



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”



Metody sporządzania planów, strategii i opracowań rozwoju społecznego gmin

Wilamowice, 29.08 – 02.09.2019r.

Wsparcie Komisji Europejskiej dla produkcji tej publikacji nie stanowi poparcia dla treści, które odzwierciedlają jedynie poglądy autorów, a Komisja nie może zostać pociągnięta do odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.

1



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

Strategie, plany, opracowania rozwoju gmin – po co tworzymy?

- Konieczność wyznaczenia jednolitego drogowskazu, kierunku rozwoju
- Konieczność optymalnego wydatkowania środków publicznych na rozwój
- Podstawa ubiegania się o środki finansowe pochodzące ze źródeł zewnętrznych

Przestrzeganie prawidłowych metod budowy strategii staje się **szansą aktywizacji lokalnej ludności** poprzez **włączenie jej w procesy decyzyjne** nie tylko **na etapie planowania** rozwoju gminy, ale i **realizacji** poszczególnych celów. **Potrzeba opracowania kierunków przyszłego rozwoju gminy** oraz określenia dróg i środków ich realizacji **przy aprobacie lokalnej społeczności jest warunkiem procesu rozwoju społeczno-gospodarczego.**

2



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

Strategia Rozwoju – definicja

Strategia to perspektywiczny plan, który

- określa strategiczne **cele rozwoju**,
- wytycza **kierunki działania** w postaci celów i zadań operacyjnych
- wskazuje **środki finansowe** i ich źródła **niezbędne do realizacji przyjętych celów i zadań**.

Strategia **zawiera zasady i sposoby zarządzania rozwojem gminy w dłuższym horyzoncie czasowym (10-15 lat)** określając działania, jakie należy podjąć, aby gmina mogła funkcjonować i rozwijać się

Strategia rozwoju jest **dokumentem planistycznym**, mającym podnieść jakość życia mieszkańców i przyczynić się do lepszego gospodarowania środkami publicznymi



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

Strategia Rozwoju – definicja

Strategia rozwoju pełni wiele funkcji:

- **regulacyjną**, określającą politykę władz samorządowych w zakresie kierunków i tempa rozwoju społeczno-gospodarczego,
- **stymulującą rozwój**, zwłaszcza gospodarki,
- **informacyjno-promocyjną** na temat priorytetów, kolejności wdrażania,
- **kontrolno-koordynacyjną** w zakresie ukierunkowania działań na realizację celów,
- **ochronną**, np. cennych walorów i zasobów środowiska przyrodniczego, dziedzictwa kulturowego,
- **wyrównawczą**, np. w zakresie likwidacji różnicowań w wyposażeniu w infrastrukturę komunalną i społeczną poszczególnych obszarów jednostki samorządowej,
- **racjonalizującą** wykorzystanie zasobów materialnych, finansowych, ludzkich i informacyjnych.



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Rozwój społeczny – definicja

1. „Celem rozwoju społecznego jest dobrobyt ludzi, taki jakim go oni rozumieją”, zaspokajanie potrzeb ludzi poprzez tworzenie i zmienianie instytucji (w tym wartości, zachowań i motywacji ludzi) (F. J. Paiva, za Cummings, 1983)
2. Rozwój społeczny „ma dwa powiązane wymiary: pierwszym jest rozwój potencjału (capacity) ludzi do stałej pracy na rzecz dobrobytu własnego i społeczeństwa; drugim jest zmiana lub rozwój instytucji społeczeństwa, tak aby ludzkie potrzeby były zaspokojone na wszystkich poziomach, szczególnie na najniższym” (F. J. Paiva, za Lowe, 1995)
3. „Proces planowych zmian społecznych zaprojektowanych tak, aby wspierać ludzki dobrobyt w kontekście wszechstronnego rozwoju gospodarczego” (Midgley, 1995)

5



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Zalety posiadania strategii

1. zapewnia racjonalność w wykorzystaniu gminnych środków budżetowych
2. poddanie pod publiczny osąd zamierzonych kierunków rozwoju pozwala na wyzwolenie oddolnych inicjatyw społecznych w gminie
3. tworzenie strategii zmusza samorząd i władze gminy nie tylko do gruntownej analizy swego potencjału, ale także do analizy sytuacji sąsiednich gmin, aby wiedzieć, w czym są od nich lepsi, w jakich dziedzinach mogą konkurować, a jakie działania warto podjąć wspólnie
4. starania o fundusze, dotacje bardzo ułatwia opracowany strategiczny plan rozwoju, z którego wynika logika wzajemnych powiązań między poszczególnymi zaplanowanymi celami, jakie chce gmina zrealizować
5. planowanie strategiczne nastawione na dłuższy horyzont czasowy uczy także lokalne społeczności, że przyszły rozwój wymaga często hierarchizacji celów

