



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki

Część II

Analiza SWOT, misja, wizja, cele i zadania strategiczne

Spis treści

1. Analiza SWOT	3
2. Misja samorządu	21
3. Wizja rozwoju	22
4. Układ celów strategicznych	23
5. Cele i zadania strategiczne	26
Rozwój funkcji metropolitalnych	29
Rozszerzenie obszaru miasta – połączenie obu gmin	30
Przygotowanie terenów inwestycyjnych, w tym na obszarze sprawnie zarządzanego Lubuskiego Parku Przemysłowo-Technologicznego	31
Wzrost rangi Uniwersytetu Zielonogórskiego, wsparcie dla innowacyjności	33
Rozwój budownictwa mieszkaniowego, rozwój budownictwa społecznego	35
Rozwój komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, budowa parkingów	37
Rozwój szkolnictwa ponadgimnazjalnego, w tym szczególnie zawodowego i kształcenia ustawicznego. Poprawa jakości kształcenia	39
Zabezpieczenie energetyczne miasta	41
Rozbudowa systemu kanalizacyjnego dla potrzeb odprowadzania wód opadowych, roztopowych i gruntowych. Modernizacja obiektów wodociągowych	42
Rozwój centrum Zielonej Góry – Starego Miasta	44
Rozwój infrastruktury otoczenia biznesu	46
Rozwój usług kultury i sportu oraz sprzyjanie rozwojowi usług komercyjnych (wyższego rzędu, ponadlokalnych)	47
Tworzenie warunków do rozwijania aktywności obywatelskiej, uspołecznienie procesu planowania	50
Promocja miasta jako centrum nowoczesnego biznesu, kultury i sportu oraz tradycji winiarskich	52
Rozwój współpracy międzygminnej w ramach Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej	54
Poprawa bezpieczeństwa mieszkańców	55
Poszerzenie oferty rekreacyjno-wypoczynkowej	57
Ochrona społeczna mieszkańców	60
Rozwój instytucji obsługi turystyki biznesowej oraz usług kongresowo-konferencyjnych i targowych	61
6. Wizja rozwoju Lubuskiego Trójmiasta	64
7. Cele i zadania strategiczne Lubuskiego Trójmiasta	67
Wspieranie idei samorządowych oraz rozwijanie współpracy pomiędzy społecznościami lokalnymi	68
Rozwój współpracy gmin Lubuskiego Trójmiasta w zakresie gospodarki i zarządzania	69
Zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego	70
Ochrona środowiska naturalnego i jego zasobów	72
Zabezpieczenie usług komunalnych na rzecz mieszkańców	73
Promocja Lubuskiego Trójmiasta	74
Rozwój systemu wspólnego zarządzania gospodarką i infrastrukturą komunikacyjną	75
Rozwój usług społecznych, edukacyjnych, kulturalnych oraz turystyki i sportu	77
Ochrona zdrowia	81

1. Analiza SWOT

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Podczas warsztatów strategicznych uczestnicy uznali za najważniejszą silną stronę funkcjonowanie w mieście uczelni wyższej – Uniwersytetu Zielonogórskiego – największej uczelni publicznej w województwie. Według danych GUS w roku akademickim 2010/11 w 8 szkołach wyższych województwa lubuskiego kształciło się 24,2 tys. studentów, z czego 2/3 (ponad 16 tys. studentów) kształciło się na Uniwersytecie Zielonogórskim¹, na 10

¹ Dane na podstawie opracowania „Edukacja i wychowanie w województwie lubuskim w latach szkolnych 2008/2009 – 2010/2011” Urząd Statystyczny w Zielonej Górze, str. 40

wydziałach. Na uniwersytecie prowadzone są studia podyplomowe w zakresie 36 kierunków oraz studia doktoranckie na 5 kierunkach. Uczelnia posiada także uprawnienia do nadawania stopnia naukowego w zakresie stopnia doktora habilitowanego i stopnia doktora. Więcej informacji na temat szkolnictwa wyższego w Zielonej Górze zawarto w rozdziale 5.7 Oświata i nauka w diagnozie. Istnienie silnego ośrodka uniwersyteckiego niesie wiele korzyści. Do najważniejszych można wymienić: finansowe (wpływy podatkowe do budżetu gminy), społeczne (uczelnie są dużym pracodawcą, koszty społeczne wykształcenia są niższe), edukacyjne (wyższe wykształcenie mieszkańców), kulturowe i sportowe (aktywność kulturalna i sportowa studentów), gospodarcze (studenci tworzą ważny rynek konsumencki). Ponadto wokół ośrodka akademickiego koncentruje się sfera instytucji otoczenia biznesu. Uczestnicy warsztatów strategicznych zwrócili szczególnie uwagę na funkcjonowanie wydziału artystycznego na UZ i jego rolę w rozwoju przemysłu kreatywnego, którego znaczenie w gospodarce wzrasta.

Silną stroną miasta jest dobry poziom nauczania, co potwierdzają wysokie wyniki egzaminów zewnętrznych. Wyniki sprawdzianu w klasach szóstych plasują Zieloną Górę na wysokiej pozycji w stosunku do średniej województwa i kraju. Także średnie wyniki egzaminów gimnazjalnych oraz egzaminu maturalnego w Zielonej Górze są wyższe niż średnia dla województwa lubuskiego i kraju. Szczegółowe informacje na temat egzaminów zewnętrznych znajdują się w diagnozie, rozdział 5.7 Oświata i nauka.

System edukacji szkolnej w Zielonej Górze jest wystarczający, sieć szkół i przedszkoli w pełni zaspokaja potrzeby mieszkańców. Badania ankietowe potwierdzają, iż poziom nauczania w szkołach podstawowych i gimnazjalnych oceniany jest przez mieszkańców stosunkowo dobrze. Sondaż wskazuje, że jest to mocna strona. W analizie SWOT uczestnicy warsztatów wskazali, że stan techniczny jednostek oświatowych jest niezadowolający. Natomiast wyniki badań ankietowych wskazują, iż mieszkańcy miasta twierdzą, że szkoły prowadzone przez gminę są w stosunkowo dobrym stanie i są dobrze wyposażone. Zdaniem uczestników spotkań warsztatowych brakuje miejsc w żłobkach. Potwierdzają to dane GUS - w 2010 r. w mieście działały 3 publiczne żłobki, dysponujące 404 miejscami. Dzieci przebywających w ciągu roku było 686, zatem wskaźnik wykorzystania miejsc w żłobkach kształtował się na poziomie 170%. Silną stroną miasta zdefiniowaną przez Komitet Społeczny jest natomiast odpowiednia jakość oraz dostępność ustawicznego kształcenia i szkolenia zawodowego, umożliwiającego zdobywanie kwalifikacji przez całe życie. Również badania społeczne potwierdzają, że oferta edukacyjna szkół pomaturalnych, policealnych lub wyższych w mieście lub stosunkowo bliskiej okolicy jest uważana za mocną stronę Zielonej Góry. Należy zatem dążyć do utrzymania stanu zaspokojenia popytu w tym zakresie.

Uczestnicy spotkania warsztatowego stwierdzili, że atutem miasta jest baza sportowo-rekreacyjna, która obejmuje kilkadziesiąt obiektów. Potwierdzają to badania społeczne, w których mieszkańcy miasta twierdzą, że oferta uprawiania sportu i rekreacji w mieście jest dla nich interesująca, choć nie jest dla mieszkańców ważnym kryterium oceny atrakcyjności miejsca zamieszkania. Oznaczać to może, że w strategii nie powinno przywiązywać się do tej sfery zbyt dużego znaczenia. Priorytetowo należy traktować działania zmierzające do poprawy oferty skierowanej do osób z wyższym wykształceniem.

Zielona Góra jest także jednym z ważniejszych ośrodków kulturalnych województwa, charakteryzującym się dużą dynamiką i różnorodnością życia artystycznego. Lubuski Teatr im. L. Kruczkowskiego realizuje około 8 premier teatralnych rocznie. Liczne przedsięwzięcia artystyczne dla dzieci i młodzieży organizowane są przez Zielonogórski Ośrodek Kultury z siedzibą w amfiteatrze im. Anny German. Miasto jest bardzo prężnym ośrodkiem kabaretów, od czasu gdy w latach 90. XX wieku pojawiła się w mieście ogromna liczba kabaretów zostało określone jako Zielonogórskie Zagłębie Kabaretowe. Prężnie działa ponadto Filharmonia Zielonogórska, która posiada 400 miejsc na widowni. Natomiast badania ankietowe wskazują, że oferta kulturalna miasta nie jest jednoznacznie uważana ani za mocną ani za słabą stronę. Według osób z wyższym wykształceniem miasto nie ma interesującej oferty kulturalnej. Podobnie uważają osoby młode. W strategii powinno się uwzględnić ten fakt, wzmacniając działania na rzecz podnoszenia jakości oferty kulturalnej kierowanej do osób z wyższym wykształceniem oraz do grupy wiekowej 18-29 lat. Oferta kulturalna jest także

ważna dla osób z wykształceniem średnim i policealnym oraz osób w wieku 40-59 lat. Oceniają ją dobrze, a zatem należy wykorzystać to jako szansę rozwoju. Szczegółowe informacje znajdują się w diagnozie, rozdział 5.8 Kultura.

W obecnym układzie istniejące ścieżki rowerowe nie tworzą zintegrowanego systemu, stanowiącego alternatywę dla innych środków transportu, pozwalającego na swobodne przemieszczanie się po mieście. Z opracowanej inwentaryzacji istniejących ścieżek rowerowych wynika, że większość istniejących ścieżek rowerowych zlokalizowana jest w południowej części miasta. Ścieżki są w większości skomunikowane z leśnymi drogami i traktami biegnącymi do atrakcyjnych miejsc w okolicach miasta. Urząd Miasta Zielona Góra opracował koncepcję rozwoju sieci rowerowej na terenie miasta, która przedstawia strukturę sieci dróg rowerowych. Sieć dróg rowerowych ruchu codziennego została zaplanowana na zasadzie hierarchicznego systemu funkcjonalnego, który pozwoli na określenie znaczenia i zależności poszczególnych dróg rowerowych w systemie miejskim.

Badania społeczne wskazują, iż oferta miejsc do wypoczynku w mieście jest uważana za mocną stronę i należy ją wykorzystać dla rozwoju. Choć obecnie jest oceniana wysoko, co świadczy o zaspokojeniu popytu, to równocześnie jest bardzo ważna dla mieszkańców. Szczegóły zawarto w diagnozie, rozdział 5.9 Sport, rekreacja i turystyka.

Jednak zdaniem uczestników spotkania warsztatowego słabą stroną miasta jest brak oferty dla rodzin z małymi dziećmi. Z kolei w badaniach społecznych oferta rekreacyjna i opiekuńcza dla rodzin z małymi dziećmi nie została jednoznacznie określona jako mocna bądź słaba strona. Kryterium jest traktowane przez ogół mieszkańców jako mające mały wpływ na jakość życia, jednak grupy najbardziej zainteresowane wyrażają negatywną opinię oraz wskazują na wysoką wagę tej sfery. W ramach strategii powinny zostać zaplanowane działania zmierzające do poprawy sytuacji w tej sferze.

Mocną stroną Zielonej Góry są tradycje winiarskie, w oparciu o które może być rozwijana turystyka. Dni Zielonej Góry – Winobranie odbywające się na początku września to duża impreza plenerowa, podczas której centrum miasta zapełnia się mieszkańcami i turystami. Kultura winiarstwa stanowi rozpoznawalny symbol miasta, choć nie ma dużego znaczenia w gospodarce miasta. Więcej informacji zawarto w diagnozie, rozdział 5.8 Kultura.

Miasto nie posiada strategii promocji, która precyzyjnie określałaby strategiczne cele promocyjne, sposoby ich realizacji oraz narzędzia, jakimi należy się posłużyć, aby Zielona Góra stała się marką i postrzegana była zgodnie z przyjętą wizją miasta. Dodatkowo promocję utrudnia brak rozpoznawalnych obiektów zabytkowych, które jednoznacznie kojarzyłyby się z miastem. Baza noclegowa Zielonej Góry obejmuje kilkanaście obiektów zbiorowego zakwaterowania dysponujących ponad tysiącem miejsc, które w większości znajdują się w hotelach. Jednak brakuje taniej bazy noclegowej dla większych grup turystów.

Wizytówką Zielonej Góry jest odnowiona starówka oraz estetyka starego miasta. W ramach I etapu projektu „Rewitalizacja Miasta Zielona Góra” została przeprowadzona wymiana nawierzchni deptaka w starym mieście w Zielonej Górze, który stanowi główny pieszy ciąg komunikacyjny w kierunku Rynku. Wykonano nasadzenia zieleni miejskiej, wyremontowano oświetlenie oraz odsłonięto ekspozycję relikwii kamienic przy Ratuszu na Starym Rynku w Zielonej Górze. Zagospodarowany został w formie placu rekreacyjno-targowego Plac przy ul. Pod Topolami. W ramach II etapu projektu została przeprowadzona rewitalizacja budynków przy ul. Reja oraz ul. Fabrycznej. Zrealizowane prace poprawiły wizerunek starego miasta.

Estetyka poza centrum należy do słabych stron miasta. Tereny zieleni są źle utrzymane i wypierane z miasta przez inne funkcje. Powierzchnia zieleni publicznej w centrum miasta jest niewystarczająca. Ich liczbę uzupełniają prywatne ogrody działkowe w centrum miasta, które są jednak dostępne wyłącznie dla ich właścicieli. Na osiedlach mieszkaniowych brakuje obiektów tzw. małej rekreacji. W centrum miasta oraz na osiedlach domów jednorodzinnych brakuje placów zabaw dla dzieci. Zdaniem uczestników spotkania warsztatowego w Zielonej Górze brakuje tanich terenów przeznaczonych pod zabudowę jednorodziną, co

przyczynia się do odpływu mieszkańców poza tereny miejskie. Liczba mieszkań komunalnych, socjalnych jest niewystarczająca, dużo osób oczekuje w kolejce na przydział tego typu mieszkania.

Podczas warsztatów strategicznych zwrócono uwagę również jakość powietrza w mieście, które uznano za mocną stronę. Potwierdzają to wyniki badań społecznych. Czystość powietrza w mieście jest uważana przez większość mieszkańców za jego mocną stronę. Jest też postrzegana jako ważne kryterium oceny atrakcyjności miasta jako miejsca zamieszkania. Według danych GUS w ostatnich latach zmalała emisja zanieczyszczeń gazowych i pyłowych z sektora przemysłowego.

Korzystnie oceniane jest poczucie bezpieczeństwa w mieście - poprawa bezpieczeństwa mieszkańców jest jednym z priorytetów władz miejskich. Potwierdzają to badania ankietowe - poczucie bezpieczeństwa zostało przez respondentów jednoznacznie ocenione jako mocna strona miasta. Jest to bardzo ważne kryterium jakości życia. Działania zaplanowane w ramach strategii powinny być nakierowane na przynajmniej utrzymanie aktualnego stanu. Działania w tej sferze powinny być traktowane jako wykorzystanie mocnej strony do rozwoju miasta.

Jednocześnie uczestnicy spotkania warsztatowego wskazali na wzrost patologii. Według danych Komendy Miejskiej Policji do najczęściej występujących na terenie miasta zagrożeń zaliczana jest m.in.: demoralizacja i przestępczość nieletnich, alkoholizm, przemoc domowa, narkomania oraz zagrożenia w ruchu drogowym. W ostatnim czasie zwiększyły się kradzieże z włamaniem i rozboje, kradzieże samochodów. Więcej informacji zawarto w diagnozie, rozdział 5.13 Bezpieczeństwo publiczne.

Dostępność do służby zdrowia jest ograniczona. Potwierdzają to wyniki badań społecznych. Mieszkańcy twierdzą, że w mieście trudno jest skorzystać z porady lekarskiej. Niezadowolenie w tym zakresie wzrasta również wraz z wiekiem mieszkańców. Generalnie dostęp do porady lekarskiej jest oceniany jako słaba strona miasta. Jednocześnie jest to bardzo ważne kryterium jakości życia. Problem ten nie dotyczy tylko Zielonej Góry, aby rozwiązać go kompleksowo muszą być podjęte działania na szczeblu rządowym, a kompetencje gminy w zakresie poprawy dostępu do usług zdrowotnych są ograniczone (patrz diagnoza, rozdział 5.10 Ochrona zdrowia i opieka społeczna). Niewystarczająca jest opieka nad osobami starszymi. Należy zwrócić szczególną uwagę na ten problem, gdyż w związku ze starzeniem się społeczeństwa zapotrzebowanie na te usługi będzie wzrastać. Pozytywnie oceniona została natomiast realizacja przez miasto profilaktycznych programów zdrowotnych, m.in. szczepienia HPV, niepłodność, wady postawy dzieci oraz imprez prozdrowotnych.

Istotnym atutem miasta jest korzystne położenie geograficzne (patrz diagnoza rozdział 1. Analiza położenia miasta, analiza przestrzenna, struktura władania gruntami) ze względu na usytuowanie w stosunku do głównych szlaków komunikacyjnych, bliskość granicy, monocentryczny układ w stosunku do okolicznych gmin i miast położonych promieniście. Ma to znaczący wpływ na rozwój miasta. Należy jednak zaznaczyć, że bliskość granicy może nie być wykorzystane lub wręcz wpływać negatywnie, jeśli lokalny rynek pracy, warunki inwestowania oraz oferta handlowa miasta nie będą wystarczająco atrakcyjne. Duże, zagraniczne i silne ośrodki miejskie mogą zachęcać dobrze wykształconych mieszkańców do osiedlenia się tam, co warto wziąć pod uwagę, wskazując bliskość granicy jako atut. Zielona Góra jest miastem ergonomicznym. Ważnym elementem rozwoju jest bezpieczne położenie miasta – brak terenów zalewowych. Jako słabą stronę uczestnicy warsztatów zidentyfikowali położenie miasta poza głównymi europejskimi korytarzami transportowymi: II i III. Niekorzyść ta zostanie zredukowana poprzez wykorzystanie szansy związanej z budową drogi S3. Wyniki badań ankietowych potwierdzają dobre skomunikowanie drogowe miasta, mieszkańcy twierdzą, że z miasta łatwo dostać się do innych dużych miast. Twierdzi tak w ocenie ważonej 82% mieszkańców. Jednak najmniej są o tym przekonane osoby z wyższym wykształceniem, a najbardziej mieszkańcy z wykształceniem zasadniczym zawodowym i poniżej. Również kobiety częściej potwierdzają twierdzenie niż mężczyźni. Generalnie skomunikowanie miasta jest oceniane przez mieszkańców jako mocna strona.

Wskazano także na słabe skomunikowanie kolejowe z innymi miastami, w tym niemieckimi. Brakuje bezpośredniego (bez przesiadek) połączenia kolejowego z Berlinem. W analizie SWOT uczestnicy warsztatów brali pod uwagę także połączenia PKP i komunikację autobusową, które zostały uznane jako słaba strona, gdyż

nie spełniają oczekiwań podróżnych. Głównym mankamentem połączeń kolejowych z Zielonej Góry jest niski standard połączeń, przede wszystkim z powodu czasu podróży do punktów docelowych, jak również stanu taboru. Więcej informacji zawarto w diagnozie, rozdział 5.2 System komunikacji i transportu.

Pozytywnie w opinii Komitetu Społecznego oceniona została obwodnica miejska oraz drożność dróg. Natomiast badania ankietowe wskazują, że korki uliczne w ocenie mieszkańców należą do problemów. W Zielonej Górze, jak w większości miast nie są prowadzone regularne, cykliczne pomiary ruchu na całej sieci, które dawałyby pełną diagnozę ruchu, a więc obraz rozkładu ruchu na sieci drogowej w okresie ruchu szczytowego i w ciągu doby, informacje o wielkości relacji skrętnych na skrzyżowaniach. Według pomiaru ruchu przeprowadzonego w 2010 r. przez GDDKiA w Zielonej Górze ulice korkują się szczególnie na rondzie PCK. Stan techniczny dróg, liczbę parkingów i istniejące rozwiązania w układzie komunikacyjnym w kierunku północ-południe Komitet Społeczny uznał za niewystarczające, słabe strony miasta. Podobna opinia została wyrażona w badaniach społecznych. Stan techniczny ulic miasta to w ocenie jego mieszkańców zdecydowanie słaba strona. Jest to ważny czynnik atrakcyjności miasta jako miejsca zamieszkania. W ramach strategii należy przewidzieć dalszą poprawę stanu technicznego ulic, działania powinny być traktowane z najwyższym priorytetem.

Rzeka Odra traktowana jest jako bariera w komunikacji drogowej – brakuje mostów w Milsku i Pomorsku. Kształt sieci ulicznej miasta jest zdeterminowany przez historyczną zabudowę miasta, ponadto rozwój sieci drogowej napotyka bariery głównie w postaci linii kolejowej i drogi krajowej nr 3. Atutem Zielonej Góry są dobre rozwiązania dotyczące komunikacji miejskiej. Daleki zasięg powiązań autobusowych na kierunkach promienistych pozwala dowiązać w strefie bezpośrednich dojazdów do miasta około 10 tys. mieszkańców okolicznych miejscowości. Potwierdzają to wyniki badań ankietowych - mieszkańcy twierdzą, że w mieście komunikacja autobusowa jest dobrze rozwinięta, tzn. można łatwo dotrzeć do wielu miejsc na terenie miasta.

Uczestnicy spotkania warsztatowego uznali jako mocną stronę kanalizację, do której dostęp ma większość mieszkańców (patrz diagnoza, rozdział 5.1 Infrastruktura techniczna) oraz gospodarkę odpadami. W Zielonej Górze przyjęto system gospodarki odpadami, nazwany „PREKO ZG”, który uporządkowuje rozwiązywanie problemu odpadów zarówno komunalnych, użytkowych, jak i powstających w wyniku prowadzonej działalności gospodarczej (patrz diagnoza rozdział 5.3 Stan środowiska przyrodniczego). Mocną stroną miasta są wystarczające zasoby wody zabezpieczające jego perspektywiczne plany rozwojowe. Zasadniczym źródłem wody surowej dla potrzeb wodociągu zielonogórskiego są obecnie ujęcia wód podziemnych zlokalizowane w m. Zawada i na terenie miasta. Słabą stroną zaś jest postępująca dekapitalizacja obiektów wodociągowych.

Energetyka cieplna miasta została uznana za mocną stronę dzięki zastąpieniu mocy wytwórczej realizowanej przez kotły węglowe, nowymi kotłami olejowo-gazowymi. W wyniku zrealizowanej inwestycji EC Zielona Góra spełnia zaostżone wymagania standardów emisji. Większość produkcji odbywa się w bloku gazowo - parowym, który wykorzystując jedną z nowszych technologii, produkuje energię w oparciu o pochodzący z lokalnych źródeł (Kościan) gaz ziemny zaazotowany Lw (dawniej GZ 41,5). Natomiast słabą stroną miasta jest brak obwodowego systemu energii elektrycznej i gazu, zapewniającego ciągłość dostawy energii przy jednostronnej awarii. Ponadto brakuje ogrzewania sieciowego w centrum miasta.

Za największą słabość gminy uczestnicy spotkań warsztatowych uznali niewystarczającą liczbę miejsc pracy. W 2010 r. w Zielonej Górze stopa bezrobocia kształtowała się na poziomie 7,6% (patrz diagnoza, rozdział 4.2 Bezrobocie) i była dwukrotnie niższa niż w województwie lubuskim (15,5%). Niekorzystną sytuację na rynku pracy potwierdzają wyniki badań ankietowych, gdzie zdecydowana większość mieszkańców miasta (91%) w ocenie ważonej twierdzi, że znalezienie lub zmiana pracy w mieście i najbliższej okolicy jest trudne. Należy dodać, że generalnie sytuacja kobiet na rynku pracy jest trudniejsza niż mężczyzn - kobiety częściej niż mężczyźni twierdziły, że w mieście i najbliższej okolicy trudno jest znaleźć lub zmienić pracę. Według danych Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Zielonej Górze na koniec 2010 r. 51,2% ogółu zarejestrowanych bezrobotnych stanowiły kobiety.

Słabą stroną miasta są niskie wynagrodzenia. Według danych GUS w latach 2003-2009 w Zielonej Górze odnotowano większy spadek przeciętnego wynagrodzenia w relacji do średniej krajowej niż dla całego

województwa lubuskiego. W 2010 r. przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto było w Zielonej Górze niższe o 8,6 pp. w stosunku do średniej krajowej, co świadczy o niskiej sile nabywczej na konsumenckim rynku lokalnym Zielonej Góry. Konkurowanie niskimi wynagrodzeniami może dać krótkoterminowe efekty. W polityce długofalowej powinno się jednak dążyć do podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej innymi czynnikami niż czysto finansowymi, np. dostępnością do wykwalifikowanej kadry i współpracy z nauką.

Miasto Zielona Góra mając na uwadze potrzebę i konieczność stałego pozyskiwania nowych inwestorów, jak i nowych lokalizacji dla istniejących przedsiębiorstw zielonogórskich przygotowało i otworzyło Strefę Aktywności Gospodarczej (SAG). Uczestnicy Komitetu Społecznego wskazali na niewykorzystany potencjał strefy. Uwarunkowane jest to następującymi czynnikami:

- W strefie ulokowały się firmy handlowe, np. „Makro”, podczas gdy tereny przygotowywane były z przeznaczeniem w większości na firmy produkcyjne,
- Brakuje nowych inwestorów, w większości zielonogórskie firmy przeniosły swoje siedziby, dokonując rozbudowy i zwiększenia zatrudnienia,
- Część terenów została sprzedana, a ich nabywcy nie wykonali dotychczas na tych obszarach żadnych inwestycji.

Część SAG (36 hektarów) zajmuje podstrefa K-SSSE, która w większości nie jest zagospodarowana, ponieważ 80% obecnej podstrefy zostało niedawno utworzone (w zeszłym roku zmieniono mpzp lasów na tereny produkcyjno- usługowe, obecnie przygotowywane są działki do sprzedaży). Cała strefa aktywności gospodarczej w chwili obecnej, łącznie z nowymi terenami szykowanymi na sprzedaż, wykorzystana jest w około 23%, nie wliczając w to komunikacji.

Negatywnie oceniany jest duopolizm funkcji regionalnych, choć uczestnicy warsztatów zdawali sobie sprawę, że przy specyfice województwa lubuskiego jest to jedyne możliwe rozwiązanie. Zielona Góra jest siedzibą organów samorządu województwa, Zarządu Województwa Lubuskiego i Sejmiku Województwa Lubuskiego oraz jednostek im podporządkowanych, a Gorzów Wielkopolski jest siedzibą wojewody. Dodatkowo, oprócz Urzędu Miasta, w Zielonej Górze znajduje się biskupstwo diecezji zielonogórsko-gorzowskiej, siedziba starosty powiatu zielonogórskiego oraz władz gminy wiejskiej Zielona Góra. Komitet Społeczny pozytywnie ocenił pracę urzędów zielonogórskich.

Silną stroną miasta według członków Komitetu Społecznego są także media, choć obserwuje się w ostatnich latach spadek czytelnictwa prasy papierowej. Najpoczytniejsze tytuły prasowe to wydawana od lat 50. Gazeta Lubuska (dawniej: Zielonogórska) oraz lokalne wydanie Gazety Wyborczej (także redakcja Gazety Regionalnej). Niegdyś poczytne (dziś nieistniejące) było pismo "Nadodrze". W mieście działa także TV Odra – sieć lokalnych stacji telewizyjnych nadających swoje programy w miastach zachodniej Polski oraz RTV Lubuska i redakcja zamiejscowa TVP S.A. Gorzów. Funkcjonujące rozgłośnie radiowe to: regionalne Radio Zachód, lokalne Radio Zielona Góra, uniwersyteckie Radio Index.

Tabela 1. Mocne i słabe strony – wnioski z warsztatów z Komitetem Społecznym, zebranych na etapie opracowania Strategii.

Mocne strony	Waga	Słabe strony	Waga
Wyższa uczelnia uniwersytecka	0,091	Za mało miejsc pracy	0,073
Położenie geograficzne	0,055	Brak przemysłu	0,050
Monocentryczny układ Zielona Góra - okoliczne gminy i Miasta w układzie promienistym	0,051	Brak strategii promocji miasta	0,043
Kultura winiarstwa	0,050	Brak parkingów	0,041
Bliskość granicy, bliskość głównych ciągów komunikacyjnych	0,048	Duża liczba terenów źle zagospodarowanych przestrzennie	0,040
Oświata "wysokie wyniki egzaminów zewnętrznych"	0,045	Niskie wynagrodzenia	0,038

Obwodnica miejska	0,044	Brak perspektywicznych terenów inwestycyjnych	0,037
Sport (baza)	0,044	Duopolizm funkcji regionalnych	0,037
Zagłębie kabaretowe, filharmonia	0,043	Słabe połączenia komunikacji kolejowej i autobusowej	0,036
Kultura	0,041	Położenie poza głównymi europejskimi korytarzami transportowymi: II i III, słabe skomunikowanie kolejowe z innymi miastami, w tym niemieckimi (np. Berlin)	0,035
Miasto ergonomiczne	0,041	Brak aktywności elit politycznych, gospodarczych i społecznych	0,034
Bezpieczne położenie miasta (brak terenów zalewowych)	0,037	Nie rozwiązany problem odprowadzania wód opadowych, roztopowych i gruntowych. Dekapitalizacja obiektów wodociągowych	0,033
Dobre rozwiązania dotyczące komunikacji miejskiej	0,036	Myślenie kadencyjne	0,033
Kanalizacja i zagospodarowanie odpadów	0,036	Złe utrzymanie terenów zieleni i wypieranie terenów zieleni przez inne funkcje, ich mała liczba w centrum miasta, ogrody działkowe w centrum miasta	0,032
Energetyka ciepła miasta, przejście na ogrzewanie gazowe	0,036	Stan techniczny dróg	0,029
Wystarczająca sieć szkół i przedszkoli	0,034	Niewykorzystany potencjał strefy aktywności gospodarczej	0,028
Bezpieczeństwo	0,031	Niewystarczające rozwiązania w układzie komunikacyjnym w kierunku północ-południe	0,027
Odnowiona starówka, estetyka starego miasta	0,030	Ścieżki rowerowe	0,027
Drożność dróg	0,029	Mała (osiedlowa) rekreacja, brak placów zabaw w centrum miasta oraz na osiedlach domów jednorodzinnych	0,027
Powietrze	0,028	Estetyka poza centrum	0,024
Urzędy	0,028	Dostępność służby zdrowia	0,023
Kształcenie ustawiczne	0,026	Brak tanich terenów pod zabudowę jednorodzinną	0,023
Programy profilaktyczne zdrowotne realizowane przez Miasto (szczepienia HPV, niepłodność, wady postawy dzieci)	0,026	Oferta dla rodzin	0,022
Media	0,025	Niewystarczająca opieka nad osobami starszymi	0,021
Wydział artystyczny na UZ	0,024	Brak obwodowego systemu energii elektrycznej i gazu	0,021
Tożsamość lokalna	0,022	Mało mieszkań komunalnych, socjalnych, TBS	0,021
SUMA	1,00	Brak centralnego sieciowego ogrzewania w centrum miasta	0,019
		Wzrost patologii	0,019
		Stan techniczny jednostek oświatowych	0,019
		Mała liczba kadry menedżerskiej	0,017
		Brak taniej bazy noclegowej dla grup	0,016
		Brak rozpoznawalnych obiektów zabytkowych	0,016

Brak miejsc w żłobkach	0,015
Słaba współpraca właścicieli osiedli z Miastem	0,015
Odra jako bariera w komunikacji drogowej	0,010
SUMA	1,00

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

Szanse i zagrożenia można definiować dwojako: jako czynniki zewnętrzne oraz jako oczekiwany przyszły stan. Na potrzeby warsztatów korzystano z obu definicji. Za najważniejszą szansę uczestnicy spotkania uznali połączenie miasta z gminą wiejską. Gmina od północy, wschodu i południa otacza Zieloną Górę. Obecnie miasto rozrasta się poza granice administracyjne, zabudowa wielorodzinna dociera do Przylepu i Łężycy. Powiększenie granic miasta poprzez połączenie gmin sąsiednich lub ich fragmentów umożliwi dalszy rozwój miasta, w szczególności wobec realnego zagrożenia, które stanowi niż demograficzny i starzenie się społeczeństwa. Jak wynika z diagnozy wokół Zielonej Góry rozwija się budownictwo jedno i wielorodzinne, co będzie determinować skalę niezbędnych inwestycji infrastrukturalnych, z którymi gmina wiejska samodzielnie może sobie nie poradzić. Lokalizacja nowych stref ekonomicznych poza granicami administracyjnymi w dłuższym okresie czasu utrudni efektywny zarząd nad tymi strefami. Zaciemni i wydłuży proces decyzyjny. Brak połączenia gmin utrudni budowę sprawnego i zrównoważonego systemu komunikacyjnego w oparciu o zielonogórski MKZ, tym samym może uniemożliwić nie tyle rozwój samej firmie, ile utrzymanie cen biletów na poziomie korzystnym dla mieszkańców. Ważnym aspektem jest również bardziej efektywne zarządzanie inwestycjami infrastrukturalnymi, typu oczyszczalnia ścieków, składowisko odpadów (szerzej opisana sytuacja w Diagnozie w rozdziałach: 1. Analiza położenia miasta, analiza przestrzenna, struktura władania gruntami, 4. Analiza struktury zatrudnienia i rynku pracy w mieście i regionie, 5.1 Infrastruktura techniczna oraz 5.2 System komunikacji, transportu).

