

**UCHWAŁA NR XXX/423/2013
RADY MIASTA RACIBÓRZ**

z dnia 26 czerwca 2013 r.

w sprawie zmiany uchwały Nr XLIV/685/2006 Rady Miasta Racibórz z dnia 21 czerwca 2006r. w sprawie Strategii Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006 - 2015

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 ustawy z dnia 8 marca 1990r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz.U. z 2013r. poz. 594)

**Rada Miasta Racibórz
uchwala, co następuje:**

§ 1. Strategia Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006 - 2015 stanowiąca załącznik do Uchwały Nr XLIV/685/2006 Rady Miasta Racibórz z dnia 21 czerwca 2006r. w sprawie Strategii Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006 - 2015 otrzymuje brzmienie zgodnie z załącznikiem do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Prezydentowi Miasta Racibórz.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady

Tadeusz Wojnar

Uzasadnienie

Obowiązująca od 2006 r. Strategia Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006–2015, stała się wraz z upływem czasu dokumentem wymagającym aktualizacji. Przeprowadzona w maju 2011 r. analiza oraz sprawozdanie z realizacji Strategii wykazały, że część zadań określonych w Strategii została zrealizowana, a część uległa dezaktualizacji. W toku analizy dokumentu przyjętego na lata 2006–2015 uznano, że nie ma przesłanek, które uzasadniałyby decyzję o budowie nowego dokumentu strategicznego od podstaw. W związku z tym, że zapisy Strategii do roku 2015 wymagały weryfikacji i dostosowania do obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej, dokonano aktualizacji tegoż dokumentu.

Załącznik do Uchwały Nr XXX/423/2013
Rady Miasta Racibórz z dnia 26 czerwca 2013r.



AKTUALIZACJA STRATEGII ROZWOJU MIASTA RACIBÓRZ DO ROKU 2020

Opracowanie:

Prezydent Miasta Racibórz

przy współpracy ekspertów z Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Opolu

Spis treści

	<i>Słowo Prezydenta Miasta Racibórz</i>	3
1.	Wprowadzenie	4
2.	Przesłanki aktualizacji Strategii Rozwoju Raciborza do 2020 roku	5
3.	Elementy zarządzania strategicznego	6
3.1.	Diagnoza strategiczna	6
3.1.1.	Synteza diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej Raciborza	6
3.1.2.	Analiza SWOT	23
3.2.	Planowanie	24
3.2.1.	Wizja i misja rozwoju Raciborza do 2020 roku	25
3.2.2.	Priorytety, cele strategiczne i operacyjne Raciborza do 2020 roku	25
4.	Strategia Miasta Racibórz a „Śląskie 2020”	27
5.	Strategia Rozwoju Miasta Racibórz a Strategia Powiatu Raciborskiego na lata 2008–2015	35
6.	Wdrażanie, finansowanie i kontrola realizacji Strategii	37
	Spis map	40
	Spis tabel	40
	Spis wykresów	40
	Spis załączników	40

DRODZY RACIBORZANIE!

Przedstawiamy Państwu Aktualizację Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020. W przygotowanie niniejszego dokumentu zaangażowało się wielu mieszkańców reprezentujących różne środowiska. Wśród nich znaleźli się przedstawiciele samorządu, edukacji, kultury, sportu, organizacji pozarządowych, przedsiębiorcy oraz studenci. W dokumencie swoje odzwierciedlenie mają również głosy internautów, którzy zgłaszali wnioski do Strategii drogą elektroniczną. Wszystkie przesłane uwagi były analizowane przez zespoły powołane do prac nad Strategią. Nad przebiegiem prac czuwali eksperci z Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Opolu.

Zaktualizowana Strategia jest dokumentem określającym podstawowe kierunki rozwoju społeczno-gospodarczego naszego miasta w dłuższym czasie. Dokument zawiera analizę mocnych i słabych stron Raciborza, jak również analizę szans i zagrożeń dla jego rozwoju. Zaprezentowana w dokumencie analiza była wielokrotnie konsultowana, tak by przedstawić prawdziwy obraz Raciborza. Dokument określa również wizję Raciborza w przyszłości – jego pożądaną i oczekiwaną przez nas wszystkich obraz. Dla urzeczywistnienia tej wizji wytyczono trzy priorytety rozwoju oraz cele strategiczne i operacyjne.

Wszystkim, którzy zaangażowali się w prace nad prezentowanym dokumentem serdecznie dziękuję i zapraszam do zapoznania się ze Strategią!

*Mirosław Lenk
Prezydent Miasta Racibórz*

1. Wprowadzenie

Termin „strategia” wywodzi się ze sztuki wojennej i posługujemy się nim wówczas, gdy mamy na myśli podejście dotyczące działań mających długotrwały charakter. Można spotkać wiele definicji strategii¹. W sferze gospodarczej może ona być rozumiana jako „perspektywiczny plan, poprzez który firma wiąże strategiczne korzyści z wyzwaniami otoczenia przy uwzględnieniu wewnętrznych uwarunkowań i daje pewność, że podstawowe cele zostaną zrealizowane”². Strategia powinna więc wyznaczać wszelkie działania i zamierzenia firmy w określonej, acz dłuższej, perspektywie.

Zarządzanie strategiczne polega na opracowaniu, przygotowywaniu, wdrażaniu i kontrolowaniu strategii. „Według metodologii zalecanej przez Komisję Europejską na proces zarządzania strategicznego w sektorze publicznym składają się: planowanie, programowanie, budżetowanie, identyfikacja, implementacja, kontrola i monitorowanie oraz ewaluacja”³.

Tworzenie strategii obszaru, dziedziny lub jednostki terytorialnej jest elementem polityki rozwoju, której zasady reguluje Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. z 2009 r. nr 84, poz. 712). Przez politykę rozwoju, zgodnie z artykułem 2 ustawy, rozumie się zespół wzajemnie powiązanych działań podejmowanych i realizowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju, spójności społeczno-gospodarczej, regionalnej i przestrzennej, podnoszenia konkurencyjności gospodarki oraz tworzenia nowych miejsc pracy w skali krajowej, regionalnej lub lokalnej. Politykę rozwoju, oprócz Rady Ministrów i samorządu województwa, prowadzą także samorządy powiatowe i gminne na podstawie strategii rozwoju, przy pomocy programów wykorzystujących środki publiczne.

Samorząd gminny skupia się na zaspokajaniu zbiorowych potrzeb wspólnoty lokalnej. Zarządza przede wszystkim finansami, majątkiem i ludźmi, inaczej niż samorząd województwa, który koncentruje się głównie na tworzeniu i realizacji koncepcji, projektów i rozwiązań skierowanych na wzrost konkurencyjności regionu i jego wszechstronny rozwój. Polityka rozwoju lokalnego, realizowana na podstawie strategii, będzie zatem czymś innym niż polityka rozwoju regionu czy kraju. Generalnie, celem pierwszego rzędu w dążeniach i programach strategicznych władz lokalnych jest stworzenie warunków do rozwoju, który umożliwia mieszkańcom podejmowanie pracy i uzyskiwanie dochodów pozwalających na godziwy poziom życia. Nadto dokument strategiczny o znaczeniu lokalnym powinien odnosić się do spraw publicznych służących zaspokajaniu potrzeb wspólnoty poprzez zadania własne gminy, do których, zgodnie z artykułem 7 Ustawy z dnia 8 marca o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2001 r. nr 142, poz. 1591), należą sprawy:

- 1) ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej,
- 2) gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego,
- 3) wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymania czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz,

¹ W literaturze menedżerskiej można znaleźć wiele różnych definicji strategii, w tym m.in. strategię zarządzania, a wśród jej rodzajów: defensywną, zachowawczą, naprawczą i rozwojową oraz strategię rozwoju, zob.: A. S t a b r y ł a, *Zarządzanie rozwojem firmy*, Akademia Ekonomiczna, Kraków 1996, s. 7.

² R. Ż u b e r, *Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstwa. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2008, s. 149.

³ K. O p o l s k i, P. M o d z e l e w s k i, *Zastosowanie ewaluacji w procesie projektowania strategii*, [w:] *Ewaluacja w strategicznym zarządzaniu publicznym*, red. A. Haber, M. Szałas, PARP, Warszawa 2010, s. 24.

- 3 a) działalności w zakresie telekomunikacji,
- 4) lokalnego transportu zbiorowego,
- 5) ochrony zdrowia,
- 6) pomocy społecznej, w tym ośrodków i zakładów opiekuńczych,
- 7) gminnego budownictwa mieszkaniowego,
- 8) edukacji publicznej,
- 9) kultury, w tym bibliotek gminnych i innych instytucji kultury, oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami,
- 10) kultury fizycznej i turystyki, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych,
- 11) targowisk i hal targowych,
- 12) zieleni gminnej i zadrzewień,
- 13) cmentarzy gminnych,
- 14) porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej, w tym wyposażenia i utrzymania gminnego magazynu przeciwpowodziowego,
- 15) utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych,
- 16) polityki prorodzinnej, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej,
- 17) wspierania i upowszechniania idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej,
- 18) promocji gminy,
- 19) współpracy i działalności na rzecz organizacji pozarządowych oraz podmiotów wymienionych w art. 3 ust. 3 Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz.U. z 2003 r. nr 96, poz. 873 z późn. zm.),
- 20) współpracy ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.

Strategia rozwoju lokalnego wybiera dziedziny i kierunki działania uznane za najważniejsze z punktu widzenia realizacji celów tej strategii, które dotyczą obszaru gminy. Za wyróżnik dokumentu uważanego za strategiczny należy uznać jego „naczelny”, „wiodący” charakter. Zbiór dokumentów o charakterze strategicznym na poziomie gminy tworzą strategie, programy i plany. Pod pojęciem dokumentu strategicznego rozumie się „dokument programowy podmiotu władzy publicznej wykonującego funkcje regulacyjne wobec gospodarki oraz sterującego działalnością służącą zaspokajaniu potrzeb społecznych”⁴. Za dobry program strategiczny należy uznać taki dokument, który przekłada się na warunki życia danej społeczności⁵. Ma to szczególne znaczenie w przypadku strategii o zasięgu lokalnym.

2. Przesłanki aktualizacji Strategii Rozwoju Raciborza do 2020 roku

Obowiązująca od 2006 r. Strategia Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006–2015 stała się wraz z upływem czasu dokumentem wymagającym aktualizacji. Przeprowadzona w maju 2011 r. analiza oraz sprawozdanie z realizacji Strategii wykazały, że część zadań określonych w Strategii została zrealizowana, a część uległa dezaktualizacji. W toku analizy dokumentu przyjętego na lata 2006–2015 uznano, że nie ma przesłanek, które uzasadniałyby decyzję o budowie nowego dokumentu strategicznego od podstaw. W związku z tym, że

⁴ B. Winiarski, *Polityka gospodarcza*, PWN, Warszawa 2002.

⁵ Na podstawie: *Strategiczne programowanie rozwoju w Polsce i Unii Europejskiej. Przegląd głównych dokumentów programowych*, Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Warszawa 2004, s. 8.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

zapisy Strategii do roku 2015 wymagały weryfikacji i dostosowania do obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej, postanowiono dokonać aktualizacji tegoż dokumentu.

Należy również zauważyć, że racjonalne zarządzanie polityką rozwoju powinno opierać się na „kroczącym” planowaniu strategicznym, co uzasadnia potrzebę okresowego przeglądu realizacji przyjętych celów oraz możliwą ich aktualizację. Uznając, że w okresie, który upłynął od przyjęcia poprzedniej Strategii – zarówno w otoczeniu zewnętrznym, jak i wewnątrz – zaszły realne zmiany wpływające na rozwój miasta Racibórz, władze samorządowe uznały za zasadne i właściwe przeprowadzenie aktualizacji tego dokumentu.

Kolejnym aspektem przemawiającym za aktualizacją Strategii jest nowy okres programowania funduszy unijnych oraz nowe wytyczne związane z pozyskiwaniem funduszy zewnętrznych.

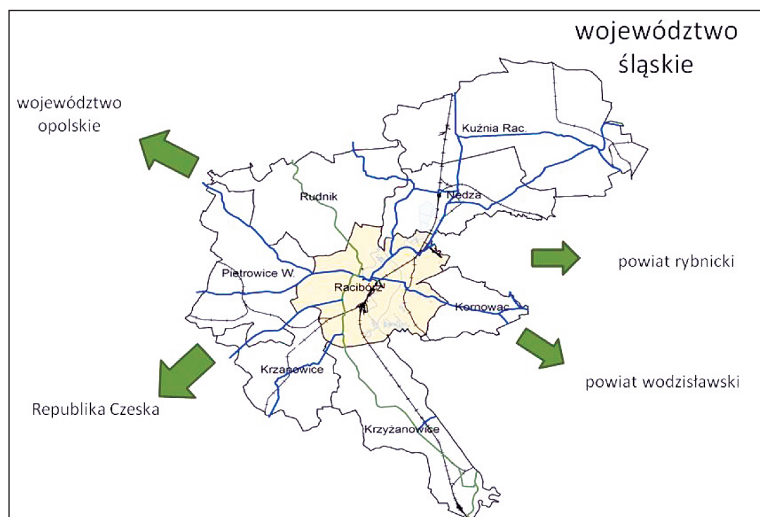
3. Elementy zarządzania strategicznego

3.1. Diagnoza strategiczna

Diagnoza strategiczna „jest jednym z rodzajów diagnozy, wyróżnionym ze względu na realizowany cel, którym jest określenie sposobu funkcjonowania ... [organizacji] w perspektywie strategicznej (horyzoncie strategicznym), wyznaczanej przez dynamikę zmian jego otoczenia⁶. Diagnoza strategiczna⁷ jest podstawą określenia wariantów rozwoju i możliwości ich wdrożenia. Istnieje wiele metod umożliwiających jej przeprowadzenie. Do najczęściej stosowanych należą m.in.: analiza SWOT, metody i techniki scenariuszowe oraz bezscenariuszowe, prognozowanie itd.⁸. W pracach nad aktualizacją Strategii Rozwoju Miasta Racibórz wykonano diagnozę sytuacji społeczno-gospodarczej oraz przeprowadzono analizę SWOT.

3.1.1. SYNTEZA DIAGNOZY SYTUACJI SPOŁECZNO-GOSPODARCZEJ RACIBORZA

Racibórz – miasto i gmina – położone są w dolinie górnej Odry w południowo-zachodniej części województwa śląskiego. Racibórz jest centralnym miastem powiatu raciborskiego.



Powierzchnia Raciborza wynosi 75 km². Według stanu na dzień 31 grudnia 2012 r. liczba ludności Raciborza wynosiła 53 684 osoby (bez korekty GUS), a wskaźnik gęstości zaludnienia – 716 osób/km². Racibórz prawa miejskie posiada od 1217 r.

Ź r ó d ł o: Opracowanie własne.

Mapa 1. Położenie Raciborza

⁶ R. Ż u b e r, *Zarządzanie rozwojem przedsiębiorstwa...*, s. 87.

⁷ Zwana także analizą strategiczną, zob.: *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, red. M. Romanowska, PWE, Warszawa 2009.

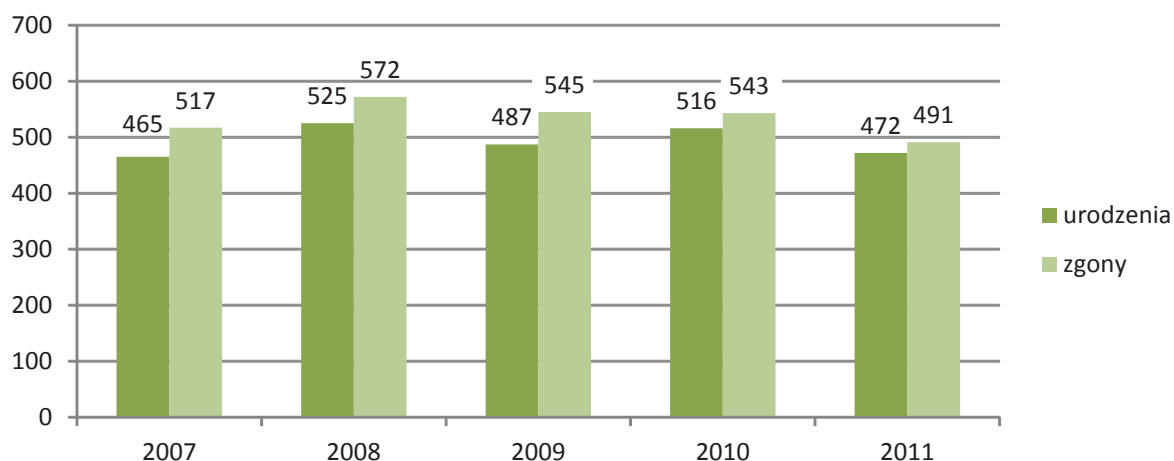
⁸ E. U r b a n o w s k a - S o j k i n, P. B a n a s z y k, H. W i t c z a k, *Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa 2004, s. 99–135.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020



Sytuacja demograficzna

W latach 2001–2003 w Raciborzu występował dodatni, ale malejący, przyrost naturalny. W roku 2004 przyrost naturalny zwiększył się w porównaniu z latami poprzednimi, wynosił wówczas 65 osób, podczas gdy rok wcześniej tylko 7 osób. Natomiast w latach 2007–2011 przyrost był ujemny i wynosił odpowiednio: 52 osoby w 2007 r., 47 w 2008 r., 58 w 2009 r., 27 w 2010 r. oraz 19 osób w 2011 r. Stosunek urodzeń do zgonów prezentuje wykres 1.