6



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Etapy tworzenia strategii

Tworzenie strategii rozwoju opiera się na podjęciu kilku kroków:

Krok 1

Opracowanie diagnozy, raportu o stanie gminy (jej zasobach), który określi obecne miejsce gminy; a także wskazanie jej mocnych oraz słabych stron, szans i zagrożeń

Krok 2

Zarysowanie wizji stanu docelowego, tzn. określenie miejsca, w którym za 10-15 lat gmina chciałaby się znaleźć;

Krok 3

Ustalenie sposobów i środków, które pozwolą osiągnąć zamierzone cele strategiczne i operacyjne

7



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Etapy tworzenia strategii

Krok 4

Opracowanie zestawu praktycznych działań, które powinny być podjęte w celu realizacji celów

Aby działania miały formułę nie tylko ułatwiającą wdrażanie, ale i weryfikację uzyskanych efektów konieczne jest:

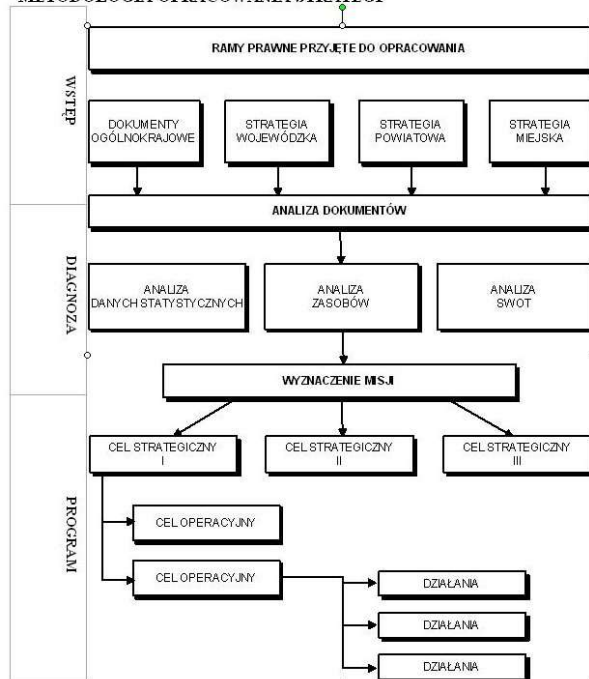
- **przyporządkowanie ich do celu,**
- wskazanie **kolejności ich wdrażania** wraz ze wskazaniem **terminu realizacji,**
- wskazanie **osoby (podmiotu) odpowiedzialnego** za realizację,
- oszacowanie **budżetu (kosztów)** oraz **źródła finansowania,**
- ich powiązanie ze **wskaźnikami** wykonania
- wskazanie spodziewanego **efektu realizacji** zadania.

8



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

METODOLOGIA OPRACOWANIA STRATEGII



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

Strategia Rozwoju Gminy Wilamowice 2016-2025

Spis treści

I. WPROWADZENIE	5
II. METODOLOGIA	7
2.1 Ogólna metodyka prac.....	7
2.2 Źródła danych pierwotnych i wtórnych	8
Źródła pierwotne	8
Źródła wtórne	8
2.3 Etapy prac.....	8
III. DIAGNOZA STRATEGICZNA – ANALIZA SPOŁECZNO – GOSPODARCZA	10
3.1 Ogólne informacje o gminie.....	10
Położenie	10
Rys historyczny	14
Ukształtowanie powierzchni i gleby	20
Klimat	21
Surowce mineralne	21



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

3.2 Mieszkańcy gminy i ich potrzeby	22
Demografia	22
Związki małżeńskie	25
Migracja ludności	26
Przedsiębiorczość i rolnictwo	26
Rynek pracy	33
Pomoc społeczna	38
Edukacja	41
Czytelnictwo	44
Kultura	45
Sport i rekreacja	48
Turystyka	48
Ochrona zdrowia	49
Bezpieczeństwo publiczne	50
Organizacje pozarządowe	50
3.3 Infrastruktura publiczna	53
Zagospodarowanie przestrzenne	53
Gospodarka mieszkaniowa	54
Infrastruktura drogowa, transport kolejowy	55
Bezpieczeństwo ruchu drogowego	57



