

STRATEGIA

Rozwoju Gminy Sulechów na lata 2012–2022

Opracowanie 3 strategii rozwoju gmin:

- miasto Zielona Góra,
- gmina Nowa Sól – miasto,
- oraz gmina Sulechów

w ramach projektu pn. *Nowoczesna administracja Lubuskiego Trójmiasta*
współfinansowanego przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu
Społecznego w ramach Poddziałania 5.2.1 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki



Sulechów
styczeń 2012

Redakcja i opracowanie strategii: Lider Projekt Sp. z o.o.
Poznań 2012
www.LiderProjekt.pl

Spis treści

Wstęp.....	4
Część 1: Diagnoza społeczno-gospodarcza.....	9
Część 2: Analiza SWOT, misja, wizja, cele i zadania strategiczne.....	109
Część 3: Wdrażanie, monitoring i ewaluacja.....	209

Słowo wstępne

„Sulechów w 2022 roku jest gminą o rozwijającej się gospodarce. Wykorzystując dobre skomunikowanie i bliskość dużych ośrodków miejskich, samorząd stara się zapewniać jak najlepsze warunki inwestorom poprzez przygotowanie terenów inwestycyjnych i podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej gminy. Działania te przyczyniają się do poprawy sytuacji na rynku pracy. Sulechów oferuje korzystne warunki prowadzenia działalności gospodarczej, dzięki temu na terenie gminy rozwija się przedsiębiorczość,



aktywność gospodarcza na obszarach wiejskich, pojawia się więcej miejsc pracy” – to pierwsze zdania wizji rozwoju naszej gminy sformułowane podczas prac nad *Strategią Rozwoju Gminy Sulechów na lata 2012–2022*. Mam zaszczyt przedstawić mieszkańcom dokument, w którym sformułowaliśmy cele oraz zadania strategiczne, jakie burmistrz Sulechowa będzie podejmował, aby gminę Sulechów w 2022 roku można było opisać słowami zawartymi w wizji rozwoju. Czy i w jakim stopniu to się uda, zależy będzie od wielu czynników, ale przede wszystkim od determinacji władz samorządowych. Burmistrz jest podmiotem *Strategii Rozwoju Gminy Sulechów na lata 2012–2022*, to znaczy, że kierując się misją zapisaną w strategii, będzie odpowiadał za wykonanie zadań, jakie wynikają z tego dokumentu. Uchwalając strategię, Rada Miejska zobowiązuje się nie tylko do kontroli realizacji strategii, ale także do ścisłej współpracy z burmistrzem. Wiele z postawionych celów i zaplanowanych zadań strategicznych nie będzie wykonalnych, jeśli do pracy nad ich realizacją nie włączą się partnerzy wywodzący się ze środowiska gospodarczego, organizacji pozarządowych, nauki, a także każdy z mieszkańców. Nierzadko wystarczy, że partnerzy ci będą zwyczajnie sprzyjać realizowaniu zdefiniowanych celów, jednak często burmistrz będzie zwracał się z propozycją aktywnej współpracy. Bardzo ważnymi partnerami w realizacji strategii będą miasta Nowa Sól oraz Zielona Góra, z którymi nasz samorząd powołał Stowarzyszenie Lubuskie Trójmiasto. W strategii znajdują się cele i zadania, które trzy gminy zobowiązują się realizować wspólnie.

Horyzont czasowy strategii sięga 2022 roku, a zatem postawione tu cele i zadania będą realizowane przez trzy kadencje burmistrza Sulechowa i Rady Miejskiej. Dokument powstawał przy dużym udziale społeczności lokalnej naszej gminy. Ufam, że dzięki temu uzyska aprobatę społeczną niezbędną do kontynuowania zaplanowanych zadań bez względu na zmiany polityczne. W mniejszym stopniu możemy wpływać na przemiany społeczne i gospodarcze zachodzące w naszym otoczeniu, które mogą determinować rozwój gminy i powodować konieczność przedefiniowania założonych celów. Ufam jednak, że dzięki konsekwentnie realizowanej *Strategii Rozwoju Gminy Sulechów na lata 2012–2022*, uda nam się ominąć wszystkie zagrożenia i wykorzystać nadarzające się okazje.

Roman Rakowski

Burmistrz Sulechowa

1. Wstęp

Obecnie obowiązująca *Strategia Rozwoju Gospodarczego Gminy Sulechów* sporządzona na lata 2005–2015 wymaga aktualizacji zarówno na etapie analizy strategicznej, jak i planowania strategicznego. Od czasu opracowania strategii minęło kilka lat, w trakcie których występowały różnego rodzaju zjawiska makroekonomiczne wpływające na rozwój gminy Sulechów. Również sama gmina przeprowadziła szereg inwestycji, które obecnie determinują stan rozwoju społecznego, gospodarczego i przestrzennego.