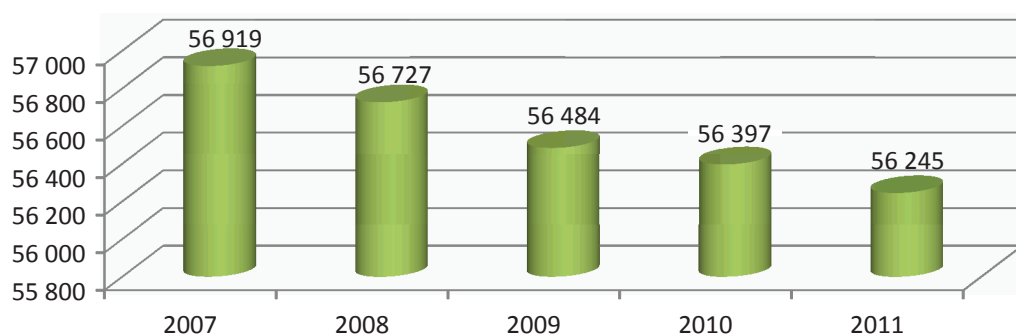


Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego.

Wykres 1. Urodzenia i zgony w Raciborzu w latach 2007–2011

Saldo migracji w Raciborzu jest ujemne, w roku 2012 wyniosło 445 osób; Urząd Miasta Racibórz wymeldował 934 osoby, natomiast zameldowanych zostało 489 nowych mieszkańców.

W ostatnich latach w Raciborzu obserwuje się systematyczny spadek liczby ludności (wykres 2).



Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego.

Wykres 2. Liczba ludności Raciborza w latach 2007–2011

Według klasyfikacji ekonomicznych grup wiekowych dominuje ludność w wieku produkcyjnym. W roku 2011 było to 37 447 osób. Liczba osób w wieku przedprodukcyjnym wyniosła 9129, natomiast w wieku poprodukcyjnym – 9669.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Zgodnie ze sporządzoną przez Główny Urząd Statystyczny prognozą demograficzną na lata 2010–2030⁹ w mieście Racibórz w perspektywie roku 2030 nastąpi spadek liczby ludności aż o 24,5% w stosunku do stanu z 2010 r. (tabela 1).

Tabela 1

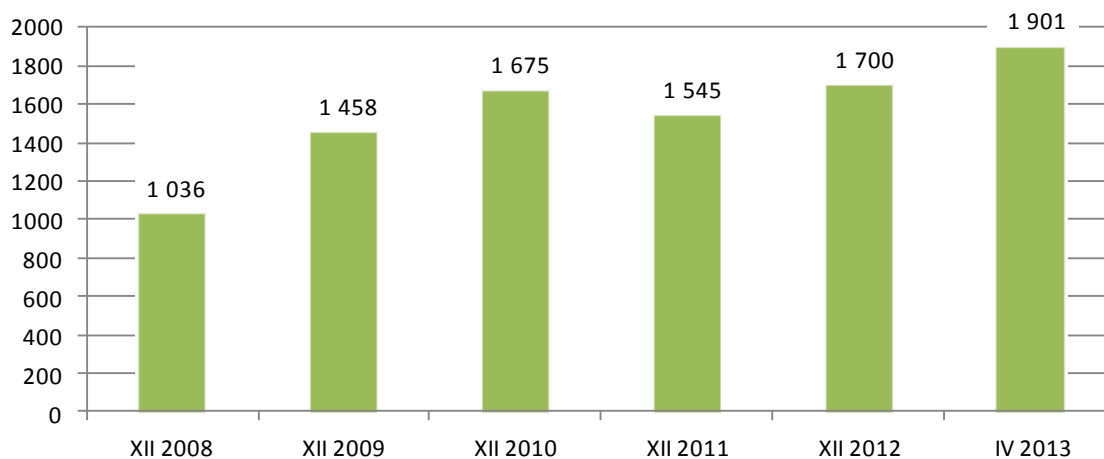
Prognoza demograficzna GUS dla miasta Racibórz do 2030 r.

Rok	Osoby wg płci			Osoby wg grup wieku			Saldo migracji	Przyrost naturalny
	razem	mężczyźni	kobiety	0–17	18–59/64	60+/65+	osoby	osoby
2010	54 481	25 853	28 628	8 984	36 138	9 359	-63	-108
2015	51 214	24 252	26 962	7 697	32 670	10 847	-12	-160
2020	47 921	22 665	25 256	6 948	28 536	12 437	-2	-247
2021	47 269	22 353	24 916	6 814	27 807	12 648	5	-272
2025	44 559	21 027	23 532	6 199	25 103	13 257	15	-331
2030	41 115	19 366	21 749	5 382	22 328	13 405	38	-402

Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego.

Bezrobocie

Z danych Powiatowego Urzędu Pracy wynika, że bezrobocie w Raciborzu charakteryzowało się umiarkowaną tendencją rosnącą z wyjątkiem roku 2011. Liczbę bezrobotnych według stanu na koniec grudnia przedstawia wykres 3. Wyjątek stanowi rok 2013, w którym liczba bezrobotnych podana została na koniec kwietnia.



Źródło: Dane Powiatowego Urzędu Pracy w Raciborzu.

Wykres 3. Liczba bezrobotnych zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Raciborzu w latach 2008–2013

Największą grupę bezrobotnych w strukturze zarejestrowanych stanowią osoby w wieku 25–34 lata oraz z wykształceniem gimnazjalnym i niższym. Bezrobocie w Raciborzu dotyka

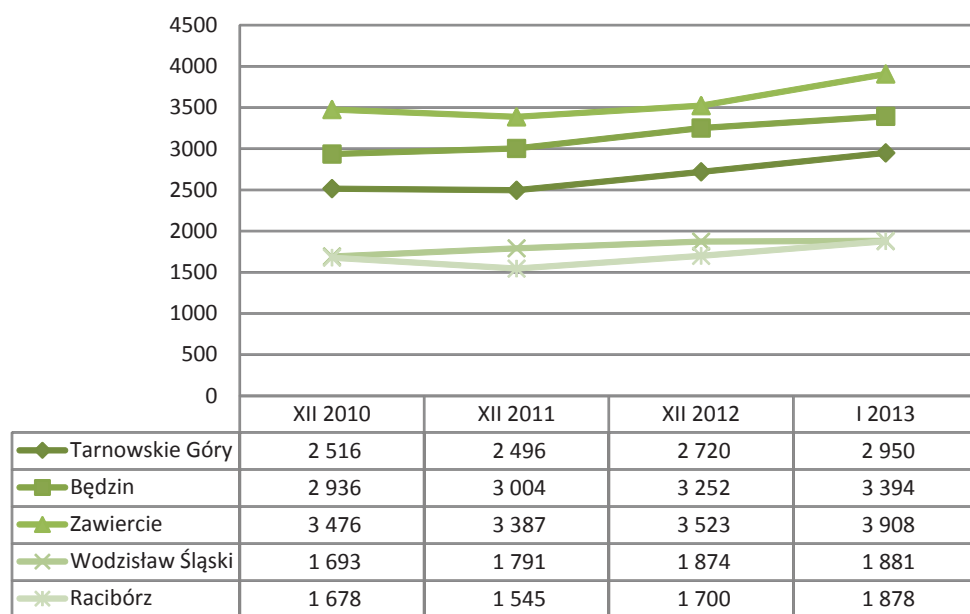
⁹ Stan wyjściowy prognozy demograficznej na lata 2010–2030 oparty jest na wynikach Narodowego Spisu Powszechnego z 2002 r., gdyż GUS nie dysponował jeszcze wówczas wynikami ostatniego Spisu z 2011 r.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

zatem głównie osób młodych, niedostatecznie wykształconych oraz osób starszych, które ze względu na zachodzące w gospodarce zmiany cechuje niedopasowanie kwalifikacji zawodowych do wymagań rynku pracy.

W ostatnich latach w powiecie raciborskim nastąpił wzrost stopy bezrobocia. Najniższą stopę bezrobocia zarejestrowano w 2008 r. i wynosiła ona wówczas 5,5%, natomiast na koniec grudnia 2012 r. wskaźnik ten wzrósł do 8,5%.

Analizując skalę bezrobocia w mieście Racibórz, oraz porównując ją z analogicznymi wskaźnikami w miastach o podobnym potencjale demograficznym, można zauważyć, że wzrost liczby bezrobotnych w Raciborzu nie jest odosobnionym zjawiskiem. Należy jednak podkreślić, że liczba bezrobotnych w Raciborzu jest niższa od liczby bezrobotnych w analizowanych miastach (wykres 4).



Ź r ó d ł o: Opracowanie własne na podstawie danych Powiatowych Urzędów Pracy.

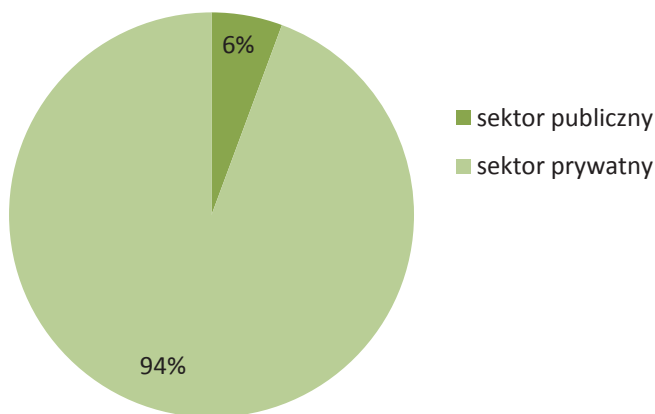
Wykres 4. Liczba bezrobotnych w miastach o podobnym do Raciborza potencjale demograficznym

Gospodarka

Racibórz od wielu lat postrzegany jest jako silny ośrodek gospodarczy i handlowy, posiadający długoletnie tradycje w przemyśle maszynowym, chemicznym, przetwórstwie rolno-spożywczym, słynący z lokalizacji renomowanych dużych, małych i średnich przedsiębiorstw, znanych z jakości swych produktów. Wysoki poziom raciborskiego biznesu potwierdza fakt, że takie zakłady pracy, jak: Rafako S.A., Mieszko S.A., Henkel, SGL Carbon S.A. notowane są na giełdach krajowych bądź zagranicznych, co stawia miasto w krajowej czołówce. Raciborskie spółdzielnie i firmy znajdują się obecnie w ścisłym gronie producentów kooperujących z odbiorcami zagranicznymi. O poziomie biznesu świadczy również fakt posiadania przez tutejsze przedsiębiorstwa certyfikatów ISO z serii 9000 i 14 000.

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego w 2011 r. w Raciborzu zarejestrowanych było 5255 podmiotów gospodarczych. W sektorze publicznym zarejestrowanych było 297 podmiotów, co stanowiło 6% podmiotów gospodarki narodowej, w sektorze prywatnym – 4958, w tym 3591 osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą zarejestrowanych w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

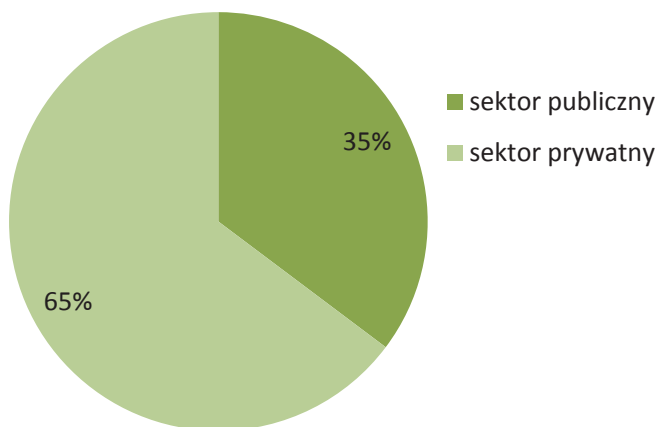


Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego.

Wykres 5. Podmioty gospodarki narodowej wg rejestru REGON w poszczególnych sektorach

W Raciborzu występuje duża koncentracja dobrze wykształconej kadry o silnej tradycji i wysokiej kulturze pracy. Związane jest to z istnieniem na terenie miasta renomowanych, dużych przedsiębiorstw, a także Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej.

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego w 2011 r. w Raciborzu liczba osób pracujących wynosiła 16 641, co stanowiło 44,5% osób w wieku produkcyjnym oraz 29,6% wszystkich mieszkańców tego miasta. W sektorze publicznym pracowało 5867 osób, a w sektorze prywatnym – 10 774.



Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego.

Wykres 6. Pracujący w poszczególnych sektorach gospodarki narodowej

Duży wpływ na pobudzanie konkurencyjności i rozwoju gospodarki w mieście mają inwestorzy zagraniczni. Wzrost liczby inwestycji zagranicznych w Raciborzu skutkuje zainteresowaniem kolejnych inwestorów, wpływa także na postrzeganie miasta w kategoriach miejsca atrakcyjnego do zamieszkania, odwiedzania, spędzania czasu wolnego. Rozwój prywatnej przedsiębiorczości zapewniają również różnego typu instytucje otoczenia biznesu, takie jak:

- instytucje finansowe i ubezpieczeniowe,
- podmioty szkoleniowe, doradztwa i informacji gospodarczej,
- instytucje obsługujące biznes i samorząd gospodarczy,
- instytucje naukowo-badawcze będące źródłem nowych technologii.

Istotnym elementem infrastruktury wspomagającej biznes jest działający Ośrodek Współpracy Gospodarczej, który pełni rolę Inkubatora Przedsiębiorczości oraz stymuluje rozwój firm typu start-up, m.in. oferując nowym przedsiębiorcom dostęp do pomieszczeń biurowych za minimalną odpłatnością.

Główny Urząd Statystyczny podaje, że w 2012 r. nakłady inwestycyjne w raciborskich przedsiębiorstwach wyniosły 145,2 mln zł, w tym 68,7 mln zł – w przemyśle, 6,3 mln zł – w budownictwie i 50,9 mln zł to nakłady w handel i naprawę pojazdów samochodowych.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Współpraca międzynarodowa

Racibórz podpisał osiem umów o współpracy z innymi miastami. Wszystkie miasta znajdują się w Europie.

Tabela 2

Miasta partnerskie Raciborza

Miasto	Data i miejsce podpisania umowy
 Opawa	1 czerwca 1991 roku w Opawie
 Roth	19 września 1992 roku w Raciborzu
 Kaliningrad	5 marca 2002 roku w Kaliningradzie
 Leverkusen	18 marca 2002 roku w Leverkusen
 Tyśmienica	8 maja 2004 roku w Raciborzu
 Kędzierzyn-Koźle	22 lipca 2005 roku w Raciborzu
 Villeneuve d'Ascq	16 października 2007 roku w Villeneuve d'Ascq
 Zuglő	11 grudnia 2008 roku w Zuglő

Ź r ó d ł o: Dane Urzędu Miasta Racibórz.

Kultura

Racibórz uważany jest za kulturalną stolicę regionu, a do dziś tę tradycję kontynuują, m.in. Raciborskie Centrum Kultury, Młodzieżowy Dom Kultury, Muzeum, które w swych zbiorach zgromadziło 15 791 muzealiów, oraz Miejska i Powiatowa Biblioteka Publiczna, w której strukturę wchodzi 9 bibliotek i filii. Księgozbiór Miejskiej i Powiatowej Biblioteki Publicznej liczy 138 900 woluminów. Według Głównego Urzędu Statystycznego w 2011 r. w bibliotece zarejestrowanych było 13 666 osób, a na 1 czytelnika przypadało 20,5 wypożyczonych woluminów. Działalność instytucji kultury obejmuje nie tylko miasto, ale również placówki kulturalno-oświatowe ziemi raciborskiej.

Sport

Racibórz jest miastem, w którym stworzone zostały warunki dla rozwoju sportu i rekreacji ruchowej oraz wychowania fizycznego. Na terenie miasta znajduje się m.in.:

- 10 stadionów i dużych boisk sportowych,
- 3 hale sportowe,
- 2 kryte pływalnie,
- 8 kortów tenisowych,
- 26 sal gimnastycznych,
- 1 kręgielnia,
- lodowisko odkryte,
- strzelnica sportowa.

Na terenie miasta funkcjonuje obecnie ponad 40 instytucji, organizacji społecznych, klubów sportowych lub ognisk działających w dziedzinie kultury fizycznej. Łączna liczba członków, zrzeszonych we wszystkich raciborskich stowarzyszeniach, waha się w granicach 2500–2700 osób, uprawiających 17 dyscyplin sportowych. Raciborscy sportowcy odnoszą sukcesy zarówno indywidualnie, jak i zespołowo. Największym kompleksem obiektów sportowych w mieście zarządza Ośrodek Sportu i Rekreacji. Miasto od wielu lat jest miejscem, gdzie rozgrywane są mistrzostwa kraju w pływaniu, zapasach oraz ogólnopolskie i międzynarodowe wyścigi kolarskie i turnieje szachowe. Racibórz jest miastem, w którym funkcjonuje zamknięty cykl szkolenia sportowego: od klas sportowych rozpoczynając, poprzez

doskonalenie umiejętności w Zespole Szkół Ogólnokształcących Mistrzostwa Sportowego, na studiach w Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej (wychowanie fizyczne) kończąc.

Turystyka

Racibórz charakteryzuje się bogatymi tradycjami kulturowymi i historycznymi. Przez stulecia to tu krzyżowały się wpływy kultury polskiej, czesko-morawskiej i niemieckiej. Atrakcyjność miasta współtworzy bogactwo terenów zielonych, które sprzyjają rozwojowi turystyki aktywnej i są interesujące z punktu widzenia turystyki miejskiej, oraz kulturowe obiekty architektoniczne, kulturalne, sportowe oraz rekreacyjne. Wśród obiektów sprzyjających rozwojowi turystyki miejskiej na uwagę zasługują m.in.:

- budownictwo sakralne;
- Zamek Piastowski wraz z kaplicą św. Tomasza Kantuaryjskiego (koniec XIII w.), wielokrotnie przebudowywany. W kaplicy, „perle gotyku śląskiego”, zachowane są fragmenty gotyckich ścian pierwotnych i gotycka kamieniarka; budynek bramny z pierwszej połowy XVII w. W skrzydle zachodnim i północno-zachodnim zamku znajduje się browar z 1567 r. (ul. Zamkowa);
- baszta miejska, tzw. więzienna z XVI w. przy ul. Basztowej, mury miejskie z przełomu XIII i XIV w., w części przebudowane. Zachowane fragmenty przy ul. Drzymały, Basztowej i Lecznicznej;
- budynek sądu wzniesiony w latach 1823–1826 według projektu Krausego, weryfikowanego przez K.F. Schinkla, późnoklasycystyczny z zachowanym detalem architektonicznym (ul. Nowa 29);
- zajazd z drugiej połowy XVIII w., brak wyraźnych cech stylowych (ul. Londzina 45);
- kamienica – budynek z początku XX w. – secesyjna z bardzo dobrze zachowanym detalem architektonicznym (ul. Batorego 4);
- zakład karny wzniesiony w latach 1845–1851 przez architekta Bussego, ucznia K.F. Schinkla, przebudowany w 1919 r., neogotycki, zachowany ceglany detal architektoniczny (ul. Eichendorffa 14);
- przystań żeglarska zaprojektowana przez Paula Lachmanna, wybudowana około 1913 r. (ul. Zamkowa);
- budynek dawnego Miejskiego Instytutu Leczniczego wzniesiony w 1802 r. (ul. Lecznicza 7);
- dawny zakład poprawczy, zbudowany w latach 1889–1892, dawna siedziba sądu grodzkiego, zaprojektowany w stylu neorenesansu niderlandzkiego;
- budynek dawnego Banku Ludowego – eklektyczny, powstał około trzeciej ćwierci XIX w. Obecnie mieści się tu siedziba PTTK (ul. Chopina 16);
- zabytkowy parowóz TW-53 (kolej wąskotorowa), który znajduje się na pl. Dworcowym.

