Załącznik 1 do formularza zgłaszania zmian

**Analiza SWOT**

Analiza SWOT (czynników rozwojowych) to procedura umożliwiająca porządkowanie i prezentację danych. Opracowanie analizy SWOT w ramach Gminnego Programu Rewitalizacji dla Miasta Ustka pozwoliło na zidentyfikowanie:

* S-Strengths (Atutów) – mocnych stron, przewag lub zalety mogące przyczynić się do osiągania celów, które można wykorzystać przy planowaniu i wdrażaniu projektów oraz przedsięwzięć rewitalizacyjnych,
* W-Weaknesses (Słabości) – barier, wad i braków, które stanowią barierę w dalszym rozwoju obszaru, przedsięwzięcia rewitalizacyjne powinny być tak zaplanowane, aby w jak największym stopniu je eliminować.
* O-Opportunities (Szans) – potencjały, możliwości, sposobności, które należy wykorzystać i uwzględnić przy realizacji projektów,
* T-Threats (Zagrożeń) – wyzwania i przeciwności, które mogą pojawić się przy realizacji projektów i trzeba wiedzieć jak im przeciwdziałać, negatywne czynniki zewnętrzne pochodzące z otoczenia (takie, na które nie ma możliwości wpływu), mogące przeszkodzić w realizacji celów.

W opracowaniu analizy SWOT przyjęto założenie, że mocne strony i słabości stanowią czynniki wewnętrzne, czyli są to elementy bezpośrednio związane z danym obszarem, z obiektami, miejscami, które się tu znajdują, a także z działaniami oraz aktywnością osób i podmiotów działających na tym terenie. Czynniki wewnętrzne są tymi, na które wpływ mają interesariusze Programu Rewitalizacji, czyli mogą być przez nich wykorzystywane, zmieniane, usuwane. Szanse i zagrożenia stanowią czynniki zewnętrzne, które znajdują się w bliższym (miasto) lub dalszym otoczeniu obszaru do rewitalizacji. Interesariusze procesu rewitalizacji nie mają na nie wpływu, w związku z tym nie mogą tych czynników zmieniać, modyfikować – mogą je wyłącznie wykorzystać bądź próbować im przeciwdziałać.

Analiza czynników rozwojowych została przeprowadzona odrębnie dla każdego z obszarów na podstawie analizy desk research, wyników badań społecznych oraz rezultatów spotkań i spacerów badawczych.

* 1. Identyfikacja czynników wewnętrznych i zewnętrznych obszarów rewitalizacji „e” i „j”

Wyróżnione (wytłuszczonym drukiem) w tabelach 6 i 7 zidentyfikowane czynniki rozwojowe mają szczególne znaczenie i spośród wszystkich czynników w największym stopniu warunkują możliwość wprowadzania zmian w obszarze do rewitalizacji. Są one najważniejszymi czynnikami rozwojowymi dla obszarów rewitalizacji „e” i „j”. Obok każdego czynnika wskazana jest liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej. Każdy z czynników otrzymał punkty w wyniku oceny metodą ekspercką jego siły oddziaływania na pozostałe czynniki. Eksperci w swojej pracy wykorzystali wyniki spotkań konsultacyjnych podczas, których uczestnicy odnosili się do przeprowadzonej identyfikacji czynników analizy SWOT określając ich wzajemną siłę oddziaływania. Metoda oceny siły oddziaływania czynników rozwojowych jest przedstawiona w podrozdziale 4.2 Opis metody przeprowadzenia analizy strategicznej. Im więcej punktów uzyskał dany czynnik, tym większe jest jego znaczenie dla możliwości wprowadzania zmian. W przypadku mocnych stron i szans w otoczeniu im większa jest liczba uzyskanych punktów, tym większy jest pozytywny wpływ na możliwość wprowadzania zmian w obszarze do rewitalizacji. I odwrotnie, im mniejsza jest liczba punktów, tym jego pozytywny wpływ jest mniejszy. W przypadku słabych stron i zagrożeń w otoczeniu im większa jest liczba uzyskanych punktów, tym większy jest negatywny wpływ na możliwość wprowadzania zmian w obszarze rewitalizacji. I odwrotnie, im mniejsza jest liczba punktów, tym jego negatywny wpływ jest mniejszy.

Tabela 6 prezentuje zidentyfikowane czynniki rozwojowe dla obszaru rewitalizacji „e” wraz z liczbą punktów uzyskanych przez każdy z czynników w analizie strategicznej.

