



2015-2025

STRATEGIA ROZWOJU GMINY ŁOBŻENICA



Urząd Miejski w Łobżeniczy
ul. Sikorskiego 7, 89-310
Łobżenica
www.lobzenica.pl

Stowarzyszenie Wielkopolski Ośrodek
Kształcenia i Studiów Samorządowych
ul. Wawrzyniaka 37, 60-504 Poznań
www.wokiss.pl

Szanowni Państwo,

W 2014 roku samorząd gminy Łobżenica podjął decyzję o przystąpieniu do opracowania najważniejszego dokumentu planistycznego gminy, czyli strategii jej rozwoju. Do współpracy w realizacji tego projektu zaprosiliśmy ekspertów z Wielkopolskiego Ośrodka Kształcenia i Studiów Samorządowych z Poznania.

Prace nad strategią zostały poprzedzone opracowaniem „Raportu o stanie gminy”, którego celem było uzyskanie dokładnego wglądu w sytuację społeczną i gospodarczą gminy Łobżenica. Raport pokazuje także pewne trendy rozwojowe i jest podstawą do obiektywnej, opartej na faktach, oceny możliwości dalszego rozwoju gminy.

Na podstawie przeprowadzonej diagnozy, w wyniku szerokich konsultacji społecznych (badanie ankietowe, wywiady z opiniotwórczymi mieszkańcami gminy, konsultacje), została wytyczona strategia gminy, wskazująca jej pożądany stan docelowy, cele rozwojowe oraz sposoby osiągnięcia tych celów.

Prace, związane z formułowaniem wizji, misji, celów i projektów realizacyjnych, były prowadzone przez szeroki zespół osób, zarówno pracowników Urzędu Miejskiego, radnych, jak i reprezentantów różnych organizacji i instytucji, które na co dzień z nami współpracują.

Po wielu spotkaniach warsztatowych oraz dyskusjach w zespołach problemowych, prowadzonych przez cały 2014 rok, powstały konkretne rekomendacje, dotyczące rozwoju gminy do 2025 roku, uwzględniające istniejące uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne.

Niniejszy program strategiczny bazuje na faktycznym stanie zasobów gminy i stanowi kontynuację wieloletniego procesu jej rozwoju. Wyznaczone w tym celu plany realizacyjne będą zapewne modyfikowane przez zmieniające się warunki wewnętrzne i zewnętrzne, ale zawsze powinny się trzymać głównych kierunków rozwoju gminy, czyli dążenia do zapewnienia mieszkańcom możliwości rozwoju, pracy i odpoczynku w zadbany i zintegrowanym środowisku.

Za powstanie tego dokumentu składam serdeczne podziękowania wszystkim osobom, które uczestniczyły w pracach nad Strategią.

Piotr Łosoś
Burmistrz Gminy Łobżenica

SPIS TREŚCI

SPIS TREŚCI	3
1. PROCES I METODY OPRACOWANIA STRATEGII.....	4
1.1. PROCES TWORZENIA STRATEGII ROZWOJU GMINY ŁOBŻENICA	4
1.2. STRUKTURA STRATEGII	6
1.3. PROGRAMOWANIE ROZWOJU GMINY	8
2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU GMINY	12
2.1. WYNIKI SONDAŻOWYCH BADAŃ ANKIETOWYCH I WYWIADÓW	12
2.2. ANALIZA SWOT	20
3. WIZJA I MISJA GMINY	34
3.1. WIZJA GMINY	34
3.2. MISJA ROZWOJU GMINY	35
4. CELE STRATEGICZNE	36
5. PROGRAMY I PROJEKTY STRATEGICZNE	39
5.1. ZAŁOŻENIA I KRYTERIA WYBORU PROGRAMÓW I PROJEKTÓW STRATEGICZNYCH	39
5.2. ZESTAWIENIE PROGRAMÓW I PROJEKTÓW STRATEGICZNYCH.....	39
5.3. ZAKRES CZASOWY PLANOWANYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ	41
5.4. PREZENTACJA I UZASADNIENIE PROGRAMÓW I PROJEKTÓW STRATEGICZNYCH.....	43
6. OKREŚLENIE ZBIEŻNOŚCI STRATEGII ROZWOJU GMINY ZE STRATEGIAMI NA SZCZEBŁU WOJEWÓDZKIM I KRAJOWYM.....	57
6.1. OKREŚLENIE ZBIEŻNOŚCI STRATEGII ROZWOJU GMINY ŁOBŻENICA NA LATA 2015-2025 ZE STRATEGIĄ ROZWOJU KRAJU 2020	57
6.2. OKREŚLENIE ZBIEŻNOŚCI STRATEGII ROZWOJU GMINY ŁOBŻENICA NA LATA 2015-2025 ZE STRATEGIĄ ROZWOJU WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO DO ROKU 2020	59
7. WDRAŻANIE STRATEGII ROZWOJU GMINY.....	61
7.1. WDRAŻANIE ZAPISÓW STRATEGII.....	61
7.2. MONITORING REALIZACJI STRATEGII.....	62
7.3. OCENA SKUTKÓW REALIZACJI STRATEGII (EWALUACJA)	63
7.4. EWENTUALNE KOREKTY PLANU I JEGO AKTUALIZACJA	64
7.5. INFORMOWANIE SPOŁECZEŃSTWA.....	64
8. SPIS TABEL	65
9. SPIS WYKRESÓW	65
10. SPIS RYSUNKÓW.....	65
ZAŁĄCZNIK 1. KARTY PROJEKTÓW STRATEGICZNYCH.....	66
ZAŁĄCZNIK 2. FORMULARZ ANKIETY	102

1. PROCES I METODY OPACOWANIA STRATEGII

1.1. Proces tworzenia Strategii Rozwoju gminy Łobżenica

Po kilku miesiącach intensywnych prac dobiegł końca proces opracowywania strategii rozwoju gminy Łobżenica, który rozpoczął się w 2014 roku podpisaniem umowy między gminą Łobżenica a Wielkopolskim Ośrodkiem Kształcenia i Studiów Samorządowych z Poznania.

Proces sporządzania strategii był wspólną pracą licznego grona przedstawicieli samorządu (pracowników Urzędu Miejskiego i gminnych jednostek organizacyjnych, radnych oraz lokalnych przedsiębiorców) oraz konsultantów WOKISS. Charakterystyczną cechą tego procesu była 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.

Prace zostały podzielone na kilka etapów, których przebieg opisano poniżej. Był on zgodny z podstawowymi zasadami planowania strategicznego. Model zarządzania strategicznego w literaturze przedstawiany jest przeważnie w postaci cyklu: analiza (diagnoza) → planowanie → wdrażanie → ocena, która w kolejnej fazie przyjmuje postać korekty i aktualizacji planów.

Zgodnie z powyższym modelem, formułowanie strategii w gminie zostało poprzedzone sporządzeniem kompleksowego „**Raportu o stanie gminy Łobżenica**”. Celem jego przygotowania było uzyskanie dokładnego wglądu w sytuację gospodarczą i społeczną gminy.

Na początku zostało przeprowadzone spotkanie z przedstawicielami gminy, w trakcie którego szczegółowo omówiono proces sporządzania diagnozy stanu gminy oraz przedstawiono zakres niezbędnych informacji do opracowania Raportu. Zbieraniu danych poświęcono kilka następných tygodni. Praca ta była realizowana przez pracowników Urzędu Miejskiego oraz wielu innych jednostek i instytucji.

Zgromadzone zostały szczegółowe dane o wszystkich aspektach funkcjonowania gminy według stanu na dzień opracowywania Raportu, jak również za kilka lat wstecz. Dzięki temu powstała możliwość dokonywania analizy historycznej, czyli wszechstronnego porównywania poziomu rozwoju gminy na przestrzeni ostatnich lat. Raport pokazał także pewne trendy rozwojowe i stał się podstawą do obiektywnej, opartej na faktach, oceny możliwości dalszego rozwoju gminy. Jest on opisem stanu, do którego będzie się można odwoływać w trakcie realizacji Strategii, śledząc postępy wdrażania zaplanowanych działań.

Sporządzony Raport stał się punktem wyjścia do przygotowania Strategii Rozwoju Gminy.

Bardzo cennym, wykorzystanym w pracach nad Strategią, źródłem informacji było **badanie ankietowe**, przeprowadzone wśród mieszkańców gminy. Łącznie wypełniono 111 ankiet. Jest to już liczba pozwalająca na traktowanie badania jako reprezentatywnego głosu lokalnej społeczności. Poprzez ankietę miała ona możliwość wypowiedzenia się na temat życia w gminie i kierunków jej rozwoju. Badanie było ważną, ale nie jedyną, formą partycypacji społecznej w procesie budowania strategii. W Rozdziale 2 zostały przedstawione wyniki

badania, natomiast wzór ankiety został zamieszczony w Załączniku 2 (na końcu niniejszego opracowania).

Inną, bardzo ważną formą udziału lokalnej społeczności w planowaniu rozwoju gminy, były **wywiady z przedstawicielami środowisk i grup społecznych oraz organizacji i instytucji z terenu gminy**. Łącznie przeprowadzono ponad 20 indywidualnych spotkań z kluczowymi pracownikami Urzędu Miejskiego, szefami jednostek gminnych, radnymi i przedsiębiorcami oraz młodzieżą szkolną. Ich celem było poznanie opinii tych osób na temat warunków życia na terenie gminy oraz propozycji ich zmian.

Analiza zgromadzonych danych (informacje statystyczne, raporty, sprawozdania, ankiety, wywiady) pozwoliła na zidentyfikowanie zarówno atutów (silnych stron) gminy, jak i pewnych braków i problemów. Stały się one podstawą procesu planistycznego, bowiem atuty są tymi elementami, na których należy bazować, planując dalszy rozwój. Z kolei usunięcie bądź zniwelowanie braków i problemów to zadania, których realizacja powinna przyczynić się do lepszego zaspokajania potrzeb mieszkańców gminy.

W grudniu 2014 roku odbyły się warsztaty ze specjalnie powołanym zespołem do spraw opracowania strategii. Jednym z punktów warsztatów była dyskusja na temat wizji i misji rozwoju gminy, czyli jej pożądanego, docelowego stanu oraz kierunków rozwoju i głównych działań w celu uzyskania tego stanu w przyszłości. Następnie konsultanci zaprezentowali propozycję kilkudziesięciu konkretnych działań (uporządkowanych tematycznie), których wdrożenie w okresie obowiązywania strategii powinno w dużym stopniu przyczynić się do zaspokojenia zgłoszonych potrzeb mieszkańców i doprowadzić do zamierzonego stadium rozwoju gminy. Zestawienie działań zostało przygotowane na podstawie wyników wywiadów, ankiet, konsultacji oraz analiz i obserwacji konsultantów. W trakcie plenarnej dyskusji jej uczestnicy odnieśli się do wyników prezentacji, zgłaszając wiele uwag i propozycji uzupełnień.

W końcowej części spotkania konsultanci zapoznali uczestników z dalszym przebiegiem prac nad dokumentem strategii, to znaczy sposobem sporządzenia ostatecznych wersji wizji i misji oraz doprecyzowania projektów strategicznych, aby mogły się one stać praktycznymi narzędziami wdrażania strategii, wskazującymi, co, kto, kiedy i jak powinien zrobić, aby zaplanowane przedsięwzięcia zostały faktycznie wprowadzone w życie.

Po spotkaniu konsultanci przesłali uporządkowane wersje propozycji analizy SWOT, wizji, misji, celów i projektów strategicznych do uczestników omawianego spotkania, których zadaniem było dopracowanie powyższych elementów strategii, a następnie rozpisanie projektów strategicznych na szczegóły.

W kolejnym etapie prac konsultanci, w kontakcie z przedstawicielami gminy, uzasadnili wybór i opisali wszystkie cele, programy i projekty strategiczne. Zaproponowali także sposób monitorowania wykonania strategii za pomocą zestawu wskaźników po to, aby w każdej chwili istniała możliwość sprawdzenia, czy przyjęte zadania są realizowane terminowo i w sposób określony w dokumencie strategii.

1.2. Struktura strategii

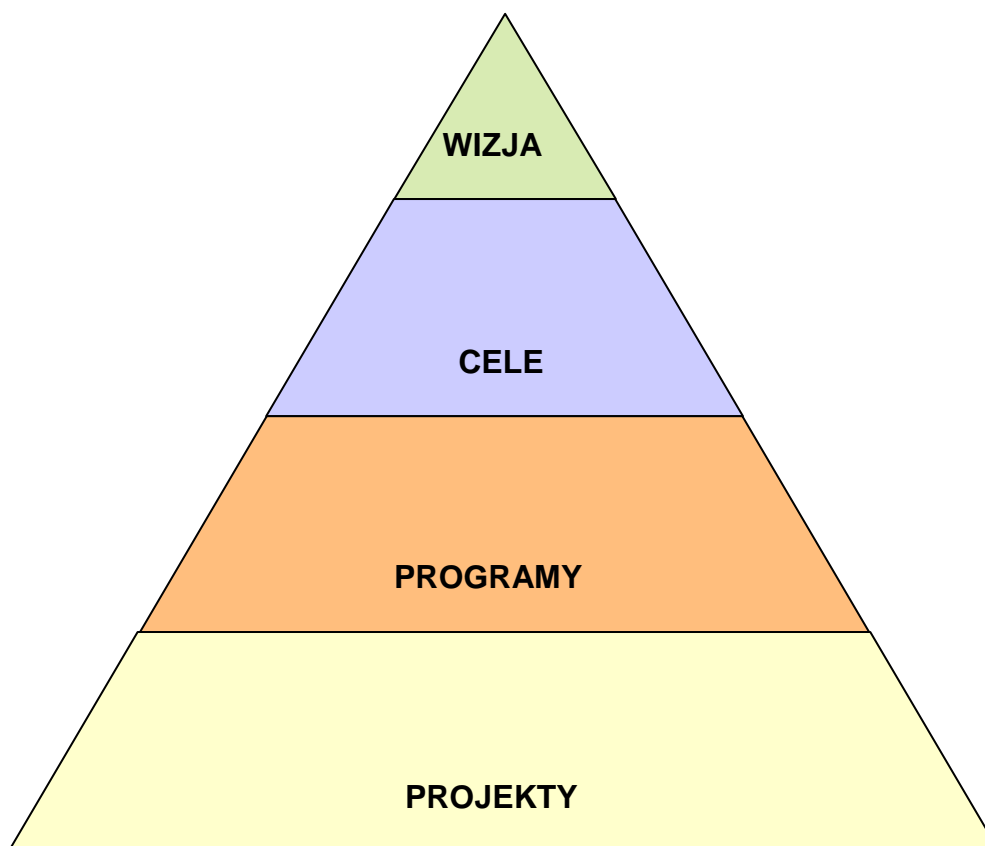
Opracowana Strategia jest dokumentem o wyrazistej, logicznej strukturze.

Najważniejszym, wyjściowym elementem jest **wizja gminy**, która określa pożądany przez mieszkańców jej wizerunek w perspektywie najbliższych kilkunastu lat, czyli jest swoistym „zdjęciem” gminy.

Kolejnym elementem jest **misja rozwoju gminy**, która określa, jaki powinien być kierunek rozwoju gminy w perspektywie następnych kilkunastu lat i jakie są priorytety samorządu w działaniach na rzecz zaspokojenia potrzeb mieszkańców, czyli osiągnięcia stanu, określonego w wizji. Misja jest sentencją, która najlepiej ujmuje główne kierunki działania samorządu, jednocześnie wskazuje priorytety działalności w najbliższych latach, ale przede wszystkim jest najlepszym podsumowaniem całego opracowywanego planu strategicznego.

Strategia jest zorganizowana na kilku poziomach; strukturą swoją przypomina piramidę, której wierzchołek stanowią wizja i misja.

Rysunek 1. Układ strategii¹



¹ Źródło wszystkich rysunków, tabel i wykresów w dokumencie strategii to opracowania własne

Następnie wyróżniono niższe poziomy planowania:

1. **Cele strategiczne**
2. **Programy strategiczne**
3. **Projekty realizacyjne**
4. **Zadania do wykonania.**

Każdy cel, program i projekt zostały w dokumencie strategii dokładnie uzasadnione i scharakteryzowane.

Następnym, po misji, poziomem planowania są **cele strategiczne**. Wynikają one bezpośrednio z misji – konkretnie definiują kierunki rozwoju gminy tam określone, jednocześnie pozwalają na zachowanie jasnego podziału strategii, grupując poszczególne programy i projekty. Ich realizacja w przyjętej perspektywie czasowej powinna doprowadzić do osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju gminy, określonego w jej wizji. Z kolei **programy strategiczne** są „tematami” działań, których wykonanie powoduje osiągnięcie określonych celów. Programy strategiczne grupują projekty, związane tematycznie z poszczególnymi dziedzinami życia, czy działania samorządu. **Projekty realizacyjne** to już konkretne przedsięwzięcia, najłatwiej mierzalne przy wdrażaniu strategii. Projekty te zostały w niniejszym dokumencie szczegółowo rozpisane. Każdy projekt opatrzone opisem, w którym przedstawiono uzasadnienie jego wyboru oraz inne, ważne dla jego realizacji, informacje. Dodatkowo dla projektów opracowano zestaw niezbędnych danych, obejmujących przede wszystkim **zadania**, czyli czynności do wykonania w ramach każdego projektu. Zostały tutaj również określone inne informacje – opis beneficjentów i celu, dla którego projekt jest realizowany, informacje o jednostce odpowiedzialnej za jego wykonanie oraz jednostkach współpracujących, a także daty realizacji poszczególnych zadań.

W pracy nad wszystkimi powyższymi elementami strategii uwzględniono wymagania pryncypiów zarządzania strategicznego, które składa się z czterech zasadniczych faz działania:

- 1) Diagnozy
- 2) Planowania
- 3) Wdrożenia
- 4) Oceny.

Kluczowym elementem w przygotowaniu strategii rozwoju jest planowanie, ale o sukcesie realizacji planu decyduje sposób jego wdrożenia. Ponieważ większość problemów, związanych z realizacją strategii, wynika najczęściej z niezbyt precyzyjnego zdefiniowania celów i zadań, jakie mają zostać wykonane, dlatego w przedstawionym dokumencie starano się stworzyć jak najbardziej 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 analiz i konsultacji, wynikają bezpośrednio z opisanych w pierwszej części strategii (diagnozie gminy) uwarunkowań rozwojowych oraz z przyjętych strategicznych kierunków rozwoju gminy.

Należy podkreślić, że strategia jest tzw. planem maksymalnym, to znaczy obejmuje ona wszystkie przedsięwzięcia, jakie mieszkańcy chcieliby, aby były zrealizowane do 2025 roku – aby tak się stało, muszą być w pełni spełnione wszystkie warunki, związane z

wygenerowaniem środków własnych, pozyskaniem środków zewnętrznych oraz wykorzystaniem zdolności technicznych i organizacyjnych.

W rzeczywistości cele, zapisane w strategii, nigdy nie są osiągnięte dokładnie w takim zakresie, w jakim są za pierwszym razem zaplanowane, bowiem w ciągu wielu lat realizacji przedsięwzięć strategicznych zmienia się zarówno samorząd, jak i jego otoczenie – pojawiają się nowe koncepcje, wyzwania, oczekiwania i możliwości, których konsekwencją jest zmiana lub nawet zaniechanie części pierwotnych planów, a w ich miejsce wprowadzane są inne.

1.3. Programowanie rozwoju gminy

Opracowanie strategii jest zaledwie zestawem pierwszych, niezwykle ważnych elementów, składających się na cały proces programowania rozwoju gminy. Sam proces składa się z następujących faz:

1. Fazy formułowania założeń rozwoju lokalnego
2. Fazy konsultacji społecznych, podczas których mieszkańcy gminy są zaznajamiani z przyjętymi celami i zadaniami kluczowymi, związanymi z rozwojem lokalnym danej jednostki terytorialnej oraz podczas której mogą nastąpić pewne modyfikacje przyjętego wstępnie programu pod kątem jego dostosowania do potrzeb społeczności lokalnej.
3. Fazy przygotowań organizacyjnych (przygotowanie radnych oraz urzędników samorządowych do praktycznej realizacji przyjętej strategii)
4. Fazy konkretyzacji strategii rozwoju lokalnego
5. Fazy realizacji programu
6. Fazy ewolucji programu rozwoju lokalnego, co może nastąpić na przykład w związku ze zmianami w otoczeniu gminy, zarówno przestrzennymi jak i rynkowymi, społecznymi, politycznymi i instytucjonalnymi, następuje więc dostosowanie przyjętego programu rozwoju do zmian, ale również jego aktualizacja i ciągłość, przez co kształtowanie rozwoju ma charakter działania permanentnego.

Istnieje zatem szereg warunków, które gwarantują racjonalność i powodzenie procesu programowania rozwoju lokalnego. Można wyróżnić chociażby:

- Ciągłość tego procesu,
- Społeczną legitymizację procesu, przejawiającą się w aktywnym współdziałaniu całej społeczności lokalnej,
- Wewnętrzną spójność i integralność całego procesu,
- Ewolucyjność i adaptacyjność procesu.

Proces programowania rozwoju musi akcentować na każdym etapie podstawowe dla gmin wartości, takie jak:²

- Lokalność – problemy gospodarcze i możliwości im przeciwdziałania są zwykle charakterystyczne i specyficzne dla danego obszaru; konieczne jest zatem dostrzeżenie tej specyfiki i podejmowanie działań, które tą specyfikę będą respektować,
- Autonomia – podejmowane działania muszą uwzględniać interes publiczny lokalnej społeczności, który jak wcześniej wspomniano, może różnić się od interesu ogólnonarodowego, czy nawet ponadnarodowego; podejmowanie decyzji korzystnych dla lokalnych społeczności i branie przez te społeczności odpowiedzialności za prowadzone działania, stanowi kluczową część idei samorządności; tworzenie

² *Lokalne strategie rozwoju gospodarczego. Poradnik dla gmin i liderów lokalnych*, Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych, Chesterton International plc, School for Advanced Urban Studies (University of Bristol), Fundusz Współpracy, Brytyjski Fundusz Know-How, Warszawa 1996

programów gospodarczych może osiągnąć najlepszy skutek wówczas, gdy towarzyszy temu autonomia w podejmowaniu decyzji,

- Demokracja – działania na rzecz rozwoju gospodarki lokalnej muszą być podejmowane w ramach sprawnie funkcjonującego systemu demokratycznego; tylko w ten sposób mieszkańcy identyfikują się z planowanymi przedsięwzięciami i legitymizują sam proces,
- Efektywność – globalna gospodarka rynkowa wymaga efektywności i racjonalności wykorzystania rzadkich zwykle zasobów nie tylko w sektorze publicznym, ale także w sektorze prywatnym; jakkolwiek gminy w swojej działalności nie kierują się motywem zysku, to jednak relacja nakładów do efektów winna być brana pod uwagę przy podejmowaniu wszelkich przedsięwzięć,
- Równowaga – dotyczy relacji pomiędzy interesami lokalnych społeczności a szeroko pojętym interesem publicznym, ale również relacji między interesami poszczególnych grup wewnątrz gminy; osiągnięcie takiej równowagi bywa zwykle trudne, ale konieczne dla osiągnięcia spokoju społecznego,
- Trwałość – rozwój lokalny winien być trwały i samopodtrzymujący; częstym problemem, który pojawia się w kontekście zapewnienia trwałego rozwoju, jest konieczność preferowania długookresowego interesu nad korzyściami krótkookresowymi; taki system preferencji jest często kłopotliwy dla lokalnych decydentów, zainteresowanych reelekcją.

Respektowanie wymienionych wartości pozwoli zapewnić skuteczność całego procesu programowania. Sam proces, jak wcześniej wspomniano, nie powinien ograniczać się do opracowania samej strategii. Ważne są wszystkie ujęcia: strategiczne, operacyjne i realizacyjne.

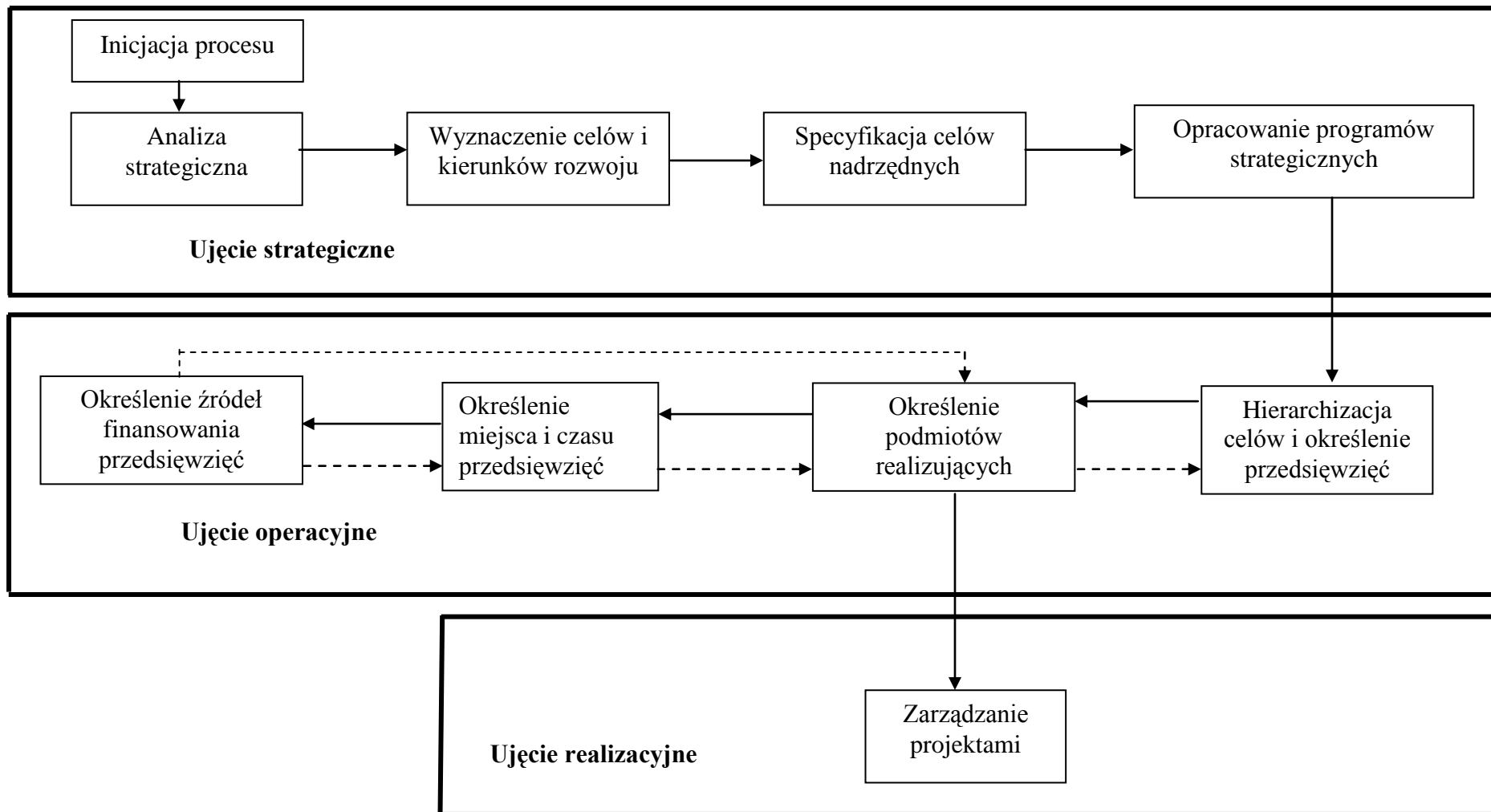
W ujęciu **strategicznym** wytycza się dalekosiężne cele i długofalowe programy realizowane potem przez różne gremia i układy polityczne czy społeczne. Istotna jest na tym etapie trafna diagnoza uwarunkowań rozwoju i osiągnięcie konsensusu społecznego, co do podstawowych kierunków rozwoju.