Szczególne miejsce w rozwoju Raciborza zajmuje turystyka sentymentalna. Dzięki bogatym tradycjom kulturowym i historycznym z roku na rok w znaczący sposób rośnie zainteresowanie tym miastem turystów z Czech i Niemiec. Jest to jednak pokolenie ludzi starszych powiązanych z miastem, należy zatem przyjąć, że bez odpowiedniej promocji nastąpi w przyszłości spadek zainteresowania tego typu turystyką. Racibórz dysponuje średnio rozbudowaną bazą noclegową. Ofertę turystyczną Raciborza wzbogacają odbywające się cykliczne imprezy kulturalne i sportowe, koncerty i festiwale, jak również organizowany co dwa lata zjazd raciborzan, który jest imprezą międzynarodową. Coraz bardziej popularna staje się w Raciborzu turystyka rowerowa. Dzięki powstającym ścieżkom rowerowym, łatwiej i bezpieczniej można poruszać się nie tylko po mieście, ale również w bardziej dostępny sposób oddawać się zwiedzaniu całego powiatu.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Raciborzanie spotykają się co dwa lata na zjazdach raciborzan, które odbywają się w różnych miejscach świata.

Ochrona zdrowia

Ochrona zdrowia należy do zadań władz powiatowych. Działania samorządu gminnego w tej dziedzinie dotyczą wspierania działalności organizacji pozarządowych realizujących zadania z ochrony zdrowia oraz działań związanych z profilaktyką i rozwiązywaniem problemów alkoholowych wraz z programem przeciwdziałania narkomanii. Usługi medyczne w Raciborzu oparte są przede wszystkim o Szpital Rejonowy im. Józefa Rostka. Funkcjonują tu również niepubliczne zakłady opieki zdrowotnej, praktyki grupowe i indywidualnych osób wykonujących zawody medyczne. Ponadto działa Raciborskie Centrum Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, które jest samodzielnym publicznym zakładem opieki zdrowotnej. Organem założycielskim Centrum jest Rada Miasta Racibórz. Podstawowym celem Centrum jest udzielanie świadczeń zdrowotnych, a także zapewnienie podopiecznym przebywającym w systemie dziennym wszechstronnej, fachowej opieki, terapii i rehabilitacji oraz najlepszych warunków zdrowotnych, edukacyjnych i wychowawczych.

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego w powiecie raciborskim w 2011 r. na 10 000 mieszkańców przypadało 39 łóżek szpitalnych, funkcjonowało 57 zakładów opieki zdrowotnej, 17 praktyk lekarskich oraz 23 apteki.

Dnia 22 lutego 2012 r. Rada Miasta Racibórz, Uchwałą nr XV/214/2012, przyjęła program zdrowotny pn. „Rehabilitacja lecznicza dla osób chorych oraz kompleksowa rehabilitacja, terapia, opieka, pielęgnacja dzieci i młodzieży niepełnosprawnej mieszkającej na terenie Gminy Racibórz w latach 2012–2016”.

Pomoc społeczna

W ramach systemu pomocy społecznej funkcjonuje w Raciborzu kilkanaście podmiotów. W roku 2007 Rada Miasta Racibórz Uchwałą nr XIV//160/2007 przyjęła Strategię Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Miasta Racibórz na lata 2007–2020. Główną instytucją realizującą w gminie zadania pomocy społecznej jest Ośrodek Pomocy Społecznej.

Ośrodek Pomocy Społecznej prowadzi ośrodek wsparcia – Dzienny Dom Pomocy Społecznej „Iskierka”, który jest placówką wsparcia o zasięgu lokalnym, działającym w strukturze organizacyjnej Ośrodka Pomocy Społecznej. Zapewnia on wsparcie osobom w wieku emerytalnym, niepełnosprawnym oraz samotnym. Inną formą pomocy społecznej są mieszkania chronione dla osób, które ze względu na wiek, chorobę lub niepełnosprawność wymagają pomocy i opieki w zaspokojeniu niezbędnych potrzeb oraz dla ofiar przemocy domowej. Osoby te przygotowują się do samodzielnego funkcjonowania w środowisku oraz integrują się ze społecznością lokalną. Ośrodek Pomocy Społecznej w Raciborzu zajmuje się również problemem bezdomności. W tym zakresie współpracuje ze Stowarzyszeniem Przyjaciół Człowieka TĘCZA, realizującym Program Wychodzenia z Bezdomności. W ramach tego programu Stowarzyszenie prowadzi Dom dla Bezdomnych ARKA N. oraz Centrum Matki z Dzieckiem MAJA.

W Raciborzu funkcjonują dwa domy pomocy społecznej o zasięgu ponadgminnym, zapewniające opiekę stacjonarną seniorom niezdolnym do samodzielnej egzystencji. Domy pomocy społecznej mogą również świadczyć usługi opiekuńcze i specjalistyczne dla osób w nim niezamieszkujących.

Edukacja

Dostępność i rozwój edukacji jest jedną z zasadniczych kwestii mających wpływ na ogólną kondycję miasta. Dobrze wyedukowane społeczeństwo ma szersze możliwości dalszego

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

rozwoju, jest środowiskiem opiniotwórczym i przedsiębiorczym, dba o wizerunek i promocję swojego miasta, pozytywnie wpływa na ogólne zadowolenie społeczności lokalnej.

W zakresie zadań edukacyjnych, opiekuńczych i wychowawczych w Raciborzu funkcjonują zarówno placówki publiczne, jak i niepubliczne. Są prowadzone przez samorządy, osoby prawne lub fizyczne. Znajduje się tu 18 placówek przedszkolnych, 14 szkół podstawowych i 9 gimnazjów.

W placówkach przedszkolnych jest łącznie 1720 miejsc. W ramach tych placówek istnieje 71 oddziałów. Do raciborskich przedszkoli w 2011 r. uczęszczało 1658 dzieci.

Szkoły podstawowe posiadają 148 oddziałów, do których w 2011 r. uczęszczało 2880 uczniów. Gimnazja w 2011 r. miały 87 oddziałów, liczba uczniów wynosiła 1811.

Trzy przedszkola i trzy szkoły funkcjonują w jednym kompleksie jako zespoły szkolno-przedszkolne. Program rozwoju raciborskiej oświaty kształtuje się w oparciu o Uchwałę Rady Miasta Racibórz w sprawie „Polityki oświatowej Miasta Racibórz na lata 2013–2017”.

Gmina jest również organem prowadzącym żłobek. W roku 2011 liczba miejsc w żłobku wynosiła 97, natomiast w ciągu roku przebywało w nim 150 dzieci.

Zasoby naturalne

Racibórz, przez którego środek płynie rzeka Odra, leży na 18° 15' długości geograficznej wschodniej i 50° 05' szerokości północnej. Miasto usytuowane jest w odległości 79 km od Opola i 76 km od Katowic (trasa najszybsza wg serwisu Google Maps). Kotlina Raciborska, w której leży Racibórz, to zapadlisko przedkarpackie, wypełnione piaskami i żwirami czwartorzędowymi. W dolinie Odry wykształciły się żyzne gleby – mady. Na Płaskowyżu Głubczyckim, który jest prawie bezleśną równiną lessową, wykształciły się najżyźniejsze gleby czarnoziemne (takich gleb na obszarze całej Polski mamy zaledwie 1%), będące podstawą rolnictwa. Na Płaskowyżu Rybnickim, we wschodniej części powiatu, na jego węglonośnym podłożu zalegają utwory trzeciorzędowe z pokładami soli i siarki, przykryte osadami czwartorzędowymi – piaskami i żwirami oraz glinami. Malowniczości temu obszarowi nadają lasy, które porastają gleby bielcowe. Klimat Kotliny Raciborskiej kształtuje się pod wpływem ciepłych mas powietrza napływających z południa przez Bramę Morawską i oceanicznych mas powietrza z zachodu. Jest tu cieplej niż w otaczających Kotlinę krainach geograficznych. Średnia roczna temperatura wynosi tu +8°C. Lato jest raczej długie, a zima łagodna. Opady wynoszą średnio 600–700 mm. Przeważają północno-zachodnie kierunki wiatrów w cieplej porze roku oraz południowo-zachodnie w chłodnej porze roku, które spowodowane są między innymi wymuszonym przepływem powietrza przez Bramę Morawską przez około 40% roku. Warunki naturalne Raciborza uważane są za zadowalające i pozwoliły na wytworzenie kompleksów zieleni miejskiej, w tym zespołów parkowo-leśnych. Zieleń miejską dzisiejszego Raciborza tworzą więc: część Parku Krajobrazowego Cysterskich Kompozycji Krajobrazowych Rud Wielkich, 3 parki o powierzchni 21,11 ha, zieleńce i skwery zajmujące 28,64 ha, zieleń osiedlowa – 38,5 ha, ogródki działkowe – 96,66 ha. W mieście rośnie wiele wspaniałych rodzimych gatunków drzew, krzewów i kwiatów, wśród których znajdują się dęby, jesiony, lipy, klony, kasztanowce, buki, graby, topole, jarzęby, sosny, świerki, grusze i czereśnie. Możemy spotkać także okazy pochodzące z innych stref klimatycznych: miłorząb, dąb biały i błotny, platany klonolistne, cyprysiki błotne, katalpy i inne. Wielką ozdobą są: magnolie, tulipanowce, derenie właściwe, i najdłuższa w Polsce, a może i w Europie, aleja leszczyny tureckiej.

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego w powiecie raciborskim 19 836 ha powierzchni stanowi obszar o szczególnych walorach przyrodniczych prawnie chroniony, w tym 396,2 ha stanowią rezerваты przyrody, 19 274,5 ha – parki krajobrazowe i 162 ha – obszary krajobrazu chronionego. Na terenie miasta znajduje się 20 pomników przyrody.

Gleby

Na terenie Raciborza, ze względu na duży odsetek użytków rolnych, jakość gleb ma bardzo duże znaczenie. Występują tu następujące jednostki typologiczne gleb: mady, czarnoziemy zdegradowane, czarnoziemy deluwialne, gleby brunatne oraz gleby pseudobielicowe, przy czym dominują mady wytworzone z osadów aluwialnych o budowie warstwowej, które zaliczane są do mad bardzo ciężkich, ciężkich i średnich. W odniesieniu do klas bonitacyjnych – ponad 60% użytków rolnych w gminie stanowią gleby o klasach I do III, które charakteryzują się wysoką przydatnością rolniczą: jest to kompleks pszenny bardzo dobry i dobry, a występuje w obrębie miasta Racibórz oraz dzielnic: Miedonia, Ocice, Sudół oraz częściowo na terenie Markowic. Kompleks pszenny wadliwy występuje na niewielkim obszarze Raciborza oraz w dzielnicy Sudół.

Zasoby wodne

Obszar gminy Racibórz w całości położony jest w dorzeczu Odry, która jest osią hydrograficzną regionu. Głównym ciekim Raciborza jest Odra z licznymi mniejszymi dopływami. Na terenie gminy Racibórz długość Odry wynosi 9,3 km. Rzeka wpływa na jej teren w południowej części na 45,7 km i rozdziela się na dwie odnogi: Odrę, przepływającą przez centrum miasta oraz kanał Ulgi, wybudowany sztucznie do ochrony przeciwpowodziowej Raciborza, leżący po prawej stronie biegu rzeki, o długości 7,3 km. Kanał Ulgi ponownie łączy się z biegiem Odry w północnej części gminy w dzielnicy Miedonia na 55,0 km. Odra na wysokości Raciborza ma charakter nizinny o powolnym przepływie i meandrującym korycie oraz płaskim dnie. Z doliną Odry w okolicach Raciborza związane są liczne kompleksy stawów – najważniejszy z nich to ponad 400-hektarowy rezerwat „Łęczczok”. Teren Raciborza leży w obrębie wezbrań powodziowych rzeki Odry. Rzeka ta nie posiada pełnego zabezpieczenia przeciwpowodziowego. Ostatnie duże zjawiska powodziowe notowano w sierpniu 1985, lipcu 1997 r. oraz w lipcu 2001 i maju 2010 r.

Powietrze atmosferyczne

Pomiary stężeń zanieczyszczeń powietrza prowadzone są w ramach monitoringu krajowego i regionalnego. W odniesieniu do podstawowych zanieczyszczeń powietrza w Raciborzu obserwuje się przekroczenia dopuszczalnych wysokości stężeń rocznych dla fenolu, benzo(a)pirenu i pyłu zawieszonego. Analizy opadu pyłu i opadu metali nie wykazują przekroczeń dopuszczalnych norm. Wykonywane badania świadczą o znacznym zróżnicowaniu stężeń w ciągu roku – stężenia pyłu PM₁₀, pyłu TSP, SO₂, benzo(a)pirenu, substancji smolistych, ołowiu i kadmu istotnie wzrastają w okresach grzewczych. Źródłami emisji zanieczyszczeń do powietrza na terenie gminy Racibórz są przemysł, energetyka i komunikacja. Jak podaje Główny Urząd Statystyczny, w 2011 r. emisja zanieczyszczeń pyłowych w powiecie raciborskim wynosiła 183 t, w tym ze spalania siarki 135 t, natomiast emisja zanieczyszczeń gazowych wynosiła 1885 t, w tym dwutlenek siarki 309 t. W urządzeniach do redukcji zanieczyszczeń zatrzymanych zostało 97,5% zanieczyszczeń pyłowych i 24,7% zanieczyszczeń gazowych. Istotnym czynnikiem mającym wpływ na stan powietrza atmosferycznego ma również tzw. niska emisja, obejmująca emisję ze źródeł niezorganizowanych, do których zalicza się głównie paleniska domowe, małe kotłownie, warsztaty rzemieślnicze i rolnicze. Emisja naturalna (tzw. tło zanieczyszczeń) ma na tym terenie znaczenie marginalne i nie wpływa na ocenę stanu zanieczyszczenia powietrza.

Hałas

Hałas stanowi jedno ze źródeł zanieczyszczenia środowiska, wzrastające w ostatnich latach w związku z rozwojem, głównie komunikacji. Odczuwany jest przez mieszkańców jako jeden z najbardziej uciążliwych czynników wpływających ujemnie na środowisko i samopoczucie. Hałas pochodzenia antropogenicznego, występujący w środowisku, dzieli się na komunikacyjny (drogowy, kolejowy, lotniczy), komunalny i przemysłowy, np. z hydroforów, pieców.

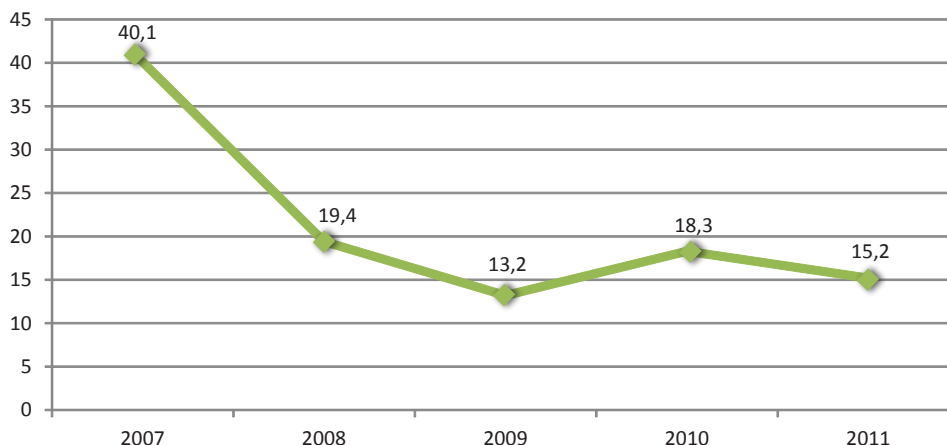
Gospodarka odpadami

System gospodarki odpadami na terenie gminy Racibórz oparty jest o selektywną zbiórkę odpadów komunalnych „u źródła” i ich przetwarzanie na drodze recyklingu. Selektywna zbiórka obejmuje odpady z tworzyw sztucznych, papieru i tektury oraz szkła. Dodatkowo w gminie selektywną zbiórką objęte są tekstylia, odpady niebezpieczne (baterie, przeterminowane leki, opakowania po środkach ochrony roślin), zużyty sprzęt elektryczny i elektroniczny (światłówki, lodówki, telewizory, pralki, itp.), odpady wielkogabarytowe. Segregacja odpadów na obszarze gminy prowadzona jest w dwóch systemach:

- workowym – w rejonie zabudowy jednorodzinnej,
- pojemnikowym – w tzw. gniazdach na terenach zabudowy wielorodzinnej.