**Tabela 9. Analiza SWOT dla obszaru rewitalizacji „e”**

|  |
| --- |
| Obszar rewitalizacji E |
| **Mocne strony** | **Liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej** | **Słabe strony** | **Liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej** |
| **Możliwość zmiany funkcji lub poszerzenia funkcji niektórych obiektów i obszarów (np. noclegownia, niezagospodarowane tereny przy terenach sportowo-rekreacyjnych)****Dostępność bazy i obszaru sportowo-rekreacyjnego** **Bliskość obiektów dydaktycznych do wykorzystania (duża kubatura, małe wykorzystanie)**  | **20****15****14** | **Niewystarczający poziom aktywności społecznej****Braki w infrastrukturze drogowej****Brak miejsc spotkań dla mieszkańców** **Duże natężenie problemów społecznych w jednym miejscu****Wysoki odsetek osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (ze względu na bezrobocie, niepełnosprawność, problemy wychowawcze)** Zdegradowane tereny sportowo-rekreacyjne Wysoki odsetek osób korzystających z pomocy społecznejNiewystarczająca oferta i infrastruktura umożlwiająca aktywne spędzenie czasu wolnego Niewystarczająca oferta usług społecznych, zdrowotnych, kulturalnych, edukacyjnych Niewystarczający stopień zagospodarowania i estetyki przestrzeni publicznych i terenów międzyblokowychskierowana do  grupy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym | **25****17****13****12**121111997 |
| **Szanse** | **Liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej** | **Zagrożenie** | **Liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej** |
| **Moda na zdrowy i aktywny styl życia –zwiększenie zainteresowania mieszkańców terenami rekreacyjnymi** **Bliskość terenów cennych turystycznie i uzdrowiskowo – potencjał do rozwoju turystyki i oferty uzdrowiskowej****Działające na obszarze organizacje pozarządowe** Możliwość pozyskania na cele rewitalizacyjne środków finansowych z różnych źródeł zewnętrznychFunkcjonowanie Centrum Pomocy Dzieciom, Centrum Integracji Społecznej (poza obszarem) | **24****19****17**1210 | **Konkurencyjność terenów typowo turystycznych w otoczeniu** **System zasiłków społecznych powodujący bierność i zniechęcający do poprawy sytuacji materialnej i społecznej osób z niego korzystających****Wysoka ekonomiczna atrakcyjność miejsc pracy poza Ustką****Brak wystarczającej liczby dobrze płatnych miejsc pracy na terenie miasta**Brak infrastruktury umożliwiającej realizacje usług społecznych na obszarzePostępujące zjawisko starzenia się społeczeństwa | **27****26****17****13**100 |

*Źródło: opracowanie własne*

Tabela 7 prezentuje zidentyfikowane czynniki rozwojowe dla obszaru rewitalizacji „j” wraz z liczbą punktów uzyskanych przez każdy z czynników w analizie strategicznej.