Zmiany, które zostały dokonane w odniesieniu do strategii z 2005 roku, są znaczne. Gmina Sulechów otrzymała inną misję oraz wizję rozwoju. Zmieniły się zapisy na poziomie celów strategicznych oraz operacyjnych. Również sama struktura dokumentu i propozycja metodologii jej wdrażania są zmodyfikowane.

Budowę strategii oparto na partnerskim modelu budowy planów strategicznych jednostek samorządu terytorialnego. *Strategia Rozwoju Gminy Sulechów na lata 2012–2022* składa się z trzech części:

- 1) diagnozy społeczno-gospodarczej,
- 2) analizy SWOT wraz z misją, wizją, celami i zadaniami strategicznymi,
- 3) systemu wdrażania strategii, trybu i zasad oceny efektywności, monitoringu i ewaluacji.

Pierwsza część opisuje stan rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Przedstawiono w niej podstawowe dane ilościowe i jakościowe charakteryzujące gminę w najważniejszych obszarach funkcjonowania, wyciągając z zebranych informacji podstawowe wnioski, które następnie były wykorzystane do zaplanowania celów i zadań strategicznych. Celem diagnozy była również inwentaryzacja stanu gminy, dzięki której każdy zainteresowany będzie mógł zapoznać się z zasobami, jakimi dysponuje samorząd, działający tu przedsiębiorcy oraz inne instytucje. Diagnoza została uzupełniona wnioskami z przeprowadzonych badań opinii publicznej, w których mieszkańcy zostali zapytani o ocenę wybranych aspektów życia w gminie.

Druga część strategii przedstawia wnioski z przeprowadzonej analizy SWOT, a także misję, wizję, cele i zadania strategiczne, które zostały wypracowane podczas warsztatów strategicznych z udziałem liderów życia społeczno-gospodarczego gminy. W drugiej części zawarto również ważny element strategii – cele oraz zadania strategiczne, które zostały zaplanowane przez władze trzech gmin stowarzyszonych w ramach Lubuskiego Trójmiasta.

Trzecia część zawiera opis procedur, które będą stosowane podczas wdrażania strategii rozwoju. Do procedur tych należą planowanie i realizacja projektów, monitorowanie oraz ewaluowanie realizacji strategii.

Perspektywa czasowa obecnej strategii została określona do 2022 roku, zatem dokument zawiera cele długookresowe, co warunkuje stopień szczegółowości formułowanych projektów i zadań.

2. Metodyka opracowania

W procesie opracowywania *Strategii Rozwoju Gminy Sulechów na lata 2012–2022* wykorzystano Metodę Aktywnego Planowania Strategii (MAPS). Strategia była tworzona w procedurze uspołecznienia. Zostały wykonane badania ankietowe oraz przeprowadzono warsztaty strategiczne z udziałem osób reprezentujących władze publiczne, środowisko przedsiębiorców oraz organizacje pozarządowe.

Część *Strategii Rozwoju Gminy Sulechów* składająca się na diagnozę społeczno-gospodarczą została opracowana w oparciu o analizę *desk research* i wyniki sondaży opinii publicznej.

W ramach analizy *desk research* została wykonana kwerenda źródeł danych. Diagnozę przeprowadzono w oparciu głównie o dane statystyczne (GUS, Bank Danych Lokalnych, Statystyczne Vademecum Samorządowca, publikacja *Powiaty i gminy w województwie lubuskim w 2009 r.*), a także lokalne dokumenty strategiczne i inne dane pozyskane przez opracowujących diagnozę. Wykonawca przeprowadził analizę porównawczą gminy z innymi gminami miejsko-wiejskimi o porównywalnej wielkości. Porównanie zostało zaprezentowane w formie wykresów.

Badania ankietowe zostały wykonane metodą PAPI (*Paper and Pencil Interview*) przez wykonawcę na próbie 500 mieszkańców. Jest to najbardziej tradycyjna technika stosowana przy realizacji badań ilościowych polegająca na

przeprowadzaniu wywiadów z respondentami z wykorzystaniem papierowej ankiety. Badania zostały wykonane w terenie, to znaczy na ulicach miejscowości gminy Sulechów. Ze względu na złożoną tematykę oraz sposób realizacji badania było ono przeprowadzone poprzez rejestrację odpowiedzi, w której towarzyszący respondentowi ankieter odczytywał pytania i rejestrował uzyskane odpowiedzi.