W Raciborzu funkcjonują dwie mechaniczno-ręczne sortownie odpadów z selektywnej zbiórki: sortownia odpadów szklanych oraz sortownia odpadów z tworzyw sztucznych. Podstawową metodą unieszkodliwiania odpadów komunalnych pozostałych po segregacji, podobnie jak w całym województwie, jest ich składowanie. W Raciborzu od 2011 r. funkcjonuje również kompostowania odpadów oznaczonych kodem 20 02 01 (odpady ulegające biodegradacji) oraz kodem 20 03 02 (odpady z targowisk). Kompostownia jest zlokalizowana w Raciborzu przy ul. Rybnickiej.

Jak podaje Główny Urząd Statystyczny, w 2011 r. w powiecie raciborskim wytworzonych zostało 15,2 tys. ton odpadów, z czego 10 tys. ton poddano odzyskowi, 2,4 tys. ton unieszkodliwiono, a 2,8 tys. ton zostało przekazane do magazynowania czasowego.



Źródło: Dane Głównego Urzędu Statystycznego.

Wykres 7. Ilość odpadów wytworzonych w powiecie raciborskim (w tys. ton)

Sieć drogowa

Przez teren Raciborza przebiega sieć dróg publicznych. W skład układu drogowego miasta wchodzi drogi publiczne wszystkich kategorii:

- krajowe,

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

- wojewódzkie,
- powiatowe,
- gminne.

Aktualnie długość wszystkich dróg publicznych na terenie Raciborza wynosi 173 km. Każdą z tych kategorii dróg zarządza inna instytucja, co w sposób naturalny nie ułatwia kompleksowego rozwiązania problemów związanych z pracami utrzymaniowo-rozwojowymi.

Tabela 3

Podział dróg w mieście

Podział dróg ze względu na własność	W kilometrach	W procentach
Krajowe	9,85	5,69
Wojewódzkie	24,86	14,35
Powiatowe	19,85	11,45
Gminne	118,70	68,51
Razem	173,26	100,00

Źródło: Dane Urzędu Miasta Raciborza.

Infrastruktura

W zakresie wskaźników dotyczących wodociągów i kanalizacji Racibórz osiąga następujące wartości:

- długość sieci wodociągowej rozdzielczej – 159,8 km,
- długość sieci kanalizacyjnej – 165,0 km,
- procent skanalizowania miasta – 99,
- liczba połączeń sieci wodociągowej do budynków mieszkalnych – 439,
- liczba połączeń sieci kanalizacyjnej do budynków mieszkalnych – 3397.

Racibórz uzbrojony jest w sieci: gazową, ciepłowniczą, energetyczną. O ich jakość i stan techniczny oraz o odpowiednie zabezpieczenie dostaw gazu czy energii dbają przedsiębiorstwa działające niezależnie od miasta.

Telekomunikacja

W Raciborzu ułożone są w większości nowe sieci: światłowodowe kable telefoniczne, linie telefoniczne kablowe ziemne oraz napowietrzne. Na terenie miasta działa kilku operatorów telefonii stacjonarnej. Ponadto swoje usługi świadczą prywatni operatorzy telefonii komórkowej.

Transport zbiorowy

Na terenie gminy Racibórz oraz gmin ościennych istnieje 11 linii autobusowych, które obsługiwane są przez Przedsiębiorstwo Komunalne. W związku z posiadaniem certyfikatu ISO 14001 wszystkie autobusy przystosowane są do używania biopaliwa. Oprócz Przedsiębiorstwa Komunalnego Sp. z o.o. w Raciborzu, usługi w zakresie transportu zbiorowego świadczą też inni przewoźnicy, a wśród nich: PKS Racibórz, PKS Cieszyn, Travel Bus, Polskie Koleje Państwowe i inne prywatne firmy.

Mienie komunalne

Miasto Racibórz dysponuje nieruchomościami o łącznej powierzchni 1342 ha, co stanowi 17,65% powierzchni miasta, w tym 233 ha to grunty w użytkowaniu wieczystym, a 1109 ha to zasób gminy. Na liczbę tę składają się zarówno nieruchomości zabudowane, jak i niezabudowane, w większości rozdysponowane pomiędzy użytkowników (tabela 4). Miasto nie dysponuje rezerwami własnych terenów w ilości pozwalającej na prowadzenie intensywnej polityki gospodarowania gruntami.

Tabela 4

Struktura mienia komunalnego w ujęciu finansowym

Mienie komunalne	Wartość brutto (w tys. zł)	Struktura (w %)
Budynki i budowle	281 926	49,7
Grunty	158 150	27,9
Udziały w spółkach	51 131	9,0
Drogi	50 394	8,9
Urządzenia techniczne	16 568	2,9
Inne środki trwałe	4 980	0,9
Inwestycje rozpoczęte	3 101	0,5
Środki transportu	996	0,2
RAZEM	567 246	100,0

Źródło: Dane Urzędu Miasta Racibórz.

Tereny inwestycyjne

Racibórz dysponuje terenami inwestycyjnymi zlokalizowanymi w różnych częściach miasta. Położenie terenów wynika ze „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Racibórz” oraz „Miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego miasta Racibórz” Mocą rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 5 czerwca 2012 r., zmieniającego rozporządzenie w sprawie Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (Dz.U z 2012 r. poz. 667) nieruchomość położona w Raciborzu w obrębie ul. Komunalnej i ul. Cecylii włączona została do Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej S.A. Podstrefy Jastrzębsko-Żorskiej.

Bezpieczeństwo publiczne

Analizując stan bezpieczeństwa i porządku publicznego na terenie powiatu raciborskiego w porównaniu z innymi powiatami województwa śląskiego, należy stwierdzić, że powiat raciborski i miasto Racibórz należą do grona bezpieczniejszych. Jak wynika z danych Komendy Powiatowej Policji, przestępczość w powiecie raciborskim maleje. Należy również zaznaczyć, że jest to przestępczość nie tyle groźna, ile dokuczliwa społecznie, a wynika ona w dużej mierze z problemów społecznych. Corocznie wzrasta natomiast liczba zdarzeń odnotowywanych przez Komendę Powiatową Państwowej Straży Pożarnej. Co prawda nastąpił spadek liczby pożarów, ale wzrosła liczba miejscowych zagrożeń i fałszywych alarmów. W Raciborzu funkcjonuje również Komenda Straży Miejskiej, która realizuje zadania zgodnie z kompetencjami w zakresie interwencji porządkowych, utrzymania ładu na terenie gminy Racibórz, kontroli regulowania różnych opłat lokalnych itp., przyczyniając się w ten sposób do zachowania zorganizowanego porządku w mieście. Racibórz dysponuje systemem monitoringu, dzięki czemu spodziewany jest wzrost wykrywalności przestępstw. Trzeba jednak rozróżnić obiektywne i mierzalne bezpieczeństwo mieszkańców od subiektywnego poczucia bezpieczeństwa.

Ponadto miasto Racibórz usytuowane jest na terenach zalewowych rzeki Odry, co powoduje konieczność zabezpieczania się na wypadek powodzi. Rejonami najbardziej zagrożonymi są tereny położone wzdłuż koryta rzeki, tj. centrum miasta oraz dzielnice Ostróg, Obora i Płonia.

Analiza sytuacji finansowej miasta

W celu dokładnej analizy możliwości finansowych miasta należy spojrzeć na budżet, jakim Racibórz dysponował w latach ubiegłych.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Dochody

Tabela 5

Realizacja dochodów i wydatków Miasta Racibórz w latach 2008–2012 (w zł)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012
Dochody	150 049 821	167 119 598	153 614 098	143 017 172	148 308 078
Wydatki	169 666 968	186 258 686	145 146 481	139 706 665	144 338 093

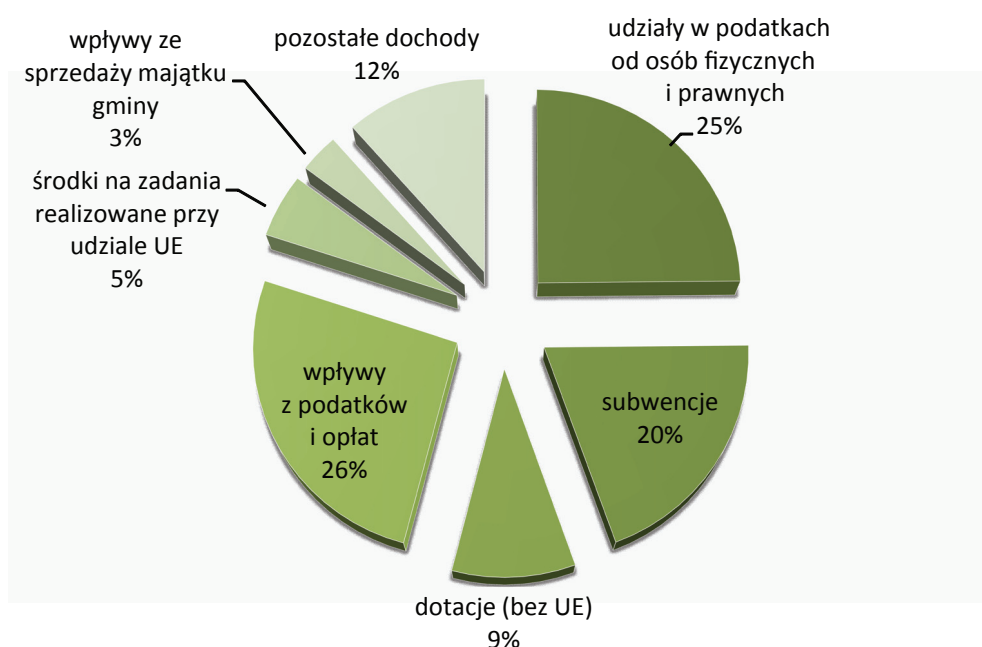
Źródło: Sprawozdanie opisowe z wykonania budżetu Miasta Racibórz za rok 2012.

Tabela 6

Struktura dochodów ogółem Miasta Racibórz w latach 2008–2012 (w zł)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012
Dochody własne + udziały	110 994 575	122 509 358	112 197 392	99 285 472	105 020 128
	74%	73%	74%	69%	71%
Dotacje bez UE	14 083 100	18 542 059	14 560 573	16 468 856	14 103 245
	9%	11%	9%	12%	9%
Subwencje	24 972 146	26 069 511	26 856 133	27 262 844	29 184 705
	17%	16%	17%	19%	20%

Źródło: Sprawozdanie opisowe z wykonania budżetu Miasta Racibórz za rok 2012.



Źródło: Sprawozdanie opisowe z wykonania budżetu Miasta Racibórz za rok 2012.

Wykres 8. Realizacja dochodów Miasta Racibórz w 2012 r.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Wykonanie dochodów w roku 2012 zamieszczono w tabeli 7.

Tabela 7

Wykonanie dochodów w 2012 r. (w zł)

Wyszczególnienie	Wykonanie
Udziały w podatkach od osób fizycznych i prawnych	36 851 921
Subwencje	29 184 705
Dotacje (bez UE)	14 103 245
Dochody własne, w tym:	68 168 207
wpływy z podatków i opłat	38 483 361
środki na zadania realizowane przy udziale UE	7 724 275
wpływy ze sprzedaży majątku gminy	4 802 246
pozostałe dochody	17 158 325
Razem	148 308 078

Ź r ó ł o: Sprawozdanie opisowe z wykonania budżetu Miasta Racibórz za rok 2012.

Wydatki

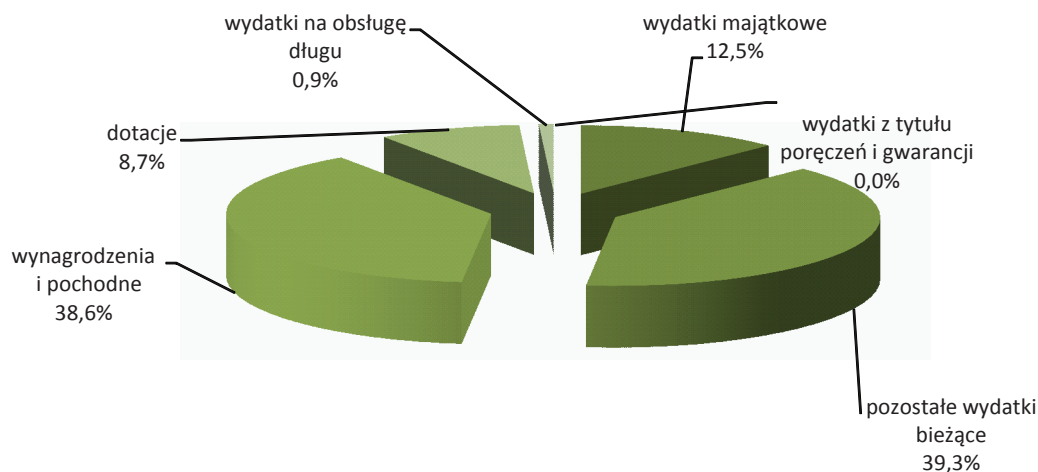
Tabela 8

Struktura wydatków ogółem Miasta Racibórz w latach 2008–2012 (w zł)

Wyszczególnienie	2008	2009	2010	2011	2012
Wynagrodzenia i pochodne	44 113 411	47 123 448	50 365 829	53 088 533	55 756 115
	26,0%	25,3%	34,7%	38%	38,6%
Inwestycyjne i majątkowe	62 946 445	67 984 420	22 787 998	18 860 400	18 095 947
	37,1%	36,5%	15,7%	13,5%	12,5%
Pozostałe wydatki bieżące	50 730 424	58 857 745	58 639 178	54 345 893	56 616 825
	29,9%	31,6%	40,4%	38,9%	39,3%
Dotacje na zadania bieżące	11 028 353	10 989 262	11 902 011	12 294 186	12 578 374
	6,5%	5,9%	8,2%	8,8%	8,7%
Obsługa długu	848 335	1 303 811	1 451 465	1 117 653	1 290 832
	0,5%	0,7%	1,0%	0,8%	0,9%

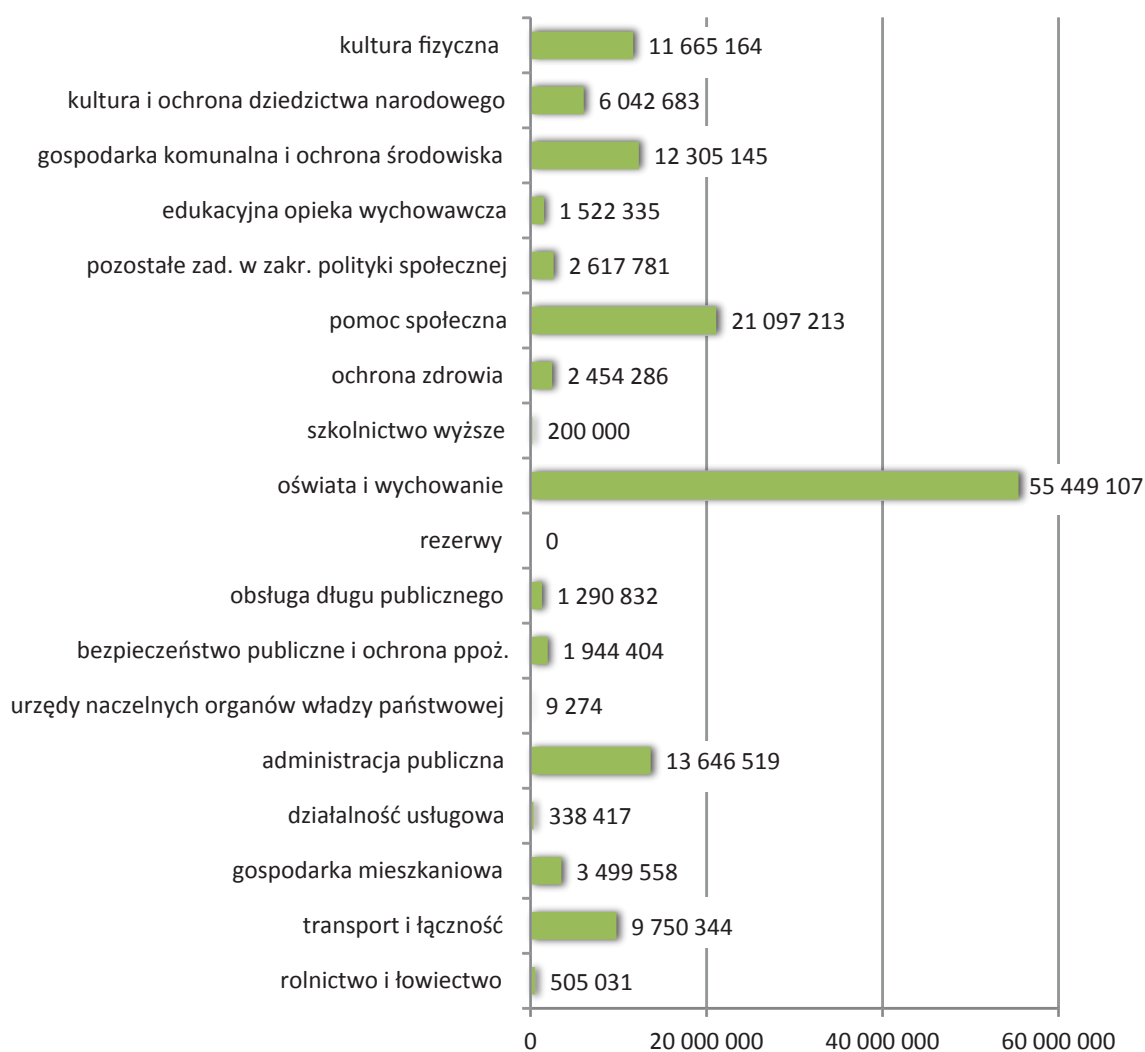
Ź r ó ł o: Opracowanie własne na podstawie Sprawozdania opisowego z wykonania budżetu Miasta Racibórz za rok 2012.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020



Źródło: Sprawozdanie opisowe z wykonania budżetu Miasta Racibórz za rok 2012.

Wykres 9. Struktura wydatków własnych miasta – wykonanie



Źródło: Sprawozdanie opisowe z wykonania budżetu Miasta Racibórz za rok 2012.

