

3. STRUKTURA STRATEGII, MISJA, CELE, PROGRAMY I PROJEKTY STRATEGICZNE

3.1. Struktura strategii

Strategia opracowana według metody zaproponowanej przez Wojewódzki Ośrodek Kształcenia i Studiów Samorządowych w Poznaniu jest dokumentem o określonej strukturze. Najważniejszym, wyjściowym elementem jest **misja** rozwoju gminy, która określa, jaki powinien być kierunek rozwoju gminy w perspektywie następnych kilkunastu lat i jakie są priorytety samorządu w działaniach na rzecz zaspokojenia potrzeb mieszkańców. Sposób dochodzenia do ostatecznej wersji w ramach tego projektu został opisany w rozdziale prezentującym proces prac nad strategią. Sama misja jest sentencją, która najlepiej ujmuje główne kierunki działania samorządu, jednocześnie wskazuje priorytety działalności w najbliższych latach, ale przede wszystkim jest najlepszym podsumowaniem całego opracowywanego planu strategicznego.

Strategia jest zorganizowana na kilku poziomach, strukturą swoją przypomina piramidę, której wierzchołek stanowi misja. Następnie wyróżniono niższe poziomy planowania:

1. Cele strategiczne
2. Programy strategiczne
3. Projekty realizacyjne
4. Zadania do wykonania.

Każdy cel, program i projekt zostają w dokumencie strategii dokładnie uzasadnione i scharakteryzowane.

Następnym po misji poziomem planowania są **cele strategiczne**. Wynikają one bezpośrednio z misji – konkretnie definiują kierunki rozwoju gminy tam określone, jednocześnie pozwalają na zachowanie jasnego podziału strategii, grupując poszczególne programy i projekty. Ich realizacja w przyjętej perspektywie czasowej powinna doprowadzić do osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju gminy, określonego w jej misji. Z kolei **programy strategiczne** są „tematami” działań, których wykonanie powoduje osiągnięcie określonych celów. Programy strategiczne grupują projekty związane tematycznie z poszczególnymi dziedzinami życia, czy działaniami samorządu. **Projekty realizacyjne** to już konkretne przedsięwzięcia, najłatwiej mierzalne przy wdrażaniu strategii. Projekty te zostały szczegółowo rozpisane. Każdy projekt opatrzone opisem, w którym przedstawiono uzasadnienie jego wyboru i zaliczenia do dokumentu strategii oraz inne ważne dla jego realizacji informacje. Dodatkowo dla projektów opracowano specjalne tabele, w których zawarto informacje o **zadaniach**, czyli czynnościach do wykonania w ramach każdego projektu. Tabele projektów zawierają również inne informacje – opis celu, dla którego projekt jest realizowany, koszt realizacji poszczególnych zadań, informacje o jednostkach odpowiedzialnych i jednostce koordynującej projekt oraz planowane daty realizacji poszczególnych zadań. Poniżej przedstawiono opis poszczególnych elementów określanych w tabelach:

