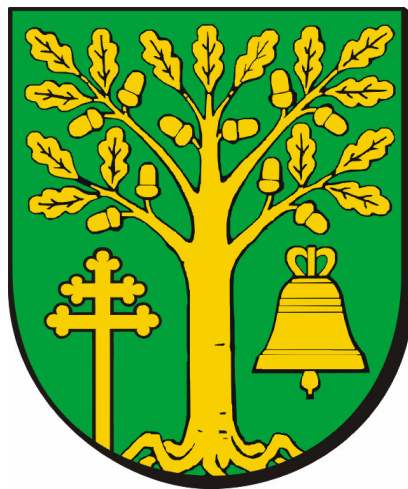


STRATEGIA ROZWOJU GMINY MALANÓW NA LATA 2001-2010



POWSTAŁA W RAMACH PRAC DORADCZYCH
STOWARZYSZENIA „PARTNERZY DLA SAMORZĄDU”
W RAMACH UMOWY Z WOJEWÓDZKIM ZARZĄDEM MELIORACJI I UŻYTKÓW WODNYCH W
KONINIE



MARZEC 2001

Lista osób, które brały udział w pracach nad przygotowaniem strategii rozwoju w Gminie Malanów

Zespół ds. Rozwoju Infrastruktury i Inwestycji

*Budka Henryk
Dewicki Piotr
Filipowicz Dariusz
Graczyk Marek
Każmierczak Maria
Mrugas Marianna
Stawicki Bogumił*

Zespół ds. Oświaty, Wychowania, Kultury i Sportu

*Filipowicz Kazimiera
Harasna Krystyna
Jarek Lidia
Krajewska Iwona
Kurpiak Ignacy
Lyskanowska Krystyna
Maciejewska Alicja
Mozio Wanda
Nowicki Kazimierz
Przybylak Marzena
Sobczak Krystyna
Stawicki Bogumił*

Zespół ds. Rozwoju Gospodarczego

*Filipowicz Wojciech
Herbich Kazimierz
Maciejewski Stanisław
Mrugas Marianna
Tygielski Jan*

Zespół ds. Ochrony Zdrowia, Pomocy Społecznej i Bezpieczeństwa Publicznego

*Bortnowski Tadeusz
Karasiak Maciej
Pawlak Czesław
Stolarek Lucjan
Świerk Grażyna*

SPIS TREŚCI

WSTĘP.....	4
1. PROCES I METODA PRZYGOTOWANIA STRATEGII	5
2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU GMINY.....	7
2.1. Uwarunkowania rozwoju – analiza SWOT.....	7
2.2. Deklaracja misji.....	9
2.3. Cele strategiczne.....	9
3. CELE I PROGRAMY STRATEGICZNE	10
3.1. Opis i uzasadnienie wyboru celów.....	10
Cel strategiczny nr 1	
Poprawa technicznych warunków życia i kształcenia.....	10
Cel strategiczny nr 2	
Zmiana gospodarczego wizerunku gminy w kierunku rolniczo-przemysłowym.....	11
Cel strategiczny nr 3	
Stworzenie możliwości rozwoju społecznego na miarę potrzeb XXI wieku	12
Schemat – Struktura budowy strategii.....	13
3.2. Główne kierunki rozwoju – programy strategiczne	14
Program 1.1. Rozbudowa infrastruktury komunalnej	14
Program 1.2. Rozwój budownictwa jednorodzinnego i rekreacyjnego.....	15
Program 1.3. Rozbudowa infrastruktury oświatowej	16
Program 2.1 Prowadzenie polityki wspierania rozwoju przedsiębiorczości	17
Program 2.2 Wspieranie działań edukacyjnych dla rolników	18
Program 2.3. Zmiana struktury agrarnej.....	18
Program 3.1. Edukacja młodzieży szansą na szybsze tempo przemian	19
Program 3.2. Dbłość o realizację potrzeb socjalnych i zdrowotnych i bezpieczeństwa społeczności lokalnej	20
Program 3.3. Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców i uczestnictwa w kulturze	22
Program 3.4 Upowszechnienie nowoczesnych narzędzi zarządzania.....	23
4. WDRAŻANIE STRATEGII ROZWOJU GMINY	26
4.1. Monitorowanie strategii.....	26
4.2. Wdrażanie strategii.....	27
5. TABELY PROJEKTÓW REALIZACYJNYCH.....	28

WSTĘP

Dobiega końca ponad półroczny okres pracy nad Raportem o Stanie Gminy i Strategią Rozwoju Gminy Malanów. Strategię poprzedzał żmudny proces zbierania danych liczbowych opisujących wszystkie dziedziny życia mieszkańców i wszystkie obszary, które są zadaniami własnymi lub zleconymi samorządu gminy. W tym procesie aktywnie uczestniczyli przedstawiciele Urzędu Gminy, przedstawiciele współpracujących z nim jednostek i radni. Dokonano przeglądu najistotniejszych problemów i podsumowania obecnego stanu rozwoju gminy przypatrując się wszystkim zjawiskom społecznym i ekonomicznym. W przyszłości będą one stanowiły punkt odniesienia i podstawę oceny efektywności działań podejmowanych w gminie.

Zarówno Raport, jak i dokument Strategii Rozwoju były przygotowane przez konsultantów, najpierw Biura Regionalnego LGPP w Poznaniu, a obecnie Stowarzyszenia Partnerzy dla Samorządu, przy współpracy Wojewódzkiego Zarządu Melioracji i Użytków Wodnych z Konina. Współpraca Powiatu Tureckiego z Programem Partnerstwa dla Samorządu Terytorialnego LGPP zaowocowała przekazaniem gminie oryginalnej metodologii zbierania i przetwarzania danych. Dzięki tej metodologii można porównywać w czasie informacje o stanie środowiska, finansów gminy, majątku komunalnym, wydatkach na oświatę czy też aktywności takich instytucji jak Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej, Biblioteka czy Komenda Policji. W ten sposób, porównując charakterystyczne wskaźniki można dokonać rzetelnej analizy i w obiektywny sposób stwierdzić w jakich dziedzinach gmina sobie radzi, a w jakich nie oraz jakie problemy powinny zostać rozwiązane.

Ustalenie priorytetów, kierunków i sposobu rozwiązania najbardziej palących dla gminy spraw były przedmiotem drugiego etapu prac - budowania strategii rozwoju. Trzykrotnie odbyły się warsztaty strategiczne, których uczestnicy pracowali w trzech zespołach problemowych:

- rozwoju infrastruktury
- oświaty wychowania, kultury i sportu
- rozwoju gospodarczego.

Odbyły się również liczne konsultacje uzupełniające. Ich efektem jest dokument zawierający nie tylko cele strategicznego rozwoju, ale konkretne programy i projekty realizacyjne, które zostaną podjęte w okresie od 2001 do 2010 roku. Każdy z tych projektów jest opisany, posiada swoją kartę realizacyjną i listę zadań, do których przypisane są konkretne jednostki, w określonym przedziale czasowym i z szacunkowym budżetem. Przegląd podjętych tematów uzmysławia, że to co jest do zrobienia przekracza w znacznej mierze możliwości budżetu i zespołu Urzędu Gminy. Na realizację wielu zadań będzie trzeba starać się o środki pozabudżetowe. Wdrożenie innych nie będzie wymagało jednak wielkich nakładów finansowych. Wystarczy pewien stopień społecznej mobilizacji i pobudzenie aktywności mieszkańców, by niektóre problemy związane np. z zagospodarowaniem czasu wolnego młodzieży czy zagospodarowaniem terenów rekreacyjnych stały się możliwe do rozwiązania.

1. PROCES I METODA PRZYGOTOWANIA STRATEGII

Proces budowy Strategii Rozwoju Gminy Malanów opiera się na metodzie planowania strategicznego, wypracowanej przez pracowników biura poznańskiego Partnerstwa dla Samorządu Terytorialnego (LGPP). Metoda ta została zastosowana w swojej pierwotnej formie w małych gminach wiejskich. W założeniach korzysta się z podstaw zarządzania strategicznego przeniesione z doświadczeń amerykańskich jednostek samorządu terytorialnego, jednak z szerokim uwzględnieniem specyfiki polskiego prawodawstwa, oraz potrzeb i możliwości rozwojowych polskiej wsi. Metoda ta wprowadza wiele unikatowych rozwiązań możliwych do zastosowania przede wszystkim w małych, wiejskich społecznościach lokalnych, takich jak: aktywna pomoc ze strony gminy w zbieraniu danych, uczestnictwo w interpretacji tych danych i sporządzeniu diagnozy stanu gminy oraz szeroka partycypacja przedstawicieli różnych instytucji z terenu gminy w określaniu możliwości rozwojowych i budowaniu programów strategicznego rozwoju.

W sierpniu 2000 roku podpisano porozumienie o przystąpieniu do prac nad strategią gminy Malanów. Na podstawie umowy zawartej pomiędzy Wojewódzkim Zarządem Melioracji i Urzędzeń Wodnych w Koninie a Zarządem Gminy prace nad opracowaniem dokumentu powierzono konsultantom Programu Partnerstwa dla Samorządu Terytorialnego (LGPP), członkom Stowarzyszenia konsultantów - „Partnerzy dla Samorządu”. Od września rozpoczął się pierwszy etap tworzenia strategii, polegający na gromadzeniu danych niezbędnych do sporządzenia kompleksowego obrazu poszczególnych obszarów życia gminy. W pierwszym okresie kilka zespołów osób pracujących w urzędzie, jednostkach mu podległych i innych instytucjach z terenu gminy zbierało informacje o sytuacji w różnych obszarach problemowych gminy, które dalej stały się podstawą analizy stanu gminy Malanów. Tak zebrane informacje, po dokonaniu obróbki i weryfikacji przez konsultantów zostały przygotowane do prezentacji w ramach warsztatów.

Pierwsze warsztaty strategiczne poświęcono omówieniu poszczególnych sektorów. Przedstawiono i przedyskutowano opracowane materiały z udziałem zaproszonych grup mieszkańców i przedstawicieli instytucji, pełniących rozmaite funkcje publiczne na terenie gminy. Rozpoczęły się również prace nad wyznaczeniem strategicznych kierunków i programów rozwoju. W rezultacie na podstawie materiałów uzyskanych w czasie warsztatów, powstał zarys drugiej części strategii - programów i projektów realizacyjnych.

