

SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE	2
Część A ANALIZA STANU GMINY - SKRÓCONA CHARAKTERYSTYKA	4
I. WSTĘP	4
II. INFORMACJE OGÓLNE	4
III. ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE	6
IV. SYTUACJA DEMOGRAFICZNO – SPOŁECZNA	9
V. INFRASTRUKTURA SPOŁECZNA	12
VI. INFRASTRUKTURA TECHNICZNA	13
VII. GOSPODARKA	14
VIII. BUDŻET GMINY	16
IX. ANALIZA SWOT	17
X. REKOMENDACJE	18
Część B ANALIZA SWOT GMINY KŁODAWA	20
I. OPIS STOSOWANEJ METODY	20
II. ETAPY PRAC NAD ANALIZĄ SWOT GMINY KŁODAWA	21
III. ANALIZA SWOT GMINY KŁODAWA	21
Część C STRATEGIA ROZWOJU GMINY KŁODAWA	24
I. OPIS STOSOWANEJ METODY	24
II. STRESZCZENIE	27
III. MISJA GMINY	28
IV. ANALIZA PROBLEMÓW	29
V. ANALIZA CELÓW	32
VI. PRZEGLĄD PLANOWANIA PROJEKTU	36
VII. PLAN ZADAŃ	39
VIII. PODSUMOWANIE	44
TABLICE	

WPROWADZENIE

Planowanie regionalne, prowadzone zgodnie z zasadami **zarządzania strategicznego**, jest to metoda spójnego i logicznego podejścia do rozwoju społeczno-gospodarczego. Podstawą zarządzania strategicznego jest dokument „Strategia rozwoju gminy”, przyjmowany przez władze gminne do realizacji.

Zarządzanie strategiczne ma na celu :

- budowanie wizji gminy w celu spełniania przyjętej misji,
- zarządzanie w dłuższym okresie czasu zgodnie z wybranymi celami strategicznymi i priorytetami, czyli celami stabilnymi, opartymi głównie na silnych stronach gminy i szansach rozwojowych, na wzmacnianiu słabych stron i ograniczaniu zagrożeń,
- zarządzanie bieżące, obejmujące realizację określanych celów operacyjnych i realizację projektów w celu osiągnięcia wybranych celów strategicznych.

Zarządzanie strategiczne składa się z trzech etapów :

- I. analiza strategiczna,
- II. projektowanie strategii,
- III. realizacja strategii.

Projektując strategię rozwoju należy wykorzystywać wyniki analizy stanu gminy oraz pamiętać o warunkach koniecznych dla rozwoju gospodarczego jakimi w szczególności są: uzbrojone tereny pod inwestycje, dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna, zasoby wykwalifikowanej siły roboczej, lokalne możliwości kooperacyjne oraz system opłat i podatków lokalnych.

Decyzję o opracowaniu strategii rozwoju dla gminy Kłodawa, Urząd Miasta i Gminy podjął w połowie 1999 roku, przy czym założono, że dokument taki zostanie wypracowany przy udziale lokalnej społeczności stanowiącej zespół strategiczny.

I. ANALIZA STRATEGICZNA

Analiza stanu gminy Kłodawa została opracowana w miesiącach sierpień - wrzesień 1999 roku, a wyniki tej analizy zostały przedstawione uczestnikom zespołu strategicznego

2 października 1999 roku, wraz z kopią dokumentu analizy. Podczas tego spotkania dokonano prezentacji metody ZOPP, jako metody wybranej do projektowania strategii gminy Kłodawa – metody opartej na udziale i konsensusie przedstawicieli lokalnej społeczności i metody przyjętej oraz stosowanej w Unii Europejskiej. Ponadto na spotkaniu tym dokonano weryfikacji zespołu strategicznego (wstępnie określonego przez władze gminne) poszerzając go o przedstawicieli niektórych środowisk społeczno-gospodarczych.

II. PROJEKTOWANIE STRATEGII

Prace nad strategią rozwoju gminy zaplanowano na połowę października 1999 roku. Trzydniowa sesja warsztatowa odbyła się w dniach 14 - 16 października 1999 roku przy udziale zespołu strategicznego w składzie 30 osób. Na początku spotkania dokonano prezentacji obejmującej :

- charakterystyczne cechy zarządzania strategicznego – podkreślając uwarunkowania rozwojowego charakteru strategii rozwoju,
- wyniki analizy SWOT z opracowanej „Analizy stanu gminy Kłodawa”,
- szczegółowy opis dalszej metody pracy zespołu strategicznego - metody warsztatowej ZOPP.

Na zakończenie pracy zespół określił priorytetowe kierunki i formy promocji (- przedstawione w Tablicy zamieszczonej w „Załącznikach”) oraz zakres przedsięwzięć możliwych do realizacji wspólnie z innymi gminami. Przebieg i wyniki z warsztatów zostały zaprezentowane w „Raporcie z warsztatów”, który na bieżąco podlegał weryfikacji przez członków zespołu strategicznego, a jego ostateczna wersja została przekazana do gminy.

Celem niniejszego opracowania jest zapoznanie użytkowników „Strategii...” z ogólną charakterystyką gminy Kłodawa i jej głównymi problemami warunkującymi wypracowany zakres zadań do realizacji dla gminy, zadań, które mają przyczynić się do osiągnięcia określonych celów strategicznych. Niniejsze opracowanie składa się z dwóch części :

- **CZĘŚĆ A - ANALIZA STANU GMINY KŁODAWA - SKRÓCONA CHARAKTERYSTYKA** - opracowana na podstawie „Analizy stanu gminy Kłodawa”
- **CZĘŚĆ B - STRATEGIA ROZWOJU GMINY KŁODAWA”** - opracowana na podstawie „Raportu z warsztatów”.

CZĘŚĆ A. ANALIZA STANU GMINY - SKRÓCONA CHARAKTERYSTYKA

I. WSTĘP

Opracowanie analizy stanu gminy stanowi pierwszy etap prac nad strategią rozwoju gminy Kłodawa. Zakres tematyczny analizy obejmuje :

- sfery życia związane z realizacją własnych i zleconych zadań samorządu gminnego, dotyczące zaspokajania podstawowych potrzeb socjalnych i infrastrukturalnych mieszkańców gminy,
- sfery działalności decydujące o potencjale ekonomicznych gminy, jej rozwoju gospodarczym oraz kształtowaniu dochodów jej mieszkańców.

Analiza porównawcza obejmuje usytuowanie gminy Kłodawa na tle województwa wielkopolskiego, powiatu kolskiego oraz gmin sąsiadujących z gminą. Ujęcie retrospektywne ograniczono w zasadzie do prezentacji zmian po 1990 roku.

II. INFORMACJE OGÓLNE

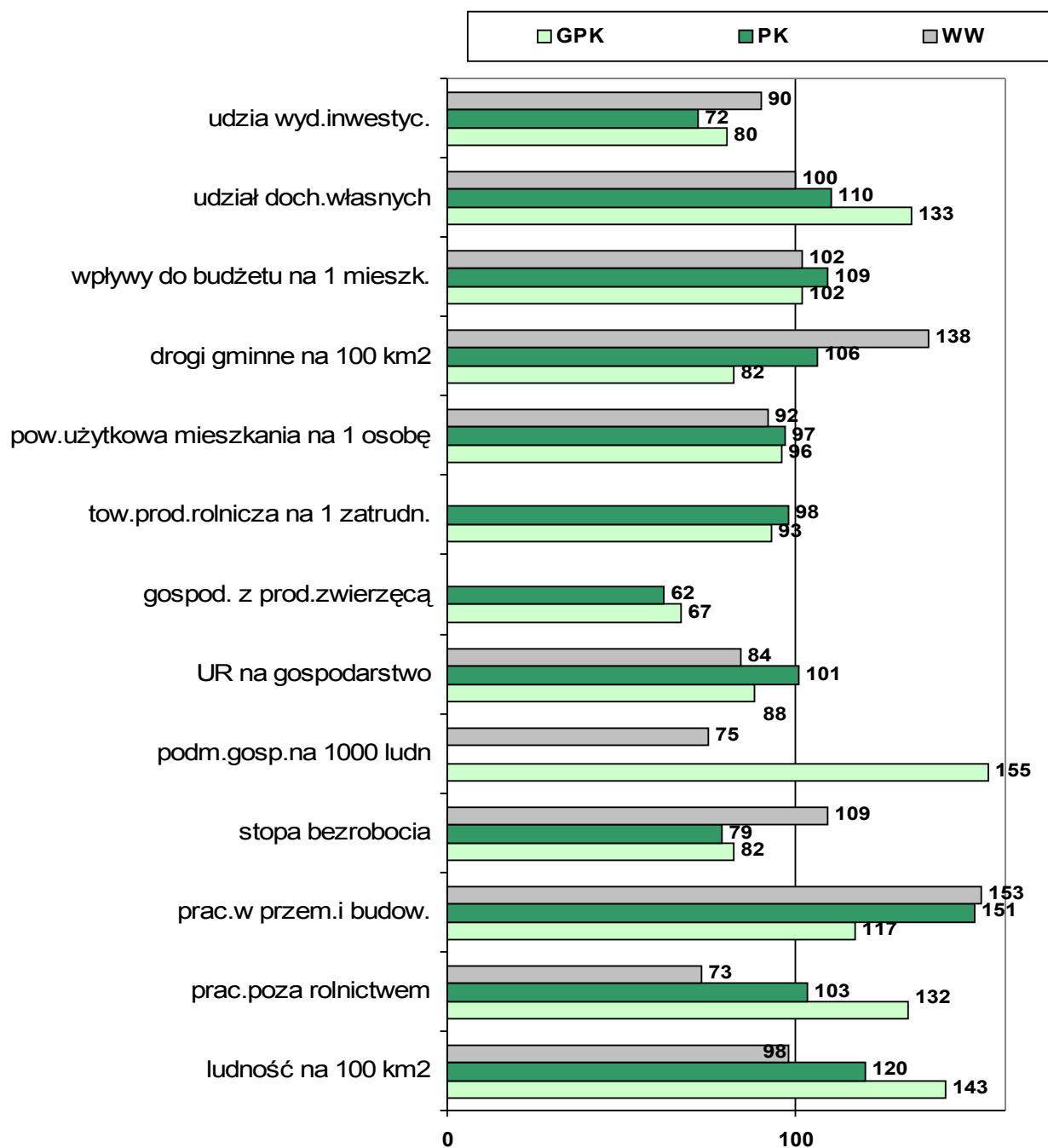
Gmina Kłodawa zaliczona jest do powiatu kolskiego, wchodzącego w skład województwa wielkopolskiego. Gmina ma charakter miejsko – wiejski. Jej sieć osadnicza obejmuje miasto i 36 miejscowości wiejskich. Obszar wiejski podzielony jest administracyjnie na 28 sołectw. Gmina położona jest we wschodniej części powiatu a zarazem na wschodnich krańcach województwa. Siedzibą władz gminy jest miasto Kłodawa, położone przy drogach kołowej i kolejowej o międzynarodowym znaczeniu, na kierunku Wschód-Zachód, w połowie odległości między Poznaniem i Warszawą.

Gmina Kłodawa graniczy z gminami: Babiak, Chodów, Grzegorzew, Olszówka i Przedecz z powiatu kolskiego oraz z gminą Grabów należącą do powiatu łęczyckiego.

Obszar gminy wynosi 129 kilometrów kwadratowych i jest zamieszkały przez 14,1 tysiąca ludności. Usytuowanie gminy w powiecie i województwie przedstawia się następująco:

- pod względem powierzchni zajmuje 65 miejsce wśród 89 gmin miejsko-wiejskich w województwie i 3 miejsce wśród wszystkich (11) gmin powiatu kolskiego;
- pod względem liczby ludności zajmuje odpowiednio miejsca 31-sze i 2-gie (po gminie miejskiej Koło).

Pozycję gminy Kłodawa na tle otoczenia, czyli gmin miejsko-wiejskich oraz gmin powiatu kolskiego i województwa wielkopolskiego w %, w 1997 roku, przedstawia syntetycznie poniższy wykres.



