

Uchwała XXXVI/312/06
Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
z dnia 04 lipca 2006 r.

w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt. 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2001 r. 142, poz. 1591; z 2002 r. 23, poz. 220, 62, poz. 558, Nr 113, poz. 984 i 214, poz. 1806) Rada Gminy i Miasta w Bogatyni uchwala, co następuje:

„Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014” jest dokumentem wskazującym kierunki rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia oraz nakreślającym cele i zadania do realizacji. W tym celu Rada Gminy i Miasta w Bogatyni podejmuje uchwałę o następującej treści:

§ 1.

Ustala się kierunki rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 określone w dokumencie „Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014” stanowiącym załącznik do uchwały.

§ 2.

Ustala się procedurę prac nad wdrażaniem kierunków rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia, o których mowa w §1 określonej w rozdziałach od 14 do 18 dokumentu „Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014” stanowiącego załącznik do uchwały.

§ 3.

Traci moc uchwała XLV/330/2002 z dnia 28 maja 2002 r. w sprawie uchwalenia Strategii Rozwoju Miasta i Gminy Bogatynia.

§ 4.

Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi Gminy i Miasta Bogatynia.

§ 5.

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
Henryk Boruta

UZASADNIENIE

Rozwój gminy - jako jednostki samorządowej o wielowymiarowym charakterze i zróżnicowanych funkcjach - nie może odbywać się w wyniku przypadkowych, nie ukierunkowanych na realizację długofalowych celów - decyzji bieżących. Musi to być rozwój planowany. Wymogu tego nie wypełnią ani plany krótkookresowe, takie jak np. budżet gminy, ani sektorowe, jak np. program ochrony środowiska. Planowanie rozwoju w krótkich okresach nastawione jest bowiem na rozwiązywanie tylko bieżących problemów, natomiast sektorowe na rozwiązywanie tylko ich części. Biorąc powyższe pod uwagę, niezbędne staje się prowadzenie przez władze samorządowe długoterminowej polityki rozwoju oraz stosowanie różnorodnych i wzajemnie zintegrowanych instrumentów jej realizacji. W przypadku Gminy Bogatynia, fundamentem takiej polityki jest właśnie Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014. Istotnymi przesłankami przyjęcia Strategii są również: zmiany uwarunkowań rozwoju gminy, znaczący stopień dezaktualizacji poprzedniej Strategii, desynchronizacja dokumentów planistycznych gminy, zamiar spełnienia przez samorząd gminy wymogów podmiotów dystrybuujących środki pomocowe (w tym unijne), konieczność rozwoju współpracy strategicznej z partnerami samorządowymi, a także potrzeba udoskonalenia procedury wdrożeniowej i monitoringu. Pozostałe szczegóły przesłanek przyjęcia nowej, zaktualizowanej Strategii zawarte zostały w jej podrozdziale 4.1.

załącznik do Uchwały nr XXXVI/312/06

Rady Gminy i Miasta w Bogatyni

z dnia 4 lipca 2006 roku

STRATEGIA ROZWOJU GMINY I MIASTA BOGATYNIA

na lata 2006 – 2014



autor:

dr Andrzej Sztando

tel. +48 (0) 603163839

e-mail: andrzej@sztando.com

Web: www.sztando.com

Bogatynia, lipiec 2006



Szczęście sprzyja tylko zdecydowanym

Spis Treści

1. UCHWAŁA I UZASADNIENIE.....	1
2. PRZEDMOWA.....	8
3. OD AUTORA.....	9
4. ISTOTA STRATEGII ROZWOJU GMINY BOGATYNIA.....	10
4.1. PRZESŁANKI AKTUALIZACJI I UDOSKONALENIA STRATEGII	10
4.2. METODOLOGIA OPRACOWANIA	12
4.2.1. Zasada konsensusu społeczności lokalnej.....	12
4.2.2. Zasada otwarcia Strategii w wymiarze egzogenicznym.....	14
4.2.3. Zasada zgodności horyzontalnej i wertykalnej	15
4.2.4. Zasada rozwoju zrównoważonego	17
5. KORZYŚCI GMINY BOGATYNIA WYNIKAJĄCE Z POSIADANIA I WDRAŻANIA STRATEGII	19
6. ANALIZA STRATEGICZNA – SWOT PLUS.....	23
6.1. PROCEDURA ANALIZY	24
6.2. ATUTY	29
6.3. STYMULANTY.....	32
6.4. PROBLEMY	33
6.5. DESTYMULANTY	37
6.6. SZANSE WEWNĘTRZNE	38
6.7. SZANSE ZEWNĘTRZNE	40
6.8. ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE.....	43
6.9. ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE.....	45
7. PRZEDMIOT I PODMIOTY STRATEGII.....	46
8. OKRES I HORYZONT CZASOWY STRATEGII ORAZ ICH DYNAMIKA	51
9. MISJA GMINY I BENEFICJENCI STRATEGII	52
10. WIZJA ROZWOJU GMINY.....	55
10.1. GOSPODARKA.....	55
10.2. SPOŁECZEŃSTWO.....	57
10.3. ŚRODOWISKO	60
11. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE	63
11.1. ISTOTA I STRUKTURA CELÓW.....	63
11.2. CELE STRATEGICZNE	66
11.3. CELE OPERACYJNE.....	72
12. ZADANIA STRATEGICZNE	76

12.1.	CHARAKTER ZADAŃ STRATEGICZNYCH	76
12.2.	OZNACZENIA	78
12.3.	WYKAZ ZADAŃ STRATEGICZNYCH	82
13.	POWIĄZANIA CELÓW I ZADAŃ	106
14.	BURMISTRZ I ZESPÓŁ DS. WDRAŻANIA STRATEGII	108
14.1.	ORGANIZACJA I FUNKCJE	108
14.1.1.	<i>Funkcja planistyczna</i>	<i>108</i>
14.1.2.	<i>Funkcja monitoringowa</i>	<i>110</i>
14.1.3.	<i>Funkcja informacyjno-wnioskodawcza</i>	<i>111</i>
14.1.4.	<i>Funkcja wewnętrznej dystrybucji informacji</i>	<i>112</i>
14.1.5.	<i>Funkcja promocyjna</i>	<i>112</i>
14.1.6.	<i>Funkcja kooperacyjna</i>	<i>113</i>
14.1.7.	<i>Funkcja prewencyjna</i>	<i>115</i>
14.1.8.	<i>Funkcja doradcza</i>	<i>116</i>
14.1.9.	<i>Funkcja koordynacyjna</i>	<i>116</i>
14.2.	ZASADY PRAC	119
14.3.	PLAN RAMOWY	121
14.4.	PIERWSZY, PÓŁROCZNY PLAN SZCZEGÓŁOWY	127
15.	BUDOWA METRYK I PROJEKTÓW REALIZACYJNYCH	134
15.1.	CECHY METRYKI ZADANIA STRATEGICZNEGO	134
15.2.	STRUKTURA METRYKI ZADANIA STRATEGICZNEGO	139
15.3.	CECHY PROJEKTÓW ZADAŃ STRATEGICZNYCH	141
15.4.	ORGANIZACJA PRAC NAD METRYKAMI I PROJEKTAMI ZADAŃ STRATEGICZNYCH	141
16.	MONITORING WDRAŻANIA STRATEGII	143
16.1.	ISTOTA MONITORINGU	143
16.2.	ZASADA MIERNIKÓW CELÓW OPERACYJNYCH	144
16.3.	ZASADA STAŁOŚCI BADAŃ	145
16.4.	ZASADA SPRAWOZDAŃ I KOREKT	146
16.5.	WSKAŹNIKI MONITORINGU	147
17.	FUNKCJE RADY GMINY I MIASTA	166
18.	PROMOCJA STRATEGII	167
19.	SPISY	170
19.1.	SPIS TABEL	170
19.2.	SPIS RYSUNKÓW	170
19.3.	SPIS DOKUMENTÓW ZGODNOŚCI HORYZONTALNEJ I WERTYKALNEJ	171