Materiał ten został przekazany szefom poszczególnych zespołów roboczych, które przy udziale konsultantów dokonały doprecyzowania wszystkich projektów, wraz z jak najdokładniejszym określeniem celów wyodrębnionych zadań i innych niezbędnych informacji.

W pracy nad wszystkimi powyższymi elementami strategii uwzględniono wymagania pryncypiów zarządzania strategicznego, które składają się z czterech zasadniczych faz działania: diagnozy, planowania, wdrożenia i oceny. Kluczowym elementem w przygotowaniu strategii rozwoju jest oczywiście planowanie, ale o sukcesie realizacji planu decyduje sposób jego wdrożenia. Ponieważ większość problemów związanych z realizacją strategii wynika z niezbyt precyzyjnego zdefiniowania celów i zadań, jakie mają zostać wykonane, dlatego w przedstawionym dokumencie stworzono przejrzysty schemat programów i projektów realizacyjnych ułatwiający zrozumienie ich zasadności. Duży nacisk położono na opisanie celów, programów i poszczególnych projektów, które jako finalne „produkty” przeprowadzonych zajęć warsztatowych wynikają bezpośrednio z opisanych w pierwszej części strategii (diagnozie) uwarunkowań rozwojowych oraz z przyjętych strategicznych kierunków rozwoju gminy.

Tworząc karty poszczególnych projektów wykorzystano opracowaną w latach 70-tych przez USAID metodę LogFrame. Każdy z opisanych programów zawiera określone następujące elementy: cel,

rezultaty, wskaźniki efektów oraz źródła informacji niezbędnych do ich monitorowania. Sam kształt tabel został oparty o karty wzorów projektów inwestycyjnych, zaczerpnięte z formularzy aplikacyjnych funduszy pomocowych i przedakcesyjnych Unii Europejskiej i dostosowany do potrzeb planowania strategicznego.

Na strukturę każdego omawianego w Strategii programu składają się następujące elementy:

Określenie celu:

Identyfikuje on efekty, jakie przewidywane są do osiągnięcia w wyniku wykonanych działań.

Wskaźniki efektów:

Obliczanie efektywności to stopień, w jakim osiągamy zamierzony sukces, czyli odpowiedź na pytanie, czy i na ile zakładane cele zostały osiągnięte. Wskaźniki efektywności odnoszą się do ogólnie zarysowanych celów, takich jak poprawa warunków czy standardu życia.

Źródła informacji:

Dla wskaźników efektywności źródłami informacji są miejscowe podmioty administracyjne oraz porównywalne dane gromadzone przez gminy ościenne (w ramach powiatu tureckiego), a także dane zebrane np. dla Systemu Analiz Samorządowych. Określają one poziom rozwoju danej społeczności lokalnej.

Ryzyko i wpływ:

Dla wszystkich elementów procesu LogFrame określamy elementy ryzyka, które mogą wpłynąć na realizację projektów. Przewidując ryzyko określono inne czynniki, które mogą przyczynić się do sukcesu i porażki realizowanych przez gminę zadań określonych w strategii. Ryzyko i wpływ odnoszą się także do rezultatów i wyników projektów.

Rezultaty /wyniki/ projektów:

Rezultaty to wpływ, jaki realizacja zadań wywarła na mieszkańców lub efekty realizacji projektu mierzone jako proporcja wkładu do wyników. Mogą one mieć pośrednie lub bezpośrednie znaczenie w ocenie osiągniętego celu.

Wkład:

To zapisane w kartach projektu środki finansowe przeznaczone na jego realizację.

2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU GMINY

2.1. Uwarunkowania rozwoju – analiza SWOT

Klasycznym narzędziem stosowanym od wielu lat w analizie strategicznej jest zestawienie mocnych i słabych stron analizowanego podmiotu (w tym przypadku gminy) oraz określenie jego szans i zagrożeń rozwojowych. Przyjęta metoda (nazwa SWOT pochodzi z języka angielskiego: strenghts, weeknesses, opportunities, threats) pozwala na zebranie i uszeregowanie informacji o potencjale rozwojowym gminy oraz o dostrzeżonych barierach. Zwraca jednocześnie uwagę na pojawiające się zewnętrzne szanse i zagrożenia.

W Gminie Malanów skoncentrowano się na ocenie wewnętrznych zasobów gminy, jej atutów i problemów, przyjmując z definicji zewnętrzne ograniczenia związane z położeniem geograficznym, obowiązującym w Polsce systemem legislacyjnym i poziomem rozwoju gospodarczego. Analizie poddano duże obszary działalności gminy: gospodarkę (w tym rolnictwo), infrastrukturę, oświatę, kulturę i administrację publiczną oraz bezpieczeństwo publiczne, zdrowie i pomoc społeczną.

Wykonana podczas warsztatów analiza sytuacji w poszczególnych dziedzinach przedstawia się w sposób następujący:

INFRASTRUKTURA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
1. 90% zwodociągowania	1. Kanalizacja 15%
2. Budownictwo indywidualne	2. Brak segregacji odpadów
	3. Brak gazyfikacji
	4. Zbyt mało dróg utwardzonych
	5. Duże straty w wodociągach
	6. Brak infrastruktury rekreacyjnej
	7. Słaba infrastruktura kulturalna
	8. Niechęć mieszkańców do partycypacji w kosztach inwestycyjnych

GOSPODARKA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
1. Małe bezrobocie 8% (średnia powiatu 17,7%)	1. Sezonowość zatrudniania w Sun Garden
2. Przedsiębiorstwo Sun Garden	2. Rozdrobnione rolnictwo
3. Droga wojewódzka	3. Niska bonitacja gleb
4. Przebiega gazociąg	4. Słabe wartości dla rozwoju turystyki i agroturystyki
5. Duży zakład produkcyjny	
6. Wzrost liczby podmiotów gospodarczych	
7. Organizacja terenów pod zabudowę rekreacyjną na granicy lasu i budownictwo jednorodzinne	

OCHRONA ZDROWIA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
1. Ochrona zdrowia zapewniona na poziomie dostatecznym (jest okulista, pediatra, ginekolog od 1.01.2001 oraz drugi lekarz ogólny)	1. Tylko 1 stomatolog
	2. Długie kolejki do lekarza ogólnego
	3. Brak informacji o stanie zdrowia społeczeństwa
	5. Kardiolog – Kalisz lub Koło

OPIEKA SPOŁECZNA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
1. Bardzo dobra współpraca z samorządem i innymi jednostkami	1. Malejące środki na zadania obligatoryjne
2. Wystarczająca liczba etatów	
3. Dobra kadra	

OŚWIATA

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
1. Dobra kadra	1. Brak kadry języków obcych
2. Gimnazjum za 3 lata	2. Słaba baza lokalowa + złe warunki pracy (potrzeba budowy gimnazjum)
	3. Brak dostępu do internetu w szkołach
	4. Tylko 1 sala gimnastyczna

2.2. Deklaracja misji

Celem tworzenia misji Gminy Malanów jest wyznaczenie jej roli, jaką ma ona pełnić w dążeniu do najbardziej pożądanego rozwoju, w oparciu o posiadane zasoby i z uwzględnieniem potrzeb mieszkańców. Misja wytycza kierunek i sposób działania na okres do roku 2010.

Na podstawie analizy mocnych i słabych stron, opierając się na jej najczęściej wymienianych atutach, sformułowano następująca deklarację:

Gmina Malanów rozpoznaje i realizuje potrzeby mieszkańców. Jej misją jest stworzenie u progu XXI wieku warunków rozwoju gospodarczego, równego dostępu do edukacji, oświaty i dóbr kultury, w warunkach czystego, zdrowego środowiska oraz ładu i zabezpieczenia społecznego.

2.3. Cele strategiczne

W rezultacie prac Zespołu ds. Strategii sformułowano trzy strategiczne cele rozwoju Gminy.

Ich realizacja w perspektywie 10-letniej powinna doprowadzić do osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju gminy, określonego w jej misji. Cele te są następujące:

1. Poprawa technicznych warunków życia i kształcenia

2. Zmiana gospodarczego wizerunku gminy w kierunku rolniczo-przemysłowym

3. Stworzenie możliwości rozwoju społecznego na miarę potrzeb XXI wieku

3. CELE I PROGRAMY STRATEGICZNE

3.1. Opis i uzasadnienie wyboru celów

Główne cele strategiczne nie nawiązują bezpośrednio do misji. Jednak realizacja zaproponowanych programów, a szczególnie tych związanych z podniesieniem warunków technicznych i organizacyjnych życia w gminie, ułatwi osiągnięcie przez gminę pożądanego statusu określonego w misji.

Plan strategiczny w rozumieniu jego twórców: mieszkańców, radnych, członków Zarządu, burmistrza oraz pracowników urzędu gminy, nie jest tylko listą życzeń i dokumentem opisującym marzenia o przyszłości, ale od momentu zatwierdzenia stanie się podstawą pracy personelu zarządzającego i kierującego usługami, dokumentem ustalającym hierarchię ważności zadań i określającym czas ich realizacji.

Uzasadnienie wyboru powyższych celów jest następujące:

Cel strategiczny nr 1 Poprawa technicznych warunków życia i kształcenia

W ostatnich sześciu latach wartość wydatków inwestycyjnych z samego budżetu gminy Malanów wyniosła prawie 10 mln zł, sięgając w latach 1997 i 1998 prawie połowy wartości całego budżetu. Poniesione nakłady zaowocowały prawie pełnym zwodociągowaniem gminy, skanalizowaniem części gospodarstw domowych, znaczną poprawą stanu dróg. Dzięki inwestycjom znacznie poprawił się więc stan infrastruktury w gminie, przyczyniając się tym samym do poprawy warunków życia społeczności lokalnej i stanu środowiska naturalnego.

W sferze infrastruktury technicznej pozostało jednak jeszcze wiele do zrobienia – nadal większość mieszkańców gminy nie ma możliwości korzystania z kanalizacji, nie wszystkie gospodarstwa są podłączone do sieci wodociągowej, a 60% dróg gminnych to drogi gruntowe. Problemem jest również ogrzewanie – korzystanie z ogrzewania węglowego przyczynia się do zanieczyszczenia środowiska.