Wykres 10. Struktura wykonania planu wydatków miasta na koniec 2012 r. (w zł)

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

3.1.2. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT pozwala na ocenę mocnych i słabych stron organizacji w relacji do szans i zagrożeń występujących w otoczeniu zewnętrznym, w którym funkcjonuje ta organizacja. W praktyce oznacza rozpoznanie następujących czynników:

- 1) Strengths – silne strony organizacji,
- 2) Weaknesses – słabe strony,
- 3) Opportunities – szanse istniejące w otoczeniu,
- 4) Treats – zagrożenia znajdujące się w otoczeniu¹⁰.

Silne strony stanowią pozytywne zjawiska, na które wpływ ma sama organizacja. Słabe strony to takie cechy, które ograniczają możliwości rozwoju, znajdują się wewnątrz danej organizacji i takie, na które ma ona wpływ. Szanse stanowią zjawiska stwarzające możliwości rozwoju niezależne od działań organizacji. Zagrożenia mogą natomiast oznaczać niekorzystne warunki występujące w otoczeniu organizacji, na które również nie będzie ona miała wpływu¹¹.

Tabela 9

Zestawienie czynników wewnętrznych mających wpływ na rozwój Raciborza

Lp.	MOCNE STRONY	Lp.	SŁABE STRONY
1	Lokalizacja na terenie miasta przedsiębiorstw o znaczeniu międzynarodowym	1	Migracja młodych raciborzan i depopulacja
2	Położenie przy granicy i współpraca z Republiką Czeską	2	Słabo rozwinięta sieć i zły stan infrastruktury komunikacyjnej
3	Wielokulturowość i tradycja śląska, kresowa, morawska i niemiecka	3	Niedostateczna podaż dobrze płatnych i umożliwiających awans miejsc pracy
4	Miasto ekologiczne, o dobrych warunkach życia	4	Mało przygotowanych i atrakcyjnych terenów inwestycyjnych oraz niewystarczająca współpraca z przedsiębiorcami
5	Dziedzictwo historyczne Raciborza (10 wieków tradycji)	5	Promocja miasta
6	Atrakcje turystyczne o randze ponadregionalnej	6	Słaba aktywność obywatelska mieszkańców
7	Znane raciborskie marki na mapie przemysłowej Polski	7	Małe znaczenie Raciborza w województwie śląskim
8	Potencjał Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej oraz dobrze rozwinięta baza oświatowa	8	Brak dokumentów operacjonalizujących strategię rozwoju
9	Żyzne gleby i tradycje rolnicze	9	Funkcjonowanie przetwórstwa rolno-spożywczego
10	Zróżnicowana struktura przemysłu oraz dobrze rozwinięta sieć usługowa	10	Bezpieczeństwo energetyczne miasta
11	Rozwinięty sektor MSP	11	Słabo rozwinięta więź „dzielnic” z miastem
12	Sprawnie działająca administracja publiczna		
13	Miasto z dala od „zgiełku” dużych aglomeracji		
14	Baza sportowo-rekreacyjna i kulturalna		
15	Zróżnicowany i niezależny od jednego pracodawcy rynek pracy		

Źródło: Opracowanie własne na podstawie spotkań zespołów ds. aktualizacji Strategii.

¹⁰ Planowanie strategiczne..., s. 58.

¹¹ Na podstawie: K. O b ł ó j, *Strategia sukcesu firmy*, PWE, Warszawa 1998, s. 160–168.

Zestawienie czynników zewnętrznych mających wpływ na rozwój Raciborza

Lp.	SZANSE	Lp.	ZAGROŻENIA
1	Wykorzystanie Odry i jej potencjału	1	Silna konkurencja gospodarcza, kulturalna i turystyczna rozwijających się ośrodków ościennych krajowych i zagranicznych
2	Plany budowy sieci autostrad i dróg krajowych oraz poprawa europejskiej dostępności komunikacyjnej	2	Marginalizacja wynikająca z położenia i niekorzystnych uwarunkowań komunikacyjnych
3	Strategie rozwojowe przedsiębiorstw	3	Odptyw mieszkańców do większych ośrodków i dalsza emigracja zarobkowa ludności
4	Wykorzystanie potencjału społecznego i aktywności obywatelskiej	4	Spadek dochodów realnych ludności
5	Rozwój sektora turystyki, w tym sentymentalnej	5	Przenoszenie się zarządów dużych przedsiębiorstw i instytucji o randze ponadlokalnej do innych ośrodków
6	Brak formalnych przeszkód w nawiązywaniu współpracy z partnerami i ośrodkami naukowymi oraz biznesowymi w kraju i za granicą	6	Recesja i kryzys gospodarczy
7	Możliwość powstania przewagi konkurencyjnej poprzez tworzenie klastrów przemysłowych	7	Konkurencyjność w dostępie do funduszy unijnych
8	Wykorzystanie terenów nieobjętych urbanizacją, z przeznaczeniem do zagospodarowania pod inwestycje	8	Niespójność działań samorządowych na różnych szczeblach
9	Wykorzystanie zewnętrznego finansowania	9	Wzrost kosztów prowadzenia działalności gospodarczej
10	Ograniczenie emigracji zarobkowej	10	Zły system finansowania samorządów
11	Wzrost gospodarczy	11	Zagrożenie powodziowe
12	Zapotrzebowanie na żywność ekologiczną i odnawialne źródła energii		
13	Zwiększające się zapotrzebowanie na nowe kierunki kształcenia i rozwój szkolnictwa ponadgimnazjalnego		
14	Rozwój produktów i marek lokalnych		
15	Rozwój przedsiębiorczości		
16	Wykorzystanie znanych postaci w promocji w kraju i za granicą		
17	Bliskość Opolszczyzny		

Źródło: Opracowanie własne na podstawie spotkań zespołów ds. aktualizacji Strategii.

3.2. Planowanie

Etap planowania strategii obejmuje wyznaczanie wizji i misji, kierunków i priorytetów rozwoju oraz sformułowanie celów strategicznych i odpowiadających im celów operacyjnych.

3.2.1. WIZJA I MISJA ROZWOJU RACIBORZA DO 2020 ROKU

Wizja jest obrazem przyszłości, który organizacja chce wykreować. To inaczej obraz przyszłego, pożądanego stanu miasta lub wyobrażenie, jak ma ono wyglądać w przyszłości. Misja jest sformułowaniem wizji na użytek strategii¹². Wskazuje ona, w jakim kierunku powinniśmy dążyć, aby urzeczywistnić wizję miasta. Jest to precyzyjne wyrażenie daleko-
siężnych zamierzeń i aspiracji organizacji. Dobrze sformułowana misja:

- 1) wyznacza kierunek i dotyczy przyszłości,
- 2) wyraża marzenia i wyzwania,
- 3) proces jej realizacji jest wiarygodny.

Wizja „ Racibórz 2020”:

**Racibórz – miasto tradycji i nowoczesności z innowacyjną
i konkurencyjną gospodarką, własnym klimatem i specyfiką.**

**Otwarty na współpracę, tętniący życiem,
czysty i zielony zakątek.**

Misja spełniająca wizję:

**Kreowanie atrakcyjnych warunków dla rozwoju człowieka
i biznesu w przyjaznym otoczeniu, w kontakcie z przyrodą,
historią, nauką, kulturą i rekreacją.**

3.2.2. PRIORYTETY, CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE RACIBORZA DO 2020 ROKU

Priorytety wskazują najważniejsze obszary, których wsparcie jest konieczne dla przyspieszenia rozwoju miasta. Cele strategiczne określają natomiast, co precyzyjnie chce się osiągnąć. Cele operacyjne są propozycjami działań i wyznacza się je w ramach celów strategicznych, uszczegóławiających priorytety. Do oceny celów stosuje się kryteria SMART. Cel powinien być:

- 1) *specific* – konkretny, dokładny,
- 2) *measurable* – mierzalny,
- 3) *attainable* – osiągalny,
- 4) *relevant* – istotny, odpowiedni,
- 5) *trackable* – rejestrowalny, możliwy do ustalenia¹³.

Zestawienie priorytetów, celów strategicznych i operacyjnych przedstawia tabela 11.

¹² K. O b ł ó j, Strategia sukcesu firmy..., s. 38.

¹³ J. G ó r n i a k, K. K e l e r, *Wskaźniki ewaluacji ex-post programów publicznych*, [w:] *Ewaluacja ex-post. Teoria i praktyka badawcza*, red. A. Haber, PARP, Warszawa 2007, s. 175.

Zestawienie priorytetów, celów strategicznych i operacyjnych rozwoju Raciborza

Priorytet 1 – Rozwój przestrzenny, funkcjonalny i gospodarczy Raciborza	
Cele strategiczne	Cele operacyjne
1. Dobre skomunikowanie miasta	1.1. Modernizacja wybranych dróg łączących miasto z autostradą A4 i A1 oraz drogami ekspresowymi 1.2. Wyprowadzenie tranzytu poza wewnętrzny układ komunikacyjny miasta oraz rozbudowa infrastruktury w mieście 1.3. Dobra sieć połączeń kolejowych w subregionie oraz modernizacja transportu publicznego
2. Stwarzanie warunków do inwestowania i rozwoju przedsiębiorczości	2.1. Doskonalenie systemu zachęt do inwestowania i animacja przedsiębiorczości 2.2. Instytucjonalne wsparcie małych i średnich przedsiębiorstw 2.3. Wyznaczenie i uzbrajanie nowych terenów inwestycyjnych oraz rozwój Specjalnej Strefy Ekonomicznej 2.4. Wykorzystanie nowych źródeł finansowania działalności inwestycyjnej, w tym PPP, klastry 2.5. Wspieranie rozwoju sektora usług turystycznych, w tym parków tematycznych 2.6. Wspieranie rozwoju podmiotów ekonomii społecznej
3. Nowoczesne technologie i ekologia	3.1. Stworzenie warunków do rozwoju sektora odnawialnych źródeł energii 3.2. Wykorzystanie żyznych gleb i tradycji rolniczych oraz wsparcie sektora produkcji żywności ekologicznej 3.3. Poprawa stanu środowiska oraz wspieranie działań ekologicznych
4. Promocja miasta	4.1. Umacnianie pozycji Raciborza jako silnego ośrodka Subregionu Zachodniego województwa śląskiego 4.2. Promocja terenów inwestycyjnych 4.3. Kształtowanie marki i promocja wizerunku miasta, w tym wykorzystanie znanych postaci 4.4. Promocja produktów i marek lokalnych
5. Wykorzystanie transgranicznego położenia miasta	5.1. Wzrost znaczenia Euroregionu Silesia 5.2. Wykorzystanie programów transgranicznych i strukturalnych 5.3. Inicjowanie i wzmacnianie partnerstw
Priorytet 2 – Rozwój edukacji i kultury	
Cele strategiczne	Cele operacyjne
6. Rozwój Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej	6.1. Wzmacnianie potencjału kadry naukowej Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej 6.2. Wspieranie współpracy z ośrodkami naukowymi, otoczeniem biznesu i samorządem w kraju i za granicą 6.3. Wspieranie rozwoju bazy naukowo-dydaktycznej PWSZ
7. Tworzenie warunków dla rozwoju edukacji	7.1. Cyfryzacja procesu nauczania w gminnych placówkach oświatowych 7.2. Promowanie rozwoju Szkoły Mistrzostwa Sportowego oraz Szkoły Muzycznej 7.3. Wsparcie bazy dydaktycznej oraz infrastrukturalnej gminnych szkół, przedszkoli i innych placówek oświatowych

Priorytet 2 – Rozwój edukacji i kultury	
Cele strategiczne	Cele operacyjne
8. Kultura i pielęgnowanie dziedzictwa historycznego Raciborza/10 wieków tradycji	8.1. Poprawa dostępu mieszkańców do dóbr kultury 8.2. Współpraca z organizacjami pozarządowymi działającymi w sferze kultury 8.3. Pielęgnowanie dziedzictwa historycznego i wielokulturowości 8.4. Kreowanie nowych atrakcji o znaczeniu ponadregionalnym w oparciu o istniejącą infrastrukturę
Priorytet 3 – Jakość życia mieszkańców	
Cele strategiczne	Cele operacyjne
9. Wzmacnianie potencjału ludnościowego miasta. Przyjeźdź i zostań w Raciborzu	9.1. Tworzenie warunków do budowy bazy mieszkaniowej – wielorodzinnej i jednorodzinnej 9.2. Tworzenie warunków do poprawy zdrowia mieszkańców i zabezpieczenia społecznego 9.3. Wspieranie inicjatyw aktywizujących osoby niepełnosprawne
10. Poprawa bezpieczeństwa i porządku publicznego w mieście	10.1. Rozbudowa infrastruktury ochrony i zabezpieczenia ludności, w tym przeciwpowodziowego 10.2. Przeciwdziałanie skutkom zmian klimatycznych
11. Atrakcyjne warunki dla spędzania wolnego czasu	11.1. Zwiększenie atrakcyjności przestrzeni miejskiej, w tym rewitalizacja centrum miasta 11.2. Dbalność o zasoby przyrodnicze, w tym rewitalizacja terenów zieleni miejskiej 11.3. Rozwój bazy wypoczynku oraz bazy sportowej i rekreacyjnej 11.4. Wzrost znaczenia turystyki weekendowej i sentymentalnej 11.5. Promocja turystyczna miasta 11.6. Wykorzystanie walorów przyrodniczych Odry, w tym stworzenie warunków do powstawania przystani wodnych i szlaków komunikacyjnych (drogi wodne)
12. Usprawnienie zarządzania miastem	12.1. Stworzenie narzędzi do monitoringu i ewaluacji strategii 12.2. Pobudzanie do aktywności społecznej i obywatelskiej, w tym współpraca z organizacjami pozarządowymi 12.3. Inteligentne rozwiązania informacyjne w mieście – wykorzystanie nowych technologii teleinformatycznych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie spotkań zespołów ds. aktualizacji Strategii.

4. Strategia Miasta Racibórz a „Śląskie 2020”

Nie ulega wątpliwości, że skuteczność we wdrażaniu zapisów Strategii Raciborza uzależniona będzie od realizacji dokumentów strategicznych przyjętych na szczeblu krajowym czy regionalnym. Upraszczając nieco sprawę, trudno nie zauważyć, że powodzenie implementacji Strategii zależy od wystąpienia pozytywnych czynników w otoczeniu. Dobrym przykładem jest wzrost gospodarczy – w przypadku jego braku, wiele celów strategicznych trudno będzie zrealizować – Racibórz bowiem nie funkcjonuje w próżni, zdiagnozowane zagrożenia, jeśli wystąpią, mogą w zasadniczy sposób ograniczyć skuteczność wdrażania Strategii.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Warto więc nieco uwagi poświęcić dokumentowi, który stanowi podstawę prowadzenia polityki regionalnej w województwie śląskim, czyli przyjętej przez Sejmik Województwa Śląskiego strategii województwa „Śląskie 2020”¹⁴.

W części poświęconej wizji rozwoju zwraca się m.in. uwagę, że *Województwo śląskie jest regionem o wysokim potencjale rozwojowym, rozwiązującym swoje najważniejsze problemy i przełamującym bariery. Opierając rozwój na relacjach z otoczeniem oraz budowie silnej pozycji w zjednoczonej Europie, a także dążąc do równoważenia funkcji wewnętrznych i budowy spójności regionalnej, województwo śląskie organizuje procesy rozwoju, kładąc nacisk na współpracę i współudział społeczności lokalnych w dobrze zorganizowanych i ukształtowanych w wymiarze organizacyjno-gospodarczym obszarach polityki rozwoju. Dzięki temu województwo śląskie jest regionem otwartym na współpracę zarówno w skali krajowej, jak i międzynarodowej, w tym w ramach euroregionów. Powodzenie realizacji planowanych działań oraz osiągnięcie wyznaczonej wizji zależało będzie w głównej mierze od wewnątrzregionalnej organizacji procesów rozwojowych oraz skutecznej współpracy gmin i powiatów, a także wspierania policentrycznego rozwoju struktury osadniczej regionu. Rozwój współpracy na poziomie lokalnym zwiększy możliwości wykorzystania szans płynących z otoczenia, jednocześnie pozwoli na wdrożenie polityki przestrzennej*¹⁵.

Na dalszych stronach dokumentu „Śląskie 2020” podkreśla się celowe [...] *organizowanie procesów rozwojowych na poziomie lokalnym w ramach czterech zidentyfikowanych obszarów polityki rozwoju, w tym m.in. tzw. zachodniego obszaru polityki rozwoju zorganizowanego wokół Rybnika (Aglomeracji Rybnickiej), będącego ośrodkiem organizacji usług publicznych o znaczeniu krajowym, o zróżnicowanej nowoczesnej strukturze gospodarczej z ograniczonym wydobyciem węgla kamiennego, dobrze rozwiniętej sieci małych i średnich przedsiębiorstw o profilu usługowym i wytwórczym, jak również rozwijającym się obszarem szkolnictwa wyższego. Poprzez budowę autostrady A1 i towarzyszącej jej sieci dróg uzyska nowy impuls do współpracy z regionami południowych sąsiadów. Nowego znaczenia nabiorą w nim aktywności gospodarcze związane z zagospodarowaniem doliny Odry oraz Cysterskich Kompozycji Krajobrazowych Rud Wielkich.*

Warto zwrócić uwagę, że zapisy Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz stosunkowo dobrze wypełniają treścią postulaty formułowane na szczęblu województwa. Znajduje to wyraz m.in. w przyjętych priorytetach, celach strategicznych i operacyjnych.

Interesująco i konstruktywnie w świetle strategii miasta brzmi teza o konieczności integracji przestrzennej, realizowanej m.in. *poprzez budowę sieci transportowej i komunikacyjnej, w tym autostrad, dróg ekspresowych, a także dróg wojewódzkich i powiatowych oraz zmodernizowanych sieci kolejowych*¹⁶. Jak podkreśla się dalej – *ożywiona współpraca dużych miast doprowadzi do podniesienia pozycji konkurencyjnej regionu, dzięki czemu województwo śląskie ma szansę stać się ważnym ośrodkiem rozwoju Europy.*

Naszym zdaniem, a znajduje to wyraz m.in. w celu strategicznym nr 1 i 4 Aktualizowanej Strategii Rozwoju Raciborza, miasto nie może stać się ośrodkiem peryferyjnym – stąd, z jednej strony, podkreślenie roli w Subregionie Zachodnim, z drugiej natomiast wprowadzenie do planów działań elementów związanych z integracją przestrzenną.