W ujęciu **operacyjnym** najbardziej istotne z punktu widzenia skuteczności procesu programowania rozwoju gminy, stają się sprawne i kompetentne władze gminne. To władze gminne muszą przełożyć wytyczone cele i kierunki rozwoju na konkretne przedsięwzięcia (zoperacjonalizować cele) i określić, które z proponowanych działań mają szanse realizacji i które z nich są optymalne z punktu widzenia przyjętego systemu celów. Zatem na tym poziomie okazuje się wstępnie, czy założone kierunki rozwoju są realne z punktu widzenia możliwości ich realizacji.

W ujęciu **realizacyjnym** dokonuje się właściwa weryfikacja przyjętych założeń i kierunków rozwoju. Na tym etapie najbardziej istotna jest umiejętność zarządzania poszczególnymi projektami i bieżące administrowanie środkami budżetowymi.

Proponowany układ czynności w procesie programowania rozwoju gminy zaprezentowany jest na Rysunku 2.

Rysunek 2. Proces programowania rozwoju gminy



W ujęciu strategicznym wyróżniono 5 etapów, które następują po sobie. Inaczej jest w ujęciu operacyjnym, gdzie jest zaprezentowana pewna sekwencja działań, ale programiści mogą być zmuszeni do powrotu do poprzednich działań, gdy zmieniają się uwarunkowania (np. może się okazać, że zaplanowane przedsięwzięcie nie może zostać zrealizowane z uwagi na brak środków), stąd przerywane linie łączące poszczególne etapy ujęcia. W ujęciu realizacyjnym umieszczono tylko zarządzanie projektami, jako wybrany problem tego etapu programowania rozwoju.

Wszystkie ujęcia powinny być zharmonizowane: ujęcie realizacyjne powinno być konsekwencją wdrażania ujęcia realizacyjnego; ujęcie operacyjne powinno wynikać z ujęcia strategicznego, być jego konkretyzacją; często wszakże ujęcie operacyjne służy korekcie (weryfikacji) wstępnych ujęć strategicznych. Należy przyjąć, że ujęcie strategiczne jest elementem ważniejszym (pierwszą fazą) procesu programowania, ale można też wyobrazić sobie sytuację, w której tworzy się programy operacyjne nie mając explicite wyrażonych ustaleń strategicznych, ustalenia strategiczne są tu „niejako w tle”. W każdym razie można powiedzieć, że w praktyce działania programowanie operacyjne powinno być poprzedzone planowaniem strategicznym, a równocześnie, że proces programowania nie może kończyć się na ujęciu strategicznym.

W niniejszej strategii, ustalone cele strategiczne zoperacjonalizowano i rozpisano na konkretne projekty, aby zaplanować właściwie i metodycznie proces programowania rozwoju.

2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU GMINY

2.1. Wyniki sondażowych badań ankietowych i wywiadów

2.1.1. Organizacja badań

- **Teren badań**

Badania przeprowadzono w październiku i listopadzie 2014 roku z wykorzystaniem ankiety, zamieszczonej w profesjonalnym serwisie, oferującym narzędzia badania opinii społecznej. Odnośnik do ankiety umieszczony był na stronie internetowej Urzędu Miejskiego w Łobżenicy z wyraźną adnotacją informującą, że skierowana jest do mieszkańców gminy. Dodatkowo pytanie sprawdzające miejsce zamieszkania wyłączało spośród potencjalnych respondentów osoby spoza gminy. Ponadto ankieta dostępna była w wersji papierowej dla klientów Urzędu oraz jego pracowników, a także przekazana poprzez uczniów, rodzicom w szkołach z terenu gminy. Wziąwszy to pod uwagę można stwierdzić, że teren badań to gmina Łobżenica.

- **Charakterystyka grupy badawczej**

W ramach badań respondenci wypełniali metryczkę w danych osobistymi, dzięki czemu można było określić ich wiek (18-29, 30-39, 40-49, 50-59 i powyżej 60 lat), płeć, wykształcenie, status zawodowy oraz sołectwo i miejscowość, w których mieszkają.

W badaniu wzięło udział 111 osób, spośród których blisko 55% stanowiły kobiety: ankietę wypełniło 60 pań wobec 51 mężczyzn. Biorąc pod uwagę wykształcenie, największy odsetek badanych – niecałych 47% - deklaruowało ukończenie szkoły wyższej. 20,72% wskazań dotyczyło średniego, ponad 15% zawodowego, a 9% i 8% odpowiednio: policealnego i podstawowego wykształcenia.

Kolejnym kryterium podziału grupy badawczej był status zawodowy. Odpowiedzi mieszkańców utworzyły następujący rozkład:

- Pracownik etatowy: 56,76%,
- Rolnik: 17,12%,
- Przedsiębiorca: 6,31%,
- Student: 0,9%,
- Niepracujący: 14,41%,
- Emeryt/rencista: 4,50%.

- **Charakterystyka narzędzia badawczego**

Badania zostały przeprowadzone za pomocą specjalnie w tym celu skonstruowanej ankiety. Kwestionariusz składał się z 4 pytań (zarówno otwartych, jak i zamkniętych). Założono, iż odpowiadając na pytania zawarte w ankiecie mieszkańcy Gminy:

- Ocenia warunki życia w gminie,
- Wskażą zadania, które według nich są najważniejsze i najpilniejsze do zrealizowania w skali całej gminy,
- Wymienia najważniejsze działania do zrealizowania na terenie sołectwa zamieszkania,
- Wskażą, co jest dla nich najważniejsze w gminie Łobżenica,
- Wypełnią metryczkę.

2.1.2. Ocena warunków życia w gminie Łobżenica

Ocenie poddano 18 dziedzin życia, w tym infrastrukturę techniczną, opiekę zdrowotną, funkcjonowanie gminnej oświaty, czy dostępność do kultury, sportu i rekreacji. Ankietowani ocenili według 5-stopniowej skali jakości stan kolejnych dziedzin:

1. Lokalny rynek pracy (możliwość znalezienia pracy na terenie gminy).
2. Rozwój gospodarczy.
3. Przedsiębiorczość.
4. Szkoły podstawowe.
5. Gimnazja.
6. Opieka społeczna.
7. Opieka zdrowotna.
8. Warunki mieszkaniowe.
9. Bezpieczeństwo mieszkańców.
10. Dostępność do kultury i rozrywki.
11. Dostępność do sportu i rekreacji.
12. Wodociągi i jakość wody.
13. Kanalizacja.
14. Stan dróg i komunikacji lokalnej.
15. Gastronomia.
16. Stan środowiska naturalnego.
17. Placówki handlowe.
18. Placówki usługowe.

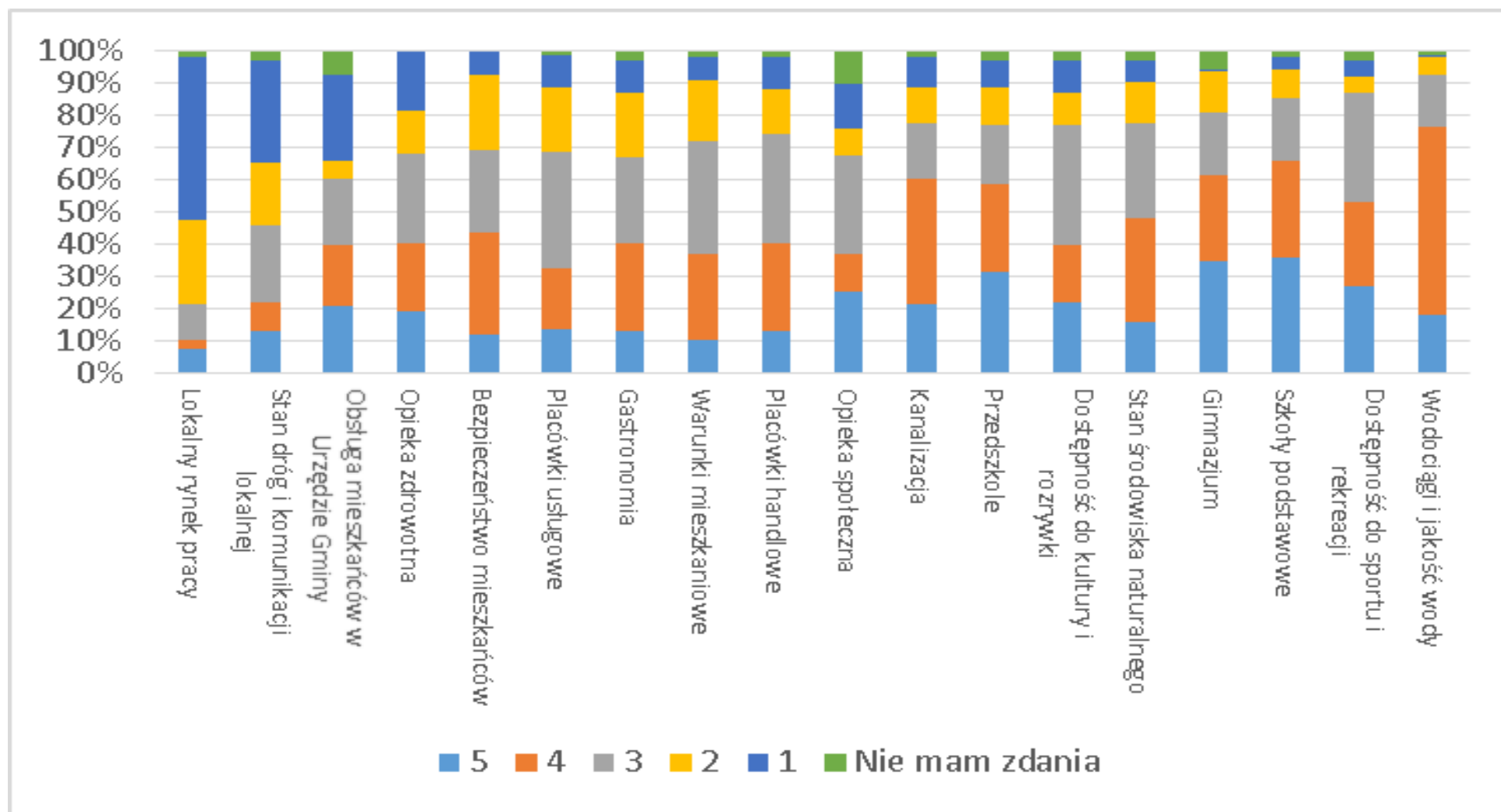
Przedmiotem dodatkowego pytania było wyrażenie opinii nt. finansowania przedsięwzięć z kredytu bankowego, w celu ich szybszej realizacji.

Wyniki części ankiety, dotyczącej warunków życia w gminie Łobżenica, przedstawia Wykres 1. Na wykresie zbiorczym dziedziny zostały uszeregowane ze względu na kryterium oceny negatywnej (zła i bardzo zła) tak, aby wyodrębnić te, które zdaniem mieszkańców wymagają najpilniejszej interwencji i które w ich ocenie są najistotniejszymi barierami hamującymi tempo wzrostu jakości życia w gminie.

Możliwa skala odpowiedzi była następująca:

- 5 – bardzo dobrze
- 4 – dobrze
- 3 – przeciętnie
- 2 – źle
- 1 – bardzo źle.

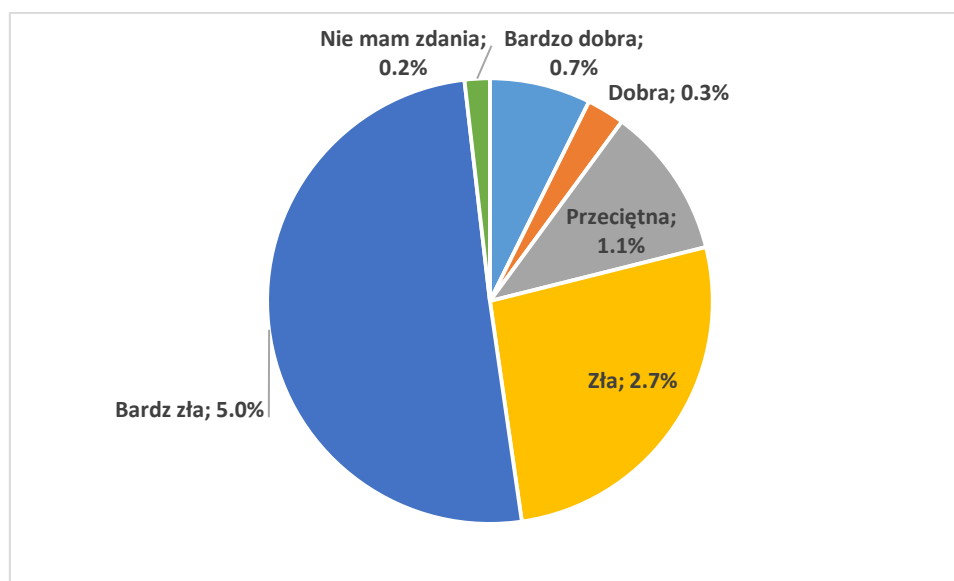
Wykres 1. Ocena warunków życia w gminie Łobżenica przez jej mieszkańców



Wykres przedstawia hierarchię problemów, jakie w gminie są najważniejsze według badanych mieszkańców. Pierwszym z nich jest rynek pracy, następnie krytyce poddany został stan infrastruktury drogowej. Przeciętne oceny dotyczą obsługi mieszkańców w Urzędzie, opieki zdrowotnej i bezpieczeństwa mieszkańców. Dobrze wypada oświata, zwłaszcza podstawowa, a najmniej negatywnych ocen otrzymała kwestia dostępu do sportu/rekreacji oraz stan wodociągów i jakość wody.

Ponad połowa ankietowanych oceniła sytuację na lokalnym rynku pracy jako bardzo złą, kolejnych 26,6% jak złą. Tylko niespełna 10% respondentów było zadowolonych z warunków panujących w gminie (Wykres 2).

Wykres 2. Ocena lokalnego rynku pracy



Pamiętać trzeba, że ocenie podlegały tutaj trzy aspekty: rynek pracy i jego jakość, problem bezrobocia oraz perspektywy, jakie stoją przed osobami, które chcą podjąć pracę lub ją zmienić. Złożony charakter pytania jest zapewne jedną z przyczyn surowej oceny, która stanowi ambitne zadanie dla osób i instytucji, które kreuja lokalny rynek pracy.

Również w przypadku stanu dróg i lokalnej komunikacji publicznej ponad 50% respondentów wypowiadała się negatywnie. Zadowolonych z tego aspektu życia było niewiele ponad 1/5 badanych. Kolejne badane czynniki wpływające na jakość życia uzyskiwały: 32% negatywnych ocen w przypadku **obsługi w Urzędzie** oraz **opieki zdrowotnej** oraz niespełna 31% przy **bezpieczeństwie mieszkańców** i **placówkach usługowych**. Pierwszym omawianym czynnikiem, który uzyskał więcej ocen pozytywnych była **gastronomia**. Nieco lepiej wypadła ocena pokrewnego obszaru z sektora usług: **placówek handlowych** – 40% wskazań dobra/bardzo dobra i 23% zła/bardzo zła. Podobnie do handlu ocenione zostało mieszkalnictwo. Mieszkańcy gminy byli raczej zadowoleni z **dostępności do kultury i rozrywki**: pozytywnie odbiera ją 40% badanych, a dwukrotnie mniejszy odsetek widzi potrzebę rozwoju tego aspektu. Jak już wcześniej wspomniano, **oświata** postrzegana jest raczej przychylnie (Tabela 1).

Tabela 1. Postrzeganie oświaty w gminie Łobżenica

Przedmiot/Ocena	5 bardzo dobra	4 dobra	3 przeciętna	2 zła	1 bardzo zła
Przedszkola	31,2%	27,5%	18,4%	11,9%	8,3%
Gimnazjum	34,9%	26,6%	19,3%	12,8%	0,9%
Szkoły podstawowe	35,8%	30,3%	19,3%	9,2%	3,7%

Najwięcej pozytywnych odpowiedzi uzyskała kwestia **wodociągów i jakości wody** - 76,4% dobrych/bardzo dobrych ocen.

Jeśli chodzi o brak zdania, to jedynie przy **opiece społecznej** odsetek osób rezygnujących z oceny wyniósł więcej niż 10%, co może mieć swoje źródło w fakcie, że większa część respondentów nie korzysta z usług OPS.

W podziale respondentów ze względu na **pleć** zauważono pewne różnice w ocenie **bezpieczeństwa mieszkańców**: mężczyźni nieco częściej skłonni byli wystawiać tu pozytywne noty: ponad 53% mężczyzn oceniło ten obszar dobrze lub bardzo dobrze wobec niespełna 36% mężczyzn. Mężczyźni byli nieco bardziej skłonni postrzegać pozytywnie **opiekę zdrowotną**: 54% ocen pozytywnych wobec 28% u kobiet. **Edukacja** oceniana była przez obie płcie bez istotnych różnic, które można zaobserwować w ocenie **dostępności do sportu i rekreacji**, gdzie mężczyźni byli nieco bardziej krytyczni: ponad 10% z nich oceniło ten obszar negatywnie, podczas gdy u kobiet odsetek takich wskazań był nieznaczny.

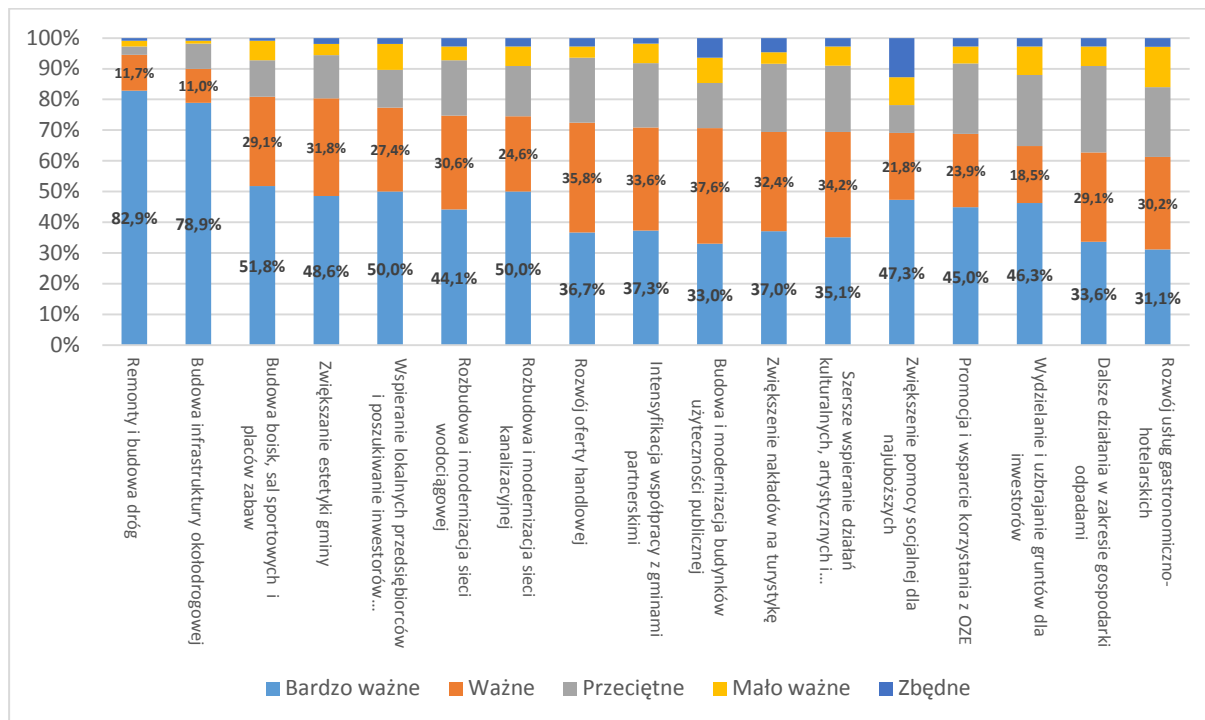
2.1.3. Ważność działań w gminie Łobżenica

Kolejną merytoryczną częścią kwestionariusza była ocena ważności działań w gminie według pięciostopniowej skali, gdzie 5 oznaczało działanie bardzo ważne, a 1 - zbędne. Do oceny zaproponowano następujące dziedziny:

1. Remonty i budowa dróg
2. Budowa infrastruktury okołodrogowej (chodniki, ścieżki rowerowe, oświetlenie)
3. Rozbudowa i modernizacja sieci wodociągowej
4. Rozbudowa i modernizacja sieci kanalizacyjnej
5. Wydzielanie i uzbrajanie gruntów dla inwestorów
6. Wspieranie lokalnych przedsiębiorców i poszukiwanie inwestorów zewnętrznych
7. Zwiększenie nakładów na turystykę (rozwój infrastruktury, promocja)
8. Budowa i modernizacja budynków użyteczności publicznej
9. Budowa boisk, sal sportowych (głównie przy szkołach) i placów zabaw
10. Promocja i wsparcie korzystania z odnawialnych źródeł energii
11. Dalsze działania w zakresie zbiórki, selekcji i powtórnego wykorzystania odpadów
12. Rozwój oferty handlowej
13. Rozwój usług gastronomiczno-hotelarskich
14. Zwiększanie estetyki gminy (np. zakładanie nowych terenów zielonych)
15. Intensyfikacja współpracy z gminami partnerskimi
16. Szersze wspieranie działań kulturalnych, artystycznych i promocja gminy
17. Zwiększenie pomocy socjalnej dla najuboższych

W kwestionariuszu zaproponowano taką kolejność, kierując się pewnymi przypuszczeniami co do potencjalnych wyborów respondentów. Te wybory okazały się ciekawe, co można zaobserwować na zbiorczym Wykresie (3), gdzie kryterium kolejności zależne było od sumy odsetka wskazań na 5 i 4:

Wykres 3. Skala ważności poszczególnych działań gminy Łobżenica według jej mieszkańców



Z przeprowadzonych badań wynika, że zdecydowanie najważniejszymi działaniami gminy powinny być **remonty i budowa dróg**. Odpowiedź „bardzo ważna” wskazało 82,9% badanych. Na kolejnych miejscach w skali ważności znalazły się: budowa infrastruktury okołodrogowej, budowa boisk, sal sportowych i placów zabaw. Mieszkańcom zależy na estetyce gminy – tu również odnotowano ponad 80% wskazań na „bardzo ważny” lub „ważny”. Można przypuszczać, że ma to związek z dwoma przyczynami: potrzebą przebywania w zadbanym środowisku oraz świadomości, że potencjał turystyczny powinien być wsparty konkretnymi działaniami. Ponad trzy czwarte badanych uważa, że należy wspierać przedsiębiorców oraz zaktywizować pozyskiwanie inwestorów zewnętrznych. Poprzednie części badania wykazały, że kondycja rynku pracy jest powodem niepokojów respondentów, stąd tak silny odzew na działania z nim związane. Ledwie kilka osób uznaje ten aspekt za nieistotny. Bardzo podobnie wypadła infrastruktura: zarówno rozwój wodociągowej, jak i kanalizacyjnej infrastruktury jest istotny dla blisko 75% respondentów. Jeśli chodzi o ostatnie pozycje z wykresu, to ich ranga może mieć dwie przyczyny: osiągnięcie stanu, który satysfakcjonuje mieszkańców, bądź ograniczony wpływ gminnych instytucji na ich rozwój.

Podsumowując – wszystkie zaproponowane do oceny dziedziny są uznawane przez większość badanych mieszkańców jako istotne, przy czym zdecydowanie najistotniejsze są tu drogi, infrastruktura sportowo-rekreacyjna oraz estetyka gminy.

2.1.4. Wskazanie najważniejszych działań w miejscu zamieszkania respondentów

W ostatniej merytorycznej części kwestionariusza poproszono mieszkańców o wskazanie działań, które wymagają najpilniejszej interwencji ze strony samorządu w miejscowości ich zamieszkania. Najczęściej podawano nie tyle drogi, ile konkretny wymiar infrastruktury okołodrogowej: **oświetlenie** – dróg, chodników i całych miejscowości. Ten aspekt wpisało ponad 30%. Nieco mniej z nich wskazało kwestię samych dróg, która pojawia się w każdej części badania.

Ponadto podawano najczęściej:

- zwiększenie estetyki gminy,
- nakłady na edukację,
- infrastrukturę wodno-kanalizacyjną,
- infrastruktura sportowo-rekreacyjną,
- pomoc socjalną,
- ścieżki rowerowe,
- obwodnicę.

2.1.5. Wywiady ze opiniotwórczymi środowiskami w gminie

W dniu 13 października 2014 roku odbyła się seria spotkań z mieszkańcami, radnymi i kierownikami jednostek gminnych w celu określenia diagnozy stanu gminy w poszczególnych obszarach problemowych oraz identyfikacji kluczowych działań w perspektywie strategicznej i operacyjnej. W wyniku spotkań wyłoniono listę działań niezbędnych, w opinii ankietowanych, do prawidłowego funkcjonowania gminy w przyszłości. Głosy, które padały podczas wywiadów, były często sprzeczne, co wynika z różnych oczekiwań, różnej percepcji problemów gminnych oraz zróżnicowania interesów własnych i grupowych. Powstała lista przedstawia najczęściej akcentowane oczekiwania. Lista ta, podzielona na obszary problemowe, wygląda następująco:

Zagospodarowanie przestrzenne:

- Odnowienie rynków,

Drogi i komunikacja:

- Poprawa stanu dróg (gł. wiejskie), budowa chodników, montaż oświetlenia,
- Budowa obwodnicy (na drodze wojewódzkiej),

Infrastruktura techniczna, czystość, środowisko:

- Zwodociągowanie pozostałych przysiółków (łącznie ok. 30 km, z tego 10-12 km pilnie) oraz połączenie kilku wodociągów,
- Kanalizacja: Kruszką, Wiktorówko, Walentynowo, Piesno (zachodnia część gminy) oraz wschodnia część (Witrogosz do Dźwierszna),
- Montaż przydomowych oczyszczalni ścieków w okolicach, gdzie nie jest spełniony warunek 120 LRM,
- Rozbudowa oczyszczalni ścieków (w ciągu 2-3 lat) oraz budowa zbiornika wyrównawczego,
- Budowa Internetu na terenach wiejskich,

Gospodarka odpadami:

- Organizacja wywozu odpadów ponadgabarytowych oraz elektro-śmieci,

Gospodarka mieszkaniowa:

- Budowa 30-40 mieszkań komunalnych,
- Poprawa stanu mieszkań komunalnych,
- Budowa mieszkań socjalnych – ok. 20,

Kultura:

- Poprawa oferty kulturalnej (mniej wydarzeń, ale bardziej urozmaiconych),
- Poprawa wykorzystania świetlic wiejskich,

Oświata:

- Monitoring liczby miejsc dostępnych w przedszkolu i tworzenie nowych w razie potrzeby,
- Przekształcenie szkoły w Luchowie w placówkę z klasami I-III,
- Likwidacja szkoły w Fanianowie,
- Budowa sal sportowych przy szkołach w Łobżenicy, Dźwiersznie i Wiktorówku,
- Stworzenie warunków technicznych do zostawiania podręczników w szkołach,
- Remonty i doposażenie placówek oświatowych,
- Organizacja większej liczby zajęć pozaszkolnych,

Sport, rekreacja:

- Rozbudowa infrastruktury rekreacyjnej,
- Budowa Alejki Sejdy do Górki Klasztornej,
- Budowa kładki na rzece,
- Budowa ścieżek rowerowych,
- Przywrócenie kolejki wąskotorowej do Trzebonia,
- Budowa pływalni,

Zdrowie, pomoc społeczna:

- Większe ukierunkowanie świadczeń społecznych na pomoc osobom faktycznie potrzebującym,
- Likwidacja barier architektonicznych,

Bezpieczeństwo:

- Wyznaczenie i stworzenie miejsc parkingowych,
- Monitoring miasta Łobżenica,

Mieszkańcy, aktywność społeczna:

- Integracja mieszkańców poprzez spotkania, festyny, organizację rajdów rowerowych,

Gospodarka:

- Tworzenie planów i studium pod aktywizację gospodarczą,
- Prolongaty i umorzenia podatków,
- Aktywna promocja Gminy,

- Aktywne przyciąganie inwestorów,

Zarządzanie, organizacja UG:

- Przyspieszenie procesów decyzyjnych – wypracowanie i przestrzeganie standardów wydawania decyzji administracyjnych,
- Poprawa komunikacji z mieszkańcami,
- Zwiększenie nakładów na promocję.

2.2. Analiza SWOT³

Analiza SWOT jest swego rodzaju pomostem między raportem o stanie gminy a strategią jej rozwoju - zidentyfikowane silne i słabe strony oraz możliwości i zagrożenia są podsumowaniem obecnej sytuacji gminy, a jednocześnie wstępem do określenia perspektyw jej rozwoju, który powinien bazować na posiadanych własnych atutach oraz szansach, pojawiających się w otoczeniu.

Poniżej zaprezentowana analiza SWOT w przypadku gminy Łobżenica miała pogłębiony charakter – zarówno czynniki wewnętrzne (silne i słabe strony), jak i zewnętrzne (szanse i zagrożenia) zostały nie tylko wymienione (jak to ma miejsce w olbrzymiej większości strategii gminnych), ale dokonana została ich hierarchizacja w celu wykazania, które z nich będą miały najistotniejszy wpływ na przyszły rozwój gminy. Została tu przeprowadzona krzyżowa analiza wzajemnego, potencjalnego oddziaływania poszczególnych czynników, których dodatni bądź ujemny wpływ może być potęgowany lub osłabiany poprzez wpływ innych czynników (np. wykorzystanie silnej strony może być osłabione przez negatywny wpływ zewnętrzny, a szansa zewnętrzna nie będzie mogła być wykorzystana z powodu wewnętrznych słabości).

Dzięki kwantyfikacji wpływu poszczególnych czynników wewnętrznych i zewnętrznych na sytuację gminy, możliwa była konfrontacja łącznych wartości sił sprzyjających i utrudniających rozwój, i w rezultacie wskazanie zalecanego charakteru strategii rozwoju gminy Łobżenica, adekwatnego dla jej pozycji strategicznej.

Jako dane wejściowe w analizie zostały wykorzystane wyniki przeprowadzonych wywiadów i badań ankietowych.

2.2.1. Analiza SWOT/TOWS – opis metody

Zestawienie mocnych i słabych stron analizowanego podmiotu (w tym przypadku gminy) oraz określenie jego szans i zagrożeń rozwojowych jest klasycznym narzędziem, stosowanym od wielu lat w analizie strategicznej. Nazwa SWOT pochodzi z języka angielskiego i oznacza:

- S – Strengths (atuty, silne strony),
- W – Weaknesses (problemy, słabości),
- O – Opportunities (szanse, możliwości),

³ W teoretycznej części opracowania wykorzystano m.in. następujące materiały: T. Domański: *Strategiczne planowanie rozwoju gospodarczego gminy*, Agencja Rozwoju Komunalnego, Warszawa 2000; K. Oblój: *Strategia organizacji – W poszukiwaniu trwałej przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 1998; E. Bończyk-Kucharczyk, K. Herbst, K. Chmura: *Jak władze lokalne mogą wspierać przedsiębiorczość*, Polska Fundacja Promocji Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 1998.

- T – Threats (zagrożenia).

Przyjęta metoda pozwala na zebranie i uszeregowanie informacji o potencjale rozwojowym gminy oraz o dostrzeganych barierach rozwojowych. Zwraca jednocześnie uwagę na pojawiające się zewnętrzne szanse i zagrożenia.

Wbrew powszechnym opiniom, analiza silnych stron, słabości oraz szans i zagrożeń nie jest tylko narzędziem diagnostycznym, lecz na podstawie tej analizy rozwinęły się metody, pozwalające na wyznaczenie w usystematyzowany sposób opcji strategicznego działania organizacji (firmy, gminy). Jedną z takich metod, oferujących coś więcej niż tylko ogólny kierunek działania, wyrażający się w stwierdzeniu „wzmacniaj silne strony, wykorzystując szanse i jednocześnie eliminuj słabe strony, omijając zagrożenia” jest analiza SWOT/TOWS.

Analiza ta składa się następujących etapów:

1) Wskazanie czynników determinujących rozwój gminy:

- Czynniki zewnętrzne względem wspólnoty: szanse i zagrożenia.
- Czynniki wewnętrzne: mocne i słabe strony gminy.

Aby na podstawie wyników interakcji występujących w modelu SWOT/TOWS można było wyciągać wnioski, dotyczące najbardziej efektywnego typu strategii w konkretnej konfiguracji gmina-otoczenie, przy wyznaczaniu silnych i słabych stron gminy oraz szans i zagrożeń, niezbędne jest spełnienie jednego z dwóch warunków:

- istotność (waga) poszczególnych składników analizy SWOT dla rozwoju gminy musi być zbliżona,
- gdy spełnienie powyższego warunku jest niemożliwe, należy poszczególnym czynnikom przypisać wagi, określające ich istotność z punktu widzenia ich wpływu na możliwość rozwoju gminy.

2) Badanie relacji zachodzących między silnymi i słabymi stronami a szansami i zagrożeniami, w układach „od wewnątrz na zewnątrz” i „z zewnątrz do wewnątrz”:

- Macierz SWOT służy do badania wpływu czynników wewnętrznych na czynniki zewnętrzne, co można sprowadzić do próby odpowiedzenia na pytania:
 - A- Czy silne strony pozwolą wykorzystać szanse, które mogą wystąpić?
 - B- Czy słabości nie pozwolą na wykorzystanie mogących się pojawić szans?
 - C- Czy silne strony pozwolą na przezwycięzenie mogących wystąpić zagrożeń?
 - D- Czy słabości wzmocnią siłę oddziaływania mogących wystąpić zagrożeń?

Macierz SWOT		Czynniki zewnętrzne	
		Szanse	Zagrożenia
Czynniki wewnętrzne	Silne strony	A	C
	Słabe strony	B	D

- Macierz TOWS odpowiada podejściu „z zewnątrz do wewnątrz”, gdzie wskazuje się odpowiedzi na pytania:
 - A- Czy szanse spotęgują silne strony?
 - B- Czy szanse pozwalają przezwyciężyć słabości?

- C- Czy zagrożenia osłabiają silne strony?
 D- Czy zagrożenia spotęgują występujące słabości?

Macierz TOWS		Czynniki wewnętrzne	
		Silne strony	Słabe strony
Czynniki Zewnętrzne	Szanse	A	B
	Zagrożenia	C	D

W tabelach SWOT oraz TOWS na przecięciu odpowiedniego wiersza i kolumny wstawiamy cyfrę w zależności od powiązań pomiędzy rozpatrywaną parą czynników. Do określania siły zależności pomiędzy czynnikami można wykorzystać trzystopniową skalę liczbową: 0 - brak związku, 1 - przeciętna zależność, 2 - silna zależność.

- 3) Po zdefiniowaniu relacji zachodzących między poszczególnymi elementami, sumujemy cyfry w kolumnach i wierszach. Dzięki temu otrzymujemy hierarchię zidentyfikowanych czynników w ramach każdej z grup – „silne strony”, „słabe strony”, „szanse”, „zagrożenia”, a więc odpowiedź na pytanie, które czynniki są najbardziej znaczące i wobec tego powinniśmy je w pierwszej kolejności brać pod uwagę przy planowaniu przyszłości gminy.
- 4) Wyznaczenie (na podstawie wyników uzyskanych w poprzednim etapie) jednej z czterech strategii działania.

Zsumowanie wszystkich stwierdzonych interakcji (ćwiartka „A” z macierzy SWOT + ćwiartka „A” z macierzy TOWS, itd.) i porównanie uzyskanych sum otrzymanej macierzy wyborów strategicznych, pozwala znaleźć odniesienie sytuacji gminy (przez wskazanie ćwiartek dominujących i odpowiadających im postulowanych charakterów strategii rozwoju). Uzyskane wyniki są wpisywane do zestawienia zbiorczego, którego przykład przedstawiono poniżej.

Macierz wyborów strategicznych	Silne strony	Słabe strony
Szanse	Strategia dynamiczna (inaczej: agresywna) (maxi - maxi)	Strategia konkurencji (mini - maxi)
	<i>Wykorzystanie okazji przy pomocy silnych stron</i>	<i>Przewyciężanie słabości w celu wykorzystania okazji</i>
Zagrożenia	Strategia konserwatywna (maxi - mini)	Strategia defensywna (mini - mini)
	<i>Wykorzystanie mocnych stron, aby poradzić sobie z zagrożeniami lub żeby ich unikać</i>	<i>Rezygnacja z pewnych działań, przetrwanie</i>

2.2.2. Czynniki analizy SWOT/TOWS dla gminy Łobżenica

W przypadku gminy Łobżenica przygotowano dwa zestawienia czynników o charakterze wewnętrznym, czyli silnych i słabych stron:

- 1) Pierwsza, bardzo obszerna lista zawiera kilkadziesiąt czynników, pogrupowanych w 4 głównych obszarach funkcjonalnych gminy. Wstępna propozycja zestawienia została sporządzona przez konsultantów na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych i wywiadów. Następnie została ona zweryfikowana podczas spotkania z mieszkańcami oraz pracownikami Urzędu Miejskiego i jednostek gminnych.

Lista ta przedstawia się następująco:

SILNE STRONY (ATUTY)

Zagospodarowanie przestrzenne i infrastruktura techniczna:

- Ciekawy układ przestrzenny miasta Łobżenica (2 rynki),
- Czyste powietrze i walory przyrodnicze,
- Dobry stan dróg w mieście Łobżenica,
- Własna oczyszczalnia ścieków,
- 100% kanalizacji w mieście Łobżenica,
- Brak uciążliwego przemysłu.

Finanse gminy:

- Racjonalna polityka budżetowa, unikanie nadmiernego zadłużenia.

Gospodarka, zatrudnienie i bezrobocie:

- Nowoczesne rolnictwo,
- Relatywnie rozwinięta baza wczasowa i agroturystyczna,
- Niewysoka stopa bezrobocia,
- Relatywnie szybki wzrost liczby przedsiębiorstw.

Demografia i infrastruktura społeczna, kultura:

- Duży potencjał intelektualny,
- Relatywnie dobra baza edukacyjna,
- Mało liczne klasy,
- Duża liczba boisk sportowych, Orlik,
- Duża liczba świetlic wiejskich,
- Atrakcje turystyczne i kulturowe,
- Duża aktywność mieszkańców,
- Prężnie działające organizacje pozarządowe,
- Bezpieczeństwo mieszkańców.

SŁABE STRONY (PROBLEMY, POTRZEBY)

Zagospodarowanie przestrzenne i infrastruktura techniczna:

- Położenie w znacznej odległości od głównych szlaków komunikacyjnych,
- Zły stan dróg na terenach wiejskich,

- Brak obwodnicy Łobżenicy,
- Wąskie uliczki w mieście, trudne przejazdy,
- Zły stan chodników,
- Brak oświetlenia ulic, w szczególności na terenach wiejskich,
- Brak ciągów pieszo-rowerowych,
- Słaba komunikacja publiczna,
- Brak pełnego skanalizowania gminy,
- Brak sieci gazowej,
- Niewystarczająca liczba mieszkań komunalnych i socjalnych,
- Brak wywozu odpadów wielkogabarytowych i elektro-śmieci,
- Brak szerokopasmowego Internetu.

Finanse gminy:

- Niski udział dochodów własnych gminy,
- Wysokie potrzeby inwestycyjne,
- Szybko rosnące wydatki bieżące gminy,
- Napięcia budżetowe związane z koniecznością licznych inwestycji w infrastrukturę drogową, kanalizacyjną i oświatową,
- Konieczność wydawania własnych środków ponad subwencję oświatową (w 2013 roku subwencja starczyła tylko na 2/3 wydatków),
- Trudności ze zbilansowaniem budżetu i rosnące koszty obsługi zadłużenia.

Gospodarka, zatrudnienie i bezrobocie:

- Niska podaż komunalnych gruntów inwestycyjnych i duże potrzeby w zakresie ich uzbrajania,
- Brak uzbrojenia gruntów inwestycyjnych,
- Niski poziom środków na promocję gminy,
- Brak właściwej oferty dla inwestorów,
- Brak instytucjonalnego podejścia do inwestorów,
- Niewielka liczba dużych pracodawców,
- Wysokie bezrobocie wśród osób młodych,
- Brak polityki aktywizującej inwestorów, brak aktywnego poszukiwania inwestorów.

Demografia i infrastruktura społeczna, kultura:

- Problemy demograficzne – starzenie się społeczeństwa,
- Emigracje zarobkowe,
- Braki w zakresie infrastruktury żłobkowo-przedszkolnej,
- Istotne braki w zakresie przyszkolnej infrastruktury sportowej,
- Niewystarczające środki na pomoce dydaktyczne, wyposażenie sal i pracownie przedmiotowe,
- Niedostateczna profilaktyka zdrowotna w szkołach,
- Brak psychologa w szkołach,
- Mało urozmaicona oferta kulturalna, w szczególności brak ukierunkowania na osoby młode,
- Brak koordynacji działań GOK ze szkołami,
- Mała liczba imprez sportowych,
- Niewystarczająca liczba punktów gastronomicznych i noclegowych,

- Trudny dostęp do specjalistycznej opieki zdrowotnej,
 - Brak miejsc parkingowych,
 - Trudności z użytkowaniem Orlika (błędy wykonawcze).
- 2) Druga lista zawiera syntetyczne zestawienie najistotniejszych z w/w czynników i została sporządzona w drodze dyskusji z mieszkańcami podczas warsztatów strategicznych. Mieszkańcy ocenili podany zestaw z wykorzystaniem 5 stopniowej skali. Dzięki zsumowaniu ocen powstała lista pokazująca hierarchię silnych i słabych stron gminy. Hierarchia ta wygląda następująco:

SILNE STRONY (ATUTY)

- Czyste powietrze i walory przyrodnicze,
- Ciekawy układ przestrzenny miasta Łobżenica,
- 100% skanalizowanie miasta i własna oczyszczalnia ścieków,
- Własna oczyszczalnia ścieków,
- Atrakcje turystyczne i kulturowe,
- Relatywnie dobra baza edukacyjna,
- Brak uciążliwego przemysłu.

SŁABE STRONY (PROBLEMY)

- Niski udział dochodów własnych gminy,
- Wysokie bezrobocie wśród osób młodych,
- Zły stan dróg na terenach wiejskich i brak obwodnicy,
- Brak właściwej oferty dla inwestorów,
- Wysokie potrzeby inwestycyjne,
- Brak instytucjonalnego podejścia do inwestorów.

Powyższa lista silnych i słabych stron posłużyła do zbadania relacji, zachodzących między nimi a zewnętrznymi szansami i zagrożeniami.

Zestawienie szans i zagrożeń, sporządzone w drodze uzgodnień w ramach prac zespołów roboczych, przedstawia się następująco:

SZANSE (MOŻLIWOŚCI)

- Popularyzacja zdrowego żywienia i zdrowego trybu życia z wykorzystaniem walorów turystycznych i rekreacyjnych gminy,
- Możliwość pozyskania środków pomocowych, przede wszystkim unijnych, wsparcie grup producenckich,
- Napływ zewnętrznego kapitału – nowe inwestycje gospodarcze,
- Postępująca integracja mieszkańców,
- Współpraca w ramach partnerstw międzygminnych,
- Rozwój oddolnych inicjatyw społecznych.

ZAGROŻENIA

- Ograniczone środki na finansowanie rozwoju społeczno-ekonomicznego,
- Małe zainteresowanie inwestorów ofertą gminy,
- Polityka Państwa ograniczająca dochody gminne,
- Szybko rosnące wydatki infrastrukturalne i bieżące,
- Emigracje mieszkańców,
- Brak realizacji strategii i właściwej promocji, konflikty w samorządzie.

2.2.3. Macierz SWOT/TOWS dla gminy Łobżenica

Jak wcześniej wspomniano, w tabelach SWOT oraz TOWS na przecięciu odpowiedniego wiersza i kolumny wstawiono cyfrę w zależności od powiązań pomiędzy rozpatrywaną parą elementów. Do określania siły zależności pomiędzy czynnikami wykorzystano trzystopniową skalę liczbową: 0 - brak związku, 1 - przeciętna zależność, 2 - silna zależność. Po zdefiniowaniu relacji zachodzących między poszczególnymi elementami zsumowano cyfry w kolumnach i wierszach.

1) Macierz SWOT - badanie wpływu czynników wewnętrznych na czynniki zewnętrzne

Tabela 2. Wyniki macierzy SWOT

MACIERZ SWOT		Czynniki zewnętrzne															
		Szanse							Zagrożenia								
		Popularyzacja zdrowego żywienia zdrowego trybu z wykorzystaniem walorów turystycznych i rekreacyjnych gminy	Możliwość pozyskania środków pomocowych, przede wszystkim unijnych, wsparcie grup producenckich	Napiływ zewnętrznego kapitału – nowe inwestycje gospodarcze	Postępująca integracja mieszkańców	Współpraca w ramach partnerstw międzygminnych	Rozwój oddolnych inicjatyw społecznych	Σ	Ograniczone środki na finansowanie rozwoju społeczno-ekonomicznego	Małe zainteresowanie inwestorów ofertą gminy	Polityka Państwa ograniczająca dochody gminne	Szybko rosnące wydatki infrastrukturalne i bieżące	Emigracje mieszkańców	Brak realizacji strategii i właściwej promocji, konflikty w samorządzie	Σ	ΣΣ	
Czynniki wewnętrzne	Silne strony	Czyste powietrze i walory przyrodnicze	2	2	2	0	2	1	9	2	2	1	1	0	2	8	17
		Ciekawy układ przestrzenny miasta	2	2	1	0	0	0	5	1	1	0	0	1	1	4	9
		100% skanalizowania miasta i własna oczyszczalnia ścieków	2	1	2	0	0	0	5	1	2	1	1	0	1	6	11
		Atrakcje turystyczne i kulturowe	2	2	2	1	2	2	11	2	2	1	1	1	2	9	20
		Relatywnie dobra baza edukacyjna	2	2	2	2	2	2	12	1	2	1	0	2	2	8	20
		Brak uciążliwego przemysłu	2	2	2	0	1	1	8	1	1	1	0	1	1	5	13
		Σ	12	11	11	3	7	6	50	8	10	5	3	5	9	40	90
	Słabe strony	Niski udział dochodów własnych Gminy	0	2	1	0	1	1	5	2	2	2	2	0	0	8	13
		Wysokie bezrobocie wśród osób młodych	0	1	2	1	0	1	5	1	1	1	0	2	1	6	11
		Zły stan dróg na terenach wiejskich i brak obwodnicy	0	2	2	0	1	0	5	1	2	1	2	1	1	8	13
		Brak właściwej oferty dla inwestorów	1	1	2	1	2	1	8	2	2	0	1	2	1	8	16
		Wysokie potrzeby inwestycyjne	1	2	2	1	1	0	7	2	2	1	2	2	2	11	18
		Brak instytucjonalnego podejścia do inwestorów	1	1	2	1	2	1	8	2	2	0	1	1	1	7	15
Σ	3	9	11	4	7	4	38	10	11	5	8	8	6	48	86		
ΣΣ	15	20	22	7	14	10	88	18	21	10	11	13	15	88	176		

2) Macierz TOWS - badanie wpływu czynników zewnętrznych na czynniki wewnętrzne

Tabela 3. Wyniki macierzy TOWS

MACIERZ TOWS		Czynniki wewnętrzne															
		Silne strony							Słabe strony								
		Czyste powietrze i walory przyrodnicze	Ciekawy układ przestrzenny miasta	100% skanalizowania miasta i własna oczyszczalnia ścieków	Atrakcje turystyczne i kulturowe	Relatywnie dobra baza edukacyjna	Brak uciążliwego przemysłu	Σ	Niski udział dochodów własnych Gminy	Wysokie bezrobocie wśród osób młodych	Zły stan dróg na terenach wiejskich i brak obwodnicy	Brak właściwej oferty dla inwestorów	Wysokie potrzeby inwestycyjne	Brak instytucjonalnego podejścia do inwestorów	Σ	ΣΣ	
Czynniki zewnętrzne	Szanse	Popularyzacja zdrowego żywienia i zdrowego trybu z wykorzystaniem walorów turystycznych i rekreacyjnych gminy	2	0	1	2	1	2	8	0	1	0	0	1	0	2	10
		Możliwość pozyskania środków pomocowych, przede wszystkim unijnych, wsparcie grup producenckich	2	1	1	2	2	2	10	2	2	2	2	2	2	12	22
		Napływ zewnętrznego kapitału – nowe inwestycje gospodarcze	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	1	11	23
		Postępująca integracja mieszkańców	0	1	0	2	2	0	5	0	1	0	1	0	1	3	8
		Współpraca w ramach partnerstw międzygminnych	1	1	1	2	1	1	7	0	1	0	2	1	1	5	12
		Rozwój oddolnych inicjatyw społecznych	0	1	1	2	2	0	6	0	1	1	2	1	2	7	13
		Σ	7	6	6	12	10	7	48	4	8	5	9	7	7	40	88
	Zagrożenia	Ograniczone środki na finansowanie rozwoju społeczno-ekonomicznego	2	1	0	2	1	1	7	2	2	2	2	2	1	11	18
		Małe zainteresowanie inwestorów ofertą gminy	2	1	1	2	0	1	7	2	2	1	2	2	1	10	17
		Polityka Państwa ograniczająca dochody gminne	1	0	0	1	1	0	3	2	1	2	2	2	1	10	13
		Szybko rosnące wydatki infrastrukturalne i bieżące	2	1	0	2	1	1	7	1	1	2	2	2	1	9	16
		Emigracje mieszkańców	0	0	0	1	2	0	3	0	2	0	1	2	1	6	9
		Brak realizacji strategii i właściwej promocji, konflikty w samorządzie	2	0	0	2	2	1	7	1	2	1	2	2	2	10	17
Σ		9	3	1	10	7	4	34	8	10	8	11	12	7	56	90	
ΣΣ	16	9	7	22	17	11	82	12	18	13	20	19	14	96	178		

Źródło: Opracowanie własne

3) Hierarchizacja czynników wewnętrznych i zewnętrznych

Zsumowanie wartości, nadanych poszczególnym silnym i słabym stronom oraz szansom i zagrożeniom pozwoliło na określenie hierarchii czynników z punktu widzenia ich wpływu na przyszły rozwój gminy. Hierarchia ta jest następująca:

SILNE STRONY (ATUTY)

L.p.	Czynnik	Ocena
1	Atrakcje turystyczne i kulturalne	20
2	Relatywnie dobra baza edukacyjna	20
3	Czyste powietrze i walory przyrodnicze	17
4	Brak uciążliwego przemysłu	13
5	100% skanalizowania miasta i własna oczyszczalnia ścieków	11
6	Ciekawy układ przestrzenny miasta	9

SŁABE STRONY (PROBLEMY)

L.p.	Czynnik	Ocena
1	Wysokie potrzeby inwestycyjne	18
2	Brak właściwej oferty dla inwestorów	16
3	Brak instytucjonalnego podejścia do inwestorów	15
4	Niski udział dochodów własnych Gminy	13
5	Zły stan dróg na terenach wiejskich i brak obwodnicy	13
6	Wysokie bezrobocie wśród młodych osób	11

SZANSE (MOŻLIWOŚCI)

L.p.	Czynnik	Ocena
1	Napływ zewnętrznego kapitału – nowe inwestycje gospodarcze	23
2	Możliwość pozyskania środków pomocowych, przede wszystkim unijnych, wsparcie grup producenckich	22
3	Rozwój oddolnych inicjatyw społecznych	13
4	Współpraca w ramach partnerstw międzygminnych	12
5	Popularyzacja zdrowego żywienia i zdrowego trybu z wykorzystaniem walorów turystycznych i rekreacyjnych gminy	10
6	Postępująca integracja mieszkańców	8

ZAGROŻENIA

L.p.	Czynnik	Ocena
1	Ograniczone środki na finansowanie rozwoju społeczno-ekonomicznego	18
2	Małe zainteresowanie inwestorów ofertą gminy	17
3	Brak realizacji strategii i właściwej promocji, konflikty w samorządzie	17
4	Szybko rosnące wydatki infrastrukturalne i bieżące	16
5	Polityka Państwa ograniczająca dochody gminne	13
6	Emigracje mieszkańców	9

Z przedstawionych wyżej danych wynika, że:

- Największe atuty gminy to:
 - atrakcje turystyczne i kulturalne – Gmina posiada wiele atrakcji posiadających potencjał turystyczny i krajoznawczy,
 - relatywnie dobra baza edukacyjna – wykształcone społeczeństwo, rozwinięty system edukacji to podstawy budowy społeczeństwa XXI wieku oraz szybkiego rozwoju gospodarczego,
 - czyste powietrze i walory przyrodnicze – mieszkańcy cenią sobie spokój mieszkania i doskonale warunki do spędzania wolnego czasu.
- Jeżeli chodzi o słabe strony (problemy), to wynikają one przede wszystkim z niskiego rozwoju gospodarczego obszaru. Gmina na duże potrzeby inwestycyjne, jednocześnie brak jest właściwej oferty dla inwestorów, instytucjonalnego podejścia do obsługi inwestorów, a przede wszystkim właściwej i intensywnej promocji gminy, co mogłoby skłonić firmy do założenia siedziby i prowadzenia działalności gospodarczej. Jak wynika z analiz, dwa średniej wielkości zakłady produkcyjne, czy usługowe, zatrudniające po kilkadziesiąt osób, rozwiązałyby problem bezrobocia. Niezwykle ważne zatem jest systemowe podejście do przezwyciężenia problemów, związanych z lokalnym rynkiem pracy i aktywnością mieszkańców. Krzyżują się tutaj kwestie zagospodarowania przestrzennego, zachęt dla inwestorów, promocji i kapitału społecznego oraz edukacji.
- Analiza zewnętrznych szans rozwojowych gminy prowadzi do następujących wniosków: najbardziej oczekiwaną szansą jest napływ zewnętrznego kapitału, nie tylko jednak w postaci środków pomocowych, ale przede wszystkim kapitału prywatnego, tworzącego miejsca pracy. Napływ takiego kapitału jest możliwy – gmina dysponuje potencjałem ludnościowym, intelektualnym, właściwą przestrzenią. Konieczne jest dotarcie do inwestorów i przekonanie ich, że warto zaryzykować rozpoczęcie działalności gospodarczej na terenie gminy. Mieszkańcy mogą też wiązać nadzieje z nową perspektywą finansową Unii Europejskiej i dostępnością środków z funduszy strukturalnych, w szczególności na wspomaganie lokalnej przedsiębiorczości. Wsparcie w szczególności gospodarki niskoemisyjnej może zaowocować rozpoczęciem działalności gospodarczej przez wielu mieszkańców i tym samym uniezależnienie się od podlegających wahaniom sezonowym i pogodowym dochodom z rolnictwa. Inne szanse zyskały znacznie mniejsze uznanie w ocenie mieszkańców.
- W przypadku zewnętrznych zagrożeń konieczne jest przedsięwzięcie wszelkich działań, które nie dopuszczą do odcięcia samorządowi źródeł finansowania rozwoju społeczno-

gospodarczego. To najważniejsze zagrożenie, które w przypadku braku inwestorów zewnętrznych oraz niskiej absorpcji środków pomocowych może poważnie ograniczyć rozwój gminy. Ważne jest także dążenie do realizacji strategii i wynikających z niej zapisów – w trakcie diagnozy gminy i następnie analizy strategicznej wyróżniono szereg działań, które muszą być podjęte w celu optymalizacji możliwości rozwojowych gminy – brak realizacji zaplanowanych działań może negatywnie wpłynąć na dalszy rozwój – konieczność finansowania szybko rosnących bieżących wydatków stwarza zagrożenie dla fundamentów dalszego rozwoju gminy; istotnym problemem może być również nikłe zainteresowanie ofertą inwestycyjną gminy – znaczna poprawa infrastruktury drogowej w Polsce sprawiła, że wzdłuż głównych ciągów komunikacyjnych powstał szereg atrakcyjnych dla inwestorów gruntów i panuje wysoka konkurencja o pozyskanie inwestorów, a ponadto aktywność inwestorską osłabił światowy kryzys gospodarczy – stąd gmina musi należycie zadbać o perfekcyjne przygotowanie oferty a następnie skuteczne jej wypromowanie.

4) Wyniki analiz SWOT i TOWS

Dla gminy Łobżenica macierze SWOT, TOWS oraz macierz wyborów strategicznych przyjmują następującą postać (w tabelach wpisano uzyskane sumy interakcji pomiędzy poszczególnymi czynnikami):

Macierz SWOT		Czynniki zewnętrzne	
		Szanse	Zagrożenia
Czynniki wewnętrzne	Silne strony	50	40
	Słabe strony	38	40

Macierz TOWS		Czynniki wewnętrzne	
		Silne strony	Słabe strony
Czynniki zewnętrzne	Szanse	48	40
	Zagrożenia	34	56

Macierz wyborów strategicznych	Silne strony	Słabe strony
Szanse	103	68
Zagrożenia	93	87

Powyższe wyniki wskazują na to, że:

- Posiadane przez gminę silne strony są w stanie w większym stopniu wykorzystać pojawiające się w otoczeniu szanse niż przeciwdziałać zagrożeniom,
- Z kolei słabości bardziej wpływają na pogłębienie zagrożeń niż osłabienie szans,
- Bardzo pozytywne jest to, że zewnętrzne możliwości w zdecydowany sposób powinny spotęgować atuty, w mniejszym stopniu pozwolą wyeliminować bądź zminimalizować słabości,

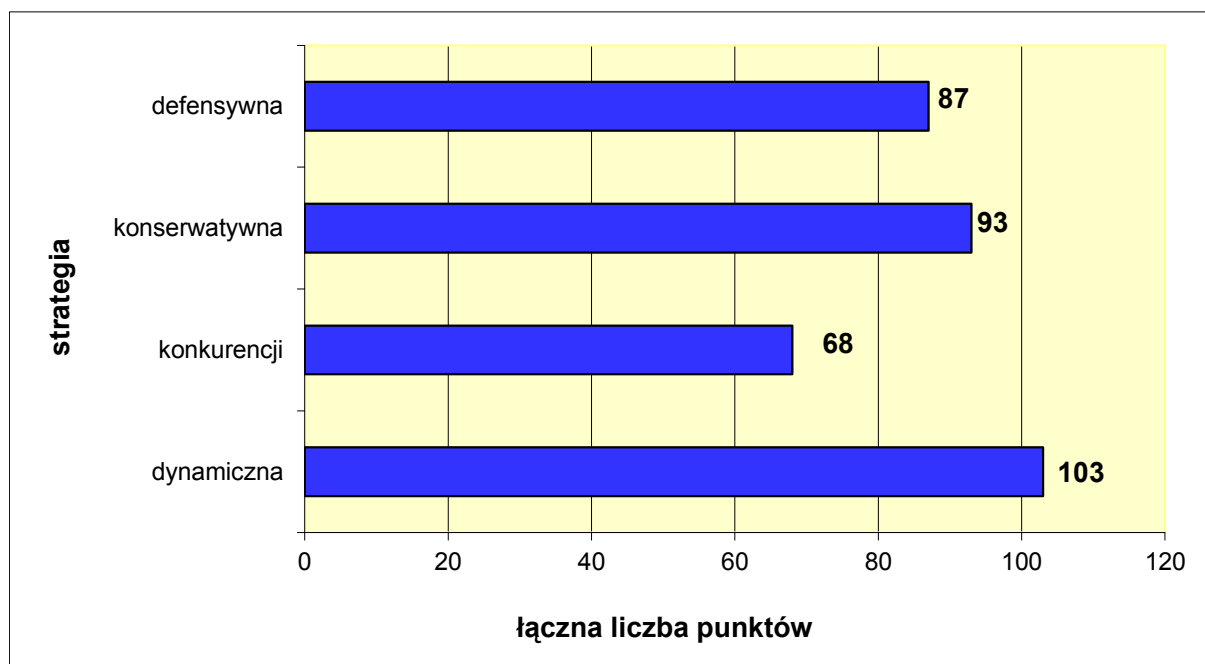
- Wreszcie zagrożenia zdecydowanie bardziej wpływają na słabości (potęgując je) niż na silne strony (osłabiając je).

Generalnie najwięcej punktów zdobyła najbardziej korzystna relacja: „silne strony – szanse / szanse – silne strony”, co tworzy doskonale podwaliny pod zdecydowany, dynamiczny rozwój gminy, bowiem:

- Silne strony górują nad słabościami,
- Szanse górują nad zagrożeniami.

Poniższy wykres obrazuje porównanie wartości poszczególnych ćwiartek macierzy wyborów strategicznych dla gminy Łobżenica w odniesieniu do rodzajów postulowanych strategii:

Wykres 4. Wartości punktowe dla poszczególnych rodzajów strategii



2.2.4. Wybór kierunków strategii rozwoju gminy Łobżenica

Na podstawie analizy SWOT/TOWS można jednoznacznie wskazać dominujący charakter strategii rozwoju, adekwatny dla pozycji strategicznej gminy Łobżenica.

Najwięcej punktów przyznano strategii dynamicznej (inaczej: ofensywnej, agresywnej), która winna za cel wskazywać maksymalizację aktywności gminy. Fakt przyznania najwyższej wagi temu typowi strategii winien zatem wymuszać na władzach lokalnych troskę o maksymalne wykorzystanie efektu synergii, występującego między silnymi stronami gminy i szansami generowanymi przez otoczenie. W szczególności dotyczy to korelacji kumulowania się takich silnych stron i szans, jak:

Tabela 4. Silne strony i szanse w strategii dynamicznej

STRATEGIA DYNAMICZNA	
Silne strony	Szanse

<ul style="list-style-type: none">• Atrakcje turystyczne i kulturalne• Relatywnie dobra baza edukacyjna• Czyste powietrze i walory przyrodnicze• Brak uciążliwego przemysłu• 100% skanalizowania miasta i własna oczyszczalnia ścieków• Ciekawy układ przestrzenny miasta	<ul style="list-style-type: none">• Wysokie potrzeby inwestycyjne• Brak właściwej oferty dla inwestorów• Brak instytucjonalnego podejścia do inwestorów• Niski udział dochodów własnych Gminy• Zły stan dróg na terenach wiejskich i brak obwodnicy• Wysokie bezrobocie wśród młodych osób
--	---

Zaprezentowane wyżej wyniki analizy sytuacji gminy, przeprowadzonej z udziałem jej mieszkańców, stały się podstawą procesu planistycznego, bowiem wewnętrzne atuty i pojawiające się w otoczeniu szanse są tymi elementami, na których należy bazować planując dalszy rozwój gminy. Jednocześnie należy pamiętać, że usunięcie bądź zniwelowanie wewnętrznych braków i problemów oraz zewnętrznych zagrożeń to zadania, których realizacja powinna przyczynić się do lepszego zaspokajania potrzeb mieszkańców gminy i przybywających gości.

3. WIZJA I MISJA GMINY

3.1. Wizja gminy

Wizja gminy określa pożądany przez mieszkańców obraz (wizerunek gminy) w perspektywie najbliższych kilkunastu lat, czyli jest swoistym „zdjęciem” gminy, pokazującym, **jak powinna ona docelowo wyglądać**, jakie funkcje spełniać.

Wizja gminy Łobżenica jest następująca:

Jesteśmy gminą położoną w północnej Wielkopolsce, z atrakcyjnym środowiskiem przyrodniczym oraz wykształconym i aktywnym społeczeństwem, dbającą o zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy i wysoką jakość życia.

Określony w wizji stan docelowy naszej gminy – miejsce o wysokiej jakości życia i zrównoważonym rozwoju społeczno-gospodarczym – pragniemy zapewnić poprzez:

- wspieranie rozwoju przedsiębiorczości, turystyki, usług okołobiznesowych i rolnictwa,
 - dbałość o środowisko naturalne i walory krajobrazowe,
 - rozwój infrastruktury technicznej oraz społecznej,
 - zachowanie tradycyjnego klimatu i estetyki gminy.

Powyższa wizja wskazuje na to, że docelowo gmina Łobżenica ma być miejscem o wysokiej jakości życia, czego warunkiem jest przede wszystkim atrakcyjne środowisko przyrodnicze. Priorytetem jest także wysoki kapitał intelektualny i społeczny, czyli wykształcone i zintegrowane, aktywne, obywatelskie społeczeństwo. Mieszkańcy oczekują zatem, że władze uczynią wszystko co możliwe, aby dalej integrować lokalną społeczność, dbać o wszechstronny rozwój intelektualny i kulturalny, ale przede wszystkim o rozwój gospodarczy podległego obszaru. Zarówno w ankietach, jak i na wszystkich spotkaniach strategicznych podkreślano priorytety gospodarcze – pozyskanie inwestorów, tworzenie miejsc pracy i kreowanie ducha przedsiębiorczości, to podstawowa zadania w sferze gospodarczej. Nowe miejsca pracy, w połączeniu z zachowaniem wysokich walorów przyrodniczych obszaru i poprawą estetyki gminy będą tworzyć wysoką jakość życia mieszkańców.

3.2. Misja rozwoju gminy

Misja określa, jakie są priorytety samorządu w działaniach na rzecz zaspokojenia potrzeb mieszkańców. Jest ona sentencją, która najlepiej ujmuje główne, planowane kierunki działania samorządu, jest także najlepszym podsumowaniem całego opracowywanego planu strategicznego.

Na podstawie analizy atutów oraz braków i problemów, biorąc pod uwagę zidentyfikowane zewnętrzne uwarunkowania rozwoju gminy, sformułowano następującą deklarację:

Aspirujemy do bycia regionalnym liderem w zakresie dbałości o wysoką jakość życia mieszkańców i zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy.

Tak sformułowana misja określa priorytety mieszkańców – wysoką jakość życia oraz zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy. Gmina nie posiada uciążliwego przemysłu, jest atrakcyjnym krajobrazowo i kulturowo obszarem, z relatywnie wykształconym społeczeństwem. Stąd ma dobrą bazę do rozwoju gospodarczego z jednoczesnym zachowaniem walorów środowiskowych. Rozwój gospodarczy spowoduje zaspokojenie aspiracji dochodowych mieszkańców, natomiast troska o środowisko i estetykę gminy zapewni komfort zamieszkania, którego będą zazdrościć inne społeczności lokalne w regionie.

Należy zwrócić uwagę na to, że przedstawione wyżej, główne kierunki działania doskonale wpisują się w zaproponowaną w poprzednim rozdziale strategię dynamiczną, bazującą na wewnętrznych atutach i wykorzystującą pojawiające się w otoczeniu szanse.

4. CELE STRATEGICZNE

W rezultacie przeprowadzonych badań ankietowych, wywiadów z opiniotwórczymi mieszkańcami gminy oraz konsultacji z szerokim gronem pracowników Urzędu Miejskiego i podległych jednostek, radnych oraz przedstawicieli innych instytucji, sformułowano trzy strategiczne cele rozwoju gminy Łobżenica. Bazują one na zidentyfikowanych wcześniej uwarunkowaniach rozwojowych gminy (a więc przede wszystkim posiadanych wewnętrznych atutach i pojawiających się w otoczeniu szansach, ale także uwzględniając najistotniejsze wewnętrzne problemy i zewnętrzne zagrożenia) i wytyczają główne kierunki jej dalszego rozwoju. Realizacja celów, w perspektywie objętej niniejszym planem, powinna w znacznym stopniu przybliżyć osiągnięcie pożądanego stanu rozwoju gminy, określonego w jej wizji.

Strategiczne cele rozwoju gminy są następujące:

1. Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej

2. Podniesienie jakości życia na terenie gminy

3. Rozwój usług społecznych.

Cele te bezpośrednio nawiązują do wizji i misji rozwoju gminy. Do ich osiągnięcia będzie prowadziła realizacja konkretnych projektów strategicznych, szczególnie tych związanych z poprawą technicznych i społecznych warunków życia. Tym samym będzie następowało stopniowe, konsekwentne przybliżanie się do osiągnięcia pożądanego statusu rozwoju gminy, określonego w jej wizji. Plan strategiczny w rozumieniu jego twórców - przedstawicieli społeczności lokalnej - nie jest bowiem tylko ogólnym zestawieniem mało realnych do zrealizowania życzeń, lecz dokumentem zawierającym listę zadań do wykonania i określającym czas ich realizacji, listę, która od momentu zatwierdzenia przez Radę Miejską, stanie się podstawą pracy wszystkich pracowników samorządu.

Uzasadnienie wyboru powyższych celów jest następujące:

Cel strategiczny nr 1

Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej

Rozwój gospodarczy gminy jest podstawowym warunkiem zmniejszania się rozmiarów bezrobocia na jej terenie, jak również źródłem wzrostu zamożności i podniesienia poziomu życia mieszkańców. Dzięki wpływom z podatków rosną dochody budżetu samorządowego oraz maleją wydatki przeznaczane na pomoc społeczną. Należy przy tym podkreślić, iż samorząd lokalny nie dysponuje – zarówno z punktu widzenia uregulowań prawnych, jak i możliwości finansowych – narzędziami bezpośredniego wpływu na gospodarkę na terenie gminy. Nie oznacza to jednak, że nie może on pełnić roli strony wspierającej i do pewnego stopnia stymulującej przemianę w gospodarce i na rynku pracy.

Łobżenica to gmina położona w atrakcyjnym krajobrazowo i przyrodniczo otoczeniu, niestety trochę na uboczu od ważnych szlaków komunikacyjnych i wielkich miast. To miejsce atrakcyjne dla zamieszkania, ale mniej dla inwestora, dla którego zwykle liczą się bliskość dużych rynków zbytu, niskie koszty transportu, czy też dostępność wykwalifikowanej siły

roboczej. Pozyskać inwestora nie jest łatwo w obecnym czasie, w obliczu silnej konkurencji ze strony innych gmin położonych wzdłuż oddanych do użytku autostrad i dróg ekspresowych. Stąd bardzo ważne jest przygotowanie optymalnej oferty dla inwestorów i przyłożenie dużej wagi do ich obsługi. Inwestorzy dają miejsca pracy dla miejscowej ludności, ale przede wszystkim zapewniają wpływy do budżetu lokalnego. Mieszkańcy oczekują nowych miejsc pracy, aby w szczególności ograniczyć bezrobocie wśród osób młodych, ale nie w każdym sektorze. Ponieważ w gminie brak jest uciążliwego przemysłu, a jednym z priorytetów rozwoju jest turystyka, stąd najbardziej oczekiwani pracodawcy to przedstawiciele branż usługowych, bądź związanych z rekreacją i turystyką. Wśród projektów w ramach tego celu strategiczne będą musiały znaleźć się kwestie zagospodarowania przestrzennego, atrakcyjność inwestycyjna, ale także ważna w kontekście wyzwań współczesnej Europy gospodarka niskoemisyjna czy programy wsparcia przedsiębiorczości.

Cel strategiczny nr 2

Podniesienie jakości życia na terenie gminy

Podstawowym oczekiwaniem mieszkańców w stosunku do każdego samorządu są jego aktywne działania, mające na celu poprawę obecnego standardu życia w gminie. Zmiany polityczno-społeczne, zainicjowane w naszym kraju w 1989 roku, stworzyły możliwość swobodnego podróżowania, a co za tym idzie, zaobserwowania poziomu życia w krajach rozwiniętych i możliwości porównania z miejscowymi uwarunkowaniami. Jakkolwiek Polska zrobiła ogromny skok cywilizacyjny i znacznie poprawiła jakość infrastruktury, to wciąż wypadamy mniej korzystnie od najbogatszych krajów europejskich. Chociaż biorąc pod uwagę krótki okres rozwoju Polski w demokratycznym ustroju trudno nam się porównywać z najbogatszymi krajami budującymi swój dobrobyt od wielu dekad, to ludzie zazwyczaj oczekują standardów życia naszych najbogatszych sąsiadów.

Mieszkańcy gminy Łobżenica oczekują, że władze samorządowe będą prowadzić politykę, zmierzającą do podwyższenia jakości życia i tworzyć warunki do zrównoważonego rozwoju. Mieszczą się w tym nie tylko kwestie infrastruktury wodno-kanalizacyjnej i drogowej, ale również gospodarki mieszkaniowej i ochrony środowiska. Okres ostatnich dwudziestu pięciu lat to czas niezaprzeczalnych, pozytywnych przemian, co w ogromnej mierze można zaobserwować na terenie gminy Łobżenica. Na większości terenów gminy problem wyposażenia gospodarstw domowych w podstawowe elementy infrastruktury technicznej przestał już właściwie istnieć. Mimo tych postępów, do zrobienia pozostało jeszcze wiele. Pełna infrastruktura oznacza bowiem nie tylko uzbrojenie w niezbędne media (woda, kanalizacja, prąd), ale obecnie – zdaniem mieszkańców – przede wszystkim gęstą i o dobrej jakości sieć dróg, umożliwiającą nie tylko sprawne poruszanie się prywatnymi pojazdami, ale także funkcjonowanie komunikacji publicznej.

Pełne wyposażenie gminy w infrastrukturę techniczną to obecnie nie tylko jeden z podstawowych wymogów cywilizacyjnych, ale także kluczowy warunek rozwoju gospodarczego. Należy także podkreślić, że inwestycje w dziedzinie infrastruktury technicznej oznaczają poprawę stanu środowiska naturalnego, a więc życie w bardziej przyjaznym i zdrowym otoczeniu, co w oczywisty sposób wpływa na zwiększenie atrakcyjności danego terenu dla potencjalnych nowych inwestorów i mieszkańców.

Mimo że w ostatnich latach gmina zainwestowała dużo środków w infrastrukturę techniczną to nadal istnieją duże potrzeby w tym zakresie – w zdecydowanej większości w sferze infrastruktury drogowej i okołodrogowej (chodniki, ścieżki rowerowe, oświetlenie) oraz gospodarki wodno-ściekowej. Ankietowani mieszkańcy najczęściej także wskazywali remonty i budowę dróg, jako najważniejsze działania do przeprowadzenia w gminie. W dalszej kolejności były to gospodarka ściekowa, chodniki i ścieżki rowerowe oraz organizacja gospodarki odpadami, a więc wszystkie działania związane z infrastrukturą techniczną. Brakuje także mieszkań socjalnych. Jednym z ważniejszych oczekiwań są także kwestie związane z estetyką gminy.

Cel strategiczny nr 3

Rozwój usług społecznych

Mieszkańcy oczekują przede wszystkim możliwości godnego życia, zgodnego z ekonomicznymi aspiracjami, do czego konieczne są miejsca pracy. Jak już wcześniej wspomniano, życie w atrakcyjnym przyrodniczo i krajobrazowo otoczeniu jest dla mieszkańców Łobżenicy niezwykle istotne, ale ważna jest również dostępność usług społecznych takich jak usługi zdrowotne, opieka społeczna, oświata, czy też kultura, sport i rekreacja.

Gmina zainwestowała dużo w rozwój infrastruktury społecznej, która jest postrzegana jako relatywnie dobra, w szczególności w obszarze oświaty. Jednakże wyniki przeprowadzonych badań ankietowych, analiz i dyskusji wskazują na to, że społeczność lokalna oczekuje dalszego poszerzenia zakresu i poprawy poziomu świadczenia tej grupy usług. Dotyczą one w pierwszej kolejności budowy i rozbudowy przyszkolnych obiektów sportowych, następnie budowy i rozbudowy pozostałej infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej.

Jedną z ważniejszych kwestii podnoszonych w trakcie prac strategicznych było także tworzenie społeczeństwa obywatelskiego, charakteryzującego się aktywnością i zdolnością do samoorganizacji oraz określania i osiągania wyznaczonych celów bez impulsu ze strony władz samorządowych. Wyrazem tworzenia się takiego społeczeństwa jest nie tylko tworzenie się inicjatyw oddolnych, ale również oczekiwanie dobrej komunikacji z władzami samorządowymi oraz sprawnego zarządzania.

Wyeliminowanie zidentyfikowanych braków i problemów przewidziano w projektach strategicznych, zaproponowanych w niniejszym dokumencie.

Jak zaznaczono we wstępnej części niniejszego dokumentu, przedstawiając strukturę strategii, cele strategiczne grupują poszczególne programy i projekty. Ich realizacja w przyjętej perspektywie czasowej powinna doprowadzić do osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju gminy, określonego w jej wizji. Z kolei programy strategiczne są „tematami” działań, których wykonanie powoduje osiągnięcie określonych celów. Programy strategiczne grupują projekty, związane tematycznie z poszczególnymi dziedzinami życia, czy działaniami samorządu. Projekty realizacyjne to już konkretne przedsięwzięcia, najłatwiej mierzalne przy wdrażaniu strategii.

5. PROGRAMY I PROJEKTY STRATEGICZNE

5.1. Założenia i kryteria wyboru programów i projektów strategicznych

Podczas sporządzania listy programów i projektów strategicznych kierowano się poniższymi założeniami:

- 1) Wybrane, proponowane projekty spełniają najpilniejsze potrzeby społeczności lokalnej, wyrażone w treści celów strategicznych, takie jak:
 - Zapewnienie dogodnych i bezpiecznych warunków życia na terenie gminy,
 - Zapewnienie bytowania w uporządkowanym i dobrze zarządzanym otoczeniu,
 - Wspieranie rozwoju gospodarczego,
 - Wspieranie rozwoju osobistego mieszkańców i zapewnienie dobrych warunków do odpoczynku.
- 2) Wybrane projekty mogą być związane z obligatoryjnymi, bieżącymi zadaniami samorządu, ale nie ograniczają się tylko do takich zadań.

Zaproponowane zostały również kryteria, które automatycznie predysponowały projekt do włączenia do strategii:

- projekt wpisuje się w strategię województwa wielkopolskiego,
- projekt jest już rozpoczęty.

W procesie doboru projektów strategicznych jego uczestnicy zastanawiali się, jakie są realne szanse na wdrożenie zgłaszanych pomysłów - jakie działania mogą decydować o tym, że przedsięwzięcie uda się wykonać, a czego już na etapie planowania należy się wystrzeżać, by nie dopuścić do niepowodzenia.

5.2. Zestawienie programów i projektów strategicznych

Poniżej przedstawiono zestawienie programów i projektów strategicznych:

Cel strategiczny 1. Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej

Program 1. Rozwój gospodarczy i przedsiębiorczość mieszkańców

Projekt 1.1. Tworzenie planów zagospodarowania przestrzennego wraz z wyznaczeniem funkcji gospodarczych

Projekt 1.2. Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej gminy

Projekt 1.3. Opracowanie i wdrażanie programu wspierania przedsiębiorczości

Projekt 1.4. Gospodarka niskoemisyjna

Projekt 1.5. Wsparcie działalności rolniczej

Program 2. Turystyka i usługi okołobiznesowe

Projekt 2.1. Budowa i rozwój infrastruktury turystycznej

Projekt 2.2. Wspieranie rozwoju turystyki

Projekt 2.3. Rozwój i promocja usług okołobiznesowych

Cel strategiczny 2. Podniesienie jakości życia na terenie gminy

Program 3. Infrastruktura wodno-kanalizacyjna

- Projekt 3.1. Uzupełnienie systemu wodociągowego
- Projekt 3.2. Sukcesywna budowa systemu kanalizacji sanitarnej i deszczowej

Program 4. Infrastruktura drogowa i komunikacyjna

- Projekt 4.1. Opracowanie i wdrażanie planu rozbudowy gminnej infrastruktury drogowej
- Projekt 4.2. Podejmowanie działań na rzecz poprawy infrastruktury innych zarządców dróg
- Projekt 4.3. Likwidacja barier architektonicznych

Program 5. Ochrona środowiska

- Projekt 5.1. Organizacja systemu segregacji i wywozu odpadów
- Projekt 5.2. Likwidacja źródeł zanieczyszczeń na terenie gminy
- Projekt 5.3. Dbalność o czystość i estetykę gminy

Program 6. Gospodarka mieszkaniowa

- Projekt 6.1. Budowa i remonty budynków socjalnych
- Projekt 6.2. Budowa i remonty gminnych budynków komunalnych

Cel strategiczny 3. Rozwój usług społecznych

Program 7. Oświata i wychowanie

- Projekt 7.1. Rozwój infrastruktury żłobkowo-przedszkolnej
- Projekt 7.2. Przekształcenia, remonty i wyposażenie placówek oświatowych
- Projekt 7.3. Rozbudowa przyszkolnej bazy sportowej
- Projekt 7.4. Poprawa organizacji zajęć szkolnych i dowozów dzieci

Program 8. Kultura

- Projekt 8.1. Cykliczna oferta kulturalna
- Projekt 8.2. Rozwój i promocja potencjału historycznego Gminy
- Projekt 8.3. Opieka nad zabytkami

Program 9. Sport i rekreacja

- Projekt 9.1. Rozbudowa infrastruktury sportowej i rekreacyjnej
- Projekt 9.2. Budowa placów zabaw
- Projekt 9.3. Organizacja sportu masowego
- Projekt 9.4. Wspieranie klubów i stowarzyszeń kultury fizycznej prowadzących szkolenie dzieci i młodzieży

Program 10. Zdrowie, pomoc społeczna, bezpieczeństwo

- Projekt 10.1. Wspieranie rozwoju opieki zdrowotnej:
- Projekt 10.2. Realizacja zadań pomocy społecznej
- Projekt 10.3. Poprawa bezpieczeństwa na terenie Gminy

Program 11. Społeczeństwo obywatelskie i zarządzanie Gminą

- Projekt 11.1. Wspieranie aktywności społecznej
- Projekt 11.2. Aktywne zarządzanie Gminą

5.3. Zakres czasowy planowanych przedsięwzięć

Planowane projekty mają różny zakres czasowy – autorzy, planując realizację przedsięwzięć, starali się brać pod uwagę skalę potrzeb i możliwości budżetowe gminy. Jednak każdy projekt składa się z kilku zadań, często o charakterze „ciągłym”, więc zakres czasowy większości projektów obejmuje cały okres realizacji strategii 2015-2025. Poniżej został przedstawiony zbiorczy plan realizacji poszczególnych projektów w okresie obowiązywania strategii.

Tabela 5. Zakres czasowy projektów strategicznych

Numer projektu	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
1.1.											
1.2											
1.3.											
1.4.											
1.5.											
2.1.											
2.2.											
2.3.											
3.1.											
3.2.											
4.1.											
4.2.											
4.3.											
5.1.											
5.2											
5.3											
6.1.											
6.2											
7.1											
7.2.											
7.3											
7.4											
8.1.											
8.2.											
8.3											
9.1.											
9.2.											
9.3											

9.4												
10.1.												
10.2.												
10.3.												
10.4.												
11.1.												
11.2.												

5.4. Prezentacja i uzasadnienie programów i projektów strategicznych

Poniżej krótko scharakteryzowano poszczególne programy i projekty strategiczne oraz uzasadniono potrzebę ich realizacji. Szczegóły, dotyczące projektów strategicznych, przedstawiono na tzw. kartach projektów w Załączniku nr 1.

Cel strategiczny nr 1

Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej

Program 1.1. Rozwój gospodarczy i przedsiębiorczość mieszkańców

Samorządy w Polsce samodzielnie ponoszą odpowiedzialność za rozwój gospodarczy i rozwój przedsiębiorczości, co jest wyrazem ich samodzielności. Na podstawie właściwości ustawowych samorządy mogą kreować przestrzeń gospodarczą w sposób zapewniający maksymalizację uzyskiwanych korzyści odbiorców usług tworzonych przed podmioty gminne. Politykę rozwoju gospodarczego gminy można ująć w następujących aspektach:

- Kreowanie lokalnych zasobów wytwórczych poprzez stwarzanie korzystnych warunków do rozwoju przedsiębiorczości,
- Zarządzanie infrastrukturą w celu ułatwienia nawiązywania stosunków gospodarczych,
- Zarządzanie kapitałem ludzkim jako szczególnym czynnikiem rozwoju lokalnego,
- Rozwijanie powiązań integrujących pomiędzy uczestnikami procesów gospodarczych,
- Umacnianie istniejących przejawów życia gospodarczego w gminie.

Gmina Łobżenica ma szczególnie dobre uwarunkowania gospodarcze w zakresie rolnictwa i turystyki. Jednakże zarówno te dwa sektory, jak i działające na terenie gminy zakłady usługowe i przemysłowe, nie zapewniają odpowiedniego poziomu życia i pełnego zatrudnienia. Należy też zauważyć, że rolnictwo nie zapewnia odpowiedniego parytetu dochodów, a turystyka jest mocno niedoinwestowana. Stąd zaprogramowano pięć projektów, które mają wspomóc rozwój gospodarczy gminy i tym samym podnieść poziom życia mieszkańców.

Charakterystyka projektów

1.1. Tworzenie planów zagospodarowania przestrzennego wraz z wyznaczeniem funkcji gospodarczych

Polityka przestrzenna gminy jest ustawowym obowiązkiem każdego samorządu. Ma na celu świadome kształtowanie struktur przestrzennych na podstawie przyjętej strategii. Są to działania związane głównie z rozbudową i przebudową systemu osadniczego, systemów infrastruktury techniczne, przestrzennego rozmieszczania elementów infrastruktury skupisk pozarolniczych miejsc pracy, etc. Formułowanie polityki przestrzennej oparte jest o diagnozę uwarunkowań rozwoju przestrzennego, określonej i przyjętej hierarchii celów oraz ogólnych kierunków zmian w zagospodarowaniu przestrzennym. Polityka przestrzenna jest niezwykle ważna również z uwagi na duże konsekwencje popełnionych błędów w planowaniu, które są trudne, a często niemożliwe do naprawienia. Największy problem związany z zagospodarowaniem przestrzennym, to częste mieszanie funkcji, w szczególności gospodarczych z mieszkaniowymi. Stąd ważne jest, aby tworzyć nowe plany

zagospodarowania przestrzennego, będącymi aktami prawa miejscowego, uwzględniającymi funkcje gospodarcze, ważne z punktu widzenia rozwoju gospodarczego gminy. Dzięki tworzeniu planów miejscowych możliwe będzie szybsze lokalizowanie inwestycji, jak również wprowadzenie większego porządku przestrzennego w całej gminie.

Łobżenica jest miastem, w którym porządek przestrzenny powinien być w szczególności chroniony i ceniony z uwagi na unikalny w skali kraju przykład zespołu urbanistycznego Starego i Nowego Miasta z podwójnym rynkiem.

1.2. Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej gminy

Gmina Łobżenica leży w pewnym oddaleniu od głównych traktów komunikacyjnych kraju, stąd musi właściwie zadbać o atrakcyjność inwestycyjną. W obecnych czasach dla inwestorów ważne są: posiadanie uzbrojonego terenu o ustalonej strukturze własnościowej, łatwa dostępność wykwalifikowanej siły roboczej, dobry poziom infrastruktury technicznej, sprawna obsługa inwestora. Aby przyciągnąć inwestorów gmina zamierza wyznaczyć i uzbroić grunty pod inwestycje, zorganizować punkty obsługi inwestora, jak również utworzyć mikrostrefę działalności gospodarczej. Aby realizować większe projekty gospodarcze i promocyjne będzie aktywnie działać w Lokalnej Grupie Działania i partnerstwach międzygminnych.

1.3. Opracowanie i wdrożenie programu wspierania przedsiębiorczości

Władze samorządowe mają kilka instrumentów do dyspozycji, za pomocą których mogą wpływać na aktywność gospodarczą. Najważniejszym instrumentem wspierania przedsiębiorczości jest budżet gminy. Władze mogą regulować poziom podatków i opłat lokalnych, przyciągając nowe firmy, bądź stymulując istniejące. Dbanie o właściwy poziom infrastruktury i podaż terenów inwestycyjnych również przyciągają biznes. Władze mogą także promować miejscową przedsiębiorczość własnymi kanałami marketingowymi. Do innych form można zaliczyć tworzenie funduszy poręczeniowych, aktywnych punktów informacyjnych dla przedsiębiorców, organizowanie kursów i szkoleń dla mieszkańców (nie tylko bezrobotnych). Wszystko zaczyna się jednak od opracowania programu wspierania przedsiębiorczości, dostosowanego do lokalnych warunków, a następnie konsekwentne jego wdrażanie.

1.4. Gospodarka niskoemisyjna

Polska bierze udział w unijnym programie ograniczenia emisji CO₂. W ramach Narodowego Programu Rozwoju Gospodarki Niskoemisyjnej Polska rozwija niskoemisyjne źródła energii, promuje nowe wzorce konsumpcji, poprawia efektywność energetyczną, poprawia efektywność gospodarowania surowcami i materiałami. W nowej perspektywie unijnej 2014-2020 przewidziano znaczne środki na projekty, związane z wykorzystaniem technologii niskoemisyjnych. Uchwalona na początku 2015 roku ustawa o odnawialnych źródłach energii stworzyła szereg szans dla gospodarstw zainteresowanych rozwojem energetyki odnawialnej. W szczególności dobrej sytuacji są rolnicy i gospodarstwa wiejskie, które mają warunki i szanse zainwestować w energetyką prosumencką i wspomóc swoje dochody.

Władze samorządowe, obok pomocy mieszkańcom w zakresie wdrażania technologii i projektów gospodarki niskoemisyjnej, same będą prowadzić działania na rzecz poprawy efektywności energetycznej, termomodernizując obiekty użyteczności publicznej. Konieczna

będzie także edukacja mieszkańców z zakresu pozyskiwania środków i realizacji projektów energetycznych.

1.5. Wsparcie działalności rolniczej

Gmina Łobżenica jest gminą w dużej mierze rolniczą, stąd w strategii musiały znaleźć się przedsięwzięcia związane ze wsparciem rolnictwa. Władze samorządowe nie mają bezpośrednich instrumentów wsparcia gospodarstw rolniczych, ale pośrednio mogą oddziaływać na profil działalności miejscowych rolników. Ponadto ważne będą działania innych instytucji, jak chociażby Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, czy Ośrodków Doradztwa Rolniczego. W nowej perspektywie unijnej, oprócz dopłat bezpośrednich, przewidziano dużo rodzajów wsparcia w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Środki te trzeba będzie umiejętnie pozyskać i wykorzystać dla dobra mieszkańców i gospodarki lokalnej.

Program 2. Turystyka i usługi okołobiznesowe

Gmina Łobżenica posiada szczególnie dobre warunki do rozwoju usług turystycznych. Duże obszary leśne, liczne jeziora, Bory Kująskie, ale też szereg zabytków dziedzictwa kultury materialnej sprawiają, że turystyka może być jednym z kół zamachowych gospodarki lokalnej. Stąd w strategii znalazły się 2 projekty, związane z tym sektorem. Trzeci projekt dotyczy usług okołobiznesowych, jako element dodatkowo wspierający lokalną gospodarkę.

Charakterystyka projektów

2.1. Budowa i rozwój infrastruktury turystycznej

Gmina ma duży potencjał turystyczny, ale wymaga znacznej poprawy infrastruktury turystycznej w celu zwiększenia atrakcyjności oferty dla przyjezdnych. Wykorzystanie licznych jezior będzie możliwe po zagospodarowaniu linii brzegowych, budowie obiektów gastronomicznych i noclegowych. Atrakcją turystyczną może być także kolej wąskotorowa do Trzebonia, która częściowo wymaga rekonstrukcji, a częściowo budowy. W planach jest także budowa przystani kajakowej przy Bulwarze 700-lecia oraz zagospodarowanie terenów w Gródku Krajeńskim. Osobną grupą turystów są pielgrzymi, dla których należy przygotować Górkę Klasztorną. Prace przy projekcie powinny się rozpocząć w 2015 roku inwestycjami nad Jeziorem Stryjewskim, a cały projekt powinien potrwać do roku 2020. W miarę możliwości, władze samorządowe będą starały się pozyskać środki strukturalne na rozwój infrastruktury. Częściowo projekt będzie też finansowany ze środków prywatnych jako inwestycje lokalnych przedsiębiorców.

2.2. Wspieranie rozwoju turystyki

Dla rozwoju turystyki ważne są inwestycje w infrastrukturę, ale dla pełnego skorzystania z możliwości, które kreuje ten sektor dla lokalnej gospodarki, należy podjąć dodatkowe działania, związane z promocją atrakcji turystycznych, systemem zachęt dla przedsiębiorców lokalnych chcących zainwestować swoje środki, obsługą ruchu turystycznego. Dlatego zaplanowano dodatkowy projekt, w ramach którego podjęte zostaną działania związane przede wszystkim z odpowiednią promocją gminnych walorów. W szczególności chodzi o udział w targach, wspólne akcje promocyjne, promowanie produktów turystycznych,

wspieranie wiosek tematycznych, czy stworzenie centrum obsługi turystycznej, wyposażonego w atrakcyjne przewodniki. W ramach projektu znalazły się także: organizowanie stałych imprez turystycznych, wspieranie rozwoju usług na rzecz turystyki i rozwój bazy gastronomicznej.

2.3. Rozwój i promocja usług okołobiznesowych

Instytucje otoczenia biznesu to zwykle podmioty, które oferują przedsiębiorcom różnego rodzaju usługi wspierające prowadzenie działalności gospodarczej. Pomoc ta może być udzielana odpłatnie lub nieodpłatnie dla przedsiębiorstw powstających lub prowadzących działalność, w celu stymulowania ich rozwoju. Usługi okołobiznesowe największe znaczenie mają dla drobnego biznesu, gdzie często brakuje możliwości i środków na korzystanie z szeregu usług konsultingowych, doradczych, czy promocyjnych, oferowanych przez zewnętrzne podmioty. Stąd instytucje publiczne angażują swoje środki w finansowanie usług, które wspierają lokalną przedsiębiorczość. Centra wspieranie rozwoju biznesu, biura pomocy prawnej, biura konsultingowe i doradcze, pomoc w pozyskiwaniu środków zewnętrznych, wspólne akcje promocyjne, działalność organizacji pozarządowych w sferze rozwoju gospodarki lokalnej, to najczęstsze instrumenty wykorzystywane w takich projektach. Dla mieszkańców Łobżenicy ważne jest także wspieranie rozwoju usług rzemieślniczych. Zanik takich usług to proces ogólnokrajowy, ale znacznie utrudniający życie w szczególności na obszarach wiejskich.

Cel strategiczny nr 2

Podniesienie jakości życia na terenie gminy

Program 3. Infrastruktura wodno-kanalizacyjna

Infrastruktura wodno-kanalizacyjna ma istotne znaczenie dla rozwoju gospodarczego każdej gminy. Wpływa dodatkowo na poprawę życia mieszkańców oraz poprawę stanu środowiska naturalnego. Ze względu na duże koszty budowy oraz często niską świadomość ekologiczną mieszkańców, wiele gmin jest w tym względzie niedoinwestowanych, w szczególności w zakresie infrastruktury kanalizacyjnej. W nowoczesnej gminie nie może być mowy o brakach infrastrukturalnych w tym obszarze. Stąd zaplanowano dwa projekty poświęcone rozwojowi tejże infrastruktury.

Charakterystyka projektów

3.1. Uzupelnienie systemu wodociągowego

System wodociągowy obejmuje swoim zasięgiem prawie całą gminę; do zwodociągowania pozostało kilka przysiółków (łącznie potrzeba około 30 km, w tym 10-12 km pilnie). Sieć wodociągowa wymaga remontów, którymi zajmuje się na bieżąco Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej Łobżenicy. Władze samorządowe postanowiły dodatkowo zabezpieczyć hydrofornie przed awariami prądu, wyposażając je w agregaty prądotwórcze. Osobnym działaniem jest doprowadzenie bieżącej wody na pole namiotowe w Gródku Krajeńskim.

3.2. Sukcesywna budowa systemu kanalizacji sanitarnej i deszczowej

System oczyszczania ścieków komunalnych w gminie opiera się na trzech oczyszczalniach. W perspektywie długoterminowej planuje się jednak, że w gminie będzie funkcjonowała jedna centralna oczyszczalnia w Liszkowie. Docelowo przewiduje się objąć systemem kanalizacji sanitarnej ok. 95% mieszkańców (ok. 9.800 osób). W pierwszej kolejności budowana jest kanalizacja sanitarna i deszczowa w mieście Łobżenica, a następnie realizowana będzie kanalizacja sanitarna w Luchowie, Ratajach, Kościerzynie Małym, Szczerbinie i sukcesywnie w pozostałych miejscowościach gminy (Kruszka, Wiktorówko, Walentynowo, Piesno, Witrogosz do Dźwierszna). Jednym z działań projektowych będzie program dofinansowywania oczyszczalni przydomowych na obszarach o rozproszonej zabudowie (w miejscach, gdzie nie spełniony jest warunek 120 LRM). Wybudowany zostanie także zbiornik wyrównawczy.

Program 4. Infrastruktura drogowa i komunikacyjna

Stan infrastruktury drogowej zwykle jest najgorzej oceniany w ankietach mieszkańców w większości gmin. W gminie Łobżenica gorzej od stanu dróg został oceniony tylko lokalny rynek pracy. Ponad 50% respondentów oceniło stan infrastruktury drogowej jako zły. Zadowolonych była niespełna 1/5 mieszkańców. Gdy zapytano jednak mieszkańców o priorytety w zakresie działań władz samorządowych, remonty i budowa dróg znalazły się już na pierwszym miejscu. Jako bardzo ważne działania takie oceniło blisko 83% ankietowanych. Inwestycje wymagają przede wszystkim drogi wiejskie, ale także trzeba wybudować chodniki, zamontować oświetlenie w miejscach szczególnie niebezpiecznych. W tym programie zaplanowano łącznie 3 projekty.

Charakterystyka projektów

4.1. Opracowanie i wdrożenie planu rozbudowy gminnej infrastruktury drogowej

Pierwszym działaniem podjętym przez gminę powinno być opracowanie koncepcji rozbudowy gminnej infrastruktury drogowej, a następnie sukcesywne jej wdrażanie. Oprócz pilnych remontów i budowy dróg ważne w opinii mieszkańców są także inne elementy infrastruktury drogowej i komunikacyjnej, takie jak chodniki, oświetlenie, czy usprawnienie ruchu kołowego. Budowa chodników z pewnością zwiększyłaby bezpieczeństwo mieszkańców, co w warunkach znacznego zwiększenia ruchu drogowego ma priorytetowe znaczenie. Mieszkańcy oczekują także, że ulica 1 Maja zostanie zamknięta dla ruchu kołowego i zrobiony zostanie w tym miejscu deptak. Zamknięcie ruchu kołowego powinno nastąpić także w Parku Miejskim. Postuluje się także utworzenie strefy płatnego parkowania, co ograniczyć powinno ruch kołowy. Wprowadzenie zakazu parkowania wzdłuż ulic w mieście zwiększyłoby z kolei ich przepustowość i bezpieczeństwo pieszych.

4.2. Podejmowanie działań na rzecz poprawy infrastruktury innych zarządców dróg

Dużym problemem dla mieszkańców gminy jest brak obwodnicy miasta Łobżenica. Wyprowadzenie tranzytu poza miasto jest od dawna oczekiwaną inwestycją, niestety w bardzo małym stopniu zależną od władz gminnych, ponieważ tego typu droga nie należy do kategorii gminnych. Również w kilku innych miejscach gminy, na odcinkach podległych

innym ogniowom samorządu, konieczne są inwestycje (np. droga wojewódzka nr 242). Władze gminne będą dalej zabiegać o przyspieszenie inwestycji na odcinkach podległych innym zarządom, a w miarę możliwości finansowych pomagać je realizować.

4.3. Likwidacja barier architektonicznych

Jednym z ważniejszych działań w zakresie infrastruktury komunikacyjnej jest czynienie jej przyjaznej osobom niepełnosprawnym. Budowa nowych elementów infrastruktury zwykle oznacza brak barier architektonicznych, ale konieczne jest także likwidowanie barier w elementach już istniejącej infrastruktury. Obniżanie wjazdów na chodniki, windy przy obiektach użyteczności publicznej, podjazdy - to elementy, które mają być tworzone w ramach tego projektu. Najważniejsze miejsca, które należy zmodernizować pod tym kątem, to gimnazjum w Łobżenicy oraz wieża ciśnień.

Program 5. Ochrona środowiska

Jednym z ustawowych zadań samorządu gminy jest dbałość o środowisko naturalne. Chociaż ustawa o samorządzie gminnym w dość ogólny sposób traktuje zadania samorządu związane z ochroną środowiska, to szereg innych aktów normatywnych w sposób bardzo szczegółowy je precyzuje. Niemniej jednak zdecydowana większość samorządów w Polsce nawet bez ustawowego zobligowania tworzyłyby programy ochrony środowiska ze względu na znaczny wzrost świadomości ekologicznej.

Mieszkańcy Łobżenicy, zarówno w misji, jak i wizji rozwoju Gminy, podkreślali jakość życia, na którą składa się między innymi czyste środowisko. Stąd w strategii nie mogło zabraknąć programu obejmującego te kwestie, składającego się z 3 projektów. Znaczenie tych projektów jest szczególne w sytuacji, gdy jednym z kół zamachowych lokalnej gospodarki ma być turystyka. Z dotychczas przeprowadzonych analiz wynika, że głównymi zagrożeniami dla ochrony środowiska w gminie są: brak pełnej infrastruktury odprowadzania i oczyszczania ścieków komunalnych, chaos przestrzenny, rozproszenie zabudowy, w tym wkraczanie zabudowy na tereny cenne przyrodniczo. W związku z powyższym podstawowe działania, które powinny zostać podjęte, to: rozwiązanie problemów odpadów i ścieków komunalnych, zmiana systemu ogrzewania na źródła niskoemisyjne, gazyfikacja gminy, ochrona istniejących enklaw zieleni wśród zabudowy, edukacja ekologiczna mieszkańców i zmiana podejścia do przestrzeni ekonomicznej jako przestrzeni o znacznej wartości, którą należy bezwzględnie chronić.

Charakterystyka projektów

5.1. Organizacja systemu segregacji i wywozu odpadów

Gospodarką odpadami stałymi na terenie gminy Łobżenica zajmuje się Związek Gmin Krajny z siedzibą w Złotowie. Podstawowe kwestie, związane z odbiorem odpadów od właścicieli nieruchomości zostały uregulowane, ale niektóre trzeba jeszcze doprecyzować. W szczególności należy zorganizować odbiór elektro-śmieci, odpadów wielkogabarytowych, czy stworzyć na terenie gminy punkt do selektywnej zbiórki odpadów. Osobną kwestią jest zdynamizowanie procesu wymiany pokryć dachowych i usuwania zalegającego na wielu zabudowaniach eternitu.

5.2. Likwidacja źródeł zanieczyszczeń na terenie gminy

Pomimo istniejących wysokich kar za wywóz śmieci w miejsca nieoznaczone, wciąż można spotkać na terenie gminy dzikie wysypiska. Istnieje także grupa gospodarstw, która wciąż wylewa nieczystości komunalne na pola, zamiast przewozić je do oczyszczalni. To podstawowe zadania, które są do wykonania w ramach omawianego projektu. Mieszkańcy skarżą się także na brzydkie zapachy, pochodzące z gospodarstw, zlokalizowanych w środku miasta oraz na spalanie domowych piecach niedozwolonych substancji, takich jak elementy wykonane z PCV. Likwidacja tego typu źródeł zanieczyszczeń na pewno przyczyni się do poprawy jakości życia mieszkańców, ale także podniesie atrakcyjność inwestycyjną i estetykę gminy.

5.3. Dbalność o czystość i estetykę gminy

Kwestią często pojawiającą się we wskazaniach mieszkańców co do pilnych działań na terenie gminy, była dbalność o estetykę gminy. To nie tylko kwestia przestrzeni publicznej, o które muszą zadbać władze samorządowe, ale także kwestia obejść gospodarstw domowych. Zaangażować w ten projekt muszą zatem się także mieszkańcy, którzy powinni zwiększyć zakres dbalności o swoje obejścia. Mieszkańcy oczekują więcej zieleni w przestrzeni publicznej, uregulowania kwestii sprzątania miasta, czy też rozwiązania problemu brudzących teren miasta psów. Pomysłem na sprzątanie miasta jest powołanie spółdzielni socjalnej. Gmina powinna zadbać także o edukowanie mieszkańców w zakresie istoty i wagi estetyki całej gminy, w tym własnych nieruchomości.

Program 6. Gospodarka mieszkaniowa

Najważniejsze zadania gminne, związane z gospodarką mieszkaniową, obejmują politykę przestrzenną i gruntową, oddziaływanie na dostępność mieszkań o umiarkowanym czynszu, dystrybucję pomocy publicznej i politykę czynszową, gospodarowanie własnym zasobem mieszkaniowym, programy remontowe, modernizacyjne i rewitalizację. Część powyższych zadań gminy wykonują poprzez tworzenie odpowiednich regulacji, mających wpływ na prywatny rynek mieszkaniowy. Jest to szczególnie istotne w przypadku zagospodarowania przestrzennego i gospodarki terenami. Inne zadania wynikają z bezpośredniej działalności inwestycyjnej gmin, tworzenia własnego zasobu mieszkaniowego w celu zaspokojenia potrzeb mieszkaniowych określonych grup społeczności lokalnych, a następnie zarządzania istniejącym zasobem.

W gminie Łobżenica jest wiele osób, które wymagają wsparcia samorządu w zakresie dostępu do lokali o niskim czynszu. W ramach programu uwzględniono dwa projekty, związane z polityką mieszkaniową.

Charakterystyka projektów

6.1. Budowa i remonty mieszkań socjalnych

Celem projektu jest poprawa gospodarki mieszkaniowej gminy, w szczególności zapewnienie mieszkań socjalnych najuboższym mieszkańcom. Cały projekt został zaplanowany na cały okres obowiązywania strategii, ale w pierwszym etapie na mieszkania socjalne zostaną

zaadaptowane obiekty w Witrogoszczy (internat LO oraz budynek szkolny). W następnej kolejności powstanie około 20 dalszych mieszkań socjalnych, budowanych sukcesywnie w miarę możliwości finansowych gminy. W całym okresie obowiązywania strategii będą realizowane konieczne remonty.

6.2. Budowa i remonty gminnych budynków komunalnych

Każdy zasób mieszkaniowy wymaga remontów. Gmina Łobżenica musi także zagwarantować remonty posiadanego własnego zasobu mieszkaniowego. Remonty zostaną przeprowadzone w latach 2016 -2020.

Cel strategiczny nr 3

Rozwój usług społecznych

Program 7. Oświata i wychowanie

Wychowanie przedszkolne, oświata podstawowa i gimnazjalna należą do podstawowych zadań gminy. Wydatki na oświatę w gminie stanowią ponad 50% ogółu wydatków, co jest naturalnym poziomem dla tego typu gmin. Chociaż przez ostatnie lata wydatki na oświatę szybko rosły, to gmina ma relatywną kontrolę nad tą dynamiką. Niepokojące jest jednak to, iż subwencja oświatowa pokrywa około 2/3 wydatków, chociaż wcześniej pokrywała nawet 3/4. W ankietach mieszkańcy stosunkowo wysoko ocenili poziom oświaty i to na każdym poziomie od przedszkola poprzez szkoły podstawowe aż do gimnazjum. Pomimo dobrych ocen jest w tym zakresie wiele do zrobienia, stąd zaprogramowano 4 projekty, związane z oświatą i wychowaniem.

Charakterystyka projektów

7.1. Rozwój infrastruktury żłobkowo-przedszkolnej

Jednym z najpoważniejszych problemów, z jakimi borykają się dzisiaj gminy, jest zapewnienie odpowiedniej opieki dzieciom w wieku przedszkolnym i tym młodszym. Państwo, aby ułatwić realizację tego zadania samorządom, przyjęło specjalną ustawę, tzw. żłobkową. Wcześniej żłobki były elementem systemu opieki zdrowotnej, dziś traktowane są jako pierwszy element systemu edukacji, bowiem oprócz funkcji opiekuńczych i wychowawczych, spełniają także te edukacyjne.

Prowadzenie zarówno przedszkoli, jak i żłobków jest zadaniem własnym gminy. Powinna ona zapewnić miejsce każdemu dziecku, które tego potrzebuje, a jeśli nie jest to możliwe, zapewnić inne formy opieki. Dla dzieci do lat 3 opieka może być bowiem organizowana nie tylko w formie żłobka, ale także w formie klubu dziecięcego, a sprawowana przez dziennego opiekuna lub nianię.

Aby sprostać zadaniom związanym z opieką nad najmłodszymi mieszkańcami, gmina zamierza zachęcać do tworzenia niepublicznych punktów opieki żłobkowo-przedszkolnej, uruchomienia w przedszkolu w Łobżenicy oddziału żłobkowego, jak również przedszkola wraz ze żłobkiem w Dźwiersznie Małym. Istniejące Przedszkole w Łobżenicy wymaga

odnowienia elewacji i remontów łazienek. Wskazane jest także utworzenie oddziału integracyjnego dla dzieci niepełnosprawnych.

7.2. Przekształcenia, remonty i doposażenie placówek oświatowych

O ile poziom edukacji podstawowej i gimnazjalnej na terenie gminy jest zadowalający, to są istotne niedostatki w zakresie infrastruktury szkolnej. W szczególności konieczne są remonty poszczególnych placówek, utworzenie i doposażenie pracowni przedmiotowych, organizacja kącików rekreacyjnych dla najmłodszych dzieci, wyodrębnienie pomieszczenia na świetlicę, zakup sprzętu komputerowego, czy otwarcie klas integracyjnych. Szczególnie wrażliwą społecznie kwestią jest sposób zorganizowania szkoły w Luchowie. Zdaniem wielu mieszkańców powinna być ona przekształcona w placówkę z klasami I-III, bądź też całkowicie zlikwidowana i przekształcona na budynek użyteczności publicznej. Rodzice postulowali też konieczność stworzenia możliwości dla bezpiecznego zostawiania książek w szkole. Większość z zaplanowanych w projekcie działań powinna być wykonana w latach 2016-2017, o ile pozwolą na to finanse gminy.

7.3. Rozbudowa przyszkolnej bazy sportowej

Dużym problemem, związanym z infrastrukturą szkolną, są potężne deficyty w zakresie obiektów i urządzeń sportowych. Na terenie gminy zlokalizowany jest Orlik, ale nie zaspokaja on zapotrzebowania na zajęcia sportowe w szkole. Konieczna jest budowa sal sportowych przy szkołach w Łobżenicy, Dźwiersznie Małym, Wiktorówku i Fanianowie oraz wyposażenie szkół w sprzęt sportowy. Jeżeli oczekuje się, że dzieci będą wysportowane i unikną chorób cywilizacyjnych związanych z ośrodkami ruchu, to konieczne jest odpowiednie zainwestowanie w urządzenia infrastruktury sportowej i zwiększenie liczby zajęć sportowych. Mieszkańcy wskazywali także na konieczność racjonalizacji systemu korzystania z Hali Sportowej w Łobżenicy oraz budowy skate parku. W celu poprawy bezpieczeństwa dzieci i młodzieży, wskazana jest również budowa drogi z gimnazjum na stadion przez teren za istniejącym Orlikiem.

7.4. Poprawa organizacji zajęć szkolnych i dowozów dzieci

Dodatkowym oczekiwaniem rodziców jest, aby zrationalizować dowóz dzieci do szkół. Przy obecnym systemie niektóre dzieci muszą wstawać bardzo wcześnie, aby zdążyć na lekcje o godz. 8.00. Zwiększenie częstotliwości kursów umożliwiłoby rozładowanie przeciążeń w szczególności w godzinach rannych. Przydałaby się także większa liczba zajęć pozaszkolnych, aby dzieci mogły w bezpieczny sposób poczekać na powrót rodziców, czy też odrobić lekcje jeszcze na terenie szkoły w oczekiwaniu na przewóz do domu. Osobnym zadaniem, postulowanym przez rodziców, była organizacja kolonii letnich i ferii zimowych dla dzieci, w szczególności pochodzących z najbiedniejszych rodzin. Wspólne wyjazdy z pewnością przyczyniłyby się do rozwoju funkcji społecznych wśród najmłodszych mieszkańców gminy.

Program 8. Kultura

Ośrodkiem spełniającym rolę animatora kultury w Łobżenicy jest Gminne Centrum Kultury, które od kilku lat pełni funkcję animatora kultury. Przy GCK działają liczne koła i kluby zainteresowań, skupiające zarówno najmłodszych mieszkańców gminy, młodzież, jak i osoby

dorośle. GCK organizuje konkursy, przeglądy, wystawy promujące nie tylko gminę Łobżenica, ale również i region. Corocznie odbywa się cykl imprez tzw. obcych, kiedy to gmina gości artystów spoza swojego terenu. Tradycyjnie organizowane są liczne imprezy kulturalno-rozrywkowe. Podczas „Naturaliska”, „Targu twórców” można nie tylko aktywnie i miło spędzić czas, ale również zaprezentować, czy zapoznać się z przedstawicielami sztuki z terenu gminy Łobżenica i gmin ościennych, prezentującymi własne wyroby rękodzieła. Działalność kulturalną pełni także Biblioteka, która organizuje konkursy plastyczne, wystawy oraz zajęcia artystyczne, zachęcając w ten sposób dzieci i młodzież do czytania książek. Chociaż mieszkańcy z uznaniem wypowiadają się o poziomie rozwoju kultury na terenie swojej gminy, to wciąż pozostaje kilka spraw do poprawy, bądź zrobienia. Stąd 3 kluczowe dla rozwoju kultury projekty.

Charakterystyka projektów

8.1. Cykliczna oferta kulturalna

Chociaż, jak już wcześniej wspomniano, mieszkańcy zadowoleni są z działalności Centrum Kultury, to wskazywanym nieraz mankamentem jest nie ukierunkowanie oferty na konkretne grupy wiekowe. Rozpoznanie potrzeb poszczególnych grup i dostosowanie oferty kulturalnej z pewnością przyczyniłoby się do lepszej absorpcji korzyści płynących z krzewienia kultury na terenie gminy. Mieszkańcy wskazywali także na niedostateczną współpracę Centrum Kultury ze szkołami, co prowadzi czasem do dublowania się wydarzeń. W gminie istnieje zapotrzebowanie na kluby taneczne i kółka zainteresowań, czy też wydawanie zeszytów literackich i artystycznych, w szczególności nawiązujących do dorobku artystów lokalnych. Dla realizacji wydarzeń kulturalnych wskazane jest wybudowanie sceny w Parku Miejskim. Większość zaplanowanych zadań ma charakter cykliczny, stąd przewiduje się ich realizację w całym okresie obowiązywania strategii.

8.2. Rozwój i promocja potencjału historycznego gminy

Chlubą gminy jest układ przestrzenny miasta Łobżenica, który zachował się od średniowiecza. W całej gminie wskazuje się na 240 obiektów, które objęte są ochroną konserwatorską. Są to zarówno obiekty budowlane, takie jak zespoły pałacowo-dworskie, miejsca pamięci narodowej, jak i miejsca kultu religijnego, kapliczki i parki. Oprócz tego na terenie gminy znajduje się 370 zewidencjonowanych i rozpoznanych stanowisk archeologicznych. To znaczny potencjał nie tylko kulturowy, ale także turystyczny, który należy starannie wykorzystać dla rozwoju lokalnego. W tym celu trzeba będzie opracować przewodnik historyczny po gminie oraz odpowiednio wypromować produkty turystyczne. Uzyskanie właściwych efektów będzie wymagało kilku inwestycji, jak chociażby rewitalizacji rynków w Łobżenicy, alei Sejdy z Łobżenicy do Górki Klasztornej, ulicy Złotowskiej i stawu młyńskiego. Zagospodarować trzeba będzie także miejsce po rozebranym budynku na rogu ul. 1 Maja i Placu Zwycięstwa. Ze względu na koszty inwestycyjne, projekt został rozpisany na cały okres realizacji strategii, ale działania, które nie wymagają znacznych kosztów, zrealizowane zostaną do 2020 roku.

8.3. Opieka nad zabytkami

Liczne zabytki gminy wymagają właściwej opieki konserwatorskiej, ale i samorządowej. Władze gminne, w porozumieniu z organizacjami pozarządowymi, opracują nowy Program

Ochrony Zabytków, który następnie zostanie zaprezentowany szerokiej społeczności. Projekt ma na celu także zwiększenie skali popularyzowania bogactwa historycznego gminy, między innymi poprzez szersze włączenie szkół i społeczności lokalnych do tego procesu. Akcje tego typu były zapoczątkowane przy okazji obchodów 700-lecia miasta, a ich sukces jest przesłanką do kontynuowania ich również w przyszłości. Gmina będzie starać się wspierać właścicieli zabytkowych obiektów, jak również dążyć do pozyskania środków zewnętrznych na konieczne renowacje i ochronę. Ochrona stanowisk archeologicznych wymagać będzie nawiązania współpracy ze specjalistami z UMK w Toruniu.

Program 9. Sport i rekreacja

Na terenie gminy Łobżenica znajduje się wiele obiektów, pełniących funkcje sportowe. W większości są to obiekty otwarte – boiska sportowe w poszczególnych sołectwach. Łobżenica dysponuje Stadionem Sportowym, a od 2005 roku również Halą Sportową. Przy głównym boisku w Łobżenicy znajduje się pełnowymiarowy kort tenisowy. Są tutaj również boiska do siatkówki. Stadion spełnia wymogi lekkoatletyczne, jest tutaj bieżnia, miejsce do skoku w dal i pchnięcia kulą. Oprócz tego, przeważnie przy obiektach szkolnych, znajdują się boiska do gier małych i salki gimnastyczne. Pod koniec 2009 roku oddano kompleks boisk sportowych w ramach programu "Orlik 2012". Zapotrzebowanie na aktywność ruchową rośnie, co oznacza konieczność dalszego inwestowania zarówno w infrastrukturę sportową, jak i sportową ofertę. Stąd przygotowano 4 projekty w ramach programu poświęconego rozwojowi sportu i rekreacji.

Charakterystyka projektów

9.1. Rozbudowa infrastruktury sportowej i rekreacyjnej

Plany, związane z rozwojem infrastruktury sportowej, są bardzo szeroko zakrojone. Jednym z ważniejszych zaplanowanych działań jest wykorzystanie rzeki jako miejsca rekreacji wraz z wybudowaniem odpowiedniej infrastruktury i zagospodarowaniem nabrzeży. To umożliwi rozwój turystyki, reaktywacji sportów wodnych (kajaki, rowery wodne) i związanych z nimi szkółek sportowych. Ponieważ dużo osób biega i jeździ na rowerze, konieczne będzie wytyczenie tras i ścieżek rowerowych, tras do nordic walking, czy narciarstwa biegowego. Szczególnie atrakcyjna dla rekreacji i turystyki może być ścieżka Aleją Sejdy do Górki Klasztornej. W kwestii ciągów pieszo-rowerowych warto podjąć współpracę z gminami realizującymi projekty w ramach OSI (obszary strategicznej interwencji) i Stowarzyszeniem Gmin i Powiatów Nadnoteckich. Zdaniem mieszkańców, przydałoby się wybudować kilka pomniejszych obiektów sportowych, jak chociażby zewnętrzne siłownie, czy korty tenisowe. Poważniejszych nakładów inwestycyjnych wymagają boiska sportowe, czy w szczególności zakończenie przebudowy Stadionu sportowego w Łobżenicy.

9.2. Budowa placów zabaw

Dla jakości życia ważne jest także zadbanie o możliwość spędzania wolnego czasu z najmłodszymi mieszkańcami gminy na bezpiecznych placach zabaw. Place takie powinny zostać usytuowane w kluczowych miejscach całej gminy, tak aby mieszkańcy każdego sołectwa mieli umożliwiony dostęp. Z uwagi na relatywnie niewysokie koszty tego projektu, powinien on zostać zakończony do 2017 roku.

9.3. Organizacja sportu masowego

W gminie organizowanych jest szereg imprez cyklicznych o charakterze masowym, takich jak rajdy, spływy, turnieje (bieg Graja, biegi przełajowe, wyścigi rowerowe, etc.). Mieszkańcy coraz liczniej uczestniczą w tego typu imprezach, a popyt na nowe wydarzenia ciągle rośnie. Stąd zaplanowano działania mające na celu rozwijanie oferty, tak aby sport w Łobżenicy miał charakter masowy. Podczas spotkań z mieszkańcami pojawił się postulat, aby zaprojektować i organizować imprezy dedykowane dla seniorów.

9.4. Wspieranie klubów i stowarzyszeń kultury fizycznej prowadzących szkolenia dzieci i młodzieży

Władze samorządowe wraz ze szkołami i centrum kultury nie zapewnią właściwego poziomu rozwoju sportu bez wsparcia organizacji pozarządowych. Powstał zatem projekt, którego celem jest zwiększenie zaangażowania organizacji pozarządowych z promowanie postaw sportowych, krzewienie kultury fizycznej i organizację wydarzeń o charakterze sportowym. Gmina będzie organizowała konkursy dedykowane organizacjom zajmującym się sportem oferując minigranty. Ponadto będzie wspierać rozwój gminnych talentów sportowych, tworzenie sekcji sportowych, czy też rozszerzanie zakresu dyscyplin w klubach sportowych, tak aby każdy znalazł dla siebie coś zgodnego ze swoim zainteresowaniem.

Program 10. Zdrowie, pomoc społeczna, bezpieczeństwo

Na jakość życia oprócz wysokiej jakości infrastruktury składają się również opieka zdrowotna, społeczna i bezpieczeństwo. Opieka zdrowotna otrzymała około 32% negatywnych ocen mieszkańców, podobnie jak bezpieczeństwo. Blisko 3/4 mieszkańców twierdziło, że zwiększanie pomocy najuboższym jest ważne, bądź bardzo ważne. Łobżenica to nieduża gmina, więc z jednej strony poziom bezpieczeństwa jest stosunkowo wysoki, ale z drugiej strony popyt na usługi zdrowotne specjalistyczne jest zbyt mały, aby lekarze chcieli otwierać swoje gabinety. W tym przypadku mieszkańcy muszą korzystać z oferty większych miast, przede wszystkim Złotowa i Wyrzyska. Opieka społeczna to podstawowe zadanie gminy, które w Łobżenicy wypełniane jest przez Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej. W ramach omawianego programu zaproponowano 3 projekty, poświęcone kolejno zdrowiu, pomocy społecznej i bezpieczeństwu.

Charakterystyka projektów

10.1. Wspieranie rozwoju opieki zdrowotnej

Na terenie gminy znajdują się dwie przychodnie lekarskie. Nie ma generalnie większych problemów z dostępem do podstawowej opieki lekarskiej, duże kłopoty są natomiast z dostępem do opieki specjalistycznej. O ile częste są akcje związane z wykonywaniem płatnych badań specjalistycznych, to po poradę specjalistyczną w ramach NFZ mieszkańcy muszą zwykle jechać do Złotowa, Wyrzyska, bądź innego większego miasta. Oczekiwaniem mieszkańców jest utworzenie na stałe gabinetu ginekologicznego oraz psychologicznego na potrzeby szkół. Konieczne jest także wsparcie profilaktyki w szkołach, w szczególności dentystrycznej. Ośrodek Zdrowia wymaga remontu, podobnie jak trzeba wspierać rozwój Szpitala Powiatowego w Wyrzysku, do którego głównie trafiają bardziej chorzy mieszkańcy.

10.2. Realizacja zadań pomocy społecznej

Zadaniem systemu pomocy społecznej jest wspieranie osób i rodzin, które z przyczyn obiektywnych nie są w stanie zaspokoić swoich potrzeb życiowych. System pomocy społecznej swoim działaniem obejmuje osoby i rodziny dotknięte lub zagrożone wykluczeniem, m. in. z powodu niepełnosprawności, długotrwałej choroby – w szczególności osoby psychicznie chore, uzależnione (alkoholizm, narkomania), bezrobotne. MGOPS udziela wsparcia finansowego w obszarach świadczeń z pomocy społecznej, świadczeń rodzinnych, świadczeń alimentacyjnych oraz dodatków mieszkaniowych. Gminny system pomocy społecznej realizuje swoje zadania poprzez wsparcie finansowe i rzeczowe oraz świadczenie specjalistycznych usług. Ze względu m.in. na relatywnie niewysokie bezrobocie na terenie gminy Łobżenica oraz niewielki odsetek starszych mieszkańców, problemy w dziedzinie opieki społecznej nie były dotychczas zbyt silnie akcentowane. Jednak ostatnie lata przyniosły zmianę w tej sferze i coraz pilniejsze staje się poszerzenie zakresu działań w sferze pomocy społecznej.

Najbardziej pilne zadania w sferze polityki społecznej to: organizacja warsztatów zajęciowych, punktu wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego, rozwój i doposażanie świetlic socjoterapeutycznych, czy utworzenie Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Takie uniwersytety to najpopularniejsza forma edukacji ludzi starszych. Są one dla tych, którzy zakończyli już pracę zawodową i chcą swój wolny czas poświęcić rozwijaniu sprawności intelektualnej i fizycznej. Są one dla ludzi aktywnych, pełnych zaangażowania, z pasją realizujących swe marzenia, doskonalących swe uzdolnienia, ale także dla szukających wsparcia, kontaktów z innymi dla uciekających przed samotnością w świat szeroko pojętej wiedzy, kultury, sztuki.... Do powyższych zadań należy dodać standardowe zadania ośrodków pomocy społecznej, jak przeciwdziałanie patologiom, wykluczeniu społecznemu, profilaktyka, etc.

10.3. Poprawa bezpieczeństwa na terenie gminy

W gminie Łobżenica nie ma większych problemów z przestępczością. Mieszkańcy dość dobrze oceniają poczucie bezpieczeństwa na terenie gminy. Nie oznacza to jednak, że nie ma potrzeby inwestowania w bezpieczeństwo mieszkańców, chociażby w zakresie bezpieczeństwa uczestników ruchu drogowego, czy działań profilaktycznych, związanych z dziećmi i młodzieżą. W ramach projektu zaplanowano wykonanie monitoringu miasta, jak również szereg działań związanych z bezpieczeństwem na drogach (malowanie pasów, budowa parkingów, przejść podziemnych). Dość znaczącym postulatem jest powołanie straży gminnej, która zdaniem mieszkańców powinna odbywać wspólne z policją patrole, także nocne.

Program 11. Społeczeństwo obywatelskie i zarządzanie gminą

Społeczeństwo obywatelskie to rodzaj społeczeństwa demokratycznego, w którym obywatele świadomie wpływają na przebieg spraw publicznych, aktywnie w nim uczestniczą, są odpowiedzialni i dobrze zorganizowani. Rozwój społeczeństwa obywatelskiego gwarantuje proces demokratyzacji i podnoszenie kapitału ludzkiego. Istnienie i rozwój społeczeństwa obywatelskiego stwarza wyzwania dla rządzących, którzy muszą znacznie lepiej informować mieszkańców o tym co dzieje się w gminie, ale też być bardziej transparentni i zorganizowani. Stąd w strategii musiały znaleźć się projekty odnoszące się do tych kwestii.

Charakterystyka projektów

11.1. Wspieranie aktywności społecznej

Pewnym wyznacznikiem kapitału społecznego jest zakres aktywności organizacji pozarządowych. Na obszarach wiejskich trudniej jest takim organizacjom funkcjonować, ale należy pamiętać, że na tychże obszarach silne są tradycyjne organizacje, takie jak ochotnicze straże pożarne, koła gospodyń wiejskich, organizacje rolnicze, czy organizacje związane z kultem religijnym. Władze samorządowe dążyć będą do wszechstronnej współpracy z organizacjami pozarządowymi, oferując wsparcie finansowe, lokalowe i każdą pomoc organizacyjną. To powinno przynieść w dłuższym okresie wzrost kapitału społecznego i rozwój społeczeństwa obywatelskiego.

11.2. Aktywne zarządzanie gminą

Władze samorządowe muszą być transparentne we wszystkim, co robią. Ponadto muszą prowadzić racjonalną politykę wykorzystywania ograniczonych zasobów lokalnych. Stąd powstał projekt, aby zaktualizować sposób zarządzania gminą poprzez znacznie większe ukierunkowanie go na komunikację z podstawowymi interesariuszami – mieszkańcami, współpracę z gminami partnerskimi, czy też wdrożenie kompleksowego planu promocji. Większość działań powinna zostać zrealizowana do roku 2016.

6. OKREŚLENIE ZBIEŻNOŚCI STRATEGII ROZWOJU GMINY ZE STRATEGIAMI NA SZCZEBLU WOJEWÓDZKIM I KRAJOWYM

6.1. Określenie zbieżności Strategii Rozwoju Gminy Łobżenica na lata 2015-2025 ze Strategią Rozwoju Kraju 2020

„Strategia Rozwoju Kraju 2020 - AKTYWNE SPOŁECZEŃSTWO, KONKURENCYJNA GOSPODARKA, SPRAWNE PAŃSTWO” (ŚSRK), przyjęta przez Radę Ministrów we wrześniu 2012 roku, to najważniejszy dokument w perspektywie średniookresowej, określający cele strategiczne rozwoju Polski do 2020 r., kluczowy dla określenia działań rozwojowych, w tym możliwych do sfinansowania w ramach perspektywy finansowej UE na lata 2014-2020 oraz 9 zintegrowanych strategii, służących realizacji założonych celów rozwojowych. Strategia Rozwoju Kraju 2020 jest elementem nowego systemu zarządzania rozwojem Polski, którego fundamenty zostały określone w znowelizowanej ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

Celem głównym strategii średniookresowej jest wzmocnienie i wykorzystanie gospodarczych, społecznych i instytucjonalnych potencjałów, zapewniających szybszy i zrównoważony rozwój kraju oraz poprawę jakości życia ludności.

Dokonano w ŚSRK wyboru trzech obszarów strategicznych:

- I. **Sprawne i efektywne państwo,**
- II. **Konkurencyjna gospodarka,**
- III. **Spójność społeczna i terytorialna.**

Zadania realizowane w ramach tych priorytetowych kierunków interwencji mają być odpowiedzią na kluczowe wyzwania w najbliższym dziesięcioleciu i mają pozwolić na zintensyfikowanie procesów rozwojowych oraz uniknięcie dryfu rozwojowego.

Dla współrealizacji Strategii Rozwoju Kraju 2020 przez jednostki samorządu terytorialnego, największe znaczenie będzie miała realizacja obszaru strategicznego III. Spójność społeczna i terytorialna, dla którego wyznaczono następujące podobszary:

- Cel III.1. Integracja społeczna
- Cel III.2. Zapewnienie dostępu i określonych standardów usług publicznych
- Cel III.3. Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju oraz integracja przestrzenna dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych.

Wszystkie przyjęte w dokumencie Strategii Rozwoju Gminy Łobżenica projekty są w pełni zgodne z działaniami i w konsekwencji celami strategicznymi przyjętymi w ŚSRK. Dokładne przyporządkowanie przedstawia Tabela 6.

Tabela 6. Zgodność projektów strategicznych gminy Łobżenica z celami Strategii Rozwoju Kraju 2020

Cele szczegółowe	Wyróżnienie	Zgodność projektu strategicznego gminy
<p>CEL III.1.</p> <p>INTEGRACJA SPOŁECZNA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • III.1.1. Zwiększenie aktywności osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym. • III.1.2. Zmniejszenie ubóstwa w grupach najbardziej nim zagrożonych. 	<p>1.2.; 1.3.; 1.4.; 1.5.; 2.2.; 2.3.; 6.1.; 6.2.; 7.1.; 7.2.; 7.3.; 7.4.; 8.1.; 8.2.; 8.3.; 9.1.; 9.2.; 9.3.; 9.4.; 10.1.; 10.2.; 10.3.; 11.1.</p>
<p>CEL III.2.</p> <p>ZAPEWNIENIE DOSTĘPU I OKREŚLONYCH STANDARDÓW USŁUG PUBLICZNYCH</p>	<ul style="list-style-type: none"> • III.2.1. Podnoszenie jakości i dostępności usług publicznych. • III.2.2. Zwiększenie efektywności systemu świadczenia usług publicznych. 	<p>1.1.; 1.2.; 1.3.; 1.4.; 2.2; 2.3.; 3.1.; 3.2.; 4.1.; 4.2.; 4.3.; 5.1.; 5.2.; 5.3.; 6.1.; 6.2.; 7.1.; 7.2.; 7.3.; 7.4.; 8.1.; 8.2.; 8.3.; 9.1.; 9.2.; 9.3.; 9.4.; 10.1.; 10.2.; 10.3.; 11.1.; 11.2.</p>
<p>CEL III.3.</p> <p>WZMOCNIENIE MECHANIZMÓW TERYTORIALNEGO RÓWNOWAŻENIA ROZWOJU ORAZ INTEGRACJA PRZESTRZENNA DLA ROZWIJANIA I PEŁNEGO WYKORZYSTANIA POTENCJAŁÓW REGIONALNYCH</p>	<ul style="list-style-type: none"> • III.3.1. Tworzenie warunków instytucjonalnych, prawnych i finansowych dla realizacji działań rozwojowych w regionach. • III.3.3. Tworzenie warunków dla rozwoju ośrodków regionalnych, subregionalnych i lokalnych oraz wzmacniania potencjału obszarów wiejskich. • III.3.4. Zwiększenie spójności terytorialnej. 	<p>1.1.; 1.2.; 1.3.; 1.4.; 2.1.; 2.2; 2.3.; 3.1.; 3.2.; 4.1.; 4.2.; 4.3.; 5.1.; 5.2.; 5.3.; 6.1.; 6.2.; 7.1.; 7.2.; 7.3.; 7.4.; 8.1.; 8.2.; 8.3.; 9.1.; 9.2.; 9.3.; 9.4.; 10.1.; 10.2.; 10.3.; 11.1.; 11.2.</p>

6.2. Określenie zbieżności Strategii Rozwoju Gminy Łobżenica na lata 2015-2025 ze Strategią Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do roku 2020

Zgodnie z zasadami tworzenia dokumentów określających kierunki strategicznego rozwoju poszczególnych województw, powiatów i gmin, poniżej uwzględniono i wskazano w dokumencie Strategii Rozwoju Gminy Łobżenica projekty zbieżne ze strategicznymi planami rozwoju województwa.

Zbieżność Strategii Rozwoju Gminy Łobżenica na lata 2015-2025 z wojewódzkimi programami zawartymi w dokumencie „Strategia Rozwoju Województwa Wielkopolskiego do 2020 roku” przedstawiono poniżej.

W ramach dokumentu Strategii Rozwoju Województwa Wielkopolskiego, ogólna wizja województwa wielkopolskiego przedstawiona jest jako dążenie do uczynienia województwa regionem nowoczesnym i zintegrowanym. Samorząd województwa za cel generalny postawił sobie:

Poprawę jakości przestrzeni województwa, systemu edukacji, rynku pracy, gospodarki oraz sfery społecznej skutkująca wzrostem poziomu życia mieszkańców.

Szeroka analiza uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, przyrodniczych, potrzeb społecznych oraz wytyczona misja województwa pozwoliła na wyznaczenie celów strategicznych:

1. Dostosowanie przestrzeni do wyzwań XXI wieku,
2. Zwiększenie efektywności wykorzystania potencjałów rozwojowych województwa,
3. Wzrost kompetencji mieszkańców i promocja zatrudnienia,
4. Wzrost spójności i bezpieczeństwa społecznego.

Wszystkie przyjęte w dokumencie Strategii Rozwoju Gminy Łobżenica projekty są w pełni zgodne z działaniami i w konsekwencji celami strategicznymi przyjętymi w Strategii Rozwoju Województwa Wielkopolskiego. Dokładne przyporządkowanie przedstawia Tabela 7.

Tabela 7. Zgodność projektów strategicznych z celami strategicznymi Województwa Wielkopolskiego

Cele strategiczne	Cele szczegółowe	Zgodność projektu strategicznego gminy
DOSTOSOWANIE PRZESTRZENI DO WYZWAŃ XXI WIEKU	<ul style="list-style-type: none"> • Poprawa stanu środowiska i racjonalne gospodarowanie zasobami przyrodniczymi. • Wzrost spójności komunikacyjnej oraz powiązań z otoczeniem. • Wzrost znaczenia i zachowanie dziedzictwa kulturowego. • Poprawa jakości rolniczej przestrzeni produkcyjnej. • Przygotowanie i racjonalne wykorzystanie terenów inwestycyjnych. • Wielofunkcyjny rozwój ośrodków subregionalnych i lokalnych. • Restrukturyzacja obszarów o niewłaściwym potencjale rozwojowym. 	1.1.; 1.2.; 1.3.; 1.4.; 1.5.; 2.1.; 2.2.; 2.3.; 3.1.; 3.2.; 4.1.; 4.2.; 4.3.; 5.1.; 5.2.; 5.3.; 8.1.; 8.2.; 8.3.
ZWIĘKSZENIE EFEKTYWNOŚCI WYKORZYSTANIA POTENCJAŁÓW ROZWOJOWYCH WOJEWÓDZTWA	<ul style="list-style-type: none"> • Wzmocnienie gospodarstw rolnych oraz gospodarki żywnościowej. • Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw. • Zwiększenie udziału usług turystyczno-rekreacyjnych w gospodarce regionu. 	1.1.; 1.2.; 1.3.; 1.4.; 1.5.; 2.1.; 2.2.; 2.3.
WZROST KOMPETENCJI MIESZKAŃCÓW I PROMOCJA ZATRUDNIENIA	<ul style="list-style-type: none"> • Ograniczanie barier w dostępie do edukacji. • Poprawa jakości oraz wzrost różnorodności form kształcenia. • Rozwój przedsiębiorczości i promocja samozatrudnienia. 	1.1.; 1.2.; 1.3.; 1.4.; 1.5.; 2.1.; 2.2.; 2.3.; 7.1.; 7.2.; 7.3.; 7.4.; 9.1.; 9.2.; 9.3.
WZROST SPÓJNOŚCI I BEZPIECZEŃSTWA SPOŁECZNEGO	<ul style="list-style-type: none"> • Poprawa warunków mieszkaniowych. • Rozwój usług socjalnych. • Wzrost bezpieczeństwa. • Ograniczenie skali patologii oraz wykluczeń społecznych. • Budowa kapitału społecznego na rzecz społeczeństwa obywatelskiego. • Wzrost udziału sportu i rekreacji w życiu mieszkańców regionu. 	3.1.; 3.2.; 3.3.; 4.1.; 4.2.; 4.3.; 5.1.; 5.2.; 5.3.; 6.1.; 6.2.; 7.1.; 7.2.; 7.3.; 7.4.; 9.1.; 9.2.; 9.3.; 9.4.; 10.1.; 10.2.; 10.3.; 11.1.

7. WDRAŻANIE STRATEGII ROZWOJU GMINY

Opracowanie, a następnie zatwierdzenie przez Radę Miejską w Łobżeniczy dokumentu strategii, to dopiero pierwszy etap cyklu zarządzania strategicznego gminą. Kolejne jego elementy to:

- wdrażanie zapisów strategii,
- monitorowanie wdrażania strategii,
- ewaluacja (ocena) skutków realizacji działań,
- ewentualne korekty planu i jego aktualizacja.

7.1. Wdrażanie zapisów strategii

Wspólny wysiłek wielu osób, które przyczyniły się najpierw do opracowania szczegółowej diagnozy stanu gminy, a następnie Strategii jej rozwoju na następnych kilkanaście lat, pójdzie na marne, jeżeli zaproponowane w niniejszym dokumencie projekty nie będą realizowane. Niestety, często zdarza się, że strategia po uchwaleniu staje się martwym dokumentem, do którego nigdy więcej już się nie sięga.

Strategia powinna być dokumentem żywym – powinna być po prostu podstawowym planem działania, wyznaczającym kluczowe kierunki przedsięwzięć samorządu lokalnego i wskazującym sposoby ich osiągnięcia. Właśnie po to w pracach nad opracowywaniem strategii wiele czasu poświęcono na rozpisanie każdego projektu strategicznego na zadania, czas wykonania, wykonawców i podmioty współpracujące.

Aby zaakceptowane przez Radę Miejską zapisy strategii były realizowane, potrzebny jest organ, który będzie odpowiedzialny za rozdzielanie zadań, śledzenie postępów w ich wdrażaniu, okresową ocenę, nanoszenie korekt i uzupełnień oraz wprowadzanie do dokumentu nowych propozycji. W przypadku Gminy Łobżenica organem tym będzie Burmistrz Gminy Łobżenica, który będzie realizował powyższe zadania w dużej mierze poprzez pracowników zajmujących stanowisko ds. zdrowia, promocji i sportu.

Pracownicy odpowiedzialni za wdrażanie strategii będą corocznie (do końca marca) przygotowywać sprawozdanie z realizacji strategii w poprzednim roku, zawierające informacje o zadaniach ukończonych, zadaniach będących w trakcie wykonywania oraz zadaniach nie rozpoczętych wraz z wyjaśnieniem przyczyn ewentualnych opóźnień. Konsekwencją wniosków, zawartych w sprawozdaniu, może być propozycja nanoszenia zmian w dokumencie, polegających na przykład na zmianach terminów, usuwaniu, czy też dodawaniu określonych zapisów.

W następnej kolejności sprawozdanie będzie prezentowane przez Burmistrza na absolutoryjnym posiedzeniu Rady Miejskiej.

7.2. Monitoring realizacji strategii

Monitoring to proces regularnego zbierania i analizowania informacji, dotyczących wdrażania strategii, prowadzony w trakcie jej realizacji. **Ma on odpowiedzieć na pytanie, czy coś, co zostało zaplanowane, faktycznie zostało zrobione.** Monitoring jest rodzajem alarmu, który informuje, gdy wdrażanie przebiega niezgodnie z planem. Dzięki niemu można:

- Podjąć działania zaradcze,
- Skorygować plany,
- Zminimalizować skutki nieprzewidzianych zdarzeń.

Proces monitorowania powinien objąć następujące etapy:

- Zdobyć wiedzy na temat tego, co w danym momencie powinno zostać już osiągnięte,
- Sprawdzenie, co faktycznie już zrobiono,
- Porównanie obydwu informacji i przygotowanie wniosków, czy możliwa jest terminowa realizacja planów,
- W zależności od osiągniętych wyników – przygotowanie propozycji korekt,
- Dokonanie zmian w planach.

Planując system monitoringu należy pamiętać, że plany to tylko prognozy i nie gwarantują one pełnego wykonania. Trzeba zdawać sobie sprawę, że mogą się zdarzyć odchylenia i określić, jaka skala tych odchylenia będzie dla nas akceptowalna.

Monitoringiem w przypadku gminy Łobżenica zajmować się będzie pracownik na stanowisku ds. organizacyjnych. W przypadku identyfikacji poważnych problemów w realizacji któregoś z projektów (mogących skutkować całkowitym lub częściowym niezrealizowaniem, albo opóźnieniem), pracownik będzie zgłaszał ten fakt Burmistrzowi w celu omówienia zaistniałej sytuacji i podjęcia środków zaradczych.

Po to, aby dokument Strategii pełnił faktyczną rolę podstawowego narzędzia zarządzania gminą, powinien on być zaopatrzony w mierniki, za pomocą których będzie można śledzić, czy realizowane zadania faktycznie przyczyniają się do osiągnięcia pożądanego stanu rozwoju, zapisanego w wizji gminy.

Dla gminy Łobżenica sporządzono indywidualny zestaw mierników, będących odzwierciedleniem zmian poziomu życia na jej terenie. Są to:

- 1) Liczba mieszkańców gminy,
- 2) Poziom dochodów gminy na 1 mieszkańca,
- 3) Udział wydatków majątkowych w łącznych wydatkach gminy,
- 4) Długość utwardzonych dróg gminnych,
- 5) Odsetek środowisk, korzystających z pomocy społecznej,
- 6) Liczba przestępstw,
- 7) Liczba wykroczeń,
- 8) Powierzchnia gminy, objęta miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego,
- 9) Liczba podmiotów gospodarczych (REGON),
- 10) Liczba bezrobotnych mieszkańców,
- 11) Wyniki sprawdzianu uczniów klas VI,
- 12) Wyniki egzaminu gimnazjalnego.

Oceniając w kolejnych latach skutki realizacji strategii, należy wziąć pod uwagę to, że:

- Wartości mierników 1, 2, 3, 4, 8, 9 powinny się sukcesywnie zwiększać,
- Wartości mierników 5, 6, 7 i 10 powinny się sukcesywnie zmniejszać,
- Jeżeli chodzi o mierniki 11 i 12, czyli wyniki testów uczniów klas VI szkół podstawowych i III klas gimnazjów, to nie powinny one być gorsze niż średnia dla województwa wielkopolskiego.

7.3. Ocena skutków realizacji strategii (ewaluacja)

Ocena (ewaluacja) to spojrzenie na realizację Strategii z punktu widzenia osiągnięcia rezultatów, wpływów i potrzeb, które miały być osiągnięte. **Ma ona odpowiedzieć na pytanie, czy coś zostało zrobione dobrze.**

Ocena powinna być prowadzona przez cały okres wdrażania Strategii. Konsekwencjami negatywnej oceny w trakcie realizacji Strategii może być:

- Zakończenie danego zadania wcześniej,
- Zmiana celów,
- Zmiana sposobów realizacji.

Z kolei ocena końcowa nie wpływa na strategię w trakcie jej realizacji, ale może skutkować nowymi projektami w nowej strategii. Służy ona zbieraniu doświadczeń i wyciąganiu wniosków na przyszłość.

W trakcie dokonywania oceny należy odpowiedzieć na poniższe pytania:

1. Czy poszczególne zadania zostały wdrożone na czas, w ramach założonego budżetu i czy zostały osiągnięte zaplanowane efekty? Jeżeli nie, to:
 - Dlaczego tak się stało?
 - Co możemy zrobić w przyszłości, aby uniknąć błędów?
2. Czy osiągnęliśmy zaplanowane rezultaty (efekty)? Czy beneficjenci są zadowoleni? Jeżeli nie, to:
 - Dlaczego tak się stało?
 - Co możemy zrobić, aby zapewnić lepszą realizację w przyszłości?
 - Co możemy zrobić, aby zwiększyć skuteczność naszych działań?Jeżeli tak, to czy mogliśmy to zrobić bardziej efektywnie (niższy koszt przy takim samym efekcie)?
3. Czy realizacja strategii przyczyniła się do osiągnięcia naszych celów strategicznych? Czy osiągnięte rezultaty i ich wpływ na cele strategiczne mają długoterminowy charakter? Jeżeli nie, to:
 - Dlaczego tak się stało?
 - Co możemy zrobić, aby osiągnąć bardziej długoterminowy charakter wyników i lepszą ocenę ich wpływu?
 - Co możemy zrobić, aby zwiększyć długoterminowy charakter osiągniętych rezultatów?

Za ewaluację skutków wdrażania Strategii Rozwoju Gminy Łobżenica będzie odpowiadać pracownik zajmujący stanowisko ds. organizacyjnych, przekazując raport do Burmistrza gminy, a następnie Radzie Miejskiej.

7.4. Ewentualne korekty planu i jego aktualizacja

Zapisane w Strategii zadania nie powinny być zatwierdzone raz na zawsze – co jakiś czas powinny być one przeglądane i ewentualnie korygowane bądź uzupełniane stosownie do zmieniających się uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Równocześnie do dokumentu Strategii powinny być wprowadzane nowe projekty, wynikające z pojawiających się możliwości (na przykład pozyskanie dodatkowych środków), bądź zgłaszanych potrzeb.

Przesłankami aktualizacji dokumentu strategii mogą być:

1. Czas – obowiązująca strategia została opracowana co najmniej kilka lat temu i od tej pory nie była aktualizowana.
2. Nastąpiły istotne zmiany wewnątrz gminy, a szczególnie w jej otoczeniu, które należy uwzględnić w dokumencie Strategii, np. nowa perspektywa budżetu unijnego, kryzys gospodarczy, współpraca w ramach aglomeracji poznańskiej.
3. Początek kolejnej kadencji samorządu.

Niniejszy dokument planistyczny powinien mieć charakter kroczący. Najrzadziej na początku każdej kolejnej kadencji Rady Miejskiej powinien być dokonany jego gruntowny przegląd i aktualizacja wraz z przesunięciem okresu programowania.

Rolę koordynatora procesu aktualizacji Strategii Rozwoju Gminy Łobżenica będzie pełnić pracownik na stanowisku ds. zdrowia, promocji i sportu. Będzie on zbierać propozycje zmian od szefów poszczególnych pionów Urzędu Miejskiego, przewodniczących komisji Rady Miejskiej oraz szefów jednostek gminnych, a następnie przedstawiać je Burmistrzowi gminy.

7.5. Informowanie społeczeństwa

Naczelnym celem przygotowania, a następnie wdrażania Strategii jest, zapisane w wizji i misji, zapewnienie mieszkańcom gminy Łobżenica jak najwyższej jakości życia, rozwoju gospodarczego i wypoczynku. Realizacja strategii ma służyć lokalnej społeczności i wobec tego powinna ona zostać powiadomiona o jej kluczowych zapisach, bowiem uchwalony przez Radę Miejską dokument jest nie tylko „przewodnikiem” dla działań samorządu, ale pełni również funkcję informacyjną dla mieszkańców – powinni oni dowiedzieć się z niej, jakie działania będą w perspektywie kolejnych kilku lat podejmowane przez Urząd Miejski i podległe jednostki.

Oprócz publikacji pełnej wersji Raportu i Strategii w Biuletynie Informacji Publicznej, najważniejsze tezy strategii zostaną zaprezentowane poprzez stronę internetową gminy i media lokalne.

Ważne jest także cykliczne informowanie lokalnej społeczności o postępach we wdrażaniu Strategii, przede wszystkim poprzez publikację corocznych, syntetycznych sprawozdań.

8. SPIS TABEL

Tabela 1. Postrzeganie oświaty w gminie Łobżenica	16
Tabela 2. Wyniki macierzy SWOT	27
Tabela 3. Wyniki macierzy TOWS	28
Tabela 4. Silne strony i szanse w strategii dynamicznej	32
Tabela 5. Zakres czasowy projektów strategicznych	41
Tabela 6. Zgodność projektów strategicznych gminy Łobżenica z celami Strategii Rozwoju Kraju 2020	58
Tabela 7. Zgodność projektów strategicznych z celami strategicznymi Województwa Wielkopolskiego	60

9. SPIS WYKRESÓW

Wykres 1. Ocena warunków życia w gminie Łobżenica przez jej mieszkańców	14
Wykres 2. Ocena lokalnego rynku pracy	15
Wykres 3. Skala ważności poszczególnych działań gminy Łobżenica według jej mieszkańców	17
Wykres 4. Wartości punktowe dla poszczególnych rodzajów strategii	32

10. SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1. Układ strategii	6
Rysunek 2. Proces programowania rozwoju gminy	10

ZAŁĄCZNIK 1. KARTY PROJEKTÓW STRATEGICZNYCH

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 1.1.

Nazwa programu	Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej		Numer programu	1.
Nazwa projektu	Tworzenie planów zagospodarowania przestrzennego wraz z wyznaczeniem funkcji gospodarczych		Numer projektu	1.1.
Cel realizacji projektu	Zapewnienie spójnej polityki przestrzennej gminy, ładu przestrzennego, obniżenie kosztów infrastruktury, racjonalna gospodarka gruntami			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Rada Miejska Mieszkańcy	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Tworzenie planów miejscowych i studium pod aktywizację gospodarczą			2015-2020	
2. Likwidacja nieoznakowanych stoisk targowych w mieście			2015	
3. Uwzględnienie w planach przestrzennych racjonalnego zagospodarowania ogrodów działkowych			2015-2016	
4. Wyeliminowanie konfliktów przestrzennych pomiędzy funkcją turystyczną i rekreacyjną a przemysłową oraz działalnością rolniczą			2015-2016	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 1.2.

Nazwa programu	Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej		Numer programu	1.
Nazwa projektu	Poprawa atrakcyjności inwestycyjnej gminy		Numer projektu	1.2.
Cel realizacji projektu	Przyciągnięcie inwestorów, poprawa warunków do inwestowania, zwiększanie szans mieszkańców na znalezienie pracy na terenie Gminy			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Rada Miejska Mieszkańcy	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Wyznaczenie gruntów pod inwestycje			2015-2025	
2. Uzbieranie gruntów pod inwestycje i ich promocja			2015-2025	
3. Zorganizowanie punktu obsługi inwestorów			2015-2017	
4. Przekształcenie gruntów gminnych na działki inwestycyjne			2015-2025	
5. Utworzenie mikrostrefy działalności gospodarczej			2016-2018	
6. Udział w Lokalnej Grupie Działania i partnerstwach międzygminnych			2015-2020	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 1.3.

Nazwa programu	Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej		Numer programu	1.
Nazwa projektu	Opracowanie i wdrożenie programu wspierania przedsiębiorczości		Numer projektu	1.3.
Cel realizacji projektu	Aktywizacja gospodarcza mieszkańców, poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej na terenie gminy			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Rada Miejska Mieszkańcy	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności przedsiębiorcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Racjonalizacja ulg podatkowych			2015-2025	
2. Pozyskiwanie środków z funduszy strukturalnych na promocję przedsiębiorczości i aktywizację gospodarczą			2015-2025	
3. Aktywizacja osób bezrobotnych			2015-2025	
4. Tworzenie programów wsparcia dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą			2015-2025	
5. Przebudowa targowiska miejskiego			2017-2025	
6. Wsparcie organizacji spółdzielni socjalnych			2016-2019	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 1.4.

Nazwa programu	Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej		Numer programu	1.
Nazwa projektu	Gospodarka niskoemisyjna		Numer projektu	1.4.
Cel realizacji projektu	Aktywizacja gospodarza mieszkańców, ograniczenie emisji dwutlenku węgla, wsparcie tworzenia pozarolniczych miejsc pracy			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Rada Miejska, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, PARP	
Beneficjenci	Mieszkańcy, ale również ogół społeczeństwa			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Wsparcie programów w zakresie zmniejszenia emisji spalin			2015-2025	
2. Tworzenie warunków do wykorzystywania energii wiatrowej			2015-2025	
3. Tworzenie warunków do wykorzystywania energii słonecznej			2015-2025	
4. Tworzenie warunków do budowy biogazowni			2015-2025	
5. Termomodernizacja obiektów publicznych (Przedszkole w Łobżenicy, inne)			2015-2025	
6. Edukacja mieszkańców w zakresie wykorzystywania energii odnawialnej			2015-2020	
7. Pozyskiwanie środków zewnętrznych na programy związane z gospodarką niskoemisyjną			2015-2020	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 1.5.

Nazwa programu	Poprawa warunków prowadzenia działalności gospodarczej		Numer programu	1.
Nazwa projektu	Wsparcie działalności rolniczej		Numer projektu	1.5.
Cel realizacji projektu	Poprawa efektywności działania gospodarstw rolnych w gminie, zwiększenie dochodowości pracy w rolnictwie			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Rolnicy, organizacje pozarządowe, ODR-y	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności rolnicy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Wsparcie promocji produktów rolniczych			2015-2025	
2. Tworzenie warunków do modernizacji gospodarstw rolnych			2015-2025	
3. Wsparcie rozwoju przetwórstwa rolno-spożywczego			2015-2025	
4. Promocja rolnictwa ekologicznego			2015-2025	
5. Wsparcie dywersyfikacji działalności rolniczej			2015-2025	
6. Wsparcie procesu tworzenia grup producenckich			2015-2025	
7. Wsparcie doradztwa rolniczego			2015-2020	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 2.1.

Nazwa programu	Turystyka i usługi okołobiznesowe		Numer programu	2.
Nazwa projektu	Budowa i rozwój infrastruktury turystycznej		Numer projektu	2.1
Cel realizacji projektu	Poprawa infrastruktury turystycznej, zwiększenie szans na tworzenie pozarolniczych miejsc pracy			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Właściciele działek, organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy, turyści, przejezdni			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Zagospodarowanie terenów rekreacyjnych nad Jeziorem Stryjewskim			2015-2018	
2. Zagospodarowanie terenów rekreacyjnych nad Jeziorem Sławianowskim			2016-2020	
3. Zagospodarowanie terenów rekreacyjnych Jeziora Trzebońskiego			2016-2020	
4. Zagospodarowanie terenów rekreacyjnych Jeziora Popłówek			2016-2020	
5. Zagospodarowanie terenu i wykorzystanie infrastruktury kolei wąskotorowej do celów turystycznych			2016-2017	
6. Budowa przystani kajakowej przy Bulwarze 700-lecia			2016-2018	
7. Zagospodarowanie terenów rekreacyjnych w Gródku Krajeńskim			2016-2017	
8. Przystosowania terenu do dojścia pielgrzymów do Górki Klasztornej			2016-2017	
9. Obniżenie przepustu rowu „Mennica lepsza” na ul. Wyrzyskiej i obniżenie poziomu wód gruntowych na ternach bagiennych, następnie zagospodarowanie terenu od Orlika do Stadionu			2016-2018	
10. Uatrakcyjnienie ośrodków wczasowych			2015-2018	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 2.2.

Nazwa programu	Turystyka i usługi okołobiznesowe		Numer programu	2.
Nazwa projektu	Wspieranie rozwoju turystyki		Numer projektu	2.2
Cel realizacji projektu	Zwiększenie dynamiki rozwoju gospodarczego w zakresie usług turystycznych			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Mieszkańcy, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy	
Beneficjenci	Mieszkańcy, turyści			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Rozwój usług turystycznych jako akceleratora rozwoju lokalnego			2015-2018	
2. Stworzenie miejsca informacji turystycznej oraz folderów promujących			2015	
3. Opracowanie przewodnika turystycznego po gminie (zabytki, Natura 2000, obszar chronionego krajobrazu, baza agroturystyczna)			2015-2016	
4. Opracowanie koncepcji promocji produktów turystycznych			2015-2016	
5. Organizacja stałych imprez turystycznych dla mieszkańców: 5.1. Spacery „historyczne” po mieście, 5.2. Wycieczki rowerowe, po gminie, 5.3. Spływy kajakowe, 5.4. Złoty turystyczne w Gródku Krajeńskim			2015-2025	
6. Rozwój bazy gastronomicznej			2015-2025	
7. Udział w targach turystycznych, konferencjach i imprezach promocyjnych			2015-2025	
8. Współpraca z gminami ościennymi w celu tworzenia wspólnych ofert turystycznych i wspólnej promocji			2015-2025	
9. Wsparcie tworzenia wiosek tematycznych			2015-2018	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 2.3.

Nazwa programu	Turystyka i usługi okołobiznesowe		Numer programu	2.
Nazwa projektu	Rozwój i promocja usług okołobiznesowych		Numer projektu	2.3
Cel realizacji projektu	Rozwój funkcji pozarolniczych obszaru			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Mieszkańcy, podmioty gospodarcze	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności przedsiębiorcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Rozwój usług rzemieślniczych			2015-2025	
2. Pozyskiwanie środków zewnętrznych na działalność instytucji wspierania biznesu			2015-2020	
3. Promocja lokalnych artykułów kulinarnych			2015-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 3.1.

Nazwa programu	Infrastruktura wodno-kanalizacyjna		Numer programu	3.
Nazwa projektu	Uzupełnienie systemu wodociągowego		Numer projektu	3.1
Cel realizacji projektu	Poprawa gospodarki wodnej w gminie, uzupełnienie infrastruktury wodociągowej			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Firmy wyłonione w przetargu, właściciele działek	
Beneficjenci	Mieszkańcy, firmy budowlane			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Doprowadzenie wody do wszystkich przysiółków wiejskich			2015-2019	
2. Remonty sieci wodociągowej			2015-2025	
3. Zabezpieczenie hydroforni w agregaty prądotwórcze na wypadek awarii sieci energetycznej			2015-2016	
4. Stworzenie dostępu do wody bieżącej na polu namiotowym w Gródku Krajeńskim			2015-2016	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 3.2.

Nazwa programu	Infrastruktura wodno-kanalizacyjna		Numer programu	3.
Nazwa projektu	Sukcesywna budowa systemu kanalizacji sanitarnej i deszczowej		Numer projektu	3.2
Cel realizacji projektu	Poprawa gospodarki wodno-ściekowej, ochrona środowiska			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Firmy wyłonione w przetargu, właściciele działek	
Beneficjenci	Mieszkańcy, firmy budowlane			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Stworzenie mapy koncepcji rozwoju sieci kanalizacyjnej i udostępnienie jej mieszkańcom			2015	
2. Budowa sieci kanalizacyjnej i deszczowej w miejscowościach: 2.1. Kruszka 2.2. Wiktorówko 2.3. Piesno, Walentynowo 2.4. Witrogoszcz do Dźwierszna 2.5. Dzieciarnia 2.6. Izdebki 2.7. Topola, Ferdynandowo,			2015-2025	
3. Dofinansowywanie programu budowy oczyszczalni przydomowych			2016-2025	
4. Rozbudowa oczyszczalni ścieków			2016-2020	
5. Budowa zbiornika wyrównawczego			2018-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 4.1.

Nazwa programu	Infrastruktura drogowo-komunikacyjna		Numer programu	4.
Nazwa projektu	Opracowanie i wdrożenie planu rozbudowy gminnej infrastruktury drogowej		Numer projektu	4.1
Cel realizacji projektu	Poprawa infrastruktury drogowej, poprawa bezpieczeństwa w ruchu drogowym, zwiększenie jakości życia mieszkańców, poprawa szans na pozyskanie inwestorów			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Firmy budowlane, organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy, turyści, przejezdni			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Opracowanie koncepcji rozwoju infrastruktury drogowej i przedstawienie jej mieszkańcom			2015	
2. Budowa, modernizacje i remonty dróg gminnych: 2.1. Utwardzenie drogi Fanianowo 2.2. Budowa ronda (skrzyżowanie ulic Złotowskiej i Raczkowskiego) 2.3. Utwardzenie drogi do Jeziora Ostrowitego w Walentynowie 2.4. Budowa drogi przez Kościerzyn Mały (alternatywa dla obwodnicy) 2.5. Remont drogi w Luchowie 2.6. Utwardzenie Alei Dużej w Luchowie 2.7. Utwardzenie dróg Luchowo- nowe zabudowania 2.8. Remont drogi Kruszki – Łobżenica 2.9. Remont drogi (ul. Targowej i Rataje Budy) 2.10. Utwardzenie drogi w Walentynowie nad Jez. Ostrowite			2015-2018	
3. Budowa chodników: 3.1. W miejscowości Luchowo 3.2. Ul. Złotowska 3.3. Pl. Wolności 3.4. W miejscowości Witrogroszcz 3.5. Ul Targowa 3.6. Ul. Rzemieślnicza 3.7. Wiktorówko-Górka Klasztorna 3.8. Walentynowo-Piesno-Wiktorówko			2016-2020	
4. Budowa oświetlenia: 4.1. Poprawa oświetlenia ulic na terenach wiejskich 4.2. Luchowo, w kierunku na Witrogroszcz 4.3. Wymiana oświetlenia na energooszczędne 4.4. Budowa punktów oświetleniowych fotowoltaicznych i zasilanych wiatrem			2015-2025	
5. Zamknięcie do ruchu kołowego ulicy 1 Maja (pomiędzy rynkami) i zrobienie deptaku			2015-2016	
6. Zamknięcie ruchu kołowego w Parku Miejskim			2015-2016	
7. Zwiększenie przepustowości ulic w mieście Łobżenica poprzez wprowadzenie zakazu parkowania wzdłuż ulic			2015-2016	
8. Utworzenie strefy płatnego parkowania w mieście Łobżenica			2015-2016	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 4.2.

Nazwa programu	Infrastruktura drogowo-komunikacyjna		Numer programu	4.
Nazwa projektu	Podjęmowanie działań na rzecz poprawy infrastruktury innych zarządców dróg		Numer projektu	4.2
Cel realizacji projektu	Poprawa infrastruktury drogowej, zwiększenie jakości życia mieszkańców, poprawa szans na pozyskanie inwestorów			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Starostwo Powiatowe,	
Beneficjenci	Mieszkańcy, turyści, przejezdni			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Budowa południowej obwodnicy Łobżenicy			2018-2025	
2. Poprawa stanu dróg powiatowych			2016-2018	
3. Przebudowa drogi wojewódzkiej nr 242 w miejscowości Luchowo			2015-2016	
4. Modernizacja drogi wojewódzkiej nr 242 z Łobżenicy do Dźwierszna			2018-2020	
5. Budowa zjazdu bezkolizyjnego dla tranzytu Wyrzysk-Złotów i dostosowanie drogi do tranzytu			2016-2018	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 4.3.

Nazwa programu	Infrastruktura drogowo-komunikacyjna		Numer programu	4.
Nazwa projektu	Likwidacja barier architektonicznych		Numer projektu	4.3
Cel realizacji projektu	Poprawa warunków życia osób niepełnosprawnych			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Firmy budowlane	
Beneficjenci	Mieszkańcy, osoby niepełnosprawne			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Budowa podjazdu dla osób niepełnosprawnych: 1.1. Na odcinku Park Miejski – rzeka Łobżonka, 1.2. Przy sklepach, 1.3. Przy szkołach, 1.4. Przy Urzędzie Miejskim, 1.5. Przy przedszkolu.			2015-2018	
2. Budowa windy w gimnazjum w Łobżenicy			2015-2016	
3. Budowa windy zewnętrznej na wieży ciśnień			Do ustalenia	
4. Sukcesywne obniżanie krawężników przy przejściach i poszerzanie chodników dla potrzeb osób niepełnosprawnych			2015-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 5.1.

Nazwa programu	Ochrona środowiska		Numer programu	5.
Nazwa projektu	Organizacja systemu segregacji i wywozu odpadów		Numer projektu	5.1
Cel realizacji projektu	Poprawa stanu środowiska, zwiększenie świadomości ekologicznej mieszkańców			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Mieszkańcy, Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej, Starostwo Powiatowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Uporządkowanie kwestii segregacji odpadów			2015-2017	
2. Organizacja wywozu elektro-śmieci			2015	
3. Organizacja wywozu odpadów wielkogabarytowych			2015	
4. Organizacja wywozu eternitu i pomoc w jego utylizacji (w tym współpraca ze Starostwem Powiatowym i informacja dla mieszkańców)			2015-2020	
5. Stworzenie Punktu Selektywnej Zbiórki Odpadów Komunalnych na terenie gminy			2015-2016	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 5.2.

Nazwa programu	Ochrona środowiska		Numer programu	5.
Nazwa projektu	Likwidacja źródeł zanieczyszczeń na terenie gminy		Numer projektu	5.2
Cel realizacji projektu	Poprawa stanu środowiska, poprawa jakości życia w gminie			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Likwidacja dzikich wysypisk śmieci			2015	
2. Likwidacja nielegalnego wylewania ścieków na pola			2015-2016	
3. Ograniczenie brzydkich zapachów z dużych hodowli zwierzęcych			2015-2017	
4. Budowa szaletu miejskiego w okolicy Urzędu Miejskiego			2016-2017	
5. Wspieranie zmiany sposobów ogrzewania na ekologiczne			2015-2025	
6. Likwidacja spalania niedozwolonych substancji w domowych paleniskach			2015-2017	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 5.3.

Nazwa programu	Ochrona środowiska		Numer programu	5.
Nazwa projektu	Dbalność o czystość i estetykę gminy		Numer projektu	5.3
Cel realizacji projektu	Poprawa jakości życia na terenie Gminy, poprawa estetyki gminy			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Organizacje pozarządowe, szkoły, Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej, mieszkańcy	
Beneficjenci	Mieszkańcy, turyści, przejezdni			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Poprawa estetyki miasta (więcej zieleni)			2015-2016	
2. Uregulowanie kwestii sprzątnięcia miasta i całej gminy			2015	
3. Budowa fontanny z podświetleniem na jednym z rynków			2016-2017	
4. Powołanie spółdzielni socjalnej do sprzątnięcia miasta			2015	
5. Kontrolowanie właścicieli psów w zakresie utrzymania czystości			2015-2025	
6. Edukowanie mieszkańców w zakresie estetyki własnych nieruchomości			2015-2025	
7. Zakup maszyny sprzątającej z możliwością dostosowania jej do akcji „znicz”			2015-2016	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 6.1.

Nazwa programu	Gospodarka mieszkaniowa		Numer programu	6.
Nazwa projektu	Budowa i remonty mieszkań socjalnych		Numer projektu	6.1
Cel realizacji projektu	Poprawa gospodarki mieszkaniowej w gminie			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej, mieszkańcy	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności bezrobotni i bezdomni			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Adaptacja budynków gminnych na mieszkania socjalne (budynek internatu LO oraz szkolny w Witrogroszczy)			2015-2016	
2. Budowa mieszkań socjalnych (ok. 20)			2018-2025	
3. Remonty istniejących mieszkań socjalnych			2016-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 6.2.

Nazwa programu	Gospodarka mieszkaniowa		Numer programu	6.
Nazwa projektu	Budowa i remonty gminnych budynków komunalnych		Numer projektu	6.2
Cel realizacji projektu	Poprawa gospodarki mieszkaniowej w gminie			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Zakład Gospodarki Komunalnej i Mieszkaniowej, mieszkańcy, firmy budowlane	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Remonty gminnych mieszkań komunalnych			2016-2020	
2. Budowa gminnych mieszkań komunalnych			2018-2020	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 7.1.

Nazwa programu	Oświata i wychowanie		Numer programu	7.
Nazwa projektu	Rozwój infrastruktury żłobkowo-przedszkolnej		Numer projektu	7.1
Cel realizacji projektu	Poprawa infrastruktury społecznej, zwiększenie szans młodych matek na podjęcie pracy zawodowej			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminny Ośrodek Obsługi Szkół	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w tym głównie dzieci			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Tworzenie niepublicznej opieki żłobkowo-przedszkolnej			2015-2025	
2. Odnowienie elewacji przedszkola			2015-2016	
3. Uruchomienie w przedszkolu w Łobżenicy oddziału żłobkowego			2015-2016	
4. Rozwój oddziału integracyjnego dla dzieci niepełnosprawnych			2015-2016	
5. Remont łazienek w Przedszkolu			2016-2017	
6. Uruchomienie przedszkola wraz ze żłobkiem w Dźwiersznie Małym			2020	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 7.2.

Nazwa programu	Oświata i wychowanie		Numer programu	7.
Nazwa projektu	Przekształcenia, remonty i doposażenie placówek oświatowych		Numer projektu	7.2
Cel realizacji projektu	Poprawa infrastruktury społecznej, zwiększenie szans na rozwój kapitału intelektualnego społeczności lokalnej			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminny Ośrodek Obsługi Szkół	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności dzieci i młodzież szkolna			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Przekształcenia szkoły w Luchowie na klasy I-III (ewentualnie likwidacja szkoły zgodnie z decyzją Rady Miejskiej)			2016-2017	
2. Remonty szkół: 2.1. Wymiana dachu w SP Dźwiersznie i SP Luchowie 2.2. Remont toalet uczniowskich w Łobżenicy 2.3. Wymiana mebli w szkołach 2.4. Zmiana posadzek w SP Wiktorówko 2.5. Wymiana posadzek, wykładziny i okien w SP Ruchowo 2.6. Remont klatki schodowej w SP Łobżenica 2.7. Wymiana wykładziny w SP w Dźwiersznie 2.8. Remont elewacji w SP Łobżenica i opłotowanie szkoły 2.9. Opłotowanie szkół w Wiktorówku i Luchowie 2.10. Poprawa wjazdu do szkoły w Dźwiersznie Małym 2.11. Wymiana okien w SP Dźwierszno Małe			2015-2025	
3. Doposażenie szkół w pomoce dydaktyczne			2015-2025	
4. Utworzenie i doposażenie pracowni przedmiotowych			2015-2016	
5. Wyodrębnienie pomieszczenia na świetlicę wraz z umeblowaniem i wyposażeniem w szkołach			2016	
6. Organizacja kącików rekreacyjnych dla 6-latków w szkołach			2016	
7. Zakup sprzętu komputerowego do szkół			2016	
8. Otwarcie klas integracyjnych w szkołach podstawowych i gimnazjach			2016	
9. Umożliwienie zostawiania podręczników w szkole			2016	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 7.3.

Nazwa programu	Oświata i wychowanie		Numer programu	7.
Nazwa projektu	Rozbudowa przyszkolnej bazy sportowej		Numer projektu	7.3
Cel realizacji projektu	Poprawa infrastruktury sportowej, poprawa stanu zdrowia			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminny Ośrodek Obsługi Szkół	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności dzieci i młodzież szkolna			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Budowa zaplecza sportowego w szkołach 1.1. Budowa Sali sportowej przy szkole w Łobżenicy 1.2. Budowa Sali sportowej przy szkole w Dźwiersznie Małym 1.3. Budowa Sali sportowej przy szkole w Wiktorówku 1.4. Budowa Sali sportowej przy szkole w Fanianowie			2018-2020	
2. Poprawa (racjonalizacja) systemu korzystania z hali sportowej w Łobżenicy			2015	
3. Doposażenie szkół w artykuły sportowe			2015-2017	
4. Zwiększenie liczby i poprawa jakości organizowanych przedsięwzięć sportowych dla dzieci			2016	
5. Budowa skate parku dla dzieci i młodzieży			2016-2017	
6. Utworzenie drogi dla dzieci i młodzieży z Gimnazjum na stadion przez teren za Orlikiem			2015-2016	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 7.4.

Nazwa programu	Oświata i wychowanie		Numer programu	7.
Nazwa projektu	Poprawa organizacji zajęć szkolnych i dowozów dzieci		Numer projektu	7.4
Cel realizacji projektu	Usprawnienie procesu kształcenia dzieci i młodzieży			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminny Ośrodek Obsługi Szkół	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności dzieci i młodzież szkolna			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Organizacja większej liczby zajęć pozaszkolnych			2015-2016	
2. Racjonalizacja dowozu dzieci			2015-2016	
3. Organizacja kolonii letnich i ferii zimowych dla dzieci			2015-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 8.1.

Nazwa programu	Kultura		Numer programu	8.
Nazwa projektu	Cykliczna oferta kulturalna		Numer projektu	8.1
Cel realizacji projektu	Poprawa oferty kulturalnej, dostosowanie oferty do oczekiwań mieszkańców			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminne Centrum Kultury w Łobżenicy	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Ukierunkowanie oferty kulturalnej (np. do osób młodych, do osób starszych)			2015-2018	
2. Rozpoznanie potrzeb, urozmaicenie i poprawa jakości oferty kulturalnej			2015-2018	
3. Organizacja wydarzeń oraz promocja gminnych talentów			2015-2025	
4. Intensyfikacja współpracy GCK ze Szkołami			2015-2016	
5. Utworzenie klubów tanecznych i kółek zainteresowań			2015-2017	
6. Wydawanie zeszytów literackich i artystycznych prezentujących dorobek łobżenickich artystów			2015-2025	
7. Budowa sceny w Parku Miejskim			2016-2018	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 8.2.

Nazwa programu	Kultura		Numer programu	8.
Nazwa projektu	Rozwój i promocja potencjału historycznego gminy		Numer projektu	8.2
Cel realizacji projektu	Zwiększenie potencjału historycznego i kulturowego gminy, zwiększenie atrakcyjności gminy			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminne Centrum Kultury w Łobżenicy	
Beneficjenci	Mieszkańcy, turyści, przejezdni			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Opracowanie Przewodnika historycznego po Łobżenicy			2015-2016	
2. Stworzenie „wirtualnego spaceru” po Łobżenicy na stronie internetowej Gminy			2015-2016	
3. Ochrona stanowisk archeologicznych			2015-2025	
4. Stworzenie gminnego produktu kulturalnego			2016-2018	
5. Rewitalizacja rynków w Łobżenicy (Plac Wolności, Plac Zwycięstwa) oraz ulicy 1 Maja			2017-2025	
6. Zrewitalizowanie alei Sejdy z Łobżenicy do Górki Klasztornej			2016-2018	
7. Zagospodarowanie plomby po rozebranym budynku na rogu ul. 1 maja i pl. Zwycięstwa			2016-2018	
8. Rewitalizacja stawu młyńskiego			2017-2020	
9. Rewitalizacja ulicy Złotowskiej oraz ulicy Wyrzyskiej			2018	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 8.3.

Nazwa programu	Kultura		Numer programu	8.
Nazwa projektu	Opieka nad zabytkami		Numer projektu	8.3
Cel realizacji projektu	Zwiększenie potencjału historycznego i kulturowego gminy, poprawa ochrony dziedzictwa kulturowego			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminne Centrum Kultury w Łobżenicy	
Beneficjenci	Mieszkańcy, turyści			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Opracowanie nowego Programu Ochrony Zabytków w porozumieniu z organizacjami pozarządowymi			2015-2017	
2. Przygotowanie prezentacji na stronie internetowej gminy „Zabytki Gminy Łobżenica”			2015	
3. Realizacja przez młodzież szkolną projektów popularyzujących zabytki Gminy -rozpoczętych z okazji 700-lecia miasta			2015	
4. Poprawa sposobu informowania społeczeństwa o stanie zabytków, w szczególności informowanie właścicieli zabytkowych budynków o warunkach ich renowacji i sposobach pozyskania środków pieniężnych (spotkania z konserwatorem)			2015-2016	
5. Zwiększenie kontroli nad zabytkami – zinwentaryzowanie, opisanie i oznakowanie zabytków i zamieszczenie na nich tablic informacyjnych			2015-2016	
6. Wsparcie merytoryczne i finansowe przez gminę właścicieli zabytkowych budynków i ich renowacja			2015-2025	
7. Opracowanie Przewodnika „Zabytki Łobżenicy i okolicy”			2015-2016	
8. Pozyskanie środków zewnętrznych na renowację kościoła Św. Szczepana			2016	
9. Organizowanie wycieczek krajoznawczych dla mieszkańców			2015-2025	
10. Nawiązanie współpracy z UMK w Toruniu, wydział archeologii, w cel zbadania stanowisk archeologicznych			2016-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 9.1.

Nazwa programu	Sport i rekreacja		Numer programu	9.
Nazwa projektu	Rozbudowa infrastruktury sportowej i rekreacyjnej		Numer projektu	9.1
Cel realizacji projektu	Poprawa stanu infrastruktury sportowej i rekreacyjnej, poprawa stanu zdrowia mieszkańców, urozmaicenie form spędzania wolnego czasu			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminny Ośrodek Obsługi Szkół, firmy budowlane	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności dzieci i młodzież szkolna			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Budowa kortów tenisowych			2015-2017	
2. Zagospodarowanie parku i bulwaru 700-lecia (np. siłownia zewnętrzna)			2015	
3. Zakończenie przebudowy Stadionu sportowego w Łobżenicy			2016	
4. Budowa boisk sportowych			2017-2022	
5. Wytyczenie i oznakowanie tras nordic walking, narciarstwa biegowego			2015-2016	
6. Wykorzystanie rzeki jako miejsca rekreacji			2015-2017	
7. Uruchomienie dla dzieci szkoły kajakerskiej			2015-2016	
8. Współpraca z gminami realizującymi OSI i Stowarzyszeniem Gmin i Powiatów Nadnoteckich przy budowie ścieżek rowerowych			2015-2018	
9. Budowa ścieżek rowerowych 9.1. Od Szczerbina do Dźwierszna 9.2. Przedłużenie ścieżki z Trzebonia do Liszkowa wzdłuż drogi powiatowej 9.3. Wzdłuż drogi nr 242 na odcinku Kościerzyn Wielki –Dźwierszno Wielkie 9.4. Wzdłuż ulicy Złotowskiej przez most do drogi na wysypisko 9.5. Łobżenica – Gródek Krajeński 9.6. Trzeboń- Dźwierszno 9.7. Łobżenica Górka Klasztorna – J. Sławianowskie 9.8. Wzdłuż nasypu kolejki wąskotorowej (Fanianowo, Dębno) 9.9. Górka Klasztorna – Wiktorówko – Piesno-Walentynowo 9.10. Wiktorówko-Piesno 9.11. Górka Klasztorna-Gródek Krajeński do Sławianowa i skansenu w Osieku			2016-2025	
10. Reaktywacja sportów wodnych (kajaki, rowerki wodne)			2016-2025	

11.Zagospodarowanie nabrzeża Łobżonki	2016-2017
12.Dostosowanie biegu rzek: Łobżonka i Lubcza do organizacji spływów kajakowych	2016
13.Budowa małych obiektów sportowych i rekreacyjnych: 13.1. Siłownia zewnętrzna	2016-2025
14.Budowa ciągów pieszo-rowerowych: 14.1. Aleją Sejdy do Górki Klasztornej	2018-2025
15.Budowa pływalni	2022-2025

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 9.2.

Nazwa programu	Sport i rekreacja		Numer programu	9.
Nazwa projektu	Budowa placów zabaw		Numer projektu	9.2
Cel realizacji projektu	Poprawa jakości życia matek wychowujących małe dzieci, zwiększenia bezpieczeństwa dzieci			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Firmy budowlane, organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy, w szczególności rodzice małych dzieci			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Budowa placu zabaw przy Stadionie Sportowym			2015-2017	
2. Budowa placu zabaw w Gródku Krajeńskim			2015-2017	
3. Budowa placu zabaw przy Gminnym Centrum Kultury			2015-2017	
4. Budowa placu zabaw przy ul. Olszowej nad Łobżonką			2015-2017	
5. Budowa placu zabaw przy Parku Miejskim			2015-2017	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 9.3.

Nazwa programu	Sport i rekreacja		Numer programu	9.
Nazwa projektu	Organizacja sportu masowego		Numer projektu	9.3
Cel realizacji projektu	Poprawa stanu zdrowia mieszkańców, urozmaicenie form spędzania wolnego czasu			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Gminny Ośrodek Obsługi Szkół, organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Organizacja cyklicznych imprez sportowych (bieg Graja, biegi przełajowe, wyścigi rowerowe, etc.)			2015-2025	
2. Organizacja Gminnej Olimpiady Sportowej			2015-2025	
3. Organizacja zawodów sportowych międzyszkolnych			2015-2025	
4. Prowadzenie zajęć rekreacyjno-sportowych dla seniorów			2015-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 9.4.

Nazwa programu	Sport i rekreacja		Numer programu	9.
Nazwa projektu	Wspieranie klubów i stowarzyszeń kultury fizycznej prowadzących szkolenie dzieci i młodzieży		Numer projektu	9.4
Cel realizacji projektu	Poprawa stanu zdrowia dzieci i młodzieży, urozmaicenie form spędzania wolnego czasu			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Organizacja konkursów dla organizacji pozarządowych na organizację wydarzeń sportowych dla dzieci i młodzieży			2015-2025	
2. Utworzenie sekcji lekkoatletycznej dla dzieci i młodzieży			2015	
3. Ufundowanie stypendiów dla dzieci uzdolnionych sportowo			2016-2018	
4. Rozszerzenie uprawianych dyscyplin w klubach sportowych			2015-2018	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 10.1.

Nazwa programu	Zdrowie, pomoc społeczna, bezpieczeństwo		Numer programu	10
Nazwa projektu	Wspieranie rozwoju opieki zdrowotnej		Numer projektu	10.1
Cel realizacji projektu	Poprawa stanu zdrowia mieszkańców			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Publiczne i niepubliczne ośrodki zdrowia, lekarze, apteki, organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Wspieranie rozwoju podstawowej opieki zdrowotnej			2015-2025	
2. Wspieranie rozwoju specjalistycznej opieki zdrowotnej 2.1. Utworzenie gabinetu ginekologiczno-położniczego na terenie gminy 2.2. Utworzenie gabinetu psychologa przy szkołach podstawowych			2015	
3. Prowadzenie zdrowotnych programów profilaktycznych, w tym podstawowa opieka dentystyczna w szkołach			2015-2025	
4. Działania na rzecz utrzymania i rozwoju Szpitala Powiatowego w Wyrzysku			2015-2025	
5. Modernizacja Ośrodka Zdrowia			2020	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 10.2.

Nazwa programu	Zdrowie, pomoc społeczna, bezpieczeństwo		Numer programu	10
Nazwa projektu	Realizacja zadań pomocy społecznej		Numer projektu	10.2
Cel realizacji projektu	Pomoc mieszkańcom zgodnie ze Strategią Rozwiązywania Problemów Społecznych			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Miejsko-Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Łobżenicy, Powiatowy Urząd Pracy	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Organizacja warsztatów terapii zajęciowej: 1.1. Poszerzenie bazy lokalowej WTZ Liszkowo o nowe sale tematyczne 1.2. Budowa przy WTZ Liszkowo salki gimnastyczno-korekcyjnej			2015-2025	
2. Dzienny dom pobytu dla osób starszych, samotnych i niepełnosprawnych			2018-2025	
3. Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu			2015-2025	
4. Wspieranie tworzenia spółdzielni socjalnych			2015-2025	
5. Utworzenie punktu wypożyczenia sprzętu rehabilitacyjnego			2015-2017	
6. Rozwój usług społecznych w oparciu o wolontariat organizacji pozarządowych			2015-2025	
7. Wspieranie bezrobotnych w aktywnym poszukiwaniu zatrudnienia i korzystaniu z projektów unijnych			2015-2025	
8. Wspieranie rodzin wielodzietnych – opracowanie i wdrożenie Karty Dużej Rodziny			2015-2025	
9. Włączenie organizacji pozarządowych w realizację zadań z zakresu pomocy społecznej			2015-2016	
10. Rozwój i doposażenie świetlic socjoterapeutycznych			2015-2025	
11. Utworzenie Uniwersytetu Trzeciego Wieku			2016-2018	
12. Prowadzenie działań profilaktycznych w zakresie przeciwdziałania alkoholizmowi, narkomanii, przemocy, etc.			2015-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 10.3.

Nazwa programu	Zdrowie, pomoc społeczna, bezpieczeństwo		Numer programu	10
Nazwa projektu	Poprawa bezpieczeństwa na terenie gminy		Numer projektu	10.3
Cel realizacji projektu	Zwiększenie poczucia bezpieczeństwa mieszkańców, podniesienie jakości życia			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Policja, Straż Pożarna, organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Monitoring miasta			2015-2025	
2. Budowa parkingów: 2.1. Przy ul. Pawła Szczuki 2.2. Przy ul. A. Mickiewicza			2016-2018	
3. Wyznaczanie przejść dla pieszych: 3.1. Ul. Raczkowskiego na wysokości Stadionu Miejskiego			2015	
4. Systematyczne malowanie (odnawianie) pasów			2015-2025	
5. Współpraca z Policją w zakresie przestrzegania Programu Utrzymania Porządku			2015-2025	
6. Likwidacja zagrożeń związanych z narkomanią			2015-2017	
7. Utworzenie Straży Gminnej			2016-2017	
8. Wprowadzenie nocnych patroli Policji i Straży Miejskiej			2016-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 11.1.

Nazwa programu	Społeczeństwo obywatelskie i zarządzanie gminą		Numer programu	11
Nazwa projektu	Wspieranie aktywności społecznej		Numer projektu	11.1
Cel realizacji projektu	Poprawa stanu integracji społecznej, przyspieszenie tempa budowy społeczeństwa obywatelskiego			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Organizacje pozarządowe	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Opracowanie Wieloletniego Programu Współpracy z organizacjami pozarządowymi			2015	
2. Wspieranie działalności organizacji pozarządowych 2.1. Zabezpieczenie bazy lokalowej dla organizacji pozarządowych 2.2. Cykliczne spotkania konsultacyjne z władzami gminy			2015-2025	
3. Sukcesywne poszerzanie zakresu zadań do realizacji przez organizacje pozarządowe			2015-2025	

KARTA PROJEKTU STRATEGICZNEGO nr 11.2.

Nazwa programu	Społeczeństwo obywatelskie i zarządzanie gminą		Numer programu	11
Nazwa projektu	Aktywne zarządzanie gminą		Numer projektu	11.2
Cel realizacji projektu	Poprawa sprawności administracji publicznej, poprawa komunikacji Urzędu Miejskiego z mieszkańcami			
Jednostka koordynująca	Urząd Miejski	Inne podmioty, uczestniczące w projekcie	Mieszkańcy	
Beneficjenci	Mieszkańcy			
Zadania do wykonania			Czas realizacji	
1. Zwiększenie dostępu mieszkańców do informacji o działaniach administracji publicznej: 1.1. Poprawa stopnia wykorzystania miesięcznika społeczno-kulturalnego Towarzystwa Miłośników Łobżenicy 1.2. Założenie konta gminy na portalach społecznościowych			2015-2016	
2. Stworzenie właściwej formy komunikacji społecznej (np. Urząd-mieszkańcy) z wykorzystaniem narzędzi informatycznych do obsługi mieszkańców			2015	
3. Opracowanie i wdrożenie kompleksowego programu promocji Gminy			2015-2016	
4. Intensyfikacja współpracy z gminami partnerskimi			2015-2025	
5. Poprawa strony internetowej gminy			2015	
6. Stworzenie systemu powiadamiania SMS			2016	

ZAŁĄCZNIK 2. FORMULARZ ANKIETY

ANKIETA - STRATEGIA ROZWOJU GMINY ŁOBŻENICA

Jaka jest Pana/Pani ocena warunków życia w gminie Łobżenica? (proszę zaznaczyć odpowiednią kratkę według skali: 5 – bardzo dobra, 4 – dobra, 3 – przeciętna, 2 – zła, 1 – bardzo zła)

Pytanie/Ocena	5	4	3	2	1
Lokalny rynek pracy (możliwość znalezienia pracy na terenie gminy)					
Rozwój gospodarczy					
Przedsiębiorczość					
Szkoły podstawowe					
Gimnazja					
Opieka społeczna					
Opieka zdrowotna					
Warunki mieszkaniowe					
Bezpieczeństwo mieszkańców					
Dostępność do kultury i rozrywki					
Dostępność do sportu i rekreacji					
Wodociągi i jakość wody					
Kanalizacja					
Stan dróg i komunikacji lokalnej					
Stan środowiska naturalnego					
Gastronomia					
Placówki handlowe					
Placówki usługowe					
Inne uwagi					

Proszę wskazać skalę ważności poszczególnych działań w gminie zaznaczając odpowiednią kratkę według skali: od 5 - bardzo ważna do 1 - zbędna

Działanie/Ocena	5	4	3	2	1
Remonty i budowa dróg					
Budowa infrastruktury okołodrogowej	Oświetlenie uliczne				
	Chodniki i ścieżki rowerowe				
	Sygnalizacja świetlna				
Poprawa bezpieczeństwa publicznego					
Rozbudowa i modernizacja sieci wodociągowej					
Rozbudowa i modernizacja sieci kanalizacyjnej					
Wydzielanie i uzbrajanie gruntów dla inwestorów					
Aktywne wspieranie lokalnych przedsiębiorców i poszukiwanie inwestorów zewnętrznych					
Rozbudowa sieci szkół podstawowych i gimnazjalnych					
Budowa i modernizacja budynków użyteczności publicznej					

(światlic, ośrodków zdrowia, domów kultury, itp.)					
Budowa obiektów sportowo-rekreacyjnych					
Tworzenie warunków do rozwoju budownictwa mieszkaniowego					
Dalsze działania w zakresie zbiórki, selekcji i powtórnego wykorzystania odpadów					
Umożliwianie rozwoju usług gastronomiczno-hotelarskich					
Poprawa estetyki gminy (np. zakładanie terenów zielonych)					
Intensyfikacja współpracy z gminami partnerskimi					
Szersze wspieranie działań kulturalnych i promocja gminy					
Zwiększanie pomocy socjalnej dla najuboższych					
Inne działania ważne dla gminy:	1.				
	2.				
	3.				

Proszę wskazać pięć najważniejszych działań na terenie Pana/Pani miejscowości, na które powinny w pierwszej kolejności zostać wydatkowane środki z budżetu gminy:

1.
2.
3.
4.
5.

Dane Respondenta					
Wiek	18-29	30-39	40-49	50-59	Pow. 60
Płeć	Mężczyzna			Kobieta	
Wykształcenie	Wyższe	Policealne	Średnie	Zawodowe	Podstawowe
Zamieszkanie	Czas zamieszkania w gminie (w latach)			Aktualne miejsce zamieszkania (miejscowość)	