Władze gminy stoją więc przed koniecznością realizacji kolejnych kosztownych inwestycji, z efektów których korzystać będą przede wszystkim mieszkańcy gminy i to nie tylko poprzez ewidentną poprawę technicznych warunków życia (dostęp do tzw. mediów), ale również poprzez lepszy stan otaczającego ich środowiska.

Zapewnienie pełnego wyposażenia w infrastrukturę techniczną jest także niezbędne dla przyciągnięcia kolejnych inwestycji na teren gminy. Przykład lokalizacji w Malanowie firmy Sun Garden najlepiej świadczy o tym, jakie korzyści może czerpać gmina dzięki zlokalizowaniu na jej terenie dużego zakładu.

Obecnie potrzeby społeczności lokalnej sięgają dużo dalej niż zapewnienie zadowalających „technicznych” warunków życia – coraz bardziej cenioną wartością jest także indywidualny rozwój, którego podstawą jest wysoki poziom kształcenia, nieodłącznie związany z wyposażeniem w odpowiednią infrastrukturę oświatową. W tej dziedzinie gmina ma spore potrzeby – konieczna jest budowa gimnazjum, szkoły podstawowej w Kotwasicach oraz rozbudowa i modernizacja Szkoły podstawowej w Dziadowicach.

Cel strategiczny nr 2

Zmiana gospodarczego wizerunku gminy w kierunku rolniczo-przemysłowym

Celem nadrzędnym długofalowego rozwoju rolnictwa i obszarów wiejskich w gminie jest poprawa warunków życia na wsi oraz podniesienie efektywności gospodarki rolno-spożywczej. Możliwości finansowe gminy są niewystarczające, dlatego powodzenie w realizacji tego celu zależy będzie w dużym stopniu od pomocy Państwa. „Pakt dla rolnictwa i obszarów wiejskich”, przygotowany w lipcu 1999 roku przez Rząd Rzeczypospolitej Polskiej we współpracy z partnerami społecznymi, reprezentującymi różne środowiska polskiej wsi, obejmuje działania średnio i długookresowe na rzecz nie tylko rolnictwa, ale także innych dziedzin istotnych dla poprawy warunków życia na obszarach wiejskich i opiera się na trzech powiązanych ze sobą filarach:

1. Wspieranie rolnictwa i jego otoczenia
2. Rozwój przedsiębiorczości i tworzenie pozarolniczych miejsc pracy
3. Wspieranie kompleksowej polityki społecznej wobec wsi i rolnictwa i rozwój otoczenia cywilizacyjnego obszarów wiejskich.

I filar – wspieranie rolnictwa i jego otoczenia obejmuje między innymi interwencje na rynku wybranych produktów rolnych i stabilizowanie ich cen, wspieranie produkcji żywności ekologicznej, dostęp do kredytów preferencyjnych, unowocześnianie gospodarstw, tworzenie grup producenckich, itp.

Natomiast **II i III filar** będą realizowane w ramach polityki rozwoju obszarów wiejskich, opartej na doświadczeniach programów realizowanych w Unii Europejskiej i współfinansowanych z jej funduszy. Jej podstawowym narzędziem, zgodnie z zasadą pomocniczości, będzie rządowe dofinansowanie, które uzyskają oddolne projekty przygotowane przez jednostki samorządu terytorialnego oraz pozarządowe organizacje społeczne i gospodarcze.

Dodatkowo będą przygotowane struktury i procedury konieczne do absorpcji i dobrego wykorzystania coraz większych środków pomocowych z Unii europejskiej (PHARE, SAPARD, ISPA, a po przystąpieniu do Unii – fundusze strukturalne).

Dzięki współfinansowaniu Paktu z różnych źródeł, na wzór zasad stosowanych w Unii Europejskiej, będzie możliwe podjęcie spójnych i kompleksowych działań na rzecz wsi, opartych na współpracy i partnerstwie różnych podmiotów zaangażowanych w inicjatywy służące rozwojowi obszarów wiejskich.

Celem bezpośrednim wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich jest stworzenie stałych miejsc pracy i nowych źródeł dochodów dla ludności. Realizacja tego celu następować będzie poprzez:

- rozwój infrastruktury technicznej
- promocja inwestycji prorozwojowych
- rozwój lokalnej przedsiębiorczości
- stworzenie możliwości alternatywnych dochodów
- organizację infrastruktury rynkowej.

Należy jednak pamiętać iż gmina Malanów ma szansę na stworzenie wielu alternatywnych źródeł dochodów dla swoich mieszkańców z racji swojego położenia i innych czynników dlatego w poniższych projektach nie skupiano się na realizowaniu polityki rolnej planowanej dopiero na szczeblu centralnym lecz na działaniach bezpośrednio opartych o aktualne szanse i możliwości.

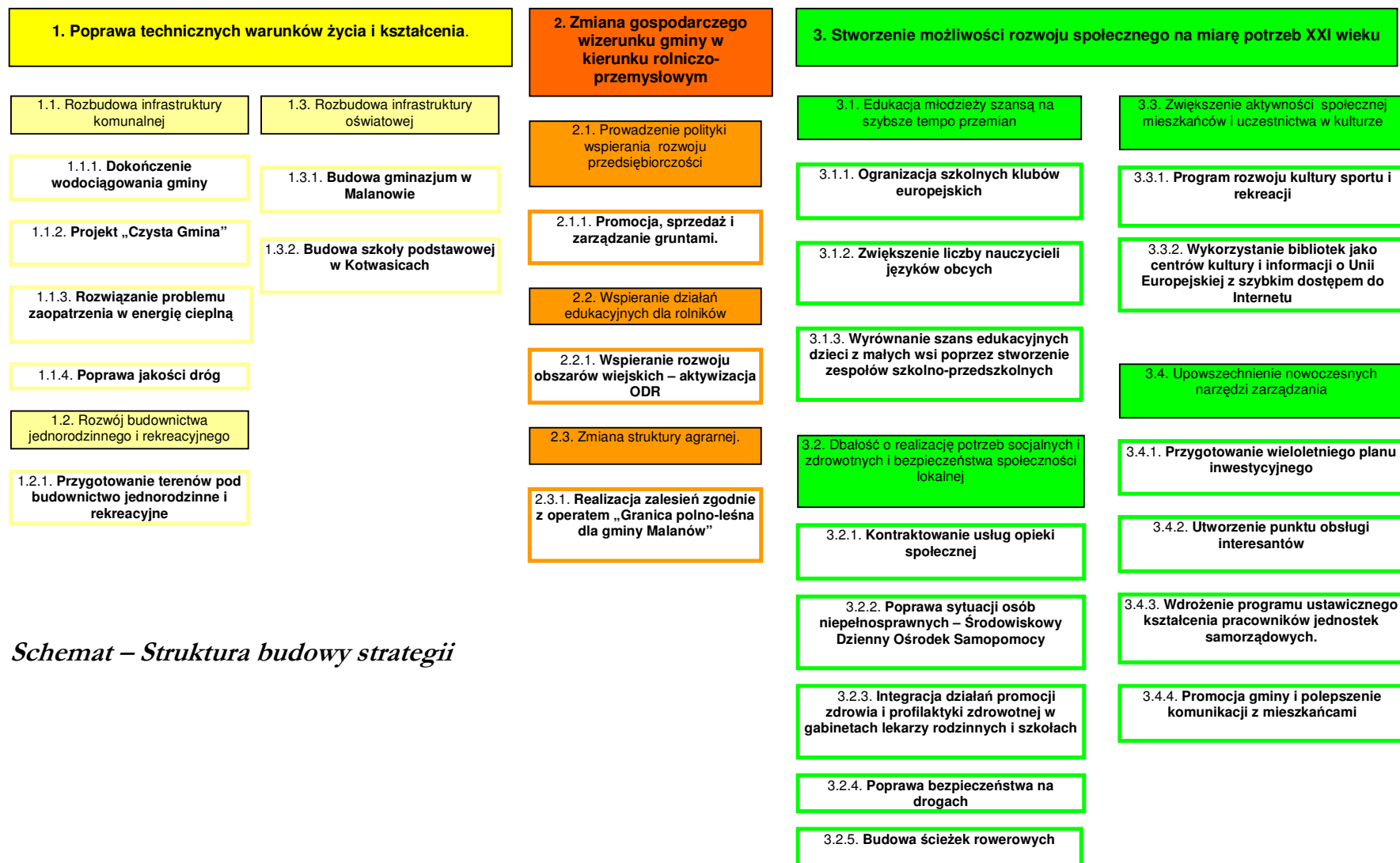
Cel strategiczny nr 3 **Stworzenie możliwości rozwoju społecznego na miarę potrzeb XXI wieku**

Ostatnie dwie dekady XX wieku były okresem burzliwych przemian w naszym kraju i to nie tylko w sferze polityczno-gospodarczej, ale również, a może przede wszystkim, społecznej. Otwarcie Polski na świat, a co za tym idzie możliwość poznania warunków życia i rozwoju innych, znacznie bardziej rozwiniętych społeczeństw, powoduje pragnienie jak najszybszego osiągnięcia poziomu innych państw, przede wszystkim Unii Europejskiej.

Jak już wcześniej wspomniano, wyposażenie każdego gospodarstwa w podstawowe elementy infrastruktury technicznej (takie jak woda, kanalizacja, energia elektryczna i ciepła, telefon, telewizja) to zdecydowanie zbyt mało jak na rozbudzone oczekiwania i aspiracje ludności. Mieszkańcy nie tylko dużych miast, ale także miasteczek i wsi pragną mieć możliwość rozwoju społecznego. Trudno w tym miejscu wymienić wszystkie obszary tego rozwoju, jednak najważniejsze z nich to edukacja (przede wszystkim młodzieży), dostępność usług socjalnych i zdrowotnych, możliwość uczestnictwa w życiu kulturalnym oraz imprezach sportowych i rekreacyjnych. Coraz większego znaczenia nabiera też kwestia bezpieczeństwa, bowiem, jak wskazują statystyki, przestępczość staje się istotnym problemem społecznym.

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

W zaprezentowanych poniżej programach i projektach, przewidzianych do realizacji w następnej dekadzie – pierwszej w XXI wieku, samorząd pragnie w możliwie najpełniejszy i najlepszy sposób odpowiedzieć na oczekiwania mieszkańców gminy Malanów w dziedzinie rozwoju społecznego.



Schemat – Struktura budowy strategii

3.2. Główne kierunki rozwoju – programy strategiczne

Cel strategiczny nr 1 Poprawa technicznych warunków życia i kształcenia

Program 1.1. Rozbudowa infrastruktury komunalnej

Wszystkie osoby pracujące nad strategią gminy były zgodne co do tego, że dokończenie wyposażania gminy w infrastrukturę techniczną jest najważniejszym zadaniem władz, oczekiwanym zarówno przez mieszkańców, działające tutaj podmioty gospodarcze, jak i przez potencjalnych inwestorów zewnętrznych.

Jak wyżej wspomniano, mimo znacznej poprawy w stosunku do sytuacji sprzed kilku lat, w tej dziedzinie pozostaje jeszcze wiele do zrobienia. Z tego powodu realizacja wszystkich niezbędnych przedsięwzięć z pewnością obejmie wszystkie lata zakreślone przewidzianym w niniejszym dokumencie horyzontem planowania.

Należy zdawać sobie sprawę z tego, że (podobnie jak chyba we wszystkich gminach w kraju) tylko część zaplanowanych inwestycji zostanie sfinansowana bezpośrednio z budżetu gminy. Wobec tego bardzo poważnym wyzwaniem wobec władz gminy będzie wyszukiwanie wszelkich możliwych źródeł zewnętrznego wspierania (zarówno w kraju, jak i za granicą) i skuteczne pozyskiwanie z nich środków na finansowanie własnych przedsięwzięć.

Opisy projektów

1.1.1. Dokończenie wodociągowania gminy

Dostępu do sieci wodociągowej nie ma jeszcze co dziesiąte gospodarstwo domowe w gminie. Ponieważ jest to jeden z podstawowych wymogów cywilizacyjnych, dokończenie wodociągowania jest jednym z najpilniejszych zadań samorządu gminy.

Wobec wysokich kosztów (około 2 mln zł), realizacja inwestycji jest przewidziana na 6 lat. Zostanie ona poprzedzona opracowaniem szczegółowego planu działań wraz z harmonogramem.

Oprócz środków z budżetu gminy konieczne będzie pozyskanie środków z Urzędu Wojewódzkiego, Narodowego i Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska oraz Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa.

1.1.2. Projekt „Czysta Gmina”

Na lata 2001-04 planowana jest budowa Zakładu Utylizacji i Unieszkodliwiania Odpadów Komunalnych w Prażuchach Nowych, który obsługiwałby wszystkie gminy zrzeszone w Związku Komunalnym „Czyste Miasto, Czysta Gmina”. Udział gminy Malanów wynosi 10%, to jest 5,5 mln zł.

Z pewnością wspólne działanie kilkunastu gmin w celu rozwiązania problemu odpadów jest bardziej efektywnym rozwiązaniem niż indywidualne starania pojedynczych gmin zwłaszcza, że Związek ma szanse na dofinansowanie przedsięwzięcia z środków programu SAPARD.

Bardzo istotne jest, że celem Związku nie są pojedyncze, przypadkowe działania, lecz pełne rozwiązanie kwestii zbiórki i segregacji odpadów stałych, budowa wysypiska i zakładu utylizacji oraz, co warto szczególnie podkreślić, edukacja ekologiczna.

1.1.3. Rozwiązanie problemu zaopatrzenia w energię ciepłą

Kwestia zaopatrzenia w energię ciepłą ma podwójne znaczenie – po pierwsze chodzi tutaj o pozyskanie tańszego, a przede wszystkim bardziej wygodnego w użyciu źródła energii, a po drugie – o pozyskanie źródła mniej szkodliwego dla środowiska naturalnego.

To, że obecnie gaz jest uważany za takie źródło nie znaczy, że zawsze jest on najlepszym rozwiązaniem, zwłaszcza jeżeli weźmie się pod uwagę wysokie koszty inwestycji i konieczność pokrywania ich części przez mieszkańców.

W związku z powyższym przewiduje się najpierw dokonanie szczegółowej analizy opłacalności wykorzystania różnych źródeł energii cieplnej, a dopiero później sporządzenie planu zmiany ogrzewania. Przedsięwzięcie będzie dotyczyło nie tylko gospodarstw domowych, ale także instytucji (np. szkoły).

Ze wstępnych szacunków wynika, że koszt realizacji projektu wyniesie 3 mln zł i będzie rozłożony na 10 lat.

1.1.4. Poprawa jakości dróg

Drogi służą nie tylko mieszkańcom gminy i działającym tutaj podmiotom gospodarczym, ale także ruchowi tranzytowemu oraz są jednym z podstawowych kryteriów przy wyborze lokalizacji inwestycji. Z tych powodów stanowią bardzo istotny element infrastruktury technicznej – ich wysoka jakość powoduje większą dostępność komunikacyjną gminy oraz przyczynia się do poprawy bezpieczeństwa uczestników ruchu na jezdniach i chodnikach.

Dążąc do poprawy stanu dróg należy myśleć nie tylko o wsi Malanów, ale także o innych miejscowościach – dlatego też planowana jest modernizacja dróg już istniejących oraz utwardzanie i asfaltowanie dróg w głównych wsiach gminy oraz utwardzanie dróg dojazdowych do gruntów rolnych.

Łączny koszt projektu, przewidzianego do realizacji na najbliższych 10 lat, jest szacowany na 5 mln zł.

Program 1.2. Rozwój budownictwa jednorodzinnego i rekreacyjnego

Od wielu lat twierdzi się, że jednym z głównych motorów rozwoju gospodarczego powinno być budownictwo. W rzeczywistości na poziomie ogólnokrajowym do dzisiaj nie opracowano kompleksowych programów, które stymulowałyby rozwój tej branży gospodarki. W tej sytuacji powstaje pytanie, czy gminy, dysponując ograniczonymi przecież funduszami, są w stanie skutecznie wspierać budownictwo.

Okazuje się, że odpowiedź na powyższe pytanie może być twierdząca, bowiem gminy mogą przygotowywać tereny ze wskazaniem określonego przeznaczenia, co jest przedmiotem odrębnego projektu.

Opisy projektów

1.2.1. Przygotowanie terenów pod budownictwo jednorodzinne i rekreacyjne

W ramach tego projektu przewidywane jest sporządzenie przez gminę miejscowych planów zagospodarowania pod budownictwo jednorodzinne i rekreacyjne. Brany jest także pod uwagę bezpośredni udział gminy w realizacji budowy.

W wyniku realizacji tego projektu nastąpiłoby znaczne ożywienie na rynku budownictwa, co powinno dać efekt w postaci nowych miejsc pracy. Bardzo istotne jest, że na terenie gminy mogą zacząć się osiedlać dobrze sytuowane osoby, szukające nowego miejsca zamieszkania poza zurbanizowanym terenem miast takich jak Turek czy Kalisz. Dodatkowa perspektywa to sezonowy napływ mieszkańców miast do domków rekreacyjnych, które mają być zlokalizowane na atrakcyjnych turystycznie obrzeżach gminy na obszarach określonych w Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego.

Program 1.3. Rozbudowa infrastruktury oświatowej

Jak wcześniej wspomniano, potrzeba zapewnienia uczniom w gminie dobrych warunków do nauki powoduje konieczność budowy gimnazjum w Malanowie oraz szkoły podstawowej w Kotwasicach.

Należy podkreślić, że oprócz funkcji czysto dydaktycznej, przy odpowiedniej organizacji i zaangażowaniu zainteresowanych stron, zarówno nowe jak i istniejące placówki mają szansę pełnić funkcje ośrodków kultury i sportu, udostępniając swoją bazę (pracownie komputerowe, zbiory biblioteczne, sale sportowe) nie tylko uczniom w trakcie zajęć lekcyjnych i pozalekcyjnych, ale także znacznie szerszej grupie mieszkańców gminy. Dzięki ciekawym inicjatywom młodzież powinna w szkołach znaleźć możliwość realizacji swoich zainteresowań, co z pewnością przyczyni się do obniżenia niebezpieczeństwa rozwoju patologii społecznych.

Opisy projektów

1.3.1. Budowa gimnazjum w Malanowie

Obecnie gimnazjum w gminie zlokalizowane jest na terenie Zespołu Szkół w Malanowie. Zbyt mała liczba pomieszczeń powoduje, że istnieje konieczność odbywania zajęć lekcyjnych w systemie dwuzmianowym.

W związku z powyższym na lata 2001-03 planowana jest budowa nowego gimnazjum, którego koszt jest szacowany na 3,5 mln zł. Powinien on zostać pokryty nie tylko ze środków budżetu gminy, ale również z kuratorium i ewentualnie innych funduszy zewnętrznych.

1.3.2. Budowa szkoły podstawowej w Kotwasicach oraz rozbudowa i modernizacja szkoły w Dziadowicach

Z powodu bardzo poważnych ograniczeń lokalowych, zmuszających do prowadzenia zajęć lekcyjnych na dwie zmiany, w planach inwestycyjnych gminy na lata 2001-04 została ujęta budowa szkoły podstawowej w miejscowości Kotwasice.

Obecny budynek szkoły pochodzi z 1914 i praktycznie nie nadaje się do przebudowy. Została zakupiona działka pod budowę nowego budynku. Łączny koszt budowy powinien zamknąć się sumą 2 mln zł.

W związku z tak dużymi nakładami na budowę tego obiektu struktura organizacyjna szkół będzie kształtowana w oparciu o realne potrzeby i możliwości finansowe budżetu gminy w najbliższych latach. Niezbędna wydaje się również rozbudowa i modernizacja szkoły podstawowej w Dziadowicach w oparciu o realne potrzeby i możliwości finansowe budżetu gminy w najbliższych latach.

Cel strategiczny nr 2 ***Zmiana gospodarczego wizerunku gminy w kierunku rolniczo-przemysłowym***

Program 2.1 Prowadzenie polityki wspierania rozwoju przedsiębiorczości

Kwestia przedsiębiorczości na terenie gminy Malanów jest ujęta również w innych programach i projektach tej strategii. Poniżej omówiono tylko jeden z możliwych do wykonania projektów, którego wdrożenie bezpośrednio wpłynęłoby na rozwój gminy.

Prowadzenie działalności gospodarczej napotyka na wiele barier i problemów. Wymagania rynku stawiają przed przedsiębiorstwami coraz większe wyzwania. Nowe możliwości gospodarki polskiej związane z eksportem stworzą konieczność podnoszenie jakości oferowanych produktów. Wszechstronne wspieranie i ułatwienia dla działalności gospodarczej prowadzonej na terenie gminy jak i poszukiwanie nowych zakładów stwarzających warunki zatrudnienia dla mieszkańców gminy winny być elementami stałej polityki samorządu i innych instytucji społecznych. Wzrost opłacalności działalności gospodarczej oraz ułatwienia dla firm pozostających na terenie gminy jest celem wspierającym takie zadania jak podniesienie stopy życiowej wszystkich mieszkańców gminy czy chociażby walka z bezrobociem.

Takim właśnie działaniem jest przygotowanie gruntów pod możliwe inwestycje zarówno dla budownictwa jak i przemysłu.

Opisy projektów

2.1.1. Promocja, sprzedaż i zarządzanie gruntami

W chwili obecnej gmina nie prowadzi szeroko zakrojonej polityki proinwestycyjnej. Jednak w Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego wyznaczono tereny, które mają być objęte taką polityką władz. Istotnym elementem jest tu przemyślana oferta inwestycyjna prezentująca gotowe rozwiązania dla osób poszukujących terenów pod różnego rodzaju inwestycje. Gotowe grunty, przygotowane pod względem infrastrukturalnym pod budownictwo czy inwestycje charakteryzują się uregulowaną sytuacją własnościową. Aby sprostać wymaganiom coraz bardziej zatłoczonego rynku inwestycyjnego istotnym elementem jest również umiejętność posługiwania się nowoczesnymi metodami marketingowymi. Realizacja projektu ma na celu stworzenie dobrze przygotowanej, kompleksowej oferty inwestycyjnej. Prezentacja oferty w internecie i lokalnych mediach czy wykorzystanie wojewódzkich programów promocyjnych muszą tworzyć zintegrowany, spójny, efektywnie działający system.

Program 2.2 Wspieranie działań edukacyjnych dla rolników

W nowoczesnej gospodarce najważniejszym elementem sukcesu jest informacja. Przedsiębiorca musi mieć dostęp do informacji i wiedzy. Umożliwienie rolnikom kontaktu z nowoczesnymi metodami produkcji jest jedną z form aktywnego wspierania rozwoju produkcji rolniczej na terenie gminy i celem tego projektu. W przypadku gminy o charakterze rolniczym szybki przekaz informacji o nowych technologiach produkcji może być wspomagany przez organy samorządowe. Jest to uzasadnione z uwagi na istotę problemu i wpływ jaki rozwój produkcji rolniczej ma na rynek pracy oraz na poziom życia mieszkańców lokalnej społeczności.

Opisy projektów

2.2.1. Wspieranie rozwoju obszarów wiejskich – aktywizacja ODR

Wspieranie działalności gospodarczej rolników nie jest zadaniem leżącym w gestii jakiejkolwiek jednostki samorządu terytorialnego. Rolnictwo jest jednak powszechnie postrzegane jako dziedzina wymagająca ciągłego wsparcia. Dlatego też zasadna wydaje się troska o rozwój niezbędnej infrastruktury, wzmacnianie lokalnych inicjatyw i przede wszystkim edukacja. Programy edukacyjne są realizowane przez organizacje branżowe, powiatowy urząd pracy i ośrodki doradztwa rolniczego (ODR). Należy zadbać o ich dostępność dla rolników i system informowania o kolejnych szkoleniach czy wyjazdach na seminaria, do innych wzorcowych gospodarstw, czy na targi rolno-przemysłowe POLAGRA do Poznania.

Informacja i wiedza dotycząca upraw, hodowli czy obowiązujących przepisów musi docierać na czas wraz z odpowiednimi programami szkoleniowymi. Celem tego projektu jest upowszechnienie efektywnego gospodarowania zasobami, przede wszystkim wśród ludzi młodych (również młodzieży szkolnej), co w konsekwencji powinno prowadzić do zwiększenia dochodów rolników i podniesienia jakości ich życia. Gmina może wspomagać rolników jedynie poprzez organizowanie i pośredniczenie w różnego rodzaju przedsięwzięciach edukacyjnych. Przewiduje się podjęcie współpracy w tym zakresie z organizacjami rolniczymi i innymi gminami powiatu tureckiego

Program 2.3. Zmiana struktury agrarnej

Na szczeblu centralnym rozpatrywany jest projekt ustawy umożliwiający rolnikom uzyskiwanie dochodów z tytułu zalesiania własnych gruntów uprawnych, polegający na wynagradzaniu rolników za opiekę nad zasadzonymi przez siebie obszarami leśnymi. Projekt ten jest zbieżny z założeniami Wspólnej Polityki Rolnej (CAP) Unii Europejskiej, dlatego w takiej czy innej formie będzie realizowany w najbliższych latach na terenie całego kraju. W tym programie mogą pojawiać się (w przypadku weryfikacji strategii) dodatkowe programy sprzyjające odchodzeniu od dotychczasowych form upraw w miarę pojawiających się możliwości.

Opisy projektów

2.3.1. Realizacja zalesień zgodnie z operatem „Granica polno-leśna dla gminy Malanów”

W ramach programu "Granica polno-leśna dla gminy Malanów" przewidywane jest zalesianie dużej części gruntów rolników indywidualnych. Jeżeli pojawią się dodatkowe możliwości finansowania przedsięwzięcia ze środków pomocowych, będzie prowadzone dalsze zalesianie na terenie całej gminy na podstawie wniosków indywidualnych właścicieli terenów. Zalesienie może prowadzić do podniesienia zdolności ekosystemu gminy. Większa odnawialność środowiska przyczynia się również do podniesienia warunków życia mieszkańców.

Cel strategiczny nr 3 **Stworzenie możliwości rozwoju społecznego na miarę potrzeb XXI wieku**

Program 3.1. Edukacja młodzieży szansą na szybsze tempo przemian

W Programie 1.3. niniejszego dokumentu strategii zaplanowano budowę nowej szkoły podstawowej i gimnazjum, aby stworzyć młodzieży jak najlepsze warunki kształcenia. Jednak najbardziej komfortowa baza techniczna, nawet wyposażona w nowoczesny sprzęt dydaktyczny, nie zapewni wysokiego poziomu nauczania, jeżeli nie będzie w gminie wystarczającej liczby wykwalifikowanych nauczycieli.

Ponadto dla młodzieży w gminach wiejskich, nie mającej dostępu do takiej bazy oświatowej i kulturalnej jak jej rówieśnicy w miastach, należy stworzyć możliwie jak najwięcej dodatkowych form kształcenia i możliwości realizacji zainteresowań, dzięki którym mogłyby być wyrównywane jej szanse na dalszy rozwój i korzystanie z kolejnych etapów edukacji.

Opisy projektów

3.1.1. Organizacja szkolnych klubów europejskich

Bardzo interesującą propozycją jest tworzenie w szkołach na terenie gminy klubów europejskich, czyli miejsc, gdzie młodzież w atrakcyjny sposób mogłaby zdobywać wiedzę na temat Unii Europejskiej i krajów w niej zrzeszonych. Działalność w klubach byłaby doskonałą formą zagospodarowania wolnego czasu. Umożliwiałaby nawiązywanie kontaktów z rówieśnikami z innych krajów (najpierw za pośrednictwem Internetu, a później osobiście), a przez to motywowałaby do nauki nie tylko języków obcych, ale także innych przedmiotów.

Rozpoczęcie realizacji projektu przewidziane jest już na 2001 rok. Powodzenie całego przedsięwzięcia w dużej mierze będzie uzależnione od inicjatywy i zaangażowania opiekunów (prawdopodobnie nauczycieli) oraz umiejętności pozyskania funduszy i nawiązania współpracy za granicą.

3.1.2. Zwiększenie liczby nauczycieli języków obcych

Bezpośrednią odpowiedzią na potrzebę wzrostu poziomu nauczania jest zwiększenie liczby nauczycieli języków obcych w gminie. O tym, że jest to trudny do rozwiązania problem świadczy fakt, iż nie tylko Malanów, ale praktycznie prawie wszystkie gminy wiejskie się z nim borykają.

W celu jego rozwiązania samorządy motywują nauczycieli do przekwalifikowywania się bądź do uzupełnienia swoich obecnych kwalifikacji. Nauczycieli spoza gminy zachęca się do podejmowania pracy na terenie gminy, na przykład poprzez oferowanie mieszkań.

3.1.3. Wyrównanie szans edukacyjnych dzieci z małych wsi poprzez stworzenie zespołów szkolno-przedszkolnych

Niezbyt często poruszonym problemem są różnice w przygotowaniu dzieci rozpoczynających naukę w szkołach podstawowych. Przeważnie znacznie gorzej przygotowane są dzieci pochodzące z małych wsi, które nie miały szansy na uczęszczanie do przedszkoli i których rodzice sami nie byli w stanie doprowadzić do poziomu wiedzy i umiejętności wymaganych w I klasie szkoły podstawowej.

Pomysłem na rozwiązanie tego problemu jest tworzenie zespołów szkolno-przedszkolnych przy szkołach podstawowych, do których mogłyby uczęszczać dzieci w wieku 3-5 lat. Dzięki uczestnictwu w zajęciach dzieci mogłyby, dzięki fachowej opiece, lepiej rozwijać się emocjonalnie, umysłowo i społecznie, co oczywiście powinno w pozytywny sposób wpłynąć na ich szanse edukacyjne na kolejnych poziomach kształcenia. Projekt ten jest również odpowiedzią na zapotrzebowanie mieszkańców gminy na lokalne przedszkola.

Po dokonaniu szczegółowej diagnozy potrzeb wśród społeczności gminy, przygotowaniu lokali i kadry, projekt mógłby się rozpocząć we wrześniu 2001 roku.

Program 3.2. Dbłość o realizację potrzeb socjalnych i zdrowotnych i bezpieczeństwa społeczności lokalnej

Początek XXI wieku zaznaczył się ogromnym postępem technologii i możliwości rozwojowych ludzi. Również okres transformacji ekonomicznej, który dokonał się w Polsce w ostatnim dziesięcioleciu przyczynił się do eksplozji prywatnej przedsiębiorczości, zapelnienia sklepów i potencjalnego dostępu do wszelkich dóbr współczesnej cywilizacji. Rozbudzone zostały aspiracje i potrzeby materialne, głównie młodych ludzi, przy równoczesnym ograniczaniu rynku pracy i niespotykanym dotąd rozwarstwieniu ekonomicznym społeczeństwa. Na jednym biegunie znajduje się niewielka liczba bogatych, aktywnych, przeważnie dobrze wykształconych ludzi, na drugim tysiące nisko wykwalifikowanych i bezrobotnych, a także starych, schorowanych i wegetujących mieszkańców, głównie małych miasteczek i wsi. Następnym postępującej fali ubóstwa i braku perspektyw na zmianę jest zwiększający się obszar patologii społecznych: pijaństwa, rozbojów, a także degradacja stanu zdrowia ludzi. Z tymi właśnie problemami muszą sobie poradzić samorządy terytorialne. Przytłoczone z jednej strony ogromem nowych zadań, z drugiej strony brakiem środków na ich wykonanie zostają zmuszone do poszukiwania najbardziej racjonalnych i możliwych w danym momencie rozwiązań. W wielu przypadkach z powodu zjawiska przysłowiowej krótkiej koldry definitywne naprawienie sytuacji nie jest możliwe. Dlatego obok bieżących interwencji podejmowane są działania prewencyjne. Tak jest również w Gminie Malanów, w której idea zaplanowanych projektów jest: z jednej strony poprawa organizacji świadczeń społecznych, z drugiej strony przeciwdziałanie wszelkim negatywnym zjawiskom takim jak izolacja społeczna ludzi chorych i niepełnosprawnych, bezpieczeństwo na drogach i w innych miejscach publicznych czy rozwój chorób cywilizacyjnych.

Opisy projektów

3.2.1. Kontraktowanie usług opieki społecznej

Jednym z pomysłów na zaspokojenie potrzeb socjalnych i zdrowotnych mieszkańców wymagających pomocy społecznej jest dzielenie posiadanych środków między wszystkich możliwie równo. Taką politykę prowadzono do tej pory w Malanowie¹. Na dłuższą metę nie rozwiązuje ona problemów braku środków na usługi opiekuńcze dla osób przewlekle chorych i niepełnosprawnych i związanych z tym problemów izolacji społecznej. Rozwój usług domowych stwarza możliwość zaoferowania większej liczby usług opiekuńczych. Oprócz lepszego wykorzystania istniejących środków dadzą one szansę na odpłatne zaangażowanie sąsiadów czy członków organizacji pozarządowych, którzy chcieliby taką aktywność podjąć. Celem obu projektów: „Kontraktowanie i wprowadzanie nowych form usług pomocy społecznej” i „Poprawa sytuacji osób niepełnosprawnych ...” jest właśnie zwiększenie efektywności i jakości usług pomocy społecznej, a

¹ W Raporcie o Stanie Powiatu, analizie porównawczej gmin powiatu tureckiego, Malanów wyróżnia się, jako gmina, która stara się zaspokoić potrzeby socjalne jak największej liczby podopiecznych.

tym samym podniesienie jakości życia coraz liczniejszej grupy mieszkańców. Wśród nowych form pomocy przewidywane jest uruchomienie magazynu używanej odzieży i innych przedmiotów użytkowych oraz utworzenie małego domu opieki dla osób przewlekle chorych. Wszystkie te zadanie wymagają sporządzenia dalszego, szczegółowego planu. W chwili obecnej nakreślają jednak kierunek działań GOPS-u i stwarzają nadzieję na większe zaangażowanie mieszkańców, łącznie z rozwinięciem ruchu wolontariuszy.

3.2.2. Poprawa sytuacji osób niepełnosprawnych – Środowiskowy Dzienny Ośrodek Samopomocy

Po zlikwidowaniu Rolniczej Spółdzielni Produkcyjnej gmina dysponuje budynkiem w Czachulcu. Jeśli Powiat Turecki zostanie zakwalifikowany do realizacji programu DOMINO i uzyska na ten cel środki z PFRON, wtedy Gmina Malanów ma szansę na adaptację tego budynku i utworzenie Dziennego Ośrodka Pobytu dla osób niepełnosprawnych. Dotacja z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych jest warunkiem koniecznym do realizacji tego projektu.

3.2.3. Integracja działań promocji zdrowia i profilaktyki zdrowotnej w gabinetach lekarzy rodzinnych i szkołach

Celem tego projektu jest integracja działań profilaktycznych prowadzonych na lekcjach oraz w gabinetach lekarzy rodzinnych (ważne jest wykorzystanie tradycyjnie dużego autorytetu lekarzy). Teoretycznie wszystkim zależy na promowaniu zdrowia. Praktycznie każdy robi to po swojemu, bez planu i bez wyraźnie określonego celu. Jedynie zintegrowane i skierowane do wybranej grupy, długoterminowe działania edukacyjne (nie pojedyncze akcje) mogą doprowadzić do zwiększenia wiedzy na temat przeciwdziałania chorobom i zachęcenia do prowadzeniu zdrowego stylu życia.

W Malanowie działania edukacyjne będą prowadzone głównie wśród uczniów szkół podstawowych i gimnazjalistów przez pielęgniarkę szkolną, nauczycieli lekarzy i pielęgniarki z NP. ZOZ-ów i policjantów. Przybiorą formę pogadarek, quizów, happeningów, konkursów rysunkowych, lekcji gotowania komponowania posiłków etc. Opracowany zostanie szczegółowy wykaz tematów i sposobów ich realizacji w następujących obszarach problemowych: zapobieganie wypadkom na drogach, przeciwdziałanie rakowi piersi oraz zdrowe odżywianie. Realizacja tych tematów zostanie potraktowana jako swoisty „projekt pilotażowy”, w którym przetestowane zostaną aktywne i niekonwencjonalne sposoby edukacji. Miarą efektów będą wyniki quizów lub ankiet oceniających wiedzę uczniów. W miarę potrzeby i zainteresowania liczba tematów może oczywiście ulegać zmianie.

3.2.4. Poprawa bezpieczeństwa na drogach

Celem tego projektu jest zmniejszenie zagrożenia wypadkami na drogach Gminy. Najwięcej wypadków ma z reguły miejsce na drodze wojewódzkiej nr 470. Drogi nie mają dostatecznie szerokich poboczy i są niebezpieczne również dla pieszych. Dlatego w ramach projektu poprawy bezpieczeństwa na drogach planowane jest zwiększenie liczby patroli, edukacja dzieci w zakresie zasad poruszania się po drogach, montaż urządzeń sygnalizacyjnych na przejściach dla pieszych i doposażenie posterunków policji, policjantów i zespoły ratownicze w sprzęt niezbędny do szybkiego nawiązania łączności. Z uwagi na zmiany organizacyjne od początku 2000 roku; przeniesienie Komisariatu Policji do Tuliszkowa i utworzenie tzw. Rewirów Dzielnicowych w Malanowie, realizacja tego projektu będzie wymagała ścisłej współpracy z Komendą w Tuliszkowie oraz Komendą Powiatową w Turku.

3.2.5. Budowa ścieżek rowerowych

Jazda rowerem wzdłuż tras samochodowych na terenie gminy nie jest bezpieczna. Pobocza są wąskie lub nie ma ich w ogóle. Dlatego przy okazji planowania remontów dróg potrzebne jest wydzielenie i oznakowanie specjalnego pasa ruchu dla rowerów. Pozwoli to na spopularyzowanie roweru jako środka transportu między poszczególnymi wsiami, szczególnie tam gdzie częstotliwość kursowania autobusów jest bardzo mała. Wyznaczone trasy rowerowe pozwolą również na rekreacyjne korzystanie z roweru i zwiększą atrakcyjność gminy. Projekt będzie rozłożony na wiele lat. W pierwszym etapie dokona się przeglądu dróg i planów remontowych oraz oceni możliwości techniczne i koszty budowy ścieżek rowerowych.

Program 3.3. Zwiększenie aktywności społecznej mieszkańców i uczestnictwa w kulturze

Kultura jest białą plamą na mapie aktywności społecznej mieszkańców Gminy Malanów. W sondażu przeprowadzonym wśród 22 kluczowych w gminie osób, na pytanie o stopień własnego zadowolenia z warunków życia w gminie 96 % ankietowanych odpowiedziało, że są niezadowoleni lub bardzo niezadowoleni z możliwości uczestniczenia w życiu kulturalnym gminy. Prawie tyle samo osób było niezadowolonych z istniejących, a w zasadzie nieistniejących miejsc rekreacji, które jak wiadomo sprzyjają organizowaniu masowych imprez na świeżym powietrzu, służą rozwojowi kultury fizycznej. W środowisku, w którym jedyną rozrywką dla młodzieży jest spotkanie się w barze, trudno oczekiwać wzrostu aspiracji młodych ludzi oraz zmniejszenia alkoholizmu czy przestępczości. Nie można jednak zrobić nic na siłę. Rodzice, młodzież sami muszą wykazać zainteresowanie i pewną gotowość do współdziałania. Gmina może jedynie niektóre działania zainicjować, niektóre inicjatywy poprzeć i rozpropagować. Temu ma właśnie służyć realizacja dwóch przedstawionych niżej projektów.

Opisy projektów

3.3.1 Program rozwoju kultury sportu i rekreacji

Bilans działalności kulturalnej i sportowej w Gminie Malanów przeprowadzony przy okazji raportu o stanie Gminy jest dość smutny: Dwa zespoły artystyczne, o których niewiele osób w gminie pamięta, brak domu kultury, brak animatora kultury, brak działalności sportowo rekreacyjnej, a jeśli jest to nikt o niej nie wie. Jedną z przyczyn jest rzeczywiście brak domu kultury. Istnieją jednak szkoły i remizy strażackie, które popołudniami, w soboty i niedziele są zamknięte. Istnieje potrzeba przeglądu zasobów gminy i zastanowienia się gdzie, w jaki sposób i z kim można te zasoby zagospodarować z przeznaczeniem na działalność kulturalną czy rekreacyjną. W tym celu potrzebne jest jednak w gminie wyodrębnienie oddzielnego stanowiska dla osoby, która będzie zajmowała się promocją gminy i jednocześnie obsługiwała „wszelkiego typu inicjatyw kulturalnych sportowych i rekreacyjnych”. Efektem tego projektu powinno być zintegrowanie działań różnych instytucji na terenie gminy i sporządzenie planu rozwoju kultury w oparciu o bazę lokalową tych instytucji w celu lepszego zagospodarowania czasu wolnego młodzieży i zwiększenia aktywności społecznej mieszkańców.

3.3.2 Wykorzystanie bibliotek jako centrów kultury i informacji o Unii Europejskiej z szybkim dostępem do Internetu

Czytelnictwo w bibliotekach spadło w roku 1991 na skutek likwidacji punktów bibliotecznych. Od roku 1992 wypożyczenia w placówce się nie zmniejszają, odnotowuje się coroczny wzrost wypożyczeń. Wzrost kosztów wypożyczenia książek związany był z prowadzonymi w trzech ostatnich latach remontami. Jednocześnie rośnie zapotrzebowanie na dobrą i szybką informację o świecie. Źródłem takiej informacji jest obecnie Internet, który w warunkach wiejskich jest w domach prywatnych jeszcze rzadkością. Dlatego jednym z celów tego projektu jest zwiększenie możliwości dostępu do Internetu młodych i dorosłych czytelników. Zainstalowanie dwóch, w przyszłości trzech stanowisk komputerowych da przy zachowaniu tradycyjnych form pracy z książką jednoczesną możliwość realizacji programu edukacyjnego przy pomocy informacji z Internetu. Przybliży on młodzieży ideę integracji europejskiej i zwiększy wiedzę młodych ludzi o kulturze krajów Unii. Ma to szczególne znaczenie zwłaszcza w przypadku widocznej niechęci niektórych środowisk co do idei integracyjnej.

Program 3.4 Upowszechnienie nowoczesnych narzędzi zarządzania

Gmina Malanów stoi przed wyzwaniem, które towarzyszą działalności wszystkich gmin wiejskich – konieczne jest więc wdrażanie nowoczesnych metod zarządzania finansami, do których bezpośrednio należy Wieloletni Plan Inwestycyjny czy Budżet Zadaniowy. Narzędzia te zwiększają racjonalność działań i umożliwiają lepsze kontrolowanie środków którymi gmina dysponuje. Celem tego programu jest zwiększenie efektywności w zarządzaniu Gminą. Wskaźnikami powodzenia programu powinny być zmiany organizacyjne w urzędzie zmierzające do rozwoju pracowników samorządowych, lepsza komunikacja z mieszkańcami gminy oraz większa aktywność społeczna i gospodarcza mieszkańców. Do tej pory w Urzędzie nie było wydzielonego stanowiska do spraw promocji i rozwoju, nie było dostępu do internetu i nie istniały żadne zapisy dotyczące polityki informacyjnej Gminy. Trudna sytuacja gospodarcza gminy wymaga podjęcia bardzo szybkich działań promujących gminę na zewnątrz i jednocześnie zapewniających szybki dostęp do informacji o rynkach zbytu, o możliwościach pozyskania środków pozabudżetowych etc. Z kolei brak organizacji pozarządowych na terenie Gminy jest sygnałem do lepszej współpracy z mieszkańcami, która z jednej strony powinna zaowocować sprawniejszą obsługą w Urzędzie, a z drugiej uruchomić mechanizmy partycypacji społecznej mieszkańców w życiu gminy.

Opisy projektów

3.4.1 Przygotowanie wieloletniego planu inwestycyjnego

Powszechną praktyką przy planowaniu zadań inwestycyjnych w samorządach lokalnych jest formułowanie przez poszczególne jednostki potrzeb inwestycyjnych „na wyrost”, tak aby zwiększyć szansę na realizację przynajmniej niektórych (*wpiszmy więcej, bo i tak nam żetna*). Takie myślenie i planowanie powoduje, że proponowane zadania są często niedopracowane – nie wiadomo, co ile kosztuje. Na taki proces planowania nakłada się jeszcze polityka poszczególnych radnych, którzy zabiegają jedynie o inwestycje dla swoich wyborców, nie bacząc na potrzeby całej społeczności lokalnej. Wszystko to sprawia, że ani pracownicy urzędu, ani społeczność lokalna nie znają jasnych kryteriów wyboru zadań inwestycyjnych do realizacji. Brak priorytetów powoduje, że jednocześnie prowadzi się zbyt wiele inwestycji. Tymczasem rozpoczęcie inwestycji nie gwarantuje jej zakończenia w racjonalnym czasie, a inwestycja realizowana zbyt długo jest bardzo kosztowna. Stąd w wielu gminach spotyka się rozpoczęcie wielu zadań inwestycyjnych naraz, przez co wymusza się kontynuację projektu, bez racjonalnych przesłanek na ich finansowanie.

To nieekonomiczne planowanie w samorządach można zmienić poprzez stosowanie nowoczesnych narzędzi zarządzania. Jednym z tych narzędzi jest wieloletnie planowanie inwestycji, które można zdefiniować jako proces decyzyjny wyboru strategicznych inwestycji, w dłuższym horyzoncie czasowym, takich aby suma korzyści (finansowych, społecznych, ekologicznych i innych) osiągniętych dzięki ich realizacji była jak największa. Wieloletnie planowanie inwestycyjne w gminie pozwala na realistyczną ocenę możliwości gminy i pomaga w wyborze inwestycji najbardziej potrzebnych dla społeczności lokalnej. Prowadzi też do efektywnej realizacji inwestycji, co oznacza oszczędność publicznych pieniędzy.

Kroczący, wieloletni (z reguły 4-6 letni) program inwestycyjny stanowi zbiorcze zestawienie planów i zadań inwestycyjnych gminy, uporządkowanych według priorytetów, z określeniem roku rozpoczęcia i zakończenia oraz zaplanowaniem łącznych nakładów finansowych w rozbiciu na wysokość środków i źródeł finansowania w poszczególnych latach. Kroczący program oznacza możliwość wydłużenia okresu planistycznego z każdym nowym rokiem oraz na tej podstawie stworzenie planu wydatków finansowych na rok następny.

Wieloletnie planowanie inwestycji wspomagane przez odpowiednie oprogramowanie komputerowe jest bowiem niekończącym się procesem uwzględniającym możliwość aktualizacji w kolejnych latach. Wieloletnie planowanie inwestycji umożliwia znalezienie równowagi pomiędzy potrzebami rozwojowymi, a możliwościami finansowymi gminy, staje się skutecznym narzędziem realizacji strategii rozwoju. Procedury związane z opracowywaniem wieloletnich programów inwestycyjnych dają władzy samorządowej również doskonale narzędzie do prowadzenia dialogu z mieszkańcami. Włączenie ich w te procedury sprawia, że obywatele mają poczucie własnego wpływu na decyzje podejmowane przez Radę czy burmistrza, a władza lokalna uzyskuje wsparcie dla swoich poczynań ze strony mieszkańców. W ten sposób uzyskuje się efekt czytelności dziania władzy

3.4.2. Tworzenie punktu obsługi interesantów

Reforma instytucjonalna, wprowadzona od stycznia 1999 r., postawiła nowe wyzwania przed administracją gminną. Zmiany dotyczą głównie zwiększenia zakresu zadań samorządu gminnego, źródeł finansowania i udziału w życiu społeczności lokalnej.

Sprawność funkcjonowania administracji można zwiększyć poprzez jej dostosowanie do oczekiwań mieszkańców, instytucji i przedsiębiorstw. Wszystkie te grupy są odbiorcami usług świadczonych przez samorząd. Jednym z ważnych elementów zmian jest postrzeganie administracji nie tylko poprzez pryzmat funkcji administracyjnych, ale także jako dostawcy określonych usług.

Z pewnością w każdej gminie istnieje sporo do zrobienia w dziedzinie obsługi interesantów oraz kontaktów z mieszkańcami. Osoby odwiedzające urząd pragną być szybko i sprawnie obsłużone. Mieszkańcy gminy pragną z jednej strony być informowani o wszystkim, co się dzieje w gminie i jakie są plany rozwoju gminy na następne lata, a z drugiej strony pragną mieć możliwość wypowiedzenia się w najważniejszych dla nich sprawach.

Kluczem do sprawnego funkcjonowania administracji jest otwarcie na zewnętrzne otoczenie i wypełnienie swoich funkcji stosownie do oczekiwań odbiorców, zgodnie z przepisami prawa. Świadczenie usług o najwyższej jakości w przyjaznej atmosferze ma być misją i obowiązkiem utworzonego w Urzędzie Gminy Punktu Obsługi Interesantów, gdzie w jednym miejscu kompleksowo będą obsługiwani wszyscy klienci. Dzięki temu oraz stosowaniu jasnych procedur czas załatwiania spraw powinien ulec znacznemu skróceniu. Składać się na to będzie profesjonalizm i fachowość pracowników, pełna jawność kontaktu interesantów z urzędnikami, maksymalne skrócenie czasu załatwiania każdej sprawy oraz monitorowanie obiegu dokumentów. Do

najważniejszych zadań Biura Obsługi Interesantów będzie należało sprawne załatwianie spraw. Klienci będą otrzymywać zestaw formularzy niezbędnych do załatwienia danej sprawy, a także wszelkie objaśnienia i w razie potrzeby pomoc w ich wypełnianiu. Ponadto pracownicy BOI będą udzielali pełnej informacji w zakresie miejsca i trybu załatwiania spraw, stanu zaawansowania postępowania w konkretnej sprawie, a także innych informacji. Także praca urzędników powinna stać się prostsza.

3.4.3. Wdrożenie programu ustawicznego kształcenia pracowników jednostek samorządowych

Dostępność szkoleń dla samorządu jest coraz większa. Pojawia się tu jednak problem cen obowiązujących na rynku i ich porównanie do zasobów gmin. Należy jednak zwracać szczególną uwagę na stan wykształcenia pracowników w dziedzinie obsługi komputerów czy rzeczy tak oczywistych jak przepisy pojawiające się w polskim ustawodawstwie. Niezbędne jest stworzenie spójnego i przemyślanego systemu kształcenia pracowników, określającego ich braki i potrzeby. Następnym ważnym elementem jest mobilizacja do samokształcenia czy wymiany wiedzy pomiędzy pracownikami i umożliwianie powstawania takich procesów wewnątrz urzędu. Bezpośrednim celem tego projektu jest podniesienie wydajności personelu i efektywności środków wydawanych na jego utrzymanie w ramach budżetu gminy.

3.4.4. Promocja gminy i polepszenie komunikacji z mieszkańcami

O promocji w dzisiejszej rzeczywistości gospodarczej mówią wszyscy. Jest ona elementem niezbędnym do prowadzenia jakiegokolwiek przedsięwzięcia w warunkach gospodarki rynkowej. Niewiele jest jednak osób kompetentnych w kwestii promocji samorządów, a jeszcze mniej mamy samorządów, które takie działania w pełni profesjonalnie prowadzą. Dlatego zajmując się realizacją tego projektu należy pamiętać, że bardzo łatwo wydać fundusze przeznaczone na promocję, jednak bardzo często zdarza się, że taki wydatek jest nie przemyślany i nie przynosi żadnych skutków.

Podstawowym elementem określającym plany na przyszłość, jednocześnie podsumowującym dotychczasowy dorobek w dziedzinie promocji powinno być opracowanie kompleksowej strategii promocji gminy. Dokument taki powinien nie tylko analizować możliwości promocji ale również syntetyzować bariery i szanse jej kontynuacji. Jego podstawowym elementem powinno być dokonanie inwentaryzacji istniejących zasobów, jak i określenie programu dalszego, zintegrowanego rozwoju promocji bazy turystycznej.

Brakującym ogniwem w zintegrowanych działaniach promocyjnych gminy jest brak strony internetowej, czyli nowoczesnego okna na świat, przez które wszyscy mogą zapoznać się z ofertą inwestycyjną czy aktualnościami z życia gminy.

4. WDRAŻANIE STRATEGII ROZWOJU GMINY

W zarządzaniu strategicznym należy odróżnić te elementy działań, które poddają się procesowi planowania od tych, których nie można przewidzieć i które nie poddają się tradycyjnym metodom zarządzania. Elementy te zostały uwzględnione w programach i karatach projektów. W kartach zapisane zostały elementy ryzyka jakie mogą wpłynąć na powodzenie realizacji strategii oraz warunki, które muszą zostać spełnione aby działania zapisane w projektach przyniosły pożądany efekt. Dlatego bardzo istotnym elementem z punktu widzenia wdrażania strategii jest właściwe zaplanowany proces monitorowania

4.1. Monitorowanie strategii

Monitorowanie jest procesem, który ma na celu analizowanie stanu zawansowania projektu i jego zgodności z postawionymi celami. Istotą monitorowania jest wyciąganie wniosków z tego, co zostało i nie zostało zrobione. Jest nią także modyfikowanie dalszych poczynań w taki sposób, aby osiągnąć zakładany cel w przyszłości. Istotnym elementem monitorowania jest wypracowanie technik zbierania informacji oraz opracowanie odpowiednich wskaźników, które będą odzwierciedlały efektywność prowadzonych działań.

Zasady monitorowania

Ustalono, że monitorowanie, by stać się skutecznym narzędziem w procesie wdrażania strategii, powinno charakteryzować się następującymi zasadami:

Wiarygodność - Informacja musi być bardzo wiarygodna i musi opierać się na niepodważalnych danych. Niedokładne dane systemu monitorowania mogą spowodować podjęcie niewłaściwych działań korygujących.

Aktualność - Informacje muszą być zbierane, przekazywane i oceniane w sposób ciągły, który umożliwi podjęcie na czas działań korygujących.

Obiektywność - Monitorowanie prowadzone w oparciu o analizę wskaźników porównawczych (gromadzonych np.) w ramach systemu SAS oraz MAS daje możliwość prowadzenia obiektywnej oceny nie zakłóconej subiektywnością wynikającą z przywiązania do własnych pomysłów.

Skupienie się na strategicznych punktach - Monitorowanie koncentrować się będzie na dziedzinach, w których istnieje prawdopodobieństwo wystąpienia największych odchyżeń, mogących wywoływać zahamowania w realizacji projektu lub jego zatrzymanie.

Realizm - Monitorowanie musi być zgodne z realiami projektu. Wdrażający strategię powinien dostrzegać przede wszystkim te elementy procesu, które świadczą o wydajności i jakości dostarczanych produktów.

Koordinacja informacji - Monitorowanie musi być skoordynowane z tokiem pracy tak, aby nie wpływał na jej zahamowanie, ani też nie przeszkadzał w realizacji podejmowanych działań. Monitorowanie każdego z etapów projektu powinno wpływać na powodzenie całego projektu. Oceny, których dokonuje się w trakcie jego realizacji powinny być znane członkom zespołu sterującego, a w przypadku ujawnienia uchybień, należy podjąć działania, których celem będzie naprawienie błędów oraz zapobieżenie powstaniu podobnych sytuacji w przyszłości. Informacje płynące z prowadzonego monitoringu powinny docierać do wszystkich członków zespołu tak, aby umożliwić im właściwe podejmowanie decyzji dotyczących realizacji projektu.

Elastyczność monitorowania - Mechanizm i sam proces monitorowania musi być na tyle elastyczny, aby mógł szybko reagować na zachodzące zmiany. Również w przypadku dokonywania zmian i korekt projektu należy dbać o to, aby modyfikować system oceny w sposób dostosowany do zmieniających się oczekiwań w późniejszych etapach projektu.

Normatywność i operacyjność monitorowania - Skuteczny system monitorowania w przypadku wykrycia uchybień i odchyłeń od przyjętych norm powinien wskazywać, jakie należy podjąć działania korygujące. W sposobie raportowania powinno być zastrzeżone, jakie działania należy podjąć w przypadku, kiedy zakładane w projekcie rezultaty nie zostają osiągnięte bądź ich jakość budzić będzie wątpliwość. W każdym projekcie należy wskazać jakie działanie może podjąć odbiorca projektu aby wyrównać dysproporcje i doprowadzić do realizacji założonego celu.

4.2. Wdrażanie strategii

W procesie wdrażania strategii przewidziano następujące fazy:

Kontrolę wstępną – Rozpoczęcie każdego programu i wchodzących w jego skład projektów poprzedzone będzie ustaleniem wszelkich parametrów ilościowych i jakościowych – wskaźniki określające wyniki realizowanych zadań. Przyjęte raz parametry powinny być stosowane przez cały czas realizacji programów i projektów.

Monitoring sterujący – Zadaniem tego rodzaju monitorowania będzie wykrycie wszelkich odchyłeń, jakie mają miejsce w trakcie realizacji projektu. Dla skutecznej realizacji monitoringu sterującego powinien zostać wyłoniony zespół składający się z radnych oraz przedstawicieli administracji samorządowej. Celem działania zespołu będzie ocena dotychczasowych rezultatów wdrażania strategii oraz rekomendowanie zarządowi niezbędnych działań modyfikujących

Zakończenie projektu - kontrola końcowa - ewaluacja efektów

Ocena końcowa będzie dokonana w celu określenia na ile zakładane w strategii cele zostały osiągnięte oraz ustalenia przyczyny wszelkich odchyłeń w realizacji strategii. Ewaluacja posłuży za podstawę sprawdzenia, czy planowane efekty są zgodne z założonymi normami. W trakcie ewaluacji zostanie również dokonana analiza podejmowanych działań korygujących. Wnioski z ewaluacji zostaną wykorzystane w trakcie realizacji kolejnych, podobnych projektów w przyszłości.

Narzędzia służące zbieraniu informacji – Do oceny realizacji projektu zostały zaprojektowane przez ekspertów LGPP narzędzia służące do gromadzenia informacji na temat osiągniętych efektów realizowanych programów i projektów. Zapewnienie informacji zwrotnej jest jednym z kluczowych instrumentów zapewniających efektywne wdrażanie strategii.

Wskaźniki – W celu rzetelnego monitorowania wdrażania strategii potrzebne są dane ilościowe o charakterze statystycznym, które po przetworzeniu powinny zostać ujęte w serie wskaźników. Dzięki tym wskaźnikom zostanie określony poziom wyjściowy oraz stopień osiągnięcia zakładanych celów.

Wskaźniki pozwolą ocenić stopień zaawansowania projektu i sukces w jego realizacji. Pomiar osiągniętych wyników pozwala odróżnić powodzenie od porażki. Wyniki zapisane we wskaźnikach mają także ważne znaczenie w procesie uzyskiwania poparcia społecznego dla prowadzonych zmian czy świadczenia usług. Dają one czytelny i jednoznaczny obraz sytuacji. Należy jednak pamiętać, że muszą być one interpretowane łącznie. Pojedynczy wskaźnik może dawać mylne, zbyt optymistyczne lub zbyt pesymistyczne wrażenie o stopniu zaawansowania wdrażania strategii. Analiza wartości poszczególnych wskaźników pozwala ocenić na ile podejmowane działania zgodne są z zakładanymi celami. Wskaźniki umożliwiają bezstronną ocenę osiągniętych efektów.

Mierniki efektywności i jakości świadczonych usług – Jednym z elementów zarządzania strategicznego jest ocena efektywności i skuteczności podejmowanych działań. Rozumiana jest ona jako połączone ze sobą elementy oceny efektywności działania i oceny rezultatów. Podstawowymi narzędziami służącymi do pomiaru efektywności usług są wskaźniki wykonania oraz wskaźniki jakości. Wskaźniki wykonania służą zarówno planistom do określenia celów jakie zamierzają osiągnąć, jak i wykonawcom zadań do oceny efektywności i kosztów podejmowanych przedsięwzięć.

Porównywanie wskaźników – Jednym z podstawowych narzędzi służących do oceny efektów realizowanej strategii jest porównanie osiągniętych wyników pomiędzy gminami. Porównywanie efektów odzwierciedlanych w różnego rodzaju wskaźnikach może prowadzić do zidentyfikowania najlepszych wzorów, których wspólnym mianownikiem jest wydajność.

5. TABELE PROJEKTÓW REALIZACYJNYCH

UWAGA !!!

**PONIŻEJ PRZEDSTAWIONO SZCZEGÓŁOWE TABELLE
PROJEKTÓW WRAZ Z ICH UJEDNOLICONYM WYKAZEM.
WCZEŚNIEJ (W ROZDZIALE 3) PRZEDSTAWIONO OPISY
WSZYSTKICH PROJEKTÓW, A ICH NAZWY ZAZNACZONE
TAM ZOSTAŁY **POGRUBIONĄ CZCIONKĄ I ODPOWIEDNIM
KOLOREM.****