Oryginalne i wspierające – w kontekście naszej strategii – są zapisy dotyczące priorytetów rozwojowych województwa:

(A) *Województwo śląskie regionem nowej gospodarki kreującym i skutecznie absorbującym technologie,*

¹⁴ Szerzej zob.: Strategia rozwoju województwa śląskiego, „Śląskie 2020”, Katowice, luty 2010.

¹⁵ Tamże, s. 33.

¹⁶ Tamże, s. 34.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

(B) Województwo śląskie regionem o powszechnej dostępności do regionalnych usług publicznych o wysokim standardzie,

(C) Województwo śląskie znaczącym partnerem kreacji kultury, nauki i przestrzeni europejskiej¹⁷.

Bardzo szczegółowo zostały one opisane na stronach 42–48 przywoływanego wyżej dokumentu, warto jednak poświęcić kilka zdań tym elementom, które mogą w sposób zdecydowany wspierać plany strategiczne Raciborza.

Priorytet (A)

Podstawą rozwoju regionu są jego mieszkańcy z ich wiedzą, kompetencjami i umiejętnościami. Konieczne jest zatem promowanie stałego doksztalcania, zwiększania kwalifikacji zawodowych i poziomu wykształcenia mieszkańców oraz mobilności na rynku pracy. Podjęte działania będą wpływały na podniesienie aktywności ekonomicznej ludności, a co za tym idzie, przyczynią się do poprawy zatrudnialności. Wspieranie zróżnicowania kierunków kształcenia, poprawa jakości i rozwój systemu edukacji na wszystkich poziomach decydują o pozycji konkurencyjnej regionu. Istotne jest zatem zarówno zapewnienie rozwoju odpowiedniej jakości bazy edukacyjnej, jak i wykwalifikowanej kadry, otwartej na realizację nowatorskich programów nauczania i wykorzystanie nowoczesnych metod i technik przekazywania wiedzy. W regionie, w którym w dalszym ciągu trwają procesy restrukturyzacyjne, ważną kwestią jest podnoszenie aktywności zawodowej oraz rozwój zdolności przystosowania się i przedsiębiorczości. Duże znaczenie ma stworzenie efektywnego systemu przekwalifikowań i reorientacji zawodowej. Wspierana powinna także być forma przedsiębiorczości przez samozatrudnienie. [...]

Priorytet (B)

Istotnym wyzwaniem, stojącym przed władzami publicznymi w województwie śląskim, jest niwelacja różnic w zakresie ochrony zdrowia, opieki społecznej oraz bezpieczeństwa publicznego. Z tego też względu należy dążyć w województwie śląskim do osiągnięcia wewnątrzregionalnej spójności społecznej poprzez zapewnienie równomiernego dostępu do usług, a także zbliżonego standardu usług w zakresie wyrównywania szans życiowych mieszkańców. Dlatego należy podjąć działania, które zapewnią odpowiedni poziom ochrony socjalnej, będą przeciwdziałać marginalizacji społecznej i dyskryminacji, zapewnią ochronę najsłabszym grupom społeczeństwa, a także zapewnią rozwój regionalnego systemu ochrony zdrowia osiąganą wraz z poprawą jakości i dostępności usług medycznych. Konieczna jest również poprawa stanu i poczucia bezpieczeństwa publicznego mieszkańców i osób przebywających na terenie województwa oraz koordynacja współpracy służb i administracji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo w regionie. Usługi publiczne są elementem kluczowym dla społecznej, ekonomicznej i regionalnej spójności w Europie. [...] Rozwój gospodarczy regionu musi być ściśle powiązany z poprawą jakości życia mieszkańców. Przyjazne warunki życia oznaczają m.in. powszechny i łatwy dostęp mieszkańców do opieki zdrowotnej, wysokiej jakości przestrzeni publicznych i warunków zamieszkania, systemu pomocy społecznej oraz zapewnienie bezpieczeństwa zarówno socjalnego, jak i publicznego. Zapewnienie powszechności dostępu do profilaktyki i świadczeń zdrowotnych z zachowaniem równych praw co do zakresu i jakości opieki dla wszystkich osób uprawnionych oraz wdrożenie i stała koordynacja działań z zakresu ratownictwa medycznego pozwolą na zwiększenie bezpieczeństwa zdrowotnego i poprawę warunków życia w regionie. Należy dążyć również do rozbudowy i powstania w województwie ośrodków leczenia o europejs-

¹⁷ Tamże, s. 36.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

skim standardzie oraz podwyższenia standardu ośrodków leczenia specjalistycznego [...]. Do poprawy stanu zdrowia mieszkańców przyczynić się powinna także promocja zdrowego, aktywnego trybu życia. Sport i rekreacja są ważnymi czynnikami prawidłowego rozwoju oraz poprawy stanu zdrowia ludzi w każdym wieku. Dlatego też należy dążyć do rozbudowy zaplecza i tworzenia atrakcyjnej oferty aktywnego spędzania wolnego czasu.

Istotne znaczenie dla rozwoju każdej społeczności mają przestrzeń publiczna i przestrzeń zamieszkania. W tej pierwszej ma miejsce proces socjalizacji, realizacji jednostki i rodziny w relacjach społecznych o zasięgu lokalnym, regionalnym czy krajowym. [...]

Mieszkanie jest podstawową potrzebą każdego człowieka. [...] W związku z powyższym, mieszkalnictwo powinno być jednym z ważniejszych obszarów interwencjonizmu publicznego. Problemem jest brak jakościowego podejścia do problemu mieszkaniowego, a samo podejście ilościowe nie jest w stanie spowodować rzeczywistej poprawy w tym zakresie. Z tego względu niezbędne jest podjęcie kroków mających na celu poprawę warunków mieszkaniowych. [...]

Priorytet (C)

[...] Współpraca międzynarodowa nie jest celem samym w sobie, lecz metodą osiągania celów, głównie w zakresie: rozwoju gospodarki, ochrony środowiska, zagospodarowania terenów przemysłowych, przeciwdziałania bezrobociu, polityki społecznej, nauki i kultury, m.in. poprzez wykorzystanie wiedzy i doświadczeń regionów o podobnej strukturze gospodarki i potencjale ludnościowym. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej nadało nowy wymiar współpracy międzyregionalnej, w tym międzynarodowej, poprzez położenie nacisku na wykorzystanie doświadczeń w zarządzaniu rozwojem regionalnym. Ranga współpracy może nadal rosnąć w perspektywie proponowanych zmian celów polityki spójności. Ważnym elementem współpracy międzynarodowej jest współpraca transgraniczna, polegająca na wspieraniu wspólnych działań podejmowanych m.in. w ramach istniejących euroregionów funkcjonujących na pograniczu polsko-czeskim oraz polsko-słowackim. W procesie tym szczególnie ważna jest rozbudowa infrastruktury współpracy transgranicznej oraz przełamanie barier kulturowych i prawnych w kontaktach międzyludzkich. Istotne jest także, by współpraca ta bazowała na wspólnym dziedzictwie kulturowym i przyrodniczym. Prowadzenie współpracy międzynarodowej i międzyregionalnej umożliwi także promocję regionu i jego produktów regionalnych, co wpłynie na kształtowanie pozytywnego wizerunku województwa śląskiego¹⁸.

Przywołując powyższe zapisy pragniemy zwrócić uwagę nie tylko na spójność Strategii Rozwoju Miasta Racibórz z dokumentem będącym podstawą prowadzenia polityki regionalnej, ale również na fakt, że wiele obszarów istotnych m.in. dla jakości życia w mieście, polityki mieszkaniowej, rozwoju edukacji i przedsiębiorczości, wsparcia biznesu, itp. w znacznym stopniu zarządzanych jest z poziomu województwa, a nawet kraju. Stąd też strategia miasta ma raczej charakter komplementarny i uzupełniający, nie może więc zawierać w sobie intencji rozwiązania wszystkich miejskich (społecznych, gospodarczych czy infrastrukturalnych) problemów.

Nie ulega wątpliwości, że wdrażanie nowej strategii Raciborza powinno być więc wsparte środkami finansowymi szczebla wojewódzkiego, m.in. w takich dziedzinach, jak: *usługi społeczeństwa wiedzy, infrastruktura nowej gospodarki, innowacje technologiczne, usługi społeczne, usługi i infrastruktura bezpieczeństwa ekologicznego, mieszkalnictwo, regionalne przestrzenie publiczne i turystyka oraz kultura wysoka, nauka, turystyka kulturowa*¹⁹.

¹⁸ Szerzej zob.: Strategia Rozwoju Województwa..., s. 42–48.

¹⁹ Tamże, s. 36–37.

Wybrane dziedziny i wyzwania rozwojowe, które będą wspierane w ramach realizacji strategii „Śląskie 2020”

Dziedzina	Wyzwania rozwojowe
Usługi społeczeństwa wiedzy	Rozwijanie kompetencji i wykształcenia mieszkańców umożliwiających wdrożenie usług zaawansowanych, tworzących warunki dla gospodarki wiedzy, przepływów informacji, przyciąganie inwestorów zewnętrznych, lokalizacje firm oraz internacjonalizacje przedsiębiorstw w powiązaniu z konwersją sektora B+R, promocja i tworzenie warunków do rozwoju kształcenia przez całe życie, aktywizującego zawodowo mieszkańców regionu
Infrastruktura nowej gospodarki	Rozbudowa infrastruktury przedsiębiorczości technologicznej, w tym obszarów inwestycyjnych oraz parków technologicznych, naukowych i przemysłowych, platform i inkubatorów technologicznych jako narzędzi ułatwiających dostęp nowo powstającym innowacyjnym przedsiębiorstwom do transmisji wiedzy kreowanej, w tym w sektorze B+R oraz ułatwiającej wprowadzenie produktów na Jednolity Rynek Europejski, zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego i efektywności energetycznej oraz rozbudowy sieci telekomunikacyjnej i informatycznej
Innowacje technologiczne	Wzmacnianie kapitału kreatywnego województwa i uczestnictwa osób, zespołów instytucji naukowych z województwa śląskiego w kształtowaniu europejskiej przestrzeni badawczej dla wzrostu gospodarczego regionu, wspieranie przedsiębiorczości oraz tworzenia i implementacji nowych technologii do przedsiębiorstw oraz unowocześnianie i wsparcie przemian sektorów tradycyjnych i rolnictwa
Usługi społeczne	Zmiana standardu i dostępu do regionalnych usług zdrowotnych i społecznych, uwzględniających potrzeby mieszkańców, w tym potrzebę bezpieczeństwa zdrowotnego, socjalnego i publicznego oraz tworzenie warunków do rozwoju przestrzeni i usług upowszechniających aktywny styl życia i rozwój społeczeństwa obywatelskiego
Usługi i infrastruktura bezpieczeństwa ekologicznego	Rozbudowa i budowa infrastruktury ochrony środowiska i ograniczenie ryzyka środowiskowego w warunkach zmian klimatycznych i presji społecznej na regenerację środowiska naturalnego, jego zasobów i komponentów, rewitalizacja terenów zdegradowanych, w tym poprzemysłowych oraz zapewnienie bezpieczeństwa ekologicznego mieszkańcom województwa poprzez rozwijanie usług i transfer technologii ochrony środowiska
Mieszkalnictwo, regionalne przestrzenie publiczne i turystyka	Stworzenie warunków rozwoju mieszkalnictwa oraz wzrost atrakcyjności przestrzeni publicznych i odnowa dzielnic mieszkaniowych, podlegających społecznemu wykluczeniu i degradacji środowiskowej, w przeszłości funkcjonalnie i przestrzennie powiązanych z restrukturyzowanymi czy zlikwidowanymi dużymi przedsiębiorstwami przemysłowymi, wsparcie rozwoju ośrodków wiejskich, podniesienie atrakcyjności turystycznej regionu oraz rozwój infrastruktury turystycznej i okółoturystycznej
Kultura wysoka, nauka, turystyka kulturowa	Zniesienie barier dostępu do obiektów infrastruktury kultury wysokiej, w tym obiektów kultury o funkcjach narodowych, przy wzrastającym uczestnictwie znacznej części społeczności regionalnej w wydarzeniach kulturalnych i wzrastającej sile potencjału oraz aktywności środowisk twórczych regionu, realizujących swoje aspiracje zawodowe w innych ośrodkach metropolitalnych o znaczeniu krajowym i międzynarodowym, ponadto wykreowanie silnego ośrodka szkolnictwa wyższego wpisującego się w międzynarodowe sieci współpracy międzyuczelnianej

Źródło: Opracowano na podstawie: Strategia rozwoju województwa śląskiego, „Śląskie 2020”, Katowice, luty 2010, s. 36–37.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

W tabeli 12 prezentujemy tylko te dziedziny i wyzwania rozwojowe, które mogą w sposób konstruktywny wspierać plany Raciborza. Innymi słowy, zrezygnowano z prezentacji tych zapisów, które bądź to mają ogólny charakter, bądź też odnoszą się do kwestii związanych z polityką regionalną w wymiarze województwa, jak choćby te poświęcone partnerstwu regionalnemu czy międzynarodowemu.

Nie ulega jednak wątpliwości, że większość zidentyfikowanych na poziomie wojewódzkim wyzwań wspiera potrzeby rozwojowe Raciborza, ważnym więc jest, by w bardziej szczegółowych programach wsparcia, np. w Programie Operacyjnym Województwa Śląskiego, pojawiły się projekty, które związane są z nową strategią miasta.

Analizując dokument „Śląskie 2020”, warto też zwrócić uwagę na bilans strategiczny regionu, w tym w szczególności tę jego część, która określa szanse i zagrożenia rozwoju województwa śląskiego.

Mając m.in. na uwadze analizę SWOT Raciborza, wydaje się, że korzystne dla miasta będą m.in. takie pozytywne trendy, jak:

- *postępujący proces metropolizacji przestrzeni europejskiej, a także jej policentryczności, rosnące znaczenie polityki miejskiej w politykach rozwoju,*
- *rosnący potencjał regionalnych instytucji wsparcia biznesu i zewnętrznych źródeł finansowania inwestycji przedsiębiorstw oraz ich wpływ na rozwój gospodarczy,*
- *rozwój gospodarki opartej na wiedzy,*
- *wzrastające zapotrzebowanie na nowe technologie w związku z przyjęciem pakietu klimatycznego i występującym kryzysem energetycznym,*
- *rozwój e-usług i nowoczesnych rozwiązań informatycznych,*
- *wzrastające wymagania w stosunku do jakości przestrzeni publicznej (ład i estetyka),*
- *wzrost poziomu wykształcenia,*
- *zmiana wizerunku regionu,*
- *zwiększenie znaczenia turystyki jako istotnego czynnika restrukturyzacji i aktywizacji gospodarczej,*
- *włączenie regionu w transeuropejskie systemy transportowe i telekomunikacyjne sieci (TEN-T),*
- *rozwój współpracy transgranicznej oraz międzyregionalnej ze szczególnym uwzględnieniem współpracy w ramach pasa południowego (Kraków–GZM–Wrocław),*
- *dostępność funduszy strukturalnych przeznaczonych na rozwój zasobów ludzkich,*
- *wzrastająca świadomość ekologiczna społeczeństwa,*
- *wspólna polityka rolno-UE, kładąca nacisk na rozwój obszarów wiejskich i restrukturyzację sektora rolno-spożywczego,*
- *rozwój społeczeństwa obywatelskiego,*
- *rozwój turystyki i agroturystyki jako alternatywnych form zatrudnienia na obszarach rolniczych²⁰.*

Niekorzystnie na realizację strategii miasta mogą natomiast wpływać takie czynniki, jak:

- *spadek zainteresowania przedsiębiorstw zagranicznych inwestycjami w Europie Środkowej,*
- *dekoniunktura wywołana kryzysem gospodarczym na rynkach światowych,*
- *peryferyzacja regionu w stosunku do ośrodka stołecznego kraju,*
- *ograniczona skuteczność rządowych programów restrukturyzacji sektorów gospodarczych,*

²⁰ Tamże, s. 40.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

- przyjmowanie przez społeczeństwo modelu kultury „domowej”, co ma swoje odzwierciedlenie w ignorowaniu oferty instytucji kultury ze względu na łatwość dostępu do produktów kultury za pośrednictwem Internetu, telewizji, kina domowego itd.,
- brak rozwiązań systemowych w zakresie ochrony zdrowia,
- opóźnienia w realizacji krajowego programu budowy autostrad i dróg ekspresowych,
- wzrastająca kongestia ruchu i niewydolności systemu transportowego oraz związane z tym zanieczyszczenie środowiska i hałas,
- wzrost transgranicznych zanieczyszczeń wód i powietrza,
- postępująca fragmentacja przestrzeni i ograniczanie drożności i funkcjonalności korytarzy ekologicznych,
- pogłębianie dysproporcji w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego wewnątrz regionu oraz marginalizacja i stagnacja gospodarcza niektórych obszarów województwa,
- niedostosowanie tempa budownictwa mieszkaniowego do potrzeb społecznych,
- konflikty społeczne i ekologiczne związane z istniejącymi i przyszłymi ciągami infrastrukturalnymi oraz degradacja krajobrazów, spowodowana m.in. nadmierną presją urbanistyczną,
- brak norm prawnych dotyczących rewitalizacji obszarów miejskich i przemysłowych²¹.

W przywoływanym dokumencie każdej z dziedzin wsparcia przypisano cel strategiczny, na który składają się kierunki działań, warto więc – analizując Strategię Rozwoju Województwa Śląskiego, m.in. w aspekcie komplementarności, wzmocnienia czy też uzupełnienia zapisów Strategii rozwoju Raciborza – zwrócić uwagę na niektóre z nich²².