Atutem miasta jest położenie przygraniczne, które stwarza wiele możliwości i szans rozwoju. Jednak utrzymujący się brak dobrych połączeń z Berlinem może zniechęcić wielu inwestorów, przyczynić się do zwiększonej migracji ludności w poszukiwaniu dobrze płatnych miejsc pracy np. w Niemczech.

Wyraźnym walorem miasta jest położenie Zielonej Góry przy trasie S3. Powstająca ekspresowa droga S3 stanowi fragment trasy międzynarodowej E65, leżącej w transeuropejskim korytarzu transportowym. S3 poprowadzi południkowo od zespołu portów morskich Świnoujście-Szczecin na północy, wzdłuż zachodniej granicy kraju do granicy z Czechami. Za pośrednictwem linii promowych zapewni najkrótsze bezpośrednie połączenie południowej Skanii z północnymi Czechami (rejon Hradec Kralovych i Pardubic) oraz Pragą. Pod koniec września 2011 r. podczas debaty organizowanej przez wydawnictwo Axel Springer wiceszef Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad poinformował, że odcinek koło Zielonej Góry będzie budowany po 2013 r.

Stan dróg w mieście, pomimo ciągłych napraw bieżących, budzi wiele zastrzeżeń użytkowników. Remonty i przebudowy powinny być priorytetem, ponieważ zły stan techniczny zielonogórskich ulic przy obserwowanym wzroście ruchu drogowego negatywnie wpłynie na drożność dróg i dostępność komunikacyjną miasta.

Port lotniczy Zielona Góra-Babimost obecnie zajmuje 11. pozycję wśród czynnych polskich portów lotniczych, czyli plasuje się na ostatnim miejscu. Jednak należy podkreślić dużą dynamikę wzrostu przewozów, w 2010 r. port obsłużył o 24% więcej pasażerów niż w roku poprzednim. Nowoczesne lotnisko to istotna zaleta każdego województwa. Sprawnie działający port lotniczy nie tylko łączy z Polską i z Europą, ale stanowić może także zachętę dla inwestorów i miejsce pracy dla Lubuszan. Rozwój lotniska jest jednym z głównych celów strategicznych województwa i jest wspierany przez Zieloną Górę.

Koleje Dużych Prędkości (KDP) to na razie odległa przyszłość. Pierwsze pociągi z prędkością blisko 300 km na godz. pojadą nową linią za kilkanaście lat. W pierwszej kolejności budowane będą trasy z Warszawy i Łodzi do Poznania oraz Wrocławia. Gdy już powstanie wspomniany "ygrek", przyjdzie czas na rozbudowę sieci KDP w

kierunku Berlina i Pragi. I tu pojawia się szansa dla Lubuskiego, gdyż linia musi przeciąć województwo. Aby miasto zyskało na KDP, władze samorządowe muszą starać się o lokalizację stacji KDP w Zielonej Górze.

Istotną możliwością dalszego rozwoju jest także współpraca z gminami i miejscowościami ościennymi, powstanie aglomeracji miejskiej, której centrum stanowiłaby Zielona Góra. Na początku września 2011 r. odbyło się spotkanie przedstawicieli władz samorządowych z przedsiębiorcami, podczas którego przedstawiono projekt statutu organizacji Aglomeracji Zielonogórskiej (AZ). Stowarzyszenie zostało już zarejestrowane, a w marcu 2012 r. będą wybierane władze. Działanie pod szyldem aglomeracji, na obszarze o dużym potencjale ludnościowym, pozwoli na szybszy rozwój południowej części regionu, pozwoli również na pozyskiwanie środków zewnętrznych na ważne inwestycje.

Uczestnicy spotkań warsztatowych jako potencjalne zagrożenie wymienili marginalizację znaczenia miasta w strategii rozwoju kraju, a nawet ewentualną likwidację województwa lubuskiego. Zdaniem Komitetu Społecznego na podstawie raportu „Polska 2030-wyzwania rozwojowe” można odnieść wrażenie marginalizacji regionu lubuskiego. Jednakże w przyjętej przez Rząd RP 13 grudnia 2011 r. Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, Zielona Góra jest jednym z ośrodków krajowych pełniące niektóre funkcje metropolitalne. Szansą dla miasta jest wykorzystanie funkcji ponadlokalnych i regionalnych - Zielona Góra jest rozpoznawalnym centrum regionalnym o utrwalonej pozycji, jednym z dwóch głównych ośrodków miejskich województwa. Zgodnie z projektem „Strategii rozwoju dla województwa lubuskiego 2020, poddanego w lutym 2012 roku konsultacjom społecznym, Zielona Góra jest jednym z dwóch najważniejszych elementów systemu osadniczego województwa, stanowiąc już obecnie biegun wzrostu. Obserwuje się od lat przestrzenną koncentrację ludności i działalności gospodarczej, obejmowanie nowymi funkcjami (gospodarczymi, mieszkaniowymi) terenów gmin sąsiadujących z miastem, rozbudowując w ten sposób własne funkcje metropolitalne. KPZK 2030 wprowadza obowiązek delimitacji obszarów funkcjonalnych we wszystkich miastach wojewódzkich, proponując wyznaczenie tych obszarów obejmujących tereny ościennych gmin: Zielona Góra, Sulechów, Trzebiechów, Zabor, Świdnica i Czerwieńsk

Zielona Góra szansę rozwojową upatruje w dalszym rozwoju Lubuskiego Parku Przemysłowo-Technologicznego, zlokalizowanego w Nowym Kisielinie na obszarze Gminy Zielona Góra. Lubuski Park Przemysłowo-Technologiczny składa się z dwóch kompleksów:

- Parku Naukowo-Technologicznego UZ (41,01 ha),
- Parku Przemysłowego – objętego w całości statusem specjalnej strefy ekonomicznej (126,8 ha).

Realizacja idei Parku Naukowo-Technologicznego umożliwi transfer badań, nowoczesnych technologii i innowacji z obszaru nauki do gospodarki, a także wpłynie pozytywnie na wiele dziedzin życia. Projekt powstanie w ramach współpracy stron w zakresie tworzenia pomostu między nauką a przemysłem, rozwoju infrastruktury sfery B+R oraz wspierania innowacji i szeroko rozumianej przedsiębiorczości. Tereny Parku Przemysłowego w całości objętego specjalną strefą ekonomiczną planuje się z przeznaczeniem pod inwestycje produkcyjne, składy i magazyny, zabudowę usługową. Teren pod wspomniane inwestycje jest szczególnie atrakcyjny, ze względu na przygraniczny charakter całego regionu, a także korzystne położenie komunikacyjne zapewniające modernizację i rozwój magistralnych (międzynarodowych) i krajowych połączeń drogowych i kolejowych w układzie wschód – zachód i północ – południe oraz dobrze rozwinięta sieć komunikacyjna wewnątrz regionu.

Uczestnicy spotkań warsztatowych jako najistotniejsze zagrożenie, którego obawiają się w związku z sytuacją w kraju, zdefiniowali niebezpieczeństwo wzrostu zadłużenia miasta i w związku z tym powstanie potencjalnego problemu w pozyskiwaniu środków finansowych. W chwili obecnej, zgodnie z budżetem na 2011 i projektem na 2012, taka groźba nie istnieje. Od połowy lat dziewięćdziesiątych Zielona Góra z powodzeniem realizuje projekty dofinansowane z funduszy Unii Europejskiej. Projekty unijne w znaczący sposób przyczyniają się do rozwoju Zielonej Góry i jakości życia jej mieszkańców. Nowy okres programowania stanowi szansę dalszego pozyskiwania i wykorzystania środków unijnych, w szczególności w zakresie innowacji.

Zielona Góra jest miastem akademickim. Na uczelniach państwowych i prywatnych kształci się około 24,2 tys. studentów. Rozwój wyższych uczelni (nowe kierunki, np. medycyna, prawo) przyczyni się do dalszego rozwoju miasta. Dobrze wykształcona młodzież, stanowiąca wykwalifikowaną kadrę może stać się jednym z czynników przyciągających do miasta inwestorów.

Szansą dla wykreowania wizerunku miasta może być promocja poprzez kulturę i sport. Sport w Zielonej Górze kojarzy się głównie z żużlem. Zielonogórski Klub Żużlowy "Falubaz" Zielona Góra jest najpopularniejszym klubem sportowym w województwie lubuskim. Miasto na zewnątrz kojarzone jest z dwiema głównymi imprezami kulturalnymi: międzynarodowym festiwalem muzycznym Piosenki Radzieckiej, który odbywał się do lat 90 XX wieku, a od 2008 roku jest reaktywowany jako Festiwal Piosenki Rosyjskiej oraz z imprezą o jeszcze dłuższych tradycjach – odbywającą się od 1852 roku pod nazwą Winobranie. Dalszy rozwój winiarstwa może stanowić istotny element promocji turystyczno-kulturalnej miasta.

Szkodliwa dla rozwoju miasta może być niska aktywność na starym mieście, zanikanie funkcji centro twórczych na tym obszarze. Miasto wspiera procesy remontów (wcześniej miejska fundacja rewitalizacji wspierała działania wspólne – nie tylko remonty, ale i zagospodarowanie terenów rekreacyjnych i placów zabaw). Miasto planuje dalej takie działania kontynuować, na zmienionych warunkach, z uwagi na przepisy prawne. Jednak samorząd ma ograniczony wpływ na działalność osób prywatnych, wspólnot mieszkaniowych czy też na przedsiębiorców funkcjonujących na Starym Mieście. Dalsze pogarszanie jakości architektury miasta może negatywnie wpłynąć na wygląd Zielonej Góry.

Tabela 2. Szanse i zagrożenia – wnioski z warsztatów z Komitetem Społecznym

Szanse	Waga	Zagrożenia	Waga
Połączenie miasta z gminą	0,106	Wzrost zadłużenia i w związku z tym potencjalny problem w pozyskiwaniu środków finansowych	0,163
Rozwój parku technologicznego, przemysłowego	0,097	Marginalizacja znaczenia miasta w strategii rozwoju kraju - raport Polska 2030, Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, potencjalna likwidacja województwa lubuskiego	0,126
Środki unijne	0,091	Niż demograficzny, starzejące się społeczeństwo	0,115
Współpraca z gminami ościennymi - rozwój układu aglomeracyjnego	0,083	Migracja dobrze wykształconej młodzieży za pracę	0,113
Rozwój wyższych uczelni (nowe kierunki, np. medycyna, prawo), dobrze wykształcona młodzież	0,081	Kryzys gospodarczy	0,108
Budowa S3	0,080	Ograniczenia w dostawie wody pitnej. Podtopienia wodami opadowymi, roztopowymi i deszczowymi	0,079
Rozwój winiarstwa	0,063	Obumieranie starówki, ograniczony wpływ na proces rewitalizacji	0,066
Wykorzystanie funkcji ponadlokalnych, regionalnych	0,061	Wzrost ruchu drogowego, zły stan techniczny ulic	0,066
Rozwój oferty turystycznej	0,057	Pogarszanie jakości architektury miasta w odniesieniu do rangi miasta	0,057
Włączenie gruntów miejskich do specjalnej strefy ekonomicznej	0,056	Brak połączeń z Berlinem	0,055
Wykorzystanie położenia przygranicznego	0,050	Brak zdefiniowanego systemu remontu dróg	0,051
Promocja miasta poprzez kulturę i sport	0,047	SUMA	1,00
Kolej dużych prędkości	0,046		

Rozwój lotniska w Babimoście	0,045
Rozwój portów rzecznych	0,037
SUMA	1,00

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

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

Korelacje: Mocne strony – Zagrożenia, Zagrożenia – Mocne strony

Zagrożenia, które mogą wpłynąć na osłabienie zidentyfikowanych mocnych stron to przede wszystkim: niż demograficzny, zadłużenie i brak możliwości pozyskiwania środków finansowych, migracja dobrze wykształconej młodzieży za pracą, marginalizacja znaczenia miasta w strategii rozwoju kraju - raport Polska 2030, Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, oraz potencjalna likwidacja województwa lubuskiego, kryzys gospodarczy, wzrost ruchu drogowego w mieście. Zagrożenia te, jeśli staną się faktami, to będą wpływać szczególnie na te mocne strony, które dotyczą pozycji miasta jako centrum usług ponadlokalnych. Zatem na znaczeniu mogą stracić: wyższa uczelnia uniwersytecka, usługi kultury, sportu i rekreacji. Ponadto na znaczeniu tracą mocne strony związane z położeniem Zielonej Góry, zarówno komunikacyjnym, jak i geograficznym. Zidentyfikowane mocne strony tylko w niewielkim stopniu mogą służyć do eliminowania potencjalnych zagrożeń i generalnie należy stwierdzić, że korelacje pomiędzy mocnymi stronami a zagrożeniami, których się obawiają mieszkańcy Zielonej Góry są niewielkie. Wynikająca z korelacji mocnych stron i zagrożeń strategia konserwatywna nie wydaje się być adekwatna do potrzeb miasta.

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

	Niż demograficzny, starzejące się społeczeństwo	Wzrost zadłużenia i w związku z tym potencjalny problem w pozyskiwaniu środków finansowych	Obumieranie starówki, ograniczony wpływ na proces rewitalizacji	Brak zdefiniowanego systemu remontu dróg	Brak połączeń z Berlinem	Migracja dobrze wykształconej młodzieży za pracą	Wzrost ruchu drogowego, zły stan techniczny ulic	Ograniczenia w dostawie wody pitnej. Podtopienia wodami opadowymi, roztopowymi i deszczowymi	Pogarszanie jakości architektury miasta w odniesieniu do rangi miasta	Kryzys gospodarczy	Marginalizacja znaczenia miasta w strategii rozwoju kraju- raport Polska 2030. Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju,,	potencjalna likwidacja województwa lubuskiego
Oświata "wysokie wyniki egzaminów zewnętrznych"	0,16	0,21				0,16						
Sport (baza)	0,16	0,21										0,17
Kultura	0,16	0,20	0,11			0,15			0,10			0,17
Bezpieczeństwo			0,10	0,08			0,10					
Bliskość granicy, bliskość głównych ciągów komunikacyjnych		0,21		0,10	0,21	0,16	0,11				0,16	0,17
Dobre rozwiązania dotyczące komunikacji miejskiej		0,20		0,18			0,20					
Drożność dróg		0,19		0,08			0,19					
Kanalizacja i zagospodarowanie odpadów		0,20										
Programy profilaktyczne zdrowotne realizowane przez Miasto (szczepienia HPV, niepełnodność, wady postawy dzieci)		0,19										
Wyższa uczelnia uniwersytecka	0,41	0,25			0,15	0,41	0,16				0,20	0,43
Kształcenie ustawiczne	0,14	0,19				0,14					0,27	
Energetyka ciepła miasta, przejście na ogrzewanie gazowe		0,20										
Obwodnica miejska		0,21		0,10			0,22					
Bezpieczne położenie miasta (brak terenów zalewowych)												
Odnowiona starówka, estetyka starego miasta		0,19	0,19			0,14			0,18	0,14		0,16
Zagłębienie kabaretowe, filharmonia			0,11			0,16						0,34
Wystarczająca sieć szkół i przedszkoli	0,15	0,20				0,15						
Powietrze							0,09					
Urzędy		0,19										0,31
Tożsamość lokalna	0,14		0,09			0,27			0,08			0,15
Media												
Kultura winiarstwa		0,21	0,12									0,18
Wydział artystyczny na UZ	0,14					0,14						0,15
Miasto ergonomiczne	0,16						0,21					
Położenie geograficzne		0,22			0,22		0,12					0,18
Monocentryczny układ Zielona Góra - okoliczne gminy i Miasta w układzie promienistym							0,12					

Źródło: opracowanie własne.

Korelacje: Mocne strony – Szanse, Szanse – Mocne strony

Najwyższy wskaźnik korelacji dla Zielonej Góry występuje pomiędzy szansami i mocnymi stronami. Oznacza to, że strategia, która jest najbardziej odpowiednia dla Zielonej Góry to strategia ofensywna, polegająca wykorzystywaniu nadarzających się szans do dalszego wzmocnienia mocnych stron, i odwrotnie - wykorzystywania atutów miasta do tego, aby nadarzające się okazje stały się faktami. Do szans tych należą przede wszystkim: rozwój wyższych uczelni, kształcenia zawodowego i ustawicznego, wzrost wykształcenia mieszkańców (głównie młodych), środki unijne, możliwość połączenia terytorialnego miasta z gminą, wykorzystanie funkcji ponadlokalnych i regionalnych, rozwój parku przemysłowo-technologicznego, oraz wykorzystanie funkcjonowania strefy ekonomicznej. Gdyby szanse te zostały wykorzystane, znaczenia w rozwoju miasta nabrałyby szczególnie te mocne strony, które związane są z położeniem komunikacyjnym miasta w kraju oraz bliskością granicy z Niemcami. Wzmocnione zostałyby także mocne strony związane z dobrymi rozwiązaniami komunikacji miejskiej i drożnością dróg. Znaczenia nabrałyby wówczas uczelnia wyższa, która będzie musiała dostarczać wysoko wykwalifikowanych fachowców do rozwijającej się gospodarki Zielonej Góry i okolicznych gmin. Również mocne strony związane z usługami ponadlokalnymi nabrałyby większego znaczenia, gdyby udało się wykorzystać szanse, w tym dotyczące: sportu i kultury.

Podsumowując można stwierdzić, że Zielona Góra powinna przede wszystkim postawić na swoje mocne strony, uwypuklać ich znaczenie, wykorzystywać ich oddziaływanie na szanse, które pojawiają się na horyzoncie rozwoju miasta. Z jednej strony Zielona Góra realizując strategię ofensywną będzie stawać się jeszcze ważniejszym ośrodkiem miejskim w regionie pod względem usług ponadlokalnych, administracyjnych, sportu, kultury, rekreacji. Z drugiej strony wyższe uczelnie (szczególnie Uniwersytet Zielonogórski) funkcjonujące w mieście będą się dynamicznie rozwijać, jednocześnie przyczyniając się do rozwoju całego miasta. Realizując strategię ofensywną miasto musi mieć również na względzie rozwój uwzględniający pozycję gospodarczą, nie tylko w regionie, ale i poza regionem - pozycję sięgającą także poza granice kraju, szczególnie do Niemiec. Przedstawiciele Komitetu Społecznego podczas warsztatów strategicznych stwierdzili, że rozwój terytorialny Zielonej Góry będzie stanowił istotne wsparcie działań zmierzających do rozwoju gospodarczego miasta. Warto zauważyć, że w mniejszym stopniu mocne strony wpływają na wykorzystanie szans, niż odwrotnie. A zatem strategia ofensywna Zielonej Góry to przede wszystkim strategia potęgowania już posiadanych atutów poprzez maksymalizację wykorzystania nadarzających się szans.

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

	Rozwój wyższych uczelni (nowe kierunki, np. medycyna, prawo), dobrze wykształcona młodzież	Środki unijne	Połączenie miasta z gminą	Wykorzystanie połączenia przygranicznego	Wykorzystanie funkcji ponadlokalnych, regionalnych	Rozwój parku technologicznego, przemysłowego	Włączenie gruntów miejskich do specjalnej strefy ekonomicznej	Promocja miasta poprzez kulturę i sport	Rozwój lotniska w Babimście	Budowa S3	Rozwój portów rzecznych	Rozwój winiarstwa	Rozwój oferty turystycznej	Kolej dużych prędkości	Współpraca z gminami ościennymi - rozwój układu aglomeracyjnego
Oświata "wysokie wyniki egzaminów zewnętrznych"	0,25	0,14													
Sport (baza)	0,12	0,14	0,15	0,09	0,21		0,18						0,20		
Kultura	0,12	0,13	0,15		0,20		0,17					0,10	0,20		
Bezpieczeństwo					0,09										
Bliskość granicy, bliskość głównych ciągów komunikacyjnych	0,26	0,14	0,31	0,20	0,22	0,14	0,21		0,19	0,26	0,17		0,21	0,19	
Dobre rozwiązania dotyczące komunikacji miejskiej	0,12	0,13	0,29	0,09	0,20	0,13	0,09								0,12
Drożność dróg		0,12	0,14	0,08	0,09	0,13	0,09			0,11			0,09	0,07	
Kanalizacja i zagospodarowanie odpadów		0,13	0,14			0,13	0,09								
Programy profilaktyczne zdrowotne realizowane przez Miasto (szczepienia HPV, niepłodność, wady postawy dzieci)			0,13												
Wyższa uczelnia uniwersytecka	0,34	0,18	0,20	0,14	0,30	0,37	0,29	0,14		0,17				0,14	0,17
Kształcenie ustawiczne	0,11	0,12	0,13		0,09	0,25	0,16								0,11
Energetyka ciepła miasta, przejście na ogrzewanie gazowe		0,13													
Obwodnica miejska		0,14	0,30	0,09	0,21	0,14	0,20		0,09	0,25					
Bezpieczne położenie miasta (brak terenów zalewowych)															
Odnowiona starówka, estetyka starego miasta	0,11	0,12	0,14		0,09			0,08						0,09	
Zagłębie kabaretowe, filharmonia	0,12	0,13			0,21			0,18			0,08	0,11	0,20	0,09	
Wystarczająca sieć szkół i przedszkoli	0,23		0,14												
Powietrze								0,07					0,09	0,07	
Urzędy			0,27		0,18	0,12									0,22
Tożsamość lokalna	0,10		0,13					0,07			0,06	0,09	0,16		0,11
Media	0,11				0,09										
Kultura winiarstwa		0,14	0,16					0,19			0,09	0,22	0,21		0,13
Wydział artystyczny na UZ	0,11	0,12			0,17			0,14		0,10			0,08	0,07	
Miasto ergonomiczne			0,29											0,09	
Położenie geograficzne	0,14	0,15	0,16	0,21	0,23	0,30	0,22		0,20	0,27	0,18	0,12	0,11	0,10	
Monocentryczny układ Zielona Góra - okoliczne gminy i Miasta w układzie promienistym	0,13	0,14	0,31		0,22				0,10	0,13					0,27

Źródło: opracowanie własne.

Korelacje: Słabe strony – Zagrożenia, Zagrożenia – Słabe strony

Realizując strategię ofensywną samorząd miasta nie powinien jednak zapominać o tym, że istnieją również zagrożenia dla rozwoju Zielonej Góry, i jeśli miały one mały wpływ na osłabienie mocnych stron, to w o wiele większym stopniu mogą wpływać na spotęgowanie słabych stron miasta, co byłoby bardzo niekorzystne i mogłoby hamować rozwój. Szczególnie istotne zagrożenia to: zadłużenie powodujące brak możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych oraz kryzys gospodarczy. Słabe strony, które posiada miasto korelują również z zagrożeniami, tzn. mogą spotęgować ryzyko wystąpienia zagrożeń. Szczególnie istotne są tutaj takie słabe strony jak: położenie poza głównymi europejskimi korytarzami transportowymi i słabe kolejowe skomunikowanie z innymi dużymi miastami, brak tanich terenów inwestycyjnych pod zabudowę jednorodziną, deficyt miejsc pracy, czy też niskie wynagrodzenia w sektorze prywatnym. Jednak należy podkreślić, że korelacje pomiędzy zagrożeniami i słabymi stronami są dużo mniejsze, tzn. mają mniejsze znaczenie dla rozwoju miasta, niż pomiędzy szansami i mocnymi stronami. A zatem ze strategii defensywnej Zielona Góra może co najwyżej wybrać niektóre elementy, głównie te, które przekładałyby się na działania wzmacniające położenie komunikacyjne miasta w kraju i w Europie oraz rozwój terenów inwestycyjnych.

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

	Niż demograficzny, starzejące się społeczeństwo	Wzrost zadłużenia i w związku z tym potencjalny problem w pozyskiwaniu środków finansowych	Obumieranie starówki, ograniczony wpływ na proces rewitalizacji	Brak zdefiniowanego systemu remontu dróg	Brak połączeń z Berlinem	Migracja dobrze wykształconej młodzieży za pracą	Wzrost ruchu drogowego, zły stan techniczny ulic	Ograniczenia w dostawie wody pitnej. Podtopienia wodami opadowymi, roztopowymi i deszczowymi	Pogarszanie jakości architektury miasta w odniesieniu do rangi miasta	Kryzys gospodarczy	Marginalizacja znaczenia miasta w strategii rozwoju kraju- raport Polska 2030, Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju., potencjalna likwidacja województwa lubuskiego
Stan techniczny dróg	0,19	0,08				0,19	0,09	0,14			
Brak parkingów	0,20	0,09				0,21	0,10				
Złe utrzymanie terenów zieleni i wypieranie terenów zieleni przez inne funkcje, ich mała liczba w centrum miasta, ogrody działkowe w centrum miasta	0,19	0,10					0,18				
Mała (osiedlowa) rekreacja, brak placów zabaw w centrum miasta oraz na osiedlach domów jednorodzinnych	0,19	0,09									
Za mało miejsc pracy					0,26	0,37				0,36	0,20
Nie rozwiązany problem odprowadzania wód opadowych, roztopowych i gruntowych. Dekapitalizacja obiektów wodociągowych	0,20						0,22				
Ścieżki rowerowe	0,19	0,08				0,09					
Stan techniczny jednostek oświatowych	0,18									0,13	
Niewystarczająca opieka nad osobami starszymi	0,27	0,18								0,13	
Położenie poza głównymi europejskimi korytarzami transportowymi: II i III, słabe skomunikowanie kolejowe z innymi miastami, w tym niemieckimi (np. Berlin)				0,09	0,18	0,15				0,14	0,32
Brak tanich terenów pod zabudowę jednorodziną	0,14					0,14					
Brak centralnego sieciowego ogrzewania w centrum miasta		0,18								0,13	
Brak przemysłu					0,10	0,32				0,32	0,18
Słabe połączenia komunikacji kolejowej i autobusowej				0,17	0,09		0,10				

Brak perspektywicznych terenów inwestycyjnych	0,40		0,15		0,29	0,33
Mało mieszkań komunalnych, socjalnych, TBS	0,18				0,13	
Niskie wynagrodzenia	0,15		0,09	0,30		0,29
Słaba współpraca właścicieli osiedli z Miastem		0,08			0,07	
Wzrost patologii		0,09				0,13
Estetyka poza centrum	0,19				0,16	0,13
Dostępność służby zdrowia	0,28	0,19				0,13
Brak strategii promocji miasta	0,21	0,11			0,10	0,34
Oferta dla rodzin	0,19		0,13			0,13
Brak taniej bazy noclegowej dla grup						
Brak miejsc w żłobkach	0,13	0,18				0,12
Niewystarczające rozwiązania w układzie komunikacyjnym w kierunku północ-południe	0,19		0,08		0,18	
Duopolizm funkcji regionalnych						0,33
Mała liczba kadry menadżerskiej				0,26		0,12
Duża liczba terenów źle zagospodarowanych przestrzennie	0,20	0,11			0,19	0,15
Odra jako bariera w komunikacji drogowej						0,12
Brak obwodowego systemu energii elektrycznej i gazu						0,13
Brak aktywności elit politycznych, gospodarczych i społecznych				0,29		0,32
Myślenie kadencyjne					0,14	0,16
Niewykorzystany potencjał strefy aktywności gospodarczej	0,19		0,08	0,28		0,27
Brak rozpoznawalnych obiektów zabytkowych		0,08			0,07	

Źródło: opracowanie własne.

Korelacje: Słabe strony – Szanse, Szanse – Słabe strony

Eliminowanie słabych stron miasta powinno odbywać się m.in. poprzez wykorzystywanie nadarzających się szans. Gdyby strategia Zielonej Góry miała być strategią konkurencyjną, miasto musiałoby skupić się na podniesieniu efektywności korzystania z funduszy unijnych, rozwoju wyższych uczelni, rozwoju parku technologicznego, przemysłowego, wykorzystaniu strefy ekonomicznej. Porównując wyniki analizy korelacji pomiędzy szansami i mocnymi stronami widać, że istotne dla rozwoju miasta są te same szanse, zarówno dla wzmocnienia mocnych stron, jak i eliminowania słabych stron. Dlatego również elementy strategii konkurencyjnej mogą zostać wykorzystane przez miasto. Aby nie zaprzepaścić szans, na które liczą mieszkańcy miasta, stosując strategię konkurencyjną należałoby przede wszystkim osłabiać znaczenie lub eliminować takie słabe strony jak: niedostateczne połączenia komunikacji kolejowej i autobusowej, czy brak perspektywicznych terenów inwestycyjnych.

