

STRATEGIA ROZWOJU MIASTA I GMINY PRASZKA



Praszka, marzec 2001 rok

Dokument końcowy Rady Liderów Lokalnych Miasta i Gminy Praszka opracowany w ramach realizacji decyzji Zarządu Miasta i Gminy o przystąpieniu do opracowania „*Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Praszka*”.

Niniejszy dokument jest wspólną własnością Urzędu Miasta i Gminy w Praszce i członków Rady Liderów Lokalnych, opracowujących tę *Strategię*.

Metodologię opracowywania *Strategii* oparto na doświadczeniach pilotażowego programu „*Strategie Rozwoju Gmin Śląska Opolskiego*” koordynowanego przez Związek Gmin Śląska Opolskiego.

Redakcja końcowa: dr inż. Apolonia KLEPACZ - moderator Rady Liderów Lokalnych

Spis treści:

Wprowadzenie	4
Rozdział I. Gminna strategia rozwoju	5
I.1. Cele przedsięwzięcia	5
I.2. Metodologia i fazy realizacji <i>Strategii</i>	6
I.3. Horyzont czasowy i zakres rzeczowy <i>Strategii</i>	8
Rozdział II. Uwarunkowania rozwoju	9
II.1. Cechy charakterystyczne gminy	12
II.2. Nierównowagi strukturalne występujące w gminie	13
II.3. Pozycja gminy	15
II.4. Analiza SWOT	17
Rozdział III. Misja i cele rozwojowe gminy	21
III.1. Misja rozwoju gminy Praszka.....	22
III.2. Główne problemy rozwojowe gminy	23
III.3. Analiza celów i priorytety w rozwoju miasta i gminy	24
III.4. Karty projektów rozwojowych	29
Rozdział IV. Wytyczne do dalszej realizacji <i>Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Praszka</i> ...	35

Załączniki:

1. Raport o stanie miasta i gminy Praszka.

Wprowadzenie

Od 1 stycznia 1999 roku, nastąpił nowy podział administracyjny kraju, w wyniku którego gmina Praszka stała się jedną z gmin województwa opolskiego. W związku ze zmianą przynależności terytorialnej gminy, zrodziła się koncepcja opracowania strategii rozwoju po to, aby w sposób zamierzony wpisać się w długofalowe działania regionalne województwa opolskiego.

Z mocy prawa, od 1-go stycznia 1999 roku każdy mieszkaniec RP jest członkiem trzech rozdzielnych wspólnot samorządowych: gminnej, powiatowej i wojewódzkiej, wspólnot nie powiązanych ze sobą hierarchicznie. Wymienione jednostki samorządu terytorialnego działają na równoległych płaszczyznach w myśl zasady, że "wszelka działalność społeczna ma charakter pomocniczy i winna pomagać członkom organizmu społecznego, a nie niszczyć go lub wchłaniać". Ustawy o samorządzie terytorialnym województwa, powiatu i gminy gwarantują znaczącą autonomię poszczególnych jednostek samorządu. Zakres działania samorządu województwa nie narusza samodzielności powiatu, tak jak i zakres działania powiatu nie wkracza w sfery samodzielności gmin. Samorządy województwa i powiatu nie stanowią w stosunku do siebie organów nadzoru lub kontroli, oraz nie są organami wyższego stopnia w postępowaniu administracyjnym. Ustawy samorządowe stwarzają podstawy prawne dla współdziałania samorządów terytorialnych w rozwiązywaniu problemów społeczno-gospodarczych, poprzez konsultacje, zawieranie porozumień, związków celowych i stowarzyszeń oraz powoływanie fundacji i spółek. Dalej idące zmiany, umożliwiające gminom tworzenie stowarzyszeń z powiatami i województwami, przewidywane są w ramach nowelizacji ustaw samorządowych, których projekt, przyjęty obecnie przez sejm jest przedmiotem analizy senatu RP.

Na podkreślenie zasługuje jednak fakt, że nadal podstawową jednostką samorządową, posiadającą najmocniejszą pozycję i najobszerniejszy pakiet zadań i kompetencji, pozostaje samorząd gminny. Ponadto gmina jest nie tylko podstawową jednostką podziału terytorialnego kraju, ale także żywą "wspólnotą mieszkańców" oraz swoistą korporacją prawa publicznego, o osobowości prawnej, reprezentującą interesy gminy czyli wspólnoty mieszkańców. Stąd pod pojęciem strategii wspólnoty lokalnej rozumieć należy strategię społeczności mieszkańców, a nie władz działających w ich imieniu.

Te przesłanki zdecydowały, że opracowana **strategia jest wyrazem gminnego partnerstwa i powstała w oparciu o koncepcję partycypacji obywatelskiej.**

W województwie opolskim w sposób zdecydowany odrzucono metodologię prowadzącą do strategii eksperckiej i wybrano metodę pracy nad strategią nazywaną partycypacyjną lub planowaniem partnerskim. Bowiem począwszy od 1995 roku, tj. od doświadczeń projektu *Strategie Gmin Śląska Opolskiego*, realizowanego przez Związek Gmin Śląska Opolskiego w 60 gminach województwa, poprzez doświadczenia zebrane podczas prac Rady Regionalnej opracowującej w latach 1997/98 strategię województwa, utrwaliło się przekonanie o wysokich walorach metody opartej o uspołecznienie procesu planowania strategicznego, metody partycypacyjnej.

Pracom Rady Liderów Lokalnych, tj. ciał kolegialnych tworzących *Strategie* towarzyszyło motto, wypowiedź Blaise Pascala, fizyka i filozofa:

"Ludzi zwykle bardziej przekonują przyczyny, które ustalili sami niż te, które odkryli inni"

Rozdział I. Gminna strategia rozwoju

I.1. Cele przedsięwzięcia

W sierpniu 1999 roku Zarząd Miasta i Gminy podjął decyzję o przystąpieniu do opracowania „*Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Praszka*” metodą planowania partnerskiego. W porozumieniu z przewodniczącym Rady Miejskiej ustalono skład osobowy Rady Liderów Lokalnych, stanowiący reprezentację różnych środowisk gminy. Ponadto zapewniono pełny udział gminy w realizacji *Strategii*, poprzez oddelegowanie pracowników Urzędu Miasta i Gminy do prac nad analizą sytuacji gminnej i do obsługi prac koncepcyjnych Rady Liderów Lokalnych.

Założono, że tak przygotowana *Strategia*, sprzyjać będzie pogłębieniu wiedzy elit lokalnych na temat obecnej sytuacji gospodarczej, społecznej, przestrzennej i ekologicznej gminy i zagwarantuje zapisanie w wojewódzkich czy powiatowych planach rozwoju, priorytetowych dla gminy projektów o charakterze ponadlokalnym. W ten sposób zapewni się współuczestnictwo gminy w przemianach strukturalnych regionu opolskiego. *Strategia* stanowić będzie podstawę do podejmowania inicjatyw budżetowych w latach następnych oraz filar wszelkich wniosków, z którymi gmina występować będzie do instytucji i organizacji zewnętrznych dla współfinansowania jej rozwoju.

„*Strategia Rozwoju ...*” pozwoli także ludziom spoza gminy poznać jej zalety. W gospodarce rynkowej dobrze przygotowany plan strategiczny, obejmujący zarówno wizję, jak i program działania, jest potężnym narzędziem sprzedaży. Daje on potencjalnym inwestorom i rządowym agencjom finansującym solidny pakiet informacji na temat obecnej sytuacji gminy, jasno sprecyzowany obraz zadań oraz zamierzeń. Inwestorzy na podstawie tych danych mogą ocenić tło inwestycyjne, stopień trafności i akceptacji społecznej podejmowanej inicjatywy, a konsekwencji stopień ryzyka inwestycji. Ponieważ rządy, organizacje non-profit i agencje inwestycyjne podejmują swoje decyzje w wysoce konkurencyjnym środowisku, aby uzyskać ich przychylność należy działać w oparciu o dobrze skonstruowany plan strategiczny. Władze, które jasno i efektywnie przedstawiają swoje plany budżetowe oraz określają konkretne cele i priorytety działania mają znacznie większe szanse zdobycia poparcia ze strony państwowych i prywatnych programów pomocy, aniżeli ich mniej przekonujący rywale.

Założono, że *Strategia* gminy opracowywana metodą planowania partnerskiego, opartego o procedurę grupowego podejmowania decyzji, zapewni realizację takich celów szczegółowych, jak:

- osiągnięcie szerokiej reprezentatywności grupy decyzyjnej,
- zintegrowanie przedstawicieli różnych grup społecznych i instytucji w gminie, wokół problemów planowania rozwoju,
- uzyskanie akceptowanego przez społeczność lokalną programu rozwoju gminy,
- spełnienie wymogu demokratyzacji podejmowania decyzji, wysoko ocenianego przez wielu sponsorów (np. rząd, fundacje UE).

Posiadanie przez gminę *Strategii* ułatwi nie tylko sterowanie jej rozwojem, ale także pozwoli na monitorowanie procesów realizacyjnych podjętych w gminie, przygotowanych do realizacji lub oczekiwanych w przyszłości.

Niezbędnymi warunkami powodzenia w opracowywaniu *Strategii*, a następnie w jej wdrażaniu jest osobiste zaangażowanie członków organów zarządzających gminą, zwłaszcza osób mających największy wpływ na podejmowanie decyzji. Istotna jest również gotowość władz gminy do włączania dokumentów wypracowanych przez Radę Liderów Lokalnych w plany operacyjne i finansowe gminy

I.2. Metodologia i fazy realizacji Strategii

Konstruowanie „Strategii Rozwoju Miasta i Gminy” oparto na doświadczeniach pilotażowego programu „Strategie Rozwoju Gmin Śląska Opolskiego” realizowanego w latach 1996 – 1997 w dwunastu dobrowolnie zawiązanych wspólnotach międzygminnych województwa opolskiego, a koordynowanego przez Związek Gmin Śląska Opolskiego. W wyniku tego programu powstało dwanaście *Strategii* ponadlokalnych, które następnie stanowiły podstawę do opracowania przez Radę Regionalną przy Wojewodzie Opolskim, programu strategicznego rozwoju całego województwa opolskiego. Posiadanie takiego programu było w 1998 roku jednym z argumentów obrony autonomizacji Opolszczyzny, jako województwa. Pozytywne doświadczenia tego programu pozwalają przenieść tę metodę na inne obszary województwa, a zwłaszcza te, które dotychczas nie uczestniczyły w tym przedsięwzięciu.

Do opracowania strategii powołano społeczną reprezentację gminy, zwaną umownie Radą Liderów Lokalnych. Jej powołanie oparte było o następujące zasady:

1. Rada Liderów Lokalnych, z uwagi na przyjętą warsztatową metodykę pracy koncepcyjnej, liczyła nie więcej niż 40 osób.
2. W jej składzie znaleźli się aktywni liderzy kreujący rzeczywistość w gminie, a zwłaszcza przedstawiciele:
 - Zarządu Miasta i Gminy, Rady Miejskiej i Urzędu Miasta i Gminy,
 - wiodących instytucji o charakterze społecznym,
 - przedsiębiorstw i producentów rolnych,
 - organizacji ochrony środowiska i przyrody,
 - organizacji społecznych, kościołów.
3. Założono, że udział w pracach Rady Liderów Lokalnych:
 - jest dobrowolny,
 - wymaga akceptacji metodologii pracy warsztatowej,
 - wymaga aktywności i wiedzy o gminie w wielu jej sferach,
 - nie jest wynagradzany finansowo.

Podstawową metodą pracy Rady Liderów Lokalnych były tzw. twórcze spotkania czyli warsztaty prowadzone przez osobę spoza jej składu zwaną moderatorem. Warsztaty, czyli generowanie pomysłów przez liderów lokalnych, organizowane było metodą moderacji wizualnej, gdzie dyskusja oparta na pisemnych wypowiedziach uczestników warsztatów, prowadziła do osiągnięcia konsensusu we wszystkich sprawach.

Skład Rady Liderów Lokalnych przedstawiono w tabeli poniżej.

Skład Rady Liderów Lokalnych Miasta i Gminy Praszka

Lp.	Imię i nazwisko	Zawód – miejsce pracy – funkcje społeczne
1.	Janusz AUGUŚCIAK	Inż. mechanik – insp. ds. drogownictwa UMiG Praszka
2.	Lechosław BAROS	Nauczyciel - dyrektor Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych
3.	Zygmunt CHWALIŃSKI	Visteon Poland S.A. – przew. Rady Miejskiej w Praszce
4.	Andrzej CIEŚLAK	Nauczyciel – dziennikarz TV Praszka
5.	Henryk GAJDA	„HALDEX” sp. z o.o.
6.	Dariusz GARNCAREK	Insp. ds. gospodarki wodnej i ochrony środowiska UMiG
7.	Jerzy GRACZ	Prezes Zarządu Spółdzielni Mieszkaniowej w Praszce
8.	Jadwiga JURCZYK	były kierownik Biura Obsługi Oświaty Samorządowej
9.	Anna KACZMAREK	Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Praszce – kierownik
10.	Ryszard KARACZEWSKI	Burmistrz Miasta i Gminy Praszka
11.	Lech KNEFEL	Właściciel firmy „SARA”
12.	Bohdan KONWERSKI	radny, przew. Komisji ds. Gosp. Rozwoju Miasta
13.	Waldemar KOŚCIELNY	Visteon Poland S.A., radny Sejmiku Województwa
14.	Grzegorz KOWALCZYK	Lekarz położnik-ginekolog, Przychodnia Rej. w Praszce
15.	Andrzej KRUPA	Właściciel firmy „METKOL”
16.	Henryk KRZEŚNIAK	Prezes PPU „GOSKOM”, radny powiatu oleskiego
17.	Marian KUCHARSKI	Emeryt, radny gminny, członek Zarządu Miasta i Gminy
18.	Bogdan LATUSEK	Radny gminny, przew. Komisji Oświaty, Kultury, Zdrowia, Sportu i Opieki Społecznej
19.	Bogusław ŁAZIK	Nauczyciel , kierownik Biura Obsługi Oświaty Samorządowej, członek Komisji Oświatowej Rady Miejskiej
20.	Jan MAĆCZAK	Właściciel firmy „KUMAX COMPUTER SYSTEM”
21.	Franciszek MATEJA	Technik budowlany, insp. ds. gospodarki komunalnej, inwestycji i zagospodarowania przestrzennego UMiG
22.	Bogdan MATUSIŃSKI	VISTEON Poland S.A.
23.	Iwona NALICHOWSKA	Radca prawny, redaktor gazety „Życie Praszki”, przew. Towarzystwa Przyjaciół Praszki
24.	Tomasz OLSZOWY	Przedstawiciel młodzieży
25.	Edward PAWLICKI	Inż. mech., członek zarządu spółki PPU „GOSKOM”
26.	Zbigniew PIENIEK	Dyrektor LO w Praszce, radny gminy, przew. Kom. Rew.
27.	Edward PILARSKI	UMiG, kier. Referatu Geodezji i Gosp. Nieruchomościami
28.	Edward PIŚLA	Emeryt, V-ce przew. Rady Miejskiej, Przew. Komisji Rolnej i Ochrony Środowiska
29.	Antoni POLAK	Właściciel Firmy „POLAN”, V-ce przew. Rady Powiatu
30.	Marian PONICHTERA	Z-ca Burmistrza Miasta i Gminy Praszka, radny gminny
31.	Grażyna SZUKAŁA	Podinsp. ds. rozwoju gminy i współpracy z Unią Europejską, UMiG, mgr inż. ds. zarządzania
32.	Franciszek RATAJSKI	Inżynier, radny gminy, członek Zarządu Miasta i Gminy
33.	Zygmunt SOBIERAŁSKI	Współwłaściciel firmy ELKOM-GAZ s.c.
34.	Irena SZCZEPAŃSKA	Dyrektor Muzeum w Praszce
35.	Zygmunt SZWAJA	Inżynier ochrony środowiska, szef firmy WPU KOMBUD
36.	Janusz TOBIŚ	Nauczyciel, dyrektor Gimnazjum Publicznego
37.	Czesław WIDERA	Inż. mech., Prezes Zarządu Miejsko-Gminnego PSL
38.	Henryk WILK	Zaopatrzeniowiec Visteon Poland S.A., radny gminny

I.3. Horyzont czasowy i zakres rzeczowy strategii

Założono, że opracowywana w 2000 roku **Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Praszka obejmować będzie okres 2000-2015**, co w zasadzie pokrywa się z horyzontem czasowym założonym w strategii województwa opolskiego, przyjętej w czerwcu 2000 roku przez Sejmik Województwa. Okresowi najbliższych piętnastu lat przypisana będzie długofalowa wizja rozwoju, która konkretyzowana będzie poprzez cele strategiczne i operacyjne, wymagające dla ich realizacji opracowania aktualnych projekcji finansowych.

Programowanie finansowe rozwoju, uwzględniające nie tylko możliwości budżetowe samorządów terytorialnych, oparte będzie także na finansowaniu zewnętrznym.

Od roku 2000 Unia Europejska w ramach najbliższej edycji wsparcia finansowego obejmującego lata 2000-2006 przewiduje alokowanie w Polsce znaczących środków - funduszy przedakcesyjnych (PHARE, ISPA, SAPARD i inne). Na podobny okres rząd polski zaciągnął pożyczkę w Banku Światowym na przekształcenie terenów wiejskich. Oznacza to nową sytuację charakteryzującą się napływem środków zewnętrznych. Ponadto w świetle ostatnich deklaracji Rządu, a także nowych władz Unii Europejskiej, okres około 2005 - 2006 winien być momentem członkostwa Polski w tej organizacji. Wiąże się to z głęboką zmianą modelu rozwoju kraju.

Prace nad *Strategią* obejmują pięć faz (etapów), przedstawionych poniżej:

- I. **Faza analityczna** (Urząd Miasta i Gminy oraz Rada Liderów Lokalnych)
 - ◆ Charakterystyka obszaru - "*Raport o stanie gminy Praszka*"
 - ◆ Analiza uwarunkowań rozwoju - *Analiza SWOT* i inne metody
- II. **Faza postulatyczna** (Rada Liderów Lokalnych)
 - ◆ Misja rozwoju
 - ◆ Cele rozwojowe
 - ◆ Idee projektów rozwojowych
- III. **Faza projektowa** (zespoły projektowe)
 - Przygotowanie planów rozwoju obszaru z uwzględnieniem projektów zgłoszonych przez Liderów

- IV. **Faza wdrożeniowa** (Urząd Miasta i Gminy, zespół realizujący projekt)
- V. **Faza monitorowania:** monitoring – analiza – korekta (Urząd Miasta i Gminy)

Przy czym faza wdrożeniowa i monitorowanie nie jest zadaniem Rady Liderów Lokalnych i wykracza poza ramy opracowywania *Strategii*.

Pierwsza faza projektu, obejmująca prace analityczne, wykonane przez pracowników Urzędu Miasta i Gminy, stanowiących zespół analityczny, zaowocowała opracowaniem krótkiego raportu stanowiącego aktualną „fotografię” gminy, obejmującą informacje zebrane w kilku tematycznych zbiorach, a mianowicie:

- | | |
|---------------------------------|-----------------------------|
| - Informacje ogólne | - Rynek pracy |
| - Ludność i osadnictwo | - Infrastruktura techniczna |
| - Środowisko i zasoby naturalne | - i rynek nieruchomości |
| - Gospodarka | - Infrastruktura społeczna. |
| - Zagospodarowanie przestrzenne | - Budżet gminy |

Raport ten stanowiący rozpoznanie i ocenę sytuacji gospodarczej, społecznej i ekologicznej gminy, pozwolił na sporządzenie bilansu mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń rozwojowych, wynikających z uwarunkowań zewnętrznych. Metodologiczną podstawą analizy strategicznej jest analiza typu SWOT (z ang. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Pracując w oparciu o tą metodologię określony został aktualny potencjał gminy, na podstawie którego prace koncepcyjne, wymagające zbiorowej refleksji Rady Liderów Lokalnych nad przyszłością gminy, w celu opracowania oczekiwanej i możliwej wizji rozwoju tego obszaru. Zintegrowana wizja rozwoju wykorzystana została do sformułowania głównych i szczegółowych celów rozwoju, a następnie do ustalenia priorytetów rozwojowych gminy.

Kolejna faza projektu, obejmowała tworzenie zbioru idei projektów na podstawie identyfikacji większości oczekiwań społeczności lokalnej, a następnie ich rozwijaniu do postaci wstępnie opracowanych wniosków.

Opisanie istoty każdego projektu rozwojowego (inaczej programu realizacyjnego), jego uzasadnienie, sposób realizacji, wstępny szacunek kosztów oraz wskazanie źródeł pozyskiwania środków finansowych wdrożenia, jest podstawowym zadaniem spoczywającym na zespołach projektowych lub kierownikach projektów. Zespoły te powołane zostaną do realizacji przyjętego dokumentu *Strategii* i składać się będą z ekspertów z dziedziny objętej projektem.

Rozdział II. Uwarunkowania rozwoju

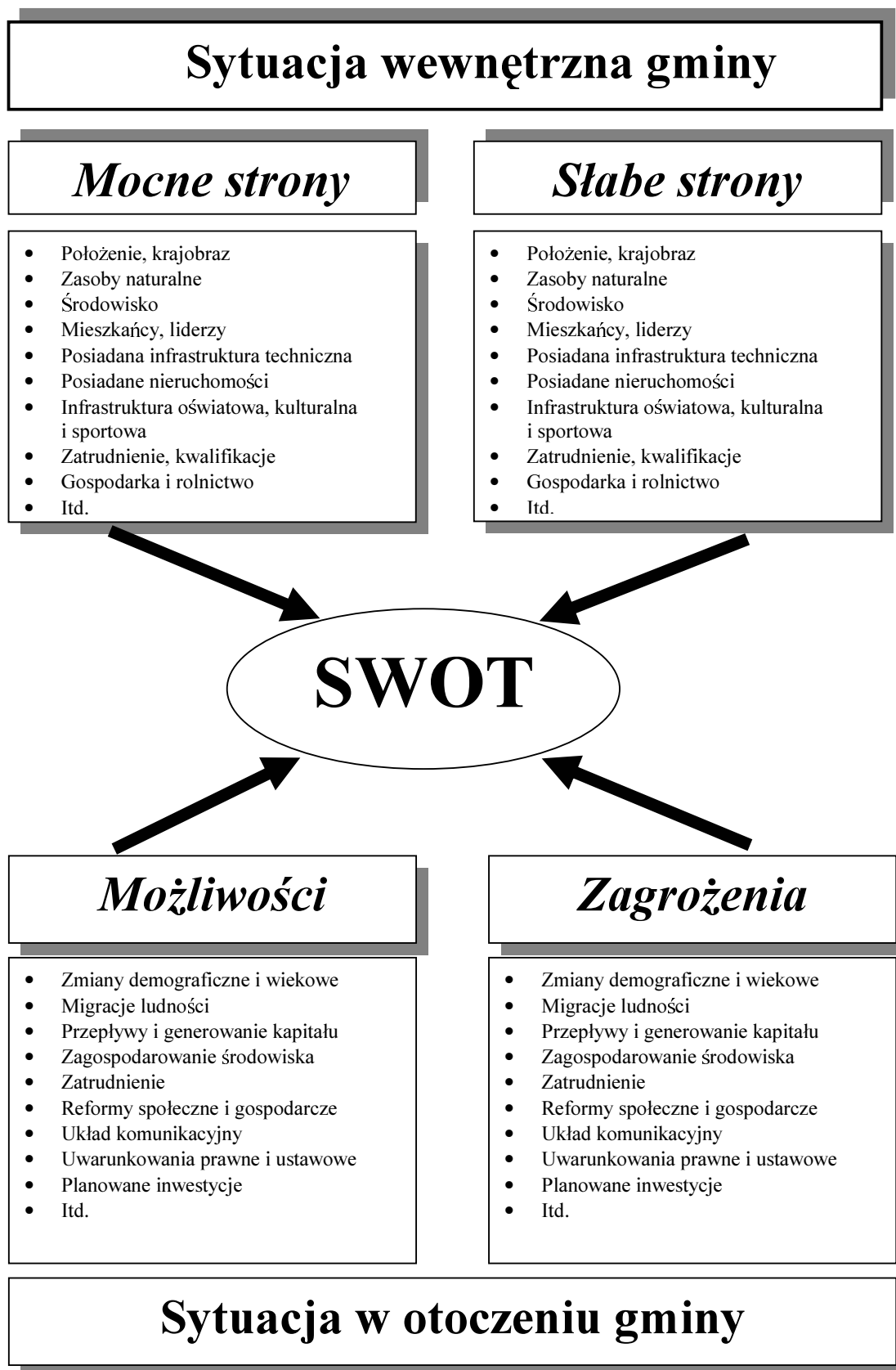
Analiza uwarunkowań strategicznych rozwoju winna być przeprowadzona kilkoma metodami. W celu szczegółowego opracowania uwarunkowań rozwoju proponuje się przeprowadzenie warsztatu na którym Liderzy dokonają:

- Określenia **cech charakterystycznych** obszaru - odpowiadając na pytanie: *Jakie cechy charakterystyczne są wyróżnikiem obszaru?*, przeanalizują wszystkie obszary tematyczne, zgodnie ze strukturą *"Raportu o stanie gminy Praszka"*.
- Zdefiniowania **nierównowag strukturalnych**, występujących w gminie - Liderzy odpowiedzą na pytanie: *„Czego w gminie jest za dużo, a czego za mało?”*
- Ustalenia **pozycji społecznej, gospodarczej i ekologicznej gminy** na tle innych gmin z najbliższego otoczenia, bądź całego województwa. Przy czym należy przyjąć, że na pozycję społeczną mają wpływ takie elementy jak: placówki oświaty i stan wykształcenia, zasoby kultury i tradycji, organizacja i placówki służby zdrowia, bezpieczeństwo publiczne, itp. Pozycja gospodarcza wynikać będzie z chłonności i poziomu rynku pracy, struktury gospodarczej gminy, nowoczesności i innowacyjności jednostek gospodarczych, poziomu PKB, itp. Natomiast o pozycji w sferze ekologicznej decydować winno nie tylko środowisko naturalne, jego stan i zagrożenia, ale także inwestycje i inicjatywy proekologiczne podejmowane w gminie.
- **Określenia powiązań funkcjonalnych**, występujących między podmiotem budującym strategię a jego bliższym i dalszym otoczeniem. Mogą one wskazywać, jakie potrzeby społeczności lokalnych są zaspakajane poza miejscem jej zamieszkania. Mogą być także podstawą do planowania rozwoju takich sfer życia społeczno – gospodarczego, które są potrzebne i możliwe do rozwinięcia w danym obszarze, oczywiście ze świadomością, że nie wszystko trzeba i da się rozwiązać własnymi siłami Powiązań tych należy szukać

w województwie i poza nim w takich dziedzinach jak administracja rynek pracy, edukacja, służba zdrowia, handel i usługi, itp.

- Analizy SWOT, polegającej na określeniu ***mocnych i słabych stron*** gminy oraz jego ***szans i zagrożeń***, które mogą mieć wpływ na rozwój tego obszaru. Metodologiczną podstawę stanowi tzw. analiza **SWOT** (co oznacza: Strengths – silne, Weaknesses – słabe strony, Opportunities - szanse/możliwości, Threats - zagrożenia).

Podstawowym walorem analizy SWOT jest określenie w miarę precyzyjnie katalogu atutów czyli silnych stron gminy, które zgodnie z zasadą działań strategicznych są podstawą do kreowania strategii, w której ważniejsze jest eksponowanie silnych stron, niż walka ze słabościami. Niewątpliwie słabe strony są barierą w kreowaniu strategii, jednak jak uczy doświadczenie wielu innych krajów często to co dzisiaj jest naszą słabością może być w przyszłości źródłem sukcesów. Ponadto integralnym elementem analizy SWOT jest poszukiwanie możliwości i zagrożeń jakie występują w otoczeniu zewnętrznym gminy i mogą pojawić się w przyszłości. Ideę metody SWOT zobrazowano na rys. 1. ***Katalog słabych i mocnych stron opracowano w oparciu o analizę sytuacji wewnętrznej gminy w chwili obecnej, natomiast identyfikacja szans i zagrożeń prowadzona jest jako analiza czynników zewnętrznych gminy, ujętych w pewnym horyzoncie czasowym, a mających wpływ na proces formułowania strategii i jej przyszłą realizację.***



Rys.1. Idea analizy SWOT

II.1. Cechy charakterystyczne gminy

Podczas pierwszych warsztatów Rada Liderów Lokalnych odpowiedziała na zapytanie :

„Jakie cechy charakterystyczne można przypisać gminie oraz jakie potencjały wyróżnić w sześciu grupach zagadnień przyjętych do analizy strategicznej?”

Próba poszukiwania i definiowania cech doprowadziła do stwierdzenia, że gminę charakteryzują następujące cechy przedstawione w tabeli 1.

Tabela 1. **Cechy charakterystyczne gminy**

Pole rozwojowe	Cecha charakterystyczna
Ludność i osadnictwo	Ludność napływowa głównie w latach 1976-86, o dużym zróżnicowaniu etnicznym, bez nadmiernego przywiązania do regionu
	Wykształcenie techniczne i wysoki poziom wiedzy technicznej wyróżnikiem społeczności Praszki
	Odpływ młodzieży wysoko wykształconej do środowisk wielkomiejskich
	Najlichnieszka grupa mieszkańców jest w wieku produkcyjnym (70%)
	Społeczność lokalna o przeciętnych dochodach
	Miasto znacznie młodsze niż wieś
	Starzejące się społeczeństwo, brak zdecydowanego przyrostu mieszkańców
Środowisko i zasoby naturalne	Dobre warunki klimatyczne i czyste środowisko
	Duży stopień lesistości w stosunku do gmin sąsiednich
	Wysoki stopień czystości wód powierzchniowych
	Bogate zasoby podziemne wody pitnej
	Ubogie zasoby surowców naturalnych - piaski, żwiry i kruszywa
	Sąsiedztwo Załęczańskiego Parku Krajobrazowego
Gospodarka	Dominująca rola Visteon Poland S.A. w sektorze gospodarczym
	Znaczna aktywność gospodarza mieszkańców
	Przewaga handlu i usług nad działalnością produkcyjną
	Brak aktywności gospodarczej na wsi
	Rozdrobnione, rodzinne gospodarstwa rolne
	Brak wielkoobszarowych gospodarstw rolnych

Rynek pracy	Większość ludzi utrzymuje się z pracy poza rolnictwem
	Brak ofert pracy dla młodych absolwentów lokalnych szkół
	Przewaga kobiet w grupie bezrobotnych
	Wzrastające bezrobocie w gminie i zmniejszenie wskaźnika zatrudnienia
	Monokultura mechaniczna i elektromaszynowa na rynku pracy - wykształcenie średnie zawodowe i zawodowe
	Migracja wysoko wykształconej młodzieży do ośrodków wielkomiejskich
Infrastruktura techniczna i rynek nieruchomości	Wysoki stopień telefonizacji gminy
	Gmina zwodociągowana w całości z niepełnym zabezpieczeniem odbiorów ścieków przez systemy kanalizacyjne
	Położenie Praszki w głównych ciągach komunikacyjnych
	Zadowolający stan dróg, ale brak obwodnic miasta i wsi
	Nasilenie transportu kołowego, przy zdecydowanym wyeliminowaniu kolejowego
	Tereny wiejskie gminy bez możliwości pozyskania większej mocy do prowadzenia działalności gospodarczej
Infrastruktura społeczna	Wystarczająca sieć placówek oświatowych i służby zdrowia
	Brak inicjatyw sportowo-rekreacyjnych w istniejących obiektach, takich jak: hala sportowa, stadion
	Towarzystwo Przyjaciół Praszki, Muzeum Regionalne, M-GOK, biblioteka, zespół „PROSNA” filarami życia kulturalnego miasta i gminy
	Wysoki poziom środków finansowych wypłacanych w gminie w ramach opieki społecznej
	Niewykorzystane potencjalne walory krajobrazowe do aktywizacji sportowo-rekreacyjnej mieszkańców
	Niedobory infrastruktury hotelowo-gastronomicznej w gminie
	Wieloletnie oczekiwanie mieszkańców na zbiornik retencyjny KIK – ZDZIECHOWICE

II.2. Nierównowagi strukturalne występujące w gminie

Definiowanie cech charakterystycznych gminy uzupełniono analizą nierównowag strukturalnych występujących w gminie. Odpowiedzi na pytanie: „*Czego w gminie Praszka jest za dużo, a czego za mało?*” zawarto w poniższych tabelach:

I.

Ludność i osadnictwo	
Za dużo	Za mało
1. Ludzi w wieku 40-50 lat	1. Dzieci w wieki 10-12 lat
2. Ludności wiejskiej – przeludnienie wsi	2. Przyrostu naturalnego
3. Ludzi w wieku produkcyjnym bez pracy	3. Napływającej ludności
4. Osób z niedostosowanym do potrzeb lokalnych wykształceniem	4. Ludzi wykształconych
5. Nauczycieli i rolników	5. Alternatywnych form kształcenia
6. Słabo wykształconych rolników	6. Prawników i ekonomistów
7. Bezrobotnych kobiet o niskim poziomie wykształcenia	7. Informatyków z wyższym wykształceniem
8. Odplywu wykształconej młodzieży	8. Nauczycieli języka angielskiego
9. Ludzi o niskim poziomie zamożności	9. Miejsc pracy, szczególnie dla młodzieży
	10. Ludzi przedsiębiorczych, którzy są w stanie tworzyć miejsca pracy
	11. Mieszkań dla ludzi młodych i w średnim wieku w tanim budownictwie komunalnym
	12. Ludzi z kapitałem inwestycyjnym
	13. Liderów lokalnych

II.

Środowisko i zasoby naturalne	
Za dużo	Za mało
1. Nieużytków i terenów niezagospodarowanych	1. Parków, skwerów, miejsc do wypoczynku i rekreacji
2. Gruntów rolnych o niskiej klasie gleby	2. Otwartych zbiorników wodnych
3. Rozdrobnionych gospodarstw rolnych	3. Ścieżek zdrowia
	4. Infrastruktury turystycznej i agroturystycznej
	5. Surowców mineralnych
	6. Wykorzystania posiadanych zasobów naturalnych
	7. Czystości wód i środowiska
	8. Kanalizacji wiejskich
	9. Selektywnej zbiórki odpadów
	10. Poparcia, finansów i konsekwencji dla inicjatyw proekologicznych
	11. Gospodarstw rolnych o wysokim stopniu nowoczesności produkcji
	12. Współpracy z sąsiednimi gminami, np. w gospodarce odpadami

III.

Gospodarka	
Za dużo	Za mało
<ol style="list-style-type: none"> 1. Nieefektywnych gospodarstw rolnych 2. Monokultury technicznej – Visteon Poland S.A. 3. Wolnych, niezagospodarowanych obiektów do wykorzystania do produkcji 4. Taniej siły roboczej 5. Zubożenia społeczeństwa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kapitału własnego na rozwój działalności gospodarczej mieszkańców 2. Dużego kapitału inwestycyjnego zewnętrznego 3. Małych i średnich przedsiębiorstw 4. Nowych zakładów pracy – nowych miejsc pracy 5. Zróżnicowania istniejących zakładów produkcyjnych 6. Wydajnych i rentownych gospodarstw rolnych 7. Przetwórstwa rolno-spożywczego 8. Rozwiniętej sieci usług i rzemiosła 9. Dostępu do informacji o potencjale terenów inwestycyjnych

IV.

Rynek pracy	
Za dużo	Za mało
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bezrobocia 2. Kobiet bez pracy w wieku 40-50 lat 3. Bezrobotnych kobiet o niskich kwalifikacjach 4. Ukrytego bezrobocia w rolnictwie 5. Ludzi o jednakowym mechanicznym i elektromechanicznym wykształceniu 6. Nauczycieli nauczania początkowego 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Funduszy na roboty publiczne i interwencyjne 2. Środków na aktywne formy walki z bezrobociem kierowanych bezpośrednio do gmin 3. Miejsc pracy i ofert pracy 4. Stanowisk pracy dla kobiet 5. Osób z wyższym wykształceniem informatycznym, prawniczym, ekonomicznym, znających język angielski

V.

Infrastruktura techniczna i rynek nieruchomości	
Za dużo	Za mało
<ol style="list-style-type: none"> 1. Złej jakości dróg 2. Mieszkań komunalnych o złym stanie technicznym 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uzbrojonych terenów pod inwestycje 2. Kanalizacji na terenach wiejskich 3. Oczyszczalni ścieków 4. Brak instalacji gazu ziemnego 5. Energii elektrycznej dla wsi 6. Dogodnych połączeń komunikacyjnych 7. Obwodnic miejskich i wiejskich 8. Ścieżek rowerowych i ciągów pieszych 9. Mieszkalnych lokali komunalnych 10. Mieszkań i domów pod wynajem 11. Śladowy rynek nieruchomości 12. Promocji wolnych nieruchomości

VI.

Infrastruktura społeczna	
Za dużo	Za mało
1. Rozdrobnionych szkół podstawowych	1. Szkół średnich o wysokim poziomie
2. Zagrożeń bezpieczeństwa publicznego	2. Sal gimnastycznych przy szkołach
3. Ludzi potrzebujących pomocy społecznej	3. Obiektów turystycznych i wypoczynkowych
	4. Miejsc do aktywnego spędzania czasu wolnego
	5. Tanich jadłodajni
	6. Domu środowiskowego
	7. Świetlicy socjoterapeutycznej
	8. Różnorodnych ośrodków kultury
	9. Działalności kulturalnej na wsi
	10. Zainteresowania ludności działalnością kulturalną
	11. Masowych imprez o charakterze sportowo-rekreacyjnych
	12. Kontroli przyznawania środków pieniężnych z pomocy społecznej

II.3. Pozycja gminy Praszka

W wyniku rangowania pozycji gminy Praszka w powiecie i województwie w sferze społecznej, gospodarczej i ekologicznej, uzyskano następujący obraz przedstawiony w tabeli poniżej.

Na pozycję społeczną mają wpływ takie elementy jak: placówki oświaty i stan wykształcenia, zasoby kultury i tradycji, organizacja i placówki służby zdrowia, bezpieczeństwo publiczne itp.

Pozycja gospodarcza wynikać będzie z chłonności i poziomu rynku pracy, struktury gospodarczej gminy, nowoczesności i innowacyjności jednostek gospodarczych, poziomu PKB itp.

O pozycji w sferze ekologicznej decydować winno nie tylko środowisko naturalne, jego stan i zagrożenia, ale także inicjatywy proekologiczne podejmowane w gminie.

Pozycja w powiecie oleskim

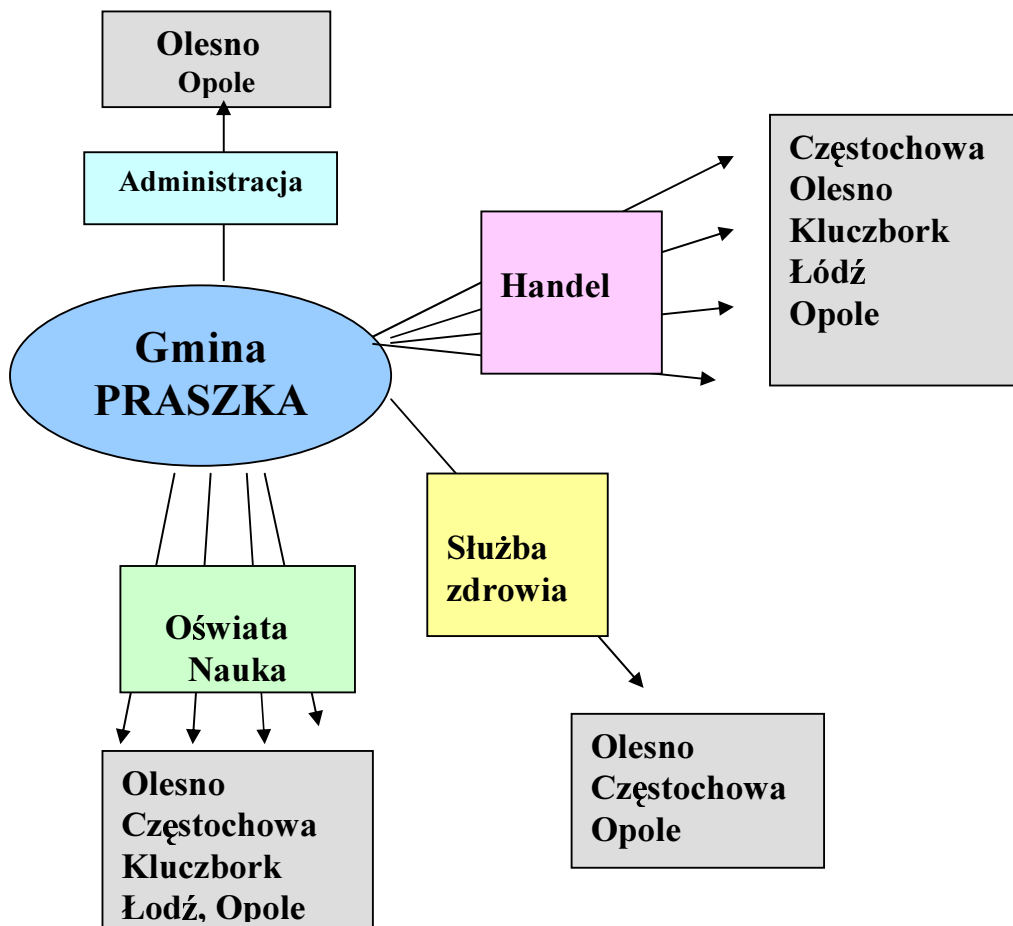
ocena pozycji	sfera oceniana		
	społeczna	gospodarcza	ekologiczna
bardzo mocna	14%	5%	5%
mocna	76%	60%	72%
średnia	10%	35%	23%
słaba			
bardzo słaba			

Pozycja w województwie opolskim

ocena pozycji	sfera oceniana		
	społeczna	gospodarcza	ekologiczna
bardzo mocna			
mocna	43%	28%	19%
średnia	47%	53%	81%
słaba	10%	19%	
bardzo słaba			

Uwaga: W tabelach zaznaczono % stopień poparcia Liderów dla pozycji gminy.

Analiza powiązań lokalnych i regionalnych



II.4. Analiza SWOT

Podstawowym walorem analizy SWOT jest określenie w miarę precyzyjnie katalogu atutów czyli silnych stron gminy, bowiem zasadą działań strategicznych jest eksponowanie silnych stron, a w mniejszym stopniu walka ze słabościami. Ponadto integralnym elementem analizy SWOT jest poszukiwanie możliwości i zagrożeń, jakie występują w otoczeniu zewnętrznym gminy lub mogą pojawić się w przyszłości.

Katalog słabych i mocnych stron opracowano w oparciu o analizę sytuacji wewnętrznej gminy w chwili obecnej, natomiast identyfikację szans i zagrożeń przeprowadzono jako analizę czynników zewnętrznych gminy ujętych w pewnym horyzoncie czasowym a mających wpływ na proces formułowania strategii i jej przyszłą realizację.

Słabe i mocne strony

Wyniki analizy mocnych i słabych stron gminy Praszka przeprowadzone przez Radę Liderów Lokalnych w sześciu przekrojach zagadnień przedstawiono w tabelach I – VI.

Tabela I.

Ludność i osadnictwo	
<i>Mocne strony</i>	<i>Słabe strony</i>
1. Dobrze wykształcone społeczeństwo	1. Duży stopień bezrobocia szczególnie na wsi i wśród kobiet
2. Skoncentrowane osadnictwo w gminie i mieście	2. Słabe zaplecze kulturalne
3. Duża liczba osób w wieku produkcyjnym i młodym	3. Brak nawyków uczestnictwa w życiu kulturalnym
4. Dobra struktura szkolnictwa i sieć placówek szkolnych	4. Niska zamożność społeczeństwa
5. Brak konfliktów narodowościowych	5. Niepokojący odpływ wykształconej młodzieży
6. Dość dużo ludzi przedsiębiorczych	6. Brak aktywności w uprawianiu sportu
	7. Brak chęci do przekwalifikowania się
	8. Niska infrastruktura wsi ogranicza aktywność ludzi
	9. Brak łatwego dostępu do mieszkań

Tabela II.

Środowisko i zasoby naturalne	
<i>Mocne strony</i>	<i>Słabe strony</i>
1. Duże zasoby czystych wód	1. Brak kanalizacji sanitarnej na terenie wsi
2. Znaczące zasoby leśne	2. Grunty rolne o niskiej klasie i znaczne rozdrobnienie gospodarstw rolnych
3. Nieskażone środowisko	3. Brak znaczących surowców naturalnych (np. ropa)
4. Zasoby naturalne w postaci piasków, żwirów i torfów	4. Niska świadomość ekologiczna przeważającej części społeczeństwa gminy
5. Brak przemysłu uciążliwego dla środowiska	5. Brak środków finansowych na budowę zbiorników retencyjnych (do nawodnień rolniczych, gospodarstw rybackich i turystyki)
6. Możliwość prowadzenia rolnictwa ekologicznego i agroturystyki	
7. Urozmaicone ukształtowanie terenu	

Tabela III.

Gospodarka	
<i>Mocne strony</i>	<i>Słabe strony</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Przedsiębiorczość mieszkańców 2. Potencjał ludzki o wysokim poziomie wykształcenia 3. Duża ilość taniej siły roboczej 4. Dostępność terenów uzbrojonych 5. Duży niewykorzystany potencjał wytwórczy i wolna baza materialna 6. Centralne położenie (Olesno, Wieluń, Kluczbork) – (Opole, Częstochowa, Sieradz) – (Wrocław, Katowice, Łódź) 7. Dostępność do energii i mediów 8. Tradycje przemysłu elektromaszynowego 9. Potencjalne możliwości stworzenia infrastruktury agroturystycznej 10. Szybki rozwój handlu i usług 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brak dużego i średniego kapitału 2. Brak średnich przedsiębiorstw 3. Rozdrobnione i słabe rolnictwo 4. Odplyw wykształczonej kadry 5. Brak bazy hotelowej i turystyczno-wypoczynkowej 6. Słabe zróżnicowanie przemysłowe 7. Brak konsekwencji w realizacji pomysłów

Tabela IV.

Infrastruktura techniczna i rynek nieruchomości	
<i>Mocne strony</i>	<i>Słabe strony</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dobrze rozbudowana sieć telefoniczna – przewodowa i bezprzewodowa 2. Dobre zwodociągowanie miasta i gminy oraz posiadanie przez miasto pełnej sieci kanalizacyjnej 3. Rezerwy terenu pod budownictwo mieszkaniowe (wysokie i niskie) oraz przemysłowe – tereny uzbrojone 4. Dobrze zorganizowana gospodarka odpadami (własne wysypisko) 5. Dobre powiązania komunikacyjne oraz rozwinięta sieć dróg 6. Wolne obiekty kubaturowe pod działalność gospodarczą 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brak gazu ziemnego przewodowego 2. Brak obwodnicy miasta 3. Niedostateczne zapewnienie mocy na terenach wiejskich 4. Brak skanalizowania terenów wiejskich 5. Brak bazy hotelowej i gastronomicznej oraz turystycznej 6. Zły stan budynków komunalnych 7. Dworzec autobusowy i złe połączenia między wsiami i z miastem wojewódzkim 8. Brak bezpiecznych ciągów rowerowych i pieszych 9. Stan dróg nie dostosowany do natężenia ruchu 10. Zły stan oczyszczalni ścieków 11. Brak tanich komunalnych mieszkań

Tabela V.

Rynek pracy	
<i>Mocne strony</i>	<i>Słabe strony</i>
1. Tania siła robocza 2. Wykwalifikowane zasoby ludzkie	1. Wysokie bezrobocie (pogłębiające się) 2. Niski poziom wykształcenia bezrobotnych kobiet (ok.700) 3. Duża ilość zapomóg i znaczna ich wysokość 4. Starzenie się ludności 5. Brak alternatywnych możliwości pracy 6. Mała kreatywność ludzi 7. Brak dostępu do kapitału przez osoby fizyczne 8. Niekorzystne dla rozwoju społecznego przepisy o pomocy społecznej

Tabela VI.

Infrastruktura społeczna	
<i>Mocne strony</i>	<i>Słabe strony</i>
1. Wystarczająca ilość obiektów szkolnych 2. Rozbudowana struktura szkół średnich 3. Istnienie placówek kultury: M-GOK, Muzeum Regionalne, świetlice 4. Dobra baza sportowa	1. Niewystarczające wyposażenie szkół, obiektów kultury i opieki zdrowotnej 2. Brak bazy turystycznej 3. Niewystarczające środki finansowe na potrzeby kultury, oświaty i sportu 4. Rozbudowane formy opieki społecznej 5. Mała ilość imprez rekreacyjnych, turystycznych i sportowych o charakterze masowym 6. Brak wypracowanego i akceptowanego programu restrukturyzacji szkolnictwa

Szanse i zagrożenia gminy Praszka

Wyniki analizy szans (możliwości) oraz zagrożeń gminy Praszka przeprowadzone przez Radę Liderów Lokalnych w sześciu przekrojach zagadnień przedstawiono w tabeli VII.

Tabela VII.

Propozycje ogólne	
<i>Możliwości/Szanse</i>	<i>Zagrożenia</i>
1. Wzrost subwencji gminnych i powiatowych	1. Niski budżet gminy i niskie subwencje
2. Szybkie opracowanie planu zagospodarowania powiatu i województwa oraz strategii	2. Niewłaściwa polityka gospodarcza i finansowa rządu
3. Związki i porozumienia międzygminne dla realizacji zadań i pozyskiwania funduszy UE	3. Brak funduszy w gminie, wynikająca ze złego przepływu środków finansowych w państwie
4. Gazyfikacja wsi	4. Brak jasnej polityki podatkowej i stabilności prawa
5. Uzbrojone tereny pod budownictwo przemysłowe i mieszkaniowe	5. Brak polityki mieszkaniowej w kraju
6. Infrastruktura komunalna	6. Migracja wykształconej młodzieży
7. Walory naturalne i krajobrazowe wynikające z położenia geograficznego	7. Niezgodne z potrzebami kształcenie kadr
8. Możliwości rozwoju turystyki	8. Niska świadomość ekologiczna i brak prawidłowych zachowań
9. Pozyskiwanie inwestorów	9. Brak systemowych rozwiązań w gospodarce odpadami
10. Tania i wykwalifikowana siła robocza	10. Słaby rozwój gospodarczy
11. Wejście do Unii Europejskiej na zasadzie partnerstwa	11. Bezrobocie, brak miejsc pracy
12. Możliwość skorzystania z ulg podatkowych dla nowych inwestorów	12. Przeludnienie wsi – ukryte bezrobocie
13. Restrukturyzacja rolnictwa zgodnie z kierunkami polityki rolnej kraju i zasadami akcesji z UE	13. Ubożęjące społeczeństwo – niskie dochody
14. Występujące możliwości dobrej organizacji służby zdrowia (baza materialna)	14. Brak klasy średniej w społeczeństwie
15. Planowane inwestycje (np. gazyfikacja, oczyszczalnia ścieków, zalew)	15. Starzejące się społeczeństwo (niski przyrost naturalny)
16. Istniejąca baza sportowo-turystyczna – do rozbudowy i zagospodarowania	16. Niekorzystna struktura rolnictwa i nieopłacalność produkcji
17. Projekty umożliwiające pozyskanie „środków unijnych”	17. Brak poparcia społeczeństwa dla inicjatyw lokalnych
	18. nierozwiązany problem zagospodarowania czasu wolnego dzieci i młodzieży
	19. nierozwiązany problem bezpieczeństwa
	20. Brak zainteresowania budownictwem mieszkaniowym
	21. Niedostateczna sieć komunikacyjna
	22. Brak połączeń z Opolem zagrożeniem dla spójności województwa
	23. Brak bezpośredniego połączenia telefonicznego w ramach województwa
	24. Niedostatecznie rozwinięta infrastruktura gospodarki ściekami
	25. Zła reforma służby zdrowia
	26. Brak szpitala klinicznego w woj. opolskim
	27. Zła polityka informacyjna o UE
	28. Restrykcyjne wymagania UE w zakresie ochrony środowiska

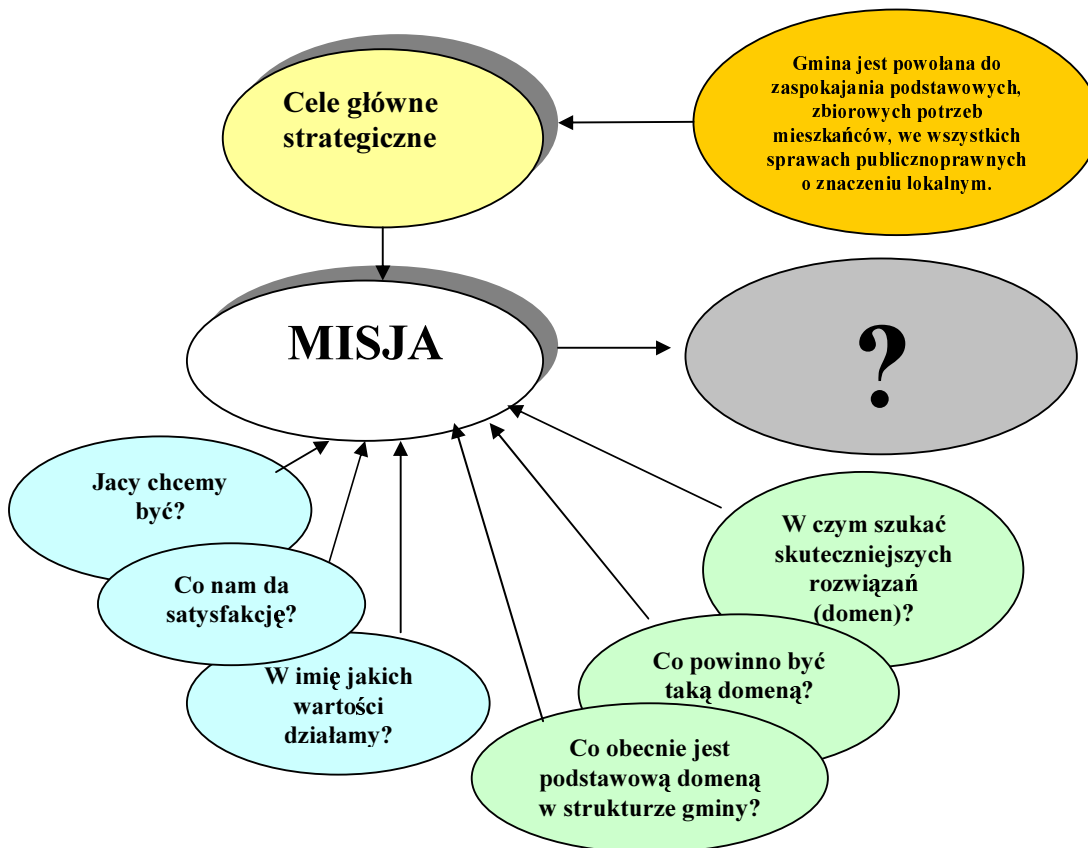
Rozdział III . Dylematy rozwoju - misja i cele rozwojowe gminy

Kolejnym krokiem pracy koncepcyjnej Rady Liderów Lokalnych było sformułowanie misji rozwoju gminy i specyfikowanie głównych i szczegółowych celów rozwoju.

Warto w tym miejscu zdefiniować pojęcie „gminy”, która jest podstawową jednostką samorządu terytorialnego. Gminę tworzą nie tylko organy administracji publicznej, ale także ludzie zamieszkujący jej terytorium. To dla nich i wobec nich gmina, jako jednostka samorządu terytorialnego ma pełnić swoje funkcje publicznoprawne. Zatem gmina traktowana jako wspólnota na określonym terytorium, będąca społecznością związaną wspólnym pochodzeniem, wspólnym życiem, wspólnymi interesami, wspólną własnością itp., jest bezpośrednim podmiotem praw i obowiązków związanych z lokalnym regulowaniem i zarządzaniem sprawami publicznymi.

Należące do kompetencji gminy sprawy publiczne o charakterze lokalnym, zaspokajające zbiorowe potrzeby jej mieszkańców określa ustawa o samorządzie terytorialnym z dnia 8 marca 1990 roku (tekst jednolity Dz. U. 1996 nr 13 poz. 74 z późniejszymi zmianami).

W pracach nad sformulowaniem misji pomocne były pytania przedstawione na schemacie na rys. 2.



Rys. 2. Schemat postępowania przy opracowywaniu wizji rozwoju.

III.1. Misja rozwoju gminy Praszka

Opierając się na podstawowych zasadach rozwoju gminy przedstawionych powyżej, po analizie celów i dążeń oraz oczekiwanego przyszłego wizerunku gminy sformułowano misję rozwoju.

Przedstawiono poniżej różnorodne propozycje Liderów dotyczące zapisów misji rozwoju gminy:

1. Szybki rozwój przedsiębiorczości, który doprowadzi w przyszłości do likwidacji bezrobocia.
2. Napływ inwestorów strategicznych tworzących i odbudowujących przedsiębiorstwa produkcyjno-przetwórcze doprowadzi do utworzenia około 2000 miejsc pracy, zatem pozwoli na likwidację bezrobocia i powrót wykształconej młodzieży.
3. Likwidacja bezrobocia poprzez rozwój zakładów produkcyjnych, drobnych ale licznych oraz rozwijającą się agroturystykę
4. Zmniejszanie bezrobocia do poziomu poniżej 5% poprzez rozwój małej i średniej przedsiębiorczości w różnych branżach, w tym przetwórstwie rolno-spożywczym i turystyce oraz zapewnienie właściwego i na wysokim poziomie wykształcenia młodzieży, która kończąc intratne kierunki będzie wpływała w przyszłości na rozwój tego terenu.
5. Zniwelowanie bezrobocia przez odbudowanie miejsc pracy oraz aktywizację środowiska wiejskiego.
6. Zdecydowane podjęcie realizacji budowy zalewu wodnego, co umożliwi dalsze kierunkowanie inwestycji o charakterze turystyczno-rekreacyjnym, a pośrednio rozwój budownictwa, ściąganie kapitału z zewnątrz, częściowe rozwiązanie problemów restrukturyzacji wsi, utrzymanie nieskażonego środowiska naturalnego.
7. Gmina rekreacyjno-wypoczynkowa z zagospodarowanymi terenami przewidzianymi pod przemysł i różnorodną działalność usługowo-wytwórczą, o silnie wykształconej klasie średniej z dobrze rozwiniętym rynkiem pracy.
8. Dalszy rozwój Visteon Poland S.A., powstanie nowych firm i przedsiębiorstw spowoduje znaczący spadek bezrobocia; dalszy rozwój infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej (powstanie zalewu) pozwoli na rozwój turystyki, a tym samym poprawi pozycję gminy w powiecie i możliwości jej promocji; budowa nowej oczyszczalni ścieków poprawi czystość środowiska naturalnego i rozwój turystyki.
9. Stworzenie nowych miejsc pracy przez rozwój drobnej przedsiębiorczości oraz przetwórstwa rolniczego; systematyczne podnoszenie poziomu wykształcenia mieszkańców gminy; rozwój komunikacji i drogownictwa; rozbudowa sieci kanalizacyjnej w mieście i na wsiach; pozyskanie nowych inwestorów; budowa infrastruktury turystycznej (między innymi zbiornik wodny).
10. Ograniczenie bezrobocia do 5% i zahamowanie odpływu młodzieży przez zwiększenie atrakcyjności gminy i dążenie do poszerzenia funkcji miasta, rozwój budownictwa mieszkaniowego i bazy wypoczynkowo-rekreacyjnej.

Pojawiające się w wyżej zapisanych propozycjach misji słowa kluczowe, takie jak: *ograniczenie bezrobocia, nowe miejsca pracy, turystyka, potencjał turystyczno-rekreacyjny planowanego zalewu, drobna wytwórczość, kanalizacja, komunikacja, ożywienie gospodarcze, inwestorzy* dały podstawę do następującego zapisu misji rozwoju miasta i gminy Praszka:

Misja rozwoju miasta i gminy Praszka

*Praszka gminą tworzącą miejsca pracy
poprzez rozwój przemysłu, drobnej wytwórczości i usług,
zapewniającą bezpieczeństwo i wysoki standard życia mieszkańcom.*

III.2. Główne problemy rozwojowe gminy

Na podstawie bilansu mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń zdefiniowanych w analizie strategicznej SWOT ustalono listę głównych problemów rozwojowych miasta i gminy Praszka, bez określenia horyzontu czasowego ich rozwiązywania.

Zapis głównych problemów poprzedzić mogą odpowiedzi na następujące pytania:

1. *Gdzie obecnie się znajdujemy?*
2. *Dokąd zmierzamy?*
3. *Co zamierzamy osiągnąć?*

Pytania te pozwalają na łatwiejsze i pełniejsze formułowanie problemów najistotniejszych dla analizowanego obszaru. Liderzy dostrzegli następujące główne problemy, zebrane w poniższej tabeli wg kolejności wagi jaką nadano tym problemom:

Problemy	Ocena.
◆ Ograniczenie poziomu bezrobocia w gminie	5
◆ Tworzenie atrakcyjnych warunków inwestowania	5
◆ Dostosowanie kwalifikacji i wykształcenia do potrzeb regionu	4,5
◆ Poprawienie infrastruktury technicznej w gminie	4,2
◆ Zabezpieczenie terenów rozwojowych w media i ich promocja gospodarcza	4,37
◆ Podniesienie atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej gminy	4,37
◆ Poprawa wyposażenia bazy kulturalno-oświatowej	3,8
◆ Budownictwo mieszkaniowe	3,8

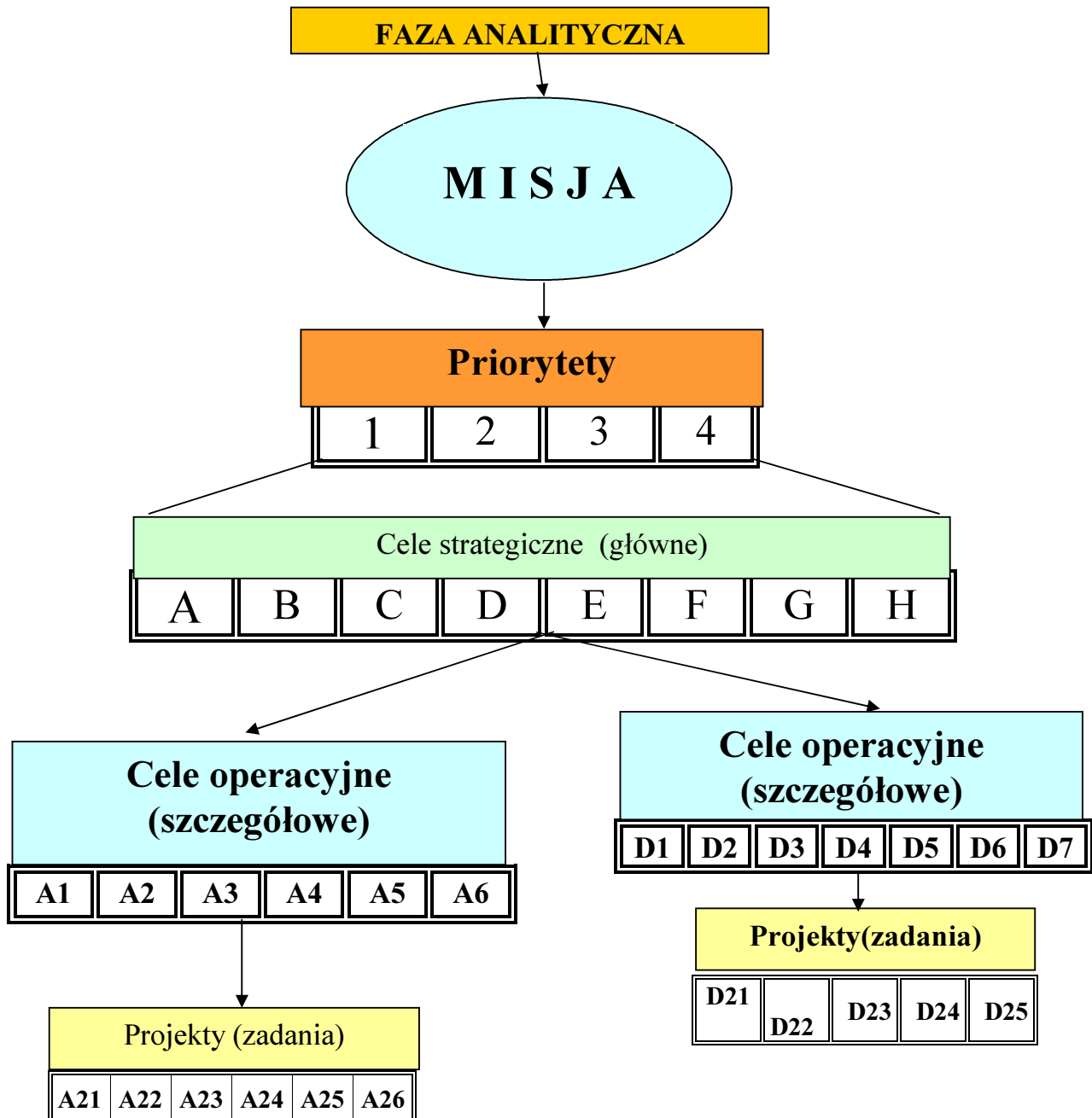
III.3. Analiza celów i priorytety w rozwoju miasta i gminy

"Żeglarz, który nie wie dokąd płyń, nigdy nie będzie miał pomyślnych wiatrów"

Seneka

Zbiorowa refleksja Rady Liderów Lokalnych nad przyszłością gminy pozwoliła na sformułowanie priorytetów, celów strategicznych a następnie celów operacyjnych. Analiza formułowanych celów i ich systematyzowanie pozwala na skonstruowanie drzewa celów zilustrowanego na rys.3.

Rys.3. Schemat "drzewa celów"



Przyjęto następujące *priorytety*:

1. **Ograniczenie poziomu bezrobocia w gminie**
2. **Dążenie do podniesienia standardu życia mieszkańców miasta i gminy**
3. **Dbalność o atrakcyjny wizerunek gminy**
4. **Aktywizacja terenów rolnych**

W tych czterech obszarach priorytetowych, zgodnie ze schematem "drzewa celów", sformułowano cele strategiczne (główne) oraz operacyjne (szczegółowe). Karty tych celów przedstawiono poniżej.

Priorytet 1	Ograniczenie poziomu bezrobocia w gminie
Cele strategiczne	<p>A. Tworzenie atrakcyjnych warunków inwestowania i zakładania nowych przedsiębiorstw</p> <p>B. Stworzenie stref aktywności gospodarczej w gminie</p> <p>C. Dostosowanie kwalifikacji i wykształcenia do potrzeb regionu</p>
Cele operacyjne	<p>A1. Zachowanie, modyfikacja oraz promocja ulg podatkowych stosowanych w gminie jako stymulatora rozwoju</p> <p>A2. Tworzenie klimatu przyjaznego dla rozwoju gospodarczego gminy</p> <p>A3. Zachęty dla tworzących miejsca pracy w gminie – nagrody, ulgi, preferencje np. promocja w lokalnych mediach</p> <p>A4. Pomoc gminy w załatwianiu formalności przez inwestorów i podejmujących działalność</p> <p>A5. Punkt celny w Praszce</p> <p>A6. Zapewnienie możliwości nabycia miejsc hotelowych, a docelowo mieszkań dla potencjalnych fachowców</p> <p>A7. Spółdzielnie wiejskie</p> <p>A8. Wsparcie dla specjalistycznych gospodarstw rolnych</p> <p>-----</p> <p>B1. Zabezpieczenie terenów rozwojowych w media i ich promocja gospodarcza</p> <p>B2. Obrót gruntami uzbrojonymi i kolejne uzbrajanie następnych terenów</p> <p>B3. Przygotowywanie kompleksów terenów atrakcyjnych pod inwestowanie różnego rodzaju – weryfikacja planu zagospodarowania przestrzennego</p> <p>B4. Szeroka promocja terenów inwestycyjnych</p> <p>-----</p> <p>C1. Kształcenie młodzieży na zapotrzebowanie podmiotów gospodarczych</p> <p>C2. Kursy kwalifikacyjne dla poszukujących pracy</p> <p>C3. Opracowanie katalogu zawodów z przyszłością lub unikatowych w gminie</p> <p>C4. Stworzenie Centrum Aktywności Lokalnej i współpraca z ogólnopolską siecią takich instytucji</p>
Projekty - zadania	<p>A11.</p> <p>A12.</p>

Priorytet 2	Dążenie do podniesienia standardu życia mieszkańców miasta i gminy
Cele strategiczne	<p>A. <i>Poprawienie infrastruktury technicznej oraz estetyki miasta i wsi</i></p> <p>B. <i>Podniesienie atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej gminy</i></p> <p>C. <i>Tworzenie warunków dla rozwoju oświaty, kultury, sportu i rekreacji</i></p> <p>D. <i>Rozwój zasobów mieszkaniowych</i></p>
Cele operacyjne	<p>A1. Kanalizacja wiejskie (dotyczy wszystkich wsi w gminie)</p> <p>A2. Koncepcja i rozwój ciepłownictwa w Praszce</p> <p>A3. Gazyfikacja miasta i wsi (podłączenie z Bąkowa poprzez gminę Gorzów Śl.)</p> <p>A4. Poprawa dostępności komunikacyjnej miasta i okolicznych wsi</p> <p>A5. Obwodnica miasta</p> <p>A6. Przebudowa rynku Praszki</p> <p>A7. Nowoczesne i oszczędne oświetlenie ulic</p> <p>-----</p> <p>B1. Budowa zalewu KIK - Zdziechowice</p> <p>B2. Baza hotelowa</p> <p>B3. Stanica harcerska</p> <p>-----</p> <p>C1. Poprawa wyposażenia bazy oświatowej i kulturalnej</p> <p>C2. Pomoc dla niepełnosprawnych</p> <p>-----</p> <p>D1. Pobudzenie budownictwa mieszkaniowego jedno- i wielorodzinnego</p> <p>D2. Podniesienie standardu starych zasobów mieszkaniowych</p>
Projekty - zadania	<p>A11.</p> <p>A12.</p>

Priorytet 3	Dbalność o atrakcyjny wizerunek gminy
Cele strategiczne	<p>A. Tworzenie atrakcyjnego wizerunku gminy w województwie, w kraju i zagranicą</p> <p>B. Zwiększenie zdolności gminy do absorpcji zewnętrznych środków finansowych i ich efektywne wykorzystanie</p> <p>C. Promocja możliwości gospodarczych gminy oraz obiektów i terenów inwestycyjnych</p> <p>D. Intensyfikacja współpracy międzygminnej, regionalnej i międzynarodowej</p> <p>E. Wspieranie inicjatyw młodzieżowych w gminie</p>
Cele operacyjne	<p>A1. Tworzenie programów z miastami partnerskimi - metoda promocji</p> <p>A2. Program lokalny w TV kablowej</p> <p>A3. Sieć internetowa w całej gminie</p> <p>-----</p> <p>B1. Tworzenie programów dla pozyskiwania środków finansowych z UE i innych funduszy</p> <p>B2. Stworzenie komórki organizacyjnej w gminie dla pozyskiwania pomocy finansowej z UE</p> <p>B3. Nawiązanie współpracy z organizacjami pomocowymi i propagowanie o nich wiedzy w gminie</p> <p>-----</p> <p>C1. Uczestnictwo gminy w imprezach typu targi, pokazy, itp.</p> <p>C2. Pomoc gminy w uczestnictwie małych firm na targach branżowych</p> <p>C3. Wykorzystanie telemediów do prezentacji terenów inwestycyjnych</p> <p>-----</p> <p>D1. Powołanie Stowarzyszenia na rzecz Ochrony i Zagospodarowania Prozny</p> <p>-----</p> <p>E1. Młodzieżowa Rada Miasta</p> <p>E2. Stanica harcerska</p>
Projekty - zadania	<p>A11.</p> <p>A12.</p>

Priorytet	4. Aktywizacja terenów rolnych
Cele strategiczne	<p><i>A. Tworzenie miejsc pracy poprzez rozwój sektora przetwórstwa rolno-spożywczego, drobnej wytwórczości i usług</i></p> <p><i>B. Intensyfikacja produkcji rolnej dla potrzeb strategii EKOMIX - produkcji paliwa biodyzel</i></p>
Cele operacyjne	<p>A1. Rozwój agroturystyki</p> <p>A2. Tworzenie bazy hotelowo – gastronomicznej i zaplecza dla innych usług z tym związanych</p> <p>A3. Produkcja zdrowej żywności</p> <p>A4. Przetwórstwo rolno-spożywcze oparte o nadwyżkę produktów rolnych: ziemniaki, warzywa, owoce (truskawki) i runo leśne</p> <p>-----</p> <p>B1. Budowa systemu EKOMIX</p> <p>B2. Wprowadzenie nowatorskich upraw dla potrzeb instalacji EKOMIX (rzepak, wiklina itp.)</p> <p>B3. Gospodarka odpadami w oparciu o system EKOMIX</p>
Projekty - zadania	<p>A11.</p> <p>A12.</p>

Ponadto Liderzy zgłosili kilkanaście projektów rozwojowych, które przedstawiono za pomocą Kart Projektów Rozwojowych załączonych do Raportu.

III.4. Karty projektów rozwojowych

KARTA PROJEKTU ROZWOJOWEGO nr 1

1.	Nazwa projektu:	Prowadzenie intensywnej pracy socjalnej z długotrwale bezrobotnym klientem pomocy społecznej
2.	Miejsce realizacji:	Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej
3.	Realizatorzy:	pracownicy socjalni M-GOPS, pracownicy Powiatowego Urzędu Pracy
4.	Podział na zadania:	<ul style="list-style-type: none"> ◆ analiza przyczyn długotrwałego pozostawania bez pracy i źródeł niepowodzeń w poszukiwaniu pracy ◆ określenie predyspozycji i preferencji ◆ ocena zasobów bezrobotnego ◆ opracowanie z bezrobotnymi planu działania nakierowanego na uaktywnienie zawodowe
5.	Partnerzy i sojusznicy	Urząd Miasta i Gminy, PUP, POB
6.	Koszt szacunkowy i źródła finansowania:	zadania wykonywane być mogą przez obecnie zatrudnionych pracowników w ramach posiadanych przez gminę i PUP środków
7.	Termin realizacji:	od 2000 roku
8.	Harmonogram zadania:	motywacja do rozwoju zawodowego, aktywizacja zawodowa bezrobotnych - wypracowywanie planów aktywnego działania; poznawanie i trenowanie umiejętności i technik aktywnego poszukiwania pracy; kształtowanie pozytywnego myślenia
9.	Cel do osiągnięcia:	zmniejszenie bezrobocia w gminie

KARTA PROJEKTU ROZWOJOWEGO nr 2

1.	Nazwa projektu:	Budowa zalewu KIK - Zdziechowice
2.	Miejsce realizacji:	tereny we wsi KIK
3.	Realizatorzy:	Urząd Miasta i Gminy, spółki wodne - szczebla ponadgminnego, prywatni inwestorzy
4.	Podział na zadania:	<ul style="list-style-type: none"> ◆ uregulowania prawne i wykup terenów pod zalew ◆ budowa zalewu - prace projektowe i wykonawcze ◆ rozwój obiektów rekreacyjnych wokół zalewu
5.	Partnerzy i sojusznicy	Ministerstwo Środowiska, Narodowy i Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Unia Europejska
6.	Koszt szacunkowy i źródła finansowania:	15 mln PLN - środki własne gminy i kredyty na ten cel, środki spółek wodnych i ministerstwa
7.	Termin realizacji:	lata 2002 – 2006
8.	Harmonogram zadania:	<ul style="list-style-type: none"> ◆ poszukiwanie sojuszników i partnerów dla pozyskania środków finansowych ◆ budowa zalewu i bazy turystyczno-rekreacyjnej ◆ dalszy rozwój obiektów rekreacyjnych i promocja terenu
9.	Cel do osiągnięcia:	<ul style="list-style-type: none"> ◆ stworzenie 100 miejsc pracy przy budowie zalewu, a następnie kilkudziesięciu miejsc pracy w obsłudze ruchu turystycznego ◆ utworzenie systemu nawadniania upraw rolnych ◆ stworzenie możliwości rekreacyjnych dla mieszkańców gminy i okolicy ◆ podniesienie atrakcyjności gminy Praszka

KARTA PROJEKTU ROZWOJOWEGO nr 3

1.	Nazwa projektu:	Przetwórstwo rolno-spożywcze
2.	Miejsce realizacji:	gmina Praszka - okolice Praszki, tereny uzbrojone w potrzebne media
3.	Realizatorzy:	inwestorzy indywidualni i kapitał rodzimy oraz zagraniczny
4.	Podział na zadania:	<ol style="list-style-type: none"> 1. znalezienie odpowiednich terenów pod budowę nowych obiektów lub modernizację już istniejących pod zakłady przetwórstwa warzywnego lub mlecznego 2. wyszukiwanie lokalnych dostawców surowca 3. badania marketingowe rynków zewnętrznego i wewnętrznego
5.	Partnerzy i sojusznicy	Fundusz Ochrony Środowiska, fundusze przedakcesyjne PHARE i SAPARD, Wojewódzki Urząd Pracy
6.	Koszt szacunkowy i źródła finansowania:	środki własne inwestorów, fundusze unijne i pożyczki ok. 50 mln PLN
7.	Termin realizacji:	lata 2001 - 2002
8.	Harmonogram zadania:	<ol style="list-style-type: none"> 1. sprawy formalno-prawne, jak: rejestracja spółki, wykupy terenów, dzierżawa, zezwolenia, audyty itp. 2. budowa lub modernizacja i wyposażenie obiektów 3. rozpoczęcie produkcji
9.	Cel do osiągnięcia:	stworzenie 50-100 miejsc pracy stworzenie możliwości zbytu płodów rolnych, ekologicznych dla okolicznych rolników

KARTA PROJEKTU ROZWOJOWEGO nr 4

1.	Nazwa projektu:	Gminna sieć programu lokalnego
2.	Miejsce realizacji:	I etap - osiedle Kopernika II etap - sołectwa
3.	Realizatorzy:	Urząd Miasta i Gminy w Praszce Polska Telewizja Kablowa, mieszkańcy
4.	Podział na zadania:	PTK - urządzenia, kabel, projekt UMiG - przydział terenów pod kabel, pracownicy z robót interwencyjnych do położenia kabla mieszkańcy - koszty doprowadzenia kabla do mieszkań
5.	Partnerzy i sojusznicy	Spółdzielnia Mieszkaniowa, Visteon Poland S.A., rady sołeckie
6.	Koszt szacunkowy i źródła finansowania:	100.000 PLN PTK, gmina, mieszkańcy
7.	Termin realizacji:	do 2005 roku
8.	Harmonogram zadania:	rok 2000 - prace projektowo- przygotowawcze lata 2001-2005 - prace ziemne, położenie kabla na terenie Praszki ♦ kierunek Wierzbia, Strojca, Gany, Szyszkowa
9.	Cel do osiągnięcia:	szybki przepływ informacji, możliwość korzystania z internetu

KARTA PROJEKTU ROZWOJOWEGO nr 5

1.	Nazwa projektu:	Budowa budynku mieszkalnego wielorodzinnego
2.	Miejsce realizacji:	Praszka, ul. Mickiewicza 28
3.	Realizatorzy:	Spółdzielnia Mieszkaniowa Praszka
4.	Podział na zadania:	<ul style="list-style-type: none"> ◆ sprawy formalno-prawne ◆ dokumentacja ◆ wykonawstwo: zadanie I - budowa segmentu 4/1 o pow. 897 m² pow. użytkowej oraz zadanie II - budowa segmentu 5/1 o pow. 897 m² pow. użytkowej
5.	Partnerzy i sojusznicy	przyszli właściciele mieszkań
6.	Koszt szacunkowy i źródła finansowania:	zadanie I - 1.500.000 PLN zadanie II- 2.000.000 PLN środki własne spółdzielni i przyszłych lokatorów
7.	Termin realizacji:	lata 2000 - 2005
8.	Harmonogram zadania:	
9.	Cel do osiągnięcia:	zaspokojenie potrzeb mieszkaniowych w gminie

KARTA PROJEKTU ROZWOJOWEGO nr 6

1.	Nazwa projektu:	Powołanie Gminnego Centrum Doksztalcania
2.	Miejsce realizacji:	Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych przy ulicy Sportowej 8 w Praszcze
3.	Realizatorzy:	nauczyciele specjalności ekonomicznych, informatycznych, językowych itp.
4.	Podział na zadania:	UMiG oraz Starostwo poszukuje środków finansowych na realizację UMiG prowadzi badania lokalnego rynku pracy pod kątem potrzeb kwalifikacyjnych Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych- przygotowuje programy i prowadzi doksztalcanie
5.	Partnerzy i sojusznicy	PUP, Starostwo w Oleśnie, Zespół Szkół Ponadgimnazjalnych, Liceum Ogólnokształcące
6.	Koszt szacunkowy i źródła finansowania:	czerpanie z funduszy na aktywne formy walki z bezrobociem, które znajduje się w PUP w Oleśnie
7.	Termin realizacji:	niezbędne czynności organizacyjne w 2001 roku uruchomienie Centrum w 2002 roku
8.	Harmonogram zadania:	zadanie winno mieć formę ciągłą o stale zmieniającej się ofercie edukacyjnej
9.	Cel do osiągnięcia:	aktywizacja zawodowa bezrobotnych, dostosowanie kwalifikacji do potrzeb rynku pracy

Ponadto Rada Liderów Lokalnych zgłosiła następujące propozycje zadań i projektów do realizacji:

- ◆ zbiórka i zagospodarowanie odpadów komunalnych i przemysłowych w gminach powiatu oleskiego
- ◆ budowa kanalizacji sanitarnej w gminie Praszka
- ◆ modernizacja oczyszczalni ścieków w Praszce
- ◆ koncepcja rozwoju ciepłownictwa dla Praszki
- ◆ budowa rurociągu gazowego Bąków - Praszka
- ◆ obwodnica drogowa miasta na drodze krajowej nr 45
- ◆ zagospodarowanie Placu Grunwaldzkiego (ryнку) - przebudowa ciągów pieszych, oświetlenia, zapewnienie małej gastronomii
- ◆ budowa parku w rejonie ulicy Kaliskiej z regulacją rzeki Wyderki i zagospodarowaniem terenu wokół
- ◆ pomoc dla niepełnosprawnych.

Rozdział IV. Wytyczne do dalszej realizacji *Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Praszka*

Zgodnie z założeniami koncepcji planowania zrównoważonego rozwoju, rozwój samorządowych wspólnot powinien być postrzegany jako proces stałego wzrostu jakości życia lokalnych społeczności, wsparty na wzajemnie zrównoważonych czynnikach o charakterze społecznym, gospodarczym i ekologicznym.

Działanie na rzecz zrównoważonego rozwoju powinno być rozumiane jako podejmowanie i wprowadzanie w życie takich decyzji, które na zasadzie kompromisu godzą ze sobą przeciwstawne cele właściwe dla każdej z wymienionych wyżej sfer rozwoju. Innymi słowy należy dokonywać wyboru rozwiązań:

- ◆ gospodarczo efektywnych,
- ◆ społecznie sprawiedliwych,
- ◆ bezpiecznych dla środowiska przyrodniczego,

oraz takich, w których czynniki gospodarcze, społeczne i ekologiczne traktowane są łącznie a nie rozdzielnie.

Wobec naturalnej zmienności uwarunkowań rozwoju nie ma niestety bardziej niezawodnej metody kształtowania rzeczywistości jak ***ciągłe monitorowanie jej zmian oraz współzależne z nim diagnozowanie, prognozowanie i planowanie przekształceń, jako podstawy strategicznego zarządzania.*** Tylko w ten sposób strategie mogą się stać skutecznym narzędziem zarządzania, spełniać swoją rolę w kształtowaniu rozwoju zgodnie z celami długookresowymi i aspiracjami lokalnych społeczności, łącząc je z celami krótko- i średniookresowymi, tworząc logiczny i najmniej konfliktogenny proces równoważenia rozwoju.

Opracowana gminna strategia rozwoju, jako zbiór informacji mobilizującej społeczność lokalną do rozwiązywania kluczowych przedsięwzięć zmierzających do poprawy życia, może służyć ponadto:

- ◆ opracowaniu kierunków zagospodarowania przestrzennego, miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego gminy oraz wynikającym z nich programów,
- ◆ podejmowaniu bieżących decyzji o znaczeniu strategicznym, wpływających na kierunki rozwoju gminy,

- ◆ stymulacji zmian organizacyjnych i strukturalnych w jednostkach samorządu terytorialnego, zmierzających do efektywności zarządzania i gospodarowania majątkiem gminy,
- ◆ wyznaczania płaszczyzn współpracy międzygminnej i regionalnej dla realizacji priorytetowych dla danego obszaru programów,
- ◆ poszukiwania nowych możliwości finansowania zadań gminnych, zwłaszcza finansowania zewnętrznego pozabudżetowego (np. środki finansowe WFOŚiGW, Unii Europejskiej, innych fundacji i donatorów).

Kluczowym elementem koncepcji planowania i stymulowania rozwoju zrównoważonego jest troska o rozwój lokalnej sfery gospodarczej. Rozwój w tej sferze tworzy bowiem materialne podstawy procesów rozwojowych we wszystkich innych aspektach naszego życia. Rozwój przedsiębiorczości tworzy miejsca pracy i tym samym generuje dochody dla przedsiębiorstw, dla sektora gospodarstw domowych oraz dla sektora publicznego czyli budżetu państw i budżetów jednostek samorządu terytorialnego.

Rozwój lokalnego sektora gospodarczego ma bezpośredni wpływ na kształtowanie jakości życia mieszkańców gminy. **Rozwój przedsiębiorstw tworzy bowiem nowe miejsca pracy, a praca jest źródłem dochodu, ponadto uzyskane dochody kształtują popyt na dobra konsumpcyjne, a popyt stymuluje produkcję dóbr i usług.**

Na potrzebę lokalnego rozwoju gospodarczego zwrócono uwagę w „Strategii Rozwoju Miasta i Gminy”, ujmując ten problem jako priorytetowy. Co w tym zakresie może zrobić gmina, jako podstawowa jednostka podziału terytorialnego kraju ze swym samorządem? Otóż gmina w obszarze wspomagania lokalnego rozwoju gospodarczego może oddziaływać poprzez:

- ◆ tworzenie uwarunkowań lokalizacyjnych sprzyjających rozwojowi i powstawaniu nowych firm,
- ◆ prowadzenie odpowiedniej polityki inwestycyjnej w gminie wspomagającej jej rozwój gospodarczy,
- ◆ stymulowanie mieszkańców do aktywności społecznej i gospodarczej, promocja ludzi „z otwartymi umysłami”,
- ◆ dbałość o konkurencyjność gminy (tworzenie dobrego wrażenia o gminie, przygotowywanie dobrej informacji o gminie, opracowanie i realizacja programu promocji, otwarcie się gminy na potencjalnego klienta, jakim jest inwestor, czy wysokokwalifikowane kadry, itp.).

Działania te powinny znaleźć odzwierciedlenie w **planach rozwojowych gminy**, mających charakter planów operacyjnych, a przygotowanych do realizacji w najbliższym czasie, np. następnych dwóch czy trzech lat.

Zaproponowane w *Strategii* **cztery podstawowe cele strategiczne** z rozpisanymi celami kierunkowymi i zadaniami szczegółowymi **powinny stanowić kanwę krótkoterminowych programów rozwojowych, np. na lata 2001-2002, które winny być opracowane przez specjalnie do tego celu powołane zespoły programowe** składające się z przedstawicieli Rady Liderów Lokalnych, Rady Miejskiej oraz specjalistów z branż, które będą rozwiązywane w programach. Wyszczególnione w *Strategii* cele szczegółowe powinny stać się podstawą do wygenerowania idei projektów rozwojowych. Natomiast idee tych projektów wymagają **szczególowego opracowania przez zespoły robocze**, które skonstruują szkic projektu podając realizatorów, harmonogram i preliminarz realizacji oraz źródła finansowania, oczekiwane efekty (np. ekologiczny, społeczny, gospodarczy).

W skład zespołów projektowych winny wchodzić także osoby, które będą w stanie podjąć się opracowania takiego projektu. A docelowo mogą być ich kierownikami, pełniąc nie tylko funkcję planistyczną, organizacyjną, ale także kontrolną.

Opracowywane plany rozwojowe powinny zawierać: krótką analizę SWOT, pełną strukturę celów, zbiór zadań – projektów, które posłużą osiągnięciu wytyczonych celów, harmonogramy realizacji zadań z podaniem ich wykonawców, terminów i źródeł finansowania oraz zasady monitoringu realizacji programów z określonymi wskaźnikami stopnia rozwoju gminy.

Opracowanie tych planów rozwojowych o charakterze operacyjnym zagwarantuje osiągnięcie wyszczególnionych w *Strategii* celów operacyjnych. Polityka inwestycyjna gminy winna być realizowana w oparciu o kompleksowe opracowania planistyczne, przygotowane na etapie opracowywania *Strategii rozwoju*. Aby móc ocenić inwestycje i dokonać właściwego wyboru musimy wiedzieć, co chcemy osiągnąć i w jaki sposób inwestycja przyczynia się do zrealizowania tego celu, a w tym pomoże nam *Strategia*.

Jest oczywiste, że znaczące przedsięwzięcia inwestycyjne powinny być rozważane w dłuższej niż rok perspektywie. Stąd **postuluje się opracowanie Wieloletniego Planu Inwestycyjnego (WPI)**, który przedstawia listę wybranych zagadnień inwestycyjnych, zatwierdzonych do realizacji w gminie w ciągu np. 3, 4 czy 5 lat. WPI przedstawia roczne plany inwestycyjne oraz środki finansowe przeznaczone w kilku kolejnych latach na prowadzenie inwestycji. Stanowi więc połączenie procesu budżetowego z planistycznym. W rzeczywistości jest to proces wprowadzający nową jakość zarządzania mieniem komunalnym, dzięki któremu gmina może prowadzić działalność inwestycyjną w sposób optymalnie służący celom rozwoju, a wydawanie pieniędzy może być prowadzone zgodnie z zapisem art. 28 Ustawy o finansach publicznych, który stanowi, że *„wydatki publiczne powinny być dokonywane w sposób celowy i oszczędny, z zachowaniem zasady uzyskiwania najlepszych efektów z danych nakładów, umożliwiając terminową realizację zadań publicznych oraz w wysokości i terminach wynikających z wcześniej zaciągniętych zobowiązań.”*

Planowanie strategiczne wymaga zwiększenia efektywności administracji samorządowej, co skłania do poszukiwania różnych narzędzi wspomagających ich działania. Odpowiedzią na te zapotrzebowania może być **wprowadzenie w strukturę organizacyjną jednostki samorządu terytorialnego komórki zajmującej się koordynowaniem i wspomaganie wszelkich działań związanych z wdrażaniem gminnych programów rozwojowych**. Komórka ta powinna tworzyć platformę współpracy wszystkich zainteresowanych rozwojem gminy podmiotów. Ponadto tam powinien odbywać się monitoring realizacji tych programów oraz prowadzone działania zmierzające do poszukiwania wszystkich zewnętrznych możliwości finansowania projektów.

Opracowana *Strategia* a następnie plany rozwojowe **winny być corocznie weryfikowane** w okresie poprzedzającym prace nad budżetem kolejnego roku, jeżeli ma stanowić podstawę podejmowania kolejnych decyzji finansowych w gminie.

SUPLEMENT - inny zapis analizy celów ("drzewa celów")

Priorytet 1. Ograniczenie poziomu bezrobocia w gminie

Cele strategiczne i operacyjne:

1. Tworzenie atrakcyjnych warunków inwestowania
 - ◆ Ulgi podatkowe
 - ◆ Promocja podmiotów gospodarczych
 - ◆ Uzbrojenie terenów
2. Zabezpieczenie terenów rozwojowych w media i ich promocja gospodarcza
 - ◆ Wydawanie biuletynu informacyjnego
 - ◆ Udział gminy w targach promocyjnych
 - ◆ Kanalizacja ulic Gańskiej do Rozterku
 - ◆ Gazyfikacja, kanalizacja, elektryfikacja
3. Dostosowanie kwalifikacji i wykształcenia do potrzeb regionu
 - ◆ Zmiana profilu kształcenia
 - ◆ Kursy dokształcające

Priorytet 2. Bezpieczeństwo i wysoki standard życia mieszkańców miasta i gminy Praszka

Cele strategiczne i operacyjne:

1. Poprawienie infrastruktury technicznej w gminie
 - ◆ Sieć gazu ziemnego
 - ◆ Kanalizacja
 - ◆ Modernizacja sieci drogowej
 - ◆ Budowa oczyszczalni kolektorów ściekowych
2. Podniesienie atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej gminy
 - ◆ Budowa zalewu KIK
 - ◆ Budowa zaplecza turystyczno-rekreacyjnego
 - ◆ Trasy rowerowe
3. Poprawa wyposażenia bazy oświatowej i kulturalnej
 - ◆ Skomputeryzowanie szkół
 - ◆ Dopuszczenie bazy sportowej
 - ◆ Pomoce naukowe
 - ◆ Likwidacja małych szkół
4. Budownictwo mieszkaniowe
 - ◆ Budowa mieszkań socjalnych
 - ◆ Dostępność kredytów i poręczenia kredytowe
 - ◆ Budownictwo komunalne - TBS

Priorytet 3. Rozwój i promocja gospodarcza, turystyczna, historyczna i kulturowa gminy

Cele strategiczne i operacyjne:

1. Program promocji gminy w województwie, w kraju i zagranicą
 - ◆ Udział w spotkaniach na tematy gospodarcze
 - ◆ Nawiązywanie kontaktów z różnymi miastami
 - ◆ Internet w promocji
2. Stworzenie programów dla pozyskiwania środków finansowych z UE i innych funduszy
 - ◆ Powołanie komisji problemowych do spraw pozyskiwania funduszy na realizację programów
3. Promocja możliwości gospodarczych gminy i terenów inwestycyjnych
 - ◆ Prezentacja wyrobów miejscowych wytwórców
 - ◆ Prezentacja terenów inwestycyjnych
 - ◆ Ogłoszenia w prasie o dużym zasięgu

Priorytet 4. Aktywizacja terenów rolnych

Cele strategiczne i operacyjne:

1. Tworzenie miejsc pracy poprzez rozwój sektora przetwórstwa rolno-spożywczego, drobnej wytwórczości i usług
 - ◆ Rozwój agroturystyki
 - ◆ Tworzenie bazy hotelowo – gastronomicznej i zaplecza dla innych usług z tym związanych
 - ◆ Produkcja zdrowej żywności
 - ◆ Przetwórstwo rolno-spożywcze oparte o nadwyżkę produktów rolnych: ziemniaki, warzywa, owoce (truskawki) i runo leśne
2. Intensyfikacja produkcji rolnej dla potrzeb strategii EKOMIX - produkcji paliwa biodyzel
 - ◆ Budowa systemu EKOMIX
 - ◆ Wprowadzenie nowatorskich upraw dla potrzeb instalacji EKOMIX (rzepak, wiklina itp.)
 - ◆ Gospodarka odpadami w oparciu o system EKOMIX