Badaną populacją byli mieszkańcy gminy Sulechów w wieku 18 lat i powyżej, czyli dorośli mieszkańcy gminy. Ze względu na cel badania, który związany jest z przeprowadzeniem konsultacji zapisów strategii rozwoju, istotnym uzasadnieniem zdefiniowania takiej populacji badawczej jest również to, że owa grupa posiada czynne prawo wyborcze. Dobór respondentów był oparty na dostępności badanych, tj. respondenci byli przez ankieterów zatrzymywani na ulicy. Był to zatem dobór nielosowy. W celu podwyższenia reprezentatywności badania wykonano podział kwotowy respondentów według płci, wieku i wykształcenia zgodnie ze strukturą rozkładu tych cech w gminie. Formularze ankietowe zostały zamieszczone również w internecie oraz udostępnione w formie papierowej w ważniejszych instytucjach publicznych.

Głównym celem badań ankietowych była ocena przez mieszkańców ważniejszych elementów jakości życia w gminie. Realizacja badania pozwoliła na wysondowanie problemów, które mieszkańcy uważają za wymagające rozwiązania, a także pozytywnych stron funkcjonowania gminy, które mogą być dodatkowo wzmacniane i rozwijane. Wyniki tych badań zamieszczono w diagnozie społeczno-gospodarczej, przywołano je też jako kluczowe przesłanki uzasadniające wybór celów strategicznych.

Drugą część strategii, w której zawarto wyniki analizy SWOT, wizję, misję, cele i zadania strategiczne powstała w oparciu o wnioski z przeprowadzonych warsztatów strategicznych. W prace nad strategią byli zaangażowani zarówno eksperci zewnętrzni, jak i lokalni liderzy: eksperci w zakresie lokalnej gospodarki, rozwoju infrastruktury, społeczności lokalnej, kultury, sportu, itd., wnosząc do dyskusji dotyczącej analizy strategicznej istotne informacje, których zdiagnozowanie na podstawie danych wtórnych oraz poprzez badania ankietowe było niemożliwe. Dzięki konsultacjom prowadzonym w formie warsztatów strategicznych wiedza liderów lokalnych była zapisywana i uporządkowana, a także wkomponowana w układ celów strategicznych. Podczas warsztatów wypracowano przede wszystkim tezy analizy SWOT (na etapie diagnozy) oraz sformułowano misję, wizję, a także cele i zadania strategiczne.

Warsztaty dotyczące analizy SWOT były moderowane przez głównego wykonawcę strategii, przedstawiciela firmy Lider Projekt Sp. z o.o. Każda z tez postawionych w ramach analizy SWOT była wypracowywana w podgrupach, na które podzielili się uczestnicy warsztatów. Następnie przedstawiane przez każdą z grup tezy były poddane ogólnej debacie, by postawione wnioski nie były przypadkowe lub wynikające jedynie z indywidualnej oceny któregoś z uczestników warsztatów. Wypracowane tezy analizy SWOT poddano eksperckiej analizie korelacji zachodzącej pomiędzy wszystkimi zdefiniowanymi czynnikami rozwoju gminy. W rezultacie dzięki przeprowadzonej analizie SWOT można było wskazać typ strategii najbardziej adekwatny dla gminy. W przypadku gminy Sulechów jest to strategia konkurencyjna: taka, poprzez którą samorząd będzie wykorzystywał nadarzające się szanse do eliminowania słabych stron i zamieniania ich w atuty.

Podczas kolejnych warsztatów przedstawiciele Komitetu Społecznego debatowali nad sformułowaniem misji, wizji, celów i zadań strategicznych. Warsztaty te również były moderowane przez przedstawiciela firmy Lider Projekt Sp. z o.o. Wypracowane w podgrupach propozycje dotyczące misji, wizji oraz celów i zadań strategicznych podlegały ogólnej debacie. Ustalenie priorytetów celów strategicznych polegało na grupowym określeniu ich wagi. W prace nad strategią podczas warsztatów byli zaangażowani przedstawiciele Urzędu Miejskiego Sulechów, a zatem aparatu wykonawczego burmistrza, który będzie wykonywał zaplanowane w strategii zadania. Dodatkowo bezpośrednio po przeprowadzonych warsztatach zorganizowano debaty wewnątrz urzędu, w których uczestniczyli burmistrz oraz podlegający mu urzędnicy. Podczas tych debat burmistrz oraz przedstawiciele urzędu mieli okazję zweryfikować zdefiniowane przez Komitet Społeczny wnioski i odnieść się do propozycji. Zadaniem burmistrza oraz przedstawicieli urzędu i jednostek organizacyjnych po weryfikacji wniosków z warsztatów strategicznych było uszczegółowienie prac, za pomocą których cele strategiczne będą realizowane.

Lp.	Imię i Nazwisko	Stanowisko / Instytucja
1	Wiesław Misztost	Lubuski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Kalsku
2	Janina Nowak	PZD Zarząd Ogródków Działkowych „Kolejarz”
3	Elżbieta Colle	dyrektor, Ośrodek Pomocy Społecznej w Sulechowie
4	Katarzyna Lisiecka-Janczura	kierownik, Centrum Usług Socjalnych (OPS)
5	Jan Molenda	koordynator ds. medialnych i urzędowych, Parafialny Zespół CARITAS przy Parafii pw. św. Stanisława Kostki
6	Wiesława Sapięha	CARITAS przy Parafii pw. Podwyższenia Krzyża Świętego
7	Stanisława Sulowska	CARITAS przy Parafii pw. Podwyższenia Krzyża Świętego
8	Stanisław Stempniewicz	Chór Contabile, Sulechowskie Towarzystwo Kultury im. F. Chopina STK – Sulechowski Dom Kultury
9	Waldemar Włodek	prezes, Stowarzyszenie Regionu Cigacic
10	Tadeusz Prisacari	prezes, Wędkarski Klub Sportowy KLEŃ
11	Krystyna Orwat	prezes, Uniwersytet Trzeciego Wieku przy SDK
12	Kinga Prostack	pracownik, Klub Wojskowy 5 LPA w Sulechowie
13	Ewa Przybyła-Mężyńska	dyrektor, Szkoła Podstawowa im. Leona Kruczkowskiego
14	Ewa Łysień	dyrektor, Gimnazjum nr 2 w Sulechowie
15	Teresa Kuna	główny instruktor, Sulechowski Dom Kultury
16	Marta Kincel-Olejnik	Zakład Organmistrzowski ARS ORGANUM Adam Olejnik
17	Bogdan Fedorowicz	mieszkaniec gminy Sulechów
18	Stanisława Niemira	radna Rady Miejskiej w Sulechowie
19	Agnieszka Szelaę	radna Rady Miejskiej w Sulechowie
20	Romualda Jarecka-Cieślak	radna Rady Miejskiej w Sulechowie
21	Stanisław Kaczmar	radny Rady Miejskiej w Sulechowie
22	Leon Skrzypczak	radny Rady Miejskiej w Sulechowie
23	Jan Paterka	radny Rady Miejskiej w Sulechowie
24	Miłosz Brodzikowski	radny Rady Miejskiej w Sulechowie
25	Radosław Murkowski	radny Rady Miejskiej w Sulechowie
26	Przemysław Pokład	radny Rady Miejskiej w Sulechowie
27	Wojciech Sołtys	kierownik, Wydział Spraw Społecznych, Oświaty, Kultury i Sportu, Urząd Miejski Sulechów
28	Tytus Fokszan	asystent burmistrza, Urząd Miejski Sulechów
29	Mirosław Andrasiak	zastępca burmistrza, Urząd Miejski Sulechów
30	Paweł Wita	przewodniczący, Stowarzyszenie Zielony Sulechów
31	Jarosław Sanecki	radny Powiatu Zielonogórskiego
32	Zbigniew Wasylkowski	prezes, CPN Ekoserwis Sp. z o.o.
33	Elżbieta Kaczmar	Jednostka Wojskowa
34	Julita Morgowska	Uniwersytet Zielonogórski
35	Damian Stachowiak	kierownik, Wydział Zagospodarowania Przestrzennego i Obrotu Nieruchomościami, Urząd Miejski Sulechów

Po przeprowadzeniu warsztatów strategicznych, debat oraz uzgodnień z burmistrzem i przedstawicielami magistratu został przygotowany projekt dokumentu, który poddano ogólnym konsultacjom społecznym. Projekt zamieszczono na stronie internetowej urzędu oraz wyłożono do wglądu w siedzibie urzędu, a informacje o prowadzonych konsultacjach dystrybuowano w regionalnych rozgłoszeniach radiowych i prasie lokalnej. Postulaty mieszkańców gminy przedstawione w konsultacjach społecznych zostały uwzględnione w ostatecznym projekcie strategii przedstawionym do uchwalenia Radzie Miejskiej.