- a) cel realizacji projektu - w kilku słowach – zwięzłe określenie (szersze będzie zamieszczane w części opisowej), co realizacja danego projektu ma dać
- b) łączny koszt realizacji projektu – wpisujemy go na końcu jako sumę kosztów poszczególnych zadań, których koszty udało się w przybliżeniu podać; należy pamiętać, że strategia jest dokumentem kierunkowym i kwoty tu podane są orientacyjne i nie powodują konsekwencji budżetowych - chodzi tu o porównanie nakładów na poszczególne projekty w celu ich późniejszego zestawienia i możliwości przyszłej priorytetyzacji; kwoty podano w złotych
- c) jednostka koordynująca – pozycja ta opisuje, kto ma przeprowadzić realizacji zadania, na kim będzie spoczywała inicjatywa lub kto jest organem decydującym
- d) źródła finansowania - tu podano nazwy funduszy, czy jednostek, z których możliwe jest otrzymanie środków na realizację projektu, czy których pomoc jest możliwa (jako nakład rozumiano również pomoc techniczną czy merytoryczną)
- e) wykonawca – to jednostka bezpośrednio wykonująca poszczególne zadania
- f) czas realizacji - czyli w przybliżeniu określenie lat, w których przewiduje się realizację projektu
- g) miary wykonania projektów - określają one wartości, które pozwolą co roku lub w razie wystąpienia takiej konieczności sprawdzić, jakie są postępy w realizacji poszczególnych zadań oraz czy przyjęte zadania są realizowane terminowo i w sposób określony w dokumencie strategii. Jeżeli postępy nie będą zadowalające, będą podstawą analizy przyczyn i ewentualnych korekt, czy działań zaradczych. Miary bywają bardzo różne w zależności od charakteru projektu, czy zadań w nim proponowanych:
 - wskaźniki liczbowe, np. liczba kilometrów rury, czy liczba wytyczonych szlaków turystycznych i ich długość, liczba przeprowadzonych szkoleń czy zajęć
 - sam fakt zaistnienia jakiegoś zjawiska, np. powstanie biura obsługi, wydanie folderu, powstanie strony www
 - typowe wskaźniki statystyczne np. liczba wypożyczeń per capita, gęstość transportu na 1 km², itp.
 - ewentualnie inne wartości.

W pracy nad przygotowaniem programów i projektów uwzględniono wymagania pryncypiów zarządzania strategicznego. Kluczowym elementem w przygotowaniu strategii rozwoju jest oczywiście planowanie, ale o sukcesie realizacji planu decyduje sposób jego wdrożenia. Ponieważ większość problemów związanych z realizacją strategii wynika z niezbyt precyzyjnego zdefiniowania celów i zadań, jakie mają zostać wykonane, dlatego w przedstawionym dokumencie starano się stworzyć przejrzysty schemat programów i projektów realizacyjnych ułatwiający zrozumienie ich zasadności. Duży nacisk położono na opisanie celów, programów i poszczególnych projektów, które są finalnymi „produktami” przeprowadzonych zajęć warsztatowych. Tworząc karty poszczególnych projektów wykorzystano elementy amerykańskiego modelu LogFrame, zmodyfikowanego i zaadoptowanego przez konsultantów do potrzeb projektowania strategii rozwoju gmin w Polsce. Najważniejszym elementem rozpoczynającym planowanie każdego projektu jest określenie celu, który identyfikuje efekty, jakie przewidywane są do osiągnięcia w czasie trwania projektu. Cały projekt zamyka natomiast podsumowanie w postaci zaproponowanych miar jego wykonania, które pomogą określić, w jaki sposób osiągamy zamierzony sukces, czyli dają odpowiedź na pytanie, czy i na ile zakładane cele zostały osiągnięte. W kartach projektów zawarte są

jednocześnie informacje dotyczące czasu, przewidywanego budżetu i odpowiedzialności za ich realizację - są to również informacje ważne, które mogą być traktowane jako wskaźniki same w sobie.

3.2. Otwarty charakter planowania strategicznego

Należy pamiętać, iż strategia jako dokument kierunkowy pełni funkcję drogowskazu w realizacji przedsięwzięć gminy. Dlatego właśnie podane w szczegółowych tabelach projektów, jak i w ich opisach informacje (zadania, koszty realizacji, czy jednostki wykonujące) są propozycjami realizacji celów strategicznych w dążeniu do wypełnienia misji. Projektów tych nie należy uważać za zamknięte - przeciwnie, wraz ze zmieniającymi się warunkami wewnętrznymi i zewnętrznymi należy rozważać możliwość aktualizowania i poszerzania strategii i to na każdym poziomie planowania. Częsta aktualizacja strategii umożliwi utrzymanie jej aktualności przez szereg nadchodzących lat.

Sama realizacja zaproponowanych projektów, a szczególnie tych związanych z poprawą warunków technicznych i organizacyjnych życia w gminie, ułatwi osiągnięcie przez gminę pożądanego statusu określonego w misji.