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

	Rozwój wyższych uczelni (nowe kierunki, np. medycyna, prawo), dobrze wykształcona młodzież	Środki unijne	Połączenie miasta z gminą	Wykorzystanie położenia przygranicznego	Wykorzystanie funkcji ponadlokalnych, regionalnych	Rozwój parku technologicznego, przemysłowego	Włączenie gruntów miejskich do specjalnej strefy ekonomicznej	Promocja miasta poprzez kulturę i sport	Rozwój lotniska w Babimoście	Budowa S3	Rozwój portów rzecznych	Rozwój winiarstwa	Rozwój oferty turystycznej	Kolej dużych prędkości	Współpraca z gminami ościennymi - rozwój układu aglomeracyjnego
Stan techniczny dróg	0,12	0,14		0,09											0,07
Brak parkingów	0,13														
Złe utrzymanie terenów zieleni i wypieranie terenów zieleni przez inne funkcje, ich mała liczba w centrum miasta, ogrody działkowe w centrum miasta	0,12						0,08						0,09		
Mała (osiedlowa) rekreacja, brak placów zabaw w centrum miasta oraz na osiedlach domów jednorodzinnych															
Za mało miejsc pracy	0,31	0,16		0,12	0,27	0,17	0,13								0,12
Nie rozwiązany problem odprowadzania wód opadowych, roztopowych i gruntowych.		0,12	0,14												
Dekapitalizacja obiektów wodociągowych		0,12						0,07					0,08		
Ścieżki rowerowe	0,11														
Stan techniczny jednostek oświatowych	0,11														
Niewystarczająca opieka nad osobami starszymi															
Położenie poza głównymi europejskimi korytarzami transportowymi: II i III, słabe skomunikowanie kolejowe z innymi miastami, w tym niemieckimi (np. Berlin)	0,12	0,13		0,17	0,10			0,08	0,11						0,16
Brak tanich terenów pod zabudowę jednorodzinną			0,13	0,17		0,08									
Brak centralnego sieciowego ogrzewania w centrum miasta		0,11													
Brak przemysłu		0,14		0,10	0,29	0,21							0,11		
Słabe połączenia komunikacji kolejowej i autobusowej	0,12		0,14	0,09	0,10			0,08	0,12				0,09	0,08	0,12
Brak perspektywicznych terenów inwestycyjnych		0,13	0,14	0,17	0,10	0,27	0,19		0,08	0,12			0,09		0,12
Mało mieszkań komunalnych, socjalnych, TBS															
Niskie wynagrodzenia	0,12			0,09		0,13	0,09							0,10	
Słaba współpraca właścicieli osiedli z Miastem															
Wzrost patologii	0,10														
Estetyka poza centrum								0,07					0,08		
Dostępność służby zdrowia		0,11													
Brak strategii promocji miasta	0,12	0,13		0,10	0,28	0,20	0,18					0,11	0,20		
Oferta dla rodzin		0,11													0,10
Brak taniej bazy noclegowej dla grup		0,11											0,15	0,06	
Brak miejsc w żłobkach		0,11													

Niewystarczające rozwiązania w układzie komunikacyjnym w kierunku północ-południe	0,11	0,12	0,13	0,08	0,09	0,12	0,08	0,07	0,21	0,11
Duopolizm funkcji regionalnych					0,10					0,12
Mała liczba kadry menadżerskiej	0,10			0,07		0,23	0,15			
Duża liczba terenów źle zagospodarowanych przestrzennie		0,13							0,10	
Odra jako bariera w komunikacji drogowej		0,10	0,12							
Brak obwodowego systemu energii elektrycznej i gazu		0,11								
Brak aktywności elit politycznych, gospodarczych i społecznych	0,11				0,19					0,12
Myślenie kadencyjne	0,11	0,12			0,09					0,12
Niewykorzystany potencjał strefy aktywności gospodarczej	0,11	0,12		0,08		0,25	0,17	0,07	0,07	0,11
Brak rozpoznawalnych obiektów zabytkowych								0,12	0,05	0,08
									0,15	

Źródło: opracowanie własne.

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

2. Misja samorządu

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

Misja zgodnie z przyjętą powszechnie definicją określa tożsamość i główny cel istnienia jednostki oraz wartości, które wyznaje samorząd, dbając o rozwój gminy i dobrobyt jej mieszkańców. Misja powinna mieć charakter optymistyczny, ale nie patetyczny. Misja nie powinna mieć ograniczeń czasowych. Wspólna misja pozwala ludziom, którzy sobie nie ufają, współpracować, tworzy ona bowiem wspólną tożsamość. Pozwala podporządkować działania wspólnemu celowi wyższemu.

Uczestnicy spotkań warsztatowych sformułowali następujące najważniejsze elementy misji strategii rozwoju, wymienione poniżej według rangi ważności od najważniejszych do najmniej ważnych zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego:

- rozwój Uniwersytetu Zielonogórskiego, który kształci na wysokim poziomie na kierunkach zgodnych z wymogami rynku pracy;
- wzrost znaczenia miasta, jako ośrodka regionalnego;
- rozwój przestrzenny miasta przy zachowaniu ładu przestrzennego;
- rozwój rynku pracy, zapobieganie migracji zarobkowej młodzieży i jednocześnie pozyskiwanie dobrze wykształconych, nowych mieszkańców;
- poprawa warunków życia mieszkańców;
- rozwój gospodarczy, w tym wysokich technologii;
- rozwój funkcji usług zewnętrznych dla mieszkańców aglomeracji zielonogórskiej;
- wzrost dostępności komunikacyjnej miasta;
- kultura, sport i rekreacja;
- duża powierzchnia terenów zielonych;
- świadomość wartości tradycji winiarskich;

Ze względu na zachowanie przejrzystej i zwartej formy misji zdecydowano skupić się na najważniejszych elementach i zaproponowano następującą treść misji:

Misją władz samorządowych Miasta Zielona Góra jest zapewnienie wysokiego poziomu życia mieszkańcom poprzez rozwój usług i rynku pracy, dynamiczny rozwój ośrodka miejskiego i jego funkcji metropolitalnych jako centrum aglomeracji zielonogórskiej, miasta uniwersyteckiego, miasta wysokich technologii, miasta zieleni.

3. Wizja rozwoju

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

Uczestnicy warsztatów sformułowali najważniejsze ich zdaniem wartości, które powinny zostać zawarte w wizji. Na ich podstawie została sformułowana następująca wizja rozwoju miasta:

W 2022 r. Zielona Góra mieszkańcom jawi się jako miasto przede wszystkim większe, zarówno terytorialnie, jak i ludnościowo. Nowe tereny miejskie wykorzystywane są przede wszystkim pod aktywizację gospodarczą oraz budownictwo mieszkaniowe, rozrostowi miasta towarzyszy wzrost jego znaczenia. Miasto realizuje już wiele funkcji metropolitalnych. Nauka i oświata rozwijające się w Zielonej Górze są bardzo istotną aktywnością miasta, nie tylko w regionie, ale i w całym kraju. Pobudzenie inwestycji w sektorze przemysłowym, a zarazem wsparcie rozwoju oświaty i nauki przyczyniło się do zwiększenia nakładów inwestycyjnych na działania innowacyjne, pojawiły się nowe zakłady opierające swoją działalność o produkcję, w tym także wysokich technologii. Zielona Góra poprawia swój wizerunek miasta kreatywnego. Miasto poprawnie rozwija funkcje aglomeracyjne. W Zielonej Górze zlokalizowane jest zintegrowane centrum komunikacyjne, obsługujące miasto i aglomerację. Realne w wyniku zabiegów władz lokalnych i parlamentarzystów zielonogórskich stają się plany przebiegu przez Zieloną Górę trasy Kolei Dużych Prędkości i lokalizacji w mieście stacji kolejowej KDP.

Rozwojowi gospodarczemu Zielonej Góry towarzyszy rozwój usług ponadlokalnych, które zaspokajają potrzeby nie tylko mieszkańców, ale i całej aglomeracji zielonogórskiej. Miasto dostarcza wysokiej jakości usług opieki zdrowotnej, kultury i sportu, instytucji otoczenia biznesu. Zabezpieczone w wysokim stopniu są potrzeby mieszkańców związane z pomocą społeczną, jest więcej mieszkań socjalnych, rozwijają się usługi dla osób starszych. W większym stopniu panuje ład przestrzenny w mieście, centrum Zielonej Góry nie jest już tylko atrakcyjne wizualnie, ale tętni życiem zlokalizowanych tu kawiarni, restauracji, pubów, galerii artystycznych.

Miasto jest lepiej wypromowane w Polsce i rozpoznawane jako modne do mieszkania miasto w zieleni, atrakcyjne turystycznie, z ciekawą i unikatową w kraju ofertą turystyczną opartą m.in. o tradycje winiarskie.

4. Układ celów strategicznych

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

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

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

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

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

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

Cele operacyjne zostały opracowane na podstawie wcześniej sformułowanych zapisów celów strategicznych, diagnozy i badań ankietowych, i przesłane do opiniowania członkom Komitetu Społecznego.

Podczas spotkania Komitetu Społecznego sformułowano główne elementy celów strategicznych i uszeregowano je według rangi. Im wyższa ranga przypisana zbiorowi elementów celu, tym wyższy priorytet otrzymuje cel sformułowany na podstawie tegoż zbioru. Główne elementy celów strategicznych zostały uszeregowane według przyznanej przez Komitet Społeczny rangi. Po otrzymaniu koreferatu wykonanego w celach opiniodawczych do projektu niniejszej Strategii oraz po uwagach zgłoszonych podczas konsultacji społecznych, a także przez Prezydenta Miasta Zielona Góra, ostateczny rozkład tych celów uległ modyfikacji.

Na podstawie sformułowanych elementów można wydzielić trzy główne obszary polityki rozwoju, którymi są: rozwój terytorialny i gospodarczy; rozwój społeczny; rozwój usług wyższego rzędu o charakterze ponadlokalnym, tak aby miasto mogło rozwijać swoje funkcje metropolitalne.

Zgodnie z przyjętą wizją oraz w oparciu o założenia strategii ofensywnej, miasto będzie przede wszystkim poprzez realizację celów strategicznych, skupiać się na wypełnieniu celu kluczowego dla przyszłości miasta, a także na uwypukleniu mocnych stron i wykorzystaniu szans, które się nadarzają.

Za cel kluczowy dla przyszłości Zielonej Góry uznano rozwój Zielonej Góry jako stolicy aglomeracji zielonogórskiej.

Najważniejsze, główne 4 cele strategiczne, wyróżnione na poniższym schemacie to:

- rozwój funkcji metropolitalnych,
- rozszerzenie obszaru miasta poprzez połączenie obu gmin,

- przygotowanie terenów inwestycyjnych, w tym na obszarze sprawnie zarządzanego Lubuskiego Parku Przemysłowo-Technologicznym,
- wzmocnienie Uniwersytetu Zielonogórskiego, wsparcie dla innowacyjności.

Pozostałe cele uplasowały się niżej w priorytetach rozwoju miasta. Cel dotyczący szkolnictwa ponadgimnazjalnego jest istotny zarówno z punktu widzenia rozwoju społecznego, jak i rozwoju usług wyższego rzędu o charakterze ponadlokalnym.

Aby wykonalne stały się cele strategiczne związane z rozwojem gospodarczym, samorząd miasta musi postawić również na rozwój budownictwa mieszkaniowego, poprzez przygotowanie terenów inwestycyjnych, jak i bezpośrednie inwestycje w budownictwo społeczne. Równolegle rozwijane muszą być połączenia komunikacyjne, zarówno w komunikacji zewnętrznej, jak i wewnętrznej. Wykorzystane powinny być szanse związane z budową drogi ekspresowej S3 i rozbudową portu lotniczego w Babimoście. Miasto musi zostać także zabezpieczone energetycznie.

Aby w Zielonej Górze powstawały nowe przedsiębiorstwa, a także by funkcjonujące już coraz bardziej się z miastem wiązały musi powstawać tu infrastruktura otoczenia biznesu oraz usługi komercyjne wyższego rzędu, w tym usługi kultury, sportu.

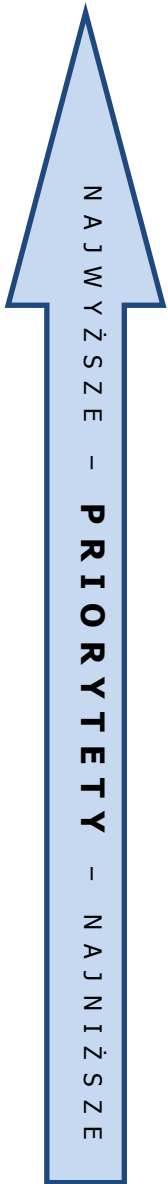
Rozwój gospodarczy miasta został uznany za priorytetowy, jednak wśród celów strategicznych wymienia się również cele dotyczące rozwoju społecznego. Miasto powinno tworzyć warunki do rozwijania aktywności obywatelskiej, poprawiać poczucie bezpieczeństwa, obejmować ochroną społeczną swoich obywateli.

Trzeci filar rozwoju oparto o usługi wyższego rzędu o charakterze ponadlokalnym. Cele strategiczne tu zapisane związane są z rozwojem centrum Zielonej Góry, tj. rewitalizacji społeczno-gospodarczej Starego Miasta, które choć odnowione przestrzennie nie wypełnia na poziomie oczekiwanym przez mieszkańców swojej roli jako miejsca lokalizacji usług centro twórczych. Zielona Góra to miasto, które zabezpiecza dostęp do usług ponadlokalnych wszystkim gminom aglomeracji zielonogórskiej, dlatego muszą się również tu rozwijać usługi publiczne, takie jak kultury, administracji, a także usługi sportu, rekreacji, turystyki i inne komercyjne ważne dla rozwoju aglomeracji. Zielona Góra będzie rozwijać usługi centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego, poszerzać ofertę rekreacyjno-wypoczynkową i rozwijać instytucje turystyki biznesowej.

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

Tabela 7. Układ celów.

Rozwój Zielonej Góry jako stolicy aglomeracji zielonogórskiej		
Rozwój terytorialny i gospodarczy	Rozwój społeczny	Rozwój usług wyższego rzędu o charakterze ponadlokalnym
Rozwój funkcji metropolitalnych		
Rozszerzenie obszaru miasta – połączenie obu gmin		
Przygotowanie terenów inwestycyjnych, w tym na obszarze zarządzanego Lubuskiego Parku Przemysłowo-Technologicznego		Wzrost rangi Uniwersytetu Zielonogórskiego, wsparcie dla innowacyjności
Rozwój budownictwa mieszkaniowego, rozwój budownictwa społecznego		
Rozwój komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, budowa parkingów		Rozwój szkolnictwa ponadgimnazjalnego, w tym szczególnie zawodowego i kształcenia ustawicznego. Poprawa jakości kształcenia
Zabezpieczenie energetyczne miasta	Rozbudowa systemu kanalizacyjnego dla potrzeb odprowadzania wód opadowych, roztopowych i gruntowych. Modernizacja obiektów wodociągowych	Rozwój centrum Zielonej Góry – Starego Miasta
Rozwój infrastruktury otoczenia biznesu		Rozwój usług kultury i sportu oraz sprzyjanie rozwojowi usług komercyjnych (wyższego rzędu, ponadlokalnych)
Rozwój współpracy międzygminnej w ramach Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej	Tworzenie warunków do rozwijania aktywności obywatelskiej, uspołecznienie procesu planowania	Promocja miasta jako centrum nowoczesnego biznesu, kultury i sportu oraz tradycji winiarskich
	Poprawa bezpieczeństwa mieszkańców	Poszerzenie oferty rekreacyjno-wypoczynkowej
	Ochrona społeczna mieszkańców	Rozwój instytucji obsługi turystyki biznesowej oraz usług kongresowo-konferencyjnych i targowych



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

5. Cele i zadania strategiczne

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

Tabela 8. Cele i zadania strategiczne.

1	CEL STRATEGICZNY	Rozwój funkcji metropolitalnych
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra ośrodkiem miejskim o charakterze metropolitalnym
2	CEL STRATEGICZNY	Rozszerzenie obszaru miasta – połączenie obu gmin
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra miastem większym terytorialnie i ludnościowo
3	CEL STRATEGICZNY	Przygotowanie terenów inwestycyjnych, w tym na obszarze sprawnie zarządzanego Lubuskiego Parku Przemysłowo-Technologicznego
	ZADANIE STRATEGICZNE	Szeroka oferta inwestycyjna w Zielonej Górze i okolicach
4	CEL STRATEGICZNY	Wzrost rangi Uniwersytetu Zielonogórskiego, wsparcie dla innowacyjności
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra miastem uniwersyteckim
5	CEL STRATEGICZNY	Rozwój budownictwa mieszkaniowego, rozwój budownictwa społecznego
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zamieszkać w Zielonej Górze
6	CEL STRATEGICZNY	Rozwój komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, budowa parkingów
	ZADANIE STRATEGICZNE	Układ komunikacyjny dostosowany do potrzeb mieszkańców i ruchu tranzytowego oraz nowoczesny transport miejski na terenie Miasta Zielona Góra
7	CEL STRATEGICZNY	Rozwój szkolnictwa ponadgimnazjalnego, w tym szczególnie zawodowego i kształcenia ustawicznego.

		Poprawa jakości kształcenia
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra kształci na potrzeby rynku pracy
8	CEL STRATEGICZNY	Zabezpieczenie energetyczne miasta
	ZADANIE STRATEGICZNE	Miasto bezpieczne energetycznie
9	CEL STRATEGICZNY	Rozbudowa systemu kanalizacyjnego dla potrzeb odprowadzania wód opadowych, roztopowych i gruntowych. Modernizacja obiektów wodociągowych
	ZADANIE STRATEGICZNE	Nowoczesna infrastruktura wodno-kanalizacyjna
10	CEL STRATEGICZNY	Rozwój centrum Zielonej Góry – Starego Miasta
	ZADANIE STRATEGICZNE	Rewitalizacja i aktywizacja centrum Zielonej Góry
11	CEL STRATEGICZNY	Rozwój infrastruktury otoczenia biznesu
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra miastem zapewniającym warunki sprzyjające dla rozwoju sektora MSP
12	CEL STRATEGICZNY	Rozwój usług kultury i sportu oraz sprzyjanie rozwojowi usług komercyjnych (wyższego rzędu, ponadlokalnych)
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra centrum kulturalnym i sportowym regionu
13	CEL STRATEGICZNY	Tworzenie warunków do rozwijania aktywności obywatelskiej, uspołecznienie procesu planowania
	ZADANIE STRATEGICZNE	Silny instytucjonalnie sektor pozarządowy
14	CEL STRATEGICZNY	Promocja miasta jako centrum nowoczesnego biznesu, kultury i sportu oraz tradycji winiarskich
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra postrzegana jako miasto sportu, kultury, centrum nowoczesnego biznesu i tradycji winiarskich
15	CEL STRATEGICZNY	Rozwój współpracy międzygminnej w ramach Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra silniejsza współpracą międzygminną
16	CEL STRATEGICZNY	Poprawa bezpieczeństwa mieszkańców
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra miastem bezpiecznym

17	CEL STRATEGICZNY	Poszerzenie oferty rekreacyjno-wypoczynkowej
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra miastem rekreacji i wypoczynku
18	CEL STRATEGICZNY	Ochrona społeczna mieszkańców
	ZADANIE STRATEGICZNE	Rozwinięta opieka społeczna
19	CEL STRATEGICZNY	Rozwój instytucji obsługi turystyki biznesowej oraz usług kongresowo-konferencyjnych i targowych
	ZADANIE STRATEGICZNE	Zielona Góra miastem turystyki, w tym także biznesowej

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ FUNKCJI METROPOLITALNYCH
<p>OPIS</p> <p>W przyjętej przez Rząd RP 13 grudnia 2011 koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, Zielona Góra jest jednym z ośrodków krajowych pełniące niektóre funkcje metropolitalne. Szansą dla miasta jest wykorzystanie funkcji ponadlokalnych i regionalnych - Zielona Góra jest rozpoznawalnym centrum regionalnym o utrwalonej pozycji, jednym z dwóch głównych ośrodków miejskich województwa. Zgodnie z projektem „Strategii rozwoju dla województwa lubuskiego 2020, poddanego w lutym 2012 roku konsultacjom społecznym, Zielona Góra jest jednym z dwóch najważniejszych elementów systemu osadniczego województwa, stanowiąc już obecnie biegun wzrostu. Należy zatem wzmacniać funkcje metropolitalne Miasta w zakresie: administracji, gospodarki, edukacji, nauki, kultury, i innych usług publicznych wyższego rzędu. Działania te obejmują w zasadzie większość zadań strategicznych przyjętej w niniejszej Strategii, realizujących cel kluczowy, jakim jest rozwój Zielonej Góry jako stolicy aglomeracji zielonogórskiej. W związku z tym w niniejszym zadaniu skupiono się na projektach ogólnych, informacyjnych, spinających różne działania lub podsumowujących.</p> <p>Aglomeracja Zielonogórska jest stowarzyszeniem gmin, którego celem jest efektywny rozwój południowej części województwa. Zielona Góra jest naturalnym liderem politycznym, administracyjnym i gospodarczym tego obszaru funkcjonalnego</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Dokument KPZK 2030 wskazuje, że Zielona Góra i inne miasta w zachodniej Polsce, liczące od 90 do 130 tys. mieszkańców mają potencjał kreowania i rozprzestrzeniania procesów rozwojowych w tej części kraju. Zielona Góra jest jednym z miast wojewódzkich (obok Białegostoku, Gorzowa Wielkopolskiego, Kielc, Opola, Olsztyna, Rzeszowa), wokół których tworzone są obszary funkcjonalne ośrodków regionalnych, które w długim okresie mogą osiągnąć rangę ośrodków metropolitalnych.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Jako potencjalne zagrożenie przedstawiciele Komitetu Społecznego wymienili marginalizację znaczenia miasta w strategii rozwoju kraju. Jednak szansą dla miasta jest wykorzystanie funkcji ponadlokalnych i regionalnych - Zielona Góra jest rozpoznawalnym centrum regionalnym o utrwalonej pozycji, jednym z dwóch głównych ośrodków miejskich województwa.</p>
ZADANIE STRATEGICZNE	ZIELONA GÓRA OŚRODKIEM MIEJSKIM O CHARAKTERZE METROPOLITALNYM
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wzmacnianie funkcji metropolitalnych miast: wspieranie rozwoju obszaru funkcjonalnego o charakterze regionalnym – aglomeracji zielonogórskiej, ▪ rozwój funkcji administracyjnych, gospodarczych, edukacyjnych, naukowych, kulturowych i innych usług publicznych wyższego rzędu, <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) tworzenie kampanii społecznych na rzecz integracji terytorialnej; 2) informowanie społeczeństwa; 3) rozwój miejskiej i podmiejskiej komunikacji publicznej, w tym także zaawansowanych systemów zarządzania ruchem, 4) optymalizacja świadczenia podstawowych usług publicznych na obszarach funkcjonalnych aglomeracji, 5) wspieranie rozwoju gospodarki przestrzennej w celu racjonalnego wykorzystania przestrzeni uwzględniając potrzeby związane z potrzebami inwestycyjnymi, jak również ochrony krajobrazu, przyrody i środowiska, 6) opracowanie strategii wspólnej marki – wszystkie papiery firmowe, pieczętki, strony internetowe, 	

- wizytówki, tablice informacyjne przy wjazdach do siedziby władz każdej gminy itd., powinny zawierać wspólny element informacyjno-graficzny;
- 7) uruchomienie własnego nośnika informacyjnego w postaci wspólnej, bezpłatnej gazety lub portalu internetowego z dokładnymi informacjami na temat aglomeracji;
 - 8) wspieranie działań stowarzyszenia AZ, ukierunkowanych na następujące przedsięwzięcia:
 - o wspólne zakupy energii od dystrybutorów energii elektrycznej,
 - o wspólna gospodarka odpadami i śmieciami poprzez np. powołanie jednego, wspólnego przedsiębiorstwa, bądź wykorzystanie do tego celu już istniejącego przedsiębiorstwa, np. zielonogórskiego ZGKiM,
 - o realizacja idei wspólnego biletu sieciowego na obszarze Aglomeracji Zielonogórskiej,
 - o utworzenie wspólnego Funduszu Inicjatyw Obywatelskich, dedykowanego dla oddolnych inicjatyw obywatelskich, na rzecz integracji gospodarczej obszaru AZ,
 - 9) wspieranie współpracy międzynarodowej;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba przeprowadzonych kampanii społecznych [szt.];
- liczba przeprowadzonych konsultacji [szt.];
- liczba artykułów prasowych [szt.];
- liczba uruchomionych stron internetowych [szt.];
- liczba przeprowadzonych akcji promocyjnych/informacyjnych [szt.];
- liczba wykonanych badań/opracowań studialnych i strategicznych [szt.];

Rezultaty

- większa dostępność komunikacyjna na terenie obszaru funkcjonalnego;
- większa dostępność oraz sieciowanie usług;
- zwiększenie świadomości w zakresie korzyści z funkcjonowania aglomeracji;
- zwiększenie poziomu utożsamiania się z „życiem w aglomeracji”;
- liczba osób objętych działaniami promocyjnymi/informacyjnymi [osoby];

PARTNERZY

- miasta i gminy południowej części województwa lubuskiego;
- Stowarzyszenie Aglomeracja Zielonogórska.

CEL STRATEGICZNY	ROZSZERZENIE OBSZARU MIASTA – POŁĄCZENIE OBU GMIN
<p>OPIS</p> <p>Rozszerzenie obszaru miasta to cel, który został wskazany jako priorytetowy. Jego osiągnięcie będzie wymagało realizacji działań, które zapobiegą jakimkolwiek konfliktom i stworzą pozytywny wizerunek poszerzonej terytorialnie Zielonej Góry. Wśród działań tych można wymienić prowadzenie kampanii informacyjnych, przygotowywanie analiz pokazujących korzyści i zagrożenia wynikające z poszerzenia granic administracyjnych miasta. Jeżeli mimo tego mieszkańcy będą przeciwni połączeniu, należy szukać i realizować wspólnotę interesów. Doprowadzić do integracji, jeżeli nie administracyjnej, to gospodarczej i społecznej.</p> <p>Zadanie strategiczne, realizowane dla osiągnięcia</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Obecnie w Zielonej Górze nadal istnieją tereny pod potencjalne inwestycje, jednak będą się one stopniowo kurczyć, ograniczając możliwości rozwojowe miasta. Więcej wolnych potencjalnych terenów inwestycyjnych znajduje się w gminie Zielona Góra i innych okolicznych gminach. Równocześnie mieszkańcy gminy wiejskiej dużą część swoich potrzeb (oświata, kultura, ochrona zdrowia, komunikacja, handel) zaspokajają w mieście. Proces ten będzie postępował, a miasto Zielona Góra już inwestuje na terenie gminy (Lubuski Park Przemysłowo-Technologiczny). Widoczne jest zatem, że, bez rozwiązań administracyjnych, wciąż następuje</p>

założonego celu, będzie zawierało pakiet projektów, które rozłożone odpowiednio w czasie powinny doprowadzić do 2022 r. do ostatecznego rozstrzygnięcia, w jakim kształcie miałyby funkcjonować rozszerzenie obszarowe miasta. Na początku będą to z pewnością projekty miękkie polegające na informowaniu społeczności lokalnych obu gmin, prowadzeniu kampanii społecznych budujących pozytywny wizerunek spójnego organizmu terytorialnego. Dopiero później będzie można przygotowywać ramy organizacyjne przeprowadzenia połączenia i przeprowadzenia „fuzji instytucjonalnej”.

rzeczywiste scalanie tych organizmów.

Z prac Komitetu Społecznego

Członkowie Komitetu Społecznego podczas dyskusji potwierdzili sytuację stanu perspektywicznych terenów inwestycyjnych miasta. Dyskusje głównie nad powiększeniem obszaru miasta trwają już od kilku lat, nie przyniosły dotychczas rezultatów. Miasto może zyskać nowe tereny inwestycyjne, a mieszkańcy terenów zintegrowanych z obszarem Zielonej Góry będą mogli swobodnie korzystać z oferty instytucji miejskich, m.in. szkół, komunikacji, itp.

Komitet Społeczny uznał cel strategiczny dotyczący rozszerzenia terenów miasta za priorytetowy w rozwoju i warunkujący możliwość osiągnięcia innych celów związanych z rozwojem gospodarczym, demograficznym, mieszkaniowym i ogólnie społecznym.

ZADANIE STRATEGICZNE

ZIELONA GÓRA MIASTEM WIĘKSZYM TERYTORIALNIE I LUDNOŚCIOWO

CELE OPERACYJNE

- powiększenie terytorialne i ludnościowe miasta Zielona Góra;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) przeprowadzenie konsultacji z władzami gminy Zielona Góra i innych gmin;
- 2) tworzenie kampanii społecznych na rzecz integracji terytorialnej;
- 3) informowanie społeczeństwa;
- 4) opracowanie strategii połączenia gmin, zawierającej analizę korzyści i kosztów społecznych, celów jakie można osiągnąć dzięki połączeniu, etapów realizacji połączenia, nowego układu instytucjonalnego, struktury instytucjonalnej, itp.;
- 5) określenie prawnych podstaw integracji terytorialnej i wdrożenie wybranego modelu;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba przeprowadzonych kampanii społecznych [szt.];
- liczba przeprowadzonych konsultacji [szt.];
- liczba artykułów prasowych [szt.];
- liczba przeprowadzonych akcji promocyjnych/informacyjnych [szt.];
- liczba wykonanych badań/opracowań studialnych w zakresie możliwości połączenia gmin [szt.];

Rezultaty

- zwiększenie świadomości w zakresie korzyści z połączenia gmin;
- liczba osób objętych działaniami promocyjnymi/informacyjnymi [osoby];

PARTNERZY

- gmina wiejska Zielona Góra i inne gminy sąsiadujące z miastem.

CEL STRATEGICZNY

PRZYGOTOWANIE TERENÓW INWESTYCYJNYCH, W TYM NA OBSZARZE SPRAWNIE ZARZĄDZANEGO LUBUSKIEGO PARKU PRZEMYSŁOWO-TECHNOLOGICZNEGO

OPIS	KLUCZOWE PRZESŁANKI
<p>W ramach zadania strategicznego przypisanego do tego celu będą planowane przede wszystkim projekty o charakterze infrastrukturalnym, polegające na przygotowywaniu pod aktywizację gospodarczą terenów inwestycyjnych.</p> <p>Na zagospodarowanie czekają fragmenty terenów przemysłowych po Zastalu, Falubazie, Zielonogórskiej Fabryce Mebli oraz tereny niewykorzystane inwestycyjnie np. przy ul. Folszowej, gdzie brakuje dogodnego dostępu komunikacyjnego.</p> <p>Lubuski Park Przemysłowo-Technologiczny składa się z dwóch segmentów: Parku Naukowo-Technologicznego Uniwersytetu Zielonogórskiego, oraz Parku Przemysłowego, objętego w większości Kostrzyńsko-Słubicką Specjalną Strefą Ekonomiczną.</p> <p>Realizacja idei Parku Naukowo-Technologicznego umożliwi transfer badań, nowoczesnych technologii i innowacji z obszaru nauki do gospodarki, a także wpłynie pozytywnie na wiele dziedzin życia. Projekt powstanie w ramach współpracy stron w zakresie tworzenia pomostu między nauką a przemysłem, rozwoju infrastruktury sfery B+R oraz wspierania innowacji i szeroko rozumianej przedsiębiorczości.</p> <p>Teren pod wspomniane inwestycje jest szczególnie atrakcyjny, ze względu na przygraniczny charakter całego regionu, a także korzystne położenie komunikacyjne zapewniające modernizację i rozwój magistralnych (międzynarodowych) i krajowych połączeń drogowych i kolejowych w układzie wschód - zachód i północ - południe oraz dobrze rozwinięta sieć komunikacyjna wewnątrz regionu.</p> <p>W ramach zadania strategicznego będą realizowane również projekty z zakresu promocji, marketingu terenów inwestycyjnych – budowania kompleksowej oferty ich sprzedaży, przeznaczenia pod aktywizację.</p>	<p>Z diagnozy stanu</p> <p>Prawie połowa gruntów na terenie miasta należy do Skarbu Państwa, większość z nich to tereny leśne. Ponad 1/3 gruntów w obszarze administracyjnym miasta stanowi jego własność, bądź też znajduje się w posiadaniu związków międzygminnych. Grunty należące do osób fizycznych stanowią 13% powierzchni miasta Zielona Góra.</p> <p>Zdaniem opinii publicznej</p> <p>Zdecydowana większość mieszkańców miasta (91%) w ocenie ważonej twierdzi, że znalezienie lub zmiana pracy w mieście i najbliższej okolicy jest trudne. Oznacza to, że obywatele zaliczają tę sferę do słabych stron miasta. Popyt na pracę jakościowy lub/i ilościowy w mieście jest niezaspokojony.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Miasto Zielona Góra mając na uwadze potrzebę i konieczność stałego pozyskiwania nowych inwestorów, jak i nowych lokalizacji dla istniejących przedsiębiorstw zielonogórskich przygotowało i otworzyło Strefę Aktywności Gospodarczej (SAG). Uczestnicy Komitetu Społecznego wskazali na niewykorzystany potencjał strefy, która jest obecnie wykorzystana w około 23%.</p> <p>Zielona Góra szansę rozwojową upatruje w dalszym rozwoju Lubuskiego Parku Przemysłowo-Technologicznego, zlokalizowanego w Nowym Kisielinie na obszarze Gminy Zielona Góra. Realizacja idei Parku Naukowo-Technologicznego umożliwi transfer badań, nowoczesnych technologii i innowacji z obszaru nauki do gospodarki, a także wpłynie pozytywnie na wiele dziedzin życia.</p> <p>Członkowie Komitetu Społecznego stwierdzili, że nowe tereny inwestycyjne powinny być przygotowywane zarówno pod rozwój usług i przemysłu. Podczas obrad Komitetu Społecznego wyraźnie podkreślono, że dla prawidłowego i zrównoważonego w gospodarce rozwoju Zielonej Góry niezbędna jest obecność i wzrost liczby przedsiębiorstw produkcyjnych. Najlepiej byłoby gdyby były to przedsiębiorstwa oparte na wysokich technologiach.</p>
<p>ZADANIE STRATEGICZNE</p>	<p>SZEROKA OFERTA INWESTYCYJNA W ZIELONEJ GÓRZE</p>

CELE OPERACYJNE

- wzrost atrakcyjności inwestycyjnej miasta;
- przeciwdziałanie spekulacji gruntami;
- stymulowanie rozwoju przemysłu zaawansowanych technologii;
- zachęta do wykorzystywania terenów poprzemysłowych, uzbrojonych, wymagających przebudowy;
- rozwój przedsiębiorczości, podniesienie poziomu technologicznego przedsiębiorstw i ich innowacyjności;
- poprawa jakości i poziomu obsługi inwestorów w Urzędzie Miasta.