W ramach Priorytetu (A) – *Województwo śląskie regionem nowej gospodarki kreującym i skutecznie absorbującym technologie* – przyjęto dziesięć następujących kierunków działań:

1. Poprawa jakości kształcenia;
2. Rozwój kompetencji i usług społeczeństwa informacyjnego;
3. Poprawa zatrudnialności i aktywności zawodowej mieszkańców;
4. Poprawa warunków inwestycyjnych w regionie;
5. Finansowe i organizacyjne wsparcie biznesu;
6. Rozwój informatyki i telekomunikacji;
7. Rozbudowa i unowocześnienie systemów energetycznych i przesyłowych;
8. Wspieranie wdrożeń nowych technologii i rozwój sektora B+R;
9. Wspieranie procesów restrukturyzacji i adaptacji gospodarczej;
10. Unowocześnienie rolnictwa i wsparcie przeobrażeń gospodarczych na terenach wiejskich²³.

Priorytet (B) – *Województwo śląskie regionem o powszechnej dostępności do regionalnych usług publicznych o wysokim standardzie* – zawiera osiemnaście kierunków działań:

1. Poprawa dostępu do wysokiej jakości usług medycznych;
2. Upowszechnienie oraz promocja aktywnego i zdrowego stylu życia;
3. Podniesienie skuteczności polityki społecznej;
4. Zapewnienie bezpieczeństwa publicznego;
5. Wzmacnianie aktywności społecznej;

²¹ Tamże.

²² Wydaje się, że „kierunek działań” jest czymś pośrednim między celem strategicznym a celem operacyjnym.

²³ Strategia Rozwoju Województwa..., s. 49.

6. *Utworzenie systemu kształtowania i wykorzystania zasobów wodnych;*
7. *Poprawa jakości powietrza;*
8. *Ochrona przed hałasem;*
9. *Uporządkowanie i wdrożenie systemu gospodarki odpadami;*
10. *Rewitalizacja terenów zdegradowanych;*
11. *Zachowanie i odtworzenie bio- i georóżnorodności;*
12. *Rozwój trwale zrównoważonej i wielofunkcyjnej gospodarki leśnej;*
13. *Zagospodarowanie centrów miast oraz zdegradowanych dzielnic;*
14. *Poprawa warunków mieszkaniowych;*
15. *Rozbudowa i modernizacja infrastruktury komunalnej;*
16. *Rozwój i modernizacja komunikacji publicznej obszarów miejskich;*
17. *Kształtowanie ośrodków wiejskich;*
18. *Zwiększenie atrakcyjności turystycznej regionu²⁴.*

Na trzeci Priorytet (C) – *Województwo śląskie znaczącym partnerem kreacji kultury, nauki i przestrzeni europejskiej* – składa się dziewięć kierunków działań:

1. *Wspieranie rozwoju obszarów metropolitalnych;*
2. *Rozbudowa i integracja systemu transportowego;*
3. *Organizacja i uczestnictwo w przedsięwzięciach o zasięgu międzynarodowym;*
4. *Rozwój współpracy międzyregionalnej, transnarodowej i transgranicznej;*
5. *Intensyfikacja współpracy wewnątrzregionalnej;*
6. *Kreowanie pozytywnego wizerunku regionu;*
7. *Tworzenie warunków rozwoju nauki i wzmocnienie potencjału uczelni wyższych oraz ośrodków badawczych;*
8. *Zwiększenie uczestnictwa mieszkańców w kulturze i wzmocnienie środowisk twórczych;*
9. *Rozbudowa i modernizacja infrastruktury kultury regionu²⁵.*

Analiza szczegółowych opisów kierunków działań oraz lista tzw. istotnych przedsięwzięć dla rozwoju województwa śląskiego (s. 85–99) pozwala na sformułowanie tezy, że większość z nich mieści się lub też uzupełnia cele strategiczne i operacyjne Raciborza. Oznacza to również, że dokument niższego stopnia – strategia miasta – jest spójny z fundamentalnym dla rozwoju regionu programem działań.

Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego, co jest jej niewątpliwą zaletą, nie koncentruje się na interwencji w wybrane obszary przestrzenne. Związane jest to m.in. z przyjętymi zasadami jej wdrażania. Na kilka z nich warto zwrócić uwagę. Godną podkreślenia jest m.in. zasada partnerstwa – *polityka regionalna województwa śląskiego będzie prowadzona przy współpracy wszystkich zaangażowanych podmiotów (samorząd terytorialny, organizacje pozarządowe, podmioty publiczne, podmioty sektora prywatnego)*. Niezwykle istotną jest również zasada subsydiarności – *poszczególne zadania będą podejmowane na możliwie najniższym szczeblu decyzyjnym*. Wydaje się, że spójność, czyli zgodność Strategii z obowiązującymi krajowymi oraz europejskimi dokumentami programowymi, jak również zapewnienie takiej zgodności z powstającymi na bazie Strategii programami, strategiami dziedzinowymi, można też odnieść do niniejszego dokumentu. Ważną jest również zasada otwartości, w której zwraca się uwagę na *możliwość aktualizacji zapisów Strategii w trakcie jej realizacji²⁶*.

²⁴ Tamże, s. 60.

²⁵ Tamże, s. 75.

²⁶ Tamże, s. 102.

Zaprezentowana uprzednio syntetyczna analiza Strategii Rozwoju Województwa Śląskiego pozwala na wyciągnięcie następujących wniosków:

- strategia miasta Racibórz jest spójna z fundamentalnym dla regionu planem działań;
- rozwój województwa śląskiego, będący konsekwencją skutecznego wdrażania strategii, w istotny sposób może wpływać na plany rozwojowe Raciborza;
- strategia „Śląskie 2020”, a w zasadzie jej sprawna realizacja, może rozwiązać wiele istotnych problemów, które znajdują się poza obszarem kompetencyjnym władz miasta;
- władze miasta muszą dołożyć starań, by jak największa liczba projektów i planów działań, które zawiera strategia rozwoju miasta, znalazła się w programie operacyjnym województwa oraz w strategiach sektorowych.

5. Strategia Rozwoju Miasta Racibórz a Strategia Powiatu Raciborskiego na lata 2008–2015

Kolejnym dokumentem, z założeniami którego korespondować powinny zapisy Strategii Rozwoju Miasta Racibórz jest Strategia Powiatu Raciborskiego. Jest to Strategia konkurencyjna, która polega na aktywnym gospodarowaniu posiadanymi zasobami w celu wykorzystania możliwości powstających w otoczeniu i przewyciężeniu słabości. Jak wskazuje się w tej Strategii – powiat jest w stosunkowo korzystnej sytuacji, bo posiada wiele atutów, przede wszystkim swoje położenie geograficzne blisko uprzemysłowionych ośrodków, walory przyrodniczo-krajobrazowe i dziedzictwo kulturowe, co umożliwia wykorzystanie pojawiających się w otoczeniu trendów, mogących poprawić sytuację mieszkańców²⁷. Zewnętrzne sposobności powinny pozwolić na przewyciężenie słabości i barier (głównie niedoinwestowania infrastruktury technicznej, komunikacyjnej, ochrony środowiska i turystycznej) oraz wykorzystanie posiadanego potencjału.

W bilansie strategicznym w Strategii powiatu oraz w Strategii Raciborza widać zbieżność wielu elementów endogenicznego potencjału, stanowiących mocne strony, jak np. korzystne położenie geograficzne – blisko granicy z Republiką Czeską i uprzemysłowionych powiatów, dobrej jakości gleby umożliwiające rozwój rolnictwa, wysokie walory przyrodniczo-krajobrazowe powiatu, atrakcyjne elementy dziedzictwa kulturowego i historycznego, jak również funkcjonowanie kilku dużych przedsiębiorstw, które są głównymi pracodawcami w powiecie. Mocną stroną jest także funkcjonowanie Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Raciborzu.

Do słabych stron zalicza się, podobnie jak w Strategii Rozwoju Miasta Racibórz, m.in.: niezadowalający stan techniczny części dróg na terenie powiatu i niską drożność układu komunikacyjnego, słaby rozwój oferty turystycznej i ruchu turystycznego, niedostatecznie rozwiniętą infrastrukturę ochrony środowiska, niedostatecznie rozwiniętą sieć ścieżek rowerowych, duże zanieczyszczenie wód powierzchniowych, w tym pochodzących z Czech, oraz stosunkowo dużą emisję zanieczyszczeń do powietrza. Niezadowalający jest także stan zabytków architektury na terenie powiatu.

Wśród szans wymienia się m.in.: sąsiedztwo ośrodków przemysłowych Śląska i aglomeracji Ostrawy (szanse na powiązania rynkowe, pozyskanie kontrahentów oraz rynku zbytu żywności), rozwój przemysłu związanego z przetwórstwem zbóż, warzyw i owoców, mleka, mięsa itp., wzrost zamożności społeczeństwa, skutkujący większym zapotrzebowaniem na usługi turystyczno-rekreacyjne, w tym na agroturystykę i turystykę weekendową, oraz

²⁷ Strategia Rozwoju Powiatu Raciborskiego na lata 2008–2015, załącznik do Uchwały nr XXI/203/2008 Rady Powiatu Raciborskiego z dnia 20 czerwca 2008 r., Racibórz, czerwiec 2008.

moda na regionalizm, „powrót do tradycji i historii”, jak również rosnąca popularność rolnictwa ekologicznego. Zagrożenia to z kolei m.in.: starzejące się społeczeństwo (rosnąca liczba osób w wieku poprodukcyjnym), odpływ młodych i wykształconych osób z terenu powiatu do większych ośrodków miejskich lub za granicę, czy słaba kondycja finansów publicznych.

Przeprowadzona analiza SWOT/TOWS powiatu raciborskiego wykazała, że obszar ten posiada potencjał rozwojowy. Aktualne trendy w otoczeniu i uwarunkowania zewnętrzne stwarzają szanse dla rozwoju ziemi raciborskiej. Korzystny układ uwarunkowań zewnętrznych powinien pozwolić na rozwiązanie głównych problemów, związanych przede wszystkim ze stanem infrastruktury komunikacyjnej, komunalnej i ochrony środowiska. Posiadane atuty w postaci wysokich walorów przyrodniczo-krajobrazowych i atrakcyjnego dziedzictwa kulturowo-historycznego mogą pozwolić na przygotowanie oferty turystycznej i przyciągnięcie wystarczającej liczby odwiedzających. Oprócz tego wskazany jest dalszy rozwój rolnictwa, bowiem istnieją tu sprzyjające warunki naturalne (gleby, klimat). Rozwój gospodarstw rolnych i innych dziedzin przedsiębiorczości powinien zapewnić satysfakcjonujący poziom dochodów mieszkańców, a tym samym przełożyć się na dochody samorządów lokalnych. To zaś może osłabić niekorzystne tendencje społeczne (migracje, marazm, niechęć do ryzyka itp.).

Zgodnie z wizją powiatu raciborskiego ma on być Zieloną Oazą Kultur, oferującą mieszkańcom i gościom atrakcyjne warunki życia, pracy i wypoczynku dzięki pielęgnowaniu wielokulturowego dziedzictwa i respektowaniu zasad zrównoważanego rozwoju. Z kolei w misji założono, że powiat raciborski będzie dążył do zaspokojenia potrzeb mieszkańców, inwestorów i turystów, dzięki wykorzystaniu potencjału społeczno-gospodarczego i kulturowego obszaru, rozwojowi rolnictwa i otwartości na współpracę z partnerami. Widać więc daleko idącą zbieżność kierunków rozwoju miasta Raciborza z tym co zapisano w wizji i misji powiatu raciborskiego.

Cele strategiczne, których realizacja w perspektywie wieloletniej ma się przyczynić do osiągnięcia stanu określonego w wizji powiatu, przyporządkowano trzem polom strategicznym. Oto te pola:

- I. Powiat raciborski – otwarty na rozwój,
- II. Powiat raciborski – Zielona Oaza Kultur,
- III. Powiat raciborski – bezpieczny i przyjazny²⁸.

W obrębie pierwszego pola strategicznego „Powiat raciborski – otwarty na rozwój” zgrupowano obszary, które w perspektywie strategicznej wpływać będą na podnoszenie potencjału gospodarczego. Dotyczy to sfery komunikacyjnej, edukacyjnej, wspierania przedsiębiorczości i rozwoju rolnictwa. Pole strategiczne „Powiat raciborski – Zielona Oaza Kultur” koncentruje się na stworzeniu warunków do pełniejszego wykorzystania potencjału powiatu w zakresie turystyki i rekreacji, tkwiącego w obecnym tu wielowiekowym dziedzictwie kulturowym Górnego Śląska oraz w bogactwie środowiska przyrodniczego. Trzecie pole strategiczne obejmuje sfery kompetencji powiatu, tj. bezpieczeństwo publiczne, ochronę zdrowia, pomoc społeczną oraz przeciwdziałanie bezrobociu, które w szczególnym stopniu służą kreowaniu powiatu jako miejsca bezpiecznego i przyjaznego dla mieszkańców. W ramach każdego pola strategicznego określono po cztery cele strategiczne (tabela 13).

²⁸ Tamże.

Cele strategiczne powiatu raciborskiego

Pola strategiczne	Cele strategiczne
I. Powiat raciborski – otwarty na rozwój	I.1. Optymalizacja układu komunikacyjnego i przestrzeni publicznej I.2. Nowoczesna edukacja publiczna I.3. Rozwój aktywności gospodarczej mieszkańców I.4. Rozwój rolnictwa i obszarów wiejskich
II. Powiat raciborski – Zielona Oaza Kultur	II.1. Umocnienie pozycji ziemi raciborskiej jako historycznej stolicy Górnego Śląska II.2. Rozwój życia kulturalnego II.3. Rozwój turystyki, rekreacji i sportu II.4. Podniesienie rangi powiatu poprzez promocję krajową i zagraniczną
III. Powiat raciborski – przyjazny i bezpieczny	III.1. Podnoszenie bezpieczeństwa obywateli III.2. Promocja i ochrona zdrowia oraz opieka społeczna III.3. Przeciwdziałanie bezrobociu oraz aktywizacja lokalnego rynku pracy III.4. Ochrona środowiska naturalnego

Ź r ó ł o: Opracowanie własne na podstawie: Strategia Rozwoju Powiatu Raciborskiego na lata 2008–2015, załącznik do Uchwały nr XXI/203/2008 Rady Powiatu Raciborskiego z dnia 20 czerwca 2008 r., Racibórz, czerwiec 2008.

W ramach pierwszego pola strategicznego wyspecyfikowano 6 celów operacyjnych, w ramach drugiego – 7, zaś w ramach trzeciego – 8 celów operacyjnych. Wśród nich jest mowa m.in. o: poprawie wewnętrznego układu komunikacyjnego powiatu, podnoszeniu jakości infrastruktury edukacyjnej szkół ponadgimnazjalnych poprzez inwestycje i remonty, czy też o podnoszeniu kwalifikacji i kompetencji kadry dydaktycznej szkół ponadgimnazjalnych – w ramach pierwszego pola strategicznego. Mówi się ponadto o: ochronie zabytków powiatu, zwiększeniu oferty i dostępności do oferty turystycznej, rekreacyjnej i sportowej w powiecie, czy też o promowaniu powiatu w kraju i za granicą – w ramach drugiego pola strategicznego. Z kolei w trzecim polu strategicznym przewidziano m.in.: sprawny system ratownictwa, aktywny system wsparcia dla bezrobotnych, promocję ochrony środowiska naturalnego i zachowanie walorów krajobrazowych powiatu.

Z zestawienia celów strategicznych i kierunków działań powiatu raciborskiego wynika, że propozycje priorytetów, celów strategicznych i operacyjnych wyznaczonych w Strategii Rozwoju Miasta Racibórz w zdecydowanej większości zawierają się w nakreślonych na poziomie powiatu kierunkach rozwoju.

6. Wdrażanie, finansowanie i kontrola realizacji Strategii

Prawidłowa realizacja Strategii oraz jej monitoring są kolejnym etapem zarządzania strategicznego, którego głównym celem jest rozwój Raciborza. Wdrażając dokument Strategii, należy pamiętać o możliwościach finansowych i organizacyjnych miasta.

Wdrażanie

W celu prawidłowego wdrożenia założeń Strategii konieczna jest jej operacjonalizacja. Podstawowym zadaniem w tym zakresie jest opracowanie i uchwalenie przez Radę Miasta dokumentów szczegółowych – programów operacyjnych. Dokumenty operacyjne muszą być oparte o analizę sytuacji finansowej miasta z uwzględnieniem prognozy: dochodów, zadłużenia i jego spłat oraz wydatków bieżących związanych ze sferą społeczną i eksploatacyjną miasta. Analiza ta, uzupełniona o prognozę pozyskiwania środków zewnętrznych, pozwoli określić rozkład czasowy możliwych wydatków inwestycyjnych jako wolnej części dochodów.

Finansowanie

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020 ma charakter ogólny. Z uwagi na brak katalogu zadań, który znajdzie się w dokumentach operacyjnych do przedmiotowego dokumentu, trudno jest określić konkretne źródła finansowania.

Okres obowiązywania zaktualizowanej Strategii zbiega się z nowym okresem programowania funduszy unijnych na lata 2014–2020, które mają bardzo duży wpływ na realizację przedsięwzięć rozwojowych i powinny być znaczącym źródłem finansowania przedsięwzięć służących prawidłowej realizacji Strategii.

Do podstawowych źródeł finansowania aktualizowanego dokumentu do roku 2020 należy będą:

- budżet Miasta Racibórz,
- środków unijne,
- środki krajowe.

Kontrola

Kontrola strategii odbywa się m.in. poprzez monitoring i ewaluację. Skuteczne zarządzanie w znacznym stopniu zależy od efektywnego systemu mierzenia osiągnięć i wyników. Podmioty, „które potrafią przełożyć swoją strategię na system mierzenia postępów realizacji tej strategii poprzez zestaw wskaźników mają dużo większą szansę na jej realizację”²⁹.

Zgodnie z celem operacyjnym 12.1 opracowane zostaną odpowiednie narzędzia do monitoringu i ewaluacji Strategii, które stanowić będą odrębny dokument.

Projekty realizowane w ramach Strategii będą monitorowane i badane pod kątem efektywności. Monitoring działań podejmowanych w ramach realizacji Strategii pozwoli na zestawienie faktycznych wyników z przyjętymi założeniami, co w konsekwencji będzie wskaźnikiem sprawności nadzoru i zarządzania.