**20. ZAŁĄCZNIK 1. LISTA LIDERÓW LOKALNYCH I GOŚCI ZAPROSZONYCH DO
UDZIAŁU W WARSZTATACH STRATEGICZNYCH 175**

2. Przedmowa

Szanowni Państwo

Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 jest dokumentem o kluczowym znaczeniu dla rozwoju naszej gminy. Zawiera hierarchiczną strukturę celów i zadań, których realizacja oznaczać będzie prawidłową ewolucję gospodarczej, społecznej i środowiskowej jej sfery. Jest świadomym wyborem tych działań, co do których jesteśmy wszyscy przekonani, że uruchomią szereg korzystnych dla gminy impulsów rozwojowych. Oczekujemy, że ich realizacja zapoczątkuje nowy, dobry rozdział w jej historii, umożliwiając lub znacząco ułatwiając pełne wykorzystanie wszystkich jej atutów i szans, likwidując lub wyraźnie ograniczając problemy oraz zabezpieczając ją przed zagrożeniami. Jesteśmy przekonani, że działania realizowane w ramach Strategii skutkować będą nie tylko poprawą poziomu zaspokojenia potrzeb społeczności gminy, ale również przyciągać będą środki finansowe do jej budżetu, budżetów gospodarstw domowych i działających tu firm.

Stoi przed nami wielkie zadanie. Strategia nie ma przecież zdolności samosprawczych. Jest doskonałym narzędziem, lecz tylko narzędziem. Przyjęcie Strategii rozpoczyna zatem okres, w którym, poza czynnościami dotychczasowymi, wykonywać będziemy szereg nowych prac, takich jak np.: restrukturyzacja poszczególnych obszarów działań samorządu, pozyskiwanie środków z funduszy unijnych, promocja gospodarcza, doskonalenie struktur administracyjnych, budowa nowych urządzeń infrastruktury technicznej i społecznej oraz wiele innych. Dysponujemy odpowiednią wiedzą i środkami, aby zadania te wykonać. Nie brak nam też motywacji i wiary w odniesienie sukcesu. Razem z nami przed wyzwaniem przyszłości stoją nasi sprawdzeni już partnerzy. W związku z tym, jestem spokojny co do powodzenia naszej misji i przekonany, że realizacja Strategii stanie się dla władz gminy, pracowników jej jednostek organizacyjnych oraz mieszkańców, powodem do czerpania przyjemności z rozwoju tego co dla nas wszystkich wspólne. Z rozwoju demokratycznej wspólnoty samorządowej, którą z mocy prawa tworzymy, i w której z woli własnej żyjemy. Z rozwoju Gminy Bogatynia.

Burmistrz Gminy i Miasta Bogatynia

Gerard Świstulski

3. Od autora

Marzenia są wyzwaniem dla ludzi ambitnych i wrażliwych oraz podstawą najważniejszych życiowych wyborów. To dzięki marzeniom stawiamy sobie różne cele i poświęcamy część lub całość swego życia, aby je osiągnąć. Martwym za życia jest ten, kto pozabawiony jest marzeń.

Strategia, którą Państwo trzymacie w rękach to plan osiągnięcia tych spośród owych marzeń, które są dla nas wszystkich wspólne. Marzeń o lokalnej ojczyźnie, gdzie każdy będzie mógł bez obaw patrzeć w przyszłość. Gdzie praca nie będzie przywilejem dla ograniczonej grupy osób, a własna inicjatywa gospodarcza, społeczna czy prośrodowiskowa spotykać się będzie z szacunkiem i wsparciem władz. Ojczyźnie, w której będzie można zdobyć dobre wykształcenie, uzyskać profesjonalną pomoc medyczną, wypocząć oraz czuć się bezpiecznie w dzień i w nocy. Bogatej w techniczne symbole XXI wieku, a jednocześnie w czyste środowisko dające radość kontaktu z nienaruszoną naturą.

Czy rzeczywiście jest to realne? Czy można osiągnąć takie zamierzenia? Bez wątplenia tak! Szczególnie prawdopodobne jest to właśnie tu w Gminie Bogatynia, w gminie wyjątkowej, bo obdarzonej zasobami naturalnymi oraz doskonałym położeniem. Wyróżniającą się już dziś wysokim standardem szkolnictwa, wyposażeniem w infrastrukturę techniczną, wysoką jakością usług komunalnych, a także wieloma innymi pozytywnymi cechami.