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) budowa drogi i instalacji wod.-kan. w SAG na działkach przy ul. Gorzowskiej;
- 2) budowa na terenie LPPT dróg, wodociągu i kanalizacji sanitarnej, systemu odprowadzania wód deszczowych z terenów dróg oraz niwelacja terenu, budowa światłowodu;
- 3) starania o lokalizację przystanku kolejowego w sąsiedztwie Parku;
- 4) wsparcie aktywizacji gospodarczej terenów poprzemysłowych oraz terenów niezagospodarowanych;
- 5) przygotowywanie oferty inwestycyjnej uwzględniającej nowe tereny, marketing terenów inwestycyjnych;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- długość nowych dróg [km];
- długość instalacji wodno-kanalizacyjnej [m];
- liczba uzbrojonych działek [szt.];
- powierzchnia terenów przygotowanych do zainwestowania [m²];

Rezultaty

- podniesienie atrakcyjności terenów inwestycyjnych miasta;
- liczba nowych miejsc pracy [osoby];
- liczba nowych inwestorów polskich i zagranicznych [szt.];

PARTNERZY

- właściciele i zarządcy terenów pod aktywizację gospodarczą;
- Samorząd Województwa Lubuskiego;
- Gmina Zielona Góra.

CEL STRATEGICZNY	WZROST RANGI UNIwersYTETU ZIELONOGÓRSKIEGO, WSPARCIE DLA INNOWACYJNOŚCI	
<p>OPIS</p> <p>Rozwój miasta powinien być związany z Uniwersytetem Zielonogórskim. Wpływy Uniwersytetu na miasto są duże i wielopłaszczyznowe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Edukacyjne: to wykształceni młodzi ludzie, którzy w znacznej części pozostają w Zielonej Górze, w tym przybywający na studia z innych miejscowości. To kadry dla sąsiadów Zielonej Góry, które dają podstawy do oczekiwań dobrej współpracy z tymi miejscowościami w wyniku sympatii dla miasta, która niewątpliwie w tej kadrze pozostaje; - Kulturowe: to silne wpływy kultury studenckiej na życie miasta, kluby studenckie i puby artystyczne, 		<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p><i>Z diagnozy stanu</i></p> <p>Zielona Góra jest miastem akademickim dla którego najważniejszym ośrodkiem jest Uniwersytet Zielonogórski. Konkurencyjność innych ośrodków akademickich w Polsce i za granicą może spowodować spadek liczby studentów i odpływ kadry naukowej z Zielonej Góry. Dlatego ważne jest ustawiczne kształcenie kadry, rozwijanie współpracy z zagranicznymi uczelniami oraz budowanie platformy współpracy związków nauki z praktyką, nakłady na sektor B+R.</p> <p><i>Zdaniem opinii publicznej</i></p>

silne środowiska kabaretowe, filmowe, plastyczne, muzyczne;

- Ekonomiczne: studenci stanowią bardzo ważny segment konsumentów i odbiorców usług zarówno publicznych, jak i komercyjnych;
- Przedsiębiorczość: to studenci i absolwenci zakładający firmy o wysokiej i przyszłościowej technice i technologii, opartej na badaniach prowadzonych na uczelni, dobrze funkcjonujący inkubator przedsiębiorczości;

Oparcie rozwoju miasta o Uniwersytet wymaga spełnienia kilku warunków:

- dobrej współpracy władz miasta, jednostek miejskich i około miejskich, zarówno w pojęciu własnościowym jak i terytorialnym z władzami uczelni i poszczególnymi wydziałami;
- dofinansowywania działań i potrzeb uczelni z kasy miasta w dziedzinach przekładających się, w bliższej i dalszej przyszłości, w prostej i złożonej formie, na zaspakajanie potrzeb miasta;
- w porozumieniu z miastem, opracowania strategii rozwoju Uniwersytetu, uwzględniającej potrzeby miasta;
- silnej świadomości współodpowiedzialności za losy Zielonej Góry władz miasta i uczelni;
- wsparcie, w tym instytucjonalne i finansowe działań w sektorze B+R oraz działań na rzecz podniesienia poziomu innowacyjności.

Zielona Góra posiada studenckie obserwatorium astronomiczne, w pełni zautomatyzowane i skomputeryzowane, z teleskopem. Sukcesy zielonogórskich astronomów dokonujących precyzyjnych pomiarów i odkryć dowodzą, że budowa planetarium jest realną szansą na dalszy rozwój. Budowa planetarium ze względu na wysokie koszty jest rozważana od kilkunastu lat. Miasto ma niezbędną kadrę naukową: astronomów i studentów. Ponadto byłoby to pierwsze tak profesjonalne planetarium w Polsce. Uniwersytet ma pod budowę planetarium zarezerwowany teren.

Oferta edukacyjna szkół pomaturalnych, policealnych lub wyższych w gminie lub stosunkowo bliskiej okolicy jest uważana za mocną stronę gminy przez 84% ankietowanych. Dlatego powinna być wykorzystywana do rozwoju miasta.

Z prac Komitetu Społecznego

Podczas warsztatów strategicznych uczestnicy uznali za najważniejszą silną stronę funkcjonowanie w mieście uczelni wyższej – Uniwersytetu Zielonogórskiego – największej uczelni publicznej w województwie.

Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego rozwój wyższych uczelni polegający na wprowadzaniu nowych kierunków, jak i wzmacniania potencjału funkcjonujących strategicznych kierunków przyczyni się do dalszego rozwoju miasta. Dorze wykształcona młodzież, stanowiąca wykwalifikowaną kadrę może stać się jednym z czynników przyciągających do miasta inwestorów.

ZADANIE STRATEGICZNE

ZIELONA GÓRA MIASTEM UNIWERSYTECKIM

CELE OPERACYJNE

- wzmocnienie znaczenia Zielonej Góry jako ośrodka akademickiego;
- kształcenie wykwalifikowanych kadr;
- rozwój gospodarki opartej na wiedzy, transferu technologii i innowacji;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

1. realizacja partnerskich przedsięwzięć zmierzających do rozwoju nowych kierunków (m.in. medycznych i

- prawnych) i wzmacniania potencjału kierunków strategicznych wraz z Uniwersytetem Zielonogórkim;
2. tworzenie warunków do rozwoju współpracy wyższych uczelni z przedsiębiorstwami;
 3. wsparcie transferu wiedzy z nauki do biznesu, komercjalizacji badań naukowych;
 4. wdrożenie rozwiązań dedykowanych wyłącznie współpracy na linii nauka-biznes, najlepiej na terenie LPPT, wspierających naukowe innowacje technologiczne;
 5. wspieranie biznesowej aktywności zielonogórskiego środowiska naukowego w dziedzinie innowacyjności i B+R (np. spółki startowe powoływane do wyprodukowania prototypu oraz jego przetestowania w warunkach rynkowych);
 6. tworzenie programów stypendialnych dla uzdolnionych studentów oraz kadry naukowej;
 7. promocja Uniwersytetu Zielonogórskiego jako ważnego ośrodka akademickiego w regionie i w kraju;
 8. wsparcie tworzenia infrastruktury naukowo-dydaktycznej, m.in. utworzenie planetarium;
 9. udział miasta w opracowaniu strategii rozwoju Uniwersytetu Zielonogórskiego;
 10. wzmocnienie i ustanowienie powiązań z miastem;
 11. promocja Zielonej Góry jako miasta przyjaznego studiowaniu;
 12. mecenat miasta nad kulturą i sportem studenckim oraz imprezami naukowymi;
 13. wykorzystanie wiedzy naukowców do badań związanych z historią, przyszłością i obecnymi problemami miasta;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba zrealizowanych przedsięwzięć partnerskich [szt.];
- liczba utworzonych programów wsparcia dla studentów i kadry naukowej [szt.];
- liczba zrealizowanych działań promocyjnych [szt.];
- liczba projektów z zakresu wsparcia tworzenia infrastruktury naukowo-dydaktycznej [szt.];
- liczba opracowanych dokumentów strategicznych [szt.];
- liczba projektów z zakresu mecenatu [szt.];
- liczba projektów z zakresu wsparcia transferu wiedzy z nauki do biznesu, komercjalizacji badań naukowych [szt.];
- liczba patentów [szt.];

Rezultaty

- liczba odbiorców działań promocyjnych [osoby];
- liczba studentów i pracowników naukowych, którzy otrzymali wsparcie [osoby];
- wzrost liczby studentów studiujących w Zielonej Górze [osoby];
- liczba projektów z zakresu transferu technologii [szt.];
- liczba zrealizowanych wspólnie z miastem przedsięwzięć [szt.];

PARTNERZY

- Uniwersytet Zielonogórski.

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ BUDOWNICTWA MIESZKANIOWEGO, ROZWÓJ BUDOWNICTWA SPOŁECZNEGO
<p>OPIS</p> <p>Cel dotyczy przede wszystkim rozwoju mieszkalnictwa wielorodzinnego, komunalnego, socjalnego i społecznego.</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z budownictwem społecznym. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na budowie nowych mieszkań w budynkach wielorodzinnych. Planowane</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p><i>Z diagnozy stanu</i></p> <p>Warunki zamieszkania na terenie miasta są uzależnione od wieku i standardu zabudowy. Większość zasobów mieszkaniowych należy do spółdzielni i osób fizycznych. Przeważająca liczba ludności miasta zamieszkuje w mieszkaniach w budynkach wielorodzinnych. Liczba nowych mieszkań oddanych do użytkowania zmalała w ostatnich latach.</p>

projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które dotyczą zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych mieszkańców.

Wielkie znaczenie dla rozwoju miasta ma budownictwo mieszkaniowe. Niestety ograniczenia wynikające z braku terenów w granicach administracyjnych, dotyczą również budownictwa mieszkaniowego. Korzystając z dobrych praktyk innych miast należy przewidzieć lokalizację budownictwa jednorodzinne w miejscach do tego optymalnych. Budownictwo wielorodzinne powinno być realizowane w mieście na terenach jeszcze wolnych, terenach przemysłowych, a także odzyskanych w wyniku wyburzeń domów zniszczonych lub nie przystających do dzisiejszych potrzeb mieszkańców, w postaci tzw. Plomb, wypełnień kwartałów.

Jedną z ważniejszych instytucji, które będzie realizować ten cel, jest Komunalne Towarzystwo Budownictwa Społecznego Sp. z o. o., które posiada około 15 ha terenów pod budownictwo mieszkaniowe. Spółka w 33 budynkach ma 1570 mieszkań. Obecnie jest złożonych około 500 wniosków o najem mieszkania i nadal ich przybywa. W wydziale lokalowym UM na przydział lokalu czeka 600 osób. Zrealizowanie wszystkich zaplanowanych inwestycji przez KTBS w okresie obowiązywania strategii rozwoju miasta w części zaspokoi potrzeby jego mieszkańców oraz osób chcących pozostać tutaj po skończonych studiach na Uniwersytecie i nie tylko. Ważną rolę będą odgrywać w tym procesie również prywatni deweloperzy.

Liczba mieszkań komunalnych w ostatnich latach zmniejszyła się. Budynki mieszkalne stanowiące własność miasta należą do najstarszych w Zielonej Górze, wiek wielu budynków w zarządzie Zakładu Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej sięga około 100 lat.

Z prac Komitetu Społecznego

Zdaniem uczestników spotkania warsztatowego w Zielonej Górze brakuje tanich terenów przeznaczonych pod zabudowę jednorodziną. Liczba mieszkań komunalnych, socjalnych i KTBS jest niewystarczająca, dużo osób oczekuje w kolejce na przydział mieszkania komunalnego i socjalnego.

Komitet Społeczny zwrócił uwagę na bardzo ważną rolę rozwoju mieszkalnictwa w rozwoju całego miasta, w tym przede wszystkim rozwój budownictwa mieszkaniowego przyczyni się do rozwoju gospodarczego, przyciągnięcia nowych zakładów pracy oraz do rozwoju demograficznego (przyciągnięcia nowych mieszkańców do Zielonej Góry jak i zatrzymania obecnych – szczególnie młodych ludzi).

ZADANIE STRATEGICZNE

ZAMIESZKAĆ W ZIELONEJ GÓRZE

CELE OPERACYJNE

- zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych mieszkańców Zielonej Góry;
- pozyskanie nowych i zatrzymanie obecnych mieszkańców, szczególnie ludzi młodych;
- przeciwdziałanie spekulacji gruntami;
- miasto modne do zamieszkania;
- uwzględnienie możliwości systemów alternatywnych źródeł energii;
- sukcesywne wyprowadzanie ogródków działkowych z terenów bardzo dobrze uzbrojonych, w otoczeniu zabudowy mieszkaniowej i usługowej;
- rozwój budownictwa socjalnego, komunalnego i społecznego;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) pozyskiwanie i przygotowywanie zarówno planistyczne, jak i infrastrukturalne terenów inwestycyjnych pod budownictwo mieszkaniowe;
- 2) wypełnianie luk w zabudowie, wykorzystywanie terenów przemysłowych dla nowych funkcji;
- 3) utrzymanie atrakcyjnej architektury w centrum Miasta;
- 4) wysoka estetyka przestrzeni publicznych, dbałość o detal i standard utrzymania;
- 5) rewitalizacja „blokowisk”, poprawa czystości i estetyki, wzmocnienie roli samorządów osiedlowych, wspieranie działań podejmowanych przez te jednostki, wspieranie podejmowanych działań;
- 6) budowa mieszkań, w tym m.in. na:

- a) osiedlu Parkowym, terenach przy Trasie Północnej, założono budowę 500 mieszkań;
- b) osiedlu Śląskim, założono budowę 220 lokali mieszkalnych;
- c) przy ul. Ludowej, założono budowę 200 mieszkań;
- d) osiedlu Jagiellonki - ul. J. Zamoyskiego, założono budowę 100 mieszkań;
- e) osiedlu Mazurskim - ul. Suwalska, założono budowę 40 mieszkań;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba nowych mieszkań [szt.];
- powierzchnia nowych mieszkań [m²];
- powierzchnia terenów przemysłowych wykorzystanych dla nowych funkcji [m²];
- liczba projektów z zakresu rewitalizacji [szt.];
- liczba projektów zapewniających zrównoważony rozwój oraz poprawiających atrakcyjność miasta [szt.];
- powierzchnia terenów przygotowanych do zainwestowania w budownictwo mieszkaniowe [m²];

Rezultaty

- liczba osób zamieszkujących w nowych mieszkaniach [osoby];
- powierzchnia terenów/obiektów poddanych rewitalizacji [ha];

PARTNERZY

- prywatni deweloperzy.

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ KOMUNIKACJI WEWNĘTRZNEJ I ZEWNĘTRZNEJ, BUDOWA PARKINGÓW
<p>OPIS</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z rozwojem układu komunikacyjnego i transportu miejskiego. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na budowie i modernizacji dróg oraz innych elementów infrastruktury drogowej.</p> <p>Modernizacja układu komunikacyjnego wynika w dużej mierze z potrzeb mieszkańców, zarówno w zakresie nowych połączeń drogowych, zwiększenia przepustowości istniejących dróg, jak i generowania nowych miejsc parkingowych.</p> <p>Budowa trasy aglomeracyjnej umożliwi rozłożenie ruchu przebiegającego obecnie ulicami Westerplatte i Wojska Polskiego, stanowiąc jednocześnie alternatywę dla tych mocno obciążonych ulic w przypadku podjęcia decyzji o ich remoncie. Umożliwi również szybkie połączenie mieszkańców zachodnio-południowej części Miasta z dworcem kolejowym i autobusowym.</p> <p>Realizacja obwodnicy południowej poza miastem umożliwi domknięcie systemu obwodowego Zielonej Góry.</p> <p>Wykonanie zadania „Budowa łącznika do S3” umożliwi mieszkańcom północno-wschodniej części Miasta</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Komunikacja drogowa w mieście oparta jest na drogach krajowych, wojewódzkich, powiatowych i gminnych, które tworzą regularną sieć układu drogowego miasta, ściśle związaną z zewnętrznym, regionalnym układem komunikacyjnym. Kształt sieci ulicznej miasta jest zdeterminowany przez historyczną zabudowę miasta. Duże znaczenie w zakresie komunikacji zewnętrznej w Zielonej Górze mają trasy wylotowe z miasta. Miasto posiada również sieć obwodnic.</p> <p>W mieście jest kilkadziesiąt kilometrów dróg gruntowych, które w większości zlokalizowane są na osiedlach miejskich, ale również w śródmieściu.</p> <p>Systematyczny wzrost motoryzacji warunkuje zwiększony ruch, wzrost zapotrzebowania na miejsca parkingowe, remonty ulic.</p> <p>Zdaniem opinii publicznej</p> <p>Stan techniczny ulic miasta to w ocenie jego mieszkańców zdecydowanie słaba strona. Tego zdania jest aż 79% (ocena ważona) mieszkańców. Mieszkańcy, niezadowoleni w większości ze stanu technicznego ulic, twierdzą również, że w mieście utrudnieniem są korki uliczne. Tego zdania jest aż 69% (ocena ważona)</p>

połączenie z węzłem północnym trasy S3, przy jednoczesnym odciążeniu ulic Szosa Kisielińska, Podgórna.

Dla jeszcze lepszego usprawnienia połączeń między osiedlami i trasami wylotowymi z miasta, należy również rozważyć trasę przebiegu drogi łączącej ul. Wrocławską i drogą wojewódzką prowadzącą do terenów LPPT a ul. Szosa Kisielińska.

Kolejną inwestycją drogową powinno być dokończenie trasy aglomeracyjnej przez tereny przy ul. Folszowej do Trasy Północnej. Ta inwestycja nie tylko poprawi powiązania komunikacyjne, ale i umożliwi uaktywnienie terenów niezagospodarowanych przy ul. Folszowej.

Budowa sieci parkingów zarówno podziemnych, jak i naziemnych zwiększy liczbę miejsc parkingowych głównie w strefie śródmiejskiej, co może wspomóc aktywność zielonogórskiego deptaka.

Poprawa jakości i konkurencyjności transportu miejskiego w Zielonej Górze oraz na terenach obsługiwanych Gmin zostanie osiągnięta poprzez modernizację taboru, dostosowywanie infrastruktury drogowej i przystankowej dla potrzeb transportu miejskiego.

mieszkańców. Korki uliczne w ocenie jego mieszkańców należą do problemów.

Mieszkańcy twierdzą, że w mieście komunikacja miejska - autobusowa jest dobrze rozwinięta, tzn. można łatwo dotrzeć do wielu miejsc na terenie miasta. Twierdzi tak w ocenie ważonej aż 92% mieszkańców, a zatem jest to zdecydowana większość respondentów. Komunikacja autobusowa w mieście jest oceniana jako mocna strona.

Z prac Komitetu Społecznego

Stan techniczny dróg, liczbę parkingów i układ komunikacyjny Komitet Społeczny uznał za słabe strony miasta. Remonty i przebudowy powinny być priorytetem, ponieważ zły stan techniczny zielonogórskich ulic przy obserwowanym wzroście ruchu drogowego negatywnie wpłynie na drożność dróg i dostępność komunikacyjną miasta.

Pozytywnie w opinii Komitetu Społecznego oceniona została obwodnica miejska oraz drożność dróg. Jako jedną z szans rozwoju uczestnicy spotkań warsztatowych wskazali budowę drogi ekspresowej S3.

ZADANIE STRATEGICZNE

UKŁAD KOMUNIKACYJNY DOSTOSOWANY DO POTRZEB MIESZKAŃCÓW I RUCHU TRANZYTOWEGO ORAZ NOWOCZESNY TRANSPORT MIEJSKI NA TERENIE MIASTA ZIELONA GÓRA

CELE OPERACYJNE

- usprawnienie układu komunikacyjnego na terenie Miasta Zielona Góra;
- poprawa jakości i konkurencyjności transportu miejskiego;
- nowatorskie rozwiązania komunikacyjne;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

1. budowa trasy aglomeracyjnej na odcinku od ul. Batorego poprzez ul. Al. Zjednoczenia;
2. dokończenie trasy aglomeracyjnej przez tereny przy ul. Folszowej do Trasy Północnej;
3. budowa drogi łączącej północno-wschodnią część Miasta z węzłem północnym trasy S3;
4. budowa drogi łączącej ul. Wrocławską i drogę wojewódzką prowadzącą do terenów LPPT do ul. Szosy Kisielińskiej
5. rozbudowa i przebudowa dróg osiedlowych,
6. przebudowa ronda PCK;
7. budowa sieci parkingów wielopoziomowych na terenie Miasta. Realizacja przedsięwzięcia może spowodować powstanie od 600 do 1000 nowych miejsc postojowych;
8. zakup nowoczesnego ekologicznego taboru, założono, że 50% taboru będzie o napędzie elektrycznym lub hybrydowym;
9. budowa nowych nowoczesnych zatok i pętli autobusowych na nowo powstających osiedlach mieszkaniowych lub w remontowanych pasach dróg;
10. przebudowa zatok i pętli autobusowych wg nowoczesnych standardów;
11. modernizacja przystanków poprzez zakup informacji pasażerskiej, wiat przystankowych przystosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych;

12. prowadzenie działań lobbingowych na rzecz dokończenia budowy drogi S3, Odrzanki oraz zlokalizowania w Zielonej Górze przystanku Kolei Dużych Prędkości;
13. rozwiązanie problemu komunikacyjno-przestrzennego ruchu tranzytowego (międzydzielnicowego) przez śródmieście / Stare Miasto, w szczególności przez ciąg ulic Wojska Polskiego-Bohaterów Westerplatte oraz Długiej-Konstytucji 3 Maja;
14. opracowanie dokumentacji oraz realizacja zintegrowanego Centrum Komunikacyjnego Zielona Góra Główna we współpracy z zainteresowanymi podmiotami

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba projektów z zakresu infrastruktury transportowej [szt.];
- liczba kilometrów nowych dróg [km];
- powierzchnia nowych jezdni [m²];
- powierzchnia nowych chodników [m²];
- powierzchnia nowych ciągów pieszo-rowerowych [m²];
- liczba nowych miejsc parkingowych [szt.];
- liczba zakupionego ekologicznego taboru komunikacji miejskiej [szt.];
- liczba projektów z zakresu infrastruktury komunikacji miejskiej [szt.];

Rezultaty

- oszczędność czasu na nowych i zmodernizowanych drogach w przewozach pasażerskich i towarowych [euro/rok];
- przyrost ludności korzystającej z transportu miejskiego [osoby];
- zmniejszenie zanieczyszczeń komunikacyjnych;
- obciążenie ruchem sieci dróg [liczba pojazdów/doba];

PARTNERZY

- w zadaniu „Budowa drogi łączącej północno-wschodnią część Miasta z węzłem północnym trasy S3” partnerem jest Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad oddział Zielona Góra;
- urzędy gmin na terenach objętych komunikacją miejską;
- gmina wiejska Zielona Góra, gmina Świdnica
- PKP Polskie Linie Kolejowe S.A.

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ SZKOLNICTWA PONADGIMNAZJALNEGO, W TYM SZCZEGÓLNIIE ZAWODOWEGO I KSZTAŁCENIA USTAWICZNEGO. POPRAWA JAKOŚCI KSZTAŁCENIA
<p>OPIS</p> <p>Cel strategiczny dotyczy szkolnictwa ponadgimnazjalnego oraz kształcenia dla dorosłych. Osiągnięcie celu strategicznego dla miasta jest bardzo ważne, zarówno w rozwoju społecznym, jak i gospodarczym. W wymiarze społecznym projekty realizowane w ramach zdefiniowanego zadania strategicznego pozwolą zaspokoić podstawowe potrzeby mieszkańców związane z posiadaniem atrakcyjnej pracy. W wymiarze społecznym również istotne będzie eliminowanie bezrobocia oraz niepewności na rynku pracy. W wymiarze gospodarczym projekty, za pomocą których miasto będzie zmierzać do osiągnięcia celu strategicznego, będą miały na celu wzmacnianie potencjału lokalnych przedsiębiorstw, podwyższaniu ich zdolności</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p><i>Z diagnozy stanu</i></p> <p>Wyniki nauczania w szkołach ponadgimnazjalnych w Zielonej Górze są stosunkowo wysokie.</p> <p>Placówki oświatowe w Zielonej Górze wymagają stałego doinwestowania i doposażenia w nowoczesne środki dydaktyczne oraz sprzęt, przede wszystkim informatyczny oraz do zajęć sportowych.</p> <p>Najważniejszymi czynnikami zmian w szkolnictwie są trendy demograficzne i dostosowanie do rynku pracy. Dlatego ważne jest prowadzenie kampanii promującej kształcenie zawodowe oraz aktywizowanie w tym zakresie pracodawców.</p> <p>Od 2003 r. wzrasta popyt na usługi edukacyjne dla</p>

produkcyjnych oraz zdolności do generowania innowacji i wzrostu konkurencyjności. Projekty planowane w ramach tego celu strategicznego będą dotyczyć przede wszystkim poprawy infrastruktury szkolnictwa ponadgimnazjalnego poprzez tworzenie nowoczesnych pracowni dydaktycznych, doposażenie szkół w nowoczesne narzędzia dydaktyczne, budowanie programów kształcenia w oparciu o potrzeby lokalnych przedsiębiorstw (poszerzanie oferty modułowych programów kształcenia), odnawianie kadr w zawodach technicznych, podwyższania kwalifikacji kadry dydaktycznej, rozwijania programów stypendialnych dla uzdolnionej młodzieży, rozwijania programów kształcenia ustawicznego zgodnie z potrzebami funkcjonujących przedsiębiorstw oraz nowych inwestorów.

Dążąc do realizacji celu strategicznego Zielona Góra będzie stawać się miastem posiadającym szeroką, a zarazem dobrze sprofilowaną ofertę kształcenia ponadgimnazjalnego i ustawicznego. Z oferty tej będą korzystać zarówno mieszkańcy Zielonej Góry, jak i mieszkańcy gmin ościennych, w których powstają nowe zakłady pracy, a które nie są w stanie samodzielnie wykształcić pracowników na potrzeby przedsiębiorstw, które funkcjonują w tych gminach.

Kształcenie powinno wzmacniać kształtowanie charakteru, a także kreatywności i umiejętności interaktywnych, w szczególności przez wspieranie zajęć technicznych i artystycznych.

Szkoła powinna stać się miejscem na rozbudzenie ciekawości, formowanie motywacji a także ekspresję radości życia.

W całokształcie działań nie można zapomnieć o ustawicznym kształceniu nauczycieli, wychowawców, pedagogów, opiekunów.

dorostych, co wskazuje na zainteresowanie tą formą kształcenia i na jej odpowiednią jakość oraz dostępność ustawicznego kształcenia i szkolenia zawodowego, umożliwiającego zdobywanie kwalifikacji przez całe życie. Szczególnie popularne są licea ogólnokształcące dla dorosłych. Zdecydowanie mniejszym zainteresowaniem cieszą się zasadnicze szkoły zawodowe.

Zdaniem opinii publicznej

Oferta szkół zawodowych i średnich w mieście lub stosunkowo bliskiej okolicy jest uważana za mocną stroną miasta przez 89% respondentów. Jednak zdecydowana większość mieszkańców Zielonej Góry nie czuje się na rynku pracy zbyt pewnie i twierdzi, że w Zielonej Górze nie jest łatwo znaleźć i zmienić pracę, co może świadczyć o niedostosowaniu kwalifikacji zawodowych mieszkańców do rynku pracy.

Z prac Komitetu Społecznego

Silną stroną miasta zdefiniowaną przez Komitet Społeczny jest odpowiednia jakość oraz dostępność ustawicznego kształcenia i szkolenia zawodowego, umożliwiającego zdobywanie kwalifikacji przez całe życie, co według przedstawicieli Komitetu Społecznego powinno być wykorzystane, a działania wykonywane przez samorząd powinny zmierzać przede wszystkim do ukierunkowania kształcenia zawodowego na potrzeby rynku pracy, który będzie się zmieniał. Jeżeli miasto chce postawić na przemysł oparty o wysokie technologie to muszą temu towarzyszyć odpowiednie działania w systemie oświaty.