3.3 Założenia i kryteria przyjęte w czasie prac nad identyfikacją projektów do strategii

W czasie prac warsztatowych i późniejszych opracowań projektów pracowano w oparciu o poniższe założenia:

1. Wybrane, proponowane projekty spełniają najpilniejsze potrzeby społeczności lokalnej, takie jak:
 - inicjowanie i wspieranie rozwoju gospodarczego
 - ochrona zasobów środowiska naturalnego, w myśl zasad zrównoważonego rozwoju
 - przeciwdziałanie najdotkliwiej odczuwalnym problemom społecznym, w tym likwidacja patologii społecznych i przeciwdziałanie bezrobociu
 - zaspokojenie potrzeb grup wymagających ukierunkowanych działań – dzieci, chorych, osób starszych i niepełnosprawnych.
2. Wybrane projekty mogą być związane z obligatoryjnymi, bieżącymi zadaniami samorządu, ale nie ograniczają się tylko do takich zadań.

Zaproponowane zostały również kryteria, które automatycznie predysponowały projekt do włączenia do strategii:

1. Projekt jest zgodny z projektami proponowanymi przez inne jednostki (w tym również przez Starostwo Powiatowe).
2. Projekt jest już rozpoczęty.
3. Prawdopodobne jest uzyskanie dofinansowania na realizację zadania ze źródeł zewnętrznych, przede wszystkim z funduszy UE.

W trakcie planowania projektów uczestnicy warsztatów zastanawiali się, jakie są realne, szanse na ich wdrożenie - jakie działania mogą decydować o tym, że przedsięwzięcie powiedzie się, a czego już na etapie planowania należy się wystrzegać, by nie dopuścić do niepowodzenia.

4. DEKLARACJA MISJI I CELE STRATEGICZNE GMINY WŁOSZAKOWICE

4.1. Misja gminy Włoszakowice

Misja określa, jaki powinien być wizerunek gminy w perspektywie następnych kilkunastu lat i jakie są priorytety samorządu w działaniach na rzecz zaspokojenia potrzeb mieszkańców. Jest ona sentencją, która najlepiej ujmuje główne kierunki działania samorządu, jednocześnie wskazuje priorytety działalności w najbliższych latach, ale przede wszystkim jest najlepszym podsumowaniem całego opracowywanego planu strategicznego.

Na podstawie analizy silnych stron oraz braków i problemów, biorąc pod uwagę wszystkie zidentyfikowane uwarunkowania rozwoju gminy, sformułowano następującą deklarację:

**Gmina Włoszakowice dąży do zrównoważonego rozwoju,
wspierając przedsiębiorczość, wykorzystując potencjał
turystyczny i walory przyrody oraz kultywując tradycje
kultury i folkloru.**

Rozwój gminy ma więc nastąpić między innymi w oparciu o rozwój gospodarczy (przy poszanowaniu środowiska naturalnego), co zapewni ciągły wzrost potencjału ekonomicznego w przyszłych latach. Jednocześnie poszerzone zostanie spektrum usług oferowanych mieszkańcom. Rozwój gospodarczy gminy niewątpliwie powoduje zarówno większe możliwości rozwoju infrastruktury i świadczenia usług na rzecz ludności (dzięki większym dochodom budżetu gminy), jak i przyczynia się do większych dochodów indywidualnych gospodarstw domowych, co bezpośrednio przekłada się na poziom życia mieszkańców.

Ważnym elementem procesu kształtowania rozwoju gminy Włoszakowice jest bazowanie na tradycji kulturowej i lokalnym folklorze. Na terenie gminy działa wiele organizacji, które mają na celu pielęgnować charakterystyczne dla mieszkańców tej gminy zwyczaje i przypominać o bogatej historii tych terenów, z którymi związany był między innymi sławny kompozytor - Karol Kurpiński. Wykorzystując te uwarunkowania, jak również walory czystego środowiska naturalnego gmina zamierza pobudzać rozwój turystyki i promować swój wizerunek jako terenu atrakcyjnego do osiedlania się.