Gmina Kłodawa na tle gmin miejsko-wiejskich powiatu kolskiego, średniej powiatu kolskiego i średniej województwa wielkopolskiego w wybranych wskaźnikach w %.

Z analizy wybranych podstawowych wskaźników wynika, że w porównaniu do średnich wielkości w powiecie, gmina Kłodawa posiada korzystniejszą sytuację w zakresie ekonomicznej struktury wieku i przyrostu naturalnego ludności, liczby pracujących w gospodarce poza rolnictwem i stopy bezrobocia, poziomu telefonizacji i gęstości dróg gminnych o nawierzchni twardej, sieci sklepowej, zagęszczenia miejsc w przedszkolach oraz wielkości dochodów na mieszkańca i poziomu dochodów własnych w dochodach budżetowych gminy. Gorsze wskaźniki występują natomiast w zakresie: migracji ludności, sytuacji mieszkaniowej, zasobów księgozbioru w bibliotekach, poziomu zatrudnienia w rolnictwie i hodowli zwierząt gospodarskich oraz udziału wydatków inwestycyjnych w budżecie gminy.

W porównaniu do średnich wskaźników wojewódzkich, gmina posiada korzystniejszą sytuację w zakresie: udziału upraw zbóż intensywne w powierzchni zasiewów, gęstości dróg gminnych o nawierzchni twardej, sieci sklepowej i wielkości dochodów budżetowych gminy na mieszkańca. Zbliżone do średnich wojewódzkich są wskaźniki w zakresie ekonomicznej struktury wieku ludności i stopy bezrobocia.

III. ŚRODOWISKO PRZYRODNICZE

3.1. Zasoby przyrodnicze

Rzeźba terenu - teren gminy jest równinny i należy do Wysoczyzny Kłodawskiej, którą stanowią utwory lodowcowe - moreny płaskie i faliste. Przez gminę przepływa rzeka Rgielewka.

Struktura glebowa - Gmina Kłodawa jest obszarem typowo rolniczym ze znaczną przewagą gruntów ornych dobrych klas - utworzonych na bazie glin zwałowych. Użytki rolne zajmują areał 11,6 tys. ha, co stanowi 88 % ogólnej powierzchni gminy. Grunty orne zajmują 10.824 ha, z czego 75 % są to gleby dobre - III i IV klasy bonitacyjnej, co umożliwia osiągnięcie wysokiej produktywności w rolnictwie.

Lasy - lesistość gminy jest niewielka. Lasy zajmują 3,5 % powierzchni gminy, a są to głównie suche bory sosnowe, występujące wzdłuż zachodniej i północnej granicy gminy.

Zasoby wodne - gmina Kłodawa zaliczana jest do strefy znacznych deficytów wodnych. Obszar gminy jest odwadniany głównie przez rzekę Rgielewkę - prawobrzeżny dopływ Warty. Rzeka ta jest znacznie zanieczyszczona i zakwalifikowana poza normę.

Zadecydowały o tym wskaźniki fizyko – chemiczne i hydrobiologiczne. Główne źródło zanieczyszczenia rzeki to rolnictwo, ścieki komunalne i pył solny.

Woda pobierana jest na terenie gminy z dwóch poziomów wodonośnych - z głębokości od 21 do 96 m, przez wodociąg miejski w Kłodawie, kopalnię soli oraz wodociągi lokalne.

W północno-zachodniej części gminy występują liczne jeziora i oczka polodowcowe, wśród których największymi są: położone w obrębie rynny glacialnej jezioro Korzecznik o powierzchni 10,7 ha i Kęcerskie o powierzchni 6,1 ha. Jezioro Kęcerskie jest częściowo zarośnięte roślinnością wodną.

Bogactwa naturalne - w obrębie gminy znajduje się złoża soli kamiennej oraz soli potasowo – magnezowej „KŁODAWA”, których zasoby oszacowane są na niecałe 12 mln ton (każde). Złoże soli kamiennej „KŁODAWA” jest eksploatowane tradycyjną metodą górniczą pozwalającą zachować w pełni stworzone przez przyrodę naturalne walory soli. Do zasobów naturalnych występujących na terenie ale nie eksploatowanych, należy węgiel brunatny (-bez możliwości eksploatacji), złoża kruszywa naturalnego „ZBÓJNO” (- częściowo zawodnione), złoża torfów.

3.2. Ocena stanu i identyfikacja zagrożeń środowiska

Według tej klasyfikacji Wojewódzkiego Inspektoratu Ochrony Środowiska, gmina Kłodawa została zaklasyfikowana do gmin, na których terenie wyniki badań nie wskazują na wystąpienie ponadnormatywnych zanieczyszczeń i uciążliwości mimo stwierdzonego antropogenicznego oddziaływania. Największe zagrożenia występują w zakresie wód powierzchniowych i gruntowych, a ich źródłem jest rolnictwo, ścieki komunalne i pył solny. Pozostałe zagrożenia mają charakter lokalny.

Zanieczyszczenia wód powierzchniowych - wody rzeki Rgielewki zakwalifikowano jako nie odpowiadające normom ze względu na przekroczone wskaźniki fizykochemiczne i bakteriologiczne. Źródłem zanieczyszczenia rzeki jest rolnictwo (nawozy mineralne), ścieki komunalne i pył solny.

Wpływ Kopalni Soli KŁODAWA na środowisko - nie stwierdza się występowania szkód górniczych wywołanych deformacją górotworu spowodowaną eksploatacją górniczą. Niekorzystnie natomiast na środowisko naturalne wpływają formowane hałdy skały płonnej zajmujące znaczne powierzchnie oraz powodujące zwiększenie zapylenia powietrza. Dodatkowym źródłem zapylenia powietrza jest zakład przeróbczy.

Niekorzystny wpływ pyłu solnego na uprawy rolne sięga do 300 m od granic zakładu, w związku z czym obserwuje się na tym obszarze obniżenie plonów.

„Dzikie” zwirowiska - wydobycie kruszywa naturalnego w „dzikich” punktach eksploatacyjnych powoduje degradację terenów przyległych, a wyrobiska stają się nielegalnymi wysypiskami śmieci i wylewiskami nieczystości.

Gospodarka ściekowa - nie jest w pełni zorganizowana, co stanowi duże zagrożenie dla środowiska. Na terenie gminy znajduje się jedna mechaniczno - biologiczna oczyszczalnia ścieków, która obsługuje jedynie część miasta Kłodawa. W pozostałych miejscowościach, ścieki odprowadzane są bez oczyszczenia, bezpośrednio do rzeki, lub gromadzone w zbiornikach wybieralnych i dowożone do punktu zlewnego w oczyszczalni ścieków. Taki sposób gospodarki ściekowej jest wielkim zagrożeniem dla środowiska przyrodniczego, zwłaszcza dla wód gruntowych oraz gleb przyległych do nieszczelnych i przelewających się zbiorników na ścieki.

Odpady - gromadzone są na wysypisku we wsi Zbójno. Wysypisko to nie spełnia wymogów ochrony środowiska, gdyż znajduje się na terenie podmokłym. Pod koniec 1999 roku zostanie oddane do użytkowania nowe wysypisko na tym terenie, które spełniać będzie wymogi ochrony środowiska, na którym będzie prowadzona segregacja odpadów, a którego okres funkcjonowania planuje się na 8 lat.

Hałas - pogorszenie klimatu akustycznego w mieście i gminie Kłodawa związane jest z dużym ruchem samochodowym (-głównie ciężarowym) na drodze krajowej A-2. Pomiar wykazały przekroczenie dopuszczalnego natężenia hałasu na tej drodze.

Zanieczyszczenie powietrza - pochodzi przede wszystkim z procesu spalania paliw stałych, nie przekracza ono jednak dopuszczalnych stężeń. Dodatkowym źródłem lokalnego zanieczyszczenia powietrza jest emisja pyłu solnego, który negatywnie wpływa na plony produktów rolnych oraz stan obiektów budowlanych.

3.3. Tereny i obiekty podlegające prawnej ochronie przyrody i krajobrazu.

Do terenów i obiektów chronionych prawem na terenie gminy Kłodawa zalicza się :

Dobre gleby - które są największym bogactwem gminy Kłodawa - udział gruntów ornych III i IV klasy bonitacyjnej stanowi około 75 %.

Obszary chronione - stanowiące część Goplańsko – Kujawskiego Obszaru chronionego Krajobrazu i położone w północno – zachodniej części gminy Kłodawa. Na terenie tym znajduje się jezioro Korzecznik oraz fragment kompleksu leśnego.

Pomniki przyrody - w gminie znajdują się dwa obiekty uznane za pomniki przyrody. Są to aleja lipowa przy drodze do parku w Krzykosach i grupa lip drobnolistnych w parku w Kłodawie.

Obiekty zabytkowe - do obiektów zabytkowych objętych ochroną dóbr kultury i podlegających ochronie konserwatorskiej należą zespoły klasztorne, kościelne, dworki, pałacyki, wiatraki i cmentarze położone w różnych miejscowościach gminy.

Obiekty archeologiczne - obejmujące osady z różnych okresów średniowiecza i wcześniejszych, znajdujących się w różnych miejscowościach gminy.

Wyżej wymienione tereny, obiekty podlegają prawnej ochronie. W ich zasięgu wszelka działalność inwestorska winna być prowadzona za zgodą i pod nadzorem konserwatorskim.

IV. SYTUACJA DEMOGRAFICZNO-SPOŁECZNA

4.1. Stan i charakterystyka zaludnienia.

Stan - Analiza retrospektywna poziomu zaludnienia gminy i podstawowych zjawisk demograficznych wskazuje na występowanie niewielkich zmian w ogólnym poziomie zaludnienia w ostatnim dziesięcioleciu. W porównaniu do 1970 roku nastąpiła pewna stabilizacja ogólnej liczby ludności na poziomie około 14,1 tysięcy osób, przy jednoczesnym wzroście liczebności ludności miejskiej do około 7,1 tysiąca osób w ostatnich latach. W mieście zamieszkuje obecnie około 50,5% ogółu ludności, a na wsi odpowiednio 49,5%. Wpływ na taki poziom zaludnienia w latach 1978-1998 miały poniższe zjawiska demograficzne, przy czym ich większe tempo było w latach 1978-88 :

- dodatni, ale systematycznie malejący przyrost naturalny - jako rezultat spadku urodzeń i względnie stałego poziomu zgonów,
- utrzymujące się przez cały okres ujemne salda ruchów migracyjnych ludności, spowodowane głównie odpływem ludności wiejskiej poza teren gminy,
- występujące okresowo dodatnie salda migracji ludności miejskiej, głównie w związku z rozwojem Kopalni Soli i realizowanym budownictwem mieszkaniowym.

Struktura - W strukturze ludności gminy według płci, nie zaszły w minionych 20-tu latach żadne istotne zmiany. Nastąpiło jedynie minimalne obniżenie wskaźnika feminizacji ludności miejskiej. Na podstawie szacunku prognostycznego można sądzić, że podobne tendencje co do kształtowania się ogólnej liczby ludności gminy oraz udziału kobiet i mężczyzn, utrzymają się również w okresie do 2010 roku.

Struktura w sołectwach - Gminę charakteryzuje zróżnicowana struktura wiekowa w poszczególnych sołectwach. Korzystniejsza struktura pod względem udziału młodszych populacji (- wiek przedprodukcyjny i produkcyjny – łącznie powyżej 85%) występuje w następujących sołectwach: Bierzwienna Długa, Bierzwienna Krótka, Cząstków, Bierzwienna Długa Kolonia, Górki, Korzecznik, Leszcze i Luboniek. Mniej korzystna struktura wiekowa jest w sołectwach : Słupeczka, Rycerzew, Krzykosy, Zbójno, a najgorsza sytuacja jest w sołectwie Łubno (-grupa poprodukcyjna - 71,5%), a więc demograficzne predyspozycje rozwojowe tych sołectw są ograniczone.

Struktura ekonomiczna - Najliczniejszą grupę w gminie stanowi ludność w wieku zdolności produkcyjnej, której udział w całej populacji wynosił w 1998 roku 59,4%. Liczebność tej grupy wzrosła w ostatnich dziesięciu latach o 4,1%, przy czym poziom grupy mobilnej (-do 44 roku) kształtuje się na względnie stałym poziomie - około 38 %, wzrasta natomiast udział starszych roczników (44 – 59/64) na skutek starzenia się społeczeństwa. Druga, co do liczebności, jest ludność w wieku przedprodukcyjnym, której udział w całej populacji wynosi 25,5%. W porównaniu do 1988 roku udział tej grupy obniżył się o 3,8 punktu a liczebność grupy obniżyła się o 13,4% - głównie na skutek zmniejszenia się liczebności w młodszych rocznikach. Wzrost wystąpił jedynie w przedziale wieku 15-17 lat (-wyż demograficzny). Ludność w wieku poprodukcyjnym stanowi 15,1% ogółu ludności, a jej liczebność w porównaniu z 1988 rokiem wzrosła o 5,9%. Tendencje te mają podobny charakter w mieście, jak i na wsi.

Prognozy - Prognozy demograficzne na lata 1996-2010 przewidują, że w stosunku do 1998 roku tendencje spadku ludności w wieku przedprodukcyjnym utrzymają się, ludność w wieku poprodukcyjnym będzie wzrastała, szczególnie po roku 2005 (- w wiek emerytalny wejdzie pierwszy wyż powojenny). Ludność w wieku zdolności produkcyjnej wzrastać będzie dynamicznie do roku 2005, a w następnych będzie spadać, szczególnie w grupie ludności mobilnej zawodowo (18-44 lata).

4. 2. Struktura społeczno-zawodowa ludności.

Struktura i tendencje - Strukturę tę w najbardziej ogólny sposób charakteryzują źródła utrzymania ludności. Analiza danych spisowych za ostatnie dwadzieścia lat wskazuje na systematyczne zwiększanie się udziału ludności utrzymującej się ze źródeł niezarobkowych (emerytury, renty zasiłki dla bezrobotnych, zasiłki z opieki społecznej) z 11,9 do 30,3% - głównie z tytułu utraty zatrudnienia poza rolnictwem oraz sukcesywny spadek dochodów z rolnictwa z 43,1 do 29,1%, jako głównego źródła utrzymania ludności wiejskiej. Tendencje te są podobne w skali całego kraju i związane są ze:

- starzeniem się ludności pracującej poza rolnictwem i wprowadzonymi rozwiązaniami prawnymi umożliwiającymi wcześniejsze przechodzenie na emerytury pracownicze,
- wprowadzeniem od 1977 roku bardziej powszechnego zabezpieczenia emerytalnego ludności rolniczej,
- spadkiem zatrudnienia poza rolnictwem w pierwszej połowie lat 90-tych i wysokim wzrostem bezrobocia.

Na tle gmin sąsiednich - gmina Kłodawa - pod względem aktywności zawodowej w grupie produkcyjnej - posiada relatywnie mniejszą ilość pracujących ogółem, większą ilość biernych zawodowo. W związku z istnieniem Kopalni Soli, gmina posiada większą ilość pracujących głównie poza gospodarstwem i mniejszą ilość pracujących głównie w gospodarstwie (-mieszane źródła utrzymania) .

Pod względem poziomu wykształcenia ludności, sytuacja w gminie Kłodawa jest mniej korzystna niż w wielu gminach województwa wielkopolskiego. Jest natomiast korzystniejsza, niż w gminach powiatu kolskiego, przy czym poziom wykształcenia na wsi jest zdecydowanie niższy niż w mieście.

4. 3. Sytuacja ekonomiczna ludności.

O sytuacji ekonomicznej ludności decyduje poziom jej dochodów, na który wpływ ma liczba pracujących i poziom średniego dochodu, liczba osób posiadających niezarobkowe źródła dochodu (emerytury, renty, zasiłki) i średnia wielkość tych dochodów oraz dochody indywidualnych gospodarstw rolnych.

Korzystny wpływ na poziom dochodów - mają w gminie Kłodawa zasoby naturalne : dobre grunty i złoża soli kamiennej, umożliwiające osiągnięcie relatywnie wyższych dochodów w sektorze rolnictwa i górnictwa. (Kopalnia Soli „Kłodawa” – przedsiębiorstwo o dużym zatrudnieniu, relatywnie wysokiej średniej płacy, gwarantującej wyższe emerytury górnicze). W związku z powyższym sytuacja ekonomiczna ludności tej gminy jest korzystniejsza niż w powiecie kolskim.

Niekorzystny wpływ na poziom dochodów - ma mniejsza towarowość produkcji rolniczej, większa ilość osób utrzymujących się z gospodarstwa rolnego, większa liczba osób posiadających niezarobkowe źródła utrzymania (emerytury, renty, zasiłki) oraz mniejsza liczba pracujących zawodowo (-większe bezrobocie). Charakter gospodarstw rolnych (- wielkość, struktura produkcji) i ilość osób z nich utrzymujących się powoduje, że wartości produkcji towarowej w przeliczeniu na jednego zatrudnionego jest poniżej średniej gmin sąsiednich i w powiatowej.

Poziom dochodów - ludności pozarolniczej określa struktura podatników podatku dochodowego od osób fizycznych, gdzie w 1998 roku :

- 87,2% osób było podatnikami pierwszego progu podatkowego (o dochodzie rocznym brutto do 25,3 tys. złotych), w tym około 61 % o dochodach do 10 tys. zł,
- 11,8% osób było podatnikami drugiego progu podatkowego (o dochodzie rocznym brutto do 50,5 tys. złotych),
- tylko 1% osób było podatnikami trzeciego progu podatkowego (o dochodzie rocznym brutto powyżej 50,5 tys. złotych).

Niskie dochody ludności uniemożliwiają podejmowanie działalności inwestycyjnej w małe rodzinne przedsięwzięcia gospodarcze, bądź budownictwo mieszkaniowe i wpływają na wzrost zakresu świadczonej przez gminę pomocy społecznej.

4.4. Sytuacja mieszkaniowa ludności.

Zasoby mieszkaniowe - Gmina dysponowała na koniec 1998 roku zasobami mieszkaniowymi w ilości 4.013 mieszkań, z tego 54,6% na terenie miasta. Struktura własnościowa tych zasobów jest następująca : zasoby osób prywatnych - 64,9%, zasoby stanowiące własność samorządu gminnego - 20,3%, zasoby spółdzielni i wspólnot mieszkaniowych 14,8%. Ponad połowa zasobów gminnych należy do zasobów starych - sprzed 1970 roku, co determinuje angażowanie większych środków na remonty.

Warunki mieszkaniowe - w gminie Kłodawa są nieco gorsze niż w powiecie kolskim i województwie. Sytuacja w tym zakresie niewiele się zmieniła się na przestrzeni os-

tatnich dziesięciu lat. Na niewielką poprawę warunków mieszkaniowych ludności wpłynęła oddana w 1999 roku budynek czynszowy na 40 mieszkań (- inwestycja wspólna Konińskiego Towarzystwa Budownictwa Społecznego i Samorządu Gminy).

V. INFRASTRUKTURA SPOŁECZNA

Potrzeby edukacyjne - Zaspokajanie potrzeb edukacyjnych mieszkańców gminy realizowane jest przez placówki podległe samorządowi gminnemu w zakresie szkolnictwa podstawowego i przez placówki podległe Starostwu Powiatowemu w Kole w zakresie szkolnictwa ponadpodstawowego. Sieć tego szkolnictwa i warunki zaspokajania potrzeb edukacyjnych są porównywalne z innymi gminami powiatu kolskiego. Sieć szkolnictwa podległego samorządowi gminnemu obejmuje 8 szkół podstawowych (- w tym 6 szkół na terenach wiejskich) oraz 3 gimnazja (- w tym 1 na terenie wiejskim). Możliwość dalszej edukacji istnieje w zespole szkół średnich, w skład którego wchodzi: Liceum Ogólnokształcące, Technikum Odzieżowe, Technikum Mechaniczne i Zasadnicza Szkoła Zawodowa oraz prywatne zaoczne Liceum Ogólnokształcące dla dorosłych i prywatne Policealne Zaoczne Studium Ekonomiczne.

Wychowanie przedszkolne - zabezpieczają dwa przedszkola zlokalizowane w Kłodawie.

W porównaniu do lat ubiegłych, na skutek niżu demograficznego zmalała ilość placówek wychowania przedszkolnego oraz ilość szkół podstawowych, przy jednoczesnym wzroście ilości uczniów w szkołach ponadpodstawowych. Baza lokalowa wymaga stałych remontów i rozbudowy o sale gimnastyczne.

Opieka zdrowotna - jest zabezpieczana obecnie przez sprywatyzowane dwie przychodnie zdrowia w mieście oraz wiejski ośrodek zdrowia w Lubońku. Zakres usług medycznych uzupełniają prywatne gabinety lekarskie i dentystyczne. Poziom tej opieki jest podobny do innych gmin powiatu kolskiego, ale pogorszył się w porównaniu do 1990 roku.

Kultura - W gminie funkcjonuje 19 placówek bibliotecznych, w których jest zarejestrowanych w ciągu roku ponad 3,1 tysiąca osób czytelników. Podstawową placówką działalności kulturalnej w gminie jest Gminny Ośrodek Kultury, który jest organizatorem imprez kulturalnych, amatorskiej działalności kulturalnej stałe sekcje zajęć: taneczna, teatralna, plastyczno-modelarska, kapela ludowa, a także dwa zespoły ludowe „Luboniaczki” i „Honoratki”.

Sport - Warunki dla realizacji potrzeb sportowych tworzą: stadion sportowy z budynkiem klubowym w Kłodawie oraz boiska i sale gimnastyczne przy szkołach. Baza ta w stosunku do potrzeb społecznych jest niewystarczająca i wymaga rozbudowy. Głównym organizatorem działalności sportowej jest Klub Sportowy : „Górnik”, prowadzący sekcje piłki nożnej i tenisa stołowego..

VI. INFRASTRUKTURA TECHNICZNA

Drogi - Przez teren Gminy przebiega międzynarodowa trasa Paryż – Berlin – Warszawa – Moskwa oraz drogi krajowe nr 271 i 474. W odległości 18 km od miasta Kłodawa przebiega międzynarodowa trasa łącząca Katowice z Gdańskiem. Gminę przecina linia kolejowa Berlin – Warszawa – Moskwa oraz linia kolejowa Północ – Południe. Długość dróg gminnych wynosi 120 km, z czego drogi o nawierzchni twardej stanowią 38%, a ich stan nie odbiega od średniej w powiecie. Średnia gęstość dróg na 100 km² wynosi 93 km i jest większa niż w powiecie i województwie.

Gospodarka wodno – ściekowa - miasto i gmina są w całości zwodociągowane, natomiast sieć kanalizacyjna obejmuje tylko miasto i w 70 %. Ścieki odprowadzane są do nowoczesnej oczyszczalni ścieków (mechaniczno – biologiczną) w Pomarzanach. Brak pełnego zabezpieczenia oczyszczania i wywozu ścieków na terenach wiejskich i w części miasta jest jedną z głównych przyczyn zanieczyszczenia wód powierzchniowych.

Wysypisko - użytkowane obecnie wysypisko w miejscowości Zbójno - którego czas eksploatacji planuje się do 2000 roku - nie spełnia wymogów ochrony środowiska. Pod koniec 1999 roku zostanie oddane do eksploatacji nowe wysypisko, spełniające określone wymogi (- czas eksploatacji planowany jest do 2010 roku).

Łączność - Wskaźnik ilości abonentów na 1000 ludności wynosił w 1998 roku 145,3 i był wyższy od wskaźnika w powiecie. Gmina posiada dwie placówki pocztowo – telekomunikacyjne, których obciążenie jest znacznie wyższe niż w powiecie i województwie.

Energia elektryczna i gaz - Istniejąca w gminie sieć energetyczna zapewnia pełne pokrycie potrzeb energetycznych gminy. Gmina nie posiada sieci gazowej pomimo, że istnieje możliwość jej wybudowania (- w pobliżu przebiega magistrała gazowa).

Dostęp gospodarstw rolnych do infrastruktury technicznej: zaopatrzenia w wodę, wyposażenia w sieć elektryczną, wywozu śmieci, telefonizacji jest znacznie lepszy niż w gminach sąsiednich.

VII. GOSPODARKA

Ogólna charakterystyka - charakter gospodarki gminy ukształtowany został w oparciu o wykorzystanie zasobów naturalnych, na które składają się stosunkowo dobre gleby oraz surowce naturalne dla przemysłu wydobywczego - złoża soli kamiennej. Zatem główne sektory gospodarki to rolnictwo i górnictwo soli, które stwarzają gminie pewną stabilizację i zatrudniają odpowiednio około 50 i 25 % z ogółu pracujących (-około 6.300 osób). Uzupełnienie stanowią głównie usługi rynkowe i socjalne (-handel) oraz drobna działalność produkcyjna i budowlana. Rolniczo - przemysłowo - usługowa struktura pracujących w gospodarce wyróżnia gminę Kłodawa spośród wszystkich gmin powiatu kolskiego.

Rolnictwo - Podstawą gospodarki rolnej w gminie są użytki rolne o łącznej powierzchni 11.575 ha, stanowiące aż 88 % powierzchni ogółem, z czego 11.121 ha w gospodarce indywidualnej. Grunty orne zajmują 93,5% użytków rolnych, z czego 75 % to grunty klasy III i IV. Łąki zajmują 5,7% a sady 0,8% użytków rolnych. Użytki rolne w gminie Kłodawa należą do jednych z najlepszych w powiecie kolskim i byłym województwie konińskim pod względem jakościowym (-ogólny wskaźnik jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej dla gminy wynosi 75,9).), szachownicy pól i średnich odległości do najdalszej działki od siedliska. Średnia powierzchnia użytków rolnych gospodarstwa rolnego w gminie wynosi 7,6 ha i jest mniejsza niż w gminach sąsiednich.

W produkcji roślinnej dominują uprawy zbożowe, które zajmują 63% powierzchni zasiewów, w tym pszenica 25 %. Ziemniaki i rośliny przemysłowe zajmują po około 11% powierzchni zasiewów. Na skutek określonych trudności w zbycie, a także spadku opłacalności, występuje w ostatnich latach spadek upraw żyta na korzyść pszenicy i mieszanek oraz uprawy buraków cukrowych i rzepaku. Zwiększyło się również zainteresowanie uprawą ziół.

W produkcji zwierzęcej równorzędne znaczenie odgrywa zarówno hodowla bydła jak i trzody chlewnej, przy czym w ostatnim okresie występuje zmniejszania hodowli krów, a także bydła i trzody chlewnej. Udział gospodarstw z produkcją zwierzęcą jest dużo niższy niż w powiecie.

Efektywność towarowa w gminie, liczona na 1 zatrudnionego, 1 gospodarstwo i 1 ha użytków rolnych, nie odpowiada pozycji gminy, jaką zajmuje ona pod względem jakości przestrzeni produkcyjnej. Jest to po części rezultatem zarówno nadmiaru zatrud-

nienia w rolnictwie jak i rozdrobnienia gospodarstw. Korzystniej przedstawia się poziom tej produkcji liczony na 1 ha użytków rolnych.

Dla znacznej liczby indywidualnych gospodarstw rolnych w gminie Kłodawa, działalność rolnicza nie stanowi głównego źródła dochodu. Udział gospodarstw rolno-pracowniczych należy do jednych z najwyższych, a udział gospodarstw typowo rolniczych do jednych z najniższych w powiecie.

Pozarolnicza działalność gospodarcza - zatrudnia łącznie około 3,2 tys. osób, tj. 51% ogólnej liczby pracujących w całej gospodarce. W ciągu ostatnich pięciu lat liczba pracujących w tym sektorze wzrosła o 9,5%, co jest rezultatem sukcesywnie rozwijającej się prywatnej działalności gospodarczej – wzrost liczby podmiotów gospodarczych w systemie REGON o 30%. Największa ilość podmiotów powstała w działalności związanej z handlem i naprawami oraz w działalności związanej z obsługą nieruchomości i związanej z prowadzeniem interesu.

Podstawowe znaczenie w działalności pozarolniczej odgrywa przemysł obejmujący górnictwo soli i jej przetwórstwo. Kluczową rolę odgrywa tu Kopalnia Soli zatrudniająca blisko 1.300 osób. Perspektywy jej działania sięgają roku 2025 co wpływać będzie stabilizująco na rynek pracy w gminie.

Inne rodzaje działalności to produkcja przetwórstwa rolno-spożywczego, produkcja odzieży, produkcja z tworzyw sztucznych i produkcję produktów metalowych, budownictwa oraz działalność handlowa, przy czym występuje niedostatek firm zajmujących się obrotem produktami rolnymi. Ponad 93 % podmiotów gospodarczych działających na rynku jest podmiotami małymi – zatrudniającymi do 5 osób, z czego prawie 50% działa w zakresie handlu.

Samorząd gminy nie posiada kompleksowej polityki wspierającej rozwój gospodarczy, a działalność informacyjna i promocyjna dotyczy głównie wizerunku gminy. Występuje natomiast niedostatek informacji wskazujących na konkretne możliwości podejmowania w gminie działalności gospodarczej.

VIII. BUDŻET GMINY

Budżet gminy - na przestrzeni lat 1994-98 budżet gminny wzrósł prawie trzykrotnie, między innymi z tytułu wzrostu dochodów własnych oraz pozabudżetowych środków na finansowanie inwestycji infrastrukturalnych. Dochody gminy zależą od potencjału gospodarczego i majątku gminy, a jej wydatki świadczą o stosowanych priorytetach i skali zaspokajania potrzeb mieszkańców.

Dochody - na poziom dochodów ogółem budżetu gminnego wpływ miała w tym okresie wyższą dynamiką wzrostu dochodów własnych, spadek udziałów w dochodach budżetu państwa z tytułu podatku dochodowego oraz spadek udziału dotacji i subwencji. Poziom dochodów własnych i wysokość ich udziału w ogólnych dochodach wyróżnia gminę Kłodawa wśród gmin powiatu i województwa wielkopolskiego. Wpływają na to głównie opłaty eksploatacyjne płacone przez Kopalnię Soli oraz dochody z majątku gminy, obejmującego głównie zasoby mieszkaniowe, które generują jednak wysokie wydatki gminy na utrzymanie tych zasobów. Znaczną pozycję wśród dochodów własnych stanowi także podatek od nieruchomości (- 27,5% udziału).

Wydatki - wydatki związane z bieżącym zabezpieczeniem potrzeb społecznych mieszkańców, realizacją zadań własnych i zleconych stanowią obecnie około 78% ogółu wydatków. W ciągu ostatnich pięciu lat udział wydatków bieżących stopniowo wzrastał, o ograniczało wydatki majątkowe gminy. Środki pozabudżetowe na realizację zadań inwestycyjnych również były relatywnie mniejsze niż w innych gminach powiatu kolskiego, co niekorzystnie sytuuje gminę Kłodawa pod względem wydatków majątkowych.

Działalność inwestycyjna gminy obejmowała : dalsze wodociągowanie wsi oraz rozbudowę sieci w mieście, rozbudowę i modernizację miejskiej oczyszczalni ścieków oraz sieci kanalizacyjnej, budowę gminnego wysypiska śmieci, modernizację ogrzewania w szkołach, rozbudowę szkoły pod potrzeby gimnazjum, budowę i modernizację dróg gminnych oraz rozbudowę urządzeń energetycznych.

Znaczący udział w wydatkach w układzie zajmują wydatki na oświatę i wychowanie (-35,9%), gospodarkę komunalną (-19,9%) oraz utrzymanie i modernizację komunalnych zasobów mieszkaniowych (15,5%).

IX. ANALIZA SWOT - mocne i słabe strony gminy Kłodawa, - szanse i zagrożenia dla rozwoju gminy

Mocne strony :

- 1) Korzystne położenie geograficzne – komunikacyjne;
- 2) Wysoka jakość użytków rolnych, dająca podstawę do rozwoju wysoko towarowej produkcji rolnej,
- 3) Dość dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna w mieście i na obszarach wiejskich,
- 4) Ważne w układzie krajowym zasoby surowców naturalnych w postaci soli kamiennej, których eksploatacja do roku 2025 zapewnia znaczną stabilność poziomu zatrudnienia pozarolniczego,

- 5) Korzystna na tle innych gmin struktura dochodów budżetowych charakteryzująca się wysokim udziałem dochodów własnych,

Słabe strony :

- 1) Słaby rozwój lokalnego przetwórstwa rolno – spożywczego oraz obsługi w zakresie pośrednictwa w skupie produktów rolnych,
- 2) Rozdrobnienie obszarowe indywidualnych gospodarstw rolnych i nadmiar pracujących w rolnictwie,
- 3) Wysoki stan komunalnych zasobów mieszkaniowych generujących wzrost wydatków budżetowych na ich utrzymanie,
- 4) Szcupłość bazy dla zaspokojenia społecznych potrzeb sportowo – rekreacyjnych,
- 5) Brak lokalnej polityki wspierającej rozwój małych przedsiębiorstw i przebudowę struktury gospodarstw rolnych.

Zarówno szanse jak i zagrożenia zewnętrzne dla gospodarki gminy wiązać się będą głównie z wejściem Polski do Unii Europejskiej oraz budową autostrady na kierunku Wschód – Zachód.

Szanse rozwojowe :

- poszerzenie rynków zbytu dla produktów żywnościowych i możliwość dostępu do nowych technologii oraz środków na restrukturyzację rolnictwa i wsi w związku z wejściem Polski do Unii Europejskiej,
- zmniejszenie hałasu i zanieczyszczeń środowiska związane ze zmniejszeniem ruchu transportu samochodowego po wybudowaniu dalszego odcinka autostrady A – 2.

zagrożenia to:

- zwiększenie się trudności dla małych i średnich gospodarstw rolnych w sprostaniu konkurencji na rynku żywnościowym,
- utrata części korzyści z położenia komunikacyjnego gminy.

X. REKOMENDACJE

Na podstawie przeprowadzonej analizy stanu gminy w różnych dziedzinach życia społeczno-gospodarczego, posiadanych zasobów oraz możliwości rozwojowych można zarekomendować :

- 1) ***Opracowanie i wdrożenie w życie lokalnej polityki wspierającej wielofunkcyjny rozwój wsi uwzględniającej:***
 - ***potencjalne lokalizacje dla małych zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego oraz obsługi rynku rolnego w oparciu o określone w studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego tereny inwestycyjne,***
 - ***wykorzystanie zasobów naturalnych dla rozwoju budownictwa,***
 - ***dozbrojenie techniczne miejscowości i terenów stanowiących potencjalne lokalizacje dla działalności gospodarczej,***
 - ***system ulg i zwolnień w podatkach lokalnych.***

- 2) ***Kontynuowanie inwestycji w zakresie rozbudowy i modernizacji infrastruktury drogowej, komunalnej i energetycznej, a zwłaszcza w zakresie :***
 - ***oczyszczania ścieków na terenach wiejskich,***
 - ***modernizacji drogi nr 474 w kierunku Dąbia zapewniającej połączenie z przyszłą autostradą,***
 - ***urządzeń energetycznych w stopniu zabezpieczającym potrzeby wielofunkcyjnego rozwoju wsi,***

- 3) ***Podjęcie starań o gazyfikację wsi.***

- 4) ***Rozbudowanie i unowocześnienie bazy dla edukacji oraz rozwoju sportu i rekreacji.***

- 5) ***Kontynuowanie działań w zakresie dalszej prywatyzacji komunalnych zasobów mieszkaniowych,***

- 6) ***Podjęcie działań w kierunku rozwoju turystyki na bazie obiektów zabytkowych znajdujących się w gminie i okolicy, przy jednoczesnym promowaniu możliwości w zakresie zagospodarowania dworców i pałacików.***

CZĘŚĆ B. ANALIZA SWOT GMINY KŁODAWA

I. OPIS STOSOWANEJ METODY

Analiza SWOT jest **jakościową metodą** badania ogólnej sytuacji gminy i stanowi uzupełnienie metod wskaźnikowych badających stan, trendy i aspekty porównawcze w różnych sferach życia społeczno-gospodarczego gminy.

Nazwa metody pochodzi od pierwszych liter słów określających w języku angielskim istotę przedmiotu analizy - **mocne i słabe strony** (**Strengths and Weaknesses**) oraz **możliwości (szanse)** i **zagrożenia** (**Opportunities and Threats**) dla rozwoju gminy. Metoda ta sprowadza się do badania tzw. determinant rozwoju w podziale na uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne.

Mocne i słabe strony, czyli stymulatory i bariery rozwoju odnoszone są do wewnętrznej sytuacji gminy, powinny być analizowane pod kątem określenia pozycji gminy w stosunku do innych gmin regionu. Czynniki te stanowią zazwyczaj o istocie atrakcyjności rynku, na którym gmina funkcjonuje. Możliwości i zagrożenia są natomiast odnoszone do czynników zewnętrznych, na które gmina nie ma wpływu.

Zakres analizy obejmuje uwarunkowania naturalne oraz antropologiczne, czyli związane z działaniami człowieka. Analizie podlega w szczególności :

- stan środowiska oraz zasobów naturalnych i ich wykorzystanie w ramach gospodarki i turystyki,
- zasoby ludzkie, w tym zjawiska i prognozy demograficzne, sytuacja zawodowa i ekonomiczna, stan bezrobocia,
- warunki życia mieszkańców, w tym elementy infrastruktury społecznej i technicznej,
- życie gospodarcze, w tym branże wiodące, wielkość podmiotów, perspektywy rozwojowe,
- turystyka wraz z atrakcjami turystycznymi,
- sytuacja rozwojowa, w tym otwarcie na zewnątrz, czyli współpraca z innymi gminami i zagraniczna.

Analiza poszczególnych czynników wskazuje na ich relatywne znaczenie i potencjalny wpływ na szansę sukcesu wdrażanej strategii rozwoju. Rozwój gminy powinien opierać się głównie na silnych stronach gminy i szansach rozwojowych – stanowiących fundament rozwoju gminy - oraz na wzmacnianiu słabych stron i ograniczaniu zagrożeń.

II. ETAPY PRACY NAD ANALIZĄ SWOT GMINY KŁODAWA

Opracowanie analizy SWOT dla gminy obejmowało dwa etapy działań, gdzie :

- I etap - obejmował określenie mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń dla rozwoju przez ekspertów w ramach opracowania „ANALIZY STANU GMINY”,
- II etap - obejmował weryfikację w/w wyników przez zespół strategiczny.

W związku z powyższym zakres prac podczas warsztatów obejmował :

1. przypomnienie wyników analizy SWOT opracowanej w ramach „Analizy Stanu Gminy” i przedstawionej w części A rozdz. IX.
2. sporządzenie analizy SWOT przez zespół strategiczny poprzez realizację następujących działań :
 - 1) definiowanie mocnych, słabych stron, szans i zagrożeń - praca w trzech grupach,
 - 2) prezentacja wyników pracy poszczególnych grup,
 - 3) negocjowanie prawidłowych sformułowań dot. mocnych, słabych stron, szans i zagrożeń,
 - 4) weryfikacja i akceptacja wyników pracy poszczególnych grup przez pozostałych członków zespołu strategicznego,
 - 5) opracowanie syntetycznej analizy, której wyniki zaprezentowano poniżej.

III. ANALIZA SWOT GMINY KŁODAWA

Mocne strony to :

- korzystne położenie geograficzno – komunikacyjne,
- ważne w układzie krajowym zasoby surowców naturalnych w postaci soli kamiennej, których eksploatacja do roku 2025 zapewnia znaczną stabilność poziomu zatrudnienia pozarolniczego,
- wysoka jakość użytków rolnych, dająca podstawę do rozwoju wysoko towarowej produkcji rolnej, produkcji zdrowej żywności oraz przetwórstwa rolno-spożywczego,
- możliwość stworzenia bazy leczniczo-sanatoryjnej w oparciu kopalnię soli,
- możliwość rozwoju turystyki i rekreacji na bazie zasobów naturalnych (Korzecznik), zabytków oraz na bazie gospodarstw rolnych (agroturystyka),

- dość dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna, w szczególności sieć energetyczna, wodociągowa, oczyszczalnia ścieków, wysypisko spełniające wymogi ochrony środowiska, telefonizacja,
- potencjał intelektualny i zasoby siły roboczej,
- dobrze rozwinięte szkolnictwo średnie i zawodowe,
- korzystna na tle innych gmin struktura dochodów budżetowych charakteryzująca się wysokim udziałem dochodów własnych,

Słabe strony to :

- słaby rozwój zakładów produkcyjno-usługowych, w tym lokalnego przetwórstwa rolno – spożywczego oraz obsługi w zakresie pośrednictwa w skupie produktów rolnych,
- rozdrobnienie obszarowe indywidualnych gospodarstw rolnych, brak specjalizacji oraz nadmiar pracujących w rolnictwie,
- uzależnienie w dużym stopniu bytu społeczeństwa od jednego przedsiębiorstwa – Kopalni Soli „Kłodawa”,
- niewystarczający stan infrastruktury technicznej : - brak systemu gazyfikacji ziemnej,
- brak działań renowacyjnych w starej części miasta Kłodawa,
- szczupłość bazy dla zaspokojenia społecznych potrzeb sportowo – rekreacyjnych, brak zorganizowanej turystyki,
- wysoki stan komunalnych zasobów mieszkaniowych generujących wzrost wydatków budżetowych na ich utrzymanie,
- brak inwestorów zewnętrznych, brak kontaktów z zagranicą i współpracy z gminami partnerskimi
- mały zakres działań prorozwojowych, promocji oraz brak lokalnej polityki wspierającej rozwój małych przedsiębiorstw i przebudowę struktury gospodarstw rolnych,
- zbyt niski poziom współpracy władz gminnych ze społeczeństwem, w tym z młodzieżą.

Szanse rozwojowe to :

- ↑ poszerzenie rynków zbytu dla produktów żywnościowych i możliwość dostępu do nowych technologii oraz środków na restrukturyzację rolnictwa i wsi w związku z wejściem Polski do Unii Europejskiej,
- ↑ rozwój obiektów zaopatrzenia i zbytu rolnictwa,

- ↑ zmniejszenie hałasu i zanieczyszczeń środowiska związane ze zmniejszeniem ruchu transportu samochodowego po wybudowaniu dalszego odcinka autostrady A – 2,
- ↑ nawiązanie kontaktów z zagranicą, umożliwiających rozwój społeczny i gospodarczy,
- ↑ opracowanie i wdrożenie lokalnej polityki wspierającej rozwój przedsiębiorczości i przebudowę struktury gospodarstw rolnych,
- ↑ prywatyzacja zasobów komunalnych umożliwiająca zwiększone finansowanie działań prorozwojowych,

Zagrożenia to:

- ↓ zwiększenie się trudności dla małych i średnich gospodarstw rolnych w sprostaniu konkurencji na rynku żywnościowym w związku z wejściem Polski do Unii Europejskiej,
- ↓ restrukturyzacja i prywatyzacja Kopalni Soli „Kłodawa”, ograniczenia w wydobyciu soli na skutek spadku popytu, perspektywa zakończenia eksploatacji (2025 r),
- ↓ szybkie tempo zmian gospodarczo-społecznych,
- ↓ monopol dostaw ciepła na osiedlu górniczym,
- ↓ utrata części korzyści z położenia komunikacyjnego gminy w związku z budową autostrady,
- ↓ niekorzystne zjawiska demograficzno - społeczne : odpływ ludzi młodych, starzenie się społeczeństwa, alkoholizm.

CZĘŚĆ C. STRATEGIA ROZWOJU GMINY KŁODAWA

I. OPIS STOSOWANEJ METODY

1.1 Informacje wstępne

Wypracowanie podstaw strategii rozwoju gminy Kłodawa na lata 1999-2015 odbyło się podczas warsztatów, w dniach 14 - 16 października 1999 roku - przy udziale zespołu strategicznego w składzie 30 osób. Kończącym etapem pracy zespołu było określenie priorytetowych kierunków i form promocji oraz określenie zakresu przedsięwzięć możliwych do realizacji wspólnie z innymi gminami.

Zajęcia odbywały się według stosunkowo mało znanej w Polsce, a niezwykle efektywnej i uznanej w Unii Europejskiej - Metody Planowania Strategicznego Ukierunkowanego na Cel. W języku niemieckim określana jest jako ZOPP, a skrót ten pochodzi od **Ziel Orientierte Projekt-Planung**. Ten sposób działania wprowadzony został na polski rynek konsultingowy przez Fundację im. Friedericha Eberta i z powodzeniem przez polskich moderatorów został twórczo przystosowany do wykorzystywania w naszych warunkach.

1.2. Podstawowe informacje o metodzie

Istotą metody planowania ukierunkowanego na cel jest założenie, że informacje i **wiedza** potrzebna do opracowania strategii istnieje w **lokalnym środowisku**, ale poszczególne elementy jej są nieskoordynowane oraz nieuporządkowane, a ponadto rozproszone w różnych instytucjach, organizacjach i umysłach poszczególnych lokalnych ekspertów.

1.3. Lokalni liderzy

Merytoryczną rolę w wypracowywaniu strategii dla danego regionu odgrywają lokalni lub **miejscowi liderzy**, włączeni do zespołu strategicznego na podstawie ich reprezentatywności, posiadanego doświadczenia i wiedzy. Skład zespołu rekrutujących się spośród osób kluczowych dla gminy wcale nie musi pokrywać się z podziałami formalny-

mi, uwzględnianie których jest jednak niezbędne. W skład zespołu strategicznego powinny wchodzić osoby posiadające wpływ na rozwój miasta i reprezentujące wszelkie siły społeczno-gospodarcze, w tym władzę lokalną i opozycję, podmioty gospodarcze, organizacje i instytucje oraz grupy formalne i nieformalne.

1.4. Osoba i rola moderatora

Moderator to osoba z zewnątrz, dynamicznie kierująca zespołem merytorycznym.

Rola moderatora polega na :

- kierowaniu dyskusją,
- porządkowaniu i strukturalizacji wypowiedzi,
- utrwalaniu wyników dyskusji.

Dochodzenie do wyników przez zespół planujący osiągnięte jest drogą powszechnej zgody. Stąd też w wypadku nieuniknionych rozbieżności (uwzględnianie których jest silną stroną tej metody), MUSI być zawarty **konsensus** - na taki a nie inny zapis - przez wszystkich członków zespołu strategicznego. Oznacza to, iż osiągnięcie porozumienia *metodą głosowania* jest niewłaściwe i niedopuszczalne w tej metodzie.

1.5. Główne zasady metody ZOPP

- ➔ Sama metoda – jako **praca warsztatowa** - wyznacza nie tylko sposób projektowania strategii, ale i reguluje sposób komunikacji między członkami zespołu strategicznego. Określa również warunki odbywania się, a także zagospodarowania przestrzeni, w której się one odbywają.
- ➔ Podstawową formą dyskusji jest projektowanie w grupie, które pozwala na uzyskanie **efektu synergii**, wynikającego ze sumowania się w wartość dodatkową kompetencji i wartości intelektualnych poszczególnych członków zespołu strategicznego. Stąd właśnie tak ważny jest odpowiedni wybór faktycznych liderów istotnych środowisk, taki aby mogli oni pracując nad tworzeniem strategii rozwoju swymi indywidualnymi głosami – w sposób reprezentatywny – legitymizować cały proces projektowania strategii i jej wyniki.
- ➔ **Wizualizacja** działań (dyskusja odbywa się na piśmie) nadaje całemu procesowi projektowania strategii charakter materialny, obrazując :

- wkład członków zespołu strategicznego (wyniki pracy grupy są rejestrowane na bieżąco),
 - aktualny stan dyskusji,
 - udokumentowanie wyników.
- ➔ Podczas całego procesu projektowania strategii rozwoju obowiązują reguły i zalecenia stosowane dla każdego kroku przewidzianego w harmonogramie warsztatów, adresowane do zespołu strategicznego, kierowanego przez moderatora z zewnątrz.
- ➔ Wdrażanie strategii winno odbywać się przy udziale społeczności lokalnej oraz grupy planującej, w zakresie wypracowanym podczas warsztatów.

1.6. Główne etapy w procesie planowania

1. Określenie misji gminy – głównej funkcji do spełniania

2. Analiza problemów

- Ustalony zostaje problem podstawowy,
- Analizuje się przyczyny i skutki problemu podstawowego.

3. Analiza celów

- Przeformułowanie problemów na cele.
- Weryfikacja celów według kryteriów, czy cel jest realny, pożądany i do osiągnięcia ?
- Opracowanie „drzewa celów”.

4. Przegląd Planowania Projektu

- Opracowanie streszczenia projektu,
- Sformułowanie najważniejszych założeń,
- Określenie wskaźników (mierników) realizacji zadania,
- Ustalenie źródła danych pozwalających na sprawdzenie wskaźników,
- Analiza względności i ryzyka związanego z założeniami uwzględnianymi w koncepcji,
- Sprawdzenie czy kierownictwo odpowiedzialne za realizację projektu może zagwarantować pożądane wyniki,
- Ustalenie wielkości środków materialnych oraz kosztów potrzebnych do realizacji każdego przedsięwzięcia.

II. STRESZCZENIE

II.1. Misja gminy

**GINA LUDZI ŻYJĄCYCH ZAMOŻNIE I ZDROWO,
SPEŁNIAJĄCYCH W NIEJ SWOJE ŻYCIOWE CELE,
2 Z SZEROKIM DOSTĘPEM DO OŚWIATY, KULTURY, SPORTU I REKREACJI**

Wypracowana misja zakłada w szczególności **rozwój gospodarczy i kulturalny**, przy wykorzystaniu **inwestorów** zewnętrznych, w tym zagranicznych.

2.2. Czas realizacji strategii

Uznając za najważniejszy dla życia gminy **rozwój gospodarczy** w wyniku **pozyskania inwestorów na teren gminy**, strategia została opracowana z podziałem na **strategię krótkofalową do 2005 roku i strategię długofalową do 2015 roku**.

2.3 Cel strategiczny

Cel strategiczny dla strategii krótkofalowej : - INWESTORZY W GMINIE

Cel nadrzędny strategii długofalowej :

- ROZWÓJ GOSPODARCZO-SPOŁECZNY

2.4 Koszt realizacji strategii

Łączny koszt realizacji strategii rozwoju gminy do 2015 roku, w cenach bieżących, wynosi : **70.632.000 złotych plus 159.500 złotych rocznie kosztów powtarzających się**, w tym odpowiednio **1.481.000 i 2.000 złotych wyłącznie dla strategii krótkofalowej**. Powyższa kwota dotyczy tylko tych kosztów, które w momencie wypracowywania strategii można było oszacować. Do powyższej kwoty nie zaliczono kosztów działań realizowanych w ramach bieżącej pracy Urzędu Miasta i Gminy.

III. MISJA GMINY

Określenie misji gminy polega na sformułowaniu **głównej funkcji do spełnienia przez gminę**. Wypracowanie misji dla gminy Kłodawa nastąpiło po przedstawieniu indywidualnych propozycji przez członków zespołu strategicznego i uzgodnieniu wspólnej wersji misji, która jest następująca :

MISJA GMINY KŁODAWA

**GMINA LUDZI ŻYJĄCYCH ZAMOŻNIE I ZDROWO,
SPEŁNIAJĄCYCH W NIEJ SWOJE ŻYCIOWE CELE,
3 Z SZEROKIM DOSTĘPEM DO OŚWIATY, KULTURY,
4 SPORTU I REKREACJI**

Wypracowana misja zakłada w szczególności **rozwój gospodarczy i kulturalny**, przy wykorzystaniu **inwestorów zewnętrznych, w tym zagranicznych**.

IV. ANALIZA PROBLEMÓW

4.1. Informacje ogólne

Analiza problemów jest etapem budowania strategii rozwoju gminy, który ma na celu identyfikację najważniejszych problemów w życiu gospodarczo-społecznym gminy. Problemem jest stan negatywny, istotny i powszechny. Problemy muszą dotyczyć więc całej gminy, winny więc posiadać charakter globalny, w ostateczności muszą dotyczyć większej czy istotnej części społeczności lokalnej.

Analiza problemów obejmuje następujące etapy pracy :

- 1) określenie problemów występujących w danej sytuacji, na danym terenie, muszą to być problemy konkretne, istniejące "tu i teraz" - zapis nie może dotyczyć problemów przyszłych, takich które mogą się zdarzyć w przyszłości,
- 2) dokonanie analizy problemów oraz ustalenie istniejących między nimi związków przyczynowo – skutkowych,
- 3) zobrazowanie powyższych związków przyczynowo - skutkowych przy pomocy schematu blokowego (drzewo problemu),
- 4) ustalenie problemu kluczowego.

Uwaga: Problem kluczowy winien być tak sformułowany, aby później, automatycznie nie stał się celem projektu i nie zawierał w sobie sposobu rozwiązania.

4.2. Przeprowadzanie analizy problemów

Realizowane etapy pracy zespołu strategicznego :

1. **Definiowanie najważniejszych problemów** gminy i ich zapisanie na oddzielnych kartkach przez każdego uczestnika zespołu (po jednym).

2. **Weryfikacja i uzgodnienie** indywidualnie zdefiniowanych problemów – przegląd i przedyskutowanie każdej zapisanej uwagi pozwalające na upewnienie się, że prawidłowo sformułowano problemy, są one jednoznacznie rozumiane przez WSZYSTKICH uczestników - wyjaśnienie przyczyn i czynników wpływających na każdy z podstawowych problemów.
3. **Uzgodnienie ostatecznego i kompletnego zestawu najważniejszych problemów.**
4. Ustalenie **związków przyczynowo-skutkowych** pomiędzy problemami tak, aby każdy z nich był należycie wyjaśniony ułożonymi pod nim kartami.
5. Wybór spośród podstawowych problemów tego, który można uznać za **problem kluczowy**.
6. Określenie grupy problemów – jako potencjalnych skutków wynikających z problemu kluczowego.
7. Skonstruowanie schematu blokowego - **drzewa problemów**, przedstawiającego całościowo relacje przyczyn i skutków poszczególnych problemów.
8. Przegląd grafu z punktu widzenia logiki związków przyczyn i skutków "jeśli - to".

IV.3. Spis zidentyfikowanych problemów

Wyniki pracy obejmujące spis zidentyfikowanych najważniejszych problemów w gminie z podziałem na problem kluczowy, problemy o charakterze przyczyn i skutków, przedstawia **Tablica nr 1**. Strukturę związków przyczynowo-skutkowych przedstawia **Tablica : ANALIZA PROBLEMÓW** zamieszczona w „Załącznikach”.

Tablica nr 1

ANALIZA PROBLEMÓW	
problemy - skutki	<u>skutki dodatkowe :</u> - niewystarczająca kadra do nauki języków obcych i przedmiotów zawodowych dla dorosłych, - niski poziom poczucia bezpieczeństwa publicznego wśród mieszkańców miasta i gminy Kłodawa
	<u>skutki podstawowe :</u> - słabo rozwinięty lokalny rynek pracy, - brak zorganizowanego obrotu produktami rolnymi, bo : <ul style="list-style-type: none"> - rozdrobnienie gospodarstw rolnych, - brak zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego
problem kluczowy	BRAK INWESTORÓW W GMINIE
problemy - przyczyny	<u>problemy podstawowe :</u> - niepełna kanalizacja - brak sieci gazowej - zła jakość dróg, bo : <ul style="list-style-type: none"> - niewystarczająca sieć kanalizacji deszczowej, - niepełna telefonizacja gminy, - niewystarczająca oferta inwestycyjna
	<u>problemy dodatkowe :</u> - niewystarczająca opieka stomatologiczna, - niewystarczające zagospodarowanie czasu wolnego ludności, bo : <ul style="list-style-type: none"> - brak ośrodka rekreacyjno – sportowego i sal gimnastycznych, - niewystarczająca baza lokalowa szkół ponadpodstawowych

V. ANALIZA CELÓW

5.1 Informacje ogólne

Analiza celów polega na opisanu przyszłej sytuacji, która zaistnieje gdy zostaną rozwiązane najważniejsze zidentyfikowane problemy w gminie. Analiza celów obejmuje między innymi określenie :

- 1) czasu realizacji strategii,
- 2) celu strategicznego, którego realizacja umożliwi spełnianie misji gminy,
- 3) celów operacyjnych (bieżących), których realizacja przyczyni się do osiągnięcia celu strategicznego,

5.2. Przeprowadzanie analizy celów

Realizowane etapy pracy zespołu strategicznego :

1. Formułowanie celów poprzez zamianę stanów negatywnych -> **problemów** na stany pozytywne, realne i mierzalne -> **cele**,
2. Uzgodnienie **ostatecznego i kompletnego zestawu celów**,
3. Ustalenie hierarchii celów, czyli **związków środek / cel**
4. Ustalenie **okresu realizacji strategii**
 - ➔ przy założeniu, że najważniejszym dla życia gminy jest **rozwój gospodarczy** w wyniku **pozyskania inwestorów na teren gminy**, strategia została opracowana z podziałem na :
 - strategię krótkofalową do 2005 roku
 - strategię długofalową do 2015 roku.

5. Uzgodnienie **celu strategicznego dla strategii krótkofalowej i długofalowej**.
6. Skonstruowanie schematu blokowego - **drzewa celów**, przedstawiającego całościowo relacje środków i celów, w tym wyodrębnienie takich celów, które są samoistnie osiągnięte dzięki zrealizowaniu celu strategicznego, czyli **efektów wdrażania strategii**.
7. Przegląd grafu z punktu widzenia logiki związków środek / cel, czyli „środek X służy do realizacji celu Y”.

5.3. Cel strategiczny

Cele strategiczne zostały ustalone osobno dla strategii krótkofalowej i długofalowej, w sposób następujący :

Cel nadrzędny strategii długofalowej :

2015

– ROZWÓJ GOSPODARCZO-SPOŁECZNY

Cel strategiczny dla strategii krótkofalowej :

2005

– INWESTORZY W GMINIE

Zakłada się, że wszelkie działania podejmowane w perspektywie krótkofalowej powinny być podporządkowane pozyskiwaniu inwestorów.

5.4 Cele operacyjne

Cele operacyjne, są to cele bieżące, których realizacja przyczyni się do osiągnięcia celu strategicznego. Wyniki pracy obejmujące spis celów z podziałem na cele : nadrzędny, strategiczny oraz cele operacyjne osobno dla strategii długofalowej i krótkofalowej przedstawia **Tablica nr 2**. Strukturę związków środek / cel przedstawia **Tablica : ANALIZA CELÓW** zamieszczona w „Załącznikach”.

Tablica nr 2

ANALIZA CELÓW	
STRATEGIA DŁUGOFALOWA	
cel nadrzędny	ROZWÓJ GOSPODARCZO-SPOŁECZNY
cele operacyjne	<ul style="list-style-type: none"> - bezpieczna gmina, bo : <ul style="list-style-type: none"> - zadowalająca opieka zdrowotna, - dbałość o ład i porządek, - odpowiednia baza oświatowa, bo : <ul style="list-style-type: none"> - wystarczająca baza lokalowa szkół ponadpodstwowych - wystarczająca kadra do nauki języków obcych i przedmiotów zawodowych dla dorosłych, - wystarczająca baza rekreacyjno-sportowa, - różnorodna oferta form spędzania czasu wolnego ludności gminy, - płaszczyzna współpracy władzy ze społeczeństwem, - dbałość o środowisko, bo : <ul style="list-style-type: none"> - ekologiczne źródła ciepła, - właściwa gospodarka wodna, - dbałość o zabytki kultury, - nowy cmentarz
STRATEGIA KRÓTKOFALOWA	
cel strategiczny	INWESTORZY W GMINIE
cele operacyjne	<ul style="list-style-type: none"> - promocja gminy, bo : <ul style="list-style-type: none"> - oferta inwestycyjna atrakcyjna i korzystna dla inwestorów, - współpraca zagraniczna, - system wspierający rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, - lepsza jakość dróg i ulic, bo : <ul style="list-style-type: none"> - sieć kanalizacji deszczowej zabezpieczającej właściwe odprowadzanie wód deszczowych - pełna telefonizacja, - częściowa gazyfikacja, - uregulowana gospodarka ściekowa i odpadami, - właściwe zabezpieczenie dostaw wody, - środki pozabudżetowe

5.5 Efekty osiągnięcia celu strategii

Efektami celu strategicznego są te cele, których realizacja nastąpi samoistnie po zrealizowaniu celu strategicznego, czyli w wyniku pozyskania inwestorów do gminy.

Tak więc **efektami** wynikającymi ze zrealizowania celu strategicznego będzie :

- zbytność na produkty rolne, dzięki :
 - rozwojowi rynku usług,
 - rozwiniętej bazie zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego oraz bazie produktów rolnych,
- właściwa struktura gospodarstw rolnych, dzięki :
 - alternatywnym źródłom dochodów na wsi,
- rozwój budownictwa mieszkaniowego, dzięki :
 - atrakcyjnemu rynkowi pracy (zwiększenie dochodów ludności)
- baza uzdrowiskowo - sanatoryjna.

Struktura efektów celu strategicznego została zamieszczona w "Załącznikach"

- **Tablica : ANALIZA CELÓW.**

VI. PRZEGLĄD PLANOWANIA PROJEKTU

Po zakończeniu analizy celów przystępuje się do bardziej szczegółowego projektowania strategii nazywanego - Przegląd Planowania Projektu. Wynikiem tych prac jest streszczenie podstawowych zagadnień dotyczących strategii rozwoju, zawierające odpowiedzi na następujące pytania :

Dlaczego	dąży się do osiągnięcia celu strategii?
Co	chce się osiągnąć podczas realizacji strategii?
Jak	osiągane będą poszczególne cele operacyjne / wyniki?
W jaki sposób	można prognozować powodzenie projektu?
Skąd	wziąć dane do ewaluacji projektu ?

Przegląd Planowania Projektu obejmuje dwa zasadnicze działania :

1) podział celów na dwie grupy :

- **wyniki** – tj. cele które muszą zostać osiągnięte podczas realizacji strategii, a ich realizacja jest bezpośrednio zależna od gminy,
- **uwarunkowania zewnętrzne** – tj. cele, których zrealizowanie nie leży w bezpośrednich możliwościach gminy, nie są pod kontrolą realizującego strategię, ale są ważne dla powodzenia strategii

2) przypisanie i określenie każdemu z wyznaczonych celów / wyników odpowiednich **mierników**. Zadaniem tych mierników jest wskazywanie na stopień osiągania poszczególnych celów w każdym momencie realizacji, są więc podstawą monitoringu efektywności wdrażania strategii rozwoju. Wskaźniki muszą się skupiać na najważniejszych cechach celu lub zadania. Na tym etapie definiowane są także źródła tych mierników - co oznacza, że dany miernik musi być właściwie umiejscowiony, osiągalny, pozwalający na skorzystanie z niego. Tak więc każdy wskaźnik musi być obiektywnie sprawdzalny. Tę własność miernika osiąga się poprzez wyszczególnienie w jaki sposób cel nadrzędny, cel strategii oraz wynik są osiągalne w odniesieniu do:

- Ilości *Ile? lub Jak wiele?*
- Jakości *Jak dobrze ?*
- Czasu *Do kiedy?*
- Miejsca *Gdzie?*

Obiektywnie sprawdzalny wskaźnik powstaje w następujących krokach, odpowiadając na określone pytania :

1. Ustalenie wskaźnika - *Jakie aspekty celu mogą być mierzone?*
2. Określenie ilości - *Jaka ilość jest potrzebna lub niezbędna?*
3. Określenie jakości - *Jak dobrze musi być dana czynność wykonana?*
4. Określenie przedziału czasowego - *Do kiedy należy ją zakończyć?*
5. Określenie miejsca realizacji - *Gdzie będzie ona realizowana?*

Wyniki Przeglądu Planowania Projektu dla strategii długofalowej i krótkofalowej przedstawia **Tablica nr 3**.

Tablica nr 3

ANALIZA CELÓW			
STRATEGIA DŁUGOFALOWA			
cel nadrzędny ROZWÓJ GOSPODARCZO-SPOŁECZNY			
cele / wyniki	mierniki	źródła mierników	uwarunkowania zewnętrzne

	3 km rocznie	UMiG /*	
Lepsza jakość dróg i ulic	60 % gminy do 2015	UMiG	
Częściowa gazyfikacja gminy	30 odbiorców rocznie	UMiG	
Uregulowana gospodarka ściekowa i odpadami	1 nowa studnia co 2 lata	UMiG	<i>Lepsza jakość dróg i ulic</i>
Właściwe zabezpieczenie dostaw wody	Ilość użytkowników	UMiG	<i>Gmina strefonizowana</i>
Ekologiczne źródła ciepła	Cmentarz w 2002 roku	UMiG	<i>Częściowa gazyfikacja gminy</i>
Nowy cmentarz	Mierzone ogólnie przyjętymi wskaźnikami (3 stopnie zanieczyszczenia)	WIOŚ /*	<i>Właściwa gospodarka wodna</i>
Dbalność o środowisko naturalne	3 obiekty do 2015 roku	UMiG	<i>Dbalność o zabytki kultury</i>
Wystarczająca baza rekreacyjno – sportowa	1 wydarzenie kulturalne w tygodniu	UMiG	<i>Zadowolająca opieka zdrowotna</i>
Różnorodna oferta spędzania wolnego czasu mieszkańców	Badania ankietowe	ZSPp /*	<i>Dbalność o ład i porządek publiczny</i>
Płaszczyzna współpracy władzy ze społeczeństwem	Spadek liczby przestępstw	Komisariat Policji	<i>Wystarczająca baza lokalowa szkoły ponadpodstawowej</i>
Dbalność o ład i porządek publiczny	Powierzchnia przypadająca na 1ucznia	UMiG	<i>Wystarczająca kadra do nauki języków obcych i przedmiotów zawodowych dla dorosłych</i>
Odpowiednia baza oświatowa gminy	Ilość uczniów na 1 lektora (pełny etat)	UMiG	<i>Bezpieczna gmina</i>
Wystarczająca kadra do nauki języków obcych	Ankieta	ZSPp	<i>Baza sanatoryjno - uzdrowiskowa</i>
Bezpieczna gmina	Zmniejszająca się liczba osób utrzymująca się z rolnictwa	Urząd Statystyczny	<i>Zbyt na produkty rolne</i>
Alternatywne źródła dochodów	Średnia liczba mieszkań przypadająca na 1 mieszkańca	Urząd Statystyczny	
Rozwój budownictwa mieszkaniowego	Ilość nowych mieszkań	Urząd Statystyczny	

STRATEGIA KRÓTKOFALOWA

cel strategiczny

INWESTORZY W GMINIE

Oferta inwestycyjna atrakcyjna i korzystna dla inwestorów	Inwestor w 2000 r., który stworzy minimum 5 miejsc pracy j.w.	UMiG	System wspierający rozwój małej i średniej przedsiębiorczości Lepsza jakość dróg i ulic Gmina telefoniczowana Częściowa gazyfikacja gminy
		UMiG	
Promocja gminy	jedna umowa partnerska do roku 2000	Urząd Statystyczny	
		ZUS, KRUS	
Współpraca zagraniczna	Wzrost zatrudnienia w sektorze MŚP		
System wspierania rozwoju małej i średniej przedsiębiorczości	Min. 30 % w stosunku do środków inwestycyjnych z budżetu gminy		
Lepsza jakość dróg i ulic			
Częściowa gazyfikacja gminy			
Uregulowana gospodarka ściekowa i odpadami			
Właściwe zabezpieczenie dostaw wody			
Środki pozabudżetowe			

* / - Oznaczenia :

UMiG – Urząd Miasta i Gminy Kłodawa

ZSPp - Zespół Szkół Ponadpodstawowych

WIOŚ - Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska

VII. PLAN ZADAŃ

7.1 Plan zadań - wyniki

Jest dalszy etap szczegółowego projektowania strategii rozwoju gminy, podczas którego zostaje wypracowany konkretny harmonogram działań zawierający :

- 1) wykaz zadań niezbędnych do realizacji w celu osiągnięcia określonych celów,
- 2) czas trwania poszczególnych zadań,
- 3) wysokość budżetu niezbędnego do wykonania poszczególnych zadań,
- 4) źródła budżetu,
- 5) jednostkę odpowiedzialną za wykonanie zadań.

Zaznaczyć przy tym należy, że koszty zadań są przyjęte szacunkowo i w trakcie wdrażania strategii mogą ulec korektom w oparciu o szczegółowe kosztorysy. Zmianie może ulec również zakres zadań w zależności od aktualnej sytuacji oraz posiadanych środków finansowych.

Wyniki prac zespołu strategicznego, zawierające wykaz zadań do realizacji celów w strategii długofalowej i krótkofalowej, czyli zadań niezbędnych dla rozwoju gospodarczo-społecznego gminy i dla pozyskania inwestorów przedstawia **Tablica nr 4**. Szczegółowy opis warunków realizacji poszczególnych zadań tj. czas trwania, koszt, źródła finansowania oraz jednostkę odpowiedzialną za wykonanie, dla strategii krótkofalowej i długofalowej, przedstawia **Tablica : PLAN ZADAŃ** zamieszczona w "Załącznikach"

Tablica nr 4

PLAN ZADAŃ	
STRATEGIA DŁUGOFALOWA	
cel nadrzędny	
ROZWÓJ GOSPODARCZO-SPOŁECZNY	
cel	zadania
Dbłość o środowisko naturalne	
Podnoszenie świadomości ekologicznej wśród społeczeństwa	
Organizowanie akcji „Sprzątanie świata”	
Organizowanie konkursów na „Najładniejsze obejście wokół posesji” miasto / wieś	
Opracowanie programu dotyczącego „segregacji odpadów” i jego wdrożenie	
Współpraca władzy ze społeczeństwem	

Otwarte spotkania z mieszkańcami gminy
Otwarte spotkania z grupami zawodowymi (przedsiębiorcy, rolnicy)
Otwarte spotkania z grupami społecznymi (młodzież, renciści)
Spotkania z organizacjami politycznymi i społecznymi
Ewidencja podjętych ustaleń na poszczególnych spotkaniach (rejestr ustaleń)
Sformalizowane konsultacje społeczne (sondaże, ankieta)
Lepsza jakość dróg i ulic
Poprawa dróg wiejskich i budowa dróg asfaltowych
Remont i budowa dróg i ulic w mieście
Poszerzenie wlotu ulicy Dąbskiej łączącej z trasą A-2
Uregulowana gospodarka ściekowa i odpadami
Budowa kanalizacji sanitarnej w starej części miasta
Budowa kanalizacji sanitarnej II Etap
Rozbudowa istniejącego wysypiska odpadów w Zbójnie
Podniesienie świadomości społecznej dotycząca segregacji śmieci
Promowanie budowy oczyszczalni lokalnych na wsi
Ekologiczne źródła ciepła
Kształtowanie świadomości proekologicznej w społeczeństwie
Budowa kotłowni ekologicznej zasilającej teren osiedla górniczego
Wymiana kotłowni węglowych na ekologiczne
Częściowa gazyfikacja gminy
Budowa gazociągu Brdów – Kłodawa we współpracy z Polskim Górnictwem Naftowym i Gazowym, współpraca z innymi gminami
Rozprowadzenie sieci gazowej na terenie gminy
Właściwe zabezpieczenie dostaw wody
Wymiana sieci wodociągowej, azbestowej i stalowej na PE i PCV miasta / wsi
Budowa drugiej (awaryjnej) linii zasilania wody typu pierścieniowego
Bezpieczna gmina
Bezpieczeństwo publiczne – zwiększona aktywność Straży Miejskiej i Policji
Adaptacja pomieszczeń po byłej GS na mieszkania socjalne
Budowa domu seniora
Alternatywne źródła dochodów na wsi
Szkolenie rolników w zakresie dodatkowych źródeł dochodów doprowadzające do:
Rozwój agroturystyki w rejonie Korzecznika
Rozwój chałupnictwa
Nowy cmentarz
Wskazanie lokalizacji (Cząstków, Dębina) - Wykup ok. 10 ha
Opracowanie projektu budowy cmentarza komunalnego
Budowa cmentarza komunalnego
Wystarczająca kadra do nauki j. obcych w szkołach gminnych
Oferty do: uczelni, Urzędu Pracy, o pozyskanie kadry o pełnych kwalifikacjach z języków obcych
Zabezpieczenie kadry j. obcych w zależności od potrzeb szkół gminnych
Odpowiednia baza oświatowa gminy

Znalezienie rozwiązania dla prawidłowego rozwoju oświaty w gimnazjum
Bieżące uzupełnianie bazy dydaktycznej w szkołach
Rozwój budownictwa mieszkaniowego
Wskazać tereny uzbrojone pod budownictwo jednorodzinne i wielorodzinne
Budowa budynku komunalnego na mieszkania socjalne
Wystarczająca baza rekreacyjno – sportowa
Budowa sali gimnastycznej przy ZS nr 1 w Kłodawie
Budowa nowej sali przy ZSZ w Kłodawie
Budowa obiektu rekreacyjno – sportowego na wsi
Budowa kortów tenisowych
Budowa boiska na osiedlu górniczym
Różnorodna oferta form spędzania czasu wolnego mieszkańców
Modernizacja GOK-u (powołanie Muzeum Regionalnego)
Zagospodarowanie Parku Górnika w części przeznaczonej do organizacji imprez
Tworzenie placu zabaw (osiedla, większe skupiska dzieci)
Opracowanie harmonogramu imprez kulturalnych, rozrywkowych, okolicznościowych, sportowych
Wdrożenie harmonogramu imprez
Wsparcie klubu tenisa stołowego ze względu na osiągnięcia młodzieży
Dbłość o ład i porządek publiczny
Współpraca społeczeństwa z policją, strażą miejską w celu efektywniejszego zapobiegania przestępczości i utrzymania ładu i porządku
Doposażenie w nowoczesny sprzęt jednostek OSP
STRATEGIA KRÓTKOFALOWA
cel strategiczny
INWESTORZY W GMINIE
Oferta inwestycyjna atrakcyjna i korzystna dla inwestorów
Wykup ziemi pod inwestycje w rejonie Zbójna obok wysypiska do 20 ha
Tereny aktywizacji gospodarczej wokół oczyszczalni ścieków ok. 10 ha
Wykup terenów rolniczych w rejonie Dębiny 10 ha
Podjęcie działań w zakresie pozyskania terenu w Pomorzanach Fabrycznych (ALFA)
Opracowanie atrakcyjnej, profesjonalnej oferty inwestycyjnej
Promocja gminy
Opracowanie programu promocji gminy przez wyznaczoną osobę
Wdrożenie programu promocji
Współpraca z zagranicą
Przygotowanie oferty współpracy z miastem partnerskim z Niemczech
Nawiązanie kontaktu z miastem partnerskim, podpisanie umowy i stała współpraca
Wyjazd studialny
Stała współpraca i wymiana doświadczeń
System wspierania małej i średniej przedsiębiorczości
Opracowanie polityki gminnej wspierającej MŚP i podanie jej do publicznej wiadomości

Reaktywowanie punktu informacyjno – doradczego współpracującego z ekspertami zewnętrznymi (opracowanie regulaminu działania)
Rozważenie możliwości utworzenia instrumentu wsparcia finansowego
Lepsza jakość dróg i ulic
Wykaz terenów pod inwestycje
Wykup terenów pod inwestycje
Budowa odcinka drogi pod konkretną inwestycje wraz z odwodnieniem
Dalsza budowa drogi w zależności od potrzeby
Częściowa gazyfikacja gminy
Współpracy międzygminna w zakresie wspólnej gazyfikacji
Przygotowanie koncepcji doprowadzenia gazu
Wskazanie możliwości korzystania z gazu płynnego, oleju opałowego, wolnych rezerw kotłowni KSK
Uregulowana gospodarka ściekowa i odpadami
Pomoc inwestorom w podłączeniu do kolektora
Dokończenie wysypiska i odbiór odpadów
Właściwe zabezpieczenie dostaw wody
Udokumentowanie nowych ujęć wody
Rozbudowa ujęć wody
Środki pozabudżetowe
Identyfikacja źródeł pozyskiwania środków pozabudżetowych
Przygotowywanie aplikacji

7.2 Plan zadań – uwarunkowania zewnętrzne

Uwarunkowania zewnętrzne są to cele, których zrealizowanie nie leży w bezpośrednich możliwościach gminy ale są one ważne dla powodzenia strategii. W związku z powyższym, gmina powinna stale monitorować ich realizację przez odpowiedzialne instytucje i stosować odpowiednie instrumenty nacisku w celu zrealizowania, przyspieszenia, czy w ogóle rozwiązania konkretnego problemu. Do działań takich zaliczyć można również bieżącą współpracę z odpowiednimi instytucjami, organizacjami i gminami, jak również oddziaływanie na parlamentarzystów i występowanie z inicjatywami ustawodawczymi. Działania te są na ogół bezkosztowe, a ich realizacja z reguły znajduje się w gestii Rady i Zarządu Gminy.

Do uwarunkowań zewnętrznych należy zgodnie z rozdz. VI :

w strategii krótkofalowej mającej na celu

pozyskiwanie inwestorów :

- system wspierający rozwój małej i średniej przedsiębiorczości ze strony państwa,

- lepsza jakość dróg i ulic (krajowych, powiatowych),
- telefonizacja,
- częściowa gazyfikacja gminy,

oraz dodatkowo w strategii długofalowej mającej na celu

rozwój gospodarczo-społeczny gminy :

- właściwa gospodarka wodna,
- dbałość o zabytki kultury,
- zadowalająca opieka zdrowotna,
- dbałość o ład i porządek publiczny,
- wystarczająca baza lokalowa szkoły ponadpodstawowej,
- wystarczająca kadra do nauki języków obcych i przedmiotów zawodowych dla dorosłych,
- bezpieczna gmina,
- baza sanatoryjno - uzdrowiskowa,
- zbyt na produkty rolne.

Działania władz gminnych w w/w zagadnieniach mają również swoje uzasadnienie w rekomendacjach zespołu strategicznego dotyczących niektórych z niżej wymienionych **projektów** możliwych **do realizacji wspólnie z innymi gminami** w ramach zawieranych porozumień, stowarzyszeń :

- **gazyfikacja,**
- **baza leczniczo-uzdrowiskowa,**
- **wysypisko międzygminne,**
- **wspólny lobbing na rzecz budowy drogi w kierunku Dąbia – do autostrady,**
- **zaopatrzenie w wodę,**
- **przetwórstwo owocowo- warzywne (promocja) – zioła, hodowla buraka cukrowego,**
- **wspólna budowa pływalni na terenie powiatu,**
- **budowa domu seniora,**
- **wspólne imprezy.**

VIII. PODSUMOWANIE

Dokument „STRATEGIA ROZWOJU GMINY KŁODAWA” powstał przy dużym zaangażowaniu liderów lokalnych tworzących zespół strategiczny. Ostateczny skład tego zespołu został ukształtowany na podstawie :

- wstępnej listy zaproponowanej przez Urząd Miasta i Gminy Kłodawa,
- weryfikacji dokonanej w dniu spotkania 2.10.99 r. (przez uczestników wstępnej listy),
- udziału w warsztatach strategicznych w dniach 14-16 października 1999 roku (udział co najmniej w dwóch spotkaniach).

W skład zespołu strategicznego wybranych zostało 30 osób - przedstawiciele samorządu gminnego i powiatowego, organizacji, instytucji, gospodarki, oświaty, młodzieży.

Dziękując za wkład pracy, przedstawiamy członków *ZESPOŁU STRATEGICZNEGO* w składzie :

ZESPOŁ STRATEGICZNY

L.p.	Nazwisko i imię	funkcja
1	Marciniak Stanisław	dyrektor ekonomiczny - Kopalnia Soli „Kłodawa”
2	Kochanowska Krystyna	Ośrodek Pomocy Społecznej
3	Robaszewski Jerzy	komendant - Komisariat Policji
4	Markowski Jerzy	Z-ca dyrektora - Zespół Szkół Ponadpodstawowych
5	Przygodzki Cezary	Z-ca dyrektora - Zespół Szkół Ponadpodstawowych
6	Walczak Andrzej	przewodniczący - Komitet Osiedlowy nr 1
7	Grabarczyk Zenon	przewodniczący - Komitet Osiedlowy nr 2
8	Grzegorzewicz Jan	radny - Rada Gminy
9	Strzyżewski Andrzej	przewodniczący - Kłodawskie Towarzystwo Gospodarcze
10	Drozdowski Leszek	właściciel - Firma Handlowo-Usługowa „ELDE”
11	Woźniakowski Wojciech	właściciel - PPHU „WOPACK”, „COMPLET”
12	Lemczak Marian	dyrektor - Zakład Wodociągów i Kanalizacji
13	Łoza Wiesława	kierownik przeróbki mechanicznej soli Kopalnia Soli
14	Kaftan Hanna	kupiec – właścicielka sklepu
15	Roszkiewicz Janina	radna powiatowa, Dyrektor Zespołu Szkół Podstawowych nr 1
16	Karoń Cecylia	radna powiatowa, Zespół Szkół Podstawowych nr 2
17	Chojnacki Wojciech	radny powiatowy, gospodarstwa rolnego
18	Chudy Józef	radny powiatowy, gospodarstwo rolne
19	Ochędalska Ewa	Dyrektor Gminnego Ośrodka Kultury
20	Buliński Roman	Dyrektor Zarządu Budynków i Usług Komunalnych

21	Cichomski Stanisław	właściciel - Zakład Budowlany „ARTUR” sp.c.
22	Stegenta Jan	członek - Kłodawskie Towarzystwo Gospodarcze właściciel firmy usługowej
23	Kropidłowska Anna	uczeń-przewodnicząca samorządu uczniowskiego ZSP-Z
24	Dopierała Patrycja	uczeń-przewodnicząca samorządu uczniowskiego ZSP-LO
25	Sikorski Antoni	przewodniczący Rady Gminy
26	Łojewski Tadeusz	Z-ca Burmistrza - Urząd Miasta i Gminy
27	Cichońska Maria	Z-ca Skarbnika - Urząd Miasta i Gminy
28	Tomczyk Andrzej	Kierownik Działu Promocji i Rozwoju - Starostwo Powiatowe w Kole
29	Ogorzelski Jacek	technik budownictwa - Urząd Miasta i Gminy
30	Dylewski Jerzy	proboszcz - Parafia Rzymsko-Katolicka

Słowa uznania dla tych osób, które podjęły się trudnego zadania, mającego na celu zaprojektowanie strategii rozwoju gminy Kłodawa, przekazuje **ZESPÓŁ TECHNICZNY** w składzie :

ZESPÓŁ TECHNICZNY

L.p.	Nazwisko i imię	funkcja
1	Twarodwska Grażyna	kierownik projektu - asystent moderatora główny specjalista ARR KONIN
2	Wnuk Jolanta	moderator
3	Pawłowska Agnieszka	sekretariat

Życząc sukcesów na etapie wdrażania strategii rozwoju gminy, pragniemy zwrócić uwagę na to, że rozwój gminy powinien następować zgodnie z określoną misją gminy oraz celami strategicznych, które mają charakter priorytetowy, powinny być stabilne i nie ulegać zmianom. Weryfikacji i aktualizacji podlegać mogą natomiast cele operacyjne i zadania w zależności od sytuacji gospodarczo – społeczno – finansowej w gminie.