ZADANIE STRATEGICZNE

ZIELONA GÓRA KSZTAŁCI NA POTRZEBY RYNKU PRACY

CELE OPERACYJNE

- poprawa infrastruktury szkolnictwa ponadgimnazjalnego;
- wzrost poziomu wykształcenia mieszkańców;
- dostosowanie kierunków kształcenia do potrzeb rynku pracy;
- podwyższenie standardów funkcjonowania szkół;
- twórcze kształcenie;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) tworzenie nowoczesnych pracowni dydaktycznych, doposażenie szkół w nowoczesne narzędzia dydaktyczne;
- 2) budowanie programów kształcenia w oparciu o potrzeby lokalnych przedsiębiorstw (poszerzanie oferty modułowych programów kształcenia) i we współpracy z przedsiębiorcami;
- 3) wdrażanie programów podwyższania kwalifikacji kadry dydaktycznej;
- 4) rozwój programów stypendialnych dla uzdolnionej młodzieży;

- 5) rozbudowa i modernizacja obiektów szkolnych;
- 6) tworzenie zorganizowanej współpracy pomiędzy placówkami kształcenia ponadgimnazjalnego a przedsiębiorcami;
- 7) organizacja zajęć pozalekcyjnych w zakresie umiejętności i kwalifikacji poszukiwanych na rynku pracy, oraz rozwijających kreatywność, twórczość ;
- 8) wspieranie rozwoju oferty kształcenia ustawicznego;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba utworzonych pracowni dydaktycznych [szt.];
- liczba wdrożonych modułowych programów kształcenia [szt.];
- liczba projektów z zakresu edukacji [szt.];
- powierzchnia rozbudowanych/zmodernizowanych obiektów szkolnych [szt.];
- liczba nauczycieli, pracowników dydaktycznych podwyższających kwalifikacje [osoby];
- liczba projektów wspólnie zorganizowanych z przedsiębiorcami [szt.];
- liczba zajęć pozaszkolnych [godz.];
- liczba godzin zajęć, kursów i szkoleń organizowanych dla dorosłych [godz.];

Rezultaty

- liczba uczniów szkół ponadgimnazjalnych [osoby];
- liczba uczniów szkół ponadgimnazjalnych, którym udzielono wsparcia stypendialnego [osoby];
- liczba uczestników projektów organizowanych wspólnie z przedsiębiorcami [osoby];
- liczba przedsiębiorców współpracujących z placówkami kształcenia ponadgimnazjalnego [szt.];
- spadek bezrobocia wśród absolwentów szkół ponadgimnazjalnych;
- podwyższenie kwalifikacji osób dorosłych, uczących się;
- wzrost liczby absolwentów szkół ponadgimnazjalnych kontynuujących naukę [osoby];

PARTNERZY

- przedsiębiorstwa lokalne.

CEL STRATEGICZNY	ZABEZPIECZENIE ENERGETYCZNE MIASTA
<p>OPIS</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z poprawą bezpieczeństwa energetycznego miasta. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na aktualizacji programu energetycznego, ograniczeniu niskiej emisji poprzez wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, przyłączeniu komunalnych budynków do miejskiego systemu ciepłowniczego. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które dotyczą zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego.</p> <p>System elektroenergetyczny Zielonej Góry obejmuje elektrociepłownię, stacje dystrybucyjne, linie dystrybucyjne oraz sieć rozdzielczą. Eksploatacją systemu elektro-energetycznego w rejonie zielonogórskim zajmuje się Oddział Zielonogórski firmy ENEA S.A. Energia elektryczna i ciepła produkowane są w Bloku Gazowo-Parowym oraz w</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Elektrociepłownia stanowi dla miejskiego systemu ciepłowniczego Zielonej Góry jedyne źródło pokrycia potrzeb w zakresie ogrzewania i ciepłej wody użytkowej. Elektrociepłownia „Zielona Góra” zaspokaja około połowy potrzeb ciepłych Zielonej Góry, przy czym nieco ponad 49% zaopatrzenia w ciepło realizuje z miejskiej sieci ciepłowniczej. Największymi odbiorcami dostaw ciepła są zasoby budownictwa mieszkaniowego wielorodzinnego. Pozostałe grupy odbiorców to obiekty użyteczności publicznej, przemysł i usługi oraz budownictwo jednorodzinne.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Energetyka ciepła miasta została uznana za mocną stronę dzięki zastąpieniu mocy wytwórczej realizowanej przez kotły węglowe, nowymi kotłami olejowo-gazowymi. W wyniku zrealizowanej inwestycji</p>

Bloku Węglowym Elektrociepłowni „Zielona Góra”. Podstawowym źródłem zasilania miasta w energię elektryczną jest napowietrzna sieć wysokiego napięcia. Zużycie energii o niskim napięciu na przestrzeni lat 2003-2009 wzrosło prawie o 23%, a liczba odbiorców wzrosła o ponad 12%.

„Projekt założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe dla miasta Zielona Góra” opracowany w lipcu 2005 r., uchwalony uchwałą Rady Miasta Zielona Góra nr 25 LXV/578/02 z dnia 25.04.2006 r.

EC Zielona Góra spełnia zaostrzone wymagania standardów emisji. Większość produkcji odbywa się w bloku gazowo-parowym, który wykorzystując jedną z nowszych technologii, produkuje energię w oparciu o pochodzący z lokalnych źródeł (Kościan) gaz ziemny zaazotowany Lw (dawniej GZ 41,5). Natomiast słabą stroną miasta jest brak obwodowego systemu energii elektrycznej i gazu. Ponadto brakuje centralnego ogrzewania w centrum miasta.

ZADANIE STRATEGICZNE

MIASTO BEZPIECZNE ENERGETYCZNIE

CELE OPERACYJNE

- zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego w Zielonej Górze;
- przeprowadzenie oceny aktualnego stanu i przewidywanych zmian zapotrzebowania na ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe na terenie Zielonej Góry;
- poprawa jakości życia mieszkańców w budynkach komunalnych;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) opracowanie aktualizacji „Projektu założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe dla miasta Zielona Góra” (zgodnie z ustawą z dnia 10 kwietnia 1997 r. Prawo energetyczne (Dz. U. z 2006 r. Nr 89, poz. 625 z późn. zm.);
- 2) analiza możliwości wykorzystania odnawialnych źródeł energii w obrębie miasta. Realizacja jednego z głównych celów pakietu klimatyczno-energetycznego, przyjętych na szczycie UE w grudniu 2008 r.;
- 3) opracowanie programu ograniczenia niskiej emisji z uwzględnieniem możliwości dofinansowania osób fizycznych;
- 4) wykonanie opracowań klimatycznych i geotermalnych pod kątem zastosowania odnawialnych źródeł energii. Opracowanie „Mapy drogowej” odnawialnych źródeł energii, w której uwzględnione będzie ich maksymalne wykorzystanie;
- 5) rozpatrzenie możliwości przyłączenia do miejskiego systemu ciepłowniczego budynków komunalnych zlokalizowanych w centrum miasta;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba projektów z zakresu infrastruktury energetycznej [szt.];
- liczba projektów z zakresu energii odnawialnej [szt.];
- liczba projektów z zakresu systemu ciepłowniczego [szt.];

Rezultaty

- wyznaczenie kierunków polityki energetycznej miasta;
- liczba nowych odbiorców energii elektrycznej [osoba];
- wzrost zużycia energii ze źródeł odnawialnych [kWh], wywiązywanie się z obowiązków prawa wspólnotowego UE (pakiet 3x 20);
- zmniejszenie tzw. „niskiej emisji” zanieczyszczeń powietrza [tony/rok].

CEL STRATEGICZNY

ROZBUDOWA SYSTEMU KANALIZACYJNEGO DLA POTRZEB ODPROWADZANIA WÓD OPADOWYCH, ROZTOPOWYCH I GRUNTOWYCH. MODERNIZACJA OBIEKTÓW

WODOCIĄGOWYCH	
<p>OPIS</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z zapewnieniem odpowiedniej infrastruktury gwarantującej rozwiązanie problemu gospodarki wodami opadowymi i roztopowymi (np. zbiorniki retencyjne) oraz zagospodarowanie wód gruntowych mając na uwadze zabezpieczenie właściwej hydrauliki w kanałach ogólnospławnych oraz na obiektach technologicznych COŚ w Łężycy. Działania te pozwolą na likwidację problemu podtopień i wylewania nadmiaru zgromadzonych w kanałach(w tym kanał dopływowy do COŚ) wód opadowych i roztopowych. Zadanie to wymaga systematycznych działań inwestycyjnych w długoterminowej polityce miasta. Ponadto podjęcie działań modernizacyjnych istniejących obiektów wodociągowych pozwoli na zapewnienie ciągłości dostawy wody. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które dotyczą gospodarki wodami opadowymi, roztopowymi i gruntowymi poprzez rozbudowę i modernizację infrastruktury kanalizacyjnej oraz zapewnienia bezpieczeństwa dostaw wody poprzez modernizację istniejących obiektów wodociągowych i renowację wyeksploatowanych sieci magistralnych.</p> <p>Przewiduje się również optymalizację technologii uzdatniania wody. Rozwój urbanistyczny miasta powoduje zwiększenie odprowadzania ścieków deszczowych i, roztopowych, co w konsekwencji wymusza konieczność rozbudowy systemu oczyszczania ścieków .Poprawa zabezpieczeń p/powodziowych ujęcia „Sadowa” na rzece Obrzyca oraz ujęcia lewarowego w Zawadzie i SUW Zawada wymaga podjęcia współpracy z odpowiednimi jednostkami samorządu terytorialnego.</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Zaopatrzenie w wodę miasta Zielona Góra opiera się na wodzie mieszanej z ujęcia powierzchniowego zlokalizowanego na rzece Obrzyca i ujęć głębinowych. Zasadniczym źródłem wody surowej dla potrzeb wodociągu zielonogórskiego jest obecnie woda z rzeki Obrzyca, prawostronnego dopływu Odry. Ujęcie to kilkukrotnie było zagrożone powodzią, dlatego należy wykonać ujęcia zastępcze wód.</p> <p>W mieście istnieją dwa systemy kanalizacji: ogólnospławny oraz rozdzielczy, składający się z kanalizacji sanitarnej i kanalizacji deszczowej. Kanalizacja w mieście (poza obrzeżami- dot. dzielnic: Jędrzychów i Chynów) została wybudowana w systemie grawitacyjnym. Stan techniczny istniejącej sieci kanalizacyjnej jest zróżnicowany i w dużej mierze zależy od wieku oraz materiału, z jakiego wykonane są rury.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Uczestnicy spotkań warsztatowych stwierdzili, że słabą stroną miasta jest problem zagospodarowania wód opadowych, roztopowych i gruntowych oraz zły stan techniczny wyeksploatowanych urządzeń wodociągowych.</p> <p>Uczestnicy spotkania warsztatowego uznali jako mocną stroną system kanalizacji, do której dostęp ma zdecydowana większość mieszkańców oraz wystarczające zasoby wód dla zaopatrzenia perspektywicznego mieszkańców miasta.</p> <p>W celach rozwoju urbanistycznego Zielonej Góry niezbędne jest zaopatrzenie miasta w sieć wodno-kanalizacyjną nowych jednostek urbanistycznych.</p>
ZADANIE STRATEGICZNE	NOWOCZESNA INFRASTRUKTURA WODNO-KANALIZACYJNA
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ modernizacja i rozbudowa infrastruktury wodno-kanalizacyjnej; ▪ optymalizacja procesu technologicznego SUW w Zawadzie i zwiększenie udziału wód podziemnych w miejskiej sieci wodociągowej; ▪ bezawaryjna dostawa wody i odbiór ścieków; ▪ bezpieczeństwo przeciwpowodziowe i zabezpieczenie istniejących ujęć wody pitnej; ▪ nowe ujęcia wody; <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) modernizacja obiektów wodociągowych na SUW w Zawadzie i na terenie miasta; 2) ochrona przeciwpowodziowa ujęcia Sadowa i ujęcia lewarowego w Zawadzie; 3) budowa systemu odprowadzania wód opadowych wraz ze zbiornikami retencyjnymi oraz oczyszczalni wód deszczowych; 	

- 4) wymiana azbestowych sieci wodociągowych;
- 5) renowacja sieci kanalizacyjnych oraz magistral wodociągowych;
- 6) odwierty nowych studni (odwierty zastępcze);
- 7) zbrojenie nowych terenów w infrastrukturę wodno-kanalizacyjną;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba projektów z zakresu gospodarki wodno-ściekowej [szt.];
- długość wybudowanej/zmodernizowanej sieci kanalizacyjnej [km];
- długość wybudowanej/zmodernizowanej sieci wodociągowej [km];
- liczba projektów z zakresu prewencji zagrożeń [szt.];
- liczba nowych ujęć wód podziemnych [szt.];
- liczba projektów z zakresu uzdatniania wody [szt.];
- liczba oczyszczalni wód deszczowych [szt.];

Rezultaty

- optymalizacja jakości dostarczanej wody;
- zapewnienie jakości odprowadzanych ścieków i ochrona zlewni Odry środkowej;
- liczba osób przyłączonych do wybudowanej/zmodernizowanej sieci wodociągowej [osoby];
- liczba osób przyłączonych do wybudowanej/zmodernizowanej sieci kanalizacyjnych [osoby];
- liczba osób zabezpieczonych przed powodzią [osoby];
- liczba osób korzystających z oczyszczalni wód deszczowych [osoby];

PARTNERZY

- Gmina Zielona Góra;
- Gmina Trzebiechów;
- Gmina Czerwieńsk.

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ CENTRUM ZIELONEJ GÓRY – STAREGO MIASTA
<p>OPIS</p> <p>Projekty realizowane w ramach tego celu strategicznego będą spójne z założeniami programu rewitalizacji. Będą zmierzać głównie do aktywizacji społeczno-gospodarczej obszaru Starego Miasta.</p> <p>Realizacja celu strategicznego ma wymiar społeczny, związany z tworzeniem warunków do wypoczynku i korzystania z usług wyższego rzędu dla mieszkańców. Wymiar ponadlokalny – w centrum zlokalizowane są główne instytucje o charakterze ponadlokalnym (administracja, kultura), gospodarczym. W tym wymiarze działania powinny zmierzać do przeciwdziałania marginalizacji gospodarczej w stosunku do innych obszarów, np. handlu wielko powierzchniowego. W wymiarze przestrzennym – centrum miasta powinno obfitować w atrakcyjne przestrzenie publiczne, zarówno dla mieszkańców jak i przybywających turystów. W wymiarze kulturalnym – w centrum powinno skupiać się w głównej mierze życie kulturalne miasta.</p> <p>Działania podejmowanie w ramach zdefiniowanego</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Miasto posiada opracowany program rewitalizacji, którym zostały zdefiniowane przedsięwzięcia:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poprawa warunków bytowych mieszkańców zdegradowanych obszarów • Poprawa stanu infrastruktury komunikacyjnej • Wzbudzenie ruchu turystycznego poprzez realizację projektów dotyczących zabytkowych obiektów oraz instytucji kulturalnych • Wzbudzenie aktywności społecznej, poczucia wspólnoty wśród mieszkańców, poprzez realizację projektów społecznych <p>Przedsięwzięcia zaplanowane w strategii powinny wspierać proces rewitalizacji.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Wizytówką Zielonej Góry jest odnowiona starówka</p>

zadania strategicznego będą ukierunkowane na aktywizację obszaru Starego Miasta w każdym z wymienionych wymiarów.

Aby miasto mogło stworzyć podstawy organizacyjne do wdrożenia celu strategicznego związanego z aktywizacją Starego Miasta powinno opracować system zarządzania strategicznego na wzór idei Town Center Management rozpowszechnionej w krajach Europy zachodniej formuły. Town Center Management to bardziej zaawansowane niż tylko administracyjne narzędzia zarządzania centrum miasta, polegające na wyodrębnieniu pewnych struktur organizacyjnych opartych o współpracę działających w centrum przedsiębiorstw.

oraz estetyka starego miasta. Zdaniem uczestników spotkań warsztatowych szkodliwe dla rozwoju miasta może być obumieranie Starego Miasta, brak funkcji centro twórczych. Miasto wspiera procesy remontów (wcześniej miejska fundacja rewitalizacji wspierała działania wspólne – nie tylko remonty, ale i zagospodarowanie terenów rekreacyjnych i placów zabaw). Miasto planuje dalej takie działania kontynuować, na zmienionych warunkach, z uwagi na przepisy prawne. Jednak samorząd ma ograniczony wpływ na działalność osób prywatnych, wspólnot mieszkaniowych czy też na przedsiębiorców funkcjonujących na Starym Mieście. Dalsze pogarszanie jakości architektury miasta może negatywnie wpłynąć na wygląd Zielonej Góry.

ZADANIE STRATEGICZNE

REWITALIZACJA I AKTYWIZACJA CENTRUM ZIELONEJ GÓRY

CELE OPERACYJNE

- Rewitalizacja obszarów dysfunkcyjnych;
- Rozwój funkcji centro twórczych;
- Efektywne zarządzanie centrum miasta;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

1. rewitalizacja przestrzeni publicznych i infrastruktury Starego Miasta, w tym placu Słowiańskiego, Pocztowego i kwartału za Teatrem;
2. integracja drobnej działalności z przestrzenią publiczną, nadanie odpowiednich ram i form przy jednoczesnym wygodnym korzystaniu z tych funkcji;
3. organizacja kampanii promujących wizerunek Starego Miasta jako miejsca atrakcyjnego dla wypoczynku, rekreacji, prowadzenia działalności gospodarczej;
4. stworzenie systemu zarządzania centrum miasta (Town center management);
5. tworzenie zachęt wśród podmiotów gospodarczych do lokalizowania usług o charakterze centrotwórczym;
6. promocja funkcji kulturalnych i rozrywkowych centrum Zielonej Góry;
7. wsparcie inicjatyw kulturalnych aktywizujących Stare Miasto;
8. nowoczesne rozwiązanie funkcjonalno-przestrzenne obszaru Parku Winnego z Palmiarnią i terenami przyległymi, jako wyróżniającego Zieloną Górę w skali krajowej unikatowego terenu wielofunkcyjnego łączącego tradycje winiarstwa z rozwiązaniami na miarę nowoczesnego miasta;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba projektów zapewniających zrównoważony rozwój oraz poprawiających atrakcyjność miasta z zakresu rewitalizacji [szt.];
- powierzchnia zrewitalizowanych przestrzeni publicznych [m²];
- liczba zorganizowanych kampanii promujących wizerunek Starego Miasta [szt.];
- liczba wspartych inicjatyw kulturalnych aktywizujących Stare Miasto [szt.];

Rezultaty

- liczba uczestników inicjatyw kulturalnych aktywizujących Stare Miasto [osoby];
- wzrost liczby turystów [osoby];
- poprawa postrzegania Starego Miasta jako miejsca wypoczynku, rekreacji;
- liczba usług o charakterze centrotwórczym zlokalizowanych na terenie Starego Miasta [szt.];

PARTNERZY

- przedsiębiorcy działający na terenie Starego Miasta;
- organizacje pozarządowe;
- instytucje kultury;

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ INFRASTRUKTURY OTOCZENIA BIZNESU
<p>OPIS</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne polegające na projektach dotyczących budowy i rozwoju infrastruktury otoczenia biznesu. Miasto będzie tworzyć warunki do rozwoju tych instytucji oraz częściowo inwestować w rozwijanie infrastruktury typu: inkubatory przedsiębiorczości, hale produkcyjne i biura pod wynajem dla branży wysokich technologii oraz instytucje wspierające inny ważny sektor gospodarki Zielonej Góry tzw. przemysłu kreatywnego.</p> <p>Wśród proponowanych projektów dotyczących sektorów kreatywnych, które będą realizowane znajduje się projekt dotyczący utworzenia tzw. Domów Kreatywnej Gospodarki w miejscowościach Cottbus i Zielona Góra, w których będą tworzone dogodne warunki dla rozwoju małych firm. W ramach projektu powstaną dwa inkubatory przedsiębiorczości, w zaadaptowanych i wyremontowanych istniejących obiektach poprzemysłowych w obu miastach. Zarówno w niemieckim, jak i w polskim Inkubatorze Przedsiębiorczości będą mogły funkcjonować firmy i polskie i niemieckie. Poprawią się powiązania gospodarcze w obrębie obszaru transgranicznego.</p> <p>Należy też zwrócić uwagę, na przygotowanie preferencji nie tylko dla nowych inwestorów, ale również dla już zakorzenionych na terenie Miasta.</p> <p>W projektach realizowanych w ramach tego zadania strategicznego Miasto często będzie jedynie partnerem. Będzie wspierać i przyczyniać się do powstawania inkubatorów przedsiębiorczości, hal pod wynajem i innych obiektów inwestycyjnych.</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p><i>Z diagnozy stanu</i></p> <p>W Zielonej Górze znacząco rozwinięty jest sektor małych i średnich przedsiębiorstw, dlatego ważny jest system wsparcia szczególnie dla tej grupy firm. Oferta zielonogórskich instytucji otoczenia biznesu jest dostosowana do potrzeb przedsiębiorców.</p> <p>W Zielonej Górze całkowicie brak nowoczesnych rozwiązań w zakresie finansowania innowacji, np. funduszu typu venture capital, funduszy seed capital, inwestorów typu business angels.</p> <p>Aby gospodarka Zielonej Góry mogła się rozwijać i być konkurencyjna, niezbędne jest zwiększenie zakresu wykorzystania wiedzy w przedsiębiorstwach oraz podnoszenie innowacyjności produkcji.</p> <p>Ważnymi instytucjami przyczyniającymi się do rozwoju innowacyjności w Zielonej Górze i regionie są Lubuski Park Przemysłowo-Technologiczny i Park Naukowo-Technologiczny Uniwersytetu Zielonogórskiego.</p> <p><i>Z prac Komitetu Społecznego</i></p> <p>Miasto Zielona Góra mając na uwadze potrzebę i konieczność stałego pozyskiwania nowych inwestorów, jak i nowych lokalizacji dla istniejących przedsiębiorstw zielonogórskich przygotowało i otworzyło Strefę Aktywności Gospodarczej (SAG). Uczestnicy Komitetu Społecznego wskazali na niewykorzystany potencjał strefy – obecnie wykorzystana jest w około 23%.</p> <p>Zielona Góra szansę rozwojową upatruje w dalszym rozwoju Lubuskiego Parku Przemysłowo-Technologicznego, zlokalizowanego w Nowym Kisielinie na obszarze Gminy Zielona Góra. Realizacja idei Parku Naukowo-Technologicznego umożliwi transfer badań, nowoczesnych technologii i innowacji z obszaru nauki do gospodarki, a także wpłynie pozytywnie na wiele dziedzin życia. Projekt powstanie w ramach współpracy stron w zakresie tworzenia pomostu między nauką a przemysłem, rozwoju infrastruktury sfery B+R oraz wspierania innowacji i szeroko rozumianej przedsiębiorczości. Tereny Parku Przemysłowego w całości objętego specjalną strefą ekonomiczną planuje się z przeznaczeniem pod</p>

	inwestycje produkcyjne, składy i magazyny, zabudowę usługową.
ZADANIE STRATEGICZNE	ZIELONA GÓRA MIASTEM ZAPEWNIAJĄCYM WARUNKI SPRZYJAJĄCE DLA ROZWOJOWI SEKTORA MSP
CELE OPERACYJNE	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ wspomaganie rozwoju sektora MSP; ▪ rozwój współpracy transgranicznej; 	
PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY	
<ol style="list-style-type: none"> 1) utworzenie inkubatora przedsiębiorczości przy ul. Dąbrowskiego w dawnym budynku Lumelu (utworzenie Polsko-Niemieckich Domów Kreatywnej Gospodarki); 2) organizacja przedsięwzięć promujących Zieloną Górę jako miasta przemysłu kreatywnego i wsparcie organizacji przedsięwzięć informacyjno-promocyjnych dla przedsiębiorców z sektora kreatywnego; 3) wsparcie rozwoju innych instytucji otoczenia biznesu, których odbiorcami będą rozwijające się przedsiębiorstwa ważne dla gospodarki Zielonej Góry; 4) wspieranie przedsiębiorstw zakładających nowe przedsiębiorstwa, a także preferencje dla już istniejących na rynku przez dłuższy okres czasu; 5) wspieranie rozwoju Parku Naukowo Technologicznego na LPPT; 	
EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO	
Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określane podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.	
Produkty	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba zrewitalizowanych/zmodernizowanych obiektów poprzemysłowych [szt.]; ▪ powierzchnia zrewitalizowanych/zmodernizowanych obiektów poprzemysłowych [m²]; ▪ liczba projektów z zakresu wspierania sektora MSP [szt.]; ▪ liczba projektów współpracy transgranicznej [szt.]; ▪ liczba zorganizowanych przedsięwzięć promujących miasto Zielona Góra [szt.]; 	
Rezultaty	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba nowych podmiotów gospodarczych [szt.]; ▪ liczba utworzonych miejsc pracy [szt.]; ▪ liczba utworzonych instytucji otoczenia biznesu [szt.]; 	
PARTNERZY	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Miasto Cottbus. 	

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ USŁUG KULTURY I SPORTU ORAZ SPRZYJANIE ROZWOJOWI USŁUG KOMERCYJNYCH (WYŻSZEGO RZĘDU, PONADLOKALNYCH)
OPIS	KLUCZOWE PRZESŁANKI
W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z kształtowaniem Zielonej Góry jako centrum kultury i sportu, ale także usług ponadlokalnych i usług wyższego rzędu komercyjnych (finansowych, doradczych, szkoleniowych oraz handlu). Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na rozbudowie i/lub modernizacji obiektów kulturalnych i sportowych. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które są	Z diagnozy stanu Kultura zielonogórska zapewnia różnorodność wydarzeń i przedsięwzięć kulturalnych. Odbývają się tu imprezy o randze regionalnej, ogólnopolskiej i międzynarodowej, które mają swoje wieloletnie tradycje. Istotnym dla dalszego rozwoju kulturalnego miasta jest propagowanie i reklamowanie przedsięwzięć kulturalnych w kraju i za granicą. Ważne jest dalsze budowanie tożsamości kulturalnej regionu

ukierunkowane na poprawę bazy oraz oferty sportowej i kulturalnej. W ramach realizowanego zadania miasto będzie również wspierać rozwój usług komercyjnych, z których korzystać będą nie tylko mieszkańcy Zielonej Góry, ale także mieszkańcy regionu, głównie gmin ościennych, w których te usługi nie funkcjonują lub nie są dostatecznie rozwinięte. Dotyczy to przede wszystkim wszelkiego rodzaju usług dla ludności, a także dla przedsiębiorstw. Zielona Góra jest centrum administracyjnym regionu, zapewnienie odpowiedniej jakości tych usług leży w interesie miasta i będzie wpływać na jego rozwój. Wpływ na rozwój usług komercyjnych ponadlokalnych miasto ma ograniczony. Dużo więcej możliwości w tym zakresie daje realizacja przedsięwzięć w formule partnerstwa publiczno-prywatnego, w ramach którego można łączyć rozwój usług publicznych i komercyjnych.

Kultura pełni wszechstronne funkcje. Jej stan określa jakość życia w mieście, atrakcyjność dla mieszkańców, osób pracujących w mieście oraz turystów. Kultura może stać się ważnym dalekowzrocznym czynnikiem polityki samorządowej i promocji miasta.

Miasto Zielona Góra poprzez dobre skomunikowanie drogowe z takimi miastami jak Poznań, Wrocław, Berlin oraz Szczecin, posiadając odpowiednią bazę sportową w kierunku piłki nożnej może stać się dogodnym zapleczem treningowym dla drużyn z czołówki krajowej jak i zagranicznej piłki nożnej. Powstanie nowy pełnowymiarowy obiekt piłkarski zwiększający możliwości treningowe dla zielonogórskich klubów, jak również zwiększy atrakcyjność bazy sportowej. Ponadto połączenie stadionu piłkarskiego ze stadionem lekkoatletycznym, jakie ma miejsce przy ul. Sulechowskiej powoduje, że wykorzystanie obiektu może mieć wielorakie zastosowanie. Wspólnie z Centrum Rekreacyjno-Sportowym będzie tworzyć idealne zaplecze do zgrupowań Kadry Narodowej.

Zakończenie rozbudowy stadionu spowoduje możliwość oglądania wydarzeń sportowych, dla większej liczby mieszkańców oraz zagwarantuje lepsze warunki użytkowania. Zmieni się również charakterystyka obiektu z obiektu stricte sportowego na stadion sportowo-kulturalny. Rozbudowane trybuny i zaplecze techniczne umożliwi przeprowadzenie dużych wydarzeń rozrywkowo-kulturalnych.

Wzbogacanie oferty sportowej daje więcej możliwości na rozwój ruchowy mieszkańców i aktywne spędzanie wolnego czasu. Zadanie polega na stworzeniu nowych obiektów do rekreacji ruchowej. Boisko przy ul. Amelii z oświetleniem da możliwość przeprowadzania

na unikatowej cesze regionu – tradycjach winiarskich (Winobranie).

Rozbudowa i unowocześnienie instytucji kultury pomoże zapewnić dalszy rozwój. Dzięki aktywności artystycznej środowiska zielonogórskiego miasto wyróżnia się na tle kraju w wybranych dziedzinach, np.: działalność kabaretowa, wystawy artystów plastyków.

Rozwój sportu w Zielonej Górze powinien być następstwem wspierania sportu masowego poprzez promowanie aktywności fizycznej mieszkańców, zwłaszcza młodzieży.

Ważne są dalsze działania na rzecz organizacji prestiżowych imprez kulturalnych i sportowych, co wymaga modernizacji istniejących i budowy nowych obiektów sportowych.

W ramach rozwoju turystyki kulturowej i aktywnej należy wzbogacać ofertę turystyczną wykorzystującą walory historyczno-kulturowe, a także winiarski charakter miasta.

Zdaniem opinii publicznej

Oferta kulturalna miasta nie jest jednoznacznie uważana ani za mocną ani za słabą stronę. Według osób z wyższym wykształceniem miasto nie ma interesującej oferty kulturalnej. Podobnie uważają osoby młode.

Mieszkańcy miasta twierdzą natomiast, że oferta uprawiania sportu i rekreacji w mieście jest dla nich interesująca. Twierdzi tak zdecydowana większość 86% (ocena ważona).

Z prac Komitetu Społecznego

Uczestnicy spotkania warsztatowego stwierdzili, że atutem miasta jest baza sportowo-rekreacyjna, która obejmuje kilkadziesiąt obiektów. Zielona Góra jest także jednym z ważniejszych ośrodków kulturalnych województwa, charakteryzującym się dużą dynamiką i różnorodnością życia artystycznego. Miasto jest także bardzo prężnym ośrodkiem kabaretów, od czasu gdy w latach 90. XX wieku pojawiła się w mieście ogromna liczba kabaretów zostało określone jako Zielonogórskie Zagłębie Kabaretowe. Prężnie działa ponadto Filharmonia Zielonogórska, która posiada 400 miejsc na widowni.

Ze względu na posiadane i zidentyfikowane atuty miasta w zakresie bazy sportowo-rekreacyjnej oraz wypromowanych w kraju imprez kulturalnych szansą dla miasta może być promocja poprzez usługi kultury, sportu i rekreacji. Szanse te należy dobrze wykorzystać.

Członkowie Komitetu Społecznego w trakcie obrad podkreślali znaczenie w rozwoju miasta dobrze sprofilowanych i ukształtowanych usług komercyjnych wyższego rzędu, takich po które będą sięgać nie tylko

większej ilości treningów dla Zielonogórskich Klubów Piłkarskich szkolących najmłodszych adeptów piłki nożnej. Wymiana nawierzchni na boisku ze sztuczną nawierzchnią wpłynie pozytywnie na jakość przeprowadzanych treningów oraz ma duże znaczenie przy przeciążeniach stawów młodych adeptów piłki nożnej.

Park linowy to uzupełnienie oferty rekreacyjno-sportowej dla mieszkańców miasta szukających mocniejszych wrażeń i adrenaliny. Otoczenie Centrum lasem daje dogodną możliwość do stworzenia parku w zgodzie z naturą, co będzie jego dodatkowym walorem.

Basen odkryty będzie integralną częścią istniejącego kompleksu i uzupełnieniem bazy sportowej. Basen obejmowałby część treningową, o długości 50 metrów, co umożliwi rozgrywanie zawodów międzynarodowych oraz część rekreacyjną z atrakcjami wodnymi. Ponadto ogrodzony teren imitujący śródziemnomorską plażę z pełnym zapleczem socjalnym i gastronomicznym będzie dawał szereg możliwości na relaks w połączeniu z aktywnym wypoczynkiem.

