Załącznik nr 4:
„Analiza strategiczna SWOT gminy Nysa”

Opracowana na potrzeby
„Strategii rozwoju gminy Nysa
na lata 2014-2023”

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

© 2BA doradztwo strategiczne i Instytut Badawczy IPC

Spis treści

1. Metodologia analizy SWOT 3
1.1. Identyfikacja mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń 3
1.2. Rangi i wagi poszczególnych elementów 3
1.3. Analiza wzajemnego oddziaływania czynników zewnętrznych i wewnętrznych w aspekcie SWOT/TOWS 7
2. Analiza SWOT 7
3. Analiza SWOT - uwarunkowania wewnętrzne 14
3.1. Sfera społeczna 15
3.2. Sfera gospodarcza 16
3.3. Sfera ekologiczna 16
3.4. Sfera kulturowa 17
3.5. Sfera infrastruktury technicznej 17
3.6. Sfera infrastruktury społecznej 17
3.7. Sfera finansów 18
4. Analiza SWOT - czynniki zewnętrzne 18
4.1. Czynniki demograficzne 18
4.2. Czynniki społeczne 19
4.3. Czynniki ekonomiczne 19
4.4. Czynniki polityczne 20
4.5. Czynniki technologiczne 21
4.6. Czynniki międzynarodowe 21
5. Określenie istotności elementów analizy 22
6. Identyfikacja typu sytuacji strategicznej, możliwe warianty 24
7. Spis tabel 28

1. Metodologia analizy SWOT

1.1. Identyfikacja mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń

Analiza strategiczna gminy Nysa obejmuje rozpoznanie sił i słabości (analiza wewnętrzna) oraz obecnych i przyszłych zmian w jej otoczeniu, czyli jego szans i zagrożeń (analiza zewnętrzna). Prezentowana poniżej procedura SWOT jest syntezą przedstawionego wcześniej opisu stanu i tendencji rozwojowych gminy Nysa zawartych w diagnostycznej części opracowania. Ponadto uwzględnia ona ustalenia poczynione w trakcie konsultacji oraz wyniki ankiet SWOT.
Tak uporządkowany opis sytuacji stanowi podstawę sformułowania celów i priorytetów rozwoju, które z kolei powinny być zinstrumentalizowane w postaci wiązki celów strategicznych.
Analiza SWOT obejmuje analizę:

- **Mocnych stron,** tj. uwarunkowań wewnętrznych (endogenicznych), czyli elementów rzeczywistości gminy Nysa mających pozytywny charakter z punktu widzenia jej przyszłego rozwoju.
- **Słabych stron,** tj. uwarunkowań wewnętrznych o negatywnym charakterze.
- **Szans,** tj. uwarunkowań zewnętrznych (egzogenicznych) o charakterze pozytywnym; jako szanse uwzględnione zostały te zagadnienia, których źródła leżą poza obszarem gminy Nysa lub poza zakresem kompetencji władz publicznych działających na jej obszarze.
- **Zagrożeń,** tj. uwarunkowań zewnętrznych mających negatywny wpływ na dalszy rozwój gminy Nysa.

1.2. Rangi i wagi poszczególnych elementów

Poszczególne czynniki poddane zostaną rangowaniu. W tym celu na podstawie opracowanych dokumentów: **Analiza możliwości rozwoju: Otoczenie zewnętrzne, a otoczenie wewnętrzne** oraz **Analiza danych zastanych, diagnoza społeczno – gospodarcza gminy Nysa,** dokonano wyboru najistotniejszych czynników. Czynniki te poddano ocenie przez mieszkańców gminy Nysa w formie ankiet pod kątem osiągania stanu docelowego. Ankiety analizy SWOT przeprowadzone zostały wśród kilku grup społecznych gminy Nysa, tj. mieszkańców, przedsiębiorców, członków organizacji pozarządowych, studentów, przedstawicieli sektora oświaty, kultury, pracowników gminnych spółek i jednostek organizacyjnych, sołtysów, liderów lokalnych grup działania „Odnowa wsi". Stan docelowy rozwoju gminy Nysa określono na podstawie wcześniej przeprowadzonych pogłębionych badań. W badaniach tych postawiono pytania odnoszące się do przyszłości tj. „**gmina Nysa za 10 lat".**

Wyniki pogłębionych badań kwestionariuszowych przedstawiają się następująco:

Gmina Nysa za 10 lat:

a) **Gmina Nysa – obszar wzrostu gospodarczego** – zagospodarowane i wykorzystane tereny inwestycyjne (w tym inwestorzy strategiczni w strefie ekonomicznej), rozwój przemysłu spożywczego, rozwój działalności handlowej (w tym powstanie galerii handlowych), rozwój

małych przedsiębiorstw, rozwój usług związanych z branżą turystyczną (działalność noclegowa, restauracyjna, inna), poprawa infrastruktury komunikacyjnej, w tym przede wszystkim powstanie obwodnicy oraz poprawa jakości usług komunikacyjnych.

b) **Gmina Nysa – obszar turystyczny –** atrakcyjność turystyczna oparta na turystyce kulturowej oraz turystyce aktywnej, rewitalizacja przestrzeni miejskiej (otoczenie rynku, tereny zielone, Pałac Biskupi, rewitalizacja zabytków oraz Twierdzy Nysa), zagospodarowanie turystyczne wokół Jeziora Nyskiego, w szczególności usługi noclegowe (w tym hotel) oraz związane z aktywnym wypoczynkiem (w tym np. pole golfowe), skuteczny i profesjonalny marketing oferty turystycznej (internet, punkt informacji turystycznej, współpraca ponadlokalna np. z sąsiednimi gminami, miastami partnerskimi Nysy).

c) **Gmina Nysa – ośrodek kulturalny i sportowy** – ośrodek kulturalny (biblioteka) i sportowy z nowoczesną infrastrukturą (hala widowiskowo – sportowa), kontynuujący tradycje sportowe związane z siatkówką (zespół w I lidze), posiadający szeroką ofertę kulturalną dla wszystkich grup społecznych oraz wiekowych, w tym dla młodych i starszych.

d) **Gmina Nysa – ośrodek akademicki o wysokim potencjale kapitału ludzkiego** – posiadający szeroką ofertę edukacyjną, dostosowaną do potrzeb lokalnego rynku pracy (monitoring potrzeb rynku pracy), obejmujący współpracę z przedsiębiorcami, umożliwiający kształcenie na poziomie magisterskim.

e) **Gmina Nysa – atrakcyjne miejsce zamieszkania i zintegrowani mieszkańcy** – dbające o wysoką jakość usług na rzecz mieszkańców i przedsiębiorców, czyste i zadbane miasto, z dogodnym systemem komunikacyjnym (obwodnica, drogi miejskie, połączenia komunikacyjne, parkingi), zapewniające bezpieczeństwo mieszkańców, poprzez inwestycje w infrastrukturę związaną z ochroną środowiska i ochronę przeciwpowodziową (remont jeziora, kanał ulgi), charakteryzujące się wysokim poziom integracji społecznej (wsparcie osób starszych, niepełnosprawnych, młodych na rynku pracy, rodzin wielodzietnych, dostosowanie infrastruktury społecznej do bieżących potrzeb np. przełamanie barier architektonicznych dla osób niepełnosprawnych, dom spokojnej starości).

Przygotowany formularz ankietowy analizy SWOT poddano rangowaniu oparciu o następujące kryteria:

- MOCNE STRONY - pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10),
- SŁABE STRONY - negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego(1 -10),
- SZANSE - prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10) oraz pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (skala 1 -10)
- ZAGROŻENIA - prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10) oraz negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10).

Ostatecznie do dalszych rozważań strategicznych przyjęte zostały tylko te czynniki, które mają największy wpływ na osiąganie stanu docelowego (w przypadku mocnych i słabych stron) oraz dodatkowo odznaczają się największym prawdopodobieństwem wystąpienia (w przypadku szans i zagrożeń), tj. w wyniku rangowania otrzymały punktację powyżej 6,66 pkt.

Poszczególne obszary tematyczne posegregowano w 4 obszary, w celu uzyskania przejrzystości oraz w celu ułatwienia dalszych prac nad dokumentem strategii w kontekście konsultacji społecznych:

1. Otoczenie oraz relacje zewnętrzne. W tej części opisywana jest sytuacja gminy w relacji do sąsiednich terenów i ośrodków (mając na uwadze powiązania przestrzenne). Szczególną uwagę należy zwrócić na tzw. rentę położenia, czyli dostępność komunikacyjną i położenie wobec ośrodków rozwojowych.

2. Ochrona środowiska, infrastruktura i zagospodarowanie przestrzeni. W tej części opisywane są uwarunkowania zagospodarowania przestrzennego wynikające zarówno z potencjalnych zasobów, jak i możliwości prawnych, jakości infrastruktury technicznej i społecznej obszaru gminy Nysa.

3. Społeczeństwo. W tej części przedstawiana jest gmina, jako wspólnota mieszkańców, tj. charakterystyka demograficzna, ocena jakości życia mieszkańców, walory miejsca zamieszkania, bezpieczeństwo publiczne, edukacja, opieka zdrowotna i pomoc społeczna, rynek pracy, kultura oraz lokalna aktywność społeczna.

4. Gospodarka, finanse. Prezentowane są zewnętrzne i wewnętrzne uwarunkowania gospodarki lokalnej: struktura branżową podmiotów gospodarczych, tzw. klimat dla przedsiębiorczości, analiza rynku pracy, aktywność samorządu w gospodarce oraz funkcjonowania tzw. otoczenia biznesu.

Do celów analizy SWOT w gminie Nysa przyjęto następujące uwarunkowania wewnętrzne i czynniki zewnętrzne:

Mając na uwadze 4 obszary tematyczne (1. otoczenie oraz relacje zewnętrzne, 2. ochrona środowiska, infrastruktura i zagospodarowanie przestrzeni, 3. Społeczeństwo, 4. gospodarka, finanse) oraz czynniki wewnętrzne i zewnętrzne przyjęte w metodologii prac jej schemat przedstawia się następująco:

Tabela 1. Metodologia ANALIZY SWOT gminy Nysa.

Czynniki wewnętrzne (mocne i słabe strony)	Czynniki zewnętrzne (szanse i zagrożenia)
1. Otoczenie oraz relacje zewnętrzne związane z położeniem	
Czynniki: ekologiczne, kulturowe, gospodarcze, infrastruktura techniczna	Polityczne, międzynarodowe, ekonomiczne, demograficzne
2. Ochrona środowiska, infrastruktura i zagospodarowanie przestrzeni	
Czynniki: ekologiczne, gospodarcze, kulturowe, infrastruktura techniczna i społeczna	Polityczne, technologiczne
3. Społeczeństwo (kapitał ludzki)	
Społeczne, gospodarcze, finansowe, kulturowe, infrastruktura społeczna	Demograficzne, społeczne, międzynarodowe, polityczne
4**. Gospodarka, finanse**	
Czynniki: gospodarcze, finansowe, społeczne, kulturowe, infrastruktura techniczna	Ekonomiczne, polityczne, technologiczne, międzynarodowe

Tabela 2. Metodologia rangowania czynników ANALIZY SWOT.

Silne strony **A - cechy najkorzystniejsze dla osiągania stanu docelowego** B - cechy o umiarkowanym znaczeniu dla osiągania stanu docelowego C - cechy o najmniejszym znaczeniu dla osiągania stanu docelowego	Słabe strony **A - cechy najbardziej niekorzystne w osiąganiu stanu docelowego** B - cechy o umiarkowanym znaczeniu dla osiągania stanu docelowego C - cechy o najmniejszym znaczeniu dla osiągania stanu docelowego
Szanse **W/W - duży wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz duże prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika** W/Ś - duży wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz umiarkowane (średnie) prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika. W/N - duży wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz niskie prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika. Ś/Ś - umiarkowany (średni) wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz umiarkowane (średnie) prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika. N/Ś - niski wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz umiarkowane (średnie) prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika. N/N - niski wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz niskie prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika.	Zagrożenia **W/W - duży wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz duże prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika** W/Ś - duży wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz umiarkowane (średnie) prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika. W/N - duży wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz niskie prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika. Ś/Ś - umiarkowany (średni) wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz umiarkowane (średnie) prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika. N/Ś - niski wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz umiarkowane (średnie) prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika. N/N - niski wpływ czynnika na osiąganie stanu docelowego oraz niskie prawdopodobieństwo wystąpienia czynnika.

Gdzie:
A (W) – powyżej 6,66 pkt.
B (Ś) – pomiędzy 3,33, a 6,65 pkt.
C (N) – poniżej 3,33 pkt.

Do dalszych rozważań przyjęto tylko najistotniejsze czynniki, tj. A lub W/W (powyżej 6,66 pkt).

Do celów dalszych prac strategicznych czynniki wewnętrzne i zewnętrzne posegregowane wg poniższego schematu:

Analiza SWOT – uwarunkowania wewnętrzne (mocne i słabe strony)

a) sfera społeczna,
b) sfera gospodarcza,
c) sfera ekologiczna,
d) sfera kulturowa,
e) sfera infrastruktury technicznej,
f) sfera infrastruktury społecznej,

g) sfera finansów.

Analiza SWOT – czynniki zewnętrzne (szanse i zagrożenia)

a) czynniki demograficzne,
b) czynniki społeczne,
c) czynniki ekonomiczne,
d) czynniki polityczne,
e) czynniki technologiczne,
f) czynniki międzynarodowe.

1.3. Analiza wzajemnego oddziaływania czynników zewnętrznych i wewnętrznych w aspekcie SWOT/TOWS

Aby ustalić, które z pozostałych czynników analizy SWOT są najistotniejsze dla wyboru typu strategii, nadano pozostałym czynnikom wagi. Oceny znaczenia poszczególnych czynników dokonano na podstawie oceny eksperckiej oraz na podstawie wyników ankiet (wzięto pod uwagę czynniki z najwyższą oceną oraz najważniejsze z punktu widzenia stanu docelowego). W ten sposób nadano wagę 1 dla 20 czynników (po 5 dla czynników związanych z mocnymi, słabymi stronami oraz szansami i zagrożeniami). Każdy z czynników związanych z szansami (okazjami) i zagrożeniami oceniono w konfrontacji z mocnymi stronami (siły) i słabymi stronami (słabości), poprzez rozdzielenie max. 6 punktów w każdej z kolumn. Przy podziale punktów należało odpowiedzieć na poniższe pytania:

a) Które siły czynią daną okazję możliwą do wykorzystania?
b) Które słabości uniemożliwiają wykorzystanie danej okazji?
c) Które siły zmniejszają negatywny wpływ danego zagrożenia?
d) Które słabości pogłębiają negatywny wpływ danego zagrożenia?

W ten sposób oceniono, które z mocnych, a które ze słabych stron mają kluczowe znaczenie w konfrontacji z otoczeniem zewnętrznym gminy Nysa oraz jaki typ strategii gmina Nysa powinna obrać.

2. Analiza SWOT

Tabela 3. Wyniki rangowania analizy SWOT.

1. Otoczenie oraz relacje zewnętrzne związane z położeniem		
Mocne strony:	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)	
Potencjał kulturowy, związany z nagromadzeniem zabytków, bogatą historią oraz atrakcjami kulturalnymi	8,74	
Znaczna bioróżnorodność i zróżnicowanie walorów przyrodniczo-krajobrazowych	8,26	

Długa tradycja współpracy transgranicznej w gminie Nysa i udział gminy Nysa w strukturach Euroregionu Pradziad	7,97	
Udział gminy Nysa, jako lidera we wdrażaniu projektu Partnerstwo Nyskie 2020	7,68	
Miasto Nysa siedzibą powiatu nyskiego i subregionalnym ośrodkiem administracyjnym i rozwoju społeczno-gospodarczego	7,32	
Przebieg dróg krajowych nr 46 Kłodzko – Nysa – Opole – Lubliniec – Częstochowa – Szczekociny oraz nr 41 Nysa – Prudnik – granica z Czechami w Trzebinie	7,13	
Udział gminy Nysa we wdrażaniu inicjatywy Leader na terenie gmin: Głuchołazy, Nysa, Otmuchów i Paczków	7,00	
1. Otoczenie oraz relacje zewnętrzne związane z położeniem		
Słabe strony:	Negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)	
Gorsze powiązania komunikacyjne na osi północ-południe w związku z przeprawami przez Nysę Kłodzką oraz istnieniem jezior	6,76	
1. Otoczenie oraz relacje zewnętrzne związane z położeniem		
Szanse:	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)
Położenie gminy Nysa w bezpośrednim sąsiedztwie granicy z Republiką Czeską	8,29	8,06
Polityka rozwoju regionalnego Polski oraz instrumenty finansowe wspierające ten rozwój (Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Opolskiego na lata 2014 – 2020)	7,81	7,71
Dalsze funkcjonowanie i działalność Euroregionu Pradziad	7,42	7,62
Sąsiedztwo przebiegu III Paneuropejskiego Korytarza Transportowego TEN-T, który jest główną nitką komunikacyjną Europy, łatwy dostęp obszaru gminy Nysa z innych regionów Polski, a także Niemiec oraz powiązania komunikacyjne gminy Nysa z Opolem, Wrocławiem oraz aglomeracją śląską	6,58	7,24
Partnerstwo Nyskie 2020 (projekt wytworzenia mechanizmów długofalowej współpracy w zakresie wspólnego rozpoznawania i rozwiązywania problemów o charakterze wykraczającym poza granice jednej gminy)	7,39	7,53
Realizacja polityki rozwoju obszarów wiejskich przez Polskę oparta o Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014 – 2020	7,16	6,97
Realizacja polityki spójności Unii Europejskiej wyrażająca się dodatkowym finansowaniem przedsięwzięć, projektów, inwestycji na styku granic wewnątrz Unii Europejskiej (Program Współpracy Transgranicznej)	7,06	6,85
1. Otoczenie oraz relacje zewnętrzne związane z położeniem		
Zagrożenia:	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)

Negatywne zjawisko konkurencji ze strony aglomeracji wrocławskiej oraz śląskiej widoczne w odpływie kapitału ludzkiego oraz lokalizacji inwestycji	7,21	7,24
Zagrożenie powodziowe związane z położeniem w dolinie Nysy Kłodzkiej i jej ujść, w sąsiedztwie obszarów górskich i podgórskich, narażonych na częstsze ekstrema pogodowe	6,59	6,85
2. Ochrona środowiska, infrastruktura i zagospodarowanie przestrzeni		
Mocne strony:	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)	
Uregulowanie gospodarki wodno-ściekowej i odpadami	9,30	
Wysoka jakość powietrza przejawiająca się niskim poziomem zanieczyszczeń pyłowych i gazowych	8,19	
Posiadanie przez gminę Nysa planów zagospodarowania przestrzennego	8,06	
Wysoka dostępność sieci telekomunikacyjnej	8,00	
Infrastruktura związana z technologiami informatycznymi w tym: Miejska Optyczna Sieć Teleinformatyczna łącząca jednostki publiczne, system monitoringu wizyjnego miasta	7,97	
Rozwinięta infrastruktura medyczna	7,97	
Infrastruktura oświatowa na zadowalającym poziomie	7,95	
Rozbudowana infrastruktura pomocy społecznej – Gminne Centrum Pomocy Społecznej, Środowiskowy Dom Samopomocy	7,73	
Duża liczba miejsc w żłobkach oraz przedszkolach	7,57	
Relatywnie gęsta sieć komunikacji drogowej z dominantą funkcji tranzytowej wzdłuż osi wschód- zachód	7,54	
Infrastruktura sportowa (2 stadiony, kryta pływalnia, szkoła sportowa, boiska wielofunkcyjne, Orlik, istniejące ścieżki rowerowe)	7,49	
Obiekty i nieruchomości powojskowe znajdujące się w zasobach mienia komunalnego	7,22	
Czynna stacja kolejowa w Nysie z regularnymi połączeniami regionalnymi w granicach województwa opolskiego	7,16	
2. Ochrona środowiska, infrastruktura i zagospodarowanie przestrzeni		
Słabe strony:	Negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)	
Brak obwodnicy miasta Nysa	9,35	
Niedostateczne zagospodarowanie obszarów atrakcyjnych turystycznie, w szczególności wokół Jeziora Nyskiego	7,97	
Braki infrastruktury parkingowej, w szczególności w miejscach kluczowych dla ruchu turystycznego oraz miejscach publicznych	7,84	
Niewystarczający poziom rozwoju dróg w mieście oraz na obszarach wiejskich (w szczególności na obrzeżach Nysy)	7,81	
Niewystarczająca środki finansowe na inwestycje komunalne	7,49	
Zdegradowane i wymagające rewitalizacji obszary miejskie na obszarze gminy Nysa	7,46	

Brak aktualizacji planów zagospodarowania przestrzennego zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, zgodnie z potencjałem rozwoju gospodarczego gminy Nysa, w szczególności na obszarach wiejskich	7,43	
Brak kanału ulgi Nysy Kłodzkiej	7,38	
Braki ścieżek rowerowych tworzących spójną całość	7,27	
Niepełny dostęp do sieci gazowych, w szczególności na obszarach wiejskich	7,24	
Niedoinwestowanie w utrzymanie obiektów zabytkowych	7,14	
Niedoinwestowanie infrastruktury sportowej, rekreacyjnej, kulturalnej w tym: brak sali widowiskowej, sportowej	7,05	
Niewystarczająca dostępność obiektów użyteczności publicznej dla osób niepełnosprawnych	7,00	
Niewystarczająca ilość mieszkań socjalnych oraz słaby rozwój inwestycji mieszkaniowych	6,86	
2. Ochrona środowiska, infrastruktura i zagospodarowanie przestrzeni		
Szanse:	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)
Realizacja inwestycji na obszarze gminy Nysa kluczowych dla rozwoju województwa i kraju związanych z modernizacją infrastruktury przeciwpowodziowej	7,52	9,23
Realizacja inwestycji na obszarze gminy Nysa, kluczowych dla rozwoju województwa i kraju, związanych z budową obwodnicy	7,24	9,13
Program Odnowa Wsi Opolskiej	7,63	8,36
Programy rewitalizacji przestrzeni miejskich w oparciu o środki finansowe szczebla krajowego i regionalnego	7,13	8,36
2. Ochrona środowiska, infrastruktura i zagospodarowanie przestrzeni		
Zagrożenia:	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)
Zanieczyszczenie wód powierzchniowych, w szczególności zbiornika wodnego Jeziora Nyskiego	7,09	7,94
Niezadowalający stan infrastruktury kolejowej, warunkującej jakość usług publicznych w zakresie przewozów pasażerskich	7,88	7,81
Niezadowalająca jakość usług komunikacyjnych (brak połączeń, niedogodne godziny połączeń, brak zintegrowania transportu publicznego i jego dostosowania do potrzeb rynku pracy)	7,64	7,59
3. Społeczeństwo (kapitał ludzki)		
Mocne strony:	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)	
Instytucja kultury (Nyski Dom Kultury), duża liczba przedsięwzięć kulturalnych (festiwale, jarmarki, itp.)	8,03	

Oferta edukacyjna wszystkich poziomów kształcenia, ośrodek akademicki	7,92	
Duża liczba osób prowadzących działalność gospodarczą w przeliczeniu na 100 osób w wieku produkcyjnym	7,62	
Tradycje sportowe, baza szkoleniowa oraz osiągnięcia sportowe związane z sekcją piłki siatkowej w Nysie	7,62	
Dobrze funkcjonujące wspólnoty mieszkaniowe	7,51	
Wielokierunkowa działalność w przeciwdziałaniu i walce z zagrożeniami, przestępczością i patologiami (system monitoringu miasta, monitoring placówek edukacyjnych)	7,44	
Współpraca administracji samorządowej z organizacjami pozarządowymi	7,41	
Stosunkowo wysoki odsetek mieszkańców z wykształceniem wyższym w porównaniu z gminami o podobnym potencjale	7,28	
Działalność organizacji społecznych	7,15	
Aktywność grup seniorskich	7,13	
Potencjał, różnorodność i aktywność środowisk twórczych oraz sportowych	7,10	
Profesjonalna kadra pomocy społecznej oraz Gminny Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych	7,00	
Wzrost liczby ludności na obszarach wiejskich oznaczający wzrost atrakcyjności zamieszkania na obszarach otaczających obszar miejski	6,90	
Niskie ceny nieruchomości	6,79	
3. Społeczeństwo (kapitał ludzki)		
Słabe strony:	Negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)	
Zbyt wolne dostosowywanie się specjalistycznych usług medycznych do potrzeb społecznych	9,72	
Bardzo wysoki poziom bezrobocia, w tym zjawisko długotrwałego bezrobocia	8,74	
Mało ofert pracy dla osób z wyższym wykształceniem	8,74	
Niska jakość ofert na rynku pracy, jeśli chodzi o zróżnicowane i ciekawe oferty pracy związane z nowymi technologiami, naukami technicznymi i społecznymi	8,59	
Procesy depopulacji wyrażające się spadkiem liczby mieszkańców	8,44	
Wolniejszy przyrost miejsc pracy aniżeli w innych konkurencyjnych gminach	8,21	
Ubożenie społeczeństwa (spadek dochodów gospodarstw domowych, wzrost cen)	8,10	
Brak miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych	7,97	
Nierównowaga pomiędzy liczebnością grupy produkcyjnej, a całością grupy nieprodukcyjnej (tendencja stale powiększającej się grupy nieprodukcyjnej)	7,92	
Niski dostęp do publicznych specjalistycznych usług medycznych	7,82	

Rozbicie rodzin wskutek emigracji zarobkowej	7,79	
Uzależnienie się wielu rodzin od pomocy społecznej i bierność na rynku pracy	7,64	
Niedostateczna opieka geriatryczna	7,23	
Wzrost przemocy w rodzinie wskutek narastania różnych problemów społecznych (alkoholizm, sytuacje stresowe, emigracja zarobkowa)	6,95	
Niedostosowanie infrastruktury publicznej do potrzeb osób niepełnosprawnych	6,87	
Słaba integracja osób niepełnosprawnych ze społeczeństwem	6,79	
Mało korzystna struktura związana z dojazdami do pracy (duża liczba osób pracująca poza obszarem gminy Nysa)	6,77	
Niedostateczna oferta kulturalna i rozrywkowa dla młodych	6,69	
3. Społeczeństwo (kapitał ludzki)		
Szanse:	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)
Polityka Unii Europejskiej oraz Polski traktująca zmiany demograficzne, jako wyzwanie dla całej Unii Europejskiej oraz Polski	7,00	7,76
Działania Lokalnej Grupy Działania Nyskie Księstwo Jezior i Gór w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich realizującej lokalną strategię rozwoju	6,74	7,18
3. Społeczeństwo (kapitał ludzki)		
Zagrożenia:	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)
Powiększające się bezrobocie w Polsce, szczególnie wśród ludzi młodych	8,03	8,97
Spowolnienie dynamiki rozwoju demograficznego Polski	8,41	8,59
Depopulacja regionu opolskiego oraz starzenie się mieszkańców	8,26	8,50
Niepokojące prognozy demograficzne na najbliższe lata dla całego kraju	8,38	8,44
Utrata zasobów siły roboczej w skali zagrażającej zarówno procesom rozwoju społeczno-gospodarczego, jak i finansom publicznym w skali regionu i kraju	8,06	8,38
Konkurencyjność sąsiednich obszarów i proces zasysania relatywnie skromnych zasobów kapitału ludzkiego z obszaru gminy Nysa do stosunkowo bliskich obszarów metropolitalnych	7,71	7,91
4. Gospodarka, finanse		
Mocne strony:	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)	
Umiejętność sprawnego wydatkowania środków unijnych związana z doświadczeniem administracji lokalnej we wdrażaniu i realizacji przedsięwzięć współfinansowanych przez Unię Europejską w latach 2007 - 2013	8,10	

Podstrefa Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, która posiada jeden z większych wolnych terenów inwestycyjnych w południowo-zachodniej Polce	7,92	
Nysa ośrodkiem akademickim (Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa, Profesjonalna Szkoła Biznesu, Instytut Turystyki Krajów Biblijnych WSTH)	7,95	
Duży potencjał związany z rozwojem turystyki oraz rekreacji i sportu (środowisko przyrodnicze, zbiorniki wodne, szlak wodny Nysy Kłodzkiej, zabytki Nysy, imprezy, duża atrakcyjność turystyczna całego subregionu nyskiego oraz jego otoczenia, szlaki rowerowe i piesze, np. Droga Św. Jakuba)	7,77	
Duże imprezy promocyjne w sezonie letnim	7,74	
Wykreowane produkty turystyczne: Nysa – Śląski Rzym, Twierdza Nysa mogące wydłużyć sezon turystyczny	7,46	
Optymalne warunki do produkcji roślinnej w rolnictwie	7,15	
Wysoka jakość usług świadczonych przedsiębiorcom przez lokalną administrację	6,90	
Niższe, niż w ościennych regionach, koszty pracy, mające wpływ na ocenę atrakcyjności inwestycyjnej na obszarze gminy Nysa	6,79	
Działalność na terenie Podstrefy Nysa trzech inwestorów	6,72	
4. Gospodarka, finanse		
Słabe strony:	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)	
Niewielka liczba dużych, wiodących przedsiębiorstw na obszarze gminy Nysa, a także stosunkowo mała liczba średnich firm w porównaniu do gmin o podobnym potencjale, skutkująca słabą dynamiką tworzenia nowych miejsc pracy	6,95	
Brak pełnego uzbrojenia w infrastrukturę techniczną obszaru Podstrefy, w szczególności brak zagospodarowania terenów w rejonie Radzikowic i Goświnowic	6,56	
4. Gospodarka, finanse		
Szanse:	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Pozytywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)
Decyzja Rządu Polski o przedłużeniu funkcjonowania specjalnych stref ekonomicznych do 2026 roku	7,62	8,53
Fundusze Unii Europejskiej przeznaczone na wsparcie innowacji i rozwój gospodarczy w rundzie aplikacyjnej 2014 – 2020	7,56	8,50
Wykorzystanie wsparcia unijnego do realizacji projektów promujących potencjał turystyczny oraz projektów wspierających rozwój turystyczny w rundzie aplikacyjnej 2014 – 2020	7,15	8,18
Budowa oferty turystycznej gminy Nysa w kontekście rozwoju turystyki w subregionie nyskim i województwie opolskim (współpraca na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym)	6,85	8,18
Instrumenty wsparcia rozwoju przedsiębiorczości i rolnictwa (np. Inicjatywa Jeremie, Program Rozwoju Obszarów Wiejskich)	7,24	7,94

Położenie gminy Nysa między dwiema dużymi aglomeracjami – górnośląską i dolnośląską (duży rynek zbytu, dla którego firmy z gminy Nysa mogą być poddostawcami)	6,85	7,85
4. Gospodarka, finanse		
Zagrożenia:	Prawdopodobieństwo wystąpienia (1-10)	Negatywny wpływ na osiąganie stanu docelowego (1 -10)
Brak lub mniejsze środki finansowe z budżetu Unii Europejskiej na turystykę i dziedzictwo kulturowe	6,74	8,97
Polityka fiskalna kraju zwiększająca obciążenia finansowe gmin oraz podmiotów gospodarczych	7,62	8,24
Spadek tempa wzrostu gospodarczego Polski	7,38	8,15
Pogorszenie się wielu wskaźników makroekonomicznych odnoszących się do gospodarki, zwłaszcza finansów publicznych Polski	7,44	8,09
Globalny kryzys finansowy i spowolnienie gospodarcze na świecie	7,00	8,00
Niskie wartości wskaźników dotyczących konkurencyjności tj. poziomu zatrudnienia, innowacyjności, jakości kapitału społecznego oraz m.in. wyposażenia w infrastrukturę Polski, zmniejszające konkurencyjność kraju	7,00	7,97
Niskie zainteresowanie turystów zagranicznych ofertą gminy Nysa przejawiające się niskim udziałem liczby turystów zagranicznych w pobytach na obszarze gminy Nysa	6,88	7,44
Szybszy rozwój sąsiednich regionów	6,88	7,21
Brak instrumentu finansowego przeznaczonego na skuteczne wspieranie rozwoju innowacyjności w województwie opolskim (Inicjatywa JEREMIE, która oferuje przedsiębiorcom niskooprocentowane kredyty, pożyczki, poręczenia na finansowanie inwestycji)	6,82	7,15

Źródło: opracowanie własne

3. Analiza SWOT - uwarunkowania wewnętrzne

a) sfera społeczna,
b) sfera gospodarcza,
c) sfera ekologiczna,
d) sfera kulturowa,
e) sfera infrastruktury technicznej,
f) sfera infrastruktury społecznej,
g) sfera finansów.

3.1. Sfera społeczna

Mocne strony	Waga	Słabe strony	Waga
Długa tradycja współpracy transgranicznej i udział gminy Nysa w strukturach Euroregionu Pradziad	2	Bardzo wysoki poziom bezrobocia, w tym zjawisko długotrwałego bezrobocia	1
Udział gminy Nysa, jako lidera we wdrażaniu projektu Partnerstwo Nyskie 2020	2	Procesy depopulacji wyrażające się spadkiem liczby mieszkańców	1
Współpraca administracji samorządowej z organizacjami pozarządowymi	2	Zbyt wolne dostosowywanie się specjalistycznych usług medycznych do potrzeb społecznych	1
Oferta edukacyjna wszystkich poziomów kształcenia, ośrodek akademicki	2	Zdegradowane i wymagające rewitalizacji obszary miejskie na obszarze gminy Nysa	2
Wielokierunkowa działalność w przeciwdziałaniu i walce z zagrożeniami, przestępczością i patologiami (system monitoringu miasta, monitoring placówek edukacyjnych)	2	Nierównowaga pomiędzy liczebnością grupy produkcyjnej, a całością grupy nieprodukcyjnej (tendencja stale powiększającej się grupy nieprodukcyjnej)	2
Duża liczba osób prowadzących działalność gospodarczą w przeliczeniu na 100 osób w wieku produkcyjnym	2	Niski dostęp do publicznych specjalistycznych usług medycznych	2
Tradycje sportowe, baza szkoleniowa oraz osiągnięcia sportowe związane z sekcją piłki siatkowej w Nysie	2	Rozbicie rodzin wskutek emigracji zarobkowej	2
Dobrze funkcjonujące wspólnoty mieszkaniowe	2	Uzależnienie się wielu rodzin od pomocy społecznej i bierność na rynku pracy	2
Nysa ośrodkiem akademickim, (Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa, Profesjonalna Szkoła Biznesu, Instytut Turystyki Krajów Biblijnych WSTH)	2	Starzenie się społeczeństwa gminy Nysa	3
Udział gminy Nysa we wdrażaniu inicjatywy Leader na terenie gmin: Głuchołazy, Nysa, Otmuchów i Paczków	3	Niedostateczna opieka geriatryczna	3
Wzrost liczby ludności na obszarach wiejskich oznaczający wzrost atrakcyjności zamieszkania na obszarach otaczających obszar miejski	3	Słaba integracja osób niepełnosprawnych ze społeczeństwem	3
Działalność organizacji pozarządowych	3	Wzrost przemocy w rodzinie wskutek narastania różnych problemów społecznych (alkoholizm, sytuacje stresowe, emigracja zarobkowa)	3
Potencjał, różnorodność i aktywność środowisk twórczych oraz sportowych	3		
Stosunkowo wysoki odsetek mieszkańców z wykształceniem wyższym w porównaniu z gminami o podobnym potencjale	3		
Aktywność grup seniorskich	3		
Profesjonalna kadra pomocy społecznej oraz Gminny Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych	3		

Źródło: opracowanie własne

3.2. Sfera gospodarcza

Mocne strony	Waga	Słabe strony	Waga
Posiadanie przez gminę planów zagospodarowania przestrzennego	1	Wolniejszy przyrost miejsc pracy aniżeli w innych konkurencyjnych gminach	1
Podstrefa Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, która posiada jeden z większych wolnych terenów inwestycyjnych w południowo- zachodniej Polce	1	Niska oferta rynku pracy, jeśli chodzi o zróżnicowane i ciekawe oferty pracy związane z nowymi technologiami, naukami technicznymi i społecznymi	1
Udział gminy Nysa, jako lidera we wdrażaniu projektu Partnerstwo Nyskie 2020	2	Mało ofert pracy dla osób z wyższym wykształceniem	1
Wykreowane produkty turystyczne: Nysa - Śląski Rzym, Twierdza Nysa mogące wydłużyć sezon turystyczny	2	Brak miejsc pracy dla osób niepełnosprawnych	2
Duży potencjał związany z rozwojem turystyki oraz rekreacji i sportu (środowisko przyrodnicze, zbiorniki wodne, szlak wodny Nysy Kłodzkiej, zabytki Nysy, imprezy, duża atrakcyjność turystyczna całego subregionu nyskiego oraz jego otoczenia, szlaki rowerowe i piesze, np. Droga Św. Jakuba)	2	Brak aktualizacji planów zagospodarowania przestrzennego zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, zgodnie z potencjałem rozwoju gospodarczego gminy Nysa, w szczególności na obszarach wiejskich	2
Miasto Nysa siedzibą powiatu nyskiego i subregionalnym ośrodkiem administracyjnym oraz subregionalnym ośrodkiem rozwoju społeczno-gospodarczego	3	Niewielka liczba dużych, wiodących przedsiębiorstw na obszarze gminy Nysa, a także stosunkowo mała liczba średnich firm w porównaniu do gmin o podobnym potencjale, skutkująca słabą dynamiką tworzenia nowych miejsc pracy	3
Działalność na terenie Podstrefy Nysa trzech inwestorów	3	Mało korzystna struktura związaną z dojazdami do pracy (duża liczba osób pracująca poza obszarem gminy Nysa)	3
Udział gminy Nysa we wdrażaniu inicjatywy Leader	3		
Wysoka jakość usług świadczonych przedsiębiorcom przez lokalną administrację	3		
Optymalne warunki do produkcji roślinnej w rolnictwie	3		

Źródło: opracowanie własne

3.3. Sfera ekologiczna

Mocne strony	Waga	Słabe strony	Waga
Znaczna bioróżnorodność i zróżnicowanie walorów przyrodniczo-	1		

krajobrazowych			
Wysoka jakość powietrza przejawiająca się niskim poziomem zanieczyszczeń pyłowych i gazowych	1		

Źródło: opracowanie własne

3.4. Sfera kulturowa

Mocne strony	Waga	Słabe strony	Waga
Potencjał kulturowy, związany z nagromadzeniem zabytków, bogatą historią oraz atrakcjami kulturalnymi	1	Niedoinwestowanie w utrzymanie obiektów zabytkowych	3
		Niedostateczna oferta kulturalna i rozrywkowa dla młodych	3

Źródło: opracowanie własne

3.5. Sfera infrastruktury technicznej

Mocne strony	Waga	Słabe strony	Waga
Wysoka dostępność sieci telekomunikacyjnej	1	Brak obwodnicy miasta Nysa	1
Uregulowanie gospodarki wodno-ściekowej i odpadami	1	Niepełny dostęp do sieci gazowych	2
Infrastruktura związana z technologiami informatycznymi, w tym: Miejska Optyczna Sieć Teleinformatyczna łącząca jednostki publiczne, system monitoringu wizyjnego miasta	2	Niedostateczne zagospodarowanie obszarów atrakcyjnych turystycznie, szczególności wokół Jeziora Nyskiego	2
Relatywnie gęsta sieć komunikacji drogowej z dominantą funkcji tranzytowej wzdłuż osi wschód- zachód	2	Braki infrastruktury parkingowej, w szczególności w miejscach kluczowych dla ruchu turystycznego oraz miejscach publicznych	2
Czynna stacja kolejowa w Nysie, z regularnymi połączeniami regionalnymi w granicach województwa opolskiego	3	Brak kanału ulgi Nysy Kłodzkiej	2
Przebieg dróg krajowych nr 46 Kłodzko – Nysa – Opole – Lubliniec – Częstochowa – Szczekociny oraz nr 41 Nysa – Prudnik – granica z Czechami w Trzebinie	3	Niewystarczający poziom rozwoju dróg w mieście oraz na obszarach wiejskich (w szczególności na obrzeżach Nysy)	2
Gorsze powiązania komunikacyjne na osi północ-południe w związku z przeprawami przez Nysę Kłodzką oraz istnieniem jezior	3		

Źródło: opracowanie własne

3.6. Sfera infrastruktury społecznej

Mocne strony	Waga	Słabe strony	Waga

Instytucja kultury (Nyski Dom Kultury), duża liczba przedsięwzięć kulturalnych (festiwale, jarmarki, itp.)	1	Niedoinwestowanie infrastruktury sportowej, rekreacyjnej, kulturalnej w tym: brak sali widowiskowej, sportowej	3
Infrastruktura sportowa (2 stadiony, kryta pływalnia, szkoła sportowa, boiska wielofunkcyjne, orlik, istniejące ścieżki rowerowe)	2	Braki ścieżek rowerowych tworzących spójną całość	3
Infrastruktura oświatowa na zadowalającym poziomie	2	Niewystarczająca dostępność obiektów użyteczności publicznej dla osób niepełnosprawnych	3
Rozwinięta infrastruktura medyczna	2	Niewystarczająca ilość mieszkań socjalnych oraz słaby rozwój inwestycji mieszkaniowych	3
Rozbudowana infrastruktura pomocy społecznej – Gminne Centrum Pomocy Społecznej, Środowiskowy Dom Samopomocy	2	Niedostosowanie infrastruktury publicznej do potrzeb osób niepełnosprawnych	3
Duża liczba miejsc w żłobkach oraz przedszkolach	2		
Obiekty i nieruchomości powojskowe znajdujące się w zasobach mienia komunalnego	3		

3.7. Sfera finansów

Mocne strony	Waga	Słabe strony	Waga
Niskie ceny nieruchomości	3	Ubożenie społeczeństwa (spadek dochodów gospodarstw domowych, wzrost cen)	1
		Niewystarczająca środki finansowe na inwestycje komunalne	2

Źródło: opracowanie własne

4. Analiza SWOT - czynniki zewnętrzne

a) czynniki demograficzne,
b) czynniki społeczne,
c) czynniki ekonomiczne,
d) czynniki polityczne,
e) czynniki technologiczne,
f) czynniki międzynarodowe.

4.1. Czynniki demograficzne

Szanse	Waga	Zagrożenia	Waga
		Spowolnienie dynamiki rozwoju demograficznego Polski, wyrażające się	1

		niskim poziomem dzietności, zmianami w strukturze wieku ludności oraz znacznym poziomem emigracji, szczególnie młodych ludzi	
		Depopulacja regionu opolskiego oraz starzenie się mieszkańców	1
		Niepokojące prognozy demograficzne na najbliższe lata dla całego kraju	1
		Utrata zasobów siły roboczej w skali zagrażającej zarówno procesom rozwoju społeczno-gospodarczego, jak i finansom publicznym w skali kraju i regionu	1
		Konkurencyjność sąsiednich obszarów i proces zasysania relatywnie skromnych zasobów kapitału ludzkiego z obszaru gminy Nysa do stosunkowo bliskich obszarów metropolitalnych	2
		Negatywne zjawisko konkurencji ze strony aglomeracji wrocławskiej oraz śląskiej widoczne w odpływie kapitału ludzkiego oraz lokalizacji inwestycji	3

Źródło: opracowanie własne

4.2. Czynniki społeczne

Szanse	Waga	Zagrożenia	Waga
Działania Lokalnej Grupy Działania Nyskie Księstwo Jezior i Gór w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich realizującej lokalną strategię rozwoju	3	Powiększające się bezrobocie w Polsce, szczególnie wśród ludzi młodych	1

Źródło: opracowanie własne

4.3. Czynniki ekonomiczne

Szanse	Waga	Zagrożenia	Waga
Napływ środków unijnych przeznaczonych na rozwój gospodarczy Polski	1	Globalny kryzys finansowy i spowolnienie gospodarcze na świecie	1
Wykorzystanie wsparcia unijnego do realizacji projektów promujących potencjał turystyczny oraz projektów wspierających rozwój turystyczny w rundzie aplikacyjnej 2014 - 2020	1	Spadek tempa wzrostu gospodarczego w Polsce	1
Budowa oferty turystycznej gminy Nysa w kontekście rozwoju turystyki w subregionie nyskim i województwie opolskim (współpraca na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym)	1	Pogorszenie się wielu wskaźników makroekonomicznych odnoszących się do gospodarki, zwłaszcza finansów publicznych w Polsce	1
Położenie gminy Nysa między dwiema dużymi aglomeracjami – górnośląską i dolnośląską (duży rynek zbytu, dla którego	2	Brak lub mniejsze środki finansowe z budżetu Unii Europejskiej na turystykę i dziedzictwo kulturowe	1

firmy z gminy Nysa mogą być poddostawcami)			
Instrumenty wsparcia rozwoju przedsiębiorczości i rolnictwa (np. Inicjatywa Jeremie, Program Rozwoju Obszarów Wiejskich)	2	Niskie wartości wskaźników dotyczących konkurencyjności tj. poziomu zatrudnienia, innowacyjności, jakości kapitału społecznego oraz m.in. wyposażenia w infrastrukturę w Polsce, zmniejszające konkurencyjność kraju	2
Sąsiedztwo przebiegu III Paneuropejskiego Korytarza Transportowego TEN-T, który jest główną nitką komunikacyjną Europy, łatwy dostęp obszaru gminy Nysa z innych regionów Polski, a także Niemiec oraz powiązania komunikacyjne gminy Nysa z Opolem, Wrocławiem oraz aglomeracją śląską	3	Niskie zainteresowanie turystów zagranicznych ofertą gminy Nysa przejawiające się niskim udziałem liczby turystów zagranicznych w pobytach na obszarze gminy Nysa	2
		Brak instrumentu finansowego przeznaczonego na skuteczne wspieranie rozwoju innowacyjności w województwie opolskim (Inicjatywa JEREMIE, która oferuje przedsiębiorcom niskooprocentowane kredyty, pożyczki, poręczenia na finansowanie inwestycji	3
		Negatywne zjawisko konkurencji ze strony aglomeracji wrocławskiej oraz śląskiej widoczne w odpływie kapitału ludzkiego oraz lokalizacji inwestycji	3

Źródło: opracowanie własne

4.4. Czynniki polityczne

Szanse	Waga	Zagrożenia	Waga
Położenie gminy Nysa w bezpośrednim sąsiedztwie granicy z Republiką Czeską	1	Polityka fiskalna kraju zwiększająca obciążenia finansowe gmin oraz podmiotów gospodarczych	1
Program Odnowa Wsi Opolskiej	1		
Programy rewitalizacji przestrzeni miejskich w oparciu o środki finansowe szczebla krajowego i regionalnego	1		
Realizacja inwestycji na obszarze gminy Nysa, kluczowych dla rozwoju województwa i kraju, związane z budową obwodnicy	1		
Realizacja inwestycji na obszarze gminy Nysa kluczowych dla rozwoju województwa i kraju dot. modernizacji infrastruktury przeciwpowodziowej	1		
Decyzja Rządu Polski o przedłużeniu funkcjonowania specjalnych stref ekonomicznych do 2026 roku	1		
Dalsze funkcjonowanie i działalność Euroregionu Pradziad (Fundusz Małych	2		

Projektów)			
Partnerstwo Nyskie 2020	2		
Działania Lokalnej Grupy Działania Nyskie Księstwo Jezior i Gór w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich	3		

Źródło: opracowanie własne

4.5. Czynniki technologiczne

Szanse	Waga	Zagrożenia	Waga
		Zanieczyszczenie wód powierzchniowych, w szczególności zbiornika wodnego Jeziora Nyskiego	2
		Niezadowalający stan infrastruktury kolejowej, warunkującej jakość usług publicznych w zakresie przewozów pasażerskich	2
		Niezadowalająca jakość usług komunikacyjnych (brak połączeń, niedogodne godziny połączeń, brak zintegrowania transportu publicznego i jego dostosowania do potrzeb rynku pracy)	2
		Zagrożenie powodziowe związane z położeniem w dolinie Nysy Kłodzkiej i jej ujść, w sąsiedztwie obszarów górskich i podgórskich, narażonych na częstsze ekstrema pogodowe	3

Źródło: opracowanie własne

4.6. Czynniki międzynarodowe

Szanse	Waga	Zagrożenia	Waga
Fundusze Unii Europejskiej przeznaczone na wsparcie innowacji w rundzie aplikacyjnej 2014 - 2020	1	Szybszy rozwój sąsiednich regionów	3
Polityka Unii Europejskiej oraz Polski traktująca zmiany demograficzne, jako wyzwanie dla całej Unii Europejskiej oraz Polski (konieczność traktowania regionu nyskiego, jako obszaru zagrożonego kryzysem ludnościowym i polityka wsparcia takich obszarów na poziomie krajowym i europejskim)	2		
Realizacja polityki spójności Unii Europejskiej wyrażająca się dodatkowym finansowaniem przedsięwzięć, projektów, inwestycji na styku granic wewnątrz Unii Europejskiej (Program Współpracy Transgranicznej)	3		

Realizacja polityki rozwoju obszarów wiejskich przez Polskę oparta o Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014 – 2020, w tym realizacja Programu Leader	3		

Źródło: opracowanie własne

5. Określenie istotności elementów analizy

W wyniku procesu rangowania i ustalania wag wyłoniono najważniejsze czynniki, które decydować będą o wyborze kierunku strategii.

Tabela 4. Najistotniejsze elementy analizy SWOT.

Silne strony	Słabe strony
Sfera gospodarcza: • Posiadanie przez gminę planów zagospodarowania przestrzennego • Podstrefa Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, która posiada jeden z większych wolnych terenów inwestycyjnych w południowo-zachodniej Polce **Sfera ekologiczna:** • Znaczna bioróżnorodność i zróżnicowanie walorów przyrodniczo-krajobrazowych **Sfera kulturowa:** • Potencjał kulturowy, związany z nagromadzeniem zabytków, bogatą historią oraz atrakcjami kulturalnymi **Sfera infrastruktury technicznej:** • Wysoka dostępność sieci telekomunikacyjnej	**Sfera społeczna:** • Bardzo wysoki poziom bezrobocia, w tym zjawisko długotrwałego bezrobocia • Procesy depopulacji wyrażające się spadkiem liczby mieszkańców • Zbyt wolne dostosowywanie się specjalistycznych usług medycznych do potrzeb społecznych • Wolniejszy przyrost miejsc pracy aniżeli w innych konkurencyjnych gminach **Sfera gospodarcza** • Niska oferta rynku pracy, jeśli chodzi o zróżnicowane i ciekawe oferty pracy związane z nowymi technologiami, naukami technicznymi i społecznymi • Mało ofert pracy dla osób z wyższym wykształceniem **Sfera infrastruktury technicznej:**

• Uregulowanie gospodarki wodno-ściekowej i odpadami **Sfera infrastruktury społecznej:** • Instytucja kultury (Nyski Dom Kultury), duża liczba przedsięwzięć kulturalnych (festiwale, jarmarki, itp.)	• Brak obwodnicy miasta Nysa **Sfera finansów:** • Ubożenie społeczeństwa (spadek dochodów gospodarstw domowych, wzrost cen)
Szanse	**Zagrożenia**
Czynniki ekonomiczne: • Wpływ środków unijnych przeznaczonych na rozwój gospodarczy Polski • Wykorzystanie wsparcia unijnego do realizacji projektów promujących potencjał turystyczny oraz projektów wspierających rozwój turystyczny w rundzie aplikacyjnej 2014 – 2020 • Budowa oferty turystycznej gminy Nysa w kontekście rozwoju turystyki w subregionie nyskim i województwie opolskim (współpraca na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym) **Czynniki polityczne:** • Położenie gminy Nysa w bezpośrednim sąsiedztwie granicy z Republiką Czeską • Program Odnowa Wsi Opolskiej • Programy rewitalizacji przestrzeni miejskich w oparciu o środki finansowe szczebla krajowego i regionalnego • Budowa obwodnicy na obszarze gminy Nysa, jako inwestycji kluczowej dla województwa, • Modernizacja infrastruktury przeciwpowodziowej na obszarze gminy Nysa, jako kluczowej inwestycji dla województwa, • Decyzja Rady Ministrów o przedłużeniu funkcjonowania specjalnych stref ekonomicznych do 2026 roku **Czynniki międzynarodowe:** • Fundusze Unii Europejskiej przeznaczone na wsparcie innowacji w rundzie aplikacyjnej 2014 – 2020	**Czynniki demograficzne:** • Spowolnienie dynamiki rozwoju demograficznego Polski, wyrażające się niskim poziomem dzietności, zmianami w strukturze wieku ludności oraz znacznym poziomem emigracji, szczególnie ludzi młodych • Depopulacja regionu opolskiego oraz starzenie się mieszkańców • Niepokojące prognozy demograficzne na najbliższe lata dla całego kraju • Utrata zasobów siły roboczej w skali zagrażającej zarówno procesom rozwoju społeczno-gospodarczego, jak i finansom publicznym w skali kraju i regionu **Czynniki społeczne:** • Powiększające się bezrobocie w Polsce, szczególnie wśród ludzi młodych **Czynniki ekonomiczne:** • Globalny kryzys finansowy i spowolnienie gospodarcze na świecie • Spadek tempa wzrostu gospodarczego w Polsce • Pogorszenie się wielu wskaźników makroekonomicznych odnoszących się do gospodarki, zwłaszcza finansów publicznych w Polsce • Brak lub mniejsze środki finansowe z budżetu Unii Europejskiej na turystykę i dziedzictwo kulturowe **Czynniki polityczne:** • Polityka fiskalna kraju zwiększająca obciążenia finansowe gmin oraz podmiotów gospodarczych

6. Identyfikacja typu sytuacji strategicznej, możliwe warianty

a) strategia zachowawcza,
b) strategia defensywna,
c) strategia agresywna,
d) strategia konkurencyjna.

Identyfikacja sytuacji strategicznej związana jest z oceną siły powiązań czynników zewnętrznych i wewnętrznych. W zależności od powiązań szans i zagrożeń z mocnymi i słabymi stronami możemy wyróżnić kilka typów sytuacji strategicznej:

Strategia zachowawcza – organizacja działa w niekorzystnym otoczeniu zewnętrznym, ale posiada silnie powiązany z zagrożeniami zewnętrznymi zespół mocnych stron, jest więc w stanie zdecydowanie odpowiedzieć na zagrożenia. W istniejącym otoczeniu nie jest się w stanie intensywnie rozwijać, gdyż zespół mocnych stron nie koresponduje z szansami otoczenia, niemniej jednak jest w stanie skutecznie przezwyciężać zagrożenia w oczekiwaniu na poprawę warunków zewnętrznych. W przypadku gminy Nysa może oznaczać realizację polityki rozwoju nastawioną na unikanie konfrontacji o główne czynniki rozwoju, np. kapitał ludzki. Jej wybór uzależniony jest od siły konkurencyjności gminy Nysa. Im wyższa konkurencyjność gminy Nysa o kluczowe zasoby, tym zasadniejszy wybór tego typu strategii.

Strategia defensywna – słabe strony organizacji są silnie powiązane z zewnętrznymi zagrożeniami. Strategia defensywna jest strategią nastawioną na przetrwanie. W przypadku gminy Nysa oznacza, że zagrożenia takie, jak niekorzystna sytuacja demograficzna lub gospodarcza w kraju, może mieć wpływ na pogłębianiu negatywnych zjawisk na obszarze gminy Nysa. W tej sytuacji należy minimalizować wpływ otoczenia na sytuację wewnątrz gminy Nysa, np. poprzez wzmocnienie siły lokalnej gospodarki.

Strategia agresywna – w organizacji przeważają mocne strony, a w jego otoczeniu silnie powiązane z nimi szanse. Strategia agresywna jest strategią silnej ekspansji oraz rozwoju wykorzystującego obydwa czynniki. W przypadku gminy Nysa oznacza, że sytuacja zewnętrzna, np. napływ środków unijnych wzmacnia mocne strony (np. poprzez ich wykorzystanie w celu uzbrojenia terenów inwestycyjnych i zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej). Dla gminy Nysa oznaczać będzie, że należy podjąć agresywne działania mające na celu wykorzystanie szans w konfrontacji z mocnymi stronami (np. podjęcie działań mających na celu sfinansowanie uzbrojenia terenów inwestycyjnych z funduszy unijnych).

Strategia konkurencyjna - organizacja posiada przewagę słabych stron nad mocnymi, ale funkcjonuje w przyjaznym dla siebie otoczeniu, co pozwala mu utrzymywać swoją pozycję. Niemniej jednak słabość wewnętrzna uniemożliwia skuteczne wykorzystanie szans, które daje otoczenie zewnętrzne. Strategia konkurencyjna powinna koncentrować się więc na takim eliminowaniu wewnętrznych słabości, aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse otoczenia. Dla gminy Nysa wybór tej strategii byłby uzasadniony, gdyby sytuacja zewnętrzna otoczenia w długiej perspektywie czasu była optymistyczna, np. prognozowana poprawa sytuacji demograficznej kraju, wzrost atrakcyjności inwestycyjnej kraju, itp. W tej sytuacji gmina Nysa mogłaby się skupić na powolnym, ale systematycznym eliminowaniu słabych stron, np. bezrobocia. Strategia konkurencyjna zalecana jest

w momencie, gdy brak jest zdecydowanych mocnych stron, a przełamywanie słabości jest procesem znacznie wydłużonym w czasie. Dodatkowo należy oczekiwać pozytywnego oddziaływania czynników zewnętrznych.

W celu identyfikacji sytuacji strategicznej gminy Nysa wybrano najważniejsze czynniki SWOT (po 5 czynników). Następnie przydzielono 6 punktów dla wybranych 4 czynników w każdej kolumnie (max 6 punktów do podziału dla najwyżej 4 czynników). Punkty przydzielono kolejno w kolumnach wg znaczenia danej siły lub słabości, w konfrontacji z rozpatrywaną szansą lub zagrożeniem wg następujących pytań:

1. Które siły czynią daną szansę możliwą do wykorzystania?
2. Które słabości uniemożliwiają wykorzystanie danej szansy?
3. Które siły zmniejszają negatywny wpływ danego zagrożenia?
4. Które słabości pogłębiają negatywny wpływ danego zagrożenia?

Tabela 5 Konfrontacja sił (mocnych stron), słabości (słabych stron) oraz szans i zagrożeń (analiza wzajemnego oddziaływania czynników zewnętrznych i wewnętrznych w aspekcie SWOT/TOWS).

		SZANSE					ZAGROŻENIA					
	Orientacja strategii	1. .Wpływ środków unijnych	2. Położenie przy granicy z Czechami	3. Budowa oferty Turystycznej	4. Inwestycje kluczowe w skali kraju (obwodnica)	5. Działalność stref ekonomicznych	1. Depopulacja w skali kraju	2. Bezrobocie w kraju	3. Kryzys światowy	4. Ograniczony dostęp do środków unijnych	5. Polityka fiskalna kraju	**Punktacja**
SIŁY	1. Zagospodarowanie przestrzeni, w tym strefa ekonomiczna	3	0	0	6	3	3	2	0	2	1	20
	2. Walory przyrodniczo-krajobrazowe	0	2	1	0	0	0	0	0	0	0	3
	3. Potencjał kulturowy (zabytki i historia)	0	2	3	0	0	0	0	0	0	0	5
	4. Infrastruktura techniczna	1	1	0	0	0	0	0	0	2	0	4
	5. Instytucje kultury	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SŁABB	1. Bezrobocie	1	0	2	0	2	2	2	3	1	3	16
	2. Depopulacja	1	0	0	0	1	1	1	0	1	1	6
	3. Ograniczony dostęp do usług medycznych	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

O												
Ś	4. Brak obwodnicy	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1
C I	5. Ubożenie społeczeństwa	0	0	0	0	0	0	1	3	0	1	5

UZASADNIENIE: SZANSE

Wpływ środków unijnych – środki unijne powinny zostać wykorzystane na poprawę zagospodarowania terenów inwestycyjnych na obszarze gminy Nysa. Tereny inwestycyjne są kluczowym zasobem gminy Nysa w kontekście rozwiązywania problemów takich jak bezrobocie i depopulacja. Powstanie nowych miejsc pracy w oparciu o tereny inwestycyjne to jedno z najważniejszych wyzwań gminy Nysa. Nowe, atrakcyjne miejsca pracy mogą wpłynąć na poprawę sytuacji demograficznej.

Położenie przy granicy z Czechami – gmina Nysa posiada znaczny potencjał turystyczny związany z walorami przyrodniczo-krajobrazowymi oraz kulturą i historią. Po stronie czeskiej znajduje się również atrakcyjny turystycznie region górski. Połącznie tego potencjału będzie szansą do stworzenie atrakcyjnej oferty turystycznej pogranicza. Pozwoli to gminie Nysa wykorzystać potencjał turystyczny większego obszaru do przyciągnięcia turystów na obszar gminy. Położenie przygraniczne stwarza dodatkowe szanse na finansowanie projektów w ramach programów transgranicznych, w tym projektów ukierunkowanych na rozwój turystyki oraz infrastruktury technicznej, kluczowej dla rozwoju pogranicza. Brak obwodnicy może znacznie utrudnić dostępność komunikacyjną znacznej części obszaru pogranicza.

Budowa oferty turystycznej – związana jest z wykorzystaniem potencjału kulturowego oraz walorów przyrodniczo – krajobrazowych. Rozwój turystyki powinien być ukierunkowany na aspekt ekonomiczny, tj. powinien wspierać rozwój lokalnej przedsiębiorczości, a tym samym mieć wpływ na poziom bezrobocia.

Inwestycje kluczowe w skali kraju (obwodnica) – budowa obwodnicy ma kluczowe znaczenie w poprawie drożności komunikacyjnej na obszarze gminy Nysa oraz na obszarze pogranicza. Zdecydowanie poprawi kwestie związane z zagospodarowaniem przestrzeni, w tym dostęp do terenów inwestycyjnych. Poprawi się w ten sposób atrakcyjność inwestycyjna gminy Nysa, w szczególności dla działalności przemysłowej (obniżone koszty logistyki).

Działalność stref ekonomicznych – umożliwi wykorzystanie potencjału terenów inwestycyjnych i zwiększy atrakcyjność inwestycyjną gminy Nysa. Lokowanie nowych przedsiębiorstw na obszarze gminy Nysa pozytywnie wpłynie na problem bezrobocia oraz depopulacji.

UZASADNIENIE: ZAGROŻENIA

Depopulacja w skali kraju – będzie potęgować problemy depopulacji na obszarze gminy Nysa i negatywnie wpływać na bezrobocie. Negatywne zjawiska demograficzne mają wpływ na ocenę atrakcyjności inwestycyjnej (brak osób w wieku produkcyjnym), a tym samym mogę negatywnie oddziaływać na problem bezrobocia. Równoważnie negatywnego wpływu procesów demograficznych

w skali kraju na sytuacje w gminie Nysa możliwe będzie poprzez tworzenie nowych, atrakcyjnych miejsc pracy w oparciu o potencjał terenów inwestycyjnych.

Bezrobocie w kraju – spowoduje jeszcze większe dysproporcje w rozwoju społeczno-gospodarczym w kraju i negatywnie wpływać będzie na sytuację demograficzną i rynek pracy. Wskutek trudnej sytuacji w kraju można oczekiwać wzrostu migracji zagranicznych. Gmina Nysa powinna dążyć do wzmacniania lokalnego rynku pracy, przede wszystkim w oparciu o tereny inwestycyjne (tworzenie nowych miejsc pracy).

Kryzys światowy – pogłębiać będzie problemy na obszarze gminy Nysa, w szczególności związane z bezrobociem, a tym samym wpływać będzie na ubożenie społeczeństwa.

Dostęp do środków unijnych – ograniczy możliwości wsparcia projektów ukierunkowanych na poprawę sytuacji gospodarczej, a tym samym będzie miał wpływ na pogłębianie głównych problemów gminy Nysa, tj. bezrobocia i depopulacji. Rozwój gminy Nysa, przy ograniczonym dostępie do środków unijnych, powinien być realizowany w oparciu o atrakcyjność przestrzeni, w szczególności w oparciu o tereny inwestycyjne oraz przy wykorzystaniu potencjału infrastruktury technicznej, np. potencjału dostępności transportowej.

Polityka fiskalna kraju – w dużej mierze wpływać będzie na wzrost bezrobocia (wzrost obciążeń przedsiębiorców), a tym samym na negatywne zjawiska demograficzne i ubożenie społeczeństwa. Aby zmniejszyć negatywny wpływ tego czynnika gmina Nysa powinna wzmocnić lokalny potencjał gospodarczy, w szczególności poprzez wykorzystanie terenów inwestycyjnych.

Tabela 6 Orientacja strategii gminy Nysa.

SOR	OKAZJE	ZAGROŻENIA	OGÓLEM
SIŁY	36,66%	16,66%	53,33%
SŁABOŚCI	13,33%	33,33%	46,66%

UZASADNIENIE: WYBÓR TYPU STRATEGII

Powyższa analiza wskazuje, że gmina Nysa powinna obrać **strategię agresywną w oparciu** o główne czynniki wzrostu, która polega na maksymalnym wykorzystaniu efektu synergii występującej między silnymi stronami i szansami generowanymi przez otoczenie. Strategia gminy Nysa powinna być zorientowana na wykorzystanie potencjału, jakim są tereny inwestycyjne i walory przyrodniczo – krajobrazowe oraz kulturowe, a także dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna oraz położenie przy granicy z Republiką Czeską. Przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom na obszarze gminy Nysa możliwe będzie poprzez wsparcie tworzenia nowych miejsc pracy, zarówno w oparciu o tereny inwestycyjne, jak też szeroko rozumiane działania, mające na celu gospodarcze wykorzystanie walorów turystycznych i kulturowych oraz położenia przygranicznego.

W kontekście słabości istnieje duże ryzyko, że zagrożenia zewnętrzne pogłębią już istniejące problemy. Dotyczy to w szczególności problemów bezrobocia i depopulacji. W przypadku wystąpienia tych problemów w skali kraju oraz wskutek słabej pozycji konkurencyjnej gminy Nysa w stosunku do najbliższego otoczenia wskazane jest przyjęcie **strategii defensywnej**. Polega ona na zapewnieniu przetrwania przez minimalizowanie wpływu występujących słabości, jak i zagrożeń ze strony otoczenia. Możliwe to będzie poprzez efektywne wykorzystanie walorów inwestycyjnych gminy Nysa.

Gmina Nysa powinna skupić się na możliwie najefektywniejszym wykorzystaniu szans, jakie daje napływ środków unijnych oraz wykorzystaniu terenów inwestycyjnych, potencjału kulturowego, turystycznego, wysokiej jakości infrastruktury technicznej. Potencjał infrastruktury technicznej powinien zostać podwyższony dzięki budowie obwodnicy, która zwiększy atrakcyjność inwestycją gminy Nysa i ułatwi dostęp do całego obszaru pogranicza polsko-czeskiego w otoczeniu Nysy.

7. Spis tabel

TABELA 1. METODOLOGIA ANALIZY SWOT GMINY NYSA 5
TABELA 2. METODOLOGIA RANGOWANIA CZYNNIKÓW ANALIZY SWOT 6
TABELA 3. WYNIKI RANGOWANIA ANALIZY SWOT. 7
TABELA 4. NAJISTOTNIEJSZE ELEMENTY ANALIZY SWOT. 22
TABELA 5 KONFRONTACJA SIŁ (MOCNYCH STRON), SŁABOŚCI (SŁABYCH STRON) ORAZ SZANS I ZAGROŻEŃ (ANALIZA WZAJEMNEGO ODDZIAŁYWANIA CZYNNIKÓW ZEWNĘTRZNYCH I WEWNĘTRZNYCH W ASPEKCIE SWOT/TOWS). 25
TABELA 6 ORIENTACJA STRATEGII GMINY NYSA. 27