4.2. Cele strategiczne

W rezultacie przeprowadzonych warsztatów strategicznych z szerokim udziałem pracowników Urzędu Gminy oraz innych jednostek działających na terenie gminy, radnych, szefów przedsiębiorstw, i innych reprezentantów społeczności lokalnej sformułowano trzy strategiczne cele rozwoju Włoszakowic. Bazując na zidentyfikowanych uwarunkowaniach rozwojowych gminy (a więc posiadanych atutach oraz najistotniejszych brakach i problemach), wytyczają one główne kierunki rozwoju gminy. Ich realizacja w perspektywie 10-letniej powinna doprowadzić do osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju gminy, określonego w jej misji.

Cele te są następujące:

- 1. ROZWÓJ INRASTRUKTURY I GOSPODARKI**
- 2. KIERUNKOWANIE ROZWOJU RUCHU TURYSTYCZNEGO**
- 3. ROZWÓJ MIESZKAŃCÓW POPRZECZ WSPARCIE KULTURY I POPRAWĘ WARUNKÓW ŻYCIA**

Główne cele strategiczne w sposób bezpośredni nawiązują do misji. Realizacja projektów, prowadząca do osiągnięcia celów, szczególnie tych związanych z podniesieniem technicznych i społecznych warunków życia w gminie, będzie prowadziła gminę do osiągnięcia pożądanego statusu określonego w misji. Plan strategiczny w rozumieniu jego twórców – przedstawicieli społeczności lokalnej - nie jest bowiem tylko listą życzeń i dokumentem opisującym marzenia o przyszłości, ale od momentu zatwierdzenia stanie się podstawą pracy personelu zarządzającego i kierującego usługami, dokumentem ustalającym hierarchię ważności zadań oraz określającym czas ich realizacji.

Uzasadnienie wyboru powyższych celów jest następujące:

CEL STRATEGICZNY NR 1

ROZWÓJ INRASTRUKTURY I GOSPODARKI

Jednym z priorytetów w działalności samorządu gminnego powinno być wspieranie rozwoju działalności gospodarczej jako bardzo istotnego elementu walki z bezrobociem. Bez pracy w gminie pozostaje dość znaczna liczba osób. Fakt ten ma wpływ nie tylko na ogólny poziom dochodów mieszkańców, ale jest potencjalnym źródłem wielu napięć społecznych, zarówno dla mieszkańców, jak i dla gminy (alkoholizm, wzrost przestępczości, konflikty rodzinne, niższe wpływy podatkowe, itp.).

Należy zdawać sobie sprawę z tego, że Urząd Gminy nie ma możliwości bezpośredniej walki z bezrobociem, ale powinien podejmować działania wspierające działalność gospodarczą. Mogą one polegać na udostępnianiu i uzbrajaniu odpowiednich terenów, stosowaniu ulg podatkowych, doradztwie, czy integracji rolników. Lokalizacja nowych

inwestycji w danym regionie uzależniona jest bowiem od wielu czynników. Podstawowymi elementami są m.in. poziom rozwoju infrastruktury oraz jakość kapitału ludzkiego, ale duże znaczenia ma także dobra promocja i sprawna obsługa administracyjna inwestorów oraz lokalne preferencje i udogodnienia tworzone dla pozyskania inwestycji.

W przypadku Włoszakowic największą uwagę należy zwrócić na stymulowanie rozwoju przede wszystkim drobnej przedsiębiorczości, wykorzystując aktywność mieszkańców i lokalny potencjał, jak również sfery rolnictwa, uwzględniając fakt nie najlepszych warunków naturalnych.

Nowoczesne rozwiązania z zakresu wyposażenia w infrastrukturę techniczną są obecnie ściśle związane z dbałością o środowisko – tym sposobem gminy, które decydują się na inwestycje infrastrukturalne nie tylko żyją na wyższym poziomie, ale także w bardziej przyjaznym i zdrowym otoczeniu. Na terenie gminy Włoszakowice stan infrastruktury oddziałuje nie tylko na jakość życia mieszkańców i wyposażenie gospodarstw domowych w poszczególne instalacje, ale także stanowi o atrakcyjności inwestycyjnej tego obszaru. Z tego względu poprowadzenie wodociągu przez pozostałą część gminy, modernizacja sieci, potrzeba opracowania koncepcji kanalizacji czy uregulowanie gospodarki odpadami są problemami wymagającymi bezzwłocznego rozwiązania. Szybkie wyposażenie terenów pod inwestycje na terenie gminy w niezbędne media może w połączeniu z niskimi kosztami związanymi z utrzymaniem nieruchomości i wykorzystaniem lokalnych zasobów przyciągnąć na teren gminy inwestorów, którzy stworzą nowe miejsca pracy.

CEL STRATEGICZNY NR 2

KIERUNKOWANIE ROZWOJU RUCHU TURYSTYCZNEGO

Sektorem wiodącym w gminnej gospodarce w perspektywie kolejnych lat ma zostać turystyka. Władze gminy zamierzają stymulować rozwój tej sfery poprzez realizację branżowych programów, mających na celu zwiększyć atrakcyjność okolic Włoszakowic oraz promować wizerunek gminy wśród potencjalnych zewnętrznych odbiorców usług turystycznych. W tym celu zamierza się wykorzystać istniejącą bazę turystyczną w okolicach Boszkowa, wraz z jej stopniową modernizacją i rozbudową, jak również wspierać renowację nieco zapomnianych zabytków położonych na obszarze gminy. W celu zwiększenia ruchu turystycznego zakłada się również wykorzystanie bogatego lokalnego dziedzictwa kulturowego i tradycji folklorystycznych, mogących wyróżnić gminę Włoszakowice wśród podobnych do niej jednostek samorządowych.

Rozwój sektora turystycznego jest bardzo ważnym elementem całego programu strategicznego gminy Włoszakowice. Przy obsłudze ruchu turystycznego mogą odnieść korzyści również pozostałe gałęzie gospodarki lokalnej. Wzrost liczby potencjalnych odbiorców ich usług z pewnością podniesie również dochody podmiotów zaliczających się do lokalnego sektora handlowego, który już dziś jest dobrze rozwinięty, czy usługowego, mogącego obsługiwać zarówno mieszkańców, jak i turystów, jednocześnie wpływając na zwiększenie branżowego zróżnicowania lokalnych podmiotów gospodarczych.

CEL STRATEGICZNY NR 3**ROZWÓJ MIESZKAŃCÓW POPRZECZ WSPARCIE KULTURY
I POPRAWĘ WARUNKÓW ŻYCIA**

Zaspokojenie podstawowych potrzeb z zakresu infrastruktury technicznej (wodociągi, kanalizacja, telefon, drogi, itp.) jest z pewnością najważniejszym oczekiwaniem mieszkańców pod adresem władz gminy. Na obecnym poziomie rozwoju społeczeństwa nie jest ono jednak wystarczające do zapewnienia życia i rozwoju na oczekiwanym poziomie. Równie istotna jest dostępność do tzw. usług publicznych, takich jak usługi zdrowotne, oświata, bezpieczeństwo czy też kultura, sport i rekreacja. Projekty proponowane w tym celu strategicznym są logiczną kontynuacją i uzupełnieniem dotychczasowych działań podejmowanych na terenie gminy. Są to działania zbieżne z ogólnokrajowymi tendencjami w omawianym zakresie. Możliwe jest więc poszukiwanie zewnętrznych środków finansowania działalności w poszczególnych projektach realizowanych w tym celu, jak również organizacyjne wsparcie instytucji zewnętrznych. Istotną sprawą jest również zabezpieczenie przez Gminę terenów, które będą przeznaczone pod budownictwo komunalne, w tym celu Gmina planuje wyznaczyć w planie zagospodarowania przestrzennego grunty, które w przyszłości będą spełniały tę rolę.

Oczekiwania realizacji powyższych postulatów kierowane są obecnie w coraz mniejszym stopniu do władz państwowych, a w coraz większym – do władz samorządowych, które, mimo licznych zastrzeżeń, są coraz częściej postrzegane jako faktyczny reprezentant interesów społeczności lokalnej. Mieszkańcy zaczynają zdawać sobie sprawę z usługowej roli samorządu, co powinno przejawiać się również w efektywnym zarządzaniu powierzonym mu wspólnym mieniem oraz sprawnej obsłudze w urzędach.

4.3. Schemat - struktura budowy Strategii Rozwoju Gminy Włoszakowice

MISJA GMINY:

Gmina Włoszakowice dąży do zrównoważonego rozwoju, wspierając przedsiębiorczość, wykorzystując potencjał turystyczny i walory przyrody oraz kultywując tradycje kultury i folkloru.

1. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY I GOSPODARKI

1.1. Rozwój usług komunalnych

1.1.1. Opracowanie koncepcji i dokończenie kanalizacji gminy

1.1.2. Dokończenie wodociągowania gminy

1.1.3. Modernizacja sieci wodociągowych na terenie gminy

1.1.4. Przystąpienie do projektu budowy wysypiska i zakładu utylizacji odpadów

1.2. Rozwój sieci drogowej

1.2.1. Remonty dróg gminnych i powiatowych, zwiększenie nośności dróg o istotnym znaczeniu gospodarczym

1.2.2. Rozbudowa sieci dróg gminnych i powiatowych w obszarze subregionu (N.Tomyśl, Leszno, Grodzisk, Gostyń Jarocin, Konin)

1.3. Wsparcie rozwoju gospodarczego

1.3.1. Dalsza promocja terenów inwestycyjnych i ich sukcesywne uzbrajanie

2. KIERUNKOWANIE ROZWOJU RUCHU TURYSTYCZNEGO

2.1. Kontrolowany rozwój turystyczno-rekreacyjny gminy Włoszakowice

2.1.1. Wspieranie rozwoju bazy turystyczno-rekreacyjnej i bazy sportów wodnych

2.1.2. Rozbudowa osiedli domów letniskowych w kierunku budownictwa całorocznego (uzbrojenie terenów, budowa dróg, plany zagospodarowania)

2.1.3. Modernizacja i udrożnienie szlaku kajakowego (Konwaliowego)

2.1.4. Tworzenie i utrzymanie szlaków turystycznych (pieszych, konnych i rowerowych)

2.2. Horyzontalne wsparcie rozwoju turystyki

2.2.1. Promocja „marki” Włoszakowic

2.2.2. Intensyfikacja zalesień na terenie gminy

2.2.3. Utrzymanie i remonty zabytków na terenie gminy

1.3.2. Opracowanie planów
szczegółowych zagospodarowania
przestrzennego

1.3.3. Wsparcie rozwoju MŚP,
współpraca z przedsiębiorcami

1.3.4. Wspieranie rozwoju alternatywnych
źródeł energii

3. ROZWÓJ MIESZKAŃCÓW POPRAZ WSPARCIE KULTURY I POPRAWĘ WARUNKÓW ŻYCIA

3.1. Rozwój kultury i sportu

3.1.1. Odnowa wsi i zachowanie
dziedzictwa, wsparcie zespołów
folklorystycznych i innych instytucji
kultury

3.1.2. Budowa i modernizacja sal
gimnastycznych przy szkołach

3.1.3. Podniesienie standardu boisk
sportowych przy szkołach oraz boisk
wiejskich

3.1.4. Budowa boiska gminnego
pomiędzy Włoszakowicami i Bukówcem

3.1.5. Podnoszenie standardów
placówek oświatowych

3.1.6. Utrzymanie sal wiejskich

3.2. Inne usługi społeczne

3.2.1. Lobbing na rzecz utworzenia
Zintegrowanego Systemu Ratownictwa
we Włoszakowicach

3.2.2. Organizacja gabinetów
pielęgniarskich we wszystkich szkołach

3.2.3. Podnoszenie poziomu
bezpieczeństwa publicznego