Miasto Zielona Góra rozpoczęło modernizację i rozbudowę stadionu żużlowego w 2007 roku. Dotychczas zrealizowano cztery etapy działań mających na celu zwiększenie i poprawę warunków panujących na obiekcie.

mieszkańcy miasta, ale także mieszkańcy sąsiednich gmin. Rozwój tych usług zapewnia miastu określoną pozycję w regionie i kraju i sprawia, że miasto Zielona Góra nie jest tylko jeszcze jednym miastem w województwie lubuskim. Ale można w oparciu o jego rozwój stworzyć Aglomerację Zielonogórską.

ZADANIE STRATEGICZNE

ZIELONA GÓRA CENTRUM KULTURALNYM I SPORTOWYM REGIONU

CELE OPERACYJNE

- osiągnięcie przez Zieloną Górę statusu centrum kulturalnego w regionie poprzez poszerzenie oraz profesjonalizację oferty kulturalnej miasta;
- powszechny dostęp do uczestnictwa w kulturze;
- rozwój i modernizacja bazy sportowej;
- pobudzanie i wspieranie lokalnych środowisk twórczych;
- edukacja kulturalna na wszystkich szczeblach szkolnictwa;
- zwiększenie znaczenia amfiteatru do poziomu głównego miejsca wydarzeń estradowych w regionie;
- zwiększenie udziału usług komercyjnych, ponadlokalnych w gospodarce miasta;
- wzrost znaczenia miasta w regionie i kraju;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) przebudowa zielonogórskiego amfiteatru;
- 2) tworzenie sieci osiedlowych centrów kultury;
- 3) sprawowanie miejskiego mecenatu nad imprezami, a także uzdolnionymi młodymi ludźmi,
- 4) rozwój kierunków artystycznych i animacyjnych na Uniwersytecie Zielonogórskim;
- 5) rozbudowa i modernizacja stadionu lekkoatletycznego;
- 6) odtworzenie boiska nr 3 przy ul. Amelii;
- 7) rozbudowa kompleksu boisk sportowych przy ul Sulechowskiej - modernizacja sztucznej płyty;
- 8) wyłożenie nawierzchni trawiastej na boisku nr 3;
- 9) budowa parku linowego;

- 10) budowa basenu odkrytego przy Centrum Rekreacyjno-Sportowym;
- 11) rozbudowa stadionu żużlowego przy ul. Wrocławskiej 69 - opracowanie dokumentów kolejnych etapów rozbudowy i ich realizacja;
- 12) realizacja w partnerstwie publiczno-prywatnych przedsięwzięć zmierzających do rozwoju usług komercyjnych ponadlokalnych;
- 13) promocja Zielonej Góry jako miasta o bogatej ofercie usług komercyjnych ponadlokalnych i miasta będącego centrum handlu w regionie;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba nowych kierunków artystycznych i animacyjnych na uczelniach wyższych [szt.];
- liczba projektów zapewniających zrównoważony rozwój oraz poprawiających atrakcyjność miasta z zakresu kultury [szt.];
- liczba nowych/zmodernizowanych obiektów kulturalnych [szt.];
- powierzchnia nowych/zmodernizowanych obiektów kulturalnych [m²];
- liczba projektów z zakresu infrastruktury sportowej/rekreacyjnej [szt.];
- liczba projektów realizowanych w partnerstwie publiczno-prywatnym z zakresu tworzenia usług komercyjnych ponadlokalnych [szt.];
- liczba przeprowadzonych działań promocyjnych [szt.];

Rezultaty

- liczba osób korzystających z efektów projektów z zakresu kultury [osoby];
- liczba osób korzystających z infrastruktury sportowej powstałej w wyniku realizacji projektu [osoby];
- liczba osób korzystających z usług komercyjnych ponadlokalnych [osoby];
- liczba odbiorców przeprowadzonych działań promocyjnych [szt.];

PARTNERZY

- Samorząd Województwa Lubuskiego;
- Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego;
- organizacje pozarządowe działające w sferze kultury, sportu i rekreacji;
- uczelnie wyższe;
- instytucje kultury;

CEL STRATEGICZNY	TWORZENIE WARUNKÓW DO ROZWIJANIA AKTYWNOŚCI OBYWATELSKIEJ, USPOŁECZNIE NIE PROCESU PLANOWANIA
<p>OPIS</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane ze wzmocnieniem instytucjonalnym sektora pozarządowego. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na udzielaniu w różnych formach pomocy organizacjom pozarządowym. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które dotyczą wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i sektora pozarządowego.</p> <p>Budowanie wspólnoty tożsamości zielonogórczan jest ważnym aspektem w rozwoju Miasta. Trzeba systematycznie i cierpliwie wspomagać kształtowanie się społeczeństwa obywatelskiego. Istnieje również potrzeba animacji wolnej od sensacji debaty publicznej, w celu poznania przez samorząd</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p><i>Zdaniem opinii publicznej</i></p> <p>Więź ze współobywatelami mieszkańcy miasta oceniają jako mocną stronę. Jest o tym przekonane w ocenie ważonej 73% respondentów. Poczucie więzi ze współobywatelami spada wraz z wiekiem mieszkańców co oznacza, że ludzie młodzi czują się mniej związani z miastem. Także ludzie bardziej wykształceni wykazują w mniejszym stopniu postawy obywatelskie.</p> <p><i>Z prac Komitetu Społecznego</i></p> <p>Uczestnicy spotkań warsztatowych jako słabe strony miasta wskazali brak aktywności elit politycznych, gospodarczych i społecznych oraz myślenie kadencyjne.</p> <p>Komitet Społeczny zwrócił uwagę na ważną rolę</p>

preferencji obywateli. Warto włączać młodych ludzi w prace dla Miasta, chociażby poprzez różne staże, projekty, wolontariat.

Ważną rolę w budowaniu kapitału społecznego zajmują aktywne organizacje pozarządowe. To one najczęściej są nośnikami idei i tworzą sieci współpracy między różnymi grupami społecznymi (są instrumentem wsparcia oraz płaszczyzną aktywizacji wielu jednostek), co wzmacnia więzi społeczne, buduje poczucie tożsamości i podnosi poziom zaufania społecznego.

Miasto Zielona Góra współpracuje z około 300 organizacjami pozarządowymi, a współpraca ta polega głównie na promowaniu ich działań, na organizacji wspólnych przedsięwzięć i realizacji różnorodnych zadań publicznych. Współpraca oparta jest na zasadach: pomocniczości, partnerstwa, suwerenności stron, efektywności, uczciwej konkurencji i jawności. Prowadzona przez organizacje pozarządowe działalność stanowi ważne ogniwo wspomagające rozwój Miasta, jest także najlepszym sposobem budowania społeczeństwa obywatelskiego.

organizacji pozarządowych w kształtowaniu postaw obywatelskich, ale także w wypełnianiu zadań publicznych, szczególnie w tych obszarach, w których organizacje pozarządowe posiadają duże doświadczenie i umiejętności. Jednym z postulatów Komitetu Społecznego było kreowanie polityki miasta w oparciu o aktywizację organizacji pozarządowych.

ZADANIE STRATEGICZNE

SILNY INSTYTUCJONALNIE SEKTOR POZARZĄDOWY

CELE OPERACYJNE

- wzmocnienie sektora pozarządowego;
- wzmacnianie obywatelskich inicjatyw, wspieranie działań gwarantujących udział mieszkańców,
- wprowadzanie do przestrzeni publicznej elementów symbolicznych, punktów odniesienia, nawiązujących do historii, tradycji,
- budowa relacji wzajemności między miastem a społecznościami obywatelskimi
- wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego;
- wspieranie poczucia tożsamości terytorialnej (Ja – młody zielonogórzanin, Ja – młody Lubuszanin) wśród dzieci i młodzieży
- wzmocnienie relacji instytucji miejskich z organizacjami pozarządowymi;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

1. powołanie Zielonogórskiego Centrum Organizacji Pozarządowych;
2. utworzenie punktu konsultacyjno-doradczego (bezpłatna pomoc merytoryczna, prawna, psychologiczna, pozyskiwanie środków finansowych, w tym unijnych itp.);
3. rozwój wolontariatu, otwarcie instytucji publicznych na współpracę z wolontariatem;
4. promowanie wartościowych działań społecznych i obywatelskich, w tym także organizacji wychowujących i kształtujących charakter;
5. organizowanie szkoleń specjalistycznych dla przedstawicieli organizacji pozarządowych, wolontariuszy;
6. organizacja kompanii informacyjnych, społecznych, akcji charytatywnych, itp.;
7. organizowanie i tworzenie różnych form aktywności obywatelskiej, programów edukacyjnych, konkursów, warsztatów, imprez wspierających tożsamość lokalną, budujących odpowiedzialność za miasto;
8. inspirowanie i wspieranie inicjatyw obywatelskich;
9. cykliczne konkursy edukacyjno-promocyjne związane z tożsamością lokalną;
10. promowanie dobrych praktyk (wolontariat, akcje charytatywne);

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba zleconych projektów organizacjom pozarządowym [szt.];
- liczba zorganizowanych wspólnie z organizacjami pozarządowymi przedsięwzięć [szt.];
- liczba utworzonych punktów konsultacyjno-doradczych [szt.];
- liczba instytucji wsparcia organizacji pozarządowych [szt.];
- liczba przeprowadzonych kampanii społecznych, na rzecz rozwoju społeczeństwa obywatelskiego [szt.];
- liczba projektów z zakresu wolontariatu [szt.];

Rezultaty

- liczba zarejestrowanych organizacji pozarządowych [szt.];
- liczba organizacji pozarządowych mających swoją siedzibę w Centrum Organizacji Pozarządowych [szt.];
- liczba osób wspartych przez organizacje pozarządowe [osoby];
- poprawa poczucia więzi ze współobywatelami;
- liczba wolontariuszy [osoby];

PARTNERZY

- organizacje pozarządowe;
- władze samorządowe szczebla wojewódzkiego i powiatowego;
- policja.

CEL STRATEGICZNY	PROMOCJA MIASTA JAKO CENTRUM NOWOCZESNEGO BIZNESU, KULTURY I SPORTU ORAZ TRADYCJI WINIARSKICH
<p>OPIS</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z przygotowaniem strategii promocji miasta. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na opracowaniu dokumentów strategicznych. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które dotyczą rozwoju sportu i kompleksowej promocji miasta.</p> <p>Miasto Zielona Góra prowadzi zadania promocyjne bez wytyczonych celów marketingowych. Prace i działania prowadzone są bez oparcia o jakiegokolwiek badania i nie określają efektów podjętych działań. Miasto posiada rozpoznawalne marki (np. winiarstwo, Winobranie, Festiwal Piosenki Rosyjskiej), lecz działania promocyjne wokół nich są chaotyczne i niezaplanowane. Strategię promocji powinna wykonać firma zewnętrzna lub dobrze wyszkoleni pracownicy Urzędu Miasta.</p> <p>W Zielonej Górze działa blisko 100 klubów sportowych prowadzących szkolenia w wielu dyscyplinach sportowych. Miasto Zielona Góra nie jest w stanie finansować wszystkich dyscyplin w zadowalającym stopniu. Dlatego też ważne dla prawidłowego rozwoju sportowego zawodników jest ustalenie strategii rozwoju sportu i wskazania wiodących dyscyplin sportowych w mieście.</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Działania promocyjne są kierowane do potencjalnych i obecnych inwestorów, turystów zainteresowanych atrakcjami i produktami turystycznymi Zielonej Góry, osób i instytucji zainteresowanych zielonogórską kulturą oraz miłośników sportu i rekreacji.</p> <p>Objęte one udział w specjalistycznych targach i konferencjach, organizację imprez, a także dystrybucję wydawnictw promocyjnych i informacyjnych, prowadzenie serwisu internetowego miasta.</p> <p>Zdaniem opinii publicznej</p> <p>Postrzeganie miasta przez obywateli innych części Polski jest oceniane generalnie jako mocna strona, choć opinia na ten temat mieszkańców nie jest jednoznaczna z uwagi na duży odsetek osób, które nie potrafią wyrazić zdania w tym zakresie.</p> <p>Praca urzędów w mieście jest uważana przez mieszkańców za jego słabą stronę, potwierdzoną przez większość mieszkańców.</p> <p>Jakość mediów działających na terenie miasta jest postrzegana jako mocna strona. Mieszkańcy twierdzą, że media działające na terenie miasta dostarczają im wszystkich potrzebnych informacji o mieście. Twierdzi tak w ocenie ważonej 82% mieszkańców.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p>

Strategia rozwoju sportu winna być opracowana we współpracy z przedstawicielami środowisk sportowych. Badając szanse i zagrożenia rozwoju, jak również możliwości techniczne i kadrowe w każdej z dyscyplin sportowych należy wskazać gradację dyscyplin sportowych i stworzyć zintegrowany z nauczaniem w szkołach system szkolenia dzieci i młodzieży, co w przyszłości będzie miało odzwierciedlenie w sporcie seniorskim.

System finansowania sportu wspólny ze strategią rozwoju sportu jest niezbędny w celu zapewnienia odpowiedniego zaplecza szkoleniowego i zabezpieczenia finansowego dla klubów sportowych.

Zielona Góra powinna być również postrzegana jako centrum nowoczesnego biznesu. Ukształtowanie takiego wizerunku będzie wymagało prowadzenia wieloaspektowej promocji miasta, szczególnie w innych regionach kraju oraz za granicą. Wizerunek miasta nowoczesnego biznesu może korespondować z wizerunkiem miasta kultury i sportu, a wartości w przekazie marketingowym dotyczące sfery kultury, sportu i biznesu mogą się uzupełniać.

Uczestnicy spotkań warsztatowych wskazali jako słabą stroną brak strategii promocji, która precyzyjnie określałaby strategiczne cele promocyjne, sposoby ich realizacji oraz narzędzia, jakimi należy się posłużyć, aby Zielona Góra stała się marką i postrzegana była zgodnie z przyjętą wizją miasta. Dodatkowo promocję utrudnia brak rozpoznawalnych obiektów zabytkowych, które jednoznacznie kojarzyłyby się z miastem.

Mocną stroną Zielonej Góry są tradycje winiarskie, w oparciu o które może być rozwijana turystyka. Dni Zielonej Góry – Winobranie odbywające się na początku września to duża impreza plenerowa, podczas której centrum miasta wypełnia się mieszkańcami i turystami. Kultura winiarstwa stanowi rozpoznawalny symbol miasta.

ZADANIE STRATEGICZNE

ZIELONA GÓRA POSTRZEGANA JAKO MIASTO SPORTU, KULTURY, CENTRUM NOWOCZESNEGO BIZNESU I TRADYCJI WINIARSKICH

CELE OPERACYJNE

- wykształcenie wizerunku miasta jako centrum nowoczesnego biznesu, kultury i sportu;
- wypromowanie tradycji winiarskich Zielonej Góry w kraju i na świecie;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) opracowanie dokumentów strategii promocji i ich realizacja;
- 2) opracowanie strategii rozwoju sportu;
- 3) opracowanie spójnego systemu finansowania sportu z budżetu miasta Zielona Góra;
- 4) opracowanie strategii promocji miasta jako centrum nowoczesnego biznesu;
- 5) realizacja działań marketingowych zmierzających do wypromowania wizerunku miasta jako sprzyjającego rozwojowi nowoczesnego biznesu, organizującego dla biznesu atrakcyjne przestrzenie dla utrzymywania relacji biznesowych, ale także miasta kultury i sportu: kampanie marketingowe w całym kraju a także za granicą;
- 6) opracowanie produktów turystycznych;
- 7) opracowanie informatycznych narzędzi promocji na urządzenia mobilne (mapy atrakcji kulturalnych wraz z opisami, nawigatory po głównych atrakcjach Zielonej Góry, interaktywne informatory itp.);

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba opracowanych ekspertyz, analiz, studiów, koncepcji, dokumentów strategicznych [szt.];
- liczba przeprowadzonych działań promocyjnych/marketingowych [szt.];
- liczba opracowanych produktów turystycznych [szt.];
- liczba narzędzi informatycznych promocji Zielonej Góry [szt.];

Rezultaty

- liczba działań według wyznaczonych kierunków rozwoju sportu, kultury określonych w strategii [szt.];

- liczba turystów odwiedzających miasto [osoby];
- liczba osób uczestniczących w imprezach promocyjnych [osoby];
- poprawa wizerunku miasta jako centrum nowoczesnego biznesu, sportu, kultury, tradycji winiarskich;

PARTNERZY

- organizacje pozarządowe;
- instytucje kultury;
- Urząd Marszałkowski Województwa Lubuskiego.

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ WSPÓŁPRACY MIĘDZYGMINNEJ W RAMACH LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA I AGLOMERACJI ZIELONOGÓRSKIEJ
<p>OPIS</p> <p>Rozwój miasta nie musi opierać się o jego granice administracyjne. Korzyści dla miasta i jego mieszkańców wynikają również z rozwoju miejscowości znajdujących się w strefie współpracy ekonomicznej i społecznej. Obecnie powiązania hierarchiczne nie mają takiego znaczenia jak powiązania sieciowe. Wspólnota interesów, wspólne działanie sąsiadujących samorządów gminnych i powiatowych ze szczególnym uwzględnieniem wykorzystania w tym celu środków unijnych (duże projekty realizowane są chętnie przy współpracy wielu samorządów), to właściwy kierunek. Konieczne są mocne powiązania społeczne, gospodarcze i kulturowe z bliższymi i dalszymi sąsiadami. Zielona Góra powinna być atrakcyjna dla mieszkańców i przedsiębiorców z Czerwieńska, Zaboru, Świdnicy, ale również Nowej Soli, Sulechowa, także Świebodzina, Żar, Wolsztyna, Leszna.</p> <p>Zadanie strategiczne przypisane do tego celu będzie zawierać pakiet projektów dotyczących poszukiwania obszarów współpracy z gminami ościennymi, ale także z gminami strategicznymi dla rozwoju miasta, przygotowywania ram organizacyjno-prawnych do realizacji wspólnych przedsięwzięć oraz realizacji strategii rozwoju Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej, promocji Lubuskiego Trójmiasta jako obszaru zintegrowanego o spójnej ofercie np. inwestycyjnej.</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p><i>Z diagnozy stanu</i></p> <p>Lubuskie Trójmiasto powstało w celu wzmocnienia potencjału gospodarczego i inwestycyjnego regionu. Celem Stowarzyszenia jest wspieranie rozwoju lokalnego i regionalnego oraz obrona wspólnych interesów. Projekt powstania Lubuskiego Trójmiasta miał na celu promocję oferty ekonomicznej, inwestycji drogowych czy turystycznych na terenie tych trzech gmin. Powstały wspólne inwestycje infrastrukturalne, przedsięwzięcia ekonomiczne, wspólne starania na rzecz rynku pracy oraz połączone inicjatywy kulturalne.</p> <p>Stowarzyszenie Aglomeracja Zielonogórska ma na celu wspieranie idei samorządu terytorialnego oraz obronę wspólnych interesów podmiotów będących członkami Stowarzyszenia działającego w ramach podregionu Zielonogórskiego; a także inicjowanie, propagowanie, przygotowywanie i realizacja wspólnych przedsięwzięć służących rozwojowi gospodarczemu obszaru, na terenie którego działają członkowie stowarzyszenia.</p> <p><i>Zdaniem opinii publicznej</i></p> <p>W ramach przeprowadzonych badań społecznych zapytano mieszkańców Zielonej Góry o znajomość Lubuskiego Trójmiasta. Wśród osób, które zadeklarowały, że nie słyszały o Lubuskim Trójmieście lub słyszały, ale nie potrafią podać nazw gmin wchodzących w jego skład, jest 42% mieszkańców miasta. Generalnie Lubuskie Trójmiasto nie jest dobrze rozpoznawalne.</p> <p><i>Z prac Komitetu Społecznego</i></p> <p>Istotną możliwością dalszego rozwoju jest także współpraca z gminami ościennymi, powstanie aglomeracji miejskiej, której centrum stanowiłaby Zielona Góra. Na początku września 2011 r. odbyło się spotkanie przedstawicieli władz samorządowych z przedsiębiorcami, podczas którego przedstawiono projekt statutu organizacji Aglomeracji Zielonogórskiej (AZ). Działanie pod szyldem aglomeracji pozwoli na</p>

szybszy rozwój południowej części regionu, pozwoli również na pozyskiwanie środków zewnętrznych na ważne dla inwestycje.	
ZADANIE STRATEGICZNE	ZIELONA GÓRA SILNIEJSZA WSPÓŁPRACĄ MIĘDZYGMINNĄ
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ opracowanie zintegrowanego programu rozwoju Zielonej Góry i Aglomeracji Zielonogórskiej; ▪ wzmocnienie roli Zielonej Góry jako centrum Aglomeracji Zielonogórskiej; ▪ wzrost znaczenia Zielonej Góry i gmin ościennych w rozwoju społeczno-gospodarczym województwa i kraju; <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. opracowanie programu operacyjnego rozwoju Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej; 2. realizacja zgodnie z programem operacyjnym rozwoju Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej wspólnych projektów marketingowych, promocyjnych; 3. promocja i informowanie o współpracy międzygminnej w ramach Lubuskiego Trójmiasta i Aglomeracji Zielonogórskiej; <p>EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO</p> <p>Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.</p> <p>Produkty</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba opracowanych dokumentów operacyjnych [szt.]; ▪ liczba wspólnie z innymi JST przeprowadzonych projektów marketingowych, promocyjnych [szt.]; ▪ liczba wspólnie z innymi JST przeprowadzonych projektów infrastrukturalnych [szt.]; <p>Rezultaty</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba JST, z którymi przeprowadzono projekty marketingowe, promocyjne [szt.]; ▪ liczba JST, z którymi przeprowadzono projekty infrastrukturalne [szt.]; ▪ liczba osób objętych działaniami promocyjnymi [osoby]; <p>PARTNERZY</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ gminy powiatu zielonogórskiego; ▪ miasto Nowa Sól. 	

CEL STRATEGICZNY	POPRAWA BEZPIECZEŃSTWA MIESZKAŃCÓW
<p>OPIS</p> <p>Działania w tym zakresie mają zabezpieczyć mieszkańców Zielonej Góry przed wszelkim przestępstwami. Działania realizowane przez miasto będą głównie o charakterze prewencyjnym, miasto będzie angażować się w działania przeciwko zwalczaniu już istniejącej przestępczości. W większym stopniu miasto będzie się angażować w działania ukierunkowane na ochronę młodzieży przed przestępczością.</p> <p>Działania powinny być nacechowane skutecznością w ograniczaniu zakresu oddziaływań nowych patologii, takich jak: narkotyki, przestępczość szkolna, pułapki</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Poprawa bezpieczeństwa mieszkańców jest jednym z priorytetów władz miejskich. W śródmieściu (deptak, Rynek, al. Niepodległości) ustalono tzw. rejon wzorowego porządku, gdzie wprowadzono dodatkowe patrole policyjne i Straży Miejskiej.</p> <p>Według danych Komendy Miejskiej Policji do najczęściej występujących na terenie miasta zagrożeń zaliczana jest m.in.: demoralizacja i przestępczość nieletnich, alkoholizm, przemoc domowa, narkomania oraz zagrożenia w ruchu drogowym. W ostatnim czasie zwiększyły się kradzieże z włamaniem i rozboje,</p>

finansowe, wandalizm podczas imprez, wandalizm kubiców.

Należy również zwrócić uwagę na bardziej precyzyjne ukierunkowane działań zapewniających bezpieczeństwo socjalne, blokowanie dziedziczenia biedy, ograniczanie żebractwa, udzielanie pomocy próbującym wyrwać się z „beznadziei”.

Projekty realizowane w ramach zdefiniowanego zadania strategicznego będą miały charakter zarówno jako przedsięwzięć wspierających inne instytucje np. policję, jak i charakter działań bezpośrednich realizowanych przez Straż Miejską.

Ważnym projektem w osiągnięciu zakładanego celu będzie również rozbudowa monitoringu miejskiego, za pomocą którego będzie możliwe zapobieganie przestępczości w miejscach newralgicznych.

kradzieże samochodów.

Zdaniem opinii publicznej

Poczucie bezpieczeństwa jest jednoznacznie oceniane jako mocna strona miasta. Jest o tym przekonane w ocenie ważonej 84% respondentów. Różnica pomiędzy stanowiskiem badanych kobiet i mężczyzn jest niewielka.

Jednak należy zauważyć że w mieście mniej bezpiecznie czują się osoby młode, a zatem działania poprawiające poczucie bezpieczeństwa powinny być głównie nakierunkowane na ludzi młodych.

Z prac Komitetu Społecznego

Uczestnicy spotkań warsztatowych korzystnie oceniają poczucie bezpieczeństwa w mieście. Jednocześnie członkowie Komitetu Społecznego wskazali że niepokojącym zjawiskiem jest wzrost patologii społecznych oraz nagromadzenie niebezpiecznych zjawisk, szczególnie w środowiskach ludzi młodych.

ZADANIE STRATEGICZNE

ZIELONA GÓRA MIASTEM BEZPIECZNYM

CELE OPERACYJNE

- poprawa bezpieczeństwa w mieście;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

1. wsparcie policji w realizacji działań poprawiających bezpieczeństwo na ulicach miasta, szczególnie w zwalczaniu przestępczości, demoralizacji i przestępczości nieletnich, alkoholizmu, przemocy domowej, narkomanii, a także przeciwdziałaniu przestępstw typu kradzieże i rozboje;
2. programy wspierające instytucje, których zadaniem jest blokowanie dziedziczenia biedy, ograniczanie żebractwa, udzielanie pomocy próbującym wyrwać się z „beznadziei”;
3. programy edukacyjne;
4. realizacja przedsięwzięć poprawiających bezpieczeństwo ruchu drogowego;
5. wsparcie działań w zakresie ratownictwa i zagrożeń nadzwyczajnych;
6. rozbudowa monitoringu miejskiego;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba zakontraktowanych z policją dodatkowych godzin działań prewencyjnych [godziny];
- liczba przedsięwzięć z zakresu poprawy bezpieczeństwa ruchu drogowego [szt.];
- liczba wspartych przedsięwzięć z zakresu ratownictwa i zagrożeń nadzwyczajnych [szt.];
- liczba zamontowanych/wymienionych/wyremontowanych zewnętrznych urządzeń monitoringu miejskiego [szt.];
- liczba programów edukacyjnych [szt.];
- powierzchnia terenu objętego zasięgiem zamontowanych/wymienionych/wyremontowanych urządzeń monitoringu miejskiego [m²];
- liczba wspartych/przeprowadzonych kampanii/akcji o charakterze prewencji zagrożenia porządku publicznego/przestępczości/zachowań społecznie nagannych [szt.]

Rezultaty

- poprawa poczucia bezpieczeństwa;
- spadek liczby przestępstw, w tym wśród osób nieletnich [szt.];

- spadek liczby osób uzależnionych od alkoholu i narkotyków [osoby];
- spadek liczby wypadków drogowych [szt.];
- liczba korzystających z programów edukacyjnych [osoby];

PARTNERZY

- policja;
- organizacje pozarządowe działające w zakresie bezpieczeństwa publicznego.

CEL STRATEGICZNY	POSZERZENIE OFERTY REKREACYJNO-WYPOCZYNKOWEJ
<p>OPIS</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z przekształceniem Zielonej Góry w miasto rekreacji i wypoczynku. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na budowie/rozbudowie obiektów rekreacyjno-wypoczynkowych. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które dotyczą rozwoju turystyki i poprawy oferty wypoczynkowej.</p> <p>Ważnym terenem rekreacji dla mieszkańców Zielonej Góry jest kąpielisko Ochla. Obecnie teren kąpieliska jest utrzymany na niskim poziomie, należałoby stworzyć plażę z większą ilością piasku, wzmocnić infrastrukturę (nowe boiska do aktywności sportowych), odświeżenie zbiornika, oznakowanie dojazdu), zaplanować atrakcje wodne i plażowe (typu narty wodne, place zabaw itp.).</p> <p>Obecnie ścieżki rowerowe w mieście nie stanowią scalonego systemu - należy je rozszerzyć i połączyć w system. Odpowie to na zapotrzebowanie społeczne. Zadanie polega na stworzeniu zintegrowanego systemu ścieżek rowerowych na terenie Miasta Zielona Góra oraz połączenie ich z istniejącymi ścieżkami na terenie gmin ościennych. Budowana obecnie Rowerostrada "Zielona Strzała" to ścieżka rowerowa, która ma biec dawnym torowiskiem kolejki szprotawskiej. Pierwszy jej odcinek - od al. Wojska Polskiego do Netto - połączy wiele ścieżek istniejących i planowanych. Budowa drugiego odcinka do dworca będzie możliwa, gdy powstanie projekt trasy aglomeracyjnej.</p> <p>Park Tysiąclecia w centrum Zielonej Góry to teren sąsiadujący ze starówką, Urzędem Miasta Zielona Góra, Urzędem Marszałkowskim i Szpitalem Wojewódzkim. Park Tysiąclecia, początkowo jako niemiecki cmentarz, później w latach 60. przekształcony w teren rekreacyjny dla mieszkańców miasta z muszlą koncertową, od początku lat 90. popada w ruinę. Renowacji wymaga budynek</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p><i>Z diagnozy stanu</i></p> <p>Zielona Góra ze względu na swoje atrakcyjne położenie i liczne lokalnie organizowane imprezy pełni ważną funkcję ośrodka turystycznego w regionie. W ramach rozwoju turystyki kulturowej i aktywnej należy wzbogacać ofertę turystyczną wykorzystującą walory historyczno-kulturowe, a także winiarski charakter miasta.</p> <p><i>Zdaniem opinii publicznej</i></p> <p>Mieszkańcy miasta twierdzą, że w mieście jest wiele miejsc, w których mogą wypocząć. Większość ważoną stanowi 70%. Oferta miejsc do wypoczynku miasta jest uważana za mocną stroną miasta i należy ją wykorzystać dla rozwoju.</p> <p><i>Z prac Komitetu Społecznego</i></p> <p>Uczestnicy spotkania warsztatowego stwierdzili, że atutem miasta jest baza sportowo-rekreacyjna, która obejmuje kilkadziesiąt obiektów. Jednak zdaniem uczestników spotkania warsztatowego słabą stroną miasta jest brak oferty dla rodzin z małymi dziećmi.</p>

krematorium oraz cała infrastruktura parku. Gotowa realizacja ma spełniać funkcję miejsca rekreacyjnego i kulturalnego. Park Tysiąclecia może stać się wizytówką miasta kulturalnego i otwartego na dialog z mieszkańcami. Projekt poprowadzą Fundacja Salony i Biuro Wystaw Artystycznych w Zielonej Górze.

Działania rewitalizacyjne będą odbywać się również na innych cennych dla miasta terenach zieleni, dla rekreacji i wypoczynku mieszkańców ważne są także Dolina Zielona, Park Poetów, Dolina Gęśnika.

Przestrzenie rekreacyjne są bardzo ważne dla rodzin z dziećmi, którym miasto powinno zaoferować parki tematyczne, duże i nowoczesne place zabaw oraz inne atrakcje, które będą rozwijać ruchowo i intelektualnie najmłodszych mieszkańców miasta.