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

Kanalizacja	59
Odpady	59
3.4 Ochrona środowiska	62
Pomniki przyrody i rezerваты	62
Zabytki	63
3.5 Finanse Gminy Wilamowice	65
3.6 Wnioski wynikające z diagnozy strategicznej	66
IV. ANALIZA SWOT MOCNYCH I SŁABYCH STRON, SZANS I ZAGROŻEŃ	68
Mocne strony	68
Słabe strony	69
Szanse	70
Zagrożenia	71
V. WIZJA I MISJA GMINY	72
5.1 Wizja Gminy	72
5.2 Misja Gminy	72
VI. CELE STRATEGICZNE, OPERACYJNE, ZADANIA	73
VII. OCZEKIWANE EFEKTY REALIZACJI STRATEGII	77
VIII. PROCEDURY UAKTUALNIANIA STRATEGII	79
IX. MONITORING I EWALUACJA STRATEGII	80
X. HARMONOGRAM REALIZACJI STRATEGII	81
XI. KOMPLEMENTARNOŚĆ STRATEGII ROZWOJU GMINY Z POZOSTAŁYMI LOKALNYMI STRATEGIAMI I PROGRAMAMI	82



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

adowe cele strategii rozwoju społecznego

Głównym celem strategii rozwoju społecznego powinno być **rozwijanie kapitału ludzkiego** poprzez **wydobywanie potencjałów** osób w taki sposób, **by mogły w pełni uczestniczyć** w życiu społecznym, politycznym i ekonomicznym **na wszystkich etapach życia**.

Cel powyższy może zostać zrealizowany poprzez:

- wzrost zatrudnienia;
- wydłużenie aktywności zawodowej i zapewnienie lepszej jakości funkcjonowania osób starszych;
- poprawę sytuacji osób i grup zagrożonych wykluczeniem społecznym;
- poprawę zdrowia obywateli oraz podniesienie efektywności opieki zdrowotnej;
- podniesienie poziomu kompetencji i kwalifikacji obywateli.

Cele powinny być realizowane poprzez **działania podejmowane na różnych etapach życia**: od wczesnego dzieciństwa, poprzez edukację szkolną, edukację na poziomie wyższym, okres aktywności zawodowej i rodzicielstwa, do starości.

13



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

Przykładowe działania na rzecz rozwoju społecznego

Obszar działań	Kategoria działań
Zwalczanie ubóstwa	1) Ułatwienie dostępu do zasobów produkcyjnych i do infrastruktury. 2) Zaspokajanie podstawowych potrzeb. 3) Podniesienie poziomu zabezpieczenia społecznego i ograniczenie zagrożeń.
Integracja społeczna	1) Skutecznie działające władze (responsive government) i pełne uczestnictwo wszystkich w życiu społeczeństwa. 2) Wyeliminowanie dyskryminacji, zapewnienie tolerancji, wzajemnego poszanowania i docenienie wartości różnorodności. 3) Równość i sprawiedliwość społeczna. 4) Zaspokajanie szczególnych potrzeb uchodźców, osób które zmuszone zostały do zmiany miejsca pobytu, tych którzy żądają azylu, a także leganie i nielegalnie migrujących. 5) Problemy związane z przemocą, przestępczością 6) Integracja społeczna i obowiązki rodzinne.

14



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

Metody tworzenia strategii

Przy formułowaniu strategii wykształciły się następujące metody:

- ekspercka,

Metoda ekspercka polega na zaangażowaniu w tworzenie strategii pracowników naukowych, firm doradczych i innych ekspertów zewnętrznych

- społeczna,

Metoda społeczna polega na zaangażowaniu pracowników własnych i lokalnej społeczności na każdym etapie tworzenia strategii

- partycypacyjna

Metoda partycypacyjna to podejście mieszane, polegające na połączeniu podejść eksperckiego ze społecznym. Stosuje się go w celu niwelowania wad i wykorzystania zalet zarówno podejścia społecznego, jak i eksperckiego

15



Współfinansowany w ramach unijnego programu „Europa dla obywateli”

