

**UCHWAŁA NR XLIX/440/2014  
RADY MIEJSKIEJ W DRAWSKU POMORSKIM**

z dnia 27 marca 2014 r.

**w sprawie przyjęcia Strategii rozwoju gminy Drawsko Pomorskie na lata 2014-2020**

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2013 r., poz. 594 i poz. 645 i poz. 1318), Rada Miejska w Drawsku Pomorskim uchwala, co następuje:

§ 1. Przyjmuje się Strategię rozwoju gminy Drawsko Pomorskie na lata 2014-2020 stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady  
Miejskiej w Drawsku  
Pomorskim

**mgr Czesław Faliński**

Załącznik Nr 1 do Uchwały Nr  
XLIX/440/2014  
Rady Miejskiej w Drawsku Pomorskim  
z dnia 27 marca 2014 r.



***STRATEGIA ROZWOJU  
GMINY DRAWSKO POMORSKIE  
NA LATA 2014 – 2020***

*„Ci, którzy nie planują z myślą o przyszłości, w ogóle jej nie mają”*

**Michael Kami**

SPIS TREŚCI

<b>I. <u>Raport o stanie gminy</u></b> .....	<b>3</b>
<b>II. <u>Analiza SWOT oraz SWOT / TOWS</u></b> .....	<b>3</b>
<b>III. <u>Wyniki analizy motorów rozwoju</u></b> .....	<b>9</b>
<b>IV. <u>Wizja gminy</u></b> .....	<b>11</b>
<b>V. <u>Cele strategiczne</u></b> .....	<b>11</b>
<b>VI. <u>Wskaźniki pomiarów osiągnięcia celów</u></b> .....	<b>11</b>
<b>VII. <u>Zarys zasad wdrażania strategii, kryteria selekcji projektów</u></b> .....	<b>12</b>

## I. Raport o stanie gminy

Podstawą prac nad strategią rozwoju gminy Drawsko Pomorskie był raport o stanie gminy. Ponieważ władze gminy sporządzały ten dokument już od dwóch lat, Zespół posługiwał się najnowszą, zaktualizowaną na chwilę rozpoczęcia prac wersją raportu. Raport zawiera stan faktów, trendów i tendencji ważnych dla rozwoju najbliższej (z zasady trzyletniej) przeszłości oraz stanu na wrzesień 2013 roku.

## II. Analiza SWOT oraz SWOT / TOWS

W zakresie analizy SWOT przyjęto tak zwane podejście instytucjonalne, które zakłada następujące zdefiniowanie elementów analizy SWOT:

- mocne strony i słabe strony to czynniki zależne od nas (te, na które mamy wpływ planistyczny i zarządczy, jako samorząd);
- szanse i zagrożenia, to czynniki obiektywne, na które nie mamy bezpośredniego wpływu sprawczego.

Przykład – zgodnie z tym podejściem bogactwo zasobów naturalnych stanowi szansę, natomiast dopiero wydobycie surowców i ich wykorzystanie zaliczane jest do silnych stron.

Przyjętą interpretację ilustruje poniższa tabela:

		Charakter czynnika	
		Pozytywny	Negatywny
Zdolność wpływania na ten element przez samorząd	Mamy wpływ	SILNE STRONY (S)	SŁABE STRONY (W)
	Nie mamy wpływu	SZANSE (O)	ZAGROŻENIA (T)

Na podstawie przeprowadzonej przez zespół analizy raportu, wynotowano i poddano dyskusji następujące zjawiska, trendy i tendencje, z jednoczesną kwalifikacją wstępną do jednej z 4 grup zjawisk analizy SWOT:

### SILNE STRONY:

- 1) „Obiad drawski”,
- 2) bardzo zróżnicowana struktura własnościowa terenów,
- 3) bogata oferta kulturalna świetlic na terenach wiejskich,
- 4) brak dużych zakładów przemysłowych,
- 5) czyste powietrze,
- 6) dobre połączenie drogowe i kolejowe z większymi ośrodkami (Szczecin, Koszalin, Poznań), droga krajowa nr 20,
- 7) dobry kontakt władz samorządowych ze społecznością lokalną poprzez częste spotkania burmistrza i radnych z mieszkańcami,
- 8) dobrze rozwinięta sieć szlaków turystycznych,
- 9) duża ilość głazów narzutowych,