Miasto Zielona Góra nie wykorzystuje pagórkowatego terenu, na którym jest położone. Góra Tatrzańska to idealne miejsce do stworzenia całorocznego centrum narciarsko-saneczkowego. Wyciąg krzeselkowy umożliwi wjazd na górę zarówno narciarzom, snowboardzistą jak również miłośnikom jazdy na sankach. Uregulowanie i wyłożenie trawiastego stoku igielitem umożliwi korzystanie z niego przez cały rok. Ponadto budowa rynny snowboardowej stworzy dogodne warunki dla uprawiania w mieście coraz bardziej popularnej dyscypliny zimowej. Regulacja i utwardzenie starego toru saneczkowego wzbogaci ofertę kompleksu i przyciągnie do niego większą ilość mieszkańców miasta. Letni tor saneczkowy może zostać wybudowany nad i przy rynnie saneczkowej na zimę. Tor saneczkowy będzie uzupełnieniem oferty letniej do stoku igielitowego. Ponadto zostanie zagospodarowane otoczenie góry Tatrzańskiej, poprzez budowę obiektów małej gastronomii, miejsca do prowadzenia zabaw muzycznych i tanecznych.

Wśród projektów, które wymieniono w zadaniach strategicznych znajdują się również Mini zoo przy parku botanicznym oraz Muzeum przyrodnicze. Miasto generalnie powinno zadbać o to aby przystosować funkcjonujące już tereny do rozwijających się i modnych kierunków uprawiania rekreacji, m.in. nordic walking.

ZADANIE STRATEGICZNE

ZIELONA GÓRA MIASTEM REKREACJI I WYPOCZYNKU

CELE OPERACYJNE

- propagowanie ekologicznego trybu życia i zachowań proekologicznych;
- przygotowanie zróżnicowanej przestrzeni dla dzieci, młodych, dorosłych, osób starszych, z uwzględnieniem różnorodnych potrzeb poszczególnych grup,
- rozwój turystyki kulturalnej w regionie;
- rozwój turystyki kwalifikowanej;
- wzrost atrakcyjności turystycznej miasta dla narciarzy, snowboardzistów, saneczkarzy;
- wzbogacenie oferty rekreacyjno-wypoczynkowej miasta;
- dbałość o tereny zieleni, łączenie ich w ciągi zapewniające przewietrzanie;
- zapewnienie dostępu alternatywnymi środkami komunikacji do terenów rekreacji i czynnego wypoczynku;
- poprawa warunków rekreacji ruchowej i aktywnego wypoczynku, rekreacji poznawczej;
- zaktywizowanie mieszkańców, wzrost zadowolenie osób korzystających z komunikacji rowerowej;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) budowa obiektu wielofunkcyjnego obejmującego restaurację, bar, pokoje hotelowe i sale spotkań, na terenie ośrodka w Ochli;
- 2) budowa obiektu przy plaży mieszczącego wypożyczalnię sprzętu wodnego oraz obiektów sportu i rekreacji (boiska sportowe), założono powierzchnię ok. 2500m²;
- 3) budowa domków wczasowych o zróżnicowanym charakterze, a także pól namiotowych oraz stanowisk campingowych. Budowa parku zabaw i rozrywki dla dzieci. Miejsce aktywnego, rodzinnego wypoczynku, założono powierzchnię około 2000m²;
- 4) budowa parku zabaw i rozrywki dla dzieci; założono powierzchnię ok. 3000m²;
- 5) budowa sieci wodno-kanalizacyjnej, energetycznej oraz gazowej przy obiektach turystycznych;
- 6) stworzenie pełnej dokumentacji stanu obecnego ścieżek rowerowych;
- 7) planowanie i konsultacje społeczne dot. ścieżek rowerowych;
- 8) budowa nowych ścieżek rowerowych; dokończenie budowy ścieżki "Zielona Strzała" oraz budowa dodatkowych parkingów rowerowych, w tym także zadaszonych;
- 9) edukacja turystyczna oraz imprezy rekreacyjno-turystyczne;
- 10) opracowanie programu rozwoju infrastruktury Parku Tysiąclecia;
- 11) poprawa infrastruktury Parku Tysiąclecia;
- 12) trwałe realizacje artystyczne na terenie Parku Tysiąclecia – Park Rzeźby;
- 13) modernizacja wyciągu krzeselkowego na Górę Tatrzzańską;
- 14) modernizacja stoku narciarsko-snowboardowego;
- 15) modernizacja toru saneczkowego;
- 16) budowa letniego toru saneczkowego;
- 17) utworzenie parków tematycznych (park winiarza);
- 18) rozwój przestrzeni dla dzieci - imprezy, parki zabaw na powietrzu itp.;
- 19) budowa ścieżek sportowych w lesie, parkach, siłownie na powietrzu;
- 20) mini zoo przy parku botanicznym;
- 21) muzeum przyrodnicze;
- 22) rewitalizacja parków: Dolina Luizy, Park Poetów, Dolina Gęśnika;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- powierzchnia obiektu przeznaczonego pod działalność gastronomiczną i hotelarską [m²];
- powierzchnia obiektu przeznaczonego pod działalność sportową i rekreacyjną [m²];
- powierzchnia obiektu przeznaczonego pod działalność wypoczynkową oraz turystyczno-rekreacyjną [m²];
- powierzchnia parków zabaw i rozrywki [m²];
- dokumentacja ścieżek rowerowych [szt.];
- liczba kilometrów wybudowanych ścieżek rowerowych [km];
- liczba projektów z zakresu turystyki i rekreacji [szt.];
- liczba nowych/zmodernizowanych obiektów wypoczynkowo-rekreacyjnych [szt.];

- powierzchnia parków tematycznych [m²];
- powierzchnia zrewitalizowanych terenów zieleni [m²];

Rezultaty

- podniesienie świadomości ekologicznej obywateli;
- zwiększenie ruchu turystycznego [osoby];
- liczba utworzonych miejsc pracy [osoby];
- liczba osób korzystających z obiektów sportowych/rekreacyjnych [osoby];

PARTNERZY

- organizacje pozarządowe;
- instytucje kultury;
- wyższe uczelnie;
- media lokalne;
- gminy ościenne;
- przedsiębiorcy;
- Samorząd Województwa Lubuskiego.

CEL STRATEGICZNY	OCHRONA SPOŁECZNA MIESZKAŃCÓW
<p>OPIS</p> <p>W ramach realizacji celu strategicznego przewidziano zadanie strategiczne związane z rozwojem opieki społecznej. Wykonanie tego zadania będzie możliwe dzięki działaniom polegającym na powołaniu placówek rozwiązujących problemy społeczne. Planowane projekty umożliwią osiągnięcie celów operacyjnych, które są ukierunkowane na ograniczeniu problemów społecznych w mieście.</p> <p>Miasto Zielona Góra, podobnie jak cały kraj doświadcza procesu „starzejącego się” społeczeństwa. Dlatego konieczne jest upowszechnienie dostępu do świadczeń oraz ulepszenie ich jakości w szeroko rozumianej opiece społecznej. Realizacja zadań strategicznych pomoże przyczynić się do przyspieszenia dostosowania stanu technicznego obiektów infrastruktury społecznej do wymagań określonych w obowiązujących przepisach prawa.</p> <p>Wśród projektów zidentyfikowanych w ramach zadania strategicznego znalazło się Centrum Usług Socjalnych oraz powołanie ośrodka interwencji kryzysowej. Centrum realizowałoby zadania z zakresu pomocy społecznej tj. prowadzenie usług opiekuńczych, schroniska dla bezdomnych oraz placówek wsparcia dziennego.</p> <p>Ośrodek udzielałby doradztwa specjalistycznego i schronienia np. Hostel, osobom znajdującym się w szeroko rozumianym kryzysie / rodzinnym, przemocy,</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Głównym celem realizacji zadań z zakresu pomocy społecznej na terenie Miasta Zielona Góra jest umożliwienie osobom i rodzinom przezwycięzania trudnych sytuacji życiowych, których nie są w stanie pokonać przy wykorzystaniu własnych środków, możliwości i uprawnień.</p> <p>Ogólny wskaźnik natężenia beneficjentów pomocy społecznej na 10 tys. ludności był dużo niższy od średniej dla województwa. Jednak nadal liczba osób wymagających wsparcia w zakresie aktywizacji społecznej i zawodowej jest wysoka i wymaga podejmowania w sposób ciągły działań zaradczych.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Niewystarczająca zdaniem uczestników spotkań warsztatowych jest opieka nad osobami starszymi. Pozytywnie oceniona została natomiast realizacja przez miasto profilaktycznych programów zdrowotnych, m.in. szczepienia HPV, niepłodność, wady postawy dzieci oraz imprez prozdrowotnych.</p> <p>Komitet Społeczny jednak zauważył, że dla równoważenia rozwoju miasta istotnym będzie obok podejmowania działań proinwestycyjnych zmierzających do rozwoju gospodarczego również realizowanie przedsięwzięć poprawiających sytuację społeczną mieszkańców ubogich, nieporadnych życiowo.</p>

<p>uzależnień/.</p> <p>Działania skierowane na wspieranie hospicjów umożliwią w szerszym zakresie dostęp do opieki dla osób w stanie terminalnym.</p> <p>Kontynuacja programów profilaktycznych jest wskazanym działaniem, z naciskiem na sprzyjające zdrowiu działania zapobiegawcze.</p> <p>Kształtowanie przestrzeni pod kątem potrzeb osób niepełnosprawnych, osób w podeszłym wieku oraz małych dzieci</p>	
ZADANIE STRATEGICZNE	ROZWIINIĘTA OPIEKA SPOŁECZNA
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ograniczenie problemów społecznych występujących na terenie miasta takich jak: ubóstwo, marginalizacja, bezdomność, bezrobocie, niepełnosprawność oraz wielu innych kształtujących trudną życiowo sytuację jednostki; ▪ aktywizacja społeczna osób zagrożonych wykluczeniem; ▪ programy profilaktyczne, prozdrowotne, ogólnospołeczne, szkolne, <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) powołanie Centrum Usług Socjalnych, 2) powołanie Ośrodka Interwencji Kryzysowej, 3) kontynuacja konkursu „Zielona Góra bez barier” <p>EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO</p> <p>Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.</p> <p>Produkty</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba usług opiekuńczych [szt.]; ▪ liczba udzielanych porad [szt.]; ▪ liczba miejsc noclegowych w schronisku [szt.]; ▪ liczba projektów z zakresu pomocy społecznej [szt.]; <p>Rezultaty</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba osób objętych usługami opiekuńczymi [osoby]; ▪ liczba osób korzystających ze schroniska dla bezdomnych [osoby]; ▪ liczba klientów placówek wsparcia dziennego [osoby]; ▪ liczba osób wspartych z zakresu aktywizacji społecznej [osoby]; <p>PARTNERZY</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ samorząd powiatu nowosolskiego; ▪ organizacje pozarządowe; ▪ gminy ościenne. 	

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ INSTYTUCJI OBSŁUGI TURYSTYKI BIZNESOWEJ ORAZ USŁUG KONGRESOWO-KONFERENCYJNYCH I TARGOWYCH
OPIS	KLUCZOWE PRZESŁANKI
Realizacja celu strategicznego związanego z rozwojem	<i>Z diagnozy stanu</i>

instytucji obsługi turystyki biznesowej oraz usług centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego zostanie oparta o wykonanie zadania strategicznego zawierającego pakiet projektów, głównie inwestycyjnych. Miasto przygotowuje koncepcję organizacyjno-prawną oraz techniczną zlokalizowania oraz wybudowania na terenie miasta kompleksu obiektów, na terenie których będzie można świadczyć usługi obsługi biznesu, w tym realizację dużych imprez o charakterze kongresowo-konferencyjnych, imprez targowych, miejsca spotkań biznesowych oraz realizacji innych przedsięwzięć, na które popyt będą zgłaszać przedsiębiorstwa z regionu, ale także z sąsiednich regionów, w tym również z Niemiec. Utworzona infrastruktura może stać się istotnym elementem realizacji strategii rozwoju miasta, zarówno w obszarze gospodarczym jak i obszarze rozwoju usług ponadlokalnych. Wpłynie na wzrost znaczenia miasta jako centrum biznesu, nie tylko w regionie, ale także w kraju i za granicą. Miasto posiadając atrakcyjne położenie geograficzne oraz ulegające poprawie skomunikowanie z dużymi miastami Polski oraz Niemiec będzie mogło skutecznie konkurować z ofertą innych dużych miast. W rezultacie przyczyni się to do poprawy atrakcyjności inwestycyjnej Zielonej Góry.

W ostatnich latach standard hoteli w Zielonej Górze znacznie się podwyższył. Zmodernizowano bądź oddano do użytku nowe luksusowe obiekty. Hotele oferują wysoki standard, często posiadają sale konferencyjne, baseny, Spa czy inne atrakcje. Istniejąca baza noclegowa oferuje także miejsca w hotelach niższej kategorii, dwu czy jednogwiazdkowych.

W mieście brakuje wyspecjalizowanego centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego. Obecnie funkcje te pełnią częściowo obiekty hotelowe, posiadające sale konferencyjne, a także Wojewódzki Ośrodek Sportu i Rekreacji w Drzonkowie, w którym odbywają się targi budownictwa, motoryzacyjne, spożywcze, turystyczne i inne.

Z prac Komitetu Społecznego

Istotnym atutem miasta jest korzystne położenie geograficzne ze względu na usytuowanie w stosunku do głównych szlaków komunikacyjnych, bliskość granicy, monocentryczny układ w stosunku do okolicznych gmin i miast. Ma to znaczący wpływ na rozwój miasta i możliwości prowadzenia turystyki biznesowej.

Jako słabą stroną uczestnicy warsztatów zidentyfikowali położenie poza głównymi europejskimi korytarzami transportowymi II i III, słabe skomunikowanie kolejowe z innymi miastami, w tym niemieckimi. Brakuje bezpośredniego (bez przesiadek) połączenia kolejowego z Berlinem.

ZADANIE STRATEGICZNE

ZIELONA GÓRA MIASTEM TURYSTYKI, W TYM TAKŻE BIZNESOWEJ

CELE OPERACYJNE

- wzrost roli Zielonej Góry jako centrum obsługi biznesu;

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

1. opracowanie założeń pod budowę centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego (opracowania planistyczne i studialne);
2. budowa centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego w oparciu o partnerstwo publiczno-prywatne;

EFEKTY, KTÓRYMI BĘDZIE BADANA REALIZACJA ZADANIA STRATEGICZNEGO

Efekty realizacji zadania strategicznego będą badane wskaźnikami produktów i rezultatów, których wielkości będą określone podczas przygotowywania szczegółowych założeń projektów w ramach zadania strategicznego.

Produkty

- liczba opracowanych dokumentów, studiów, analiz dotyczących budowy centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego [szt.];
- powierzchnia wybudowanych obiektów centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego [m²];

Rezultaty

- liczba podmiotów korzystających z centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego [szt.];
- liczba wydarzeń/imprez odbywających się w centrum kongresowo-konferencyjnego i targowego [szt.].

PARTNERZY

- przedsiębiorcy.

6. Wizja rozwoju Lubuskiego Trójmiasta

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

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

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

Tak określone cele Stowarzyszenie zamierza realizować poprzez:

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

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

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

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

Rysunek 1. Gminy Lubuskiego Trójmiasta.



Źródło: opracowanie własne.

łącznie miasto Nowa Sól, gmina Sulechów i miasto Zielona Góra liczy 183 965 mieszkańców² zamieszkujących 317 km². Każda z gmin dysponuje ograniczonym zasobem terenów inwestycyjnych, dlatego musi być on jak najefektywniej wykorzystany i przeznaczony pod aktywizację gospodarczą. Inwestorzy poszukujący terenów pod rozwój działalności i rozbudowę zakładów są zainteresowani potencjałem lokalnego rynku pracy, liczbą i jakością uczelni oraz instytucji edukacyjnych funkcjonujących na danym terenie, ale także ofertą kultury, turystyki i sportu. Oferta inwestycyjna całego Lubuskiego Trójmiasta będzie atrakcyjniejsza niż oferta każdej z gmin z osobna. Jednak, aby lepiej tę ofertę zaprezentować i zamienić na pozyskanie nowych inwestorów, potrzebna jest ścisła współpraca pomiędzy samorządami. Lubuskie Trójmiasto to 120 516 osób w wieku produkcyjnym. Ich liczba oraz jakość posiadanych kwalifikacji to ważny punkt oceny terenu inwestycyjnego. Samorządy mogą prezentować te dane łącznie, ale muszą również zadbać o to, aby ludzie Ci mogli łatwo przemieszczać się z jednego miasta do drugiego. Miejsce zamieszkania obywatela Lubuskiego Trójmiasta jest istotne dla każdej z gmin ze względu na dochody z tytułu udziału w podatku od osób fizycznych, jednak jeszcze ważniejsze jest zapewnienie społeczności lokalnej miejsc pracy. Ułatwienia komunikacyjne oraz administracyjne, które zaoferują członkowie Lubuskiego Trójmiasta swoim mieszkańcom, doprowadzą do osiągnięcia większej integracji i spójności przestrzennej. Inwestorzy muszą poczuć, że rzeczywiście Lubuskie Trójmiasto tworzy całość i nie pozostaje to tylko w sferze deklaracji.

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

² Dane GUS, stan na 31.12.2010 r.

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

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

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

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

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

7. Cele i zadania strategiczne Lubuskiego Trójmiasta

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

Tabela 9. Cele i zadania strategiczne.

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

CEL STRATEGICZNY	WSPIERANIE IDEI SAMORZĄDOWYCH ORAZ ROZWIJANIE WSPÓŁPRACY POMIĘDZY SPOŁECZNOŚCIAMI LOKALNYMI	
<p>OPIS</p> <p>Aby realizacja celów strategicznych Lubuskiego Trójmiasta we wszystkich obszarach, w których chce prowadzić zintegrowaną politykę była możliwa, musi istnieć przyzwolenie obywateli trzech gmin do realizacji wspólnych działań. Chcąc zapewnić przyzwolenie społeczne na funkcjonowanie Lubuskiego Trójmiasta należy dużą wagę przywiązywać do kształtowania tożsamości terytorialnej mieszkańców. Powinni oni z pewnością dobrze znać czym jest Lubuskie Trójmiasto i w dalszej perspektywie utożsamiać się z całym terytorium, a nie tylko z własną gminą.</p> <p>Z pewnością nigdy tożsamość terytorialna nie będzie równie silna jak tożsamość z własną gminą, jednak powinno się osiągnąć przynajmniej taki poziom utożsamiania się z Lubuskim Trójmiastem, który przełoży się na takie zachowania i świadomość mieszkańców jak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wiedza na temat potencjału gospodarczego, przyrodniczego gmin stowarzyszonych, • większa aktywność organizacji pozarządowych z trzech gmin na polu współpracy, tworzenia wspólnych projektów, • większa aktywność mieszkańców w wykazywaniu postaw obywatelskich w odniesieniu do mieszkańców innych gmin, • rozwijanie działalności samopomocowej, itp. • większa aktywność stowarzyszenia się w organizacjach międzygminnych, • większa aktywność w prezentowaniu Lubuskiego Trójmiasta jako całości w mediach, <p>Działania, które zaplanowano w ramach celu strategicznego dotyczą przede wszystkim organizowania kampanii społecznych, konkursów dla młodzieży, ale także pobudzania organizacji samorządowych do realizacji projektów na rzecz rozwoju społeczeństwa obywatelskiego na obszarze Lubuskiego Trójmiasta.</p>		<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu Lubuskie Trójmiasto to stowarzyszenie trzech gmin: Nowa Sól, Zielona Góra, Sulechów, które daje możliwości współpracy z samorządami gminnymi w celu wspierania rozwoju lokalnego i regionalnego oraz obrony wspólnych interesów.</p> <p>Zdaniem opinii publicznej We wszystkich trzech gminach mieszkańcy twierdzą, że czują więź ze współobywatelami. W Nowej Soli i Sulechowie tylko 1/5 respondentów w ocenie ważonej twierdzi, że nie czuje więzi ze współobywatelami, natomiast w Zielonej Górze twierdzi tak ponad 1/4 ankietowanych. Tylko dla mieszkańców gminy Sulechów więź ze współobywatelami stanowi ważne kryterium jakości życia.</p> <p>We wszystkich trzech gminach Lubuskie Trójmiasto nie jest dobrze rozpoznawalne. Im niższe wykształcenie mieszkańców, tym rozpoznawalność Lubuskiego Trójmiasta jest gorsza. Większość badanych w trzech gminach nie słyszało o Lubuskim Trójmieście lub też nie wie czym jest Lubuskie Trójmiasto, z jakich gmin się składa. Z badań zatem wynika, że utożsamianie się mieszkańców z Lubuskim Trójmiastem jest w początkowej fazie. Nadal Lubuskie Trójmiasto nie funkcjonuje nawet w sferze znajomości faktów.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego Podczas warsztatów strategicznych uczestnicy spotkania w Nowej Soli wysoko ocenili aktywność gospodarczą samorządu. Jednak jako słabą stronę określili trudności we współpracy z ościennymi gminami na rzecz rozwoju gospodarczego. Atutem w opinii Komitetu Społecznego jest dobry wizerunek Nowej Soli na zewnątrz i patriotyzm lokalny mieszkańców.</p> <p>Przedstawiciele Komitetu Społecznego w Sulechowie wskazali, że szansą dla rozwoju gminy jest wzrost roli Lubuskiego Trójmiasta. Współpraca gmin powinna rozwijać się na wielu polach. Sulechów z pewnością może na tej współpracy skorzystać. W opinii przedstawicieli Komitetu Społecznego mieszkańcy nie wykazują tożsamości lokalnej, społeczeństwo obywatelskie rozwija się bardzo słabo.</p> <p>Również dla Zielonej Góry istotną możliwością dalszego rozwoju jest współpraca z gminami ościennymi, powstanie aglomeracji miejskiej, której centrum stanowiłaby Zielona Góra. Silną stroną miasta są także media.</p>

ZADANIE STRATEGICZNE	SPOŁECZEŃSTWO OBYWATELSKIE LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Podniesienia aktywności i świadomości mieszkańców oraz inspirowanie i wspieranie inicjatyw obywatelskich <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Organizowanie kampanii społecznych rozwijających poczucie tożsamości i więzi terytorialnej z Lubuskim Trójmiastem 2) Organizowanie turniejów i konkursów dla młodzieży szkół podstawowych i gimnazjalnych z wiedzy o gminach Lubuskiego Trójmiasta 3) Opracowanie programu współpracy z organizacjami pozarządowymi w zakresie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego Lubuskiego Trójmiasta, który będzie wdrażany przez gminy Lubuskiego Trójmiasta 4) Inkubatory organizacji pozarządowych 	

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ WSPÓŁPRACY GMIN LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA W ZAKRESIE GOSPODARKI I ZARZĄDZANIA	
<p>OPIS</p> <p>Lubuskie Trójmiasto jest to związek trzech gmin, które łącznie mogą zaoferować zarówno inwestorom, jak i przedsiębiorcom już funkcjonującym więcej niż tylko suma trzech gospodarek gmin. Wartości, które można uzyskać dzięki efektowi synergii łączenia ofert inwestycyjnych, prowadzenia wspólnych działań na rzecz badania lokalnej gospodarki i rynku pracy, promowania potencjału trzech gmin stowarzyszonych, czy też wspierania infrastrukturalnego przedsiębiorców lokalnych, to przede wszystkim:</p> <ul style="list-style-type: none"> • większa kompleksowość i różnorodność oferty inwestycyjnej, • trafniej dobrana oferta inwestycyjna pod potrzeby konkretnego inwestora, • większa skuteczność w poszukiwaniu inwestorów, • większa elastyczność w rozwiązywaniu problemów lokalnej gospodarki i lokalnego rynku pracy, • poprawa przepływu informacji pomiędzy gminami, • poprawa przepływu ludzi i kapitału pomiędzy trzema gminami, • wzrost konkurencyjności wobec ośrodków, które obecnie są większe niż w sumie trzy gminy stowarzyszone, <p>W ramach zadania strategicznego przewidziano zadania miękkie dotyczące organizacji kampanii społecznych, ale także działania inwestycyjne polegające na tworzeniu infrastruktury wspierającej rozwój lokalnych przedsiębiorstw. Aby poprawić integrację gospodarczą trzech gmin należy poszukiwać instrumentów zwiększających mobilność i</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>Lubuskie Trójmiasto to stowarzyszenie trzech gmin: Nowa Sól, Zielona Góra, Sulechów, które daje możliwości współpracy z samorządami gminnymi w celu wspierania rozwoju lokalnego i regionalnego oraz obrony wspólnych interesów.</p> <p>Według danych Głównego Urzędu Statystycznego w 2009 r. w gminach Lubuskiego Trójmiasta łącznie pracowało prawie 57 tys. osób (w jednostkach o liczbie pracujących powyżej 9 osób; łącznie z pracującymi w gospodarstwach indywidualnych w rolnictwie).</p> <p>Zielona Góra oprócz zakładów przemysłowych rozwija się jako silny ośrodek usług. Nowa Sól to przede wszystkim ośrodek przemysłowy, który ma przemysłowe tradycje i podąża w tym kierunku rozwijając strefę przemysłową. Sulechów posiada doskonałe warunki do rozwoju logistyki. W każdej gminie rynek pracy jest specyficzny. Wysoki poziom bezrobocia i niedostateczne dostosowanie kwalifikacji zasobów pracy do potrzeb rynku pracy jest szczególnie odczuwalne w Sulechowie i Nowej Soli. Zieloną Górę charakteryzuje niski poziom bezrobocia w stosunku do sytuacji w województwie.</p> <p>Wypracowanie współpracy gospodarczej trzech gmin, ze względu na potencjał, który posiadają może przynieść wymierne efekty w synergii.</p> <p>Zdaniem opinii publicznej</p> <p>We wszystkich trzech gminach mieszkańcy stwierdzają, że nie czują się bezpieczni na rynku pracy, ponieważ nie jest łatwo ją znaleźć lub zmienić. Popyt na pracę jakościowy lub/i ilościowy w gminach Lubuskiego</p>	

<p>elastyczność w zatrudnianiu pracowników mieszkających w sąsiednich gminach, miejscowościach oddalonych o kilkanaście, czy kilkadziesiąt kilometrów. Na przykład jednym z pomysłów, który wart jest wdrożenia to utworzenie biur dla telepracowników.</p>	<p>Trójmiasta jest niezaspokojony.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Wszystkie obradujące Komitety Społeczne trzech gmin określając priorytety rozwoju wskazały na gospodarkę. Wszystkie również podkreśliły, że na polu rozwoju gospodarczego bardzo ważne jest rozwijanie współpracy między gminami, w tym w ramach Lubuskiego Trójmiasta.</p>
<p>ZADANIE STRATEGICZNE</p>	<p>SILNA I ZINTEGROWANA GOSPODARKA LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA</p>
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Wzrost spójności gmin Lubuskiego Trójmiasta poprzez integrację gospodarczą ▪ Optymalizacja systemu zarządzania <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Opracowanie koncepcji prawno-organizacyjnej i utworzenie obserwatorium rynku pracy i gospodarki Lubuskiego Trójmiasta 2) Stworzenie wspólnej oferty inwestycyjnej oraz opracowanie i wdrożenie systemu wspólnego pozyskiwania inwestorów 3) Organizowanie konkursów na liderów gospodarczych i liderów innowacji Lubuskiego Trójmiasta 4) Adaptacja i budowa niedużych obiektów pod działalność biurową dla telepracowników (telebiura, inkubatory przedsiębiorczości, inkubatory innowacji i kreatywności, nowych technologii, innovative & creative centers, coworking centers) 5) Utworzenie Convention Bureau / Biura Spotkań według istniejącej koncepcji 6) Stworzenie i implementacja wspólnego systemu zarządzania przestrzenią – zgodnego z obowiązującymi standardami i systemami teleinformatycznymi, dla Lubuskiego Trójmiasta oraz innych zainteresowanych gmin z obszaru aglomeracji (w tym opracowanie wspólnych dokumentów studialnych – w szczególności studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego) 7) Wskazanie potencjalnych obszarów nowych stref aktywności gospodarczej, również poza granicami 3 gmin Lubuskiego Trójmiasta (np. w Niodoradzu) i podjęcie współpracy z właściwymi samorządami i podmiotami w celu przygotowania wyznaczonych terenów pod inwestycje. 	

<p>CEL STRATEGICZNY</p>	<p>ZAPEWNIENIE BEZPIECZEŃSTWA I PORZĄDKU PUBLICZNEGO</p>
<p>OPIS</p> <p>Stan bezpieczeństwa i porządku publicznego w bardzo dużym stopniu decyduje o atrakcyjności danej lokalizacji jako miejsca zamieszkania. W celu stworzenia wizerunku Lubuskiego Trójmiasta jako obszaru przyjaznego, w którym mieszkańcy chcą mieszkać, kształcić się, lokalizować swoje firmy i pracować zawodowo, niezbędne jest podejmowanie działań na rzecz poprawy bezpieczeństwa i porządku. Wyniki badań społecznych jednoznacznie wskazują, że mieszkańcy Lubuskiego Trójmiasta za jeden z najważniejszych kryteriów oceny atrakcyjności gminy jako miejsca zamieszkania uznają ograniczenie przestępczości i zwiększenie poczucia bezpieczeństwa.</p> <p>Proponowany pakiet projektów obejmuje działania skierowane w szczególności do młodzieży szkolnej,</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>We wszystkich trzech gminach funkcjonuje monitoring wizyjny, jednak system ten jest obecnie niewystarczający - powinna zostać zwiększona liczba kamer w wybranych obszarach.</p> <p>Poprawa bezpieczeństwa mieszkańców jest jednym z priorytetów władz miejskich. W ostatnich latach stan bezpieczeństwa w Nowej Soli ulega systematycznej poprawie. W Zielonej Górze na wysokim poziomie utrzymuje się liczba czynów karalnych z udziałem nieletnich.</p> <p>Ponadto prowadzone są programy prewencyjne i edukacyjne z zakresu bezpieczeństwa dla</p>

czyli grupy najbardziej zagrożonej przestępczością. Wspólne projekty dotyczą systemu prewencji zachowań patologicznych oraz prowadzenia kampanii społecznych.

Podejmowanie wspólnych działań w zakresie prewencji, przeciwdziałania przestępczości wśród młodzieży, wczesnej inicjacji alkoholowej i narkotykowej jest konieczne, ponieważ młodzież w tym wieku często kontaktuje się z rówieśnikami z różnych grup społecznych z sąsiednich gmin. Środowiska młodzieży przenikają się, dlatego ważna jest współpraca pomiędzy służbami, takimi jak policja i straż miejska tych trzech gmin. Ważne w realizowaniu tych wspólnych działań jest doświadczenie służb na terenie tych gmin i wymiana tych doświadczeń w rozwiązywaniu bardzo trudnych problemów dotyczących zachowań przestępczych i patologicznych wśród młodzieży.

Wśród proponowanych działań, które wspólnie podejmowane mogą przynieść wymierne korzyści znajduje się opracowanie wspólnego systemu prewencji zachowań patologicznych wśród młodzieży szkolnej.

Wspólnie będzie można efektywniej organizować kampanie skierowane do mieszkańców trzech gmin w celu kształtowania odpowiednich postaw obywatelskich, reagowania na postępowanie młodzieży.

mieszkańców, w szczególności dla młodzieży.

Zdaniem opinii publicznej

W Zielonej Górze i Sulechowie poczucie bezpieczeństwa jest jednoznacznie oceniane jako mocna strona gmin. Jest o tym przekonane w ocenie ważonej $\frac{4}{5}$ respondentów. W Zielonej Górze poczucie bezpieczeństwa wzrasta wraz z wiekiem mieszkańców, a w Sulechowie spada wraz z wykształceniem.

Natomiast w Nowej Soli poczucie bezpieczeństwa nie jest jednoznacznie oceniane jako mocna lub jako słaba strona miasta. Zdanie obywateli na ten temat jest podzielone, ale wszyscy stwierdzają, że jest to bardzo ważne kryterium jakości życia.