Metody tworzenia strategii – wady i zalety

Ekspercka	Społeczna	Partycypacyjna
- traktowanie strategii w ściśle naukowy, akademicki sposób, oderwany od rzeczywistych problemów gminy	- brak pełnej znajomości zjawisk, procesów i trendów środowiska gospodarczego i politycznego w skali: wojewódzkiej, krajowej i światowej, które mogą wpływać na podjęcie pewnych programów rozwojowych lub zaniechanie ich opracowywania i stosowania,	+ duży stopień akceptowalności ustaleń strategii rozwoju zarówno przez władze gminy, jak i mieszkańców,
- stosowaniu skomplikowanych, często nieczytelnych opisów przedsięwzięć, stosowanie technicznego, często niezrozumiałego języka	- brak możliwości skonfrontowania założeń strategii z dośw. innych samorządów w celu uniknięcia popełnionych przez nich błędów lub skorzystania z gotowych doświadczeń, brak profesjonalnych narzędzi prawnych, finansowych i technicznych opisujących rzeczywistość i wizję przyszłości,	+ duże prawdopodobieństwo ciągłości realizacji ustaleń strategii rozwoju przez kolejne władze gminy
- trudności w porozumieniu z lokalną społecznością	- brak rzeczowych i obiektywnych opracowań popartych argumentami za i przeciw, wraz z kalkulacją korzyści i strat;	+ wysoka zgodność ustaleń strategii rozwoju z możliwościami (np. finansowymi) jej wykonania,
- brak utożsamiania się społeczności lokalnej z celami strategicznymi	- niebezpieczeństwo opracowania chaotycznej strategii o wzajemnie wykluczających się celach	+ dobra jakość opracowanego dokumentu

16



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Powodzenie strategii rozwoju lokalnego zależy nie tylko od opracowania koncepcji rozwoju, ale przede wszystkim od jej skutecznej implementacji

Czynniki utrudniające wdrożenie strategii

- niejednoznaczność celów sformułowanych w strategii,
- brak utożsamiania się ze strategią,
- zbyt górnolotne opracowanie strategii bez powiązania z faktycznymi możliwościami finansowymi, kadrowymi, rzeczowymi, infrastrukturalnymi, i bez zabezpieczenia koniecznych zasobów na jej realizację,
- brak konsekwencji władz samorządowych,
- brak koniecznych aktualizacji strategii,
- brak odpowiedniego systemu motywacyjnego pracowników.

17



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Metody wspomagające implementację strategii – metoda projektów foresight

Metoda ta polega na wykorzystaniu elementów metod foresight w procesie określania kierunków polityki inwestycyjnej JST oraz identyfikacji przedsięwzięć, których realizacja wpłynie na poprawę jakości życia społeczności lokalnej.

Takie działanie pozwoliło na zwiększenie partycypacji społecznej w zarządzaniu wieloletnimi przedsięwzięciami

Podstawowym elementem jest ocena zgłaszanych przez mieszkańców / organizacje przedsięwzięć

Oceny tej dokonują tzw. uczestnicy oceniający inwestycje (UOI), którymi są radni i przedstawiciele rad osiedlowych.

18



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Metody wspomagające implementację strategii – metoda projektów foresight

Zastosowanie tej procedury pozwala na uszeregowanie poszczególnych przedsięwzięć, zgłaszanych do Wieloletniego Planu Inwestycyjnego miasta/gminy względem otrzymanych ocen.

Możliwość stosowania tej procedury zostaje zwykle usankcjonowana uchwałą Rady Miejskiej i Zarządzeniem Wójta/Burmistrza/Prezydenta. W dokumentach tych dokładnie określa się: procedurę tworzenia Wieloletniego Planu Inwestycyjnego, w tym zakres kompetencji uczestników, kryteria i zasady oceny wniosków inwestycyjnych

Dzięki stosowaniu tej procedury możliwe staje się wyeliminowanie przedsięwzięć niezgodnych ze strategią rozwoju miasta, a także prowadzi to do zminimalizowania wpływu czynników pozamerytorycznych na proces zarządzania wieloletnimi przedsięwzięciami

19



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Metody wspomagające implementację strategii – zarządzanie projektami

Stosowanie tej metody wiąże się z projektami współfinansowanymi ze środków Unii Europejskiej. Rzadko spotyka się stosowanie tego podejścia do wszystkich projektów realizowanych przez JST

Zarządzanie portfelem projektów jest łącznikiem między planowaniem strategicznym a poziomem zarządzania projektami.

Metoda ta pozwala na wybór właściwych projektów zgodnych ze strategią, z uwagi na przyjęte kryteria ich oceny oraz określenie potrzebnych zasobów do realizacji tych programów i projektów.

Zarządzanie portfelem projektów w kontekście wdrażania strategii rozwoju rozpoczyna się od budowy portfela projektów, który będzie zawierał taki zestaw projektów, które w największym stopniu pozwolą osiągnąć postawione cele:

- weryfikacja wstępnego zestawu projektów,
- analiza proponowanych i realizowanych programów i projektów,
- ocena projektów i programów do realizacji w danej perspektywie czasowej,
- ocena i ograniczenie ryzyka portfela projektów,
- kategoryzacja i priorytetyzacja projektów

20



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Metody wspomagające implementację strategii – zarządzanie projektami

Zastosowanie tej metody pozwala na budowę takiego portfela projektów, który będzie zgodny ze strategią rozwoju danej jednostki publicznej, z uwagi na zastosowanie kryteriów oceny projektów.

Metoda ta pozwala na powiązanie poszczególnych projektów i programów z zasobami potrzebnymi do ich realizacji, a to z kolei wymusza na władzach jednostki publicznej zabezpieczenie zasobów potrzebnych do realizacji tych projektów.

21



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Metody wspomagające implementację strategii - Koncepcja strategicznej karty wyników

Koncepcja strategicznej karty wyników wykorzystywana jest przy wdrażaniu strategii przez przełożenie ogólnej wizji na konkretnie zdefiniowane cele.

Zastosowanie strategicznej karty wyników pozwala na identyfikację czynników, od których zależą przyszłe efekty przez koncentrację na najważniejszych zasobach, a także umożliwia przełożenie wyników osiąganych dzięki zasobom niematerialnym na wymierne wskaźniki, odzwierciedlające poziom realizacji strategii

Strategiczna karta wyników umożliwia monitorowanie i dokonanie oceny realizacji celów strategicznych.

Każda JST powinna stosować nie uniwersalny, ale specyficzny dla niej system wskaźników, który pozwoli na pomiar stopnia realizacji celów szczegółowych, a w efekcie umożliwi realizację celów strategicznych.

22



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Metody wspomagające implementację strategii - Koncepcja strategicznej karty wyników

Strategiczna karta wyników oparta jest na czterech perspektywach:

- finansowej,
- klienta,
- procesów wewnętrznych,
- rozwoju.

W 2000 roku został opracowany zmodyfikowany model strategicznej karty wyników dla potrzeb sektora publicznego (5 perspektyw)

- kosztów,
- wartości,
- poparcia władzy,
- procesów wewnętrznych
- uczenia się i rozwoju.

23



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Metody wspomagające implementację strategii - Koncepcja strategicznej karty wyników

W perspektywie kosztów bierze się pod uwagę wskaźniki dotyczące wydatków publicznych i kosztów społecznych.

Perspektywa wartości dotyczy korzyści, jakie jednostka dostarcza obywatelom,

Perspektywa poparcia władzy obejmuje realizację celów ważnych z punktu widzenia obywatela.

Perspektywa procesów wewnętrznych dotyczy usprawniania tych procesów, a perspektywa uczenia się i rozwoju dotyczy rozwwoju pracowników i ich satysfakcji z wykonywanych zadań.

Trzy pierwsze perspektywy mają charakter nadrzędny, ponieważ osiągnięcie ich celów wymaga usprawnień procesów wewn., które z kolei wymagają zdobycia nowych kompetencji, a więc wyznaczają cele i wskaźniki dla perspektywy uczenia się i rozwoju

Zastosowanie strategicznej karty wyników pozwala dokonać oceny efektywności aktywności strategicznej danej JST. Ponadto, pozwala na przełożenie ogólnie zarysowanej wizji na konkretnie zdefiniowane i mierzalne cele, a także wspomaga komunikowanie strategii i budowanie wewnętrznych relacji, które pozwolą na zwiększenie poziomu zaangażowania wszystkich interesariuszy.

24



Współfinansowany w
ramach unijnego
programu „Europa dla
obywateli”

Dziękuję za uwagę!

Wsparcie Komisji Europejskiej dla produkcji tej publikacji nie stanowi poparcia dla treści, które odzwierciedlają jedynie poglądy autorów, a Komisja nie może zostać pociągnięta do odpowiedzialności za jakiegokolwiek wykorzystanie informacji w niej zawartych.