- 10) duża ilość skamielin tropikalnych morza sprzed setek milionów lat,
- 11) duża ilość uzbrojonych terenów produkcyjnych przy ul. Starogrodzkiej w Drawsku Pomorskim,
- 12) duże zasoby archeologiczne, m.in. Wyspa świętych koni,
- 13) kopalnie kruszyw mineralnych w Mielenku Drawskim i Wolicznie,
- 14) lasy stanowiące 36% powierzchni gminy,
- 15) na terenie gminy odbywa się wiele rajdów sportów motorowych, m.in. Kwalifikacji Pucharu Świata,
- 16) nowo wybudowane Centrum Kultury z kinem,
- 17) otwartość samorządu na współpracę z NGO,
- 18) Park Miejski im. Fryderyka Chopina,
- 19) przyjazny klimat dla przedsiębiorców,
- 20) radni gminy wywodzą się z lokalnych komitetów wyborczych,
- 21) runo leśne,
- 22) rzeka Brzeźnicka Węgorza i wodospady,
- 23) rzeka Drawa,
- 24) sieć grodzisk wczesnośredniowiecznych,
- 25) skanalizowanie i zwodociągowanie gminy na dość wysokim poziomie,
- 26) systematyczny rozwój budżetu gminy (w tym wzrost dochodów własnych),
- 27) średniowieczne mury miejskie,
- 28) teren gminy jest miejscem pierwszych projektów najbardziej znanego architekta XX wieku, Waltera Gropiusa (spichlerz w Jankowie, willa Metzler oraz inne obiekty),
- 29) zabytkowe śródmieście miasta,
- 30) zaplecze sportowe (boiska),
- 31) zasoby taniej siły roboczej,
- 32) zasób eksponatów muzealnych,
- 33) zespół czystych jezior,
- 34) zmniejszające się stale bezrobocie oraz zwiększenie ilości miejsc pracy,
- 35) zrewitalizowany dworzec kolejowy.

#### SŁABE STRONY:

- 1) brak dostępu dla łodzi do brzegów jezior,
- 2) brak dużych pracodawców na terenie gminy,
- 3) brak komunikacji publicznej (miejskiej),
- 4) brak lokalnych liderów oraz mała liczba społeczników,
- 5) brak miejsc pracy dla ludzi wykształconych,
- 6) brak obwodnicy drogowej miasta,

- 7) brak produktu lokalnego,
- 8) brak przeprawek,
- 9) brak społeczeństwa obywatelskiego,
- 10) brak ścieżek rowerowych,
- 11) brak współpracy gmin w zakresie polityki turystycznego wykorzystania rzeki Drawy,
- 12) brak wyraźnie zidentyfikowanego produktu turystycznego,
- 13) duże rozdrobnienie przedsiębiorczości,
- 14) krótki sezon turystyczny,
- 15) niska zaradność społeczeństwa,
- 16) niskie zaangażowanie społeczeństwa w rozwój gminy,
- 17) odpływ młodych ludzi,
- 18) opóźnienia w zagospodarowaniu kilku obszarów w centrum miasta,
- 19) słaba aktywizacja ludzi starszych,
- 20) słaba baza gastronomiczna i noclegowa,
- 21) słaba podstawowa opieka zdrowotna,
- 22) zbyt mała ilość parkingów,
- 23) zbyt wolno postępujące procesy planowania przestrzennego,
- 24) zły stan melioracji i jej urządzeń,
- 25) zły stan techniczny dróg.

#### SZANSE:

- 1) „Berlinka”,
- 2) bogata flora i fauna prawnie chroniona,
- 3) brak przemysłu uciążliwego dla środowiska,
- 4) cmentarzysko Gotów w Nowym Łowiczu,
- 5) cztery obszary na terenie gminy Drawsko Pomorskie wchodzące w skład sieci Natura 2000,
- 6) dobry wizerunek gminy wśród mieszkańców gmin sąsiednich,
- 7) moda na agroturystykę,
- 8) na terenie gminy znajduje się Ośrodek Rewalidacyjno-Edukacyjno-Wychowawczy w Gudowie,
- 9) nasyp kolejki wąskotorowej,
- 10) niewykorzystywany amfiteatr w Olesznie,
- 11) nowy okres finansowania 2014 – 2020,
- 12) poligon drawski,
- 13) bliskość portu lotniczego w Goleniowie,
- 14) przewaga liczebna kobiet wśród mieszkańców gminy,

- 15) rozbudowa infrastruktury poligonu,
- 16) wody geotermalne.

**ZAGROŻENIA:**

- 1) brak dostatecznych połączeń pomiędzy miejscowościami gminy (PKS),
- 2) brak dobrych praktyk współpracy pomiędzy ludźmi,
- 3) brak jednego zarządzającego drogami gminy – jest czterech zarządców,
- 4) brak porozumienia podmiotów działających w branży turystycznej,
- 5) brak środków dla środowiska naukowego,
- 6) duża odległość od dużych miast,
- 7) główną rolę w turystyce odgrywa turystyka jednodniowa,
- 8) istnienie „szarej strefy”,
- 9) kłusownictwo,
- 10) niska zamożność społeczeństwa,
- 11) niski poziom wykształcenia mieszkańców,
- 12) odkładanie w czasie kluczowych inwestycji zależnych od decyzji innych szczebli samorządu,
- 13) odpływ ludzi wykształconych z terenu gminy,
- 14) przyrost liczby osób trwale bezrobotnych,
- 15) roszczeniowe podejście społeczeństwa,
- 16) spadek liczby uczniów – powodem nie jest tylko niż, lecz również emigracja,
- 17) trudna współpraca z Wojewódzkim Konserwatorem Zabytków,
- 18) wiele atrakcyjnych terenów i obiektów leży na terenie poligonu i jest niedostępnych,
- 19) zatrudnianie „na czarno”,
- 20) zły stan obiektów zabytkowych w mieście i gminie.

Po kolejnych analizach, dyskusjach i porównaniach wyodrębniono czynniki najważniejsze i istotne dla rozwoju gminy. Umożliwiło to wskazanie kluczowych zagadnień, które następnie zostały włączone do zbiorczej analizy SWOT i częściowo przeformułowane. W rezultacie za najważniejsze uznano następujące czynniki (zjawiska):

<b>SILNE STRONY</b>	<b>SZANSE</b>
<b>rzeka Drawa</b> <b>Walter Gropius</b> <b>tereny produkcyjne przy ul. Starogrodzkiej</b> <b>zespół czystych jezior</b> <b>zasoby archeologiczne</b>	<b>moda na agroturystykę</b> <b>„Berlinka”</b> <b>nasyp kolejki wąskotorowej</b> <b>poligon wojskowy</b>
<b>SŁABE STRONY</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>

<b>krótki sezon turystyczny</b> <b>brak produktu lokalnego</b> <b>słaba infrastruktura turystyczna</b> <b>zły stan techniczny dróg</b> <b>ucieczka młodzieży</b>	<b>bardzo zróżnicowana struktura</b> <b>własnościowa terenów</b> <b>wiele atrakcyjnych terenów i obiektów</b> <b>leży na terenie poligonu i jest</b> <b>niedostępnych</b> <b>brak dostatecznej bazy noclegowej</b> <b>i gastronomicznej</b> <b>klusownictwo</b>
--	--

Sama analiza SWOT stanowi przykład podejścia „od wewnątrz na zewnątrz”, a komplementarnym podejściem jest analiza TOWS „z zewnątrz do wewnątrz”. Zespół dokonał syntezy analizowanych czynników z uwzględnieniem ich znaczenia dla przyszłości, co pozwoliło określić siłę wzajemnego oddziaływania wszystkich elementów oraz potencjalne strategie rozwoju. Klasyczne typy strategii dla wspólnoty samorządowej określone zostały następującymi definicjami:

**strategia agresywna** : przeważają mocne strony, a w otoczeniu silnie powiązane z nimi szans *e*, strategia silnej ekspansji oraz rozwoju wykorzystującego obydwie czynniki;

**strategia konserwatywna** : niekorzystny otoczeniu, ale silnie powiązany z zagrożeniami zewnętrznymi zespół mocnych stron. Gmina jest więc w stanie odpowiedzieć na zagrożenia. Wspólnota nie jest jednak w stanie intensywnie się rozwijać, gdyż zespół mocnych stron nie koresponduje z szansami otoczenia, ale jest w stanie skutecznie przewycięzać zagrożenia;

**strategia konkurencyjna** : gmina ma przewagę słabych stron nad mocnymi, ale funkcjonuje w przyjaznym otoczeniu, co pozwala utrzymywać swoją pozycję. Jednak słabość wewnętrzna uniemożliwia wykorzystanie szans, które daje otoczenie zewnętrzne. Strategia koncentruje się więc na eliminowaniu wewnętrznych słabości, aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse otoczenia;

**strategia defensywna** : słabe strony są silnie powiązane z zewnętrznymi zagrożeniami, istnieje duże ryzyko klęski rozwojowej. Strategia nastawiona na przetrwanie.

Do określenia jednego lub więcej typów strategii działania służą pytania zawarte w poniższej tabeli. Odpowiedzi na nie, przy użyciu odpowiednich skal punktowych prowadzą do uzyskania wskazówek, jaki typ strategii będzie najlepszy dla gminy.

ANALIZA SWOT	ANALIZA TOWS
1. Czy siły pozwolą wykorzystać szanse?	5. Czy zagrożenia osłabią siły?
2. Czy słabości „zablokują” wykorzystanie szans?	6. Czy szanse spotęgują siły?
3. Czy siły pozwolą na przewyciężenie zagrożeń?	7. Czy zagrożenia spotęgują słabości?
4. Czy słabości wzmocnią negatywny skutek	8. Czy szanse pozwolą przewyciężyć słabości?



Dla każdego z ośmiu pytań przedstawionych powyżej zbudowano odpowiednią macierz, za pomocą której zbadano relacje zachodzące odpowiednio między poszczególnymi zagrożeniami i siłami, szansami i siłami, zagrożeniami i słabościami, szansami i słabościami (analiza TOWS), a także relacje między poszczególnymi siłami i szansami, słabościami i szansami, siłami i zagrożeniami, słabościami i zagrożeniami (analiza SWOT). Interakcje między poszczególnymi czynnikami oceniane były według skali 0 – 2, gdzie 0 – oznaczało brak zależności, 1 – zależność słabą, natomiast, 2 – zależność silną.

W kolejnym kroku wykonano zestawienie zbiorcze, w którym zsumowane zostało oddziaływanie poszczególnych czynników w ramach analizy SWOT i TOWS. Kombinacja czynników, dla których w zestawieniu zbiorczym wartość jest największa, wskazała nam na optymalną strategię. W przypadku gminy Drawsko Pomorskie wskazana byłaby strategia agresywna (maxi-maxi), opierająca się na maksymalnym wykorzystaniu efektu synergii między silnymi stronami samorządu, a szansami występującymi w otoczeniu. Decyzję tę ilustrują tabele poniżej.

*Zestawienie zbiorcze wyników analizy TOWS/SWOT*

	<b>SZANSE</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<b>SILNE STRONY</b>	<b>Strategia agresywna</b>	<b>Strategia konserwatywna</b>
<b>SŁABE STRONY</b>	<b>Strategia konkurencyjna</b>	<b>Strategia defensywna</b>

Wyniki (poniżej) wskazały na dominujący typ strategii dla gminy Drawsko Pomorskie.

	<b>SZANSE</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<b>SILNE STRONY</b>	<b><u>30/80 = 37,5 %</u></b>	26/80 = 32,5 %
<b>SŁABE STRONY</b>	28/80 = 35,0 %	18/80 = 22,5 %

Dodatkowo, interpretacja wyników pokazuje, że podziały pomiędzy rekomendowanymi typami strategii w przypadku gminy Drawsko Pomorskie są częściowo zatarte. Uwaga ta nie dotyczy strategii defensywnej, która została wyeliminowana.

Jednakże zbliżone wyniki punktowe dla strategii agresywnej, konserwatywnej i konkurencyjnej nie pozwalają zapomnieć o konieczności zwalczania w przyszłości słabych stron drawskiego samorządu, jak i pojawiających się zagrożeń, mimo, iż głównym nurtem strategicznym będzie wykorzystywanie szans rozwojowych, zgodnie z zasadami strategii agresywnej, które mówią, że przeważają mocne strony, a w otoczeniu silnie powiązane z nimi szanse. Jest to więc strategia silnej ekspansji oraz rozwoju wykorzystującego obydwie czynniki. W warunkach gminy Drawsko Pomorskie podejście to nie może pozostać jedynym strategicznym punktem skupienia wspólnoty.

W tym kontekście należy skupić się na elementach analizy SWOT najsilniej oddziaływujących,  
a są to:

**SILNE – wzmacniamy**

- 1) zespół czystych jezior,
- 2) zasoby archeologiczne.

**SŁABE – niwelujemy**

1) krótki sezon turystyczny.

#### **SZANSE – wykorzystujemy**

- 1) poligon wojskowy,
- 2) moda na agroturystykę,
- 3) „Berlinka”.

#### **ZAGROŻENIA – unikamy**

- 1) bardzo zróżnicowana struktura własnościowa terenów,
- 2) wiele atrakcyjnych terenów i obiektów leży na terenie poligonu i jest niedostępnych,
- 3) brak dostatecznej bazy noclegowej i gastronomicznej.

Powyższe elementy analizy SWOT, dały odpowiedź na pytania, które umożliwiły wybór właściwego scenariusza rozwoju.

### **III. Wyniki analizy motorów rozwoju**

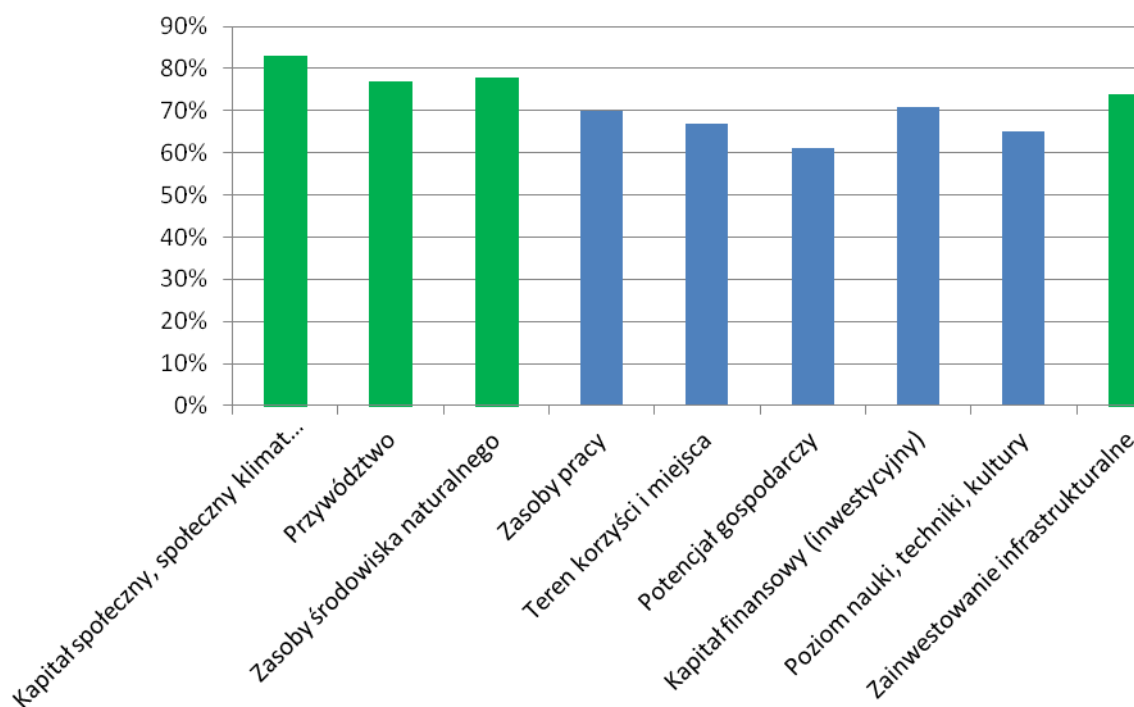
Jedną z ważnych ocen stanu rozwojowego samorządu jest analiza motorów rozwoju. Zależnie od źródła są one definiowane różnie, ale zazwyczaj zalicza się do nich (w kolejności według znaczenia dla rozwoju) czynniki zawarte na poniższej liście, które działają tak samo, niezależnie od wielkości czy zamożności lokalnej jednostki samorządowej:

- 1) *kapitał społeczny, społeczny klimat dla rozwoju,*
- 2) *przywództwo,*
- 3) *zasoby środowiska naturalnego,*
- 4) *zasoby pracy,*
- 5) *teren i korzyści miejsca,*
- 6) *potencjał gospodarczy,*
- 7) *kapitał finansowy /inwestycyjny/,*
- 8) *poziom nauki, techniki, kultury,*
- 9) *zainwestowanie infrastrukturalne.*

Oceny działania i istotności motorów rozwoju dla gminy Drawsko Pomorskie dokonał Zespół analizując dwa aspekty: poziom działania motoru rozwoju oraz istotność każdego z nich dla gminy.

Lp.	Motor rozwoju	Ocena poziomu działania motoru w gminie	Istotność motoru dla naszego rozwoju
1.	Kapitał społeczny, społeczny klimat rozwoju	43%	<b>83%</b>
2.	Przywództwo	45%	<b>77%</b>
3.	Zasoby środowiska naturalnego	53%	<b>78%</b>

4.	Zasoby pracy	44%	70%
5.	Teren korzyści i miejsca	58%	67%
6.	Potencjał gospodarczy	47%	61%
7.	Kapitał finansowy (inwestycyjny)	53%	71%
8.	Poziom nauki, techniki, kultury	52%	65%
9.	Zainwestowanie infrastrukturalne	62%	<b>74%</b>



Do najistotniejszych w warunkach gminy Drawsko Pomorskie motorów rozwoju zaliczono hierarchicznie:

- 1) **kapitał społeczny, społeczny klimat rozwoju,**
- 2) **przywództwo,**
- 3) **zasoby środowiska naturalnego,**
- 4) **zainwestowanie infrastrukturalne.**

Do najsłabiej działających motorów rozwoju zaliczono (hierarchicznie):

- 1) niski kapitał społeczny, niewystarczający społeczny klimat rozwoju,
- 2) niewykorzystane zasoby pracy,

- 3) słabo rozwinięte mechanizmy przywódcze,
- 4) niski potencjał gospodarczy.

Wyniki te wzięto pod uwagę w pracach nad celami strategicznymi i operacyjnymi.

#### **IV. Wizja gminy**

***Drawsko Pomorskie to gmina dobrze rozwinięta gospodarczo i społecznie – tu warto  
mieszkać, pracować  
i działać.***

#### **V. Cele strategiczne**

Ostateczna treść celów strategicznych opracowana została na podstawie:

- 1) analizy SWOT,
- 2) analizy SWOT/TOWS,
- 3) analizy motorów rozwoju,
- 4) konsultacji społecznych,
- 5) wyników ankiet wśród mieszkańców.

W rezultacie cele strategiczne dla gminy Drawsko Pomorskie ukształtowały się następująco:

- 1) ***TWORZENIE PRZYJAZNYCH WARUNKÓW DLA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI***
- 2) ***DAŻENIE DO POPRAWY DOSTĘPNOŚCI KOMUNIKACYJNEJ GMINY***
- 3) ***WYKREOWANIE LOKALNYCH PRODUKTÓW W OPARCIU O ZASOBY GMINY***

Cele te służyć będą:

- 1) nadawaniu kierunków głównych rozwoju gminy,
- 2) koncentracji decyzji rozwojowych,
- 3) zapobieganiu działaniom nieodwracalnym, a szkodliwym dla rozwoju,
- 4) porządkowaniu i hierarchizowaniu projektów rozwojowych,
- 5) pozyskiwaniu dofinansowania zewnętrznego,
- 6) integracji i wzrostowi poczucia tożsamości mieszkańców.

#### **VI. Wskaźniki pomiarów osiągnięcia celów**

Jedną z kluczowych ról zestawu wskaźników realizacji strategii jest sprecyzowanie celów strategicznych, sprowadzenie ich do ścisłych konkretów. W przypadku celów strategicznych gminy Drawsko Pomorskie ma to szczególne znaczenie, ze względu na szerokie ujęcie merytoryczne zastosowane przy formułowaniu celów drawskiej wspólnoty. Z tego samego względu, mimo iż co do zasady nie należy tworzyć nadmiaru wskaźników, wskazana jest większa niż przeciętnie (2 do 3) liczba wskaźników, na przykład 3 do 5. Takie podejście zastosował zespół w czasie warsztatów poświęconych wskaźnikom. Wynik prac poniżej.

#### **A. CEL STRATEGICZNY - TWORZENIE PRZYJAZNYCH WARUNKÓW DLA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI.**

### **Wskaźniki:**

- 1) powierzchnie terenów inwestycyjnych pod działalność gospodarczą rok do roku,
- 2) roczny kwotowy wzrost dochodów budżetu z podatku PIT,
- 3) roczny kwotowy wzrost dochodów budżetu z podatku CIT,
- 4) liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców, pomiar regularny rok do roku,
- 5) liczba mieszkańców pomiar regularny rok do roku,
- 6) liczba miejsc pracy pomiar regularny rok do roku.

### **B. CEL STRATEGICZNY - DAŻENIE DO POPRAWY DOSTĘPNOŚCI KOMUNIKACYJNEJ GMINY**

#### **Wskaźniki:**

- 1) liczba istniejących w mieście miejsc parkingowych rok do roku,
- 2) długość wyremontowanych dróg w kilometrach rok do roku,
- 3) przeciętny czas dojazdu latem samochodem osobowym do Koszalina, Szczecina, Poznania,
- 4) roczna liczba samochodów przejeżdżających przez (trzy, cztery) węzłowe punkty miasta,
- 5) łączna liczba dziennych połączeń kolejowych i autobusowych stałych i sezonowych rocznie.

### **C. CEL STRATEGICZNY - WYKREOWANIE LOKALNYCH PRODUKTÓW W OPARCIU O ZASOBY GMINY.**

#### **Wskaźniki:**

- 1) liczba turystów w ciągu roku, pomiar regularny rok do roku,
- 2) liczba miejsc noclegowych w gminie, pomiar regularny rok do roku,
- 3) liczba miejsc w lokalach gastronomicznych, pomiar regularny rok do roku,
- 4) liczba zarejestrowanych podmiotów z branży turystycznej liczona na koniec roku,
- 5) roczna liczba odbywających się imprez turystycznych, kulturalnych, sportowych itp.,
- 6) roczna liczba sprzedanych biletów na imprezy kulturalne.

Monitoring powyższych wskaźników powinien być przypisany osobowo i stanowiskowo. Konieczna jest decyzja o terminach i sposobach raportowania oraz o kręgu osób, które w pierwszej kolejności powinny zapoznawać się z wynikami raportów.

## **VII. Zarys zasad wdrażania strategii, kryteria selekcji projektów**

### ***Wieloletnie Strategiczne Programy Operacyjne gminy Drawsko Pomorskie (założenia).***

#### **I. Cele tworzenia programów.**

1. Skupienie pomysłów i inicjatywy mieszkańców i ich organizacji na sposobach osiągnięcia celów strategicznych.
2. Przełożenie Strategii na język jej projektów realizacyjnych.
3. Przygotowanie uporządkowanych planów i programów rozwoju gminy.

4. Określenie kolejnych budżetów realizacyjnych Strategii i wpisanie ich w budżety gminy.

5. Odpowiednio wczesne wskazanie źródeł i rozpoznanie zasad oraz rozpoczęcie przygotowań do pozyskiwania finansowania zewnętrznego na rzecz programów.

6. Przygotowywanie i coroczna aktualizacja Wieloletnich Planów Finansowych.

7. Koordynacja projektów realizacji Strategii ze strategiami rozwoju bliższego i dalszego otoczenia.

## **II. Struktura programów.**

1. Przewiduje się wstępnie utworzenie trzech programów operacyjnych związanych z trzema celami strategicznymi gminy Drawsko Pomorskie.

2. Każdy z trzech programów zawierać będzie projekty.

3. Każdy program zawierać będzie:

- tytuły projektów,
- koszty projektów,
- źródła i wysokości przewidywanego dofinansowania zewnętrznego,
- lata realizacji projektów,
- punkty zyskane w rankingu spójności projektu z celami strategicznymi,
- funkcję i ewentualnie nazwiska osób odpowiedzialnych za realizację projektów,
- program zawierać będzie również zestawienia projektów przewidzianych do realizacji na każdy kolejny rok budżetowy wraz z sumą kosztów projektów, udziałów własnych budżetu gminy i kwot potencjalnego dofinansowania.

## **III. Ogólne zasady tworzenia WSPO.**

1. Każdy z programów będzie miał pięcioletni horyzont czasowy.

2. Każdy z programów będzie corocznie aktualizowany.

3. Ocenę projektów i przygotowanie poszczególnych programów prowadzić będzie Zespół Koordynacyjny WSPO powołany zarządzeniem Burmistrza.

4. Wnioskowanie projektów do WSPO odbywać się będzie na jednolitym formularzu, którego zawartość, zasady wypełniania i składania określi zarządzenie Burmistrza.

5. Tworzenie WSPO zaczynać się będzie od akcji zbierania propozycji projektów prowadzonej w pełnym dialogu publicznym.

6. Proponuje się, by terminem granicznym składania propozycji projektów do WSPO na następujący kolejny rok budżetowy był 30 kwietnia roku poprzedzającego.

7. Propozycje projektów powstałe przed przyjęciem strategii gminy Drawsko Pomorskie do 2020 roku zostaną włączone do listy nowo zaproponowanych.

8. Do selekcji kolejności realizacji projektów służyć będzie przyjęty przez Zespół Koordynacyjny zestaw kryteriów, wywodzących się ściśle z celów strategicznych.

9. Prace nad kolejną wersją każdego z trzech WSPO kończyć się mają w sierpniu roku poprzedzającego dany rok budżetowy, a wynik prac w postaci zatwierdzonego przez Burmistrza WSPO będzie przyjmowany uchwałą Rady Miejskiej we wrześniu tego roku.

10. Uchwała o przyjęciu/aktualizacji danego WSPO stanowić będzie podstawę do tworzenia wieloletnich Planów Finansowych ( WPF).

#### IV. Społeczne tło sporządzania WSPO.

1. Do składania propozycji projektów do WSPO są uprawnieni wszyscy mieszkańcy i ich organizacje.

2. Wzór wniosku do projektu do WSPO w okresie ich zbierania tj. od początku roku do końca kwietnia będzie dostępny na miejskim portalu internetowym oraz w siedzibie Urzędu.

3. Poszczególne środowiska będą miały możliwość odbywania spotkań z przedstawicielami samorządu dla objaśnienia zasad wypełnia wniosków i składania propozycji projektów do WSPO.

#### V. Monitoring i ewaluacja WSPO.

1. Burmistrz przedstawi Radzie Miejskiej sprawozdanie z realizacji każdego WSPO w danym roku, zawierające:

- zestawienie przyjętych i osiągniętych wskaźników realizacji projektów,
- stopień i zakres wykorzystania przydzielonych i wykorzystanych środków finansowych,
- wpływ zrealizowanych projektów na osiągnięcie celów strategicznych gminy.

2. Sprawozdanie będzie przedkładane do końca pierwszego kwartału roku następującego po roku, którego sprawozdanie dotyczy.

Drawsko

Pomorskie,

listopad

2013

Skład Zespołu

Strategia Rozwoju gminy Drawsko Pomorskie na lata 2014-2020 została opracowana przez Zespół powołany Zarządzeniem Nr123/2013 Burmistrza Drawska Pomorskiego z dnia 02 września 2013r. Pracom Zespołu przewodniczył Zbigniew Ptak – Burmistrz Drawska Pomorskiego.

Skład Zespołu:

- 1) Zbigniew Ptak,
- 2) Elżbieta Koba,
- 3) Daniel Puchalski,
- 4) Marcin Hnatkowski,
- 5) Paweł Górzyński,
- 6) Kazimierz Pokutyński,
- 7) Romuald Kurzątkowski,
- 8) Ireneusz Gendek,
- 9) Krzysztof Dyl,
- 10) Eryk Krasucki,
- 11) Agnieszka Redmann,
- 12) Eugeniusz Piecewicz,
- 13) Małgorzata Zawila,
- 14) Lidia Borzymowska,
- 15) Arkadiusz Zawrot,
- 16) Jarosław Zduńczyk,
- 17) Leszek Paradowski,
- 18) Adam Mularczyk,
- 19) Zenon Rzęsa.



## **Uzasadnienie**

Strategia rozwoju gminy jako plan systemowego, długofalowego działania władz wobec szans i zagrożeń wynikających ze zmiennego otoczenia i działań innych podmiotów, bazujący na wewnętrznym potencjale sił i uwzględniający wewnętrzne słabości, określa podstawowe kierunki rozwoju społeczno - gospodarczego gminy.

Jest próbą odpowiedzi na pytanie dokąd zmierzamy i co chcemy w ciągu najbliższych lat osiągnąć, mając określone możliwości. Dokument stanie się podstawą planowania działań lokalnego samorządu.

Dokument Strategii był konsultowany z mieszkańcami gminy podczas spotkań, które się odbyły zgodnie z przyjętym harmonogramem.