,
- Fundusz Spójności – instrument polityki spójności gospodarczej i społecznej, współfinansujący projekty w dziedzinie środowiska naturalnego oraz sieci transeuropejskich w zakresie infrastruktury transportu,

<sup>41</sup> „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa”, s. 147-148.

<sup>42</sup> uchwały budżetowej gminy Nysa na 2014 r., [www.nysa.eu](http://www.nysa.eu) (21.01.2014 r.).

- Europejski Fundusz Rybacki - Instrument, który zapewnia sektorowi rybołówstwa finansowanie, które ma im pomóc w dostosowaniu do zmieniających się warunków i uzyskaniu odporności na nagłe zmiany gospodarcze oraz zrównoważenia ekologicznego.

W osiągnięciu zaplanowanych celów strategicznych mogą mieć zastosowanie również następujące instrumenty finansowe:

- krajowe fundusze celowe – Ekofundusz, Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej,
- fundusze Ministerstwa Sportu,
- fundusze Ministerstwa Edukacji i Nauki oraz inne źródła finansujące projekty naukowo-badawcze i wdrożeniowe,
- fundusze Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz inne źródła finansujące projekty w obszarze kultury i dziedzictwa narodowego,
- fundusze Ministerstwa Spraw Wewnętrznych,
- fundusze Ministerstwa Administracji i Cyfryzacji.

W rozpoczynającej się perspektywie finansowej gmina Nysa będzie mogła aplikować o dofinansowanie na realizację zadań przewidzianych w „Strategii” do następujących programów:<sup>43</sup>

- „Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Opolskiego na lata 2014-2020”,
- programów „Europejskiej Współpracy Terytorialnej”, w tym „Programu Operacyjnego Współpracy Terytorialnej Polska-Czechy 2014-2020”,
- „Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020”,
- „Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa 2014-2020”,
- „Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014-2020”,
- „Programu Operacyjnego Wiedza, Edukacja, Rozwój 2014-2020”,
- „Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020”,
- „Norweskiego Mechanizmu Finansowego” oraz „Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego”.

Dostępne są również inne fundusze wspólnotowe<sup>44</sup>:

- „Program Erasmus + (Edukacja, Sport, Młodzież)”
- „Program Europa dla Obywateli 2014-2020”,
- „Program Kreatywna Europa (Kultura, Media)”
- „Program Horyzont 2020 (Badania naukowe)”
- „Program COSME 2014-2020 (Konkurencyjność i innowacje przedsiębiorstw)”.

<sup>43</sup>

[http://www.mir.gov.pl/fundusze/fundusze\\_europejskie\\_2014\\_2020/programowanie\\_2014\\_2020/programy/strony/glowna.aspx](http://www.mir.gov.pl/fundusze/fundusze_europejskie_2014_2020/programowanie_2014_2020/programy/strony/glowna.aspx) (10.03.2014 r.).

<sup>44</sup> <http://www.bruksela.opolskie.pl/page/?str=1036> (21.03.2014 r.).

### 10.3. Ramowy harmonogram realizacji „Strategii”

„Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” będzie realizowana w okresie jej obowiązywania. Jednocześnie w 2014 r. realizowane są nadal zadania wynikające ze „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”. Rok 2014 będzie okresem przygotowawczym do wdrożenia „Strategii”. Będzie ona realizowana poprzez trzy zasadnicze etapy: przygotowawczy, właściwej realizacji (uwzględniającej bieżącą i cykliczną kontrolę realizacji) oraz podsumowania i oceny całościowej realizacji (w tym ocenę stopnia spełnienia wizji strategicznej w perspektywie do 2023 r.). Zgodnie z procedurą przedstawioną w strukturze wdrażania „Strategii”, realizacja jej zapisów wymaga precyzyjnego planowania. Na chwilę obecną zostały określone ramowe, strategiczne ramy czasowe i finansowe. Załącznik nr 2 zawiera wybrane, konkretne zadania inwestycyjne wraz z szacunkowymi kosztami realizacji. Każde przedsięwzięcie wymaga zastosowania odrębnej procedury, która określi elementy opisane w punkcie 10.1.

Etap przygotowawczy realizacji „Strategii” obejmie 2014 r. i koncentrował się będzie na:

- uchwaleniu „Strategii” przez Radę Miejską w Nysie,
- ustaleniu harmonogramu realizacji poszczególnych kluczowych przedsięwzięć i podmiotów zaangażowanych w realizację w cyklach rocznych i czteroletnich,
- opracowaniu planu finansowanego realizacji zapisów „Strategii” na 2015 r. i kolejne lata,
- przygotowaniu do ewentualnego aplikowania o zewnętrzne środki finansowe na realizację poszczególnych przedsięwzięć,
- realizacji zadań związanych z promocją „Strategii” (kluczowy etap związany z upublicznieniem programu, pozyskaniem akceptacji i zaangażowania społeczności lokalnej).

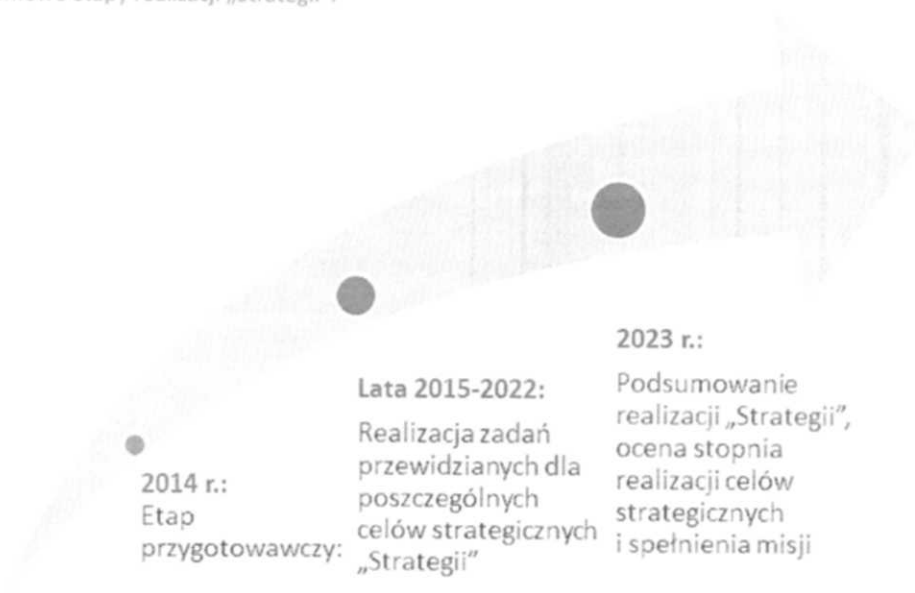
Etap właściwej realizacji zapisów „Strategii” będzie miał miejsce w latach 2015-2022 i obejmie:

- realizację przedsięwzięć zaplanowanych w etapie przygotowawczym, bieżący monitoring realizacji poszczególnych przedsięwzięć i stopnia osiągnięcia celów strategicznych,
- szczegółowe planowanie realizacji przedsięwzięć realizujących „Strategię” na kolejne lata,
- monitorowanie stopnia realizacji zapisów „Strategii”,
- ewaluację going-on „Strategii”, podejmowanie ewentualnych działań korygujących, związanych z aktualizacją programu, jego adaptowaniem do zmian zachodzących w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym,
- realizację zadań związanych z promocją „Strategii”.

Etap podsumowania realizacji „Strategii” obejmie:

- ocenę stopnia realizacji celów strategicznych w perspektywie 2014-2023 oraz stopnia spełnienia wizji strategicznej (ewaluacja ex-post),
- podjęcie decyzji o aktualizacji zapisów „Strategii” lub wytyczeniu nowej wizji i celów strategicznych (w przypadku spełnienia wizji).

Rysunek 9: Ramowe etapy realizacji „Strategii”.



Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

## 11. Monitoring, ewaluacja i aktualizacja „Strategii”

Poniższy rozdział przedstawia założenia monitoringu, ewaluacji i aktualizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

Monitoring jest systematycznym i szczegółowym badaniem realizacji „Strategii”. Koncentruje się na ocenie przebiegu prawidłowości wdrażania działań i zadań realizacyjnych w odniesieniu do przyjętego planu oraz stopnia osiągnięcia produktów i rezultatów. Monitoring przeprowadzany jest w trakcie realizacji „Strategii” i obejmuje: harmonogram, budżet oraz zaplanowane rezultaty poszczególnych zadań. Za monitoring odpowiada wydział koordynujący wdrażania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” (wskazany w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Nysie).

Ewaluacja jest cyklicznym badaniem wybranych elementów: będzie się koncentrować na stopniu realizacji celów strategicznych oraz spełnienia wizji strategicznej. Ewaluacja „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” będzie następować w kluczowych momentach realizacji. Ewaluacja zostanie przeprowadzona na podstawie danych uzyskanych podczas monitoringu. Monitoring i ewaluacja będą zatem przeprowadzane na dwóch poziomach: pierwszy dotyczy monitorowania realizacji działań i zadań, drugi monitorowania i ewaluacji osiągnięcia celów strategicznych.

Aktualizacja „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” oznaczać będzie podejmowanie takich działań, które spowodują, że założenia w trakcie realizacji będą uwzględniały zmiany w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym. Gmina Nysa funkcjonuje w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu, a charakter tych zmian może mieć istotne znaczenie na realizację „Strategii”. Istotnym czynnikiem jest długi okres wdrażania „Strategii”. Z tego względu planowanie i podejmowanie działań aktualizacyjnych jest niezbędne w zarządzaniu rozwojem lokalnym.

### 11.1. Założenia monitoringu realizacji „Strategii”

Monitoring realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” będzie polegał na ciągłym zbieraniu i analizowaniu danych dotyczących realizacji poszczególnych zadań. Na podstawie uzyskanych informacji możliwe będzie dokonywanie ewentualnych korekt i zmian. Zmienność warunków otoczenia oraz trudności w zabezpieczeniu środków na realizację zapisów „Strategii” mogą doprowadzić do dezaktualizacji niektórych z zaplanowanych zadań lub uniemożliwić ich realizację według pierwotnego planu. Nieznaczne modyfikacje mogą objąć również cele strategiczne i operacyjne. Taki krok musi być jednak przemyślany, podjęcie decyzji o zmianach musi wynikać z ich absolutnej konieczności, a kierunki i zakres nie mogą w znaczący sposób wypaczać głównej idei strategicznej. Należy pamiętać, że zbyt częste i gwałtowne zmiany bazowych założeń strategicznych mogą zaburzyć prawidłową realizację „Strategii” i być przyczyną braku konsekwencji w jej wdrażaniu.

Monitorowanie i ewaluacja realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” oparte będą na wskaźnikach realizacyjnych. Dla każdego celu strategicznego przyporządkowane zostały wskaźniki, które będą wykorzystane do monitorowania i ewaluacji postępu wdrażania programu (ewaluacja będzie oparta na danych szczegółowych uzyskanych z monitoringu). W dalszej części rozdziału znajdują się wskaźniki realizacji celów strategicznych opracowane na podstawie przedstawionej koncepcji strategicznej. Takie podejście umożliwi nie tylko właściwe monitorowanie realizacji działań i zadań, ale również da podstawę do dokonania ewaluacji realizacji „Strategii”.

Główne założenia monitoringu realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” opierać się będą na następujących założeniach:

- podmiotem odpowiedzialnym za monitoring „Strategii” jest wydział koordynujący wskazany w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Nysie,
- monitoring dotyczyć będzie poszczególnych przedsięwzięć (konkretne projekty, głównie inwestycyjne), zadań składających się z grupy przedsięwzięć i działań (zgodnie z przedstawioną wcześniej hierarchią procesu planowania strategicznego),
- monitorowanie realizacji odbywać się będzie w następujących ramach czasowych:
  - o po każdym roku realizacji „Strategii” w zakresie przedsięwzięć, zadań i działań, równoległe do sprawozdania z realizacji budżetu,
- monitorowanie przyjmie następującą formę:
  - o raporty roczne z realizacji „Strategii”,
- raporty z monitoringu zatwierdzane są przez:
  - o - Burmistrza Nysy (raporty roczne),
  - o - Radę Miejską w Nysie (raporty roczne).

Monitoring realizacji „Strategii” umożliwi dokonanie okresowych analiz i ocen skutków wdrażania zadań dla życia społeczno – gospodarczego gminy i jej mieszkańców. Samorząd gminy Nysa będzie miał możliwość modyfikowania i korygowania działań, odpowiednio do zmieniających się warunków i możliwości.



### 11.1. Wskaźniki realizacji celów strategicznych

Wskaźniki realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” mają na celu określenie czy i w jakim stopniu osiągnęte są cele strategiczne i w jakim stopniu wdrażanie programu przybliżają do spełnienia wizji strategicznej. Poniżej przedstawione zostały wskaźniki przyporządkowane do poszczególnych celów strategicznych. Wskazniki te będą służyły ocenie realizacji strategii „Strategia”. W przypadku wskaźników odnoszących się do danych statystycznych jako bazy danych przyjęto 2012 r. lub dane z lat 2009-2013, zgodnie w „Diagnozie społeczno-gospodarczej Gminy Nysa”.

Tabela 11: Wskaźniki realizacji celów strategicznych „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.

Nazwa wskaźnik	Jednostka miary	Wartość w roku bazowym	Rok bazowy	Wartość/trend w roku docelowym (2020)	Źródło danych
<b>Cel strategiczny 1.1.: Podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstw oraz stworzenie atrakcyjnych warunków do inwestowania i prowadzenia biznesu.</b>					
Inicjatywy podejmowane przez gminę Nysa na rzecz wsparcia przedsiębiorczości	liczba	5	2012	wzrost	dane gminy Nysa
Nowe podmioty gospodarcze w bazie REGON	liczba	132	2012	200	dane GUS
Ukrojone tereny inwestycyjne	ha	12,16	2012	1,70	dane gminy Nysa oraz WSSE
Nowe inwestycje w gminie Nysa	liczba	2	2012	wzrost	dane gminy Nysa
Inicjatywy dedykowane wsparciu inwestycji	liczba	2	2012	wzrost	dane gminy Nysa
Inicjatywy współpracy ścieżowej w blacie	liczba	brak danych	2012	wzrost	dane gminy Nysa
<b>Cel strategiczny 1.2.: Dynamizacja rozwoju usług w oparciu o kluczowe zasoby gminy.</b>					
Inicjatywy na rzecz rozwoju i promowania lokalnych usług	liczba	3	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Nowe produkty turystyczne	liczba	11	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Działania w zakresie promocji gospodarczej i turystycznej	liczba	4	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Cel strategiczny 1.3.: Poprawa sytuacji na rynku pracy.</b>					
Liczba osób prowadzących działalność gospodarczą na 10 tys. mieszkańców	liczba	1 032	2012	utrzymanie poziomu	dane GUS
Inicjatywy na rzecz wsparcia rynku pracy	liczba	3	2012	wzrost	dane gminy Nysa
Inicjatywy prozauwzięciowe	liczba	3	2012	wzrost	dane gminy Nysa
Zatrudnienie na terenie gminy Nysa: - miasto	liczba	10 239	2012	wzrost	dane GUS

- wieś	1 432								
Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym (%)	10,2	2012	7,9						dane GUS
<b>Cel strategiczny 2.1.: Wzmocnienie zasobów kapitału ludzkiego.</b>									
Liczba wdrożonych innowacji pedagogicznych	liczba	9	2017	utrzymanie poziomu					dane gminy Nysa
Uczniowie z wybitnymi osiągnięciami naukowymi	liczba (wartość średnioroczna z lat)	104	2017	utrzymanie poziomu					dane gminy Nysa
Liczba studentów Uniwersytetu Nysy ze osiągnięciami naukowymi i sportowe	Liczba (wartość średnioroczna z lat)	53	2012	utrzymanie poziomu					dane gminy Nysa
Liczba studentów Gimnazjum Nysa	liczba	400	2012	utrzymanie poziomu					dane gminy Nysa
Liczba studentów obojczych wsparciem	liczba	2000	2012	utrzymanie poziomu					dane gminy Nysa
Inicjatyw współpracy z środowiskiem naukowym i biznesem	liczba	3	2017	wzrost					dane gminy Nysa
Projekty innowacyjne gminy Nysa	liczba	12	2012	wzrost					dane gminy Nysa
<b>Cel strategiczny 2.2.: Aktywizacja kapitału społecznego.</b>									
Ocena subiektywnej jakości życia w gminie Nysa	ocena	brak danych		2017	poprawa				dane gminy Nysa
Opisowa	opisowa								
Objektywne wskaźniki rozwoju lokalnego (poziom powiatowy nyskiego):	wartość		2010	wzrost					raport UNDAP
- Lokalny Wskaźnik Rozwoju Społecznego (LRS)	liczbowa	39,75							
- Wskaźnik Zdrowia III		48,35							
- Wskaźnik Edukacji II		48,71							
- Wskaźnik Zamieszkałości WI		26,67							
Udział w wyłonieniu	%	40,375	2010	utrzymanie poziomu					dane GUS
Organizacje pozarządowe	liczba	133	2017	utrzymanie poziomu					rejestr KRS, ewidencja Statystyki Nyskiego
- Gmina		98							
- miasto		41							
- wieś		2,39	2012	wzrost					dane GUS
Liczba turystów w bazie noclegowej	tys.	2,39	2012	wzrost					

<b>Uczestnictwo w kulturze</b>	tys.	23,92	2012	wzrost	dane GUS
<b>Czytelnicy bibliotek publicznych na 1.000 ludności</b>	liczba	188	2012	utrzymanie poziomu	dane GUS
<b>Czytelnicтво –liczba wypożyczeń</b>	tys.	4,03	2012	wzrost	dane GUS
<b>Uczestnictwo w rekreacji i sporcie – liczba ćwiczących</b>	tys.	1,67	2012	wzrost	dane GUS
<b>Połączenia komunikacyjne na terenie gminy Nysa – liczba węzłów liniowych</b>	liczba	1267369	2012	wzrost	dane gminy Nysa, MZK
<b>Liczba korzystających z sieci wodno-kanalizacyjnej</b>	%	100%	2011	utrzymanie poziomu	dane GUS
<b>Biblioteki w/wzmacniające tożsamość lokalną</b>	liczba	5	2012	wzrost	dane gminy Nysa
<b>% odpadów komunalnych trafiających na instalacje zagospodarowania odpadów</b>	%	90%	2012	100%	dane gminy Nysa
<b>Infrastruktura przez integracji społecznej</b>	liczba	brak danych	2012	wzrost	dane gminy Nysa

### Cel strategiczny 3.1: Zapewnienie na terenie gminy wysokiej jakości infrastruktury technicznej i społecznej.

<b>Opieki emiane publiczne –wymagające remontu, przebudowy lub budowy</b>	liczba	145	2012	zwiększenie	Dane gminy Nysa
<b>Poprawienia kolejowe do gminy Nysa – trasy</b>	liczba	2	2012	wzrost	Dane GUS
<b>Liczba km remontowanych, orzebudowanych i budowanych dróg gminnych na terenie miasta</b>	km	0,9	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Liczba km dróg dojazdowych do terenów inwestycyjnych</b>	km	1,65	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Liczba remontowanych, przebudowanych i budowanych parkingów</b>	liczba	4	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Stacjonowa liczba miejsc parkingowych na terenie Nysy</b>	liczba	5,000	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Liczba remontowanych, przebudowanych i budowanych dróg gminnych na terenie sołectw</b>	liczba	3	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Liczba remontowanych obiektów publicznych</b>	liczba	12	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Liczba stanowisk komputerowych w szkołach z dostępem do Internetu</b>	liczba	846	2012	wzrost	Dane GZO
<b>Liczba ogólnodostępnych obiektów i urządzeń sportowych</b>	liczba	39	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Liczba inwestycji w/wzmacniających tożsamość dla niepełnosprawnych</b>	liczba	8	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Liczba km ścieżek rowerowych na terenie miasta</b>	km	14,4	2012	wzrost	Dane GUS

Liczba km ścieżek rowerowych na obszarach wiejskich	km	brak danych	2012	wzrost	Dane GUS
Liczba miejsc noclegowych w bazie zakwaterowania	liczba	1 214	2012	wzrost	Dane GUS
- ogółem		327		wzrost	
- sezonowe		891		spadek	
- całoroczne				wzrost	Dane gminy Nysa
Projekty turystyczne nad Jeziorem Nyskim	liczba	4	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
<b>Cel strategiczny 3.2.: Efektywne wykorzystanie zasobów środowiska dla dynamizacji rozwoju gospodarczego i społecznego.</b>					
Inicjatywy w zakresie badań i rozwoju nad uzyskaniem nowych źródeł energii	liczba	2	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Projekty gminne uwzględniające alternatywne źródła energii	liczba	2	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Inicjatywy na rzecz ochrony środowiska	liczba	9	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Liczba pomników przyrody	liczba	22	2012	utrzymanie poziomu	Dane GUS
<b>Cel strategiczny 4.1.: Poprawa ładu przestrzennego i efektywnego wykorzystania przestrzeni miejskiej w Nysie</b>					
Stożek pokrycia miasta planami zagospodarowania przestrzennego	%	56	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Powierzchnia zrewitalizowanych terenów zdegradowanych i powojennych	ha	84,8	2012	utrzymanie poziomu	Dane gminy Nysa
Obszar gminy pokryty intencyjnie miejskim	%	0	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Stożek pokrycia monitoriogramem wizyjnym	%	0,06	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
- Gmina		0,46			
- miasto Nysa					
Liczba inwestycji rewitalizacyjnych	liczba	4	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Liczba zabudowanych obiektów odremontowanych lub zaadaptowanych na cele kulturalne i turystyczne	liczba	32	2012	wzrost	Dane gminy Nysa
Inicjatywy miastotwórcze wykorzystujące potencjał Nysy	liczba	10	2012	wzrost	Dane gminy Nysa

Cel strategiczny 4.2.: Rozwój przestrzenny obszarów wiejskich gminy Nysa.						
Liczba projektów Odnowy Wsi i PROW na obszarach wiejskich	liczba	10	utrzymanie poziomu	Dane gminy Nysa		
Liczba zamierzonych, przebudowanych i budowanych dróg gminnych na terenie sołectw	liczba	3	wzrost	Dane gminy Nysa,		
Liczba sołectw objętych konsekwentną transportu publicznego	liczba	23	wzrost	Dane gminy Nysa		
Liczba tras rowerowych łączących obszary wiejskie z miastem	liczba	2	wzrost	Dane gminy Nysa, powiatu, GUS		
Stożek pokrycia obszarów wiejskich planami zagospodarowania przestrzennego	%	9	wzrost	Dane gminy Nysa		
Liczba mieszkańców obszarów wiejskich (poszczególne sołectwa)	tyś.	13,16	wzrost	Dane GUS		
Cel strategiczny 4.3.: Rozwój przestrzenny gminy Nysa dzięki współpracy terytorialnej.						
Liczba inicjatyw w zakresie poprawy zewnętrznej dostępności komunikacyjnej gminy Nysa	liczba	2	wzrost	Dane gminy Nysa		
Liczba wykreowanych imprez kulturalnych i sportowych o znaczeniu ponadlokalnym	liczba	19	wzrost	Dane gminy Nysa		
Liczba studentów na nyskich uczelniach (dane dla podregionu nyskiego)	tyś.	3,59	5,00	Dane GUS, dane uczelni		
Inicjatywy współpracy na rzecz rozwoju	liczba	5	wzrost	Dane gminy Nysa		

Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

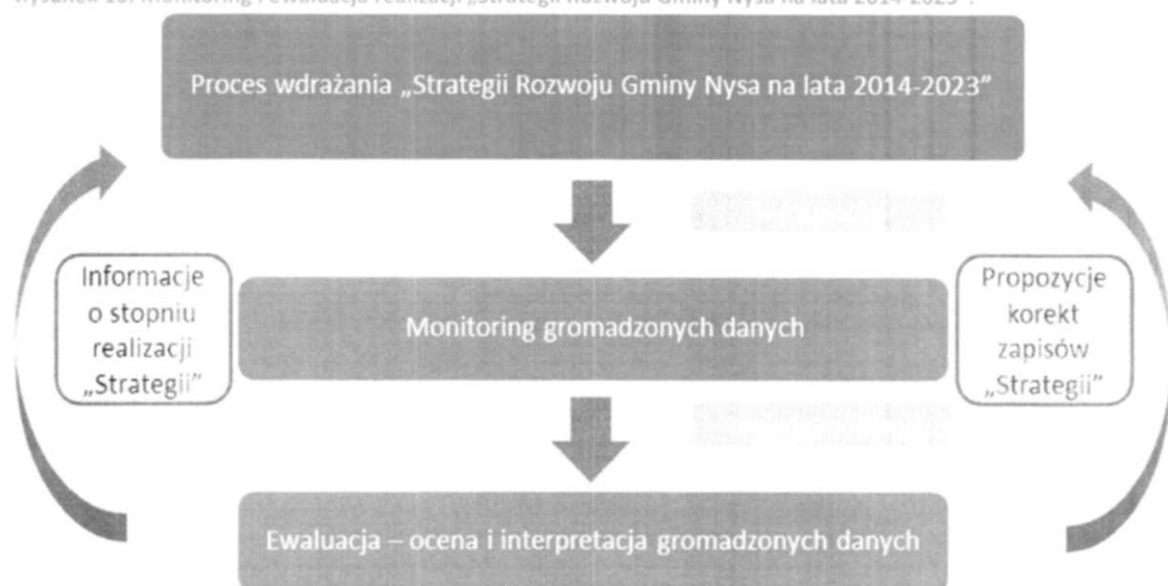
## 11.2. Ewaluacja „Strategii”

W celu prawidłowej realizacji zapisów „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” konieczne jest całościowe analizowanie realizacji założonych celów strategicznych, operacyjnych, a tym samym misji i wizji strategicznej. Z tego względu, oprócz działań monitorujących realizację zadań i działań niezbędne jest przeprowadzanie okresowej ewaluacji. Dla „Strategii” przewiduje się przeprowadzenie:

- ewaluacji on-going - w trakcie realizacji, w połowie wdrażania „Strategii”, która oceni poziom realizacji celów strategicznych oraz zidentyfikuje czynniki mające wpływ na realizację zaplanowanych działań strategicznych;
- ewaluacji ex-post - po zakończeniu okresu obowiązywania „Strategii”, która podsumuje efekty działań strategicznych oraz pozwoli na wydobycie wniosków, które winny stanowić jedną z podstaw dotyczących dalszych kierunków rozwoju gminy Nysa (w tym momencie zapadnie decyzja o tym, czy „Strategia” wymaga dalszej aktualizacji, czy też wizja została osiągnięta i należy wyznaczyć nową).

Na podstawie danych uzyskanych na etapie monitoringu możliwe będzie dokonanie porównania stanu obecnego uzyskanego dzięki wdrażaniu „Strategii” do poziomu wyjściowego (określonego na bazowy moment rozpoczęcia prac nad dokumentem, tj. danych na koniec 2012 r.), a także prześledzenie przebiegu zmian na przestrzeni lat w stosunku do pierwotnych założeń. Możliwa będzie także ocena stopnia osiągnięcia założonych celów strategicznych.

Rysunek 10: Monitoring i ewaluacja realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.



Źródło: Opracowanie własne ZBA doradztwo strategiczne.

Za ewaluację „Strategii” jest odpowiedzialny wydział koordynujący. Całościowy nadzór nad ewaluacją sprawuje Burmistrz Nysy. Raporty z ewaluacji zatwierdza Rada Miejska w Nysie. W proces ewaluacji zaangażują się również obaj Zastępcy Burmistrza. W zakresie aktualizacji wydział koordynujący, wskazany w Regulaminie Organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Nysie będzie współpracował z wszystkimi wydziałami, biurami, jednostkami organizacyjnymi i spółkami gminnymi odpowiedzialnymi za realizację poszczególnych celów, według modelu przedstawionego w strukturze wdrażania.

Ewaluacja ma dać odpowiedzi na następujące pytania dotyczące „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”:

- Czy cele „Strategii” odpowiadają potrzebom?
- Czy mieszkańcy znają i utożsamiają się ze „Strategią”?
- Czy to, co osiągnięto jest tym, co planowano?
- Czy „Strategia” spełniła oczekiwania adresatów?
- Czy efekty działania są trwałe, długookresowe?
- Czy została spełniona wizja rozwoju przewidziana dla „Strategii”?

Ewaluacja realizacji „Strategii” prowadzona będzie na podstawie gromadzonych systematycznie informacji i danych z monitoringu. Rezultatem tego procesu będą raporty ewaluacyjne, przygotowywane na podstawie następujących źródeł:

- dokument „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”,
- programy gminy Nysa o charakterze operacyjnym,
- inne dane i informacje gromadzone przez gminę Nysa (np. wykaz projektów realizowanych przy wsparciu finansowym środków unijnych),
- dane Głównego Urzędu Statystycznego,
- informacje i dane instytucji publicznych (np. WUR, PUP),
- inne źródła informacji (m.in. Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, nyskich uczelni),
- badania ankietowe przeprowadzone wśród mieszkańców,
- dane uzyskane innymi metodami badań bezpośrednich (np. spotkania z różnymi grupami społecznymi w tym mieszkańcami, MSP, NGO, itp.).

W trakcie przeprowadzania ewaluacji (podobnie, jak monitoringu) będzie zapewniony dostęp mieszkańców poprzez umieszczanie stosownych informacji na oficjalnym portalu internetowym gminy Nysa.

### 11.3. Aktualizacja „Strategii”

Aktualizacja „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” ma na celu wprowadzenie ewentualnych zmian korygujących, uzupełniających i adaptujących zapisy programu do zmian zachodzących w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym. Ze względu na długookresowy charakter planowania, następujące zmiany prawne, organizacyjne oraz elastyczność w dostosowaniu się do priorytetów, konieczne jest zaplanowanie procesu aktualizacji „Strategii”. Należy tutaj przyjąć założenie, że „Strategia” jest dokumentem otwartym w zakresie operacyjnym, tj. w razie potrzeby może być uzupełniona o nowe działania, zadania i przedsięwzięcia, które mogą pomóc w osiągnięciu zakładanych rezultatów i wyzwoleń.

Należy jednak pamiętać, że wprowadzane zmiany nie mogą w istotny sposób wyłączać bazowych założeń, w tym powodujących znaczące zmiany w strukturze celów strategicznych.

Aktualizacja „Strategii” będzie przeprowadzana w przypadku zaistnienia takiej potrzeby, na podstawie przeprowadzonych ewaluacji lub w przypadku konieczności jej dostosowania do zapisów dokumentów wyższego rzędu krajowych i Unii Europejskiej. Zostanie poprzedzona ewaluacją. W aktualizacji mają być odzwierciedlenie wnioski przedstawione w raportach ewaluacyjnych. W razie zaistnienia konieczności wprowadzenia zmian aktualizacyjnych wydział koordynujący przeprowadzi stosowną procedurę.

### 13. Bibliografia

1. „Analiza możliwości rozwoju Gminy Nysa” opracowana na potrzeby „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.
2. „Analiza SWOT” opracowana na potrzeby „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.
3. M. Boni (red. nauk.), „Raport Polska 2030. Wyzwania rozwojowe, 2009.”
4. „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa” na potrzeby opracowania „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.
5. „Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności.”
6. „Europa 2020” - Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu.
7. H. Gawroński, „Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych”, Oficyna a Wolters Kluwers business, Warszawa 2010.
8. K. Heffner, „Raport Regionalny województwo opolskie”, Opole 2010, w ramach założeń do „Strategii Rozwoju Polski Zachodniej”.
9. „Koncepcja Przeszerzonego Zagospodarowania Kraju 2030.”
10. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie.
11. A. Kleksik, „Studia prospektywne i analiza strategiczna. W: Planowanie strategiczne”, A. Kleksik (red.), Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1995.
12. K. Obłój, „Pasja i dyscyplina strategii. Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy”, Warszawa : Wydawnictwo Pi-Text, Warszawa 2007.
13. „Plan Rozwoju Odnawialnych Źródeł Energii w województwie opolskim”, przyjęty Uchwałą Zarządu województwa opolskiego Nr 45-III/2009 z dnia 9 marca 2009 r. w sprawie przyjęcia projektu Planu Rozwoju Odnawialnych Źródeł Energii w województwie opolskim, Opole marzec 2009.
14. „Polityka Transportowa Państwa na lata 2000-2020.”
15. „Programy współpracy terytorialnej z udziałem Polski w perspektywie 2014-2020”, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2011.
16. „Regionalny Program Operacyjny Województwa Opolskiego 2014-2020”, Zarząd Województwa Opolskiego, Opole, lipiec 2013.
17. „Regionalna Strategia Innowacji województwa opolskiego na lata 2014-2020”, Opole czerwiec 2004.
18. „Strategia Przewidywania i Zarządzania Zmianą Gospodarczą w Powiecie Nyskim”, ZBA Doradztwo Strategiczne i Instytut Badawczy i Polityki Lokalnej i Regionalnej Powiatowego Urzędu Miejskiego w Nysie, Nysa 2013.
19. „Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2013”, Załącznik do Uchwały Rady Miejskiej w Nysie z dnia 28 grudnia 2004 r.
20. „Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo.”
21. „Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022.”
22. „Strategia Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r”, Zarząd do Uchwały Sejmiku Województwa Opolskiego z dnia 28 grudnia 2010 r.
23. „Strategia Rozwoju Wspólnoty Międzygminnej Odnawialnej Ziemi Nyskiej na lata 2004-2020”.
24. „Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybołówstwa.”
25. Strategia zintegrowane:
  - Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki „Dynamiczna Polska 2020”.
  - Strategia Rozwoju Kształcenia Ludzkiego
  - Strategia Rozwoju Transportu do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku).
  - Strategia Bezpieczeństwa Energetycznego i Środowiska.
  - Strategia „Sprawne Państwo 2020”.
  - Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2020.
26. Uchwała nr LXXV/58/10 Rady Miejskiej w Nysie z dnia 26 października 2009r. w sprawie zwolnień od podatku od nieruchomości stałowojskiej regionalną pomoc inwestycyjną dla podmiotów prowadzących działalność gospodarczą na terenie gminy Nysa oraz Uchwała nr XXXV/542/09 Rady Miejskiej w Nysie z dnia 26 sierpnia 2009r. w sprawie przyjęcia „Programu pomocy de minimis dla wybranych kategorii przedsiębiorców”.
27. „Założenia Krajowej Polityki Miejskiej do roku 2020.”
28. <http://biznes.nawisveak.pl>



29. <http://invest-park.com.pl/podstrony/>  
 30. <http://isap.sejm.gov.pl>  
 31. <http://www.mir.gov.pl>

## 14. Spis tabel, wykresów, rysunków

Tabela 1: Cele strategiczne i dla priorytetów rozwojowych gminy Nysa.....	21
Tabela 2: Spójność celów strategicznych „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” i „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”.....	31
Tabela 3: Czynniki agresywnego rozwoju w kontekście celów strategicznych.....	45
Tabela 4: Cele operacyjne przypisane do poszczególnych celów strategicznych.....	50
Tabela 5: Działania i zadania realizacyjne w priorytecie „Konkurencyjna gospodarka”.....	60
Tabela 6: Działania i zadania realizacyjne w priorytecie „Silny kapitał ludzki i społeczny”.....	62
Tabela 7: Działania i zadania realizacyjne w priorytecie „Nowoczesna infrastruktura i chronione środowisko”.....	64
Tabela 8: Działania i zadania realizacyjne w priorytecie „Przyjazna przestrzeń miejska i obszarów wiejskich”.....	66
Tabela 9: Spójność celów strategicznych „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” z dokumentami wyższego rzędu.....	70
Tabela 10: Spójność Strategia Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023” „Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Gminy Nysa”.....	77
Tabela 11: Wskaźniki realizacji celów strategicznych „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.....	88
Rysunek 1: Misja, priorytety i cele strategiczne „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2004-2015”.....	7
Rysunek 2: Punkty wyjścia do planowania strategicznego rozwoju gminy Nysa na podstawie wniosków z analizy i diagnozy.....	12
Rysunek 3: Hierarchia procesu planowania strategicznego dla „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2020”.....	14
Rysunek 4: Syntetyczna prezentacja uzasadnienia celów strategicznych w kontekście priorytetów.....	30
Rysunek 5: Główne czynniki wsparcia agresywnego rozwoju gminy Nysa.....	38
Rysunek 6: Funkcje Nysy jako subregionalnego ośrodka wzrostu.....	47
Rysunek 7: Powiązania pomiędzy celami strategicznymi i w kontekście zidentyfikowanych celów operacyjnych.....	59
Rysunek 8: Podział odpowiedzialności za wdrożenie „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.....	80
Rysunek 9: Ramowe etapy realizacji „Strategii”.....	86
Rysunek 10: Monitorng i ewaluacja realizacji „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”.....	93

Załącznik nr 1: „Diagnoza społeczno-gospodarcza Gminy Nysa”

Załącznik nr 2: Lista zadań inwestycyjnych gminy Nysa w ramach „Strategii Rozwoju Gminy Nysa na lata 2014-2023”

Załącznik nr 3: „Analiza możliwości rozwojowych Gminy Nysa”

Załącznik nr 4: „Analiza SWOT”