Z prac Komitetu Społecznego

Korzystnie oceniona została przez Komitet Społeczny w Nowej Soli poprawa bezpieczeństwa w mieście, jednak nadal problem stanowi wandalizm i niezadowolające poczucie bezpieczeństwa. Również Komitet Społeczny w Zielonej Górze korzystnie ocenia poczucie bezpieczeństwa w mieście - poprawa bezpieczeństwa mieszkańców jest jednym z priorytetów władz miejskich. Jednocześnie członkowie Komitetu Społecznego w Zielonej Górze wskazali, że niepokojącym zjawiskiem jest wzrost patologii społecznych oraz nagromadzenie niebezpiecznych zjawisk, szczególnie w środowiskach ludzi młodych.

Przedstawiciele Komitetu Społecznego w Sulechowie narzekają na niskie poczucie bezpieczeństwa, podkreślają że problemy społeczne koncentrują się w centrum gminy. Zagrożenie może stanowić wzrost patologii społecznych, który może prowadzić do pogorszenia bezpieczeństwa w gminie.

ZADANIE STRATEGICZNE

BEZPIECZEŃSTWO PUBLICZNE LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA WSPÓLNĄ SPRAWĄ

CELE OPERACYJNE

- ograniczenie przestępczości
- zwiększenie poczucia bezpieczeństwa
- wzrost skuteczności działań w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa mieszkańców

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

- 1) opracowanie i wdrożenie wspólnego systemu prewencji zachowań patologicznych wśród młodzieży szkolnej
- 2) organizowanie kampanii społecznych na rzecz przeciwdziałania przestępczości wśród młodzieży oraz budowania obywatelskich postaw w zakresie ochrony młodzieży przed przestępczością, wczesnej inicjacji alkoholowej i narkotykowej

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

		niewystarczająca.
		Zidentyfikowaną szansą rozwoju we wszystkich trzech gminach jest rozwój turystyki w oparciu o rzekę Odrę i zasoby środowiska naturalnego, możliwość wykorzystania tej szansy jest uwarunkowana czystością środowiska.
ZADANIE STRATEGICZNE	ŚRODOWISKO NATURALNE LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA	
CELE OPERACYJNE		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ekologiczne i racjonalne gospodarowanie zasobami środowiska i odpadami ▪ podnoszenie świadomości ekologicznej społeczeństwa 		
PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY		
<ol style="list-style-type: none"> 1) organizowanie wspólnych kampanii społecznych na rzecz ochrony środowiska naturalnego, wykorzystywania jego zasobów zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, postaw ekologicznych 2) opracowanie koncepcji i realizacja wspólnych projektów szkoleniowych i inwestycyjnych z zakresu optymalizacji źródeł energii 3) opracowanie inwentaryzacji miejsc cennych przyrodniczo/ ekofizjografii wraz z planem ich prawnej i faktycznej ochrony przed innymi formami zagospodarowania 4) stworzenie i wdrożenie koncepcji rozwoju zrównoważonej rekreacji miejskiej na terenach przyrodniczo cennych - w szczególności Planty Zielonogórskie na obszarze dzisiejszej Doliny Gęsńnika 		

CEL STRATEGICZNY	ZABEZPIECZENIE USŁUG KOMUNALNYCH NA RZECZ MIESZKAŃCÓW	
OPIS	KLUCZOWE PRZESŁANKI	
<p>Wśród celów stowarzyszenia Lubuskiego Trójmiasta, które zostały przełożone na strategię rozwoju znajduje się m.in. właśnie zabezpieczenie usług komunalnych na rzecz mieszkańców. Większość usług komunalnych będzie realizowana przez każdą gminę osobno, należy jednak dążyć w związku z intensyfikacją przepływu mieszkańców pomiędzy trzema gminami do wprowadzania wspólnych standardów świadczenia tych usług. Mieszkaniec np. Sulechowa powinien być przyzwyczajony, że przeprowadzając się do Zielonej Góry będzie miał świadczone usług w podobnym standardzie, nie będzie odnosił wrażenia funkcjonowania zupełnie odrębnych systemów. Wpłyń to pozytywnie na integrację i spójność terytorialną, gospodarczą i społeczną Lubuskiego Trójmiasta.</p> <p>Standard świadczenia usług to zarówno system, z którym obywatel spotyka się w kontakcie z zakładami usług komunalnych, jak i kwalifikacje pracowników tych zakładów. W obu tych obszarach powinny być podejmowane przedsięwzięcia rozwojowe.</p>	<p>Z diagnozy stanu</p> <p>W gminach Lubuskiego Trójmiasta dostęp do podstawowych mediów komunalnych jest stosunkowo dobry.</p> <p>Nowa Sól dysponuje dobrze rozwiniętą infrastrukturą techniczną. Mieszkańcy posiadają dobry dostęp do podstawowych mediów komunalnych. W najbliższych latach usprawniony zostanie system gospodarki wodno-ściekowej. W gminie Sulechów brakuje sieci kanalizacyjnej na obszarach wiejskich, 1/3 mieszkańców głównie obszarów wiejskich nie ma dostępu do sieci kanalizacyjnej Sieć kanalizacyjna w Zielonej Górze ze względu na wiek wymaga modernizacji oraz rozbudowy.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego w Nowej Soli istotnym atutem miasta jest standaryzacja usług komunalnych oraz szeroki dostęp do infrastruktury komunalnej.</p> <p>W Sulechowie uczestnicy spotkań warsztatowych jako słabą stronę wskazali organizację systemu gospodarki odpadami.</p>	

Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego w Zielonej Górze mocnymi stronami miasta są kanalizacja i zagospodarowanie odpadów oraz energetyka ciepłna miasta (przejście na ogrzewanie gazowe). Niekorzystnie ocenione zostało utrzymanie terenów zieleni.	
ZADANIE STRATEGICZNE	JAKOŚĆ USŁUG KOMUNALNYCH W LUBUSKIM TRÓJMIĘCIE
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ wzrost efektywności świadczenia usług komunalnych <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) opracowanie i wdrożenie wspólnych standardów usług publicznych 2) organizowanie ogólnych i specjalistycznych szkoleń dla pracowników usług komunalnych z zakresu podnoszenia jakości świadczenia usług na rzecz mieszkańców 	

CEL STRATEGICZNY	PROMOCJA LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA
<p>OPIS</p> <p>W ramach działań jakie będą podejmowane dla realizacji innych celów strategicznych Lubuskiego Trójmiasta będzie częściowo tworzona infrastruktura pod działalność gospodarczą, czy też będą realizowane projekty szkoleniowe i inne przedsięwzięcia, które będą zmierzać do ponoszenia atrakcyjności inwestycyjnej całego obszaru, jak i atrakcyjności ze względu na miejsce zamieszkania. Działania, za pomocą których będzie realizowany ten cel strategiczny, to działania które mają na celu promować wszystkie przedsięwzięcia i potencjał, który posiada Lubuskie Trójmiasto na zewnątrz. Lubuskie Trójmiasto powinno być rozpoznawalne nie tylko przez własnych mieszkańców, ale powinno być postrzegane jako spójny i zintegrowany obszar terytorialny. Aby wdrożyć odpowiednie narzędzia promocyjne należy wcześniej opracować strategię promocji, pozwoli to przeznaczać środki publiczne na ten cel w sposób bardziej skuteczny, efektywny i trafny.</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu Zielona Góra wraz z Nową Solą i Sulechowem, w ramach Lubuskiego Trójmiasta prowadzi własną stronę internetową http://lubuskietrojmiasto.eu, na której prezentowana jest wspólna promocja tych miast.</p> <p>Promocją gospodarczą regionu zajmuje się Centrum Obsługi Inwestora –Partner PAIiIZ działające w strukturach Agencji Rozwoju Regionalnego S.A. Od roku 2006 ukazuje się folder terenów inwestycyjnych województwa lubuskiego. Centrum organizuje także zagraniczne misje gospodarcze, m.in. do: USA, Chin, Włoch, Niemiec, Austrii, Mołdawii, Kazachstanu oraz na Ukrainę.</p> <p>Zdaniem opinii publicznej We wszystkich trzech gminach Lubuskie Trójmiasto nie jest dobrze rozpoznawalne. Im niższe wykształcenie mieszkańców, tym rozpoznawalność Lubuskiego Trójmiasta jest gorsza. W Sulechowie i Nowej Soli większość respondentów nie wie, czym jest Lubuskie Trójmiasto. Natomiast w Zielonej Górze większość ankietowanych deklaruje, że wie czym jest Lubuskie Trójmiasto, jednak duża część badanych nie potrafiła podać nazw gmin wchodzących w jego skład.</p> <p>Postrzeganie poszczególnych gmin przez obywateli innych części Polski jest oceniane przez mieszkańców wszystkich trzech gmin generalnie jako mocna strona, choć opinia mieszkańców na ten temat nie jest jednoznaczna z uwagi na duży odsetek osób, które nie potrafią wyrazić zdania w tym zakresie. W przypadku</p>

<p>miasta Nowa Sól i Gminy Sulechów wynikać to może z tego, że jednostki te wydają się nie być znane w innych częściach Polski. We wszystkich trzech gminach ich postrzeganie przez mieszkańców innych części Polski jest oceniane przez większość respondentów jako mało ważne kryterium jakości życia.</p> <p>Nie przeprowadzono badań społecznych postrzegania Lubuskiego Trójmiasta i wiedzy na jego temat należy się jednak spodziewać, że mieszkańcy i innych regionów kraju w o wiele mniejszym stopniu będą znali Lubuskie Trójmiasto.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Gminy Lubuskiego Trójmiasta nie posiadają charakterystycznych obiektów zabytkowych, które jednoznacznie kojarzyłyby się z Zieloną Górą, Nową Solą czy gminą Sulechów. Do rozpoznawalnych obiektów należą m.in. Park Krasnala w Nowej Soli, winnice, potencjał stanowi również infrastruktura nadodrzańska w Cigacicach i Nowej Soli. Ponadto Lubuskie Trójmiasto nie posiada strategii promocji, która precyzyjnie określałaby strategiczne cele promocyjne, sposoby ich realizacji oraz narzędzia, jakimi należy się posłużyć, aby Lubuskie Trójmiasto stało się marką i postrzegane było zgodnie z przyjętą wizją rozwoju.</p>	
ZADANIE STRATEGICZNE	LUBUSKIE TRÓJMIASTO ZNANE REGIONIE I POLSCE
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Opracowanie i realizacja wspólnej strategii marketingowej <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Opracowanie strategii promocji Lubuskiego Trójmiasta 2) Realizacja strategii promocji Lubuskiego Trójmiasta zmierzającej do wykreowania Lubuskiego Trójmiasta jako zintegrowanego obszaru trzech silnych gospodarką i jakością życia gmin 	

CEL STRATEGICZNY	ROZWÓJ SYSTEMU WSPÓLNEGO ZARZĄDZANIA GOSPODARKĄ I INFRASTRUKTURĄ KOMUNIKACYJNĄ	
<p>OPIS</p> <p>Podczas kreowania wspólnej polityki transportowej w Lubuskim Trójmieście należy przyjąć zasadę zrównoważonego rozwoju, utrzymania spójności systemu transportu z jego otoczeniem naturalnym (przyrodniczym), kulturalnym oraz społeczno-gospodarczym. Zwiększający się z każdym rokiem wskaźnik motoryzacji wymaga opracowania kompleksowych rozwiązań w zakresie optymalizacji ruchu pojazdów komunikacji publicznej, pieszych, rowerów, samochodów, transportu towarowego. Tzw. niska emisja, zanieczyszczenia komunikacyjne i hałas</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>System infrastruktury transportu w Nowej Soli charakteryzuje się ogólnie dobrym stanem rozwoju. Generalnie stan dróg na terenie miasta jest zadowalający zarówno pod względem jakości nawierzchni, jak i możliwości obsługi przez nie poszczególnych obszarów zabudowy. Sieć ta wymaga jednak bieżących napraw i rozbudowy w niektórych rejonach miasta, zwłaszcza w jego południowej części.</p> <p>Stan techniczny dróg na obszarze Gminy Sulechów jest</p>	

komunikacyjny należą do najważniejszych problemów środowiskowych gmin Lubuskiego Trójmiasta. Realizacja spójnej polityki transportowej wymaga opracowania koncepcji nakierowanych na osiągnięcie założonego celu strategicznego.

Proponowany pakiet projektów zakłada silne preferencje dla komunikacji zbiorowej i ruchu niezmotywowanego. Pierwszym krokiem powinno być opracowanie spójnej koncepcji możliwości rozwoju systemów transportowych w Lubuskim Trójmieście.

zadowalający. Drogi krajowe i wojewódzkie posiadają nawierzchnie utwardzone, natomiast wiele dróg powiatowych i gminnych posiada nawierzchnię gruntową. Bardzo dużym utrudnieniem jest brak mostów na rzece Odrze w przypadku dróg nr 280 i nr 281.

Sieć transportowa bardzo wyraźnie uprzywilejowuje sytuację Zielonej Góry, przyznając jej pozycję centralną w regionalnej sieci. Systematyczny wzrost motoryzacji warunkuje zwiększony ruch, wzrost zapotrzebowania na miejsca parkingowe, remonty ulic.

Głównymi źródłami zanieczyszczeń powietrza atmosferycznego w gminach Lubuskiego Trójmiasta są zanieczyszczenia komunikacyjne (liniowe) oraz pochodzące ze źródeł niskiej emisji. Znaczącą rolę w stężeniu zanieczyszczeń gazowych w powietrzu odrywają spaliny samochodowe. Oddziaływanie komunikacji na środowisko wykazuje tendencję rosnącą.

W gminach Lubuskiego Trójmiasta głównym źródłem oddziaływań akustycznych jest hałas komunikacyjny generowany przez pojazdy poruszające się po sieci dróg kołowych. W Zielonej Górze największy udział pojazdów ciężkich w miejskim ruchu drogowym występuje na Trasie Północnej. W Nowej Soli tereny zagrożone przez hałas generowany przez ruch samochodowy znajdują się przy odcinku będącym fragmentem drogi krajowej nr 3. W gminie Sulechów potencjalne zagrożenie hałasem występuje wzdłuż drogi krajowej nr 3, nr 32 (od drogi nr 3 relacji Sulechów-Poznań) oraz dróg wojewódzkich, obsługujących ruch ponadregionalny i regionalny. Znaczna część tych dróg przebiega przez tereny zabudowane, z których większość to tereny o funkcji mieszkaniowej, wymagające zapewnienia komfortu akustycznego.

Zdaniem opinii publicznej

Stan techniczny ulic miast Zielona Góra, Nowa Sól i gminy Sulechów to w ocenie jego mieszkańców zdecydowanie słaba strona. Komunikacja autobusowa w miastach jest oceniana jako mocna strona.

Z prac Komitetu Społecznego

Komitet Społeczny w Zielonej Górze podkreślił dobre rozwiązania dotyczące komunikacji miejskiej.

We wszystkich trzech gminach utrzymanie dróg jest słabą stroną, uczestnicy warsztatów strategicznych wskazali na zły stan infrastruktury drogowej.

ZADANIE STRATEGICZNE

INFRASTRUKTURA KOMUNIKACYJNA NA RZECZ GOSPODARKI I SPÓJNOŚCI

TERYTORYALNEJ LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA

CELE OPERACYJNE

- Wzrost spójności Lubuskiego Trójmiasta poprzez integrację komunikacyjną

PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY

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

CEL STRATEGICZNY

ROZWÓJ USŁUG SPOŁECZNYCH, EDUKACYJNYCH, KULTURALNYCH ORAZ TURYSTYKI I SPORTU

OPIS

Lubuska oświata dysponuje dość dobrze utrzymaną i zarządzaną bazą oświatową, która musi być systematycznie poszerzana i ulepszana.

Niewątpliwie w celu zagwarantowania stabilnego rozwoju Lubuskiego Trójmiasta, niezbędne jest zapewnienie dopływu dobrze wykształconych kadr.

KLUCZOWE PRZESŁANKI

Z diagnozy stanu

Placówki oświatowe w gminach Lubuskiego Trójmiasta wymagają stałego doinwestowania i doposażenia w nowoczesne środki dydaktyczne oraz sprzęt, przede wszystkim informatyczny oraz do zajęć sportowych.

Jakość kształcenia w placówkach gmin Lubuskiego

Konieczne jest zatem utrzymanie i podwyższenie efektów edukacji na wszystkich szczeblach systemu oświatowego.

Proponowany pakiet projektów obejmuje w zakresie usług edukacyjnych organizację różnego typu projektów szkoleniowych i wspieranie młodzieży uzdolnionej.

Lubuskie Trójmiasto dysponuje olbrzymim potencjałem dla rozwoju turystyki kulturowej i biznesowej. Położenie w pobliżu granicy niemieckiej jest jednym z ważniejszych czynników decydujących o atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej Lubuskiego Trójmiasta.

Trójmiasto jest zróżnicowane, najlepsze wyniki osiąga Zielona Góra. Uczniowie szkół ponadgimnazjalnych z Nowej Soli i Sulechowa mają możliwość wyboru innych kierunków kształcenia w największym mieście Lubuskiego Trójmiasta, Zielonej Górze, gdzie stosunkowo dobrze rozwinięta jest sieć kształcenia profilowanego.

Kultura nowosolska nie zapewnia różnorodności wydarzeń i przedsięwzięć kulturalnych. Uczestnictwo w przedsięwzięciach kulturalnych jest na dużo niższym poziomie niż w porównywanym miastach, województwie czy kraju. W Nowej Soli dominuje oferta turystyczno-rozrywkowa skupiona wokół tradycji solnych miasta.

Różnorodność wydarzeń i przedsięwzięć kulturalnych w Sulechowie zapewnia Sulechowski Dom Kultury. W ostatnim okresie w zakresie kultury dokonano wielu inwestycji, które dzięki intensywnej promocji przyczyniły się do obserwowanego, znacznego wzrostu zainteresowania przedsięwzięciami kulturalnymi.

Zielona Góra jest jednym z ważniejszych ośrodków kulturalnych województwa, charakteryzującym się dużą dynamiką i różnorodnością życia artystycznego.

Bliska odległość między Nową Solą, Sulechowem a kulturalną stolicą regionu – Zieloną Górą pozwala ludności korzystać z oferty kulturalnej Zielonej Góry. Ważne jest dalsze budowanie tożsamości kulturalnej regionu na unikatowej cesze regionu – tradycjach winiarskich.

Atrakcyjne tereny okolic Sulechowa, zwłaszcza port turystyczny w Cigacicach, mają duży potencjał przyciągania wielbicieli sportów wodnych i turystyki wodnej. Ze względu na położenie niedaleko granicy niemieckiej, pobytem w regionie zainteresowani są Niemcy przyjeżdżający tu chętnie na weekendy, korzystający z agroturystyki, ale też odwiedzający miasta.

Zdaniem opinii publicznej

Poziom nauczania w szkołach podstawowych i gimnazjalnych Lubuskiego Trójmiasta oceniany jest przez mieszkańców stosunkowo dobrze. Sondaż wskazuje, że jest to mocna strona. Mieszkańcy miasta twierdzą także, że szkoły prowadzone przez gminy Lubuskiego Trójmiasta są w dobrym stanie i są dobrze wyposażone. Zdaniem mieszkańców gminy Lubuskiego Trójmiasta są „przyjazne” dla rodzin z małymi dziećmi, tzn. jest tu wiele placów zabaw, wystarczająco dużo żłobków lub przedszkoli. Oferta szkół zawodowych i średnich w gminach Lubuskiego Trójmiasta lub stosunkowo bliskiej okolicy jest uważana za mocną stroną. Oferta edukacyjna szkół pomaturalnych,

policealnych lub wyższych w gminie Sulechów, Zielonej Górze lub stosunkowo bliskiej okolicy jest uważana za mocną stronę.

Oferta kulturalna gmin Lubuskiego Trójmiasta nie jest jednoznacznie uważana ani za mocną ani za słabą stronę.

Mieszkańcy gmin Lubuskiego Trójmiasta twierdzą, że oferta uprawiania sportu i rekreacji jest dla nich interesująca. Zdaniem mieszkańców Nowej Soli i Zielonej Góry w miastach tych jest wiele miejsc, w których mogą wypocząć, natomiast oferta miejsc do wypoczynku gminy Sulechów jest uważana przez mieszkańców za słabą stronę gminy.

W Zielonej Górze praca urzędów jest uważana przez mieszkańców za jego słabą stronę, potwierdzoną przez większość mieszkańców. Praca urzędów w Nowej Soli jest uważana przez mieszkańców za jego mocną stronę, choć nie potwierdza tego zdecydowana większość mieszkańców. Natomiast w Sulechowie trudno powiedzieć, czy praca urzędów w gminie jest uważana przez mieszkańców za jego mocną czy słabą stronę.

Z prac Komitetu Społecznego

Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego silną stroną Zielonej Góry jest funkcjonowanie w mieście uczelni wyższej – Uniwersytetu Zielonogórskiego. Podobnie atutem gminy Sulechów jest funkcjonowanie na jej terenie Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej. W opinii przedstawicieli Komitetu Społecznego słabą stroną Nowej Soli jest niewystarczająco dobrze rozwinięte szkolnictwo wyższe. Jednak należy zauważyć, że Nowa Sól nie musi rozwijać szkolnictwa wyższego na swoim terenie ze względu na bliskość ośrodka akademickiego - Zielonej Góry. Generalnie w Nowej Soli baza edukacyjna jest mocną stroną. Mocną stroną Zielonej Góry jest także dobry poziom nauczania, co potwierdzają wysokie wyniki egzaminów zewnętrznych. System edukacji szkolnej w Zielonej Górze jest wystarczający. Silną stroną Zielonej Góry zdefiniowaną przez Komitet Społeczny jest odpowiednia jakość oraz dostępność ustawicznego kształcenia i szkolenia zawodowego, umożliwiającego zdobywanie kwalifikacji przez całe życie.

Natomiast jeśli chodzi o opiekę przedszkolną to w opinii Komitetu Społecznego w gminach Lubuskiego Trójmiasta brakuje miejsc w żłobkach i w przedszkolach (choć w Zielonej Górze ten problem w ostatnich latach został rozwiązany).

Uczestnicy spotkania warsztatowego stwierdzili, że atutem Zielonej Góry jest baza sportowo-rekreacyjna, która obejmuje kilkadziesiąt obiektów. Zły stan

	<p>infrastruktury sportowej i rekreacyjnej w Nowej Soli został uznany przez przedstawicieli Komitetu Społecznego za słabą stronę miasta. Z kolei do mocnych stron Nowej Soli należą: nowoczesna biblioteka, aktywnie działające Muzeum Miejskie oraz szkoła muzyczna. Słabą stroną miasta jest także zły stan infrastruktury kultury i niewystarczająca oferta kulturalna. Natomiast szeroka oferta kulturalna i sportowa w Zielonej Górze i Sulechowie zaspokaja potrzeby mieszkańców w tym zakresie.</p> <p>Zdaniem uczestników spotkania warsztatowego słabą stroną Zielonej Góry jest brak oferty dla rodzin z małymi dziećmi. Podobnie w Sulechowie wskazano na niewystarczającą liczbę miejsc wypoczynku. Natomiast przedstawiciele Komitetu Społecznego w Nowej Soli uznali że oferta infrastruktury nadodrzańskiej i Park Krasnala zaspokajają potrzeby mieszkańców w tym zakresie.</p> <p>Mocną stroną Zielonej Góry są tradycje winiarskie, w oparciu o które może być rozwijana turystyka. W Nowej Soli turystyka jest oparta o tradycje solne. Natomiast zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego w Sulechowie duży potencjał posiada infrastruktura rekreacyjna nadodrzańska, w tym przystań turystyczna na Odrze w Cigacicach. Sulechów ze względu na położenie w dolinie Odry jest miejscem atrakcyjnym turystycznie. Jednak jak wskazali uczestnicy spotkań warsztatowych niewielka liczba miejsc noclegowych i brak informacji turystycznej znacznie utrudniają rozwój turystyki w gminie. Baza noclegowa Zielonej Góry obejmuje kilkanaście obiektów zbiorowego zakwaterowania dysponujących ponad tysiącem miejsc, które w większości znajdują się w hotelach. Jednak brakuje taniej bazy noclegowej dla większych grup turystów.</p> <p>W gminach Lubuskiego Trójmiasta istnieją wyznaczone szlaki turystyki pieszej i rowerowej, ale brakuje rozwiązań dla rowerzystów, wyznaczonych miejsc postojowych, małej architektury turystycznej.</p>
<p>ZADANIE STRATEGICZNE</p>	<p>USŁUGI SPOŁECZNE, EDUKACYJNE, KULTURALNE, TURYSTYCZNE I SPORTOWE DLA PRZEDSIĘBIORCÓW, PRACOWNIKÓW ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH I INSTYTUCJI PUBLICZNYCH LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA</p>
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ zwiększenie znaczenia Lubuskiego Trójmiasta jako ośrodka wiedzy, kultury, turystyki i sportu <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) opracowanie i przeprowadzenie wspólnej promocji turystycznej w oparciu o wspólne produkty turystyczne, inwestycyjnej, kulturalnej 2) budowa infrastruktury turystycznej w oparciu o walory przyrodnicze, w tym o rzekę Odrę 3) zaprojektowanie i budowa ścieżek rowerowych na obszarze trzech gmin: Miasto Zielona Góra, Miasto Nowa Sól, gmin Sulechów, ścieżki będą musiały przejść także przez gminę wiejską Zielona Góra, gminę 	

<p>Czerwieńsk, Świdnica, Otyń, Zabór, Nowa Sól (gm. wiejska)</p> <ol style="list-style-type: none"> 4) opracowanie spójnej koncepcji usług dla studentów (kultury, sportu i rekreacji, programów stypendialnych) 5) organizacja wspólnych imprez kulturalnych, sportowo-rekreacyjnych, konferencji naukowych 6) opracowanie koncepcji i wdrożenie obserwatorium działalności instytucji szkoleniowych 7) opracowanie i wdrożenie platformy internetowej ofert pracy 8) opracowanie zintegrowanego systemu i organizacja zajęć pozalekcyjnych dla uzdolnionej młodzieży uczącej się w szkołach ponadgimnazjalnych 9) rozwijanie usług aktywizacji społecznej osób starszych (zajęcia w ramach uniwersytetu trzeciego wieku, wycieczki, konkursy) 10) badanie potrzeb szkoleniowych grup objętych wsparciem w ramach zadania strategicznego; 11) organizowanie projektów szkoleniowych przez stowarzyszenie Lubuskie Trójmiasto, których odbiorcami będą: <ul style="list-style-type: none"> ▪ przedsiębiorcy prowadzący działalność na terenie gmin Lubuskiego Trójmiasta; ▪ pracownicy i przedstawiciele organizacji pozarządowych działających na rzecz mieszkańców i przedsiębiorstw z terenu Lubuskiego Trójmiasta, ▪ pracownicy instytucji publicznych, szczególnie instytucji samorządowych: magistratów miasta Nowa Sól i Zielona Góra oraz gminy Sulechów, jednostek organizacyjnych i samorządowych instytucji kultury gmin Lubuskiego Trójmiasta;
--

CEL STRATEGICZNY	OCHRONA ZDROWIA
<p>OPIS</p> <p>Ochrona zdrowia obejmuje wszelkie działania mające na celu promowanie zdrowia, do których zalicza się środki zapobiegawcze, łagodzące i lecznicze. Zdrowie społeczeństwa jest wartością niezbędną do rozwoju gospodarczego i społecznego, stanowi warunek poprawy jakości życia.</p> <p>W związku ze zmianami struktury demograficznej społeczeństwa, postępującym procesem starzenia się społeczeństwa oraz coraz powszechniej występującymi chorobami cywilizacyjnymi konieczne jest podejmowanie przez samorządy działań mających na celu podniesienie świadomości prozdrowotnej mieszkańców.</p> <p>Proponowany pakiet projektów obejmuje szkolenia z zakresu pierwszej pomocy dla mieszkańców gmin Lubuskiego Trójmiasta oraz działania profilaktyczne polegające na organizacji wspólnych kampanii społecznych promujących postawy prozdrowotne.</p>	<p>KLUCZOWE PRZESŁANKI</p> <p>Z diagnozy stanu</p> <p>W Zielonej Górze działa 79 zakładów opieki zdrowotnej, w tym 7 publicznych. W 2009 r. w szpitalach było 831 łóżek, na 10 tys. mieszkańców przypadało 70,7 łóżek, liczba ta systematycznie wzrasta – w 2005 r. wynosiła 62,8. Na terenie miasta Zielona Góra funkcjonuje 5 zakładów stacjonarnej opieki zdrowotnej. Szpital Wojewódzki w Zielonej Górze to największy i najnowocześniejszy Szpital w województwie lubuskim.</p> <p>Szpital w Sulechowie świadczy usługi w zakresie ochrony zdrowia dla ponad 45 tys. mieszkańców województwa lubuskiego. Podstawowym rejonem jego działania jest teren powiatu zielonogórskiego. W połowie 2011 r. szpital został zmodernizowany dzięki czemu może realizować swoje zadania w pomieszczeniach o poziomie zgodnym z wymogami UE.</p> <p>Liczba Zakładów Opieki Zdrowotnej znajdująca się w mieście zaspakaja potrzeby mieszkańców Nowej Soli. Największe zakłady opieki zdrowotnej to: Wielospecjalistyczny Szpital Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Nowej Soli oraz Filia Dolnośląskiego Centrum Chorób Serca, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej „MEDINET” – Wrocław.</p> <p>Zdaniem opinii publicznej</p> <p>Dostęp do porady lekarskiej w Sulechowie i Zielonej Górze jest oceniany jako słaba strona. Ponad ³/₅</p>

	<p>mieszkańców twierdzi, że w gminie trudno jest skorzystać z porady lekarskiej. Natomiast w Nowej Soli dostęp do porady lekarskiej jest oceniany jako mocna strona miasta.</p> <p>Z prac Komitetu Społecznego</p> <p>Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego Gminie Sulechów funkcjonuje odpowiednia liczba placówek i jednostek opieki zdrowotnej. Duży potencjał posiada zmodernizowany szpital w Sulechowie, który obsługuje mieszkańców powiatu zielonogórskiego. Jednak w opinii Komitetu Społecznego jakość usług medycznych jest niezadowolająca.</p> <p>Uczestnicy spotkań warsztatowych w Nowej Soli są zadowoleni z szerokiego dostępu do usług zdrowotnych w mieście.</p> <p>Zdaniem przedstawicieli Komitetu Społecznego w Zielonej Górze dostępność do służby zdrowia w mieście jest ograniczona. Niewystarczająca jest opieka nad osobami starszymi. Należy zwrócić szczególną uwagę na ten problem, gdyż w związku ze starzeniem się społeczeństwa zapotrzebowanie na te usługi będzie wzrastać. Pozytywnie oceniona została natomiast realizacja przez miasto profilaktycznych programów zdrowotnych, m.in. szczepienia HPV, niepłodność, wady postawy dzieci oraz imprez prozdrowotnych.</p>
<p>ZADANIE STRATEGICZNE</p>	<p>ZDROWIE MIESZKAŃCÓW LUBUSKIEGO TRÓJMIASTA</p>
<p>CELE OPERACYJNE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ podniesienie świadomości prozdrowotnej wśród mieszkańców oraz poprawa dostępności do świadczeń zdrowotnych <p>PLANOWANE DZIAŁANIA/PROJEKTY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) organizowanie szkoleń dla mieszkańców z zakresu pierwszej pomocy 2) prowadzenie wspólnych kampanii społecznych promujących postawy prozdrowotne 	