Wszystkie te zalety byłyby jednak niewystarczające, by odważnie patrzeć w przyszłość, gdyby nie najważniejsze bogactwo Gminy Bogatynia, jakimi są aktywność, wiedza i ambicje jej mieszkańców. To właśnie dzięki ich zaangażowaniu Strategia ta ma taki, a nie inny kształt. To również dowód na istnienie kolejnej zalety tej gminy jaką jest wola porozumienia lokalnych ugrupowań, organizacji i grup społecznych na rzecz jej rozwoju. Potwierdza ten fakt również Strategia, która jest przecież nie tylko planem działań, lecz również kontraktem między społecznością a władzami Gminy Bogatynia. Kontraktem, którego strony nie tylko wyrażają akceptację dla projektowanych działań, ale również deklarują pełne i długoterminowe uczestnictwo w tych działaniach.

Z dzisiejszej perspektywy przyszłość Gminy Bogatynia rysuje się optymistycznie. Mamy bowiem niezbędne środki, potrzebną wiedzę i dokładny plan działania. Historia daje zatem nam niepowtarzalną szansę. Wykorzystajmy ją w pełni i realizując Strategię spełnimy nasze marzenia.

Andrzej Szekando

4. Istota strategii rozwoju Gminy Bogatynia

4.1. Przesłanki aktualizacji i udoskonalenia Strategii

Obowiązująca dotąd Strategia Rozwoju Gminy Bogatynia została opracowana w 2001 i przyjęta w 2002 roku. Od tamtej chwili, zarówno szeroko rozumiane **struktury wewnętrzne gminy, jak i jej bliższe i dalsze otoczenie uległy bardzo istotnym zmianom**. Zmienił się **układ czynników, które mogą zostać wykorzystane w jej rozwoju**. Pojawiły się **nowe szanse, a także nowe zagrożenia**. Na rozwój gminy wpływają **nowe czynniki zewnętrzne**, zarówno sprzyjające jej, jak i te które mają skutki negatywne. **Modyfikacji uległy również struktury wewnętrzne gminy**. Dotyczy to nie tylko zbioru problemów, lecz również mocnych jej stron. Już choćby te zmiany przesądzają o konieczności aktualizacji Strategii. Lista powodów nie kończy się jednak na nich.

Jednym z najważniejszych procesów implikujących aktualizację jest **integracja Polski z Unią Europejską**, przy czym nie chodzi tu wyłącznie o wymogi funduszy strukturalnych, których beneficjentem zamierza być jej samorząd. Znacznie poważniejszym wyzwaniem jest **partnerstwo gospodarki i kultury Gminy Bogatynia w interakcjach z gospodarką i kulturą Unii**, co bez kompleksowych, długoterminowych i spójnych działań, jakie niesie ze sobą zarządzanie strategiczne jest bardzo mało prawdopodobne.

Niebagatelne znaczenie ma także fakt, iż nowa **Strategia musi korespondować ze sporządzonymi po jej przyjęciu zamierzeniami strategicznymi władz państwowych, wojewódzkich i powiatowych**, a także z wynikającymi z nich planami operacyjnymi. Postulat ten odnosi się również do założeń programowych, o których mowa w dokumentach określających **strategiczny wymiar współpracy z samorządami sąsiednimi**. Całość obrazu niezbędnej synchronizacji dopełnia **potrzeba koordynacji zamierzeń** władz lokalnych Gminy Bogatynia wyrażanych w różnorodnych programach i planach.