**Tabela 10. Analiza SWOT dla obszaru rewitalizacji „j”**

|  |
| --- |
| OBSZAR REWITALIZACJI J |
| **Mocne strony** | **Liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej** | **Słabe strony** | **Liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej** |
| **Dostępność niezagospodarowanych terenów inwestycyjnych do wykorzystania na cele rozwojowe obszaru** **Bliskość terenów atrakcyjnych przyrodniczo: przy rzece Słupi, bliskość lasu** **Dostępność bazy sportowo-rekreacyjnej (Orlik przy szkole nr 1- poza obszarem)** Bliskość szkoły podstawowej i przedszkola | **18****9****8****2** | **Niski poziom aktywności społecznej mieszkańców** **Niewystarczający stopień komunikacji z mieszkańcami** **Niewystarczający stopień wyposażenia terenów w infrastrukturę techniczną, w szczególności drogową i liniową**Postępujące zjawisko starzenia się społeczeństwaNiewystarczająca oferta usług społecznych, zdrowotnych, kulturalnych, edukacyjnych skierowana do  grupy osób zagrożonych wykluczeniem społecznymNawarstwienie problemów społecznych na jednym osiedlu obszaru rewitalizacji „j”Wysoki odsetek osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (ze względu na bezrobocie, niepełnosprawność, problemy wychowawcze oraz  trudną sytuację życiową)Niewystarczający stopień zagospodarowania przestrzeni publicznych, w szczególności terenów nad rzeką SłupiąLokalizacja Zakładu Gospodarki Komunalnej (miejsca składowania odpadów, baza samochodów, oczyszczanie toi-toi) – negatywny wpływ na estetykę i poziom bezpieczeństwa mieszkańcówNiewystarczająca oferta i infrastruktura umożlwiająca aktywne spędzenia czasu wolnego Zły stan techniczny części obiektów, w tym budynków socjalnych 1 | **16****16****16**66555441 |
| **Szanse** | **Liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej** | **Zagrożenie** | **Liczba punktów uzyskanych w analizie strategicznej** |
| **Moda na zdrowy i aktywny styl życia –wykorzystanie terenów pod funkcje rekreacyjno-sportowe****Bliskość portu i „Uroczyska”, jako atrakcyjnych terenów prowadzenia działalności gospodarczej: turystyka i działalność portowa** **Działające na obszarze organizacje pozarządowe** **Bliskość terenów postoczniowych (możliwość nadania im nowych funkcji oddziałujących na obszar)**Możliwość pozyskania na cele rewitalizacyjne środków finansowych z różnych źródeł zewnętrznych Bliskość Słupskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej Bliskość drogi wojewódzkiej 203 w kierunku Darłowa Planowana budowa obwodnicy i przebudowa DW 203  | **24****14****10****8**8744 | **System zasiłków przyczyniający się do biernej postawy osób korzystających z pomocy społecznej** **Koncentracja działalności gospodarczej na atrakcyjnych turystycznie częściach miasta, duża konkurencyjność** **Brak infrastruktury umożliwiającej realizacje usług społecznych na obszarze** Nadmierny wzrost kosztów budowy obwodnicy i nieuzyskanie dofinansowania na tą inwestycję | **21****15****10**0 |

*Źródło: opracowanie własne*

* 1. Opis metody przeprowadzenia analizy strategicznej

Poniżej przedstawiona jest systematyka analizy strategicznej. Uzyskane w niej wyniki (prezentowane w rozdziale 4.1 Identyfikacja czynników wewnętrznych i zewnętrznych obszarów „e” i „j”) służą ocenie wpływu poszczególnych czynników na możliwości rozwoju/zmiany oraz określeniu strategii ogólnej odrębnie w każdym z obszarów rewitalizacji.

Zidentyfikowane 4 grupy czynników rozwojowych (przedstawione w podrozdziale 4.1) pozwalają na utworzenie macierzy z wyodrębnionymi czterema ćwiartkami. W każdej z czterech ćwiartek zawarte jest jedno z czterech głównych pytań strategicznych. Prezentuje to tabela 8.

**Tabela 11. Pytania strategiczne**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Otoczenie****Obszar rewitalizacji** | **Szanse** | **Zagrożenia** |
| **Mocne strony** | I ćwiartka Czy mocne strony pozwalają wykorzystać szanse? | II ćwiartkaCzy mocne strony pozwalają przezwyciężyć zagrożenia? |
| **Słabe strony** | III ćwiartkaCzy słabe strony osłabiają szans? | IV ćwiartka Czy słabe strony potęgują zagrożenia? |

Sposób postępowania w analizie jest następujący:

**W pierwszym kroku analizy** przedstawione w tabeli 8 pytania strategiczne służą do zidentyfikowania powiązań pomiędzy czynnikami wewnętrznymi i zewnętrznymi w czterech ćwiartkach. Odpowiedzi na pytania strategiczne formułowane są zero – jedynkowo, gdzie 0 (odpowiedź negatywna) oznacza brak powiązania, a 1 (odpowiedź pozytywna) oznacza istnienie powiązania.

**W drugim kroku analizy** dokonano oceny siły oddziaływania czynników w relacjach, w których istnieje powiązanie.

Dla każdego zidentyfikowanego związku czynników dokonano oceny siły oddziaływania przy zastosowaniu następującej punktacji:

Słabe oddziaływanie **1 punkt**

Umiarkowane oddziaływanie **2 punkty**

Silny wpływ **3 punkty**

Bardzo silny wpływ **4 punkty**

**W trzecim kroku analizy** dokonano wyboru strategii ogólnej, która stanowi koncepcję długookresowych działań, pozwalających obszarowi rewitalizacji osiągnąć cele strategiczne/zmiany w dynamicznym otoczeniu zewnętrznym. Wyboru dokonano na podstawie wyników analizy uzyskanych w ramach kroków 1 i 2.

Wyboru strategii ogólnej dokonano spośród czterech głównych możliwych typów, którymi są:

* strategia agresywna,
* strategia konserwatywna,
* strategia konkurencyjna,
* strategia defensywna.

Tabela 9 prezentuje charakterystykę każdej z tych możliwych strategii.

**Tabela 12.Strategie ogólne**

|  |  |
| --- | --- |
| **I ćwiartka** **Strategia agresywna** | **II ćwiartka** **Strategia konserwatywna**  |
| Jest to strategia najlepszego spożytkowania pozytywnych efektów synergetycznych, mocnych stron obszaru rewitalizowanego i szans w otoczeniu – elastycznego łączenia atutów obszaru rewitalizacji ze sprzyjającymi warunkami szybko zmieniającego się otoczenia. Pozwala to na intensywny i zróżnicowany rozwój obszaru. | Jest to strategia konserwatywna, w tym sensie, że powodzenie obszaru rewitalizacji upatruje się głównie w jego własnych mocnych stronach przez unikanie lub zmniejszanie zagrożeń. Jest to strategia najmniej ryzykowna. Pomimo swojej nazwy, strategia sobie pozwala na prowadzenie działań ofensywnych i kreatywnych. |
| **III ćwiartka** **Strategia konkurencyjna** | **IV ćwiartka** **Strategia defensywna** |
| Jest to strategia koncentrująca się na przełamywaniu słabych stron obszaru poprzez wykorzystanie szans w otoczeniu sprzyjających rozwojowi. Jest to strategia wymagająca prowadzenia długookresowych działań, które pozwolą przebudowywać pozytywnie funkcje i role obszaru rewitalizacji. Pozwoli to na osiągnięcie pozytywnej zmiany w dłuższej perspektywie czasu. | Jest to strategia mająca na celu przełamanie negatywnych efektów synergii słabych stron obszaru rewitalizacji i zagrożeń występujących w otoczeniu. Brak zdecydowanych i radykalnych działań może doprowadzić do pogłębienia się krytycznej sytuacji obszaru i tym samym powodować dalszą jego degradację społeczno-gospodarczą.  |

Suma punktów uzyskanych w poszczególnych ćwiartkach pokazuje siłę ciążenia obszaru (odrębnie dla obszaru „e” i „j”) w kierunku danej możliwej strategii ogólnej.

* 1. Analiza strategiczna obszaru rewitalizacji „e” i „j” – wyniki

Poniżej prezentowane są zagregowane wyniki analizy strategicznej dla obszarów rewitalizacji „e” i „j” uzyskane w ramach przedstawionej powyżej w punkcie 4.2 metody. Szczegółowe wyniki analizy strategicznej dla obszaru rewitalizacji „e” i „j” zawarte są w Załączniku 5 do GPR.

**Obszar rewitalizacji „e”**

Tabela 10 prezentuje sumę zidentyfikowanych oddziaływań słabych/silnych stron, na szanse/zagrożenia w obszarze „e”.

**Tabela 13. Analiza liczby powiązań pomiędzy czynnikami w obszarze rewitalizacji „e”**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Szanse | Zagrożenia |
| Mocne strony | I ćwiartka*Suma punktów:* **15** | II ćwiartka*Suma punktów:* **10** |
| Słabe strony | III ćwiartka*Suma punktów:* **21** | IV ćwiartka*Suma punktów:* **37** |

Tabela 11 prezentuje sumę punktów nadanych metodą ekspercką, które odzwierciedlają siłę oddziaływania pomiędzy czynnikami rozwojowymi w obszarze „e”.

**Tabela 14. Analiza ważona powiązań pomiędzy czynnikami w obszarze rewitalizacji „e”**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Szanse | Zagrożenia |
| Mocne strony | I ćwiartka*Suma punktów:* **37** | II ćwiartka*Suma punktów:* **12** |
| Słabe strony | III ćwiartka*Suma punktów:* **45** | IV ćwiartka*Suma punktów:* **81** |

**Obszar rewitalizacji „j”**

Tabela 12 prezentuje sumę zidentyfikowanych oddziaływań słabych/silnych stron, na szanse/zagrożenia w obszarze „j”.

**Tabela 15. Analiza liczby powiązań pomiędzy czynnikami w obszarze rewitalizacji „j”**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Szanse | Zagrożenia |
| Mocne strony | I ćwiartka*Suma punktów:* **16** | II ćwiartka*Suma punktów:* **2** |
| Słabe strony | III ćwiartka*Suma punktów:* **24** | IV ćwiartka*Suma punktów:* **12** |

Tabela 13 prezentuje sumę punktów nadanych metodą ekspercką, które odzwierciedlają siłę oddziaływania pomiędzy czynnikami rozwojowymi w obszarze „j”.

**Tabela 16. Analiza ważona powiązań pomiędzy czynnikami w obszarze rewitalizacji „j”**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Szanse | Zagrożenia |
| Mocne strony | I ćwiartka*Suma punktów:* **29** | II ćwiartka*Suma punktów:* **6** |
| Słabe strony | III ćwiartka*Suma punktów:* **48** | IV ćwiartka*Suma punktów:* **30** |

* 1. Wnioski

Wyniki przeprowadzonej systematycznej analizy strategicznej w obszarze rewitalizacji „e” pokazują, że najwięcej, bo 73 punkty uzyskano w IV ćwiartce (strategia defensywna). Stanowi to jednoznaczne wskazanie na największe nasilenie negatywnych efektów synergii słabych stron obszaru „e” i zagrożeń występujących w jego otoczeniu. Strategia defensywna zakłada przyjęcie za cel przełamania tej bardzo niekorzystnej sytuacji. Wymaga to podjęcia zdecydowanych i radykalnych działań na rzecz wyjścia z głębokiej degradacji obszaru rewitalizacji „e”. Brak takich działań będzie prowadził do pogłębienia się krytycznej sytuacji obszaru i tym samym powodował dalszą jego degradację społeczno-gospodarczą.

Kluczowe czynniki mające pozytywny wpływ na możliwości rozwoju i tym samym przeprowadzenia zmian warunkujących wyjście z kryzysowej sytuacji obszaru „e” są następujące:

1. *Mocne strony:*
* Możliwość zmiany funkcji lub poszerzenia funkcji niektórych obiektów i obszarów (np. noclegownia)
* Dostępność bazy i obszaru sportowo-rekreacyjnego
* Bliskość obiektów dydaktycznych do wykorzystania (duża kubatura, małe wykorzystanie)
1. *Szanse w otoczeniu:*
* Moda na zdrowy i aktywny styl życia –zwiększenie zainteresowania mieszkańców terenami rekreacyjnymi
* Bliskość terenów cennych turystycznie i uzdrowiskowo – potencjał do rozwoju turystyki i oferty uzdrowiskowej
* Działające na obszarze organizacje pozarządowe

Pożądane jest, aby w przedsięwzięciach, które będą realizowane w ramach GPR w obszarze „e”, wykorzystywane były wskazane powyżej mocne strony i szanse w otoczeniu.

Kluczowe czynniki mające negatywny wpływ na możliwości rozwoju i tym samym przeprowadzenia zmian warunkujących wyjście z kryzysowej sytuacji obszaru „e” są następujące:

1. *Słabe strony:*
* Niewystarczający poziom aktywności społecznej
* Braki w infrastrukturze drogowej
* Brak miejsc spotkań dla mieszkańców
* Duże natężenie problemów społecznych w jednym miejscu
* Wysoki odsetek osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (ze względu na bezrobocie, niepełnosprawność, problemy wychowawcze)
1. *Zagrożenia w otoczeniu*
* Konkurencyjność terenów typowo turystycznych w otoczeniu
* System zasiłków społecznych powodujący bierność i zniechęcający do poprawy sytuacji materialnej i społecznej osób z niego korzystających
* Wysoka ekonomiczna atrakcyjność miejsc pracy poza Ustką
* Brak wystarczającej liczby dobrze płatnych miejsc pracy na terenie miasta

Pożądane jest, aby w przedsięwzięciach, które będą realizowane w ramach GPR w obszarze rewitalizacji „e”, podejmowane były działania, eliminujące lub zmniejszające negatywny wpływ słabych stron i zagrożeń w otoczeniu.

Wyniki przeprowadzonej systematycznej analizy strategicznej w obszarze rewitalizacji „j” pokazują, że najwięcej, bo 48 punktów uzyskano w III ćwiartce (strategia konkurencyjna). Stanowi to wyraźne wskazanie na potrzebę przełamywania słabych stron obszaru „j” poprzez wykorzystanie szans w jego otoczeniu sprzyjających głębokiej interwencji w zmianę w obszarze „j”. Strategia konkurencyjna wymaga prowadzenia długookresowego procesu zarządzania zmianą, która pozwoli na przebudowę funkcji i roli obszaru „j” w życiu społeczno-gospodarczym.

Kluczowe czynniki mające pozytywny wpływ na możliwości rozwoju i tym samym przeprowadzenia zmian warunkujących wyjście z kryzysowej sytuacji obszaru rewitalizacji „j” są następujące:

1. *Mocne strony:*
* Dostępność niezagospodarowanych terenów inwestycyjnych do wykorzystania na cele rozwojowe obszaru
* Bliskość terenów atrakcyjnych przyrodniczo: przy rzece Słupi, bliskość lasu
* Dostępność bazy sportowo-rekreacyjnej (Orlik przy szkole nr 1-poza obszarem)
1. *Szanse w otoczeniu:*
* Moda na zdrowy i aktywny styl życia – wykorzystanie terenów pod funkcje rekreacyjno-sportowe
* Bliskość portu i „Uroczyska”, jako atrakcyjnych terenów prowadzenia działalności gospodarczej: turystyka i działalność portowa
* Działające na obszarze organizacje pozarządowe
* Bliskość terenów postoczniowych (możliwość nadania im nowych funkcji oddziałujących na obszar)

Pożądane jest, aby w przedsięwzięciach, które będą realizowane w ramach GPR w obszarze „j”, wykorzystywane były wskazane powyżej mocne strony i szanse w otoczeniu.

Kluczowe czynniki mające negatywny wpływ na możliwości rozwoju i tym samym przeprowadzenia zmian warunkujących wyjście z kryzysowej sytuacji obszaru rewitalizacji „j” są następujące:

1. *Słabe strony:*
* Niski poziom aktywności społecznej mieszkańców
* Niewystarczający stopień komunikacji z mieszkańcami i przekazywania informacji nt. aktualności życia miasta
* Niewystarczający stopień wyposażenia terenów w infrastrukturę techniczną, w szczególności drogową i liniową
1. *Zagrożenia w otoczeniu:*
* System zasiłków społecznych powodujący uzależnienie osób korzystających z pomocy społecznej i zachęcający do biernej postawy
* Koncentracja działalności gospodarczej na atrakcyjnych turystycznie częściach miasta, duża konkurencyjność
* Brak infrastruktury umożliwiającej realizacje usług społecznych w miejscu zamieszkania

Pożądane jest, aby w przedsięwzięciach, które będą realizowane w ramach GPR w obszarze rewitalizacji „j”, podejmowane były działania, eliminujące lub zmniejszające negatywny wpływ słabych stron i zagrożeń w otoczeniu.

Załącznik 5. Szczegółowe wyniki analizy strategicznej dla obszaru rewitalizacji „e” i „j” (załącznik do GPR)

Analiza strategiczna czynników rozwojowych obszarów „e” i „j” została przeprowadzona według metody opisanej w punkcie 4 Programu. Poniżej w tabelach znajdują się wyniki oceny czynników metodą ekspercką, przeprowadzone zgodnie z następującymi krokami metody:

**W pierwszym kroku analizy** przedstawione w tabeli 8 pytania strategiczne służą do zidentyfikowania powiązań pomiędzy czynnikami wewnętrznymi i zewnętrznymi w czterech ćwiartkach. Odpowiedzi na pytania strategiczne formułowane są zero – jedynkowo, gdzie 0 (odpowiedź negatywna) oznacza brak powiązania, a 1 (odpowiedź pozytywna) oznacza istnienie powiązania.

**W drugim kroku analizy** dokonano oceny siły oddziaływania czynników w relacjach, w których istnieje powiązanie.

Dla każdego zidentyfikowanego związku czynników dokonano oceny siły oddziaływania przy zastosowaniu następującej punktacji:

Słabe oddziaływanie **1 punkt**

Umiarkowane oddziaływanie **2 punkty**

Silny wpływ **3 punkty**

Bardzo silny wpływ **4 punkty**

Oznaczenia czynników w obszarze rewitalizacji „e” widoczne w tabeli 49. Analiza SWOT dla obszaru „e” w dokumencie Programu

Czynniki wewnętrzne

Mocne strony:

1. Dostępność bazy i obszaru sportowo-rekreacyjnego
2. Bliskość obiektów dydaktycznych do wykorzystania (duża kubatura, małe wykorzystanie)
3. Możliwość zmiany funkcji niektórych obiektów i obszarów (np. noclegownia)

Słabe strony:

1. Wysoki odsetek osób korzystających z pomocy społecznej,
2. Duże natężenie problemów społecznych w jednym miejscu
3. Wysoki odsetek osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (ze względu na bezrobocie, niepełnosprawność, problemy wychowawcze)
4. Niewystarczająca oferta usług społecznych, zdrowotnych, kulturalnych, edukacyjnych skierowana do grupy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym
5. Niewystarczająca oferta i infrastruktura umożlwiająca aktywne spędzenie czasu wolnego
6. Niewystarczający poziom aktywności społecznej
7. Niewystarczający stopień zagospodarowania i estetyki przestrzeni publicznych i terenów międzyblokowych
8. Brak miejsc spotkań dla mieszkańców
9. Zdegradowane tereny sportowo-rekreacyjne
10. Braki w infrastrukturze drogowej

Czynniki zewnętrzne

Szanse w otoczeniu:

1. Bliskość terenów cennych turystycznie i uzdrowiskowo – potencjał do rozwoju turystyki i oferty uzdrowiskowej
2. Funkcjonowanie Centrum Pomocy Dzieciom, Centrum Integracji Społecznej (poza obszarem)
3. Moda na zdrowy i aktywny styl życia – zwiększenie zainteresowania mieszkańców terenami rekreacyjnymi
4. Działające na obszarze organizacje pozarządowe
5. Możliwość pozyskania na cele rewitalizacyjne środków finansowych z różnych źródeł zewnętrznych

Zagrożenia w otoczeniu:

1. Brak wystarczającej liczby dobrze płatnych miejsc pracy na terenie miasta
2. Wysoka ekonomiczna atrakcyjność miejsc pracy poza Ustką
3. Postępujące zjawisko starzenia się społeczeństwa
4. System zasiłków przyczyniający się do biernej postawy osób korzystających z pomocy społecznej
5. Konkurencyjność terenów typowo turystycznych w otoczeniu
6. Brak infrastruktury umożliwiającej realizację usług społecznych na obszarze

**Tabela 1.  Szczegółowe wyniki analizy strategicznej dla obszaru rewitalizacji „e”**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Szanse** |  | **Zagrożenia** |    |
|  |  |  |  |  |   |  |  |  |  |  |  |
| Mocne strony |  | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 11 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 0 | 4 | 15 |
|  | 1 | 3 | 2 | 3 | 2 | 11 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 14 |
|  | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 15 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 1 | 5 | 20 |
|  | 6 | 7 | 8 | 9 | 7 | **37** | 3 | 3 | 0 | 0 | 4 | 2 | **12** | **49** |
| Słabe strony |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 4 | 2 | 1 | 11 | 11 |
|  | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 | 0 | 2 | 0 | 4 | 2 | 1 | 9 | 12 |
|  | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 | 0 | 2 | 0 | 4 | 2 | 1 | 9 | 12 |
|  | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 4 | 1 | 3 | 8 | 9 |
|  | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 0 | 2 | 3 | 1 | 7 | 9 |
|  | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 14 | 3 | 2 | 0 | 4 | 2 | 0 | 11 | 25 |
|  | 2 | 0 | 1 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 0 | 1 | 3 | 0 | 4 | 7 |
|  | 0 | 0 | 1 | 3 | 2 | 6 | 1 | 1 | 0 | 3 | 1 | 1 | 7 | 13 |
|  | 2 | 0 | 4 | 0 | 0 | 6 | 1 | 1 | 0 | 0 | 3 | 0 | 5 | 11 |
|  | 3 | 0 | 3 | 1 | 0 | 7 | 3 | 3 | 0 | 0 | 4 | 0 | 10 | 17 |
|    | 13 | 3 | 16 | 8 | 5 | **45** | 10 | 14 | 0 | 26 | 23 | 8 | **81** | **126** |
| 19 | 10 | 24 | 17 | 12 | 82 | 13 | 17 | 0 | 26 | 27 | 10 | **93** |   |

Oznaczenia czynników w obszarze „j” widoczne w tabeli 7. Analiza SWOT dla obszaru „j” w dokumencie Programu:

Czynniki wewnętrzne

Mocne strony:

1. Dostępność bazy sportowo-rekreacyjnej (Orlik przy szkole podstawowej nr 1- poza obszarem)
2. Bliskość terenów zieleni: walory krajobrazowe rzeki Słupi, bliskość lasu
3. Bliskość szkoły podstawowej i przedszkola
4. Dostępność niezagospodarowanych terenów inwestycyjnych do wykorzystania na cele rozwojowe obszaru

Słabe strony:

1. Nawarstwienie problemów społecznych na jednym osiedlu obszaru rewitalizacji „j”
2. Wysoki odsetek osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (ze względu na bezrobocie, niepełnosprawność, problemy wychowawcze oraz  trudną sytuację życiową)
3. Niewystarczająca oferta usług społecznych, zdrowotnych, kulturalnych, edukacyjnych skierowana do grupy osób zagrożonych wykluczeniem społecznym
4. Niewystarczająca oferta i infrastruktura umożlwiająca aktywne spędzenia czasu wolnego
5. Niski poziom aktywności społecznej mieszkańców
6. Niewystarczający stopień komunikacji z mieszkańcami i przekazywania informacji nt. aktualności życia miasta
7. Niewystarczający stopień zagospodarowania przestrzeni publicznych, w szczególności terenów nad rzeką Słupią
8. Lokalizacja Zakładu Gospodarki Komunalnej (miejsca składowania odpadów, baza samochodów, oczyszczanie toi-toi) – negatywny wpływ na estetykę i poziom bezpieczeństwa mieszkańców
9. Niewystarczający stopień wyposażenia terenów w infrastrukturę techniczną, w szczególności drogową i liniową
10. Zły stan techniczny części obiektów, w tym budynków socjalnych

Czynniki zewnętrzne

Szanse w otoczeniu:

1. Bliskość drogi wojewódzkiej 203 w kierunku Darłowa
2. Planowana budowa obwodnicy i przebudowa DW 203
3. Bliskość terenów postoczniowych (możliwość nadania im nowych funkcji oddziałujących na obszar)
4. Bliskość Słupskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej
5. Bliskość portu i „Uroczyska”, jako atrakcyjnych terenów prowadzenia działalności gospodarczej: turystyka i działalność portowa
6. Moda na zdrowy i aktywny styl życia –wykorzystanie terenów pod funkcje rekreacyjno-sportowe
7. Działające na obszarze organizacje pozarządowe
8. Możliwość pozyskania na cele rewitalizacyjne środków finansowych z różnych źródeł zewnętrznych

Zagrożenia w otoczeniu:

1. Koncentracja działalności gospodarczej na atrakcyjnych turystycznie częściach miasta, duża konkurencyjność
2. Nadmierny wzrost kosztów budowy obwodnicy i nieuzyskanie dofinansowania na tą inwestycję
3. System zasiłków przyczyniający się do biernej postawy osób korzystających z pomocy społecznej

**Tabela 2.  Szczegółowe wyniki analizy strategicznej dla obszaru rewitalizacji „j”**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Szanse w otoczeniu |   | Zagrożenia w otoczeniu |    |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Mocne strony |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 4 | 2 | 0 | 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 8 |
|  | 0 | 0 | 1 | 0 | 2 | 4 | 0 | 0 | 7 | 2 | 0 | 0 | 2 | 9 |
|  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 |
|  | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 1 | 2 | 14 | 4 | 0 | 0 | 4 | 18 |
|  | 2 | 2 | 3 | 2 | 6 | 10 | 4 |   | **29** | 6 | 0 | 0 | **6** | 35 |
| Słabe strony |  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 4 | 4 | 5 |
|  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 1 | 0 | 0 | 4 | 4 | 5 |
|  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 4 | 4 | 6 |
|  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 0 | 0 | 2 | 2 | 4 |
|  | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 1 | 3 | 3 | 11 | 1 | 0 | 4 | 5 | 16 |
|  | 0 | 0 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 13 | 1 | 0 | 2 | 3 | 16 |
|  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3 | 0 | 0 | 3 | 2 | 0 | 0 | 2 | 5 |
|  | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 0 | 0 | 2 | 2 | 0 | 0 | 2 | 4 |
|  | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 13 | 3 | 0 | 0 | 3 | 16 |
|  | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1 |
|    | 2 | 2 | 5 | 5 | 8 | 14 | 6 | 6 | **48** | 9 | 0 | 21 | **30** | **78** |
| 4 | 4 | 8 | 7 | 14 | 24 | 10 | 6 | **77** | 15 | 0 | 21 | **36** |   |