



STRATEGIA ROZWOJU GMINY ZĘBOWICE

- I. CZĘŚĆ I - ANALIZY I KIERUNKI ROZWOJU**
- II. CZĘŚĆ II - PLAN ROZWOJU LOKALNEGO**

ZAŁĄCZNIK NR 1 - DIAGNOZA SYTUACJI GMINY

ZESPÓŁ AUTORSKI:

Wiesław Sagan
Agnieszka Sagan
Michał Paprocki

WROCŁAW 2015 R.

Spis treści

Wstęp.....	3
Metodologia.....	5
CZĘŚĆ I: ANALIZY I KIERUNKI ROZWOJU.....	9
1. Regionalne dokumenty strategiczne.....	9
1.1. Strategia powiatu.....	9
1.2. Strategia województwa.....	11
2. Wnioski z diagnozy sytuacji gminy.....	14
2.1. Uwarunkowania geohistoryczne i administracyjne.....	14
2.2. Sfera społeczna.....	14
2.3. Środowisko.....	15
2.4. Gospodarka.....	16
2.5. Infrastruktura.....	16
2.6. Polityka lokalna.....	17
2.7. Finanse.....	17
3. Analiza SWOT.....	18
3.1. SWOT szczegółowe w obszarach funkcjonalnych.....	18
3.2. SWOT zbiorcze - podsumowanie.....	25
CZĘŚĆ II PLAN ROZWOJU LOKALNEGO.....	27
1. Wizja i misja.....	27
2. Cele strategiczne.....	28
3. Cele drugiego rzędu i charakterystyka zadań.....	28
3.1. Przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom demograficznym i migracji.....	28
3.2. Zrównoważony rozwój gminy.....	29
3.3. Dbłość o tradycję i walory środowiskowe.....	29
3.4. Stymulowanie i wspieranie rozwoju gospodarczego.....	30

3.5.	Wspieranie partycypacji społecznej.....	30
3.6.	Wzmacnianie sytuacji finansowej gminy.....	31
4.	Zadania wieloletnie	32
4.1.	Wspieranie działalności lokalnej.....	32
4.2.	Zrównoważony rozwój gminy.....	34
4.3.	Dbłość o tradycję i walory środowiskowe.....	35
4.4.	Stymulowanie i wspieranie rozwoju gospodarczego.....	36
4.5.	Wspieranie partycypacji społecznej.....	37
4.6.	Wzmacnianie sytuacji finansowej gminy.....	37
5.	Priorytety dla zadań szczegółowych.....	39
5.1.	Dokumentacja planistyczna	39
5.2.	Sfera społeczna.....	39
5.3.	Środowisko.....	40
5.4.	Gospodarka	40
5.5.	Infrastruktura	40
5.6.	Działania lobbystyczne.....	41
6.	Monitorowanie i ewaluacja.....	42
	Spis rysunków	44
	Spis tabel.....	44
	Załącznik nr 1 – DIAGNOZA SYTUACJI GMINY	44

Wstęp

Strategia jest najistotniejszym elementem w zarządzaniu strategicznym gminą, rozumianym jako ciągle poszukiwanie najlepszych rozwiązań w stale zmieniających się uwarunkowaniach wewnętrznych i zmiennym otoczeniu. Przewidując i planując, lokalna wspólnota może wpływać na sytuację wewnętrzną poprzez zapobieganie lub uprzedzanie zjawisk negatywnych lub stymulowanie rozwoju tych pożądaných. W odniesieniu do dynamicznych przeobrażeń otoczenia sprawa jest znacznie trudniejsza, gdyż gmina ma znikomy wpływ na ich przebieg, ale także wielu zdarzeń nie można precyzyjnie przewidzieć. Stosując zarządzanie strategiczne, praktykuje się okresowy przegląd strategii (np. raz w roku) i jej permanentną aktualizację. Przemawiają za tym korzyści w postaci identyfikacji zachodzących zmian i dostosowywania planów do nowej sytuacji, co ma szczególne znaczenie w sytuacji ograniczonych zasobów, jakimi gmina dysponuje.

Niniejsza Strategia uwzględnia i syntetyzuje istniejące już w gminie opracowania planistyczne takie jak:

- Strategia Rozwoju Gminy Zębowice na lata 2004-2013;
 - Plan Odnowy Miejscowości Kadłub Wolny na lata 2008-2014;
 - Plan Odnowy Miejscowości Knieja na lata 2010-2017;
 - Plan Odnowy Miejscowości Radawie na lata 2008-2014;
 - Plan Odnowy Miejscowości Zębowice na lata 2008-2013;
 - Aktualizacja Programu Ochrony Środowiska dla Gminy Zębowice na lata 2014-2015;
- oraz
- Strategię Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.;
 - Program Specjalnej Strefy Demograficznej w województwie opolskim do 2020 r.
 - Strategię społeczno-gospodarczą rozwoju powiatu oleskiego na lata 2000 - 2015.

Strategiczne planowanie rozwoju gminy jest niezbędne ze względu na potrzebę perspektywicznego i efektywnego ujmowania procesów lokalnych przemian, jak również z punktu widzenia optymalizacji bieżących wydatków budżetowych i właściwego wykonywania zadań publicznych. Drogę do osiągnięcia tego celu stanowi wyznaczenie kluczowych kierunków rozwoju, określenie ich priorytetów oraz horyzontów czasowych realizacji. Strategia to dokument, który powinien stanowić podstawę do opracowania i konkretyzowania przedsięwzięć społecznych i gospodarczych na terenie gminy, takich jak:

- strategie szczegółowe;
- programy sektorowe;
- projekty wdrożeniowe.

Planowanie prowadzi do racjonalizacji wydatków oraz ułatwia pozyskanie niezbędnych źródeł finansowania przedsięwzięć.

Niniejsza Strategia uwzględnienia priorytety określone w strategii rozwoju powiatu i województwa. Została opracowana z inicjatywy władz samorządowych gminy Zębowice i kluczowym podmiotem prac nad strategią jest społeczność lokalna. Potrzeby mieszkańców gminy są wyznacznikiem kierunków działań oraz formułowanych celów i zadań przyjętych do realizacji.

Metodologia

Analizę sytuacji, identyfikację celów oraz plany w zakresie niezbędnych działań stworzono w oparciu o koncepcję zrównoważonego rozwoju. Jest to doktryna ekonomii zakładająca dążenie ludzi do życia na najlepszym poziomie, na jaki pozwala aktualny rozwój cywilizacyjny. Ideę tę streszcza pierwsze zdanie raportu ONZ, autorstwa Światowej Komisji d/s Środowiska i Rozwoju (WCED - World Commission on Environment and Development) z 1987 r. o nazwie "Nasza Wspólna Przyszłość": *Na obecnym poziomie cywilizacyjnym możliwy jest rozwój zrównoważony, to jest taki rozwój, w którym potrzeby obecnego pokolenia mogą być zaspokojone bez umniejszania szans przyszłych pokoleń na ich zaspokojenie.*

Powyżej przywołany raport dostrzega, że cywilizacja osiągnęła poziom dobrobytu możliwy do utrzymania pod warunkiem odpowiedniego gospodarowania. Model takiej gospodarki zakłada odpowiednio i świadomie ukształtowane relacje pomiędzy wzrostem gospodarczym, dbałością o środowisko (nie tylko przyrodnicze, ale także sztuczne – wytworzone przez człowieka) oraz jakością życia (w tym zdrowiem człowieka). Zgodnie z doktryną zrównoważonego rozwoju należy dążyć do sprawiedliwości społecznej poprzez ekonomiczną i środowiskową efektywność przedsięwzięć zapewnioną m. in. przez ścisły rachunek kosztów produkcji, rozciągający się również w bardzo złożony sposób na zasoby zewnętrzne. Szerokie zastosowanie w ekonomii zrównoważonego rozwoju ma teoria dobra publicznego http://pl.wikipedia.org/wiki/Zr%C3%B3wnowa%C5%BCony_rozw%C3%B3j_-_cite_note-3¹.

Zrównoważony rozwój obejmuje trzy elementy: gospodarczy, społeczny i środowiskowy, dla których na lokalnym poziomie politycznym, rozumianym jako działanie na rzecz dobra wspólnego, należy prowadzić analizy oraz planować i realizować zmiany, traktując każdy z elementów z jednakową uwagą, dążąc do utrzymania proporcji na poziomie akceptowanym przez społeczeństwo, ale pamiętając także o pokoleniach, które będą żyć w przyszłości.

¹ Źródło opracowanie własne na podstawie http://old.ros.edu.pl/text/pp_2009_071.pdf

Rys. 1 Koncepcja zrównoważonego rozwoju



Źródło: polityka.org.pl

W polityce przyjętej przez Unię Europejską zrównoważony rozwój oznacza:

- budowanie bardziej konkurencyjnej gospodarki niskoemisyjnej, która będzie korzystać z zasobów w sposób racjonalny i oszczędny;
- ochronę środowiska naturalnego, ograniczenie emisji gazów cieplarnianych i zapobieganie utracie bioróżnorodności;
- wykorzystanie pierwszoplanowej pozycji Europy do opracowania nowych, przyjaznych dla środowiska technologii i metod produkcji;
- wprowadzenie efektywnych, inteligentnych sieci energetycznych;
- wykorzystanie sieci obejmujących całą UE do zapewnienia dodatkowej przewagi rynkowej firmom europejskim (zwłaszcza małym przedsiębiorstwom produkcyjnym);
- poprawienie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości, zwłaszcza w odniesieniu do małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP);
- pomaganie konsumentom w dokonywaniu świadomych wyborów².

Bardzo istotnym elementem ładu społecznego jest właściwa polityka lokalna, rozumiana jako działanie dla dobra wspólnego. Ograniczone zasoby wymuszają przyjmowanie programów wieloletnich oraz stopniowe realizowanie zdefiniowanych i zaakceptowanych celów. W naturalny sposób rodzi się możliwość zaistnienia

² Źródło: http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/priorities/sustainable-growth/index_pl.htm

konfliktów zogniskowanych wokół tempa i zakresu wprowadzanych zmian. Wzrost skuteczności i efektywności działań, z równoczesnym podnoszeniem poziomu społecznej akceptacji i zadowolenia można uzyskać poprzez stały rozwój partycypacji społecznej.

Aktualnie zdefiniowano cztery modele partycypacji:

- model asymetryczny – ograniczający się do informowania społeczności o podjętych przez władze działaniach;
- model opiniodawczo-konsultacyjny – w ramach którego przed podjęciem decyzji zbierane są opinie na temat planowanych działań;
- model symetryczny – oznaczający wspólne podejmowanie decyzji;
- model delegacyjny – w ramach którego zadania realizowane są przez mieszkańców, a działania władz ograniczają się do ich wsparcia³.

W pracach nad tą strategią z wielką troską odnoszono się do podniesienia poziomu partycypacji społecznej, rozumianej jako współuczestnictwo mieszkańców gminy w tworzeniu i realizacji planów.

Zastosowana metodologia opierała się na udziale reprezentantów mieszkańców oraz władz gminy w pracach eksperckich, a jej celem było opracowanie dokumentu uwzględniającego potrzeby i aspiracje społeczności gminy.

W ramach tych prac wspólnie omówiono i przyjęto:

- analizę strategiczną SWOT;
- założenia do wizji i misji Gminy;
- najistotniejsze obszary strategiczne;
- kierunkowe cele strategiczne i priorytety w tym zakresie;
- zadania związane z realizacją strategii.

Wiele czasu zabrała dyskusja poświęcona podniesieniu poziomu partycypacji społecznej. Uczestnicy podkreślali stosunkowo niewielkie zaangażowanie mieszkańców gminy w działania o charakterze społecznym. Zastanawiano się nad przyczynami takiego stanu rzeczy i możliwymi działaniami ukierunkowanymi na poprawienie tej sytuacji.

Dokument „Strategii Rozwoju Gminy Zębowice na lata 2015-2024 zawiera część poświęconą diagnozie sytuacji gminy, w formie załącznika nr 1, oraz część zasadniczą dotyczącą analizy i planowania strategicznego.

Część diagnostyczna prezentuje stan gminy w obszarach: społecznym, gospodarczym i środowiskowym oraz w zakresie prowadzonej przez gminę gospodarki finansowej.

³ Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Partycypacja publiczna” (red.) Anna Olech, Fundacja Instytutu Spraw Publicznych, Warszawa 2011

Podsumowanie prac diagnostycznych, a jednocześnie punkt wyjścia do planowania kierunków rozwoju, stanowi analiza SWOT przeprowadzona dla diagnozowanych obszarów oraz podsumowanie zbiorcze prezentujące zagadnienia o największym znaczeniu dla gminy. Część planistyczna obejmuje wizję, misję oraz zbiór celów strategicznych i wynikających z nich zadań wieloletnich i szczegółowych. Uzupełnieniem dla tej części opracowania jest rozdział dotyczący wytycznych w zakresie monitorowania strategii i jej ewaluacji. Ostatnią część rozdziału stanowi lista zadań wraz ze wskazaniem okresu ich realizacji, szacunkowych kosztów, i źródeł finansowania.

Źródłami informacji, na podstawie których powstało niniejsze opracowanie były przede wszystkim materiały uzyskane w Urzędzie Gminy w Zębówicach i Głównym Urzędzie Statystycznym.

CZĘŚĆ I: ANALIZY I KIERUNKI ROZWOJU

1. Regionalne dokumenty strategiczne

1.1. Strategia powiatu⁴

W powiecie oleskim aktualnie obowiązuje „Strategia społeczno-gospodarczego rozwoju powiatu oleskiego na lata 2000–2015”

Misja:

Zintegrowane działanie wielokulturowego społeczeństwa powiatu oleskiego dla poprawy poziomu życia mieszkańców z wykorzystaniem położenia w sąsiedztwie aglomeracji śląskiej

Infrastruktura społeczna

Priorytet: Poprawa zdrowia i związanej z nim jakości i długości życia mieszkańców poprzez zmiany stylu życia i kształtowanie środowiska sprzyjającego zdrowiu.

Cele strategiczne:

- Tworzenie powiatowej infrastruktury ochrony zdrowia dostosowanej do potrzeb społecznych.
- Rozwijanie indywidualnych umiejętności kontroli zdrowia i propagowanie zdrowego stylu życia.
- Wspieranie rodzin w sytuacjach problemowych i profilaktyka.
- Stworzenie warunków sprzyjających zachowaniu tradycji lokalnych i rozwojowi twórczości ludowej.
- Tworzenie powiatowych instytucji kultury.
- Podejmowanie współpracy z zagranicznymi partnerami samorządowymi w zakresie wymiany kulturalnej.
- Poprawa bazy techniczno-dydaktycznej oświaty.
- Opracowanie racjonalnej polityki oświatowej w środowisku lokalnym.

⁴ Opracowanie własne na podstawie „Strategia społeczno-gospodarczego rozwoju powiatu oleskiego na lata 2000 – 2015”

- Wspieranie doskonalenia zawodowego nauczycieli oraz motywowanie ich do zdobywania wyższych kwalifikacji.
- Rozwinięcie infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej.
- Stworzenie warunków do aktywnego spędzania czasu przez promocję różnorodnych form wypoczynku.

Gospodarka i rynek pracy

Priorytet: Kształtowanie mechanizmów stymulujących zrównoważony rozwój gospodarczy miast i gmin powiatu, zapewniający obniżenie bezrobocia oraz wzrost poziomu życia mieszkańców.

Cele strategiczne:

- Ukształtowanie zintegrowanego układu podmiotowego w zakresie polityki rozwoju gospodarczego powiatu i stymulowanie współpracy urzędów, instytucji, organizacji i podmiotów otoczenia przedsiębiorczości.
- Rozwój przemysłu i usług dla ludności na bazie małych i średnich przedsiębiorstw.
- Promocja lokalnych firm i ich produktów na rynkach zewnętrznych.
- Opracowanie atrakcyjnej oferty dla inwestorów i stworzenie warunków sprzyjających przyciąganiu kapitału.
- Tworzenie nowych miejsc pracy w oparciu o roboty publiczne.
- Opracowanie i wdrożenie programów edukacyjnych pozwalających zdobywać nowe kwalifikacje mieszkańcom wsi.

Rolnictwo, obszary wiejskie i ochrona środowiska

Priorytet: Restrukturyzacja działalności gospodarczej na obszarach wiejskich dla wielofunkcyjnego rozwoju wsi.

Cele strategiczne:

- Opracowanie i wdrożenie programów zwiększających konkurencyjność gospodarstw rolnych.
- Działanie na rzecz tworzenia i rozwoju instytucji rynku rolnego oraz organizowanie struktur grup producenckich.
- Opracowanie i wdrożenie programu zwiększenia lesistości.
- Opracowanie i wdrożenie programów w zakresie ochrony środowiska i gospodarki odpadami.

Infrastruktura techniczna

Priorytet: Podnoszenie atrakcyjności osadniczej i inwestycyjnej regionu przez rozbudowę infrastruktury komunalnej i komunikacyjnej.

Cele strategiczne:

- Modernizacja dróg i systemów komunikacyjnych w powiecie.
- Rozwój budownictwa mieszkaniowego i przemysłowego.

1.2. Strategia województwa⁵

W Województwie Opolski aktualnie obowiązuje „Strategia Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.”

Wizja:

Województwo opolskie to wielokulturowy region, wykształconych, otwartych i aktywnych mieszkańców, z konkurencyjną i innowacyjną gospodarką oraz z przyjaznym środowiskiem życia.

Priorytet: Zapobieganie i przeciwdziałanie procesom depopulacji.

- Program Specjalnej Strefy Demograficznej w województwie opolskim do 2020 r. „Opolskie dla Rodziny”.⁶

Priorytet: Przygotowane do rynku pracy aktywne społeczeństwo.

Cele strategiczne:

- Konkurencyjny i stabilny rynek pracy:
 - Poprawa jakości kształcenia oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy;
 - Wspieranie kształcenia ustawicznego;
 - Wspieranie zatrudnienia i samozatrudnienia;
 - Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu i ubóstwu;
 - Rozwój usług opiekuńczych i wychowawczych.
- Aktywna społeczność regionalna:
 - Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego;
 - Wzbogacanie wielokulturowego dziedzictwa i tożsamości regionalnej;

⁵ Źródło: opracowanie własne na podstawie „Strategii Rozwoju Województwa Opolskiego do 2020 r.”

⁶ Program Specjalnej Strefy Demograficznej w województwie opolskim do 2020 roku "Opolskie dla Rodziny" został przyjęty uchwałą Zarządu Województwa Opolskiego nr 5503/2014 z dnia 16 września 2014 r.

- Wzmacnianie potencjału instytucjonalnego i skuteczności administracji.

Priorytet: Konkurencyjna gospodarka oparta na innowacyjności i współpracy z nauką.

Cele strategiczne:

- Innowacyjna i konkurencyjna gospodarka:
 - Rozwój potencjału badawczo-rozwojowego na rzecz regionalnej gospodarki;
 - Wzmocnienie powiązań pomiędzy gospodarką, nauką oraz regionalnymi instytucjami otoczenia biznesu;
 - Wspieranie powiązań kooperacyjnych w gospodarce;
 - Wzmocnienie regionalnego systemu przyciągania i lokowania inwestycji.
- Dynamiczne przedsiębiorstwa:
 - Wsparcie rozwoju przedsiębiorstw i nowoczesnego rzemiosła;
 - Rozwój sektora usług rynkowych;
 - Wspieranie współpracy międzynarodowej przedsiębiorstw.

Priorytet: Atrakcyjne obszary do zamieszkania, inwestowania i wypoczynku.

Cele strategiczne:

- Nowoczesne usługi oraz atrakcyjna oferta turystyczno-kulturalna:
 - Poprawa jakości i dostępności do usług zdrowotnych, opiekuńczych i edukacyjnych;
 - Rozwój społeczeństwa informacyjnego;
 - Rozwój usług turystyki, kultury i sportu oraz ich infrastruktury.
- Dobra dostępność rynków pracy, dóbr i usług:
 - Rozwój powiązań transportowych;
 - Poprawa dostępności do aglomeracji opolskiej;
 - Integracja systemu transportu zbiorowego;
 - Poprawa bezpieczeństwa na szlakach komunikacyjnych;
- Wysoka jakość środowiska.
 - Poprawa stanu środowiska poprzez rozwój infrastruktury technicznej;
 - Wspieranie niskoemisyjnej gospodarki;
 - Kształtowanie systemu przyrodniczego, ochrona krajobrazu i bioróżnorodności;
 - Racjonalne wykorzystanie zasobów naturalnych;
 - Przeciwdziałanie i usuwanie skutków zagrożeń naturalnych i cywilizacyjnych.

Priorytet: Zrównoważony rozwój aglomeracji opolskiej, miast i obszarów wiejskich regionu.

Cele strategiczne:

- Konkurencyjna aglomeracja opolska;
 - Rozwój i wzmocnienie funkcji metropolitalnych;
 - Rozwój przestrzeni aglomeracji wraz ze wzmocnieniem powiązań instytucjonalnych i społecznych;
 - Kreowanie pozytywnego wizerunku aglomeracji i rozwój współpracy z ośrodkami regionalnymi.
- Ośrodki miejskie biegunami wzrostu:
 - Wspieranie potencjału gospodarczego i społecznego miast;
 - Poprawa ładu przestrzennego i rewitalizacja na obszarach miejskich.
- Wielofunkcyjne obszary wiejskie:
 - Wspieranie pozarolniczej aktywności gospodarczej i inicjatyw lokalnych;
 - Rozwój wielofunkcyjnego rolnictwa i rybactwa;
 - Rozwój sektora rolno-spożywczego;
 - Racjonalne gospodarowanie przestrzenią.

2. Wnioski z diagnozy sytuacji gminy

2.1. Uwarunkowania geohistoryczne i administracyjne

Unikalnym i mało wykorzystanym walorem historycznym Gminy Zębowice jest akt wykupienia się chłopów z Kadłuba Wolnego z poddaństwa w 1605 r. Wokół tego wyjątkowego na skalę Europy wydarzenia zbudować można pozytywny wizerunek gminy jako miejsca o ugruntowanych tradycjach samorządności i wolności. Może to być wykorzystane zarówno dla celów marketingowych i biznesowych, jak również dla animacji społeczności lokalnej, będąc tematem np. cyklicznie realizowanych wydarzeń edukacyjno-rekreacyjnych.

Lokalizacja gminy Zębowice w pobliżu uprzemysłowionych i zurbanizowanych regionów Polski podnosi jej atrakcyjność dla osób poszukujących pobliskiego miejsca do wypoczynku. Może też stać się ona interesująca osadniczo ze względu na stosunkowo niewielką odległość od aglomeracji i atrakcyjne warunki życia. Duże ośrodki miejskie to także potencjalny rynek zbytu dla produktów i usług wytwarzanych na terenie gminy.

Władze gminy pomimo ograniczonych środków finansowych konsekwentnie realizują przyjęte plany i stale podnoszą standard życia mieszkańców.

2.2. Sfera społeczna

Notowany jest ciągły ubytek ludności, spowodowany przede wszystkim zagraniczną migracją zarobkową. Ponadto pogłębia go emigracja wewnętrzna i ujemne saldo przyrostu naturalnego.

Występuje dysproporcja pomiędzy liczebnością grupy osób starszych wiekowo oraz ludzi młodych, co w dłuższej perspektywie doprowadzi do przewagi osób w wieku poprodukcyjnym. Rodzić to będzie trudności związane z brakiem zastępowalności osób kończących pracę oraz wzrostem liczby osób starszych bez stałej opieki rodziny. Wskazuje to na potrzebę przebudowy rynku usług społecznych dedykowanych emerytom i rencistom, a szczególnie objęcia systemową opieką osób samotnych i niepełnosprawnych. Dobra jakość takiej opieki może być dla osób kończących zarobkowanie mocnym argumentem za powrotem z emigracji i osiedleniem się tu na stałe. Standardy europejskie wskazują na dwie najkorzystniejsze drogi tworzenia takich warunków: rozwój komercyjnych usług opiekuńczych oraz organizacja wolontariatu dzieci i młodzieży, za czym opowiadają się mieszkańcy.

Na terenie gminy znaczący problem infrastrukturalny, komunikacyjny i logistyczny stanowi dominacja rozsianej zabudowy zagrodowej poza centralnymi częściami dużych miejscowości. Pomimo tych trudności dzięki systematycznym działaniom gminy (np. w postaci budowy przydomowych oczyszczalni ścieków)

warunki zamieszkania systematycznie się poprawiają i zdecydowana większość mieszkań ma pełne wyposażenie sanitarne.

Oświata i wychowanie są przedmiotem dużej troski władz lokalnych i stanowią największy wydatek budżetu gminy. W ostatnich latach zrealizowano znaczącą inwestycję, na rzecz dzieci i młodzieży w postaci budowy hali sportowej. Jest ona też ważnym obiektem dla zorganizowanych w klubach LZS sportowców.

Ośrodek kultury, świetlice wiejskie i obiekty OSP są także ważnymi w życiu gminy obiektami, stanowiąc miejsce rozwoju inicjatyw kulturalnych zogniskowanych wokół tradycji.

Zakładają potrzebę wzrostu poziomu integracji społecznej konieczne jest zwiększenie wydatków na kulturę i sport.

Pomoc społeczna, stanowiąc drugi co do wielkości wydatek bieżący gminy, jest ważnym obszarem działania samorządu. Jest grupa rodzin, około 125, która wymaga stałego wsparcia.

Atutem gminy jest wynikające z rozbudowanej sieci społecznej bezpieczeństwo i niskie zagrożenie przestępczością. Ważną rolę pełni także Ochotnicza Straż pożarna, która nie tylko dba o życie i mienie mieszkańców, ale także aktywnie uczestniczący w wielu inicjatywach lokalnych.

2.3. Środowisko

Czyste i przyjazne dla ludzi środowisko jest wielkim atutem gminy i wyróżnia ją na tle wielkich, uprzemysłowionych i zurbanizowanych śląskich aglomeracji, w sąsiedztwie których się znajduje. Gminę Zębowice charakteryzuje duża ilość lasów, wiele ciekawostek przyrodniczych i historycznych. Powinna być ona promowana jako miejsce przyjazne dla człowieka – **tu można zdrowo i wygodnie żyć i wypoczywać**.

Dbłość o środowisko naturalne wiąże się także z pewnymi problemami, np. z dzikimi zwierzętami, które zakłócają spokój i niszczą dobytek mieszkańców - kuny uszkadzają ocieplenia dachów, a bobry powodują podtopienia. Konieczne jest podjęcie działań zmierzających do usunięcia tych trudności.

Gmina dla swojego rozwoju powinna wykorzystywać walory środowiskowe, promując je i stawiając w kontraście do hałasu i zanieczyszczeń w aglomeracjach miejskich. Priorytet stanowić musi stworzenie programu rozwoju gospodarczego skoncentrowanego na przedsięwzięciach związanych z obsługą turystów i osób przyjeżdżających w celach rekreacyjnych i sportowych.

Naturalne środowisko może być wykorzystane jako atut dla rozwoju osadnictwa.

Brakuje jednak spójnej koncepcji wykorzystania zasobów przyrodniczych do dalszego rozwoju np. jako bazy do wytyczenia szlaków turystycznych, terenów pod osadnictwo oraz przygotowania map i innych materiałów promocyjnych we współdziałaniu władz samorządowych i lokalnych przedsiębiorców.

2.4. Gospodarka

Nie ma oczekiwać społecznych radykalnej zmiany w sferze gospodarczej, ludzie są przywiązani do własności i bardzo zależy im na czystym środowisku. Widoczny jest odwrót od rolnictwa indywidualnego w kierunku działalności gospodarczej lub zarobkowej. Duże rozdrobnienie gospodarstw nie stwarza warunków do utrzymywania się z rolnictwa. W pierwszej kolejności należy więc wspierać i rozwijać lokalnych przedsiębiorców, np. w zakresie produkcji i usług ekologicznych.

Ponadlokalny rozwój przedsiębiorstw może być osiągnięty dzięki zorganizowaniu współpracujących grup przedsiębiorców, np. w formie klastów gospodarczym, skupiającym pokrewne biznesy wokół spójnej koncepcji rozwoju danej branży albo spółdzielni. Zrozumienie, że poza konkurencją jest także duża przestrzeń do potencjalnej współpracy jest otwarciem do rozwoju na znacznie wyższym poziomie. Ograniczone zasoby (przede wszystkim pieniądze i czas) uniemożliwiają indywidualnemu przedsiębiorcy uzyskanie istotnej poprawy sytuacji. Organizując się w grupę, można połączyć posiadane potencjały i zyskać dodatkowo dzięki zjawisku synergii.

Najbardziej pilnym i chyba dojrzałym do impulsu rozwojowego jest obszar obsługi turystów i osób przybywających do gminy na rekreację.

2.5. Infrastruktura

Infrastruktura gminy jest w dobrym stanie i dzięki wieloletnim inwestycjom stale jest poprawiana. Rozsiana zabudowa zagrodowa jest przyczyną problemów z budową sieci infrastrukturalnych. Pomimo tego wszyscy mają dostęp do wodociągów, energii elektrycznej i usług telekomunikacyjnych. Nie ma gazu sieciowego, a ogrzewanie realizowane jest dzięki indywidualnym kotłowniom.

Największa aktualnie prowadzona, wieloletnia inwestycja dotyczy budowy przydomowych oczyszczalni ścieków komunalnych i połowa mieszkańców korzysta już z instalacji gminnych.

Problemem są obiekty zlokalizowane na terenie gminy, ale nie należące do niej, np. drogi powiatowe, które są w stanie gorszym niż drogi gminne.

Infrastruktura sieciowa charakterystyczna dla terenów wiejskich nie jest przygotowana na duże inwestycje i duże obiekty. Gmina nie zakłada potrzeby pozyskiwania dużych inwestorów, stawiając na rozwój lokalny niewielkich przedsiębiorstw. Warto jednak przeanalizować ten temat i być może stworzyć miejsce na takie duże przedsięwzięcie mogące być punktem centralnym dla lokalnego rozwoju.

Należy dążyć do tworzenia zwartych kompleksów zabudowy, co obniżałoby koszty gminy dotyczące budowy i eksploatacji sieci oraz wydatki ponoszone przez inwestora.

Myśląc o nowych osadnikach, warto tworzyć atrakcyjne, uzbrojone kompleksy terenów pod zabudowę, w różnych wariantach, np. osiedla willowe lub mieszkalne

z możliwością prowadzenia usług. Istotne jest, aby w koncepcjach i ich realizacji uwzględnić walory przyrodnicze, krajobrazowe i bezpieczeństwo jako atut wyróżniający ofertę gminy.

2.6. Polityka lokalna

Władze w gminie są stabilne, charakteryzują się konsekwencją w realizacji przyjętych planów i cieszą się poparciem społecznym. Prowadzonych jest szereg projektów gminnych i regionalnych ukierunkowanych na rozwój. Gmina współpracuje także z samorządowym partnerem niemieckim. Współpraca regionalna powinna być rozwijana i doskonalona, gdyż wiele problemów ma charakter ponadgminny i formalne ich załatwienie nie leży w jej kompetencjach lub należy do nich tylko część zadań (np. drogi, pomoc społeczna, demografia). Warto dążyć do współpracy także w obszarach konkurencji, definiując wspólne przedsięwzięcia np. w zakresie promocji lub obsługi turystów.

Dobrym kierunkiem działań powinno być rozwijanie partycypacji społecznej, a w szczególności współuczestnictwa mieszkańców w podejmowaniu różnorodnych zadań związanych z rozwojem społeczności lokalnej. Ograniczone zasoby przemawiają za tym, aby ustalić priorytety i koncentrować na zadaniach najistotniejszych. Punktem wyjścia powinna być niniejsza strategia i inicjatywy władz samorządowych pobudzające do działania, np. w postaci opracowywania szczegółowych programów rozwoju danej sfery lub organizacji grupy (zespołu) wokół rozwiązania problemu. Dobrym podejściem potwierdzającym autentyczność zgłaszanej potrzeby jest wymóg wykazania się pewnym zaangażowaniem środowiska, które problem zgłasza. Warto rozważyć sytuację wspierania w pierwszej kolejności przedsięwzięć, w których osoby zaangażowane wniosły już swój wkład własny w postaci realizacji jakiegoś zadania. Istotną konsekwencją byłby wytworzenie klimatu aktywnego rozwiązywania problemów zamiast biernego oczekiwania na dyrektywy lub działania władzy. Pozytywne przykłady wdrożonych rozwiązań i korzyści z tego płynące pobudzałyby innych, poszerzając krąg osób zaangażowanych w sprawy lokalne.

Działania zorganizowane w postaci pracy zespołowej są w stanie lepiej zagospodarować, a nawet wyzwolić ukryte zasoby gminy i dzięki zjawisku synergii wytworzyć efekt nieporównanie większy niż działania indywidualne.

2.7. Finanse

Gmina dysponuje ograniczonymi środkami budżetowymi, co jest charakterystyczne dla obszarów wiejskich. Bardzo sprawnie pozyskiwane i zagospodarowywane są środki z UE na inwestycje. Najistotniejszym zadaniem jest wygenerowanie wzrostu dochodów własnych i dalsze pozyskiwanie środków na inwestycje gminne.

3. Analiza SWOT

3.1. SWOT szczegółowe w obszarach funkcjonalnych

Analiza SWOT jest powszechnie używanym i uznawanym narzędziem pokazującym w lakoniczny sposób skomplikowaną sytuację gmin. Przedstawione są zarówno uwarunkowania wewnętrzne (silne i słabe strony), jak i zewnętrzne (szanse i zagrożenia). Zapisy mają charakter zwartej syntezy myśli znacznie bardziej rozbudowanych, a w przypadku wątpliwości warto wrócić do diagnozy sytuacji gminy, aby tam odszukać źródła konkretnego zapisu. Poszczególne elementy mogą się powtarzać i należy to interpretować jako przejaw wpływu konkretnego aspektu na różne sfery życia lokalnego lub równoczesne pozytywne i negatywne oddziaływanie. Np. wartościowe ekologicznie środowisko może być atutem dla mieszkańców i osadnictwa osób z zewnątrz poszukujących zdrowego miejsca do życia, walorem dla wypoczynku i turystyki oraz ważną pozycją w promocji gminy – pojawi się więc wielokrotnie z myślą o wykorzystaniu różnych jego aspektów w różnych sytuacjach.

3.1.1. Uwarunkowania geohistoryczne i administracyjne

Tab. 1 SWOT - uwarunkowania geohistoryczne i administracyjne

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • wykupienie się chłopów z poddaństwa jako unikatowe wydarzenie historyczne, • zasób obiektów zabytkowych, • bogate tradycje historyczne i kulturowe, • konsensus społeczny i stabilna władza lokalna, • dobrze zorganizowana administracja samorządowa. 	<ul style="list-style-type: none"> • niekorzystne położenie w stosunku do ważnych (głównych) szlaków komunikacyjnych, • peryferyjne położenie w stosunku do dużych aglomeracji.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • wykorzystanie walorów historycznych i przyrodniczych, • dalsze doskonalenie systemów zarządzania gminą, • wzrost współpracy lokalnej. 	<ul style="list-style-type: none"> • pogarszanie się infrastruktury leżącej na terenie gminy, ale nie będącej jej własnością, • brak możliwości realnego wpływania na inwestycje infrastrukturalne i sieciowe podmiotów zewnętrznych, • stagnacja i bierność w otoczeniu gminy.

Peryferyjne położenie gminy może być widziane jako zaleta - oddalenie od uciążliwości aglomeracji, ale także jako wada - duża odległość od placówek publicznych zlokalizowanych w miastach. Istotą SWOT jest rzetelne przedstawienie sytuacji, dające szansę na właściwą interpretację i planowanie działań, polegających na wzmacnianiu

tego, co jest postrzegane korzystnie oraz eliminowaniu lub osłabianiu wpływu tego, co działa na niekorzyść.

3.1.2. Sfera społeczna

Tab. 2 SWOT – sfera społeczna

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • wskaźnik bezrobocia niższy od średniej w regionie, • nowy ośrodek zdrowia z infrastrukturą i wyposażeniem na najwyższym poziomie, • dostęp do podstawowych usług służby zdrowia, • dostępność szkolnictwa, • zasób terenów pod budownictwo mieszkaniowe, • wysoki poziom bezpieczeństwa. 	<ul style="list-style-type: none"> • starzenie się społeczeństwa, • euroemigracja, • ujemny przyrost naturalny i ujemne saldo migracji, a co za tym idzie ujemny przyrost rzeczywisty; • brak specjalistów służby zdrowia, • brak możliwości znalezienia zatrudnienia przez ludzi młodych i wykształconych, • mało zróżnicowana działalność kulturalna, • niewielka grupa osób zaangażowanych w działalność społeczną.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • wzrost kwalifikacji mieszkańców, • aktywna i młodzię zaangażowana w rozwój gminy; • aktywizacja osób starszych, • przemodelowanie opieki nad starszymi samotnymi i chorymi osobami, • rozwój wolontariatu, • włączenie się lokalnych autorytetów do rozwoju życia społeczno-gospodarczego gminy, • rozwój i popularyzacja imprez kulturalnych i sportowych, • specjalnie dedykowana młodzieży i dzieciom oferta kulturalna i sportowa, • wykorzystanie doświadczeń mieszkańców, którzy osiągnęli sukces, • osiedlanie się ludności miejskiej, • realizacja programu „Odnowy wsi”, • lokalne grupy działania, • rozwój służby zdrowia w zakresie usług specjalistycznych, • właściwe wykorzystanie środków unijnych na rozwój infrastruktury społecznej. 	<ul style="list-style-type: none"> • niekorzystne zmiany w strukturze demograficznej gminy, • wzrost bezrobocia wśród ludzi młodych, • obniżanie się kwalifikacji długotrwale bezrobotnych, • dalsza migracja zarobkowa ludzi młodych i wykształconych poza teren gminy, • niewykorzystanie środków unijnych na infrastrukturę społeczną.

3.1.3. Środowisko

Tab. 3 SWOT - środowisko

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • sprzyjający rolnictwu i mieszkańcom klimat, • naturalne i niezdegradowane środowisko, • duża lesistość gminy, • brak zagrożeń powodziowych, • zorganizowana gospodarka odpadami, • zasób cennych przyrodniczo terenów objętych ochroną, • konsekwentna realizacja polityki w zakresie oczyszczania ścieków – budowa przydomowych oczyszczalni. 	<ul style="list-style-type: none"> • niska bonitacja gleb, • zanieczyszczenie środowiska w obszarach nie w pełni uporządkowanych np. ścieki, • dzikie zwierzęta stwarzające zagrożenie dla mienia, • zła jakość urządzeń melioracyjnych, • braki w sieci kanalizacyjnej, • ciepłownictwo oparte na tradycyjnych surowcach emitujące niską emisję, • nie w pełni zinwentaryzowane zasoby przyrodnicze.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • programy rozwojowe wykorzystujące środki finansowe i potencjał zewnętrznych instytucji, • wsparcie w ramach realizacji strategii powiatu i województwa, • promocja ekologicznych walorów gminy. 	<ul style="list-style-type: none"> • ograniczone środki na redukcję szkodliwych zrzutów do środowiska, a w konsekwencji długi okres realizacji związanych z tym inwestycji, • nowe źródła szkodliwych emisji.

3.1.4. Gospodarka

Tab. 4 SWOT - gospodarka

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • wysoki odsetek użytków rolnych w rękach prywatnych, • wzrost liczby zakładów usługowych, • rozwinięta i zróżnicowana struktura branżowa zakładów produkcyjnych, usługowych i rzemieślniczych, • rezerwy na rynku pracy i niskie koszty pracy, • zasób terenów przeznaczonych pod działalność gospodarczą. 	<ul style="list-style-type: none"> • rozdrobnienie gospodarstw rolnych, • trudne warunki upraw na glebach o niskiej klasie bonitacyjnej, • brak rodzimego kapitału, • ograniczony rynek pracy najemnej, • brak promocji i popularyzacji pozarolniczych aktywności gospodarczych, • bardzo słabo rozwinięta współpraca pomiędzy podmiotami prowadzącymi działalność gospodarczą.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • wszechstronna promocja gminy, uwzględniając także aspekty gospodarcze, np. produkty lokalne, turystykę • stworzenie systemu zorganizowanego skupu płodów rolnych, • dopłaty bezpośrednio dla rolników, • tworzenie rolniczych grup producenckich, • rozwój przetwórstwa rolno-spożywczego, • rozwój gospodarstw specjalistycznych, agroturystycznych i ekologicznych, • lokalizacja i rozwój małych zakładów produkcyjnych, • tworzenie klastrów gospodarczych,, • aglomeracje jako potencjalnie duży rynek zbytu na: produkty rolne, usługi itp. • uzbrojenie terenów pod działalność gospodarczą, • rozwój usług turystyczno-rekreacyjnych i budowa infrastruktury towarzyszącej turystyce, • turystyczne i rekreacyjne wykorzystanie zasobów przyrodniczych i historycznych, • popularyzacja myślistwa, • wykorzystanie środków unijnych na wsparcie sektora małych i średnich przedsiębiorstw, • przeznaczenie gleb o niskiej jakości pod zalesienie. 	<ul style="list-style-type: none"> • fiskalizm państwa utrudniający działalność gospodarczą, • skomplikowanie systemu prawnego utrudniające działalność gospodarczą, • brak stabilnej polityki rolnej państwa, • konkurencja ze strony rolnictwa zachodnioeuropejskiego, • utrata lub ograniczanie się rynków zbytu, • brak zorganizowanych podmiotów skupu, • brak ubezpieczeń produkcji rolnej, • niekorzystna reforma KRUS, • brak inwestycji w zakresie infrastruktury towarzyszącej turystyce, • niewykorzystanie potencjału turystyczno-rekreacyjnego gminy • niewykorzystanie środków unijnych na wsparcie sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

3.1.5. Infrastruktura

Tab. 5 SWOT - infrastruktura

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • pełna dostępność do sieć wodociągowej, • rozwinięte usługi telekomunikacji i łączności, • modernizacja dróg, • systematyczna poprawa warunków sanitarnych gminy (ścieki). 	<ul style="list-style-type: none"> • ograniczenia związane z rozproszoną zabudową zagrodową, • zła jakość dróg powiatowych.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • korzystanie z unijnych funduszy strukturalnych na rozbudowę infrastruktury technicznej, • organizacja terenów pod nowe osadnictwo. 	<ul style="list-style-type: none"> • niewykorzystanie środków unijnych na rozbudowę lokalnej infrastruktury technicznej. • niedoinwestowanie melioracji, • niedoinwestowanie sieci dróg gminnych i powiatowych.

3.1.6. Polityka lokalna

Tab. 6 SWOT – polityka lokalna

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • współpraca z partnerską gminą zagraniczną, • harmonijna współpraca mieszkańców narodowości polskiej i niemieckiej – brak konfliktów na tle narodowościowym. 	<ul style="list-style-type: none"> • niewielka grupa osób zaangażowanych w działalność społeczną, • brak efektywnej promocji istniejących walorów krajobrazowo-przyrodniczych.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • korzyści wynikające z opracowania strategii rozwoju i planu rozwoju lokalnego, • wykorzystanie potencjału związanego z emigracją zarobkowa, np. do promocji gminy lub turystyki • skoordynowane i skuteczniejsze wykorzystanie zasobów dzięki partycypacji społecznej, • ujawnienie zasobów ukrytych i wzrost efektywności dzięki wykorzystaniu zjawiska synergii w pracach zespołowych, • współpraca z sąsiednimi gminami, • wsparcie powiatu i województwa w ramach realizowanych strategii regionalnych, • budowa wizerunku gminy wokół konkretnych wartości np. dbałość o środowisko, • promowanie dobrego wizerunku i korzystnych informacji przez gminne media, • wykorzystanie unikatowej wartości historycznej związanej z wykupieniem się chłopów z poddaństwa, 	<ul style="list-style-type: none"> • brak rozwoju partycypacji społecznej, • brak współpracy regionalnej, • konkurencja ze strony sąsiednich gmin.

3.1.7. Finanse

Tab. 7 SWOT - finanse

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • racjonalne wykorzystywanie posiadanych środków finansowych, • przemyślane korzystanie z dotacji na inwestycje, • bezpieczny poziom zadłużenia. 	<ul style="list-style-type: none"> • niski udział dochodów własnych w budżecie, • relatywnie duży poziom subwencji państwowych, co uzależnia gminę od sytuacji ogólnopństwowej.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • wzrost dochodów własnych gminy poprzez rozwój podmiotów płacących podatki lokalne, • pozyskanie wsparcia zewnętrznego na rozwój gminy. 	<ul style="list-style-type: none"> • spadek dochodów własnych gminy z powodu stagnacji gospodarczej, • niekorzystne zmiany prawa i ograniczenie subwencji, • nałożenie dodatkowych zadań na gminę bez zabezpieczenia środków finansowych na ich realizację, • niewykorzystanie środków unijnych.

3.2. SWOT zbiorcze - podsumowanie

Tab. 8 SWOT – podsumowanie i wskazanie kluczowych czynników rozwoju

Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • unikatowe walory historyczne, • konsensus społeczny i stabilna władza lokalna, • dobry, stale podnoszony standard mieszkań i towarzyszącej infrastruktury, • wiele różnorodnych inicjatyw społecznych, • konsekwentnie podnoszony poziom oświaty, • dostępność obiektów związanych z kulturą i sportem, • wysoki standard obiektów służby zdrowia, • wysoki poziom bezpieczeństwa, • przyjazny dla ludzi, przyrody i rolnictwa klimat, • atrakcyjny ekosystem – czysty i bogaty, • uporządkowane zagospodarowanie odpadów, • dynamiczny rozwój prywatnej przedsiębiorczości, • zróżnicowana, drobna, lokalna działalność gospodarcza, • istotny rozwój prywatnej bazy dla turystyki i rekreacji, • relatywnie niski poziom bezrobocia, • racjonalna gospodarka budżetowa i stały zrównoważony rozwój różnych obszarów funkcjonalnych, • skuteczne pozyskiwanie finansowych środków zewnętrznych na wsparcie rozwoju gminy. 	<ul style="list-style-type: none"> • peryferyjne położenie, • zmniejszanie liczebności i starzenie się społeczeństwa, • duża migracja zewnętrzna, • wykluczenie osób starszych, samotnych i chorych, • niewielka grupa osób zaangażowanych w działalność społeczną, • słabej jakości gleby, • brak złóż surowców mineralnych, • brak spójnej koncepcji wykorzystania walorów historycznych i przyrodniczych do celów komercyjnych, • słaba współpraca pomiędzy podmiotami gospodarczymi, • rozdrobnienie gospodarstw i odwrót od tradycyjnego rolnictwa oraz indywidualne poszukiwanie alternatywnych źródeł zarobkowania, • bardzo małe rezerwy w potencjale infrastruktury, • niska aktywność ludzi w zakresie partycypacji społecznej – nieliczna grupa osób zaangażowanych, • mało skuteczna promocja.

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • korzyści wynikające z opracowania strategii rozwoju i planu rozwoju lokalnego, • promowanie dobrego wizerunku i korzystnych informacji przez gminne media, • wzrost osadnictwa osób z zewnątrz, • partycypacja społeczna jako źródło rozwoju różnych dziedzin życia, • poszerzenie i uatrakcyjnienie oferty kulturalnej i sportowej z myślą o mieszkańcach i osobach goszczących na terenie gminy, • pozyskanie lekarzy specjalistów i rozwój ochrony zdrowia, • wzrost liczby podmiotów gospodarczych, • rozwój działalności gospodarczej w wyniku współpracy i konsolidacji wokół uzgodnionych celów, • rozwój partycypacji społecznej – lokalne programy rozwoju, • współpraca ujawniająca i skutecznie zagospodarowująca zasoby wspierające rozwój, • wykorzystanie zewnętrznego finansowania do rozwoju gminy. 	<ul style="list-style-type: none"> • brak rozwoju partycypacji społecznej, • brak współpracy regionalnej, • zmiany w prawie utrudniające działalność władz gminy i działalność gospodarczą, • fiskalizm państwa obniżający efektywność lokalnej działalności, • problemy z infrastrukturą nienależącą do gminy, • niewykorzystanie możliwości związanych ze środkami z UE, • niewykorzystanie środków z funduszy ochrony środowiska.

CZĘŚĆ II PLAN ROZWOJU LOKALNEGO

1. Wizja i misja

Zdefiniowanie kluczowych strategicznie celów porządkuje obszar decyzji niższej rangi. Konsekwencja w dążeniu do nich powoduje, że chwilowe odchylenia są korygowane, a strategiczny, główny kierunek ciągle utrzymywany. Tylko dzięki ich trafnemu zdefiniowaniu można wykazać się skutecznością, rozumianą jako osiągnięcie założonego celu, co powinno odpowiadać oczekiwaniom społeczności lokalnej. Efektywność, jako konsekwencja pojedynczych decyzji, zdecydowanie wzrasta, jeśli wytyczone cele są konsekwentnie realizowane. Wynika to chociażby z faktu, że ograniczone zasoby są przeznaczane na zadania, których pozycja priorytetowa zależy od powiązania z celami głównymi.

Wizja określa oczekiwany obraz gminy w przyszłości, wskazując najistotniejsze źródła uzyskiwanego sukcesu.

Wizja

Gmina Zębowice jest nowoczesna i zadbana, a systematyczny postęp uzyskiwany jest dzięki dbałości o zrównoważony rozwój we wszystkich sferach życia. Jest ona miejscem szacunku dla tradycji, środowiska i dorobku lokalnej społeczności, w którym stale podnoszony jest standard życia dzięki partycypacji społecznej i wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań.

Misja określa metody postępowania i wartości oferowane przez lokalną wspólnotę, jaką jest gmina.

Misja:

Gmina Zębowice jest przyjazna dla mieszkańców i gości, promuje i wspiera współpracę i aktywność społeczną, szczególną troską otacza najbardziej potrzebujących pomocy.

Zasady stosowane w gminie:

1. Przedsięwzięcie jest traktowane jako korzystne, jeśli w skali całej gminy suma skutków pozytywnych jest większa od sumy skutków negatywnych.
2. Pierwszeństwo w realizacji mają przedsięwzięcia z wkładem własnym grupy zgłaszającej potrzebę ich realizacji.

3. Cele i zadania są monitorowane i weryfikowane pod względem realizacji oczekiwań społecznych oraz ich skuteczności i efektywności, a jeśli jest taka potrzeba, są doskonalone lub korygowane.
4. Dobre przykłady i rozwiązania są promowane jako wzorce do naśladowania.

2. Cele strategiczne

1. **Przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom demograficznym i migracji.**
2. **Zrównoważony rozwój gminy.**
3. **Dbłość o tradycję i walory środowiskowe.**
4. **Stymulowanie i wspieranie rozwoju gospodarczego.**
5. **Wspieranie partycypacji społecznej.**
6. **Wzmacnianie sytuacji finansowej gminy.**

3. Cele drugiego rzędu i charakterystyka zadań

3.1. Przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom demograficznym i migracji.

Przyczyna negatywnych zjawisk demograficznych i migracji tkwi w:

- niesatysfakcjonujących ludzi warunkach życia na terenie gminy;
- wzroście aspiracji i oczekiwań mieszkańców oraz tradycyjnej emigracji zarobkowej.

Rozwiązaniem jest usuwanie lub ograniczanie wpływu zjawisk negatywnych oraz pomoc ułatwiająca znalezienie korzystnych i atrakcyjnych rozwiązań.

Cele drugiego rzędu:

- 3.1.1. Wspieranie wszystkich form działalności lokalnej jako spoiwa gruntującego więzi społeczne.
- 3.1.2. Tworzenie atmosfery przywiązania do tradycji i gminy na wszystkich etapach wychowania i edukacji.
- 3.1.3. Inicjowanie form współpracy ułatwiających adaptację w stale zmieniającym się otoczeniu.
- 3.1.4. Wsparcie celów i zadań z obszaru przedsiębiorczości jako podstawy do tworzenia i rozwoju atrakcyjnych miejsc pracy.

- 3.1.5. Poszukiwanie dobrych rozwiązań zewnętrznych i adaptowanie ich na terenie gminy.
- 3.1.6. Rozwój opieki zdrowotnej, socjalnej, senioralnej i przeciwdziałanie wykluczeniu osób starszych.
- 3.1.7. Poprawa skomunikowania z sąsiadującymi miastami.

3.2. Zrównoważony rozwój gminy

Zrównoważony rozwój gminy może być istotnym czynnikiem podnoszącym jej atrakcyjność w oczach mieszkańców i osób z zewnątrz. Powszechnie jest oczekiwanie racjonalności decyzji i ich przewidywalności oraz bezpieczeństwa i porządku. Dlatego wiele osób przedkłada stabilność, pewność i spokój ponad doraźne korzyści w miejscach pełnych zagrożeń i niewiadomych.

Cele drugiego rzędu:

- 3.2.1. Równomierny rozwój wszystkich sfer życia gminy, dbałość o ład i konsensus społeczny.
- 3.2.2. Ustalenie strategicznych kierunków rozwoju dla poszczególnych miejscowości w sensie ról, jakie będą pełnić w długiej perspektywie czasu. Np. w danej miejscowości koncentrować się będzie osadnictwo zewnętrzne, gdyż funkcje rolnicze są najmniej opłacalne.
- 3.2.3. Promowanie i stymulowanie partycypacji społecznej jako instrumentu do uzyskania konsensusu społecznego oraz wsparcia podejmowanych działań.
- 3.2.4. Utrzymanie warunków do skoncentrowanego budownictwa mieszkaniowego.
- 3.2.5. Wspieranie osadnictwa osób spoza gminy, w celu zwiększenia liczby mieszkańców oraz wzmocnienia potencjału gospodarczego i intelektualnego.

3.3. Dbłość o tradycję i walory środowiskowe.

Powrót do tradycji i naturalnego środowiska jest istotny dla wielu ludzi. Dbłość o nie może być czynnikiem jednoczącym mieszkańców oraz wytyczającym powszechnie akceptowane i długofalowe cele.

Cele drugiego rzędu:

- 3.3.1. Uzgodnienie strategicznych wartości (historycznych, kulturowych, środowiskowych), którymi podmioty lokalne i osoby będą się posługiwać dla wzmocnienia wizerunku gminy i jej lepszej identyfikacji.

- 3.3.2. Propagowanie uzgodnionych wartości lokalnych w ramach cyklicznych imprez i prowadzonej promocji.
- 3.3.3. Przypisanie perspektywicznych ról i zadań związanych z dbałością o tradycję i środowisko – delegowanie uprawnień.

3.4 Stymulowanie i wspieranie rozwoju gospodarczego.

Wsparcie lokalnego biznesu powinno być czynnikiem podnoszącym jego konkurencyjność, a w konsekwencji poziom egzystencji społeczeństwa. Ważny jest zarówno aspekt osobistych dochodów mieszkańców, jak i ograniczenie bezrobocia oraz wzrost dochodów własnych gminy. Zasobniejsi obywatele będą mogli także część posiadanych środków przeznaczyć na wsparcie działań prospołecznych.

Cele drugiego rzędu:

- 3.4.1. Wsparcie osób z obszaru rolnictwa indywidualnego w celu podniesienia opłacalności ich produkcji lub znalezienie alternatywnych źródeł dochodu.
- 3.4.2. Wspieranie i stymulowanie powstawania oraz rozwoju przedsiębiorczości generującej niski poziom emisji zanieczyszczeń.
- 3.4.3. Wspieranie lokalnej przedsiębiorczości i pobudzanie inicjatyw podnoszących jej konkurencyjność. Pomoc w identyfikacji i adaptowaniu nowoczesnych rozwiązań biznesowych (zewnętrznych, światowych) na terenie gminy.
- 3.4.4. Pobudzanie inicjatyw zacieśniających współpracę zmierzającą do realizowania wspólnych koncepcji rozwoju biznesu.

3.5. Wspieranie partycypacji społecznej.

Partycypacja społeczna jest fundamentem trwałego ładu społecznego, co wynika z dyskusji, wypracowanych i akceptowanych wspólnych rozwiązań oraz stałego zaangażowania ludzi w poszukiwanie i kreowanie lepszych rozwiązań. Partycypacja na najwyższym poziomie to przejęcie roli kierowniczej i odpowiedzialności za konkretne zadanie przez osoby spoza formalnej władzy lokalnej.

Cele drugiego rzędu:

- 3.5.1. Promowanie i stymulowanie partycypacji społecznej jako instrumentu do podnoszenia kompetencji oraz świadomości mieszkańców, a także wzrostu zaufania i ładu.
- 3.5.2. Rozwój partycypacji społecznej i efektu synergii do ujawnienia ukrytych zasobów oraz efektywniejszej pracy zespołowej.

- 3.5.3. Delegowanie uprawnień wykonawczych na poziom grup gotowych podjąć się realizacji określonych zadań. Promowanie działań z wkładem własnym środowiska zgłaszającego potrzebę ich realizacji. Ograniczanie wsparcia do spraw, których te grupy nie są w stanie załatwić samodzielnie.

Uwaga: Warto pamiętać o tym, że sformalizowanie struktury zawsze pociąga za sobą prawne obowiązki organizacji niezbędnych służb, czego nie trzeba robić w przypadku wsparcia inicjatywy społecznej, która w naturalny sposób ogranicza i optymalizuje wydatki.

3.6. Wzmacnianie sytuacji finansowej gminy.

Gmina jest bogata bogactwem swych mieszkańców, to proste zdanie najlepiej wskazuje właściwy kierunek działań. Rozwój zamożności mieszkańców i pozyskiwanie nowych jest najskuteczniejszym sposobem na wzrost dochodów własnych samorządu.

Cele drugiego rzędu:

- 3.6.1. Opracowanie koncepcji współpracy z osobami osiedlającymi się w gminie w celu spożytkowania wnoszonego przez nie potencjału.
- 3.6.2. Pozyskiwanie dodatkowych źródeł zewnętrznych do współfinansowania przedsięwzięć lokalnych.
- 3.6.3. Przeniesienie części potencjalnych kosztów inwestycji na partnerów biznesowych w ramach współpracy w realizacji wspólnych projektów.

4. Zadania wieloletnie

Zadania wieloletnie mają charakter przedsięwzięć, które są ciągle aktualne. Ich realizacja polega na stworzeniu planów, wdrożeniu ich realizacji oraz ciągłym monitorowaniu i udoskonalaniu. Efektem powinno być ciągłe podnoszenie poziomu życia mieszkańców gminy.

4.1. Wspieranie działalności lokalnej.

4.1.1. Opracowanie planów związanych z rozwojem gminy.

Rozwój wykorzystuje zasoby, jakimi dysponuje samorząd, a optymalizacja rozumiana jako maksymalizacja efektów w granicach tych środków, możliwa jest w sytuacji precyzyjnego planowania, uwzględniającego stale zmieniające się uwarunkowania działalności. Konsekwencją tych działań powinno być przyjęcie i realizacja szczegółowych planów rozwojowych (wzajemnie kompatybilnych i spójnych ze strategią gminy) opartych na poszanowaniu zasobów oraz racjonalnym i równomiernym rozwoju różnych sfer życia. Poza dokumentami standardowymi typu Planu Zagospodarowania Przestrzennego warto rozważyć opracowanie innych dokumentów, np. Planu Gospodarki Niskoemisyjnej, który nie jest wymagany prawem, ale jest warunkiem koniecznym do pozyskania środków z UE na zadania związane z obniżaniem emisji lub termomodernizacją obiektów.

4.1.2. Opracowanie planu rozwoju i wsparcia działalności lokalnej (społecznej).

Przedsięwzięcie powinno obejmować identyfikację istniejących form współdziałania lokalnego, jego liderów, ustalenie priorytetowych kierunków rozwoju działalności lokalnej, określenie zasad współpracy, zaprezentowanie ustaleń społeczeństwu i realizację planu. Dobrym przedsięwzięciem inaugurującym działania w tym obszarze może być program krzewienia wiedzy na temat lokalnej historii i wartości płynących z tradycji, podkreślający:

- aspekty historyczne - wskazujące na osiągnięcia społeczności lokalnej;
- osoby szczególnie zasłużone;
- korzyści płynące ze współpracy.

Ważne jest stworzenie zestawu promowanych wartości, oczekiwanych rezultatów podejmowanych działań i kalendarza imprez, na których systematycznie będą one prezentowane. Włączyć w to można wszystkie placówki oświatowe i kulturalne oraz grupy lokalne. Efekty pracy powinny być stałym elementem promocji gminy. W trakcie cyklicznych imprez należy przypominać i wyróżniać osoby godne naśladowania.

4.1.3. Rozwój współpracy środowiskowej, w ramach której prezentowane powinny być osiągnięcia liderów zmian oraz przydatne mieszkańcom wzory do naśladowania.

Rozwiązaniem mogą być spotkania z interesującymi ludźmi (ekspertami). Autentyczność takiego przedsięwzięcia powinna wynikać z zaangażowania konkretnej lokalnej grupy, która czerpie korzyści z faktu zdobywania dodatkowej wiedzy i równocześnie krytycznie odnosi się do prezentowanych propozycji. W ostateczności powinny powstawać pomysły w formie przydatnej dla gminy. Jednym z działań może być organizacja spotkań poświęconych podnoszeniu kompetencji na temat obowiązującego prawa. Władze gminy powinny inicjować spotkania pilotażowe, a później przekazywać odpowiedzialność lokalnym liderom, ograniczając się do niezbędnego wsparcia, np. w formie udostępnienia sali wykładowej i sprzętu niezbędnego do organizacji spotkania.

4.1.4. Rozwój opieki zdrowotnej, senioralnej i opieki socjalnej.

Podstawowym zdaniem powinno być dostosowywanie oferty do aktualnego społecznego zapotrzebowania na usługi medyczne i socjalne. Rozwój powinien obejmować usługi finansowane ze środków publicznych, wspierane przez organizacje pozarządowe oraz komercyjne.

4.1.5. Przeciwdziałanie wykluczeniu osób starszych.

Rozwiązaniem powinien być program wsparcia osób starszych adekwatny do oczekiwań tego środowiska. Powinien obejmować:

- przedsięwzięcia związane ze stałą opieką nad tymi osobami;
- zapewnienie czasowej opieki w ciągu dnia;
- działania doraźne związane z załatwieniem spraw życiowych.

Część wyżej wymienionych zadań formalnie nie leży w kompetencji gminy, np. domy pomocy społecznej to zadanie powiatu. Biorąc jednak pod uwagę znaczenie tej sprawy, gmina powinna się aktywnie włączyć w rozwój wszystkich form wsparcia osób starszych i przejąć rolę koordynatora rozwoju. Działania mogą polegać na:

- lobbowaniu rozwiązań atrakcyjnych dla gminy;
- wspieraniu podejmowanych inicjatyw, np. poprzez przekazanie obiektów gminnych na atrakcyjnych warunkach lub ułatwienie pozyskania gruntów;
- współuczestnictwie w projektach realizowanych przez podmioty społeczne lub komercyjne – np. przy realizacji dużej inwestycji poprzez zagwarantowanie opłacenia kilku świadczeń dla mieszkańców gminy;
- uruchomieniu i aktywizacji własnych placówek, np. poprzez organizowanie zajęć dla zorganizowanych grup,
- rozwoju wolontariatu;
- rozwoju pomocy sąsiedzkiej;
- wsparciu w zakresie dowozu do placówek służby zdrowia itp.

Realizacja tych zadań w pierwszej kolejności powinny być oparta na wsparciu inicjatyw mieszkańców albo w ramach współpracy z instytucjami zewnętrznym. Realizowany może być duży projekt, którego część będzie służyć mieszkańcom gminy. Np. komercyjny obiekt z mieszkaniami wraz ze wspólnymi funkcjami typu: wyżywienie, obsługa medyczna, imprezy integrujące, może być realizowany z myślą o osobach spoza gminy, ale gmina powinna w nim mieć zagwarantowane miejsca dla swoich mieszkańców. Bliska odległość od zurbanizowanych regionów, a równocześnie czyste środowisko i dużo zieleni oraz spokój mogą być wielką atrakcją dla osób, które zakończyły aktywność zawodową. Przedsięwzięcia te nie muszą być finansowane ze środków gminy, mogą być komercyjne lub stanowić część działalności instytucji charytatywnych.

4.1.6. Cykliczne wyróżnianie osób zaangażowanych w wolontariacie i innych działaniach prospołecznych.

Rozwój wolontariatu musi być wspierany poprzez cykliczne wyróżnienie osób szczególnie zaangażowanych w te działania. Należy jasno zadeklarować, które działania są godne naśladowania i pozytywnie oceniane przez środowisko.

4.2. Zrównoważony rozwój gminy

4.2.1. Program zrównoważonego rozwoju wszystkich sfer życia gminy, dbałość o ład i konsensus społeczny.

Program powinien przekładać się na zestawy zadań opartych na poszanowaniu zasobów oraz racjonalnym i równomiernym rozwoju różnych sfer życia oraz powinien być monitorowany i okresowo weryfikowany w odniesieniu do aktualnych oczekiwań mieszkańców. Program zrównoważonego rozwoju powinien być rozwinięty w programach szczegółowych precyzujących zadania ukierunkowane na rozwój danej dziedziny np. kultury, sportu, gospodarki itp. Program może mieć także charakter terytorialny, np. odnosić się do ról, jakie miejscowości będą pełnić w długiej perspektywie czasu. Takie role mogą mieć charakter czasowy i wiązać się z potrzebą wyrównania potencjału, a konkretna funkcja może być rozwijana do momentu osiągnięcia założonego pułapu lub w określonym czasie. Przy założeniu dbałości o zrównoważony rozwój całej gminy, w długiej perspektywie takie podejście daje szansę wsparcia miejscowości będącej w słabszej kondycji oraz umożliwia koncentrację nakładów, przyspieszając realizację inwestycji docelowych. Podejmowane decyzje powinny mieć jasne i akceptowane uzasadnienie np. w danej miejscowości koncentrować się będzie osadnictwo zewnętrzne, gdyż funkcje rolnicze są najmniej opłacalne.

4.2.2. Plan rozwoju budownictwa mieszkaniowego i osadnictwa.

Plan taki powinien obejmować preferowane przez gminę tereny przeznaczone pod budownictwo jednorodzinne i ewentualnie wielorodzinne. Jego celem powinno być przyciągnięcie nowych mieszkańców, np. w wyniku obniżenia kosztów inwestycyjnych i ułatwienia dostępu do infrastruktury. Promowanie walorów gminy jako miejsca do osiedlenia się powinno być przedmiotem troski wszystkich mieszkańców i mieć formę zorganizowaną. Pamiętać należy, że zwiększenie liczby mieszkańców może także generować nowe oczekiwania tych ludzi i warto stworzyć instrument ułatwiający konsultacje. Uwzględniając uwarunkowania (także trudności), oferta powinna być adresowana do konkretnych segmentów potencjalnych klientów, np. do ludzi uprawiających wolne zawody.

4.2.3. Promocja gminy.

Opierając się na promowanych wartościach (4.3.1) i wizerunku, akcentując wizję i misję gminy oraz strategiczne cele należy opracować:

- folder reklamowy gminy;
- kalendarz cyklicznych imprez na terenie gminy (ujęty w folderze).

W ramach tego przewidzieć wydarzenia o charakterze ponadlokalnym i wykorzystać zainteresowanie mediów. Może to być np. coroczne biwakowanie ludzi o specyficznych zainteresowaniach (historycznych, przyrodniczych) lub zawody w zbieraniu grzybów albo „bieg wolności”. Bardzo pożądane byłoby pozyskanie lokalnych organizatorów i delegowanie im uprawnień dotyczących realizacji takich zadań.

4.3. Dbłość o tradycję i walory środowiskowe.

4.3.1. Wykorzystanie strategicznych wartości (historycznych, kulturowych, środowiskowych) będących w dyspozycji gminy dla wzmocnienia jej wizerunku.

Warto jednoznacznie określić wartości, którymi stale i wszyscy będą się posługiwać w promowaniu Gminy, dążąc do podniesienia jej identyfikowalności i nadania wizerunkowi pozytywnego wydźwięku.

Mało wykorzystany jest fakt wykupienia się chłopów z poddaństwa. Gmina może być prezentowana jako środowisko ludzi kochających wolność pielęgnujących tradycje z nią związane z przywoływaniem tego wyjątkowego wydarzenia. Warto także zainteresować tym faktem różne ośrodki akademickie w odniesieniu do zbadania skutków historycznych i socjologicznych tego wydarzenia. Przedmiotem stałej i szczególnej troski powinny być walory środowiskowe wyróżniające gminę na tle sąsiednich aglomeracji przemysłowych.

4.4. Stymulowanie i wspieranie rozwoju gospodarczego.

4.4.1. Opracowanie planu wsparcia celów i zadań z obszaru przedsiębiorczości.

Istotne są tu dwa kierunki:

- wsparcie osób planujących rozpoczęcie działalności gospodarczej;
- podniesienie poziomu konkretności lokalnych firm.

W pierwszym przypadku potrzebne jest udostępnienie niezbędnych informacji, np. na stronie internetowej lub w formie konsultacji z osobami kompetentnymi. W drugim przypadku konieczna jest wstępna identyfikacja oczekiwań i potrzeb środowiska biznesowego oraz zainicjowanie przez władze gminy działań, takich jak wskazanie zasad zorganizowania przedsięwzięcia albo spotkanie inicjujące realizację zadania.

4.4.2. Wsparcie osób z obszaru rolnictwa indywidualnego w celu podniesienia opłacalności ich produkcji lub znalezienia alternatywnych źródeł dochodu.

Inicjowanie i promowanie wymiany doświadczeń, budowanie współpracy w ramach grup producenckich oraz koncepcyjne wsparcie dla podmiotów wielofunkcyjnych, np. agroturystyka, usługi itp. Dobrym pomysłem może być uruchomienie wspólnej dystrybucji własnych produktów np. w formie spółdzielni, która posiada własny sklep w dużym mieście. W dobie zakupów internetowych można stworzyć wspólny portal w stylu Ekogmina, na którym produkty te wystawiane byłyby do sprzedaży. Istotne jest promowanie i wyróżnianie osób o szczególnych osiągnięciach np. w trakcie dożynek gminnych.

4.4.3. Wspieranie i stymulowanie powstawania oraz rozwoju przedsiębiorczości generującej niski poziom emisji.

Dbłość o czystość środowiska w konsekwencji musi prowadzić do promowania przedsiębiorstw o niskim poziomie emisji zanieczyszczeń. Oficjalne stanowisko władz gminy może mieć formę uchwały Rady Gminy. Warto rozważyć wyróżnienia dla podmiotów o szczególnych osiągnięciach. Elementem tego działania może być wspieranie wykorzystywania odnawialnych źródeł energii.

4.4.4. Pomoc w identyfikacji i adaptowaniu nowoczesnych rozwiązań biznesowych (zewnętrznych, światowych) na terenie gminy.

W ramach współpracy z lokalnymi przedsiębiorcami można stworzyć system szkoleń z prezentacją osiągnięć dotyczących nowoczesnego zarządzania podnoszącego skuteczność i efektywność działalności gospodarczej. Organizatorzy powinni być wyróżniani i korzystać z wsparcia gminy. Współpraca może być zainicjowana przez władze gminy, ale dalsza organizacja powinna spocząć na barkach uczestników

i beneficjentów przedsięwzięcia. Rozwiązaniem mogą być np. klastry gospodarcze, w ramach których rozwijana jest współpraca zwiększająca potencjał, konkurencyjność i generująca efekty synergii.

Najbardziej pilnym i dojrzałym do impulsu rozwojowego jest obszar obsługi turystów i osób przybywających do gminy na rekreację. Wsparcie władz gminy w zakresie takiego pilotażowego projektu mogłoby być dobrym przykładem dla innych i pobudzić ich do działania.

4.5. Wspieranie partycypacji społecznej.

4.5.1. Delegowanie uprawnień wykonawczych na poziom grup gotowych podjąć się realizacji określonych zadań.

Partycypacja społeczna na najwyższym poziomie to przekazanie części uprawnień wykonawczych osobom lub organizacjom spoza formalnej władzy. Rozwój jej powinien być zaplanowany i konsekwentnie realizowany. Warto rozpocząć od zdefiniowania zasad współpracy, promowania przykładów godnych naśladowania i wspierania w pierwszej kolejności tych przedsięwzięć, w które zaangażowany jest wkład własny inicjatorów. Jasne określenie wzajemnych oczekiwań w odniesieniu do partycypacji pozwoli wypracować optymalny, lokalny jej model i da efekt w postaci promocji pożądanych postaw i działań.

Właściwy kierunek to pierwszeństwo dla zadań z wkładem własnym środowiska zgłaszającego potrzebę jego realizacji z dodatkową preferencją dla przekazywania uprawnień wykonawczych. Dążenie do udzielania pomocy publicznej projektom realizowanym przez grupy społeczne w zakresie ograniczonym do spraw, których te grupy nie są w stanie załatwić samodzielnie.

Uwaga: Warto pamiętać o tym, że struktury nieformalne uczestniczące w finansowaniu przedsięwzięcia w naturalny sposób ograniczają i optymalizują wydatki jeśli same są zaangażowane materialnie w ich realizację.

4.6. Wzmacnianie sytuacji finansowej gminy.

4.6.1. Współpraca z osadnikami.

Wzrastająca liczba mieszkańców spowoduje wzrost wpływów z podatków. Warto pamiętać o dopełnieniu obowiązku meldowania się na terenie gminy oraz o tym, że nowi mieszkańcy oprócz dodatkowych dochodów, mogą zgłaszać także nowe potrzeby. Wykorzystanie potencjału wnoszonego przez osadników może wygenerować nowe dochody gminy.

4.6.2. Pozyskiwanie dodatkowych źródeł zewnętrznych do współfinansowania przedsięwzięć lokalnych.

Konieczne jest stałe monitorowanie potencjalnych zewnętrznych źródeł finansowania w celu weryfikacji i optymalizacji planowanych zadań w odniesieniu do możliwości ich współfinansowania. Ważne jest precyzyjne dopasowanie harmonogramu i treści zadań do warunków pozyskania wsparcia w celu maksymalizacji korzyści gminy.

4.6.3. Przeniesienie części potencjalnych kosztów na partnerów w ramach realizacji wspólnych projektów.

Pozyskanie partnerów do przeprowadzanych przedsięwzięć daje możliwość ich realizacji przy mniejszym zaangażowaniu środków własnych gminy. Rozwiązania mogą być różne, rozpoczynając od partnerstwa publiczno-prawnego, a na przedsięwzięciach komercyjnych kończąc. Korzyści gminy mogą polegać np. na realizacji zadań własnych znacznie niższymi kosztami, zwiększonych dochodach oraz na stworzeniu dodatkowych miejsc pracy.

5. Priorytety dla zadań szczegółowych

Zadania o charakterze wieloletnim wymagające ciągłego utrzymywania i monitorowania opisane są w rozdziale poprzednim w zadaniach 4.1.1. – 4.6.3.

Zadania o charakterze lobbystycznym, nieleżące w kompetencjach władz gminy, ale ważne ze względu na jej mieszkańców, ujęte są w oddzielnym punkcie na końcu tego rozdziału.

Zadania szczegółowe są przedsięwzięciami incydentalnymi i kończą się w momencie uzyskania zakładanych efektów.

5.1. Dokumentacja planistyczna

Zadania związane z planowaniem przyszłych działań na terenie gminy:

1. Plan Ochrony Środowiska.
2. Studium Zagospodarowania Przestrzennego.
3. Plan Gospodarki Niskoemisyjnej.
4. Plan Działalności Lokalnej.
5. Program usuwania azbestu.

5.2. Sfera społeczna

Zadania poprawiające poziom świadczeń społecznych:

1. Budowa mieszkań socjalnych.
2. Mieszkania dla osób wykonujących wolne zawody.
3. Adaptacja obiektu na „Dom wsparcia osób wykluczonych”.
4. Stworzenie „Domu całodobowej opieki nad osobami starszymi lub/i osobami niesamodzielnymi” w budynkach w Kadłubie Wolnym.
5. Wspieranie potrzeb sprzętowo – organizacyjnych tej działalności kulturalnej np. imprezy plenerowe, regionalne i ponadregionalne.
6. Dofinansowanie działań integrujących społeczeństwo, np. nauka tańca i śpiewu dla młodzieży, zajęcia dla emerytów, konkursy, kursy dzienne i tygodniowe itp.
7. Rozwój sportu młodzieży szkolnej, ponadgimnazjalnej.
8. Wykorzystanie istniejącej infrastruktury komunalnej do nowych zadań, np. organizacja półkolonii dla dzieci i młodzieży.
9. Rozwój bazy sportowej osób dorosłych np. budowa zaplecza sanitarnego dla LZS, boisko treningowe itp.

5.3. Środowisko

Zadania związane z ochroną środowiska:

1. Kontynuacja budowy oczyszczalni przydomowych typu SBR.
2. Zaprojektowanie i wykonanie instalacji do zagospodarowania osadu czynnego z oczyszczalni przydomowych z wykorzystaniem osadu na cele rolnicze.
3. Organizacja PSZOK – stacjonarnego albo ruchomego.
4. Wykorzystywanie odnawialnych źródeł energii i innych technologii na rzecz oszczędzania energii i ograniczenia emisji CO₂.
5. Termomodernizacja obiektów komunalnych (w tym w obiektach oświatowych) lub przebudowa lub budowa z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii niskoemisyjnej.
6. Termomodernizacja, przebudowa Domu Spotkań w Zębowicach jako Instytucji Kultury.
7. Wymiana źródeł ciepła na niskoemisyjne.
8. Edukacja ekologiczna mieszkańców.
9. Eliminacja azbestu i innych odpadów niebezpiecznych.

5.4. Gospodarka

Zadania związane ze wsparciem rozwoju gospodarczego:

1. Stworzenie informatora promującego gminę.
2. Współpraca z lokalnymi przedsiębiorcami, promocja ich produktów i usług.
3. Przygotowanie nowych terenów pod działalność gospodarczą, promocja przedsiębiorców tworzących nowe miejsca pracy.
4. Wspieranie osadnictwa podnoszącego potencjał gminy.

5.5. Infrastruktura

Zadania związane z poprawą infrastruktury:

1. Budowa parkingów w Radawiu i Zębowicach.
2. Współfinansowanie budowy chodników przy drogach publicznych, powiatowych lub gminnych.
3. Modernizacja oświetlenia ulic – zastosowanie energooszczędnych lamp typu LED.
4. Przebudowa stacji ujęcia wody w miejscowości Knieja. Wymiana uszkodzonych hydrantów. Utrzymywanie w należyтым stanie technicznym urządzeń przeciwpożarowych i przeciwpowodziowych
5. Poprawa bezpieczeństwa i ochrony ppoż. poprzez unowocześnianie, zakup sprzętu i szkolenia osób związanych z ochroną ppoż.
6. Porządkowanie, pielęgnacja i podnoszenie estetyki miejscowości – skwery, parki, tereny wokół stawów, miejsca wypoczynku.
7. Remont, przebudowa, budowa przepustów na terenie gminy.

8. Remont, przebudowa, budowa dróg gminnych (w tym dróg transportu rolnego)

5.6. Działania lobbystyczne

Zadania wymienione poniżej nie leżą w kompetencji władz gminy, ale są istotne ze względu na mieszkańców gminy. Działania powinny być skoncentrowane na lobbowaniu realizacji tych przedsięwzięć przez właściwe podmioty.

1. Informowanie zamierzeń diagnostyki medycznej i usług specjalistycznych w lokalnym informatorze gminy.
2. Współdziałanie z firmami wykonującymi transport publiczny dla miejscowości Gminy do ościennych miast, np. Olesno, Ozimek, Dobrodzień, Opole, Kluczbork, Lubliniec.
3. Przebudowa drogi powiatowej Grodziec – Knieja, współdziałanie władz powiatowych i gminnych.
4. Wskazanie odcinków sieci elektroenergetycznej będących w złym stanie technicznym. Sprawne prowadzenie prac związanych z wydaniem decyzji celu publicznego na przebudowę lub modernizację tych sieci.
5. Budowa prywatnych zapleczy noclegowych – np. hotelu, motelu, gospodarstwa agroturystycznego na terenie gminy.
6. Zachęcanie podmiotów gospodarczych do rozwoju gastronomii w kierunku obsługi całodobowej.
7. Rozwijanie i promowanie gospodarstw ekologicznych.
8. Zachęcanie podmiotów gospodarczych do analizy i podjęcia działań zmierzających w kierunku budowy ośrodków zajmujących się opieką nad osobami starszymi lub/i niesamodzielnymi.
9. Dążenie do poprawy stanu technicznego obiektów zabytkowych (np. zamek). Poszukiwanie inwestorów realizujących cele istotne dla gminy.
10. Wykorzystywanie walorów gminy do organizacji imprez turystycznych, kulturalnych i sportowych promujących gminę i produkty lokalne.
11. Zachęcanie zakładów PKP do uruchomienia transportu (osobowego i towarowego) na trasie Fosowskie – Kluczbork.

6. Monitorowanie i ewaluacja

Podejście systemowe zakłada, że przedsięwzięcie jest korzystne, jeśli w skali całej gminy suma skutków pozytywnych (przychodów i korzyści) jest większa od sumy skutków negatywnych (kosztów i strat). Z oczywistych względów takiej analizie nie można podać każdego przedsięwzięcia, gdyż gmina realizuje także zadania społeczne oznaczające wydatki bez efektów w postaci wpływów.

Cele i zadania wieloletnie powinny być okresowo przeglądane i analizowane pod kątem skuteczności i efektywności zrealizowanych zadań. Skuteczność należy pojmować jako osiągnięcie zakładanego celu, a efektywność ekonomiczną jako porównanie wyników działania z nakładami.

Uwzględniając dążenie do zrównoważonego rozwoju gminy bardzo istotnym elementem oceny powinno być ustalenia czy uzyskano lub zbliżono się do założonych wielkości w rozwoju poszczególnych sfer oraz czy aktualny stan odpowiada oczekiwaniom mieszkańców gminy. Stwierdzone dysproporcje, problemy lub rozbieżności powinny być poddane analizie, w wyniku której należy podjąć decyzje korygujące działania.

Zadania szczegółowe można precyzyjnie zaplanować i monitorować ich realizację. Najlepiej wykorzystać zasady zarządzania projektowego z uwzględnieniem koncepcji łańcucha krytycznego. Planowanie pozwala na optymalizację realizacji zadania oraz unikanie wielu błędów i związanych z tym niepotrzebnych wydatków. Elementem planowania i realizacji zadania powinna być ocena ryzyka, stworzona w fazie planowania i weryfikowana w trakcie realizacji. Taki minimalny plan może mieć formę harmonogramu z wyszczególnieniem: działań szczegółowych, osób odpowiedzialnych, terminów i kosztów. Powinny być przewidziane momenty okresowego przeglądu stanu realizacja, tzw. kamienie milowe. Stwierdzone w realizacji odchylenia od planu należy przeanalizować i dokonać zmiany planu lub korekty działań w celu przywrócenia stanu oczekiwanego. Zamknięcie zadania to formalne przekazanie wyników użytkownikowi, ale także ocena uzyskanych efektów i wyciągnięcie wniosków przydatnych w realizacji kolejnego zadania. Dobrą praktyką jest ewidencjonowanie postrzeżeń i tworzenie bazy danych zawierającej przydatne informacje do wykorzystania w okresie przyszłym.

Dobre monitorowanie jest najistotniejszym elementem ewaluacji rozumianej jako:

- ocena wartości projektu z zastosowaniem określonych kryteriów w celu jego usprawnienia, rozwoju lub lepszego rozumienia;
- zbieranie, analiza oraz interpretacja danych na temat znaczenia i wartości projektu przy zwróceniu uwagi na zagadnienia istotne dla zainteresowanych;

- ocena efektywności, skuteczności, oddziaływania, trwałości i zgodności projektu w kontekście założonych celów, porównywanie rezultatów projektu ze wstępnymi zamierzeniami.

Spis rysunków

Rys. 1 Koncepcja zrównoważonego rozwoju	6
---	---

Spis tabel

Tab. 1 SWOT – uwarunkowania geohistoryczne i administracyjne	18
Tab. 2 SWOT – sfera społeczna	19
Tab. 3 SWOT - środowisko.....	20
Tab. 4 SWOT - gospodarka.....	21
Tab. 5 SWOT - infrastruktura.....	22
Tab. 6 SWOT – polityka lokalna	23
Tab. 7 SWOT - finanse.....	24
Tab. 8 SWOT – podsumowanie i wskazanie kluczowych czynników rozwoju.....	25

Załącznik nr 1 – DIAGNOZA SYTUACJI GMINY

Oddzielny dokument.