Przesłanką aktualizacji, a jednocześnie udoskonalenia Strategii, jako planistycznego fundamentu rozwoju gminy, jest fakt, iż **nie może się ona ograniczać jedynie do ewidencji potrzeb społeczności lokalnej. Musi stać się nową jakością w zarządzaniu gminą. Być z jednej strony koncepcją kreatywną, a z drugiej świadomym wyborem tego co najważniejsze**, czyli związane z maksymalnie obszernym fragmentem gospodarczej, społecznej czy środowiskowej płaszczyzny rozwoju. Jej zakres merytoryczny powinien zatem **odpowiadać najnowocześniejszym, a jednocześnie sprawdzonym koncepcjom w planowaniu strategicznym**. Wynikać musi z dostosowanej do potrzeb samorządu lokalnego **analizy strategicznej**, a nie z zaadaptowanej do tego celu

analizy przedsiębiorstw. W sposób przejrzysty **określać horyzont czasowy oraz formułować cele i zadania. Jasno określać, kto jest podmiotem planowania, co jest przedmiotem planu i komu realizacja Strategii ma przynieść wymierne korzyści.** Nie może być pozbawiona procedury wdrożeniowej, czy też szczegółowych zasad monitoringu. Wręcz przeciwnie. **Wdrażanie Strategii, jako działanie znacząco bardziej złożone niż jej tworzenie, musi zostać w odpowiedni sposób oprzyrządowane merytorycznie.** W związku z tym, już sama Strategia wskazywać musi głównych realizatorów jej założeń, a także precyzyjnie określać ich zadania. W wielu wypadkach, warto się posunąć do prezentacji metod jakimi powinni je wykonywać. Z kolei, procedura monitoringowa, jako jeden z najważniejszych czynników gwarantujących konsekwentne wdrażanie Strategii, zawierać powinna wskazówki, jak w precyzyjny, a jednocześnie prosty sposób weryfikować poziom osiągnięcia wyznaczonych celów.

Spełnienie ww. wymogów jest w pełni możliwe. Ostatnie lata zaowocowały bowiem gwałtownym rozwojem metod planowania i zarządzania strategicznego. Gmina Bogatynia ma zatem szansę wykorzystać doświadczenia zdobyte przez inne polskie i zagraniczne samorządy w trakcie sporządzania i wdrażania Strategii rozwoju. Ma szansę uniknąć wszystkich popełnianych w tym zakresie błędów, a jednocześnie uzyskać znaczącą część wynikających z tego korzyści, będących udziałem innych samorządów. Podsumowując, od nowej, zaktualizowanej Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 należy oczekiwać, iż będzie:

- **uwzględniać nową sytuację i pozycję strategiczną Gminy i Miasta Bogatynia,**
- **uwzględniać inne koncepcje planistyczne oraz zaawansowanie ich realizacji,**
- **bazować na nowoczesnej, dostosowanej do potrzeb jednostek samorządu terytorialnego, analizie strategicznej,**
- **zawierać kluczowe rozstrzygnięcia, za jakie działania związane z jej realizacją odpowiadają władze samorządowe, a za które pozostałe podmioty,**
- **zawierać szczegółowe rozwiązania w zakresie organizacji procesu jej wdrażania,**
- **wskazywać metody nadzoru procesu wdrażania oraz listę wskaźników, których wartość przesądza o ocenie wdrażania,**
- **odpowiadać na potrzeby wynikające z rozwoju partnerstwa publiczno-prywatnego oraz lobbyingu władz różnych szczebli.**

4.2. Metodologia opracowania

Metodologia konstruowania Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 opierała się na przestrzeganiu następujących zasad postępowania:

- *konsensusu społeczności lokalnej,*
- *otwarcia Strategii w wymiarze egzogenicznym,*
- *zapewnienia zgodności horyzontalnej i wertykalnej,*
- *rozwoju zrównoważonego.*

4.2.1. Zasada konsensusu społeczności lokalnej

Pierwsza z wymienionych zasad wymagała włączenia do prac nad Strategią przedstawicieli społeczności lokalnej, zwanych liderami lokalnymi, reprezentujących różne terytoria, środowiska i grupy interesów. Było to konieczne, ponieważ prawidłowo skonstruowana Strategia musi określać formy i środki współpracy **wszystkich podmiotów i środowisk** na rzecz rozwoju Gminy Bogatynia, a także ***stymulować spójność między działaniami sektorowo-branżowymi i działaniami terytorialnymi***. Dążąc do urzeczywistnienia omawