



# STRATEGIA SUKCESU GMINY KAMIEŃ POMORSKI



## Spis treści

I.	UWAGI OGÓLNE.....	3
II.	SŁOWNICZEK DOKUMENTU STRATEGII:.....	4
III.	TREŚĆ DOKUMENTU STRATEGII GMINY KAMIEŃ POMORSKI .....	6
	SŁABE STRONY .....	6
	ZAGROŻENIA.....	7
	MOCNE STRONY .....	8
	SZANSE.....	9
IV.	PROBLEMY STRATEGICZNE.....	10
V.	MISJA, WIZJE ORAZ CELE STRATEGICZNE .....	11
	MISJA GMINY KAMIEŃ POMORSKI .....	12
VI.	WIZJE W POWIĄZANIU Z CELAMI.....	13
VII.	PROBLEMY W POWIĄZANIU Z SZANSAMI I ATUTAMI .....	17



## I. UWAGI OGÓLNE

Opracowanie strategii dla Kamienia Pomorskiego odbywało się w okresie od lata 2004 roku do wiosny 2005 roku. Wykorzystano najnowsze metody nazwane przez autorów Strategią Skoncentrowanych Celów (SSC). Oparte są one na czterech założeniach:

- Strategia skupia się na kilku starannie wyselekcjonowanych i zhierarchizowanych celach. Nadmiar celów strategicznych, a także szczegółowych wywołuje wątpliwości, czy strategia jest realistyczna, dlatego ograniczono się do tych najważniejszych.
- Dokument strategii musi koncentrować uwagę czytelnika na celach strategicznych oraz uwarunkowaniach wspierających ich osiągnięcie.
- Nadmierna obszerność dokumentu strategii utrudnia jej wykorzystywanie przy rozstrzyganiu codziennych dylematów operacyjnych, dlatego należy dążyć do zwięzłości dokumentu strategii.
- Każda strategia rozwoju powinna zmierzać do wykorzystania w maksymalnym stopniu cennych odmienności, cech charakterystycznych i unikalnego zasobu historycznego gminy. Służy temu zapis pomysłów na wykorzystanie atutów gminy zawarty w celach strategicznych.

W Strategii dla Kamienia Pomorskiego zastosowano częściowo przeważającą obecnie w praktyce tendencję do przesuwania zapisu zadań inwestycyjnych (realizacyjnych) strategii do innego narzędzia zarządzania, jakim jest Wieloletni Program Inwestycyjny. Zadania realizacyjne powinny być przedmiotem WPI, a nie strategii. Usunięcie ich ze Strategii i przeniesienie do WPI skutkuje podwyższeniem czytelności Strategii, zaś ujęcie ich w WPI gwarantuje wiarygodność realizacji Strategii. Warunkiem powodzenia tej koncepcji jest zastosowanie do selekcji zadań inwestycyjnych WPI kryteriów „zakotwiczonych” w strategii.

W strategii częściowe odstępstwo od tej zasady może polegać na zawarciu w treści dokumentu strategii zadań inwestycyjnych związanych z współfinansowaniem zewnętrznymi, głównie z programów unijnych.



## II. SŁOWNICZEK DOKUMENTU STRATEGII:

**Misja:** jest zapisem naszej hierarchii wartości i sensu istnienia, ma charakter dynamiczny oraz jest bezterminowa w dającej się przewidzieć przyszłości. Zapis misji powinien być ujęty krótko, sentencjonalnie, w sposób poruszający emocjami czytelnika.

**Wizja:** obraz naszego świata po rozwiązaniu danego problemu, zrealizowaniu strategii w jej bieżących zamierzeniach. Ma charakter terminalny i statyczny. Potrzebą jej sformułowania jest pokazanie kierunku dążeń, ustawienie drogowskazu dla sformułowania celów działań.

**Cele strategiczne:** Cele strategiczne to kilka najważniejszych celów długofalowych, które w wyniku hierarchizacji zdecydowano się realizować w pierwszej kolejności. Nie oznacza to, że nie ma innych celów strategicznych. Będą one wskazywane w miarę aktualizacji Strategii.

**Koncentracja strategii:** Skoncentrowanie Strategii na starannie wybranych kilku celach strategicznych przynosi szybsze i bardziej odczuwalne dla wspólnoty efekty. Jeśli istnieje wola pomieszczenia w Strategii wielu celów strategicznych, należy bliżej i w odniesieniu do każdego z nich osobno określić horyzont czasowy realizacji.

**Hierarchizacja:** czytelnik Strategii nie może mieć wątpliwości, co do tego, co dla wspólnoty lokalnej jest ważne, a co mniej ważne. Istotniejsza od rozbudowanego obrazu pomyślnej przyszłości jest wiedza czytelnika, na czym ma się wspólnota koncentrować w najbliższych latach.

**Cele szczegółowe:** ich rola to wskazanie obszarów realizacyjnych dla celów strategicznych, a w konsekwencji pomoc w identyfikacji zadań do Wieloletniego Programu Inwestycyjnego oraz innych wieloletnich programów. Cele szczegółowe nie powinny być bezpośrednio zadaniami realizacyjnymi.

**Zrównoważony rozwój:** oznacza, że z pola planowania strategicznego nie może zniknąć żadna ważna dziedzina życia. Nie oznacza to jednak założenia, że wszystko należy rozwijać równomiernie, bo oznacza to rozwój powolny. Należy skupiać się na stałej



selekcji (hierarchizacji) aktualnie najważniejszych celów i po ich zrealizowaniu ponownie hierarchizować pozostałe. Proces ten jest ciągły.



### III. TREŚĆ DOKUMENTU STRATEGII GMINY KAMIEŃ POMORSKI

Podstawą prac nad dokumentem Strategii realizowanych przez Komitet Sterujący z udziałem konsultantów firmy Wolska & Jefremienko był „Raport o stanie Gminy Kamień Pomorski”.

Strukturę Raportu uporządkowano w ten sposób, że każdy z ekspertów wypełniający „swoją” część „Raportu o stanie Gminy Kamień Pomorski” przestrzegał porządku tematycznego

i jednolitego sposobu pisania, co nadało czytelną strukturę dokumentowi. Podejście takie zapewniło swobodę poruszania się po „Raporcie” i prowadzenie porównań.

Podział tematyczny zespołów roboczych Komitetu Sterującego

Sektor	Nazwa	Zespół
I	Warunki środowiska	Zespół pierwszy <b>Warunki</b>
II	Demografia	
III	Podstawowe potrzeby	Zespół drugi <b>Potrzeby</b>
VI	Warunki działalności gospodarczej	
IV	Oświata i edukacja	Zespół trzeci <b>Człowiek</b>
X	Kultura i sztuka	
V	Usługi komunalne	
VIII	Bezpieczeństwo	Zespół czwarty <b>Infrastruktura</b>
IX	Administracja lokalna i obsługa mieszkańców	
VII	Ochrona zdrowia i pomoc społeczna	Zespół piąty <b>Dialog</b>
XI	Organizacje pozarządowe	

Nadany dokumentowi porządek ułatwił Komitetowi Sterującemu późniejszą identyfikację problemów, co było kolejnym po sporządzeniu „Raportu”, krokiem w budowie Strategii. Członkowie Komitetu Sterującego analizując Raport identyfikowali zjawiska i problemy ważne z punktu widzenia rozwoju Gminy Kamień Pomorski i porządkowali je według zasad analizy SWOT (Mocne i Słabe Strony, Szanse i Zagrożenia).

### SŁABE STRONY



Zjawiska ograniczające możliwości rozwoju Gminy, na które bezpośredni wpływ ma sama Gmina:

Warunki	Spadek liczby urodzeń
	Migracja ludzi młodych i wykształconych
	Duża liczba pracowników najemnych, emerytów i rencistów w strukturze źródeł utrzymania
	Niewystarczająca jakość wód powierzchniowych
	Malejąca dostępność atrakcyjnych obiektów przyrodniczych
Potrzeby	Znaczny udział mieszkań spółdzielczych w całości zasobów mieszkaniowych
	Mały udział firm przetwórstwa rolniczego
	Mały udział firm w sektorze wytwórczym
	Słabo rozwinięty sektor turystyczny
	Brak organizacji wspierających małe i średnie przedsiębiorstwa
	Mała liczba wspomagających instytucji finansowych w otoczeniu biznesu
	Wysokie bezrobocie
	Mała efektywność instrumentów ograniczających bezrobocie
	Ograniczona oferta usług
	Brak odpowiedniej liczby mieszkań
	Duże rozproszenie różnych podmiotów gospodarczych ( mikro firmy 2-3 osobowe)
	Mała liczba średnich przedsiębiorstw
Człowiek	Brak instruktorów sportu wśród nauczycieli wychowania fizycznego
	Nierówny stan techniczny szkół
	Nierówne warunki nauczania (liczba uczniów w klasie)
	Brak doradztwa zawodowego
	Sieć szkół nie dostosowana do możliwości finansowych Gminy
	Spadek liczebności szkół
	Mała liczba możliwości kształcenia ponadgimnazjalnego i wyższego
	Brak Skate Parku
	Niewystarczająca oferta turystyczno- rekreacyjna
	Niski poziom sportu masowego
	Brak oferty sportowej dla kobiet i mieszkańców w starszym wieku
	Brak określenia priorytetowych dziedzin sportu wyczynowego
Infrastruktura	Niewystarczająca liczba lokali socjalnych
	Brak planów zagospodarowania przestrzennego
	Niekorzystna struktura użytkowania gruntów
	Brak sprecyzowania kierunków rozwoju Gminy
	Zbyt drogi dostęp do usług teleinformatycznych
	Brak straży miejskiej
	Małą ilość działań prewencyjnych
	Niewielki kontakt Policji ze społeczeństwem
	Niedostateczne zapewnienie infrastruktury technicznej
	Zły stan techniczny sieci drogowej
	Niedostateczny rozwój sieci oświetlenia ulicznego
	Zanik sieci kolejowej
Dialog	Brak środków i narzędzi do prowadzenia działalności statutowej
	Brak dostatecznych form komunikacji mieszkańcy - Gmina
	Brak niektórych form działalności przyczyną wydatków budżetowych
	Brak forum wymiany doświadczeń między liderami
	Brak koordynacji współpracy między organizacjami
	Brak programu współpracy między władzą a organizacjami pozarządowymi

## ZAGROŻENIA



Zjawiska negatywne mogące stanowić zagrożenie dla rozwoju Gminy, występowanie, których jest uwarunkowane czynnikami leżącymi poza możliwościami jej bezpośredniego jej wpływu:

Warunki	Niewystarczająca jakość wód powierzchniowych
	Spadek liczby urodzeń
	Starzenie się społeczeństwa
	Migracja ludzi młodych i wykształconych
	Duża liczba pracowników najemnych, emerytów i rencistów w strukturze źródeł utrzymania
Potrzeby	Wysokie bezrobocie
	Mała efektywność instrumentów ograniczających bezrobocie
	Ograniczona oferta usług
	Brak odpowiedniej liczby mieszkań
	Największy udział mieszkań osób fizycznych w całości zasobów mieszkaniowych
	Znaczny udział mieszkań spółdzielczych w całości zasobów mieszkaniowych
	Słabo rozwinięty sektor turystyczny
	Brak organizacji wspierających małe i średnie przedsiębiorstwa
	Duże rozproszenie różnych podmiotów gospodarczych (mikro firmy 2-3 osobowe)
	Mała liczba średnich przedsiębiorstw
	Duży udział rolnictwa w produkcji
	Mały udział firm przetwórstwa rolniczego
	Mały udział firm w sektorze wytwórczym
	Człowiek
Nierówne warunki nauczania (liczba uczniów w klasie)	
Brak doradztwa zawodowego	
Sieć szkół nie dostosowana do możliwości finansowych Gminy	
Brak instruktorów sportu wśród nauczycieli wychowania fizycznego	
Nierówny stan techniczny szkół	
Brak Skate Parku	
Niewystarczająca oferta turystyczno- rekreacyjna	
Niski poziom sportu masowego	
Brak oferty sportowej dla kobiet i mieszkańców w starszym wieku	
Brak określenia priorytetowych dziedzin sportu wyczynowego	
Infrastruktura	Niedostateczne zapewnienie infrastruktury technicznej
	Zły stan techniczny sieci drogowej
	Zanik sieci kolejowej
	Brak planów zagospodarowania przestrzennego
	Niekorzystna struktura użytkowania gruntów
	Brak sprecyzowania kierunków rozwoju Gminy
	Małą ilość działań prewencyjnych
	Spadek poziomu bezpieczeństwa
	Spadająca liczba odbiorców usług komunalnych (wywożenie odpadów stałych)
Dialog	Brak programu współpracy między władzą a organizacjami pozarządowymi
	Brak środków i narzędzi do prowadzenia działalności statutowej
	Brak dostatecznych form komunikacji mieszkańcy - Gmina
	Brak niektórych form działalności przyczyną wydatków budżetowych
	Brak forum wymiany doświadczeń między liderami

## MOCNE STRONY





Zjawiska pozytywne z punktu widzenia możliwości kształtowania rozwoju Gminy, na które bezpośredni wpływ ma sama Gmina - mieszkańcy, instytucje, władze samorządowe:

Warunki	Stopień rozwoju agroturystyki
	Występowanie na terenie miasta cennych obiektów historyczno-kulturowych oraz wartości unikalnych
	Stopień wykorzystania atrakcyjnego położenia Gminy
	Stopień wykorzystania surowców i produktów naturalnych, tj. borowina, solanka, trzcina
Potrzeby	Największy udział mieszkań osób fizycznych w całości zasobów mieszkaniowych
	Duży udział rolnictwa w produkcji
Człowiek	Wyniki testów kompetencji i egzaminów
	Dobrze wykształceni nauczyciele
	Dobre warunki do uprawiania turystyki kwalifikowanej
	Organizacja ważnych imprez sportowych
	Duże zainteresowanie mieszkańców imprezami sportowymi
Infrastruktura	Ożywienie w sektorze budownictwa mieszkaniowego
	Inwestycje w sektorze drogownictwa
Dialog	Znaczący, pozytywny wpływ Kościoła Rzymsko-Katolickiego na sprawy ogólnospołeczne w Gminie
	Duże zaangażowanie liderów w sprawy społeczności lokalnej
	Duży udział organizacji pozarządowych w promowaniu Miasta i Gminy
	Utrzymanie dużej liczby stowarzyszeń w Gminie
	Silna potrzeba mieszkańców do zrzeszania się
	Wspieranie Gminy w wykonywaniu zadań własnych

## SZANSE



Zjawiska pozytywne z punktu widzenia możliwości kształtowania rozwoju Gminy, występowanie, których jest uwarunkowane czynnikami leżącymi poza możliwościami bezpośredniego jej wpływu:

Warunki	Zapotrzebowanie na usługi opiekuńcze
	Stopień rozwoju agroturystyki
	Stopień wykorzystania atrakcyjnego położenia Gminy
	Stopień wykorzystania surowców i produktów naturalnych, tj. borowina, solanka, trzcina
	Dostępność atrakcyjnych obiektów przyrodniczych
	Występowanie na terenie miasta cennych obiektów historyczno-kulturowych oraz wartości unikalnych
Potrzeby	Największy udział mieszkań osób fizycznych w całości zasobów mieszkaniowych
	Znaczny udział mieszkań spółdzielczych w całości zasobów mieszkaniowych
	Duży udział rolnictwa w produkcji
	Dominacja działalności handlowo-usługowej
	Duże rozproszenie różnych podmiotów gospodarczych ( mikro firmy 2-3 osobowe)
Człowiek	Wyniki testów kompetencji i egzaminów
	Dobrze wykształceni nauczyciele
	Dobre warunki do uprawiania turystyki kwalifikowanej
	Organizacja ważnych imprez sportowych
	Duże zainteresowanie mieszkańców imprezami sportowymi
Infrastruktura	Ożywienie w sektorze budownictwa mieszkaniowego
	Inwestycje w sektorze drogownictwa
Dialog	Znaczący, pozytywny wpływ Kościoła Rzymsko-Katolickiego na sprawy ogólnospołeczne w Gminie
	Duże zaangażowanie liderów w sprawy społeczności lokalnej
	Duży udział organizacji pozarządowych w promowaniu Miasta i Gminy
	Utrzymanie dużej liczby stowarzyszeń w Gminie
	Silna potrzeba mieszkańców do zrzeszania się
	Wspieranie Gminy w wykonywaniu zadań własnych

#### IV. PROBLEMY STRATEGICZNE



Na podstawie „Raportu o stanie Gminy Kamień Pomorski 2004” oraz analizy SWOT członkowie Komitetu Sterującego sformułowali poniższą listę najważniejszych problemów:

1. **Brak programu wykorzystania atrakcyjnego położenia Gminy w celu kreowania rozwoju gospodarczego ze szczególnym uwzględnieniem turystyki.**
2. **Brak wieloletniego programu wspierania przedsiębiorczości.**
3. **Brak polityki przyciągania inwestorów.**
4. **Konieczność zmiany mentalności mieszkańców Gminy w sprawie restrukturyzacji oświaty.**
5. **Brak zasad racjonalnej gospodarki gruntami.**
6. **Brak skutecznego programu utrzymania ładu, porządku i bezpieczeństwa na terenie Gminy.**
7. **Niedostateczna kreatywność liderów lokalnych.**
8. **Brak świadomości społeczności lokalnej o posiadanych możliwościach rozwoju.**
9. **Konieczność zmiany koncepcji form i ofert kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych Miasta i Gminy.**
10. **Brak koncepcji doradztwa zawodowego i aktywizacji zawodowej oraz kształcenia ponadgimnazjalnego i wyższego.**

## **V. MISJA, WIZJE ORAZ CELE STRATEGICZNE**



Strategia Sukcesu Gminy Kamień Pomorski wymagała określenia też jej misji rozwoju, która jest sformułowanym, w sposób najbardziej ogólny, celem wyznaczającym zasadnicze kierunki rozwoju Gminy, kształtującym jej pozytywny wizerunek w otoczeniu i wyróżniającym ją wśród innych gmin, nadający Gminie Kamień Pomorski jej własną powszechnie postrzeganą rozpoznawalność.

## MISJA GMINY KAMIEŃ POMORSKI

**Fundamentami wspólnoty w Kamieniu Pomorskim są podstawowe wartości takie jak uczciwość, rzetelność i prawda, na których budujemy i umacniamy nasze poczucie tożsamości i wyjątkowości, tworząc samym sobie i przyszłym pokoleniom warunki do samorealizacji, ciągłego uczenia się i uczestnictwa.**

Planowanie strategiczne należy rozumieć jako przemyślany, metodyczny sposób zarządzania, prowadzący w dłuższej perspektywie czasowej do rozwiązania najważniejszych problemów i wykorzystania najważniejszych atutów, z uwzględnieniem zewnętrznych szans i zagrożeń. Dlatego Komitet Sterujący poszukiwał związków pomiędzy tymi czynnikami, a następnie odniósł je do poszczególnych problemów i wywiódł z nich dziesięć celów strategicznych.

Przyjęto założenie, że cele strategiczne pomagają Gminie skoncentrować wysiłki na sprawach, które przesądzą o jej sukcesie. Cele strategiczne wskazują jak Gmina ma funkcjonować i rozwijać się, aby zaspokoić potrzeby mieszkańców, aby osiągnąć sukces.

Do każdego problemu sformułowano wizję rzeczywistości po jego rozwiązaniu. W kolejnym kroku ustalono cel strategiczny odnoszący się do rozwiązywania tego problemu, a następnie cele szczegółowe.

Cele strategiczne zostały także formułowane na podstawie:

- Diagnozy stanu istniejącego (Raport) opisującej przede wszystkim tendencje rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy;
- Analizy możliwości rozwoju, dokonanej na podstawie uwarunkowań wewnętrznych, to jest problemów i atutów (słabych i silnych stron Gminy),



będących czynnikami hamującymi lub też stymulującym procesy rozwojowe Gminy w przyszłości;

Cele szczegółowe stanowią konkretny przekładnik dla wizji rozwoju Gminy Kamień Pomorski. Wyrażane są one ogólnie, jako definiujące potrzeby, które powinny być zrealizowane w określonym czasie. Ponadto, opisują kierunek, w jakim powinien dokonywać się rozwój Gminy, są one osadzone w realiach i wyznaczają tylko te działania, które rzeczywiście mogą zostać spełnione.

Cele szczegółowe są konkretyzacją celów strategicznych, są ich „rozłożeniem na czynniki” i mają charakter funkcjonalny, tzn. wyrażają bezpośrednio te potrzeby, które należy zaspokoić. Wobec ograniczonych środków finansowych będących w dyspozycji mieszkańców i władz Gminy, a równocześnie wobec wielu niezaspokojonych potrzeb mieszkańców, liczba celów szczegółowych została ograniczona do najbardziej możliwych do zrealizowania.

Każdemu celowi szczegółowemu przyporządkowane zostały mierniki ich realizacji, które pozwolą na monitorowanie oraz nadzór nad realizacją Strategii. Do każdego z analizowanych problemów i atutów przypisano odpowiadające im uwarunkowania zewnętrzne, to jest kluczowe szanse i zagrożenia tkwiące w otoczeniu Gminy Kamień Pomorski, mogące mieć pozytywny, bądź negatywny wpływ na tempo jej dalszego rozwoju, na które zgodnie z definicją Gmina nie może oddziaływać samodzielnie, ale musi w planach rozwojowych respektować.

## **VI. WIZJE W POWIĄZANIU Z CELAMI**



Wizja 1: Mieszkańcy są świadomi atutów i szans swojej Gminy, wynikających z jej położenia i historii, wykorzystują je twórczo i rozwijają w działalności gospodarczej oraz realizacji projektów inwestycyjnych. Plan zagospodarowania przestrzennego jest spójny i przyszłościowy, a wszelkie decyzje rozwojowe podejmowane są w zgodzie z przyjętymi zasadami.

**Cel strategiczny 1: Opracowanie analizy i katalogu aktywności gospodarczych mających największe, perspektywiczne szanse rozwoju na terenie Gminy ze względu na jej atuty turystyczne, cechy przestrzeni i inne walory, jak na przykład zasoby trzciny oraz upowszechnienie dokumentu wśród mieszkańców.**

Wizja 2: Władze lokalne i przedsiębiorcy mają wspólny cel i programy działania. Sytuacja na rynku jest stale monitorowana i analizowana, dane i wyniki są łatwo dostępne dla przedsiębiorców. Dzięki sprawnym procedurom, instytucjom wsparcia przedsiębiorców i rozwiniętej infrastrukturze Gmina sprzyja nowym inwestycjom, rozwija się w niej przedsiębiorczość.

**Cel strategiczny 2: Stworzenie sprzyjającego otoczenia biznesu i wzmacnianie lokalnej przedsiębiorczości na ścieżce jej rozwoju oraz rozwinięcie współpracy między władzami samorządowymi, a zorganizowanym środowiskiem przedsiębiorców.**

Wizja 3: W Gminie pojawiają się nowi inwestorzy i pobudzają rozwój przedsiębiorczości lokalnej. Przyjazne i dogodne warunki inwestowania w Gminie są nowoczesnie i skutecznie promowane na zewnątrz.

**Cel strategiczny 3: Opracowanie na bazie lokalnych analiz rynkowych i identyfikacji działalności gospodarczych rokujących sukces w Kamieniu Pomorskim programu przyciągania inwestorów oraz skuteczne przekazanie związanej z tymi działaniami wiedzy krajowemu i międzynarodowemu środowisku gospodarczemu.**

Wizja 4: W Gminie Kamień Pomorski tak na wsi jak i w mieście problemy oświaty są rozwiązywane w dialogu publicznym.

**Cel strategiczny 4: Stworzenie atmosfery otwartości na potrzebne przemiany systemu zarządzania oświatą i form działania placówek oświatowych zarówno wśród pracowników, jak i rodziców.**



Wizja 5: Przestrzeń w Gminie jest racjonalnie zagospodarowana i profesjonalnie zarządzana. Zasady wykorzystania i przeznaczenia gruntów są jasne i trwałe, a wszelkie podejmowane działania służą realizacji wizji zagospodarowania przestrzeni służącej rozwojowi Gminy.

**Cel strategiczny 5: Racjonalne kształtowanie przestrzeni oraz dbałość o walory architektoniczne i krajobrazowe.**

Wizja 6: Służby porządku publicznego skutecznie obniżyły przestępczość i objawy nieporządków w Gminie. Mieszkańcy czują się bezpiecznie i przyjemnie w swojej Gminie, interesują się tym, co dzieje się wokół nich i w porę identyfikują, co zagraża przestrzeni, w której żyją.

**Cel strategiczny 6: Poprawa bezpieczeństwa i komfortu życia mieszkańców.**

Wizja 7: Grupa lokalnych liderów, przywódców zorganizowanych środowisk składa się z ludzi prężnych, kompetentnych, otwartych, działających na rzecz integracji społeczności i realnie zmieniających rzeczywistość Gminy.

**Cel strategiczny 7: Pobudzenie aktywności mieszkańców i liderów różnych grup środowiskowych.**

Wizja 8: Mieszkańców charakteryzuje silne poczucie wspólnoty i dumy z własnej Gminy, chętnie angażują się w życie społeczne, sami tworzą i popierają lokalne organizacje oraz rozwój narzędzi ułatwiających kontakty i dialog z otoczeniem.

**Cel strategiczny 8: Wdrożenie szerokiego programu dialogu społecznego i środowiskowego w Gminie opartego na zastosowaniu przez władze Gminy profesjonalnych narzędzi jego pobudzania.**

Wizja 9: Gmina posiada ciekawą i różnorodną ofertę kulturalno-sportową, rekreacyjną i uzdrowiskową, wykorzystującą atuty Gminy, odpowiadającą potrzebom mieszkańców i gości, przez nich wspólnie skonstruowaną. Oferta jest skutecznie wypromowana przez



władze lokalne, które traktują problemy kultury i sportu jako ważne i angażują się w ich rozwiązywanie.

**Cel strategiczny 9: Skonstruowanie i zrealizowanie unikalnej, śmiałej oferty kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej oraz uzdrowskiej wyróżniającej i promującej Kamień Pomorski na tle innych gmin.**

Wizja 10: Program edukacyjny jest konstruowany tak, że mieszkańcy mogą kształcić się w zawodach poszukiwanych i przydatnych w ich Gminie, szybko znajdują zatrudnienie. Wykazują inicjatywę na rynku pracy i chęć dokończania zawodowego, które umożliwia im samorząd wspierając swymi działaniami konstruowanie rynku ofert szkoleniowych.

**Cel strategiczny 10: Zmniejszenie bezrobocia poprzez lepsze przygotowanie mieszkańców do aktywności zawodowej oraz poprzez dostosowanie oferty edukacyjnej do warunków lokalnych.**





## VII. PROBLEMY W POWIĄZANIU Z SZANSAMI I ATUTAMI

Problem 1	Brak programu wykorzystania atrakcyjnego położenia Gminy w celu kreowania rozwoju gospodarczego ze szczególnym uwzględnieniem turystyki.
Czynniki związane	Stopień wykorzystania atrakcyjnego położenia Gminy
	Inwestycje w sektorze drogownictwa
	Stopień rozwoju agroturystyki
<p><u>Wizja 1:</u> Mieszkańcy są świadomi atutów i szans swojej Gminy, wynikających z jej położenia i historii, wykorzystują je twórczo i rozwijają w działalności gospodarczej oraz realizacji projektów inwestycyjnych. Plan zagospodarowania przestrzennego jest spójny i przyszłościowy, a wszelkie decyzje rozwojowe podejmowane są w zgodzie z przyjętymi zasadami.</p>	

**CEL STRATEGICZNY 1:** Opracowanie analizy i katalogu aktywności gospodarczych mających największe, perspektywiczne szanse rozwoju na terenie Gminy ze względu na jej atuty turystyczne, cechy przestrzeni i inne walory i atuty jak na przykład zasoby trzciny oraz upowszechnienie dokumentu wśród mieszkańców.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Kształtowanie elementów przestrzennych identyfikacji miejsca i tożsamości Gminy, kreowanie miejskich pierzei ulicznych i placów

MIERNIK:

- Przeprowadzenie konkursu na tzw. małą architekturę
- Konkursy wśród mieszkańców związane z estetyką Gminy, np. najpiękniejszy balkon, ogród, posesję, obiekt, rozwiązanie architektoniczne itp.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Przeprowadzenie analiz dotyczących aktywności gospodarczych.

MIERNIK:

- Opracowanie katalogu aktywności gospodarczych mających największe, perspektywiczne szanse rozwoju na terenie Gminy.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Opracowanie programu wykorzystania atrakcyjnego położenia Gminy w celu kreowania rozwoju gospodarczego ze szczególnym uwzględnieniem sektora turystycznego.

MIERNIK:

- Opracowanie dokumentu programu w terminie do marca 2007 r.
- Liczba nowopowstałych podmiotów gospodarczych.



**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Konsultacje społeczne, oraz upowszechnienie programu wśród mieszkańców.

**MIERNIKI:**

- Liczba osób biorących udział w konsultacjach społecznych
- Liczba organizacji biorących udział w konsultacjach społecznych
- Liczba wydanych materiałów informacyjnych dla mieszkańców
- Wykorzystanie środków masowego przekazu i Internetu.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Dobra komunikacja między mieszkańcami zainteresowanymi prowadzeniem działalności gospodarczej i przedsiębiorcami a Gminą.

**MIERNIKI:**

- Powstanie punktu informacyjnego oraz analizującego rynek w terminie do maja 2006 r.
- Liczba utworzonych indywidualnych planów działań
- Liczba osób korzystających z usług doradczych
- Liczba utworzonych baz danych, publikacji, analiz, ekspertyz.



Problem 2	Brak wieloletniego programu wspierania przedsiębiorczości.
Czynniki związane	Stopień rozwoju agroturystyki, Duży udział organizacji pozarządowych w promowaniu Miasta i Gminy, Stopień wykorzystania surowców i produktów naturalnych, tj. borowina, solanka, trzcina, Dobre warunki do uprawiania turystyki kwalifikowanej, Inwestycje w sektorze drogownictwa
<p><u>Wizja 2:</u> Władze lokalne i przedsiębiorcy mają wspólny cel i programy działania. Sytuacja na rynku jest stale monitorowana i analizowana, dane i wyniki są łatwo dostępne dla przedsiębiorców. Dzięki sprawnym procedurom, instytucjom wsparcia przedsiębiorców i rozwiniętej infrastrukturze Gmina sprzyja nowym inwestycjom, rozwija się w niej przedsiębiorczość.</p>	

**CEL STRATEGICZNY 2:** Stworzenie sprzyjającego otoczenia biznesu i wzmacnianie lokalnej przedsiębiorczości na ścieżce jej rozwoju oraz rozwinięcie współpracy między władzami samorządowymi, a zorganizowanym środowiskiem przedsiębiorców.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Skutecznie działający wieloletni program wspierania przedsiębiorczości.

MIERNIK:

- Opracowanie i wdrożenie programu w terminie do września 2006 r.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:**

Dostarczanie przedsiębiorcom wszechstronnej informacji o warunkach prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Gminy.

MIERNIKI:

- Zorganizowanie punktu informacyjnego dla i o przedsiębiorcach
- Uruchomienie strony internetowej zawierającej kompleksowe informacje dla inwestorów.



Problem 3	Brak polityki przyciągania inwestorów.
Czynniki związane	Stopień wykorzystania atrakcyjnego położenia Gminy
	Inwestycje w sektorze drogownictwa
<u>Wizja 3:</u> W Gminie pojawiają się nowi inwestorzy i pobudzają rozwój przedsiębiorczości lokalnej. Przyjazne i dogodne warunki inwestowania w Gminie są nowoczesnie i skutecznie promowane na zewnątrz.	

**CEL STRATEGICZNY 3:** Opracowanie na bazie lokalnych analiz rynkowych i identyfikacji działalności gospodarczych rokujących sukces w Kamieniu Pomorskim programu przyciągania inwestorów oraz skuteczne przekazanie związanej z tymi działaniami wiedzy krajowemu i międzynarodowemu środowisku gospodarczemu.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Skuteczny program przyciągania inwestorów.

MIERNIK:

- Opracowanie i wdrożenie programu w terminie do września 2006 r.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Szerokie rozpropagowanie programu w krajowym i międzynarodowym środowisku gospodarczym.

MIERNIKI:

- Liczba wydanych materiałów informacyjnych dla inwestorów
- Udział w konferencjach, targach, imprezach promocyjnych
- Wykorzystanie środków masowego przekazu i Internetu.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Zinstytucjonalizowanie kontaktów między przedsiębiorcami a władzami Gminy.

MIERNIKI:

- Opracowanie sposobów komunikacji i konsultacji programów gospodarczych i rozwojowych
- Prowadzenie promocji i reklamy firm lokalnych w powiązaniu z promocją Gminy.



Problem 4	Konieczność zmiany mentalności mieszkańców Gminy w sprawie restrukturyzacji oświaty.
Czynniki związane	Wyniki testów kompetencji i egzaminów
	Dobrze wykształceni nauczyciele
<u>Wizja 4:</u> W Gminie Kamień Pomorski tak na wsi jak i w mieście problemy oświaty są rozwiązywane w dialogu publicznym.	

**CEL STRATEGICZNY 4:** Stworzenie atmosfery otwartości na potrzebne przemiany systemu zarządzania oświatą i form działania placówek oświatowych zarówno wśród pracowników, jak i rodziców.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Promowanie wśród mieszkańców idei restrukturyzacji oświaty.

MIERNIKI:

- Liczba artykułów zamieszczonych w prasie lokalnej
- Wykorzystanie środków masowego przekazu i internetu
- Liczba zorganizowanych debat środowiskowych.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Opracowanie konsultowanego z mieszkańcami wieloletniego programu zarządzania oświatą.

MIERNIKI:

- Liczba zorganizowanych spotkań z mieszkańcami w sprawie programu
- Liczba uczestników spotkań w sprawie programu.



Problem 5	Brak zasad racjonalnej gospodarki gruntami.
Czynniki związane	
<p><u>Wizja 5:</u> Przestrzeń w Gminie jest racjonalnie zagospodarowana i profesjonalnie zarządzana. Zasady wykorzystania i przeznaczenia gruntów są jasne i trwałe, a wszelkie podejmowane działania służą realizacji wizji zagospodarowania przestrzeni służącej rozwojowi Gminy.</p>	

**CEL STRATEGICZNY 5: Racjonalne kształtowanie przestrzeni oraz dbałość o walory architektoniczne i krajobrazowe.**

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Opracowanie i przyjęcie planu zagospodarowania przestrzennego.

MIERNIK:

- Opracowanie i uchwalenie planu w terminie do maja 2010 r.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Profesjonalne gospodarowanie zasobem nieruchomości gminnych.

MIERNIKI:

- Opracowanie raportu o stanie nieruchomości gminnych oraz aktualnych i przyszłych potrzebach w terminie do września 2006 r.
- Opracowanie i przyjęcie spójnej polityki tworzenia zasobu nieruchomości gminnych oraz zasad gospodarowania tym zasobem w terminie do maja 2007 r.
- Procent powierzchni gruntów posiadanych przez Gminę i mających uregulowany stan prawny
- Powierzchnia gruntów w zasobie komunalnym przeznaczonych pod cele publiczne z wyłączeniem dróg
- Powierzchnia gruntów w zasobie komunalnym przeznaczonych pod tereny inwestycyjne.



Problem 6	Brak skutecznego programu utrzymania ładu, porządku i bezpieczeństwa na terenie Gminy.
Czynniki związane	Duże zaangażowanie liderów w sprawy społeczności lokalnej, Znaczący, pozytywny wpływ Kościoła Rzymsko-Katolickiego na sprawy ogólnospołeczne w Gminie.
<p><u>Wizja 6:</u> Służby porządku publicznego skutecznie obniżyły przestępczość i objawy nieporządków w Gminie. Mieszkańcy czują się bezpiecznie i przyjemnie w swojej Gminie, interesują się tym, co dzieje się wokół nich i w porę identyfikują, co zagraża przestrzeni, w której żyją.</p>	

**CEL STRATEGICZNY 6: Poprawa bezpieczeństwa i komfortu życia mieszkańców.**

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Poprawa bezpieczeństwa

**MIERNIKI:**

- Spadek przestępczości
- Wzrost wykrywalności przestępstw
- Wzrost poczucia bezpieczeństwa mieszkańców cyklicznie badany ankietami.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Systematyczne badanie poczucia bezpieczeństwa mieszkańców

**MIERNIK:**

- Liczba przeprowadzonych badań ankietowych.



Problem 7	Niedostateczna kreatywność liderów lokalnych.
Czynniki związane	Duże zaangażowanie liderów w sprawy społeczności lokalnej
	Utrzymanie dużej liczby stowarzyszeń w Gminie
	Silna potrzeba mieszkańców do zrzeszania się
<u>Wizja 7:</u> Grupa lokalnych liderów, przywódców zorganizowanych środowisk składa się z ludzi prężnych, kompetentnych, otwartych, działających na rzecz integracji społeczności i realnie zmieniających rzeczywistość Gminy.	

**CEL STRATEGICZNY 7: Pobudzenie aktywności mieszkańców i liderów różnych grup środowiskowych.**

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Propagowanie i wspieranie inicjatyw mieszkańców

MIERNIKI:

- Liczba inicjatyw wspieranych przez urząd
- Liczba organizowanych przez urząd debat publicznych
- Liczba wniosków zgłoszonych przez mieszkańców
- Stopień wykorzystania środków masowego przekazu i internetu wyrażony liczbą artykułów o aktywności mieszkańców, publikacji i wejść na strony internetowe.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Rozwój instytucjonalnych systemów wzajemnej komunikacji władzy samorządowej i mieszkańców

MIERNIKI:

- Opracowanie systemu konsultacji społecznych w sprawach ważnych dla społeczności
- Liczba podjętych konsultacji społecznych, konsultacji środowiskowych, debat itp. przy podejmowaniu ważnych decyzji.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Umocnienie więzi społecznych i budowa tożsamości lokalnej

MIERNIKI:

- Liczba aktywnie funkcjonujących organizacji społecznych
- Liczba imprez cyklicznych organizowanych przez Gminę
- Opracowanie i wdrożenie programu estetyzacji Gminy.





Problem 8	Brak świadomości społeczności lokalnej o posiadanych możliwościach rozwoju.
Czynniki związane	Duże zaangażowanie liderów w sprawy społeczności lokalnej
	Duży udział organizacji pozarządowych w promowaniu miasta i Gminy
<u>Wizja 8:</u> Mieszkańców charakteryzuje silne poczucie wspólnoty i dumy z własnej Gminy, chętnie angażują się w życie społeczne, sami tworzą i popierają lokalne organizacje oraz rozwój narzędzi ułatwiających kontakty i dialog z otoczeniem.	

**CEL STRATEGICZNY 8:** Wdrożenie szerokiego programu dialogu społecznego i środowiskowego w Gminie opartego na zastosowaniu przez władze Gminy profesjonalnych narzędzi jego pobudzania.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Partycypacja mieszkańców i komunikacja społeczna

**MIERNIKI:**

- Liczba członków lokalnych organizacji
- Liczba wniosków złożonych przez mieszkańców
- Liczba zorganizowanych debat publicznych
- Liczba uczestników w debatach publicznych
- Liczba innych form konsultacji społecznych np. wysłuchań publicznych dotyczących nowych programów wprowadzanych przez Gminę.



Problem 9	Konieczność zmiany koncepcji form i ofert kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych Miasta i Gminy.
Czynniki związane	Stopień wykorzystania atrakcyjnego położenia Gminy
	Występowanie na terenie miasta cennych obiektów historyczno – kulturowych oraz wartości unikalnych
	Dobrze wykształceni nauczyciele
	Dobre warunki do uprawiania turystyki kwalifikowanej, w tym uzdrowskiej
	Organizacja ważnych imprez sportowych
	Duże zainteresowanie mieszkańców imprezami sportowymi
<p><u>Wizja 9:</u> Gmina posiada ciekawą i różnorodną ofertę kulturalno-sportową, rekreacyjną i uzdrowską wykorzystującą atuty Gminy, odpowiadającą potrzebom mieszkańców i gości, przez nich wspólnie skonstruowaną. Oferta jest skutecznie wypromowana przez władze lokalne, które traktują problemy kultury i sportu jako ważne i angażują się w ich rozwiązywanie.</p>	

**CEL STRATEGICZNY 9: Skonstruowanie i zrealizowanie unikalnej, śmiałej oferty kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej oraz uzdrowskiej, wyróżniającej i promującej Kamień Pomorski na tle innych gmin.**

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Strategia rozwoju produktu kulturalnego

MIERNIK:

- Opracowanie i wdrożenie Strategii.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Stworzenie interesującej oferty kulturalnej i jej promowanie

MIERNIKI:

- Liczba uczestników imprez/wydarzeń kulturalnych w obiektach zabytkowych i innych
- Liczba zorganizowanych imprez/wydarzeń kulturalnych w obiektach zabytkowych i innych obiektach kulturalnych
- Liczba nowych ofert programowych w zakresie kultury i turystyki
- Liczba wypromowanych markowych produktów turystycznych i kulturowych
- Stopień wykorzystania środków masowego przekazu i internetu wyrażony liczbą artykułów o wydarzeniach kulturalnych, publikacji i wejść na strony internetowe.



**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Opracowanie interesującej oferty sportowej i rekreacyjnej i jej promowanie

**MIERNIKI:**

- Liczba uczestników imprez rekreacyjnych/zawodów sportowych
- Liczba zorganizowanych imprez rekreacyjnych/zawodów sportowych
- Liczba nowych ofert programowych w zakresie sportu i rekreacji
- Liczba rozgrywanych zawodów sportowych o randze ogólnopolskiej/międzynarodowej
- Stopień wykorzystania środków masowego przekazu i internetu wyrażony liczbą artykułów o wydarzeniach sportowych, publikacji i wejść na strony internetowe.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Stworzenie interesującej i konkurencyjnej oferty uzdrowiskowej i jej promowanie

**MIERNIKI:**

- Liczba dostępnych miejsc w obiektach uzdrowiskowych
- Liczba nowych ofert programowych w zakresie lecznictwa uzdrowiskowego, rehabilitacji i odnowy biologicznej
- Liczba wypromowanych markowych produktów turystyki uzdrowiskowej
- Liczba obiektów małej infrastruktury rekreacyjnej i turystycznej, zwiększających atrakcyjność oferty uzdrowiskowej
- Liczba kuracjuszy i klientów korzystających z oferty uzdrowiskowej
- Stopień wykorzystania środków masowego przekazu i Internetu wyrażony liczbą artykułów o ofercie uzdrowiskowej i wejść na strony internetowe.

Problem 10	Brak koncepcji doradztwa zawodowego i aktywizacji zawodowej oraz kształcenia ponadgimnazjalnego i wyższego.
Czynniki związane	Dobrze wykształceni nauczyciele



Wizja 10: Program edukacyjny jest konstruowany tak, że mieszkańcy mogą kształcić się w zawodach poszukiwanych i przydatnych w ich Gminie, szybko znajdują zatrudnienie. Wykazują inicjatywę na rynku pracy i chęć dokończania zawodowego, które umożliwia im samorząd wspierając swymi działaniami konstruowanie rynku ofert szkoleniowych.

**CEL STRATEGICZNY 10:** Zmniejszenie bezrobocia poprzez lepsze przygotowanie mieszkańców do aktywności zawodowej oraz poprzez dostosowanie oferty edukacyjnej do warunków lokalnych.

**CEL SZCZEGÓŁOWY:** Koncepcja rozwoju oferty edukacyjnej i kształcenia ustawicznego dorosłych

MIERNIK:

- Opracowanie i realizacja programu rozwoju oferty edukacyjnej
- Liczba ofert szkoleniowych
- Liczba uczestników szkoleń
- Spadek bezrobocia.

**Kamień Pomorski – 2005 r.**