Kontrola realizacji przedsięwzięć zapisanych w Strategii będzie dokonywana co najmniej raz w roku przed sesją budżetową, tak aby wnioski mogły być uwzględnione w budżecie. Kontrola będzie prowadzona na poziomie celów strategicznych.

²⁹ U. Kobylńska, *Systemy pomiaru wyników działalności przedsiębiorstwa*, [w:] *Stymulowanie rozwoju przedsiębiorstwa*, red. B. Budzisz, W. Urban, A. Wasiluk, Difin, Warszawa 2008, s. 148.



Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Spis map

Mapa 1	Położenie Raciborza	6
--------	---------------------	---

Spis tabel

Tabela 1	Prognoza demograficzna GUS dla miasta Racibórz do 2030 r.	9
Tabela 2	Miasta partnerskie Raciborza	12
Tabela 3	Podział dróg w mieście	18
Tabela 4	Struktura mienia komunalnego w ujęciu finansowym	19
Tabela 5	Realizacja dochodów i wydatków Miasta Racibórz w latach 2008–2012 (w zł)	20
Tabela 6	Struktura dochodów ogółem Miasta Racibórz w latach 2008–2012 (w zł)	20
Tabela 7	Wykonanie dochodów w 2012 r. (w zł)	21
Tabela 8	Struktura wydatków ogółem Miasta Racibórz w latach 2008–2012 (w zł)	21
Tabela 9	Zestawienie czynników wewnętrznych mających wpływ na rozwój Raciborza	23
Tabela 10	Zestawienie czynników zewnętrznych mających wpływ na rozwój Raciborza	24
Tabela 11	Zestawienie priorytetów, celów strategicznych i operacyjnych rozwoju Raciborza	26
Tabela 12	Wybrane dziedziny i wyzwania rozwojowe, które będą wspierane w ramach realizacji strategii „Śląskie 2020”	31
Tabela 13	Cele strategiczne powiatu raciborskiego	37

Spis wykresów

Wykres 1	Urodzenia i zgony w Raciborzu w latach 2007–2011	8
Wykres 2	Liczba ludności Raciborza w latach 2007–2011	8
Wykres 3	Liczba bezrobotnych zarejestrowanych w Powiatowym Urzędzie Pracy w Raciborzu w latach 2008–2013	9
Wykres 4	Liczba bezrobotnych w miastach o podobnym do Raciborza potencjale demograficznym	10
Wykres 5	Podmioty gospodarki narodowej wg rejestru REGON w poszczególnych sektorach	11
Wykres 6	Pracujący w poszczególnych sektorach gospodarki narodowej	11
Wykres 7	Ilość odpadów wytworzonych w powiecie raciborskim (w tys. ton)	17
Wykres 8	Realizacja dochodów Miasta Racibórz w 2012 r.	20
Wykres 9	Struktura wydatków własnych miasta – wykonanie	22
Wykres 10	Struktura wykonania planu wydatków miasta na koniec 2012 r. (w zł)	22

Spis załączników

Załącznik nr 1:	Metodyka prac nad aktualizacją Strategii Rozwoju Raciborza do 2020 r.	41
Załącznik nr 2:	Lista członków Zespołu Redakcyjnego ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz	43
Załącznik nr 3:	Lista członków Zespołu Konsultacyjnego ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz	44
Załącznik nr 4:	Archiwum zdjęciowe	45

Do pracy nad aktualizacją Strategii powołano dwa Zespoły: Redakcyjny i Konsultacyjny. W skład Zespołu Redakcyjnego wchodził, oprócz Prezydenta, przedstawiciele Wydziału Rozwoju Urzędu Miasta oraz Wyższej Szkoły Zarządzania i Administracji w Opolu, radni, przedsiębiorcy i nauczyciele, którzy wyrazili zainteresowanie pracą w zespole. Zespół Redakcyjny liczył 16 osób i jego zadaniem było redagowanie wszystkich propozycji zapisów strategii, w tym ostatecznego dokumentu (załącznik 2). Zespół Konsultacyjny ds. Aktualizacji Strategii Miasta Racibórz składał się z 30 osób reprezentujących środowiska: samorządowe, naukowe, gospodarcze i kulturalne oraz młodzieżowe miasta Raciborza (załącznik 3). Rolą Zespołu Konsultacyjnego było generowanie propozycji zapisów poszczególnych elementów Strategii, ich dyskusowanie i ocena oraz zgłaszanie uwag i sugestii do przedstawianych kolejnych wersji opracowania. Oba zespoły powołano w listopadzie 2011 r., zaś w grudniu 2011 r. zainaugurowano prace nad aktualizacją Strategii, organizując pierwsze spotkanie Zespołu Konsultacyjnego ds. Aktualizacji Strategii Miasta Racibórz.

Przystępując do aktualizacji Strategii Rozwoju Raciborza do 2020 r. na przełomie października i listopada 2011 r., przygotowano koncepcję prac, dwukrotnie skonsultowaną, w której przewidziano zastosowanie poszczególnych elementów planowania strategicznego i wykorzystanie w tym celu określonych metod i technik. Podstawą sporządzenia bilansu strategicznego organizacji, który przewidziano, była diagnoza aktualnego stanu rozwoju miasta. Ten element planowania strategicznego obejmuje zwykle analizę danych, w tym statystyczną oraz diagnozę. Uwzględniono ją w procesie prac nad aktualizacją Strategii Rozwoju Raciborza z dwóch powodów. Po pierwsze, w dokumencie „Strategii Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006–2015”, w rozdziale „Podstawowe informacje o mieście” zawarto analizę stanu obecnego z wykorzystaniem danych statystycznych aktualnych według stanu na koniec 2004 r., które wymagały aktualizacji. Po drugie, założono, że znajomość diagnozy stanu powinna być podstawą dokonywania oceny potencjału strategicznego miasta. Opracowanie, które przygotowano w grudniu 2011 r., zawierało aktualne dane na temat stanu rozwoju społeczno-gospodarczego Raciborza w podstawowych obszarach, zgodnych z zakresem zadań własnych gminy, z uwzględnieniem odniesień do średniej wojewódzkiej i krajowej oraz porównań z innymi tego typu jednostkami w województwie śląskim i w Polsce.

Bilansu dokonano z wykorzystaniem zintegrowanej metody planowania strategicznego, tj. SWOT³⁰. Analizę SWOT przeprowadzono indywidualnie – w zaciszu biur i gabinetów na specjalnie przygotowanych arkuszach udostępnionych członkom Zespołu Konsultacyjnego ds. Aktualizacji Strategii Miasta Racibórz za pośrednictwem poczty elektronicznej. Po wypełnieniu arkuszy i odesłaniu ich do Wydziału Rozwoju Urzędu Miasta wyniki wszystkich propozycji zostały zbiorczo zestawione i przedstawiane kilkakrotnie do dyskusji na spotkaniach Zespołów Konsultacyjnego i Redakcyjnego. Analiza SWOT, którą zamieszczono w niniejszej aktualizacji, została czterokrotnie zredagowana i trzykrotnie zrangowana. Zdecydo-

³⁰ Metody planowania strategicznego można podzielić na cztery główne grupy: metody analizy makrootoczenia (np. PEST, metody scenariuszowe), metody analizy otoczenia konkurencyjnego (np. metoda pięciu sił M.E. Portera), metody potencjału strategicznego organizacji (np. analiza kluczowych czynników sukcesu) i metody zintegrowane, do których zalicza się m.in. metoda SWOT, określana także analizą. Na podstawie: M. L i s i ń s k i, *Metody planowania strategicznego*, PWE, Warszawa 2004.

wano się bowiem na zastosowanie wariantu analizy punktowej ważonej³¹. Bilans wyników, w którym odnotowano przewagę silnych stron nad słabymi oraz przewagę szans nad zagrożeniami umożliwił wybór strategii SO (strategii ofensywnej), tj. maxi-maxi, umożliwiającej wykorzystanie szans występujących w otoczeniu za pomocą atutów³². Uwagi do kolejnych wersji zestawienia zbiorczego SWOT nadsyłało pocztą elektroniczną. W styczniu 2012 r. odbyło się pierwsze spotkanie Zespołu Konsultacyjnego ds. Aktualizacji Strategii Miasta Racibórz, na którym przedstawiono pierwsze wyniki analizy SWOT oraz zorganizowano sesję kreatywną, której celem było przygotowanie propozycji wizji i misji organizacji.

W celu wygenerowania wizji i misji rozwoju zastosowano metodę heurystyczną, zwaną twórczym rozwiązywaniem problemów³³. Zarekomendowano intuicyjną technikę poszukiwania pomysłów rozwiązań w postaci burzy mózgów, a w jej ramach dwie zmodyfikowane wersje tej techniki, tj. technikę 635 i dyskusję 66³⁴. Dyskusja 66 polega na tym, iż nie tworzy się jednego zespołu, który ma na celu generowanie propozycji, lecz tworzy się kilka zespołów sześciuosobowych. Dzięki temu podziałowi uzyskuje się trochę inny punkt widzenia każdego z zespołów na sprawę będącą przedmiotem dyskusji, ponadto wykorzystuje się element konkurencji między poszczególnymi zespołami generującymi pomysły. Natomiast technika 635 wykorzystuje elementy pracy indywidualnej i polega na tym, że każdy z 6 uczestników zespołu zapisuje na arkuszu papieru 3 pomysły rozwiązań w ciągu 5 minut i przekazuje arkusz kolejnej osobie po swej prawej stronie. Technika ta charakteryzuje się znaczną efektywnością, bowiem w krótkim czasie można uzyskać dużą liczbę pomysłów i rozwiązań. W pracach nad aktualizacją Strategii Miasta Racibórz wykorzystane zostały obie techniki w zmodyfikowanej nieco wersji, dostosowanej do liczby członków Zespołu Konsultacyjnego ds. Aktualizacji Strategii Miasta Racibórz, który podzielono na dwa podzespoły. Technika 635 przybrała postać: 10/2/2, tj. każda z 10 osób miała za zadanie przedstawić w ciągu 1 minuty 1 propozycję wizji, a następnie misji – według tej samej zasady, zaś technika 66 postać: 22, co oznacza, że każdy z 2 zespołów przedyskutował i przedstawił po 1 propozycji wizji i misji. W pracach nad wizją i misją wykorzystano technikę pracy grupowej i indywidualnej. W celu sprawnego ich przebiegu udzielono uczestnikom instruktażu oraz postanowiono wynagrodzić podjęte wysiłki niespodzianką.

Prace nad określeniem celów strategicznych i operacyjnych odbywały się w myśl zasady, że najlepszym sposobem na dobry pomysł jest mieć mnóstwo pomysłów. W pracach nad priorytetami i celami rozwoju wykorzystano technikę pracy indywidualnej. Każdy uczestnik zespołu miał za zadanie, na specjalnie przygotowanej karcie, przedstawić propozycję maksymalnie 3 priorytetów rozwoju miasta, a następnie 3 celów strategicznych i maksymalnie 5 celów operacyjnych, w czasie 15 minut (3 x 5 minut). Cele strategiczne wyprowadzano z priorytetów, a następnie je operacjonalizowano, czyli sformułowano cele operacyjne. Budowanie celów strategicznych i operacyjnych zaproponowano w oparciu o kryterium SMART,

³¹I. P e n c - P i e t r z a k, *Planowanie strategiczne w nowoczesnej firmie*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 267.

³² Tamże, s. 268.

³³ Metody heurystyczne stanowią szczególną odmianę w prognozowaniu gospodarczym. Różnią się one od metodologii badań opartych na analizach i metodach ilościowych, gdyż opierają się na jakościowej ocenie faktów, na intuicji, a przede wszystkim na własnym indywidualnym schemacie skojarzeniowym (asocjatywnym) uczestników. Poznanie heurystyczne opiera się na elastyczności dociekań oraz na dopuszczeniu założenia o subiektywnym prawdopodobieństwie wystąpienia zjawisk i związków między nimi. Zob.: A. S t a b r y ł a, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 142.

³⁴ S. G r z e g o r c z y k, M. T r o c k i, P. W a c h o w i a k, *Techniki organizatorskie*, [w:] *Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie*, red. M. Romanowska, PWE, Warszawa 2009, s. 284–286.

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

które zakłada m.in. konkretność, mierzalność i „rejestrowalność”, czyli inaczej sformułowanie ich w taki sposób, by dało się je monitorować za pomocą wskaźników. Po fazie pracy indywidualnej nastąpiło przedstawienie efektów pracy członków zespołu poprzez odczytanie w kolejności swoich propozycji i wstępne ich przedyskutowanie. Ważną zasadą jaką stosowano było to, że oddzielano od siebie w czasie czynności generowania pomysłów od ich oceny, stąd zgłaszane propozycje rozwiązań nie podlegały ocenie oraz krytyce w fazie ich tworzenia. Wszystkie opracowane w trakcie sesji propozycje ścieżek rozwoju miasta zostały następnie zebrane i zredagowane, a na ich podstawie zespół redakcyjny sformułował robocze zestawienie priorytetów, celów strategicznych i odpowiadających im celów operacyjnych – do dalszej dyskusji. Nad propozycjami priorytetów, celów strategicznych i operacyjnych pracowano na sesji kreatywnej w maju 2012 r. Uczestnikom sesji udzielono szczegółowego instruktażu, jak pracować, a efekty postanowiono wynagrodzić skromną niespodzianką. Od czerwca do października 2012 r. trwały spotkania Zespołu Redakcyjnego, który pracował nad propozycjami priorytetów, celów strategicznych i operacyjnych oraz dokonał ich oceny według metodologii SMART. W listopadzie 2012 r. propozycję kierunków rozwoju poddano dyskusji na spotkaniu Zespołu Konsultacyjnego ds. Aktualizacji Strategii Miasta Racibórz. Na przełomie grudnia 2012 r. oraz stycznia i lutego 2013 r. zespół redakcyjny pracował nad ostatecznym kształtem zapisów dokumentu Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do 2020 r.

W toku prac nad Strategią odbyło się w sumie 16 spotkań, w tym 4 spotkania Zespołu Konsultacyjnego ds. Aktualizacji Strategii Miasta Raciborza i 12 spotkań Zespołu Redakcyjnego, w tym 7 w Raciborzu i 5 w Opolu.

Załącznik nr 2: Lista członków Zespołu Redakcyjnego ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz

Lp.	Nazwisko i imię	Instytucja/stanowisko
1	Dominiak Piotr	Rada Miasta Racibórz
2	Janowski Sławomir	Zespół Szkół Mechanicznych
3	Jasiński Rafał	Urząd Miasta Racibórz
4	Lenk Mirosław	Prezydent Miasta Racibórz
5	Lepczyński Andrzej	Rada Miasta Racibórz
6	Łęski Jarosław	Członek niezależny
7	Mainusz Henryk	Rada Miasta Racibórz
8	Potwora Witold	Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
9	Raczek Cezary	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa
10	Ronin Dariusz	Rada Miasta Racibórz
11	Rzotki Jadwiga	Urząd Miasta Racibórz
12	Straszak Henryk	Raciborska Izba Gospodarcza
13	Wacławczyk Dawid	Rada Miasta Racibórz
14	Wiecha Jan	Rada Miasta Racibórz
15	Wojnar Tadeusz	Przewodniczący Rady Miasta Racibórz
16	Żurawska Joanna	Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Załącznik nr 3: Lista członków Zespołu Konsultacyjnego ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz

Lp.	Nazwisko i imię	Instytucja/stanowisko
1	Borkowski Krzysztof	Ośrodek Sportu i Rekreacji
2	Dominiak Piotr	Rada Miasta Racibórz
4	Gawliczek Marian	Rada Miasta Racibórz
5	Gruchot Katarzyna	Nowiny.pl
6	Hajduk Adam	Starosta Raciborski
7	Janowski Sławomir	Zespół Szkół Mechanicznych
8	Jasiński Rafał	Urząd Miasta Racibórz
9	Krzyżek Wojciech	Wiceprezydent Miasta Racibórz
10	Lenk Mirosław	Prezydent Miasta Racibórz
11	Lepczyński Andrzej	Rada Miasta Racibórz
12	Łęski Jarosław	Członek niezależny
13	Mainusz Henryk	Rada Miasta Racibórz
14	Mandrysz Franciszek	Rada Miasta Racibórz
15	Nowacka Ludmiła	Wiceprezydent Miasta Racibórz
16	Potwora Witold	Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu
17	Raczek Cezary	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa
18	Ronin Dariusz	Rada Miasta Racibórz
19	Ruszkiewicz Mirosław	Powiatowy Urząd Pracy Racibórz
20	Rzotki Jadwiga	Urząd Miasta Racibórz
21	Sacha Halina	Ośrodek Pomocy Społecznej
22	Stefaniak Edmund	Powiatowy Urząd Pracy
23	Straszak Henryk	Raciborska Izba Gospodarcza
24	Szepelawy Michał	Rektor Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej
25	Wacławczyk Dawid	Rada Miasta Racibórz
26	Wałach Roman	Rada Miasta Racibórz
27	Wawoczny Grzegorz	„Nasz Racibórz”
28	Wiecha Jan	Rada Miasta Racibórz
29	Wojnar Tadeusz	Przewodniczący Rady Miasta Racibórz
30	Wystub Janina	Raciborskie Centrum Kultury
31	Żurawska Joanna	Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu

Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Załącznik nr 4: Archiwum zdjęciowe

Pierwsza sesja kreatywna
Zespołu Konsultacyjnego
ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju
Miasta Racibórz do roku 2020,
Raciborskie Centrum Kultury, 26.01.2012 r.



Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Druga sesja kreatywna
Zespołu Konsultacyjnego
ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju
Miasta Racibórz do roku 2020,
Urząd Stanu Cywilnego, 25.05.2012 r.



Aktualizacja Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020

Trzecia sesja kreatywna
Zespołu Konsultacyjnego
ds. Aktualizacji Strategii Rozwoju
Miasta Racibórz do roku 2020,
Urząd Stanu Cywilnego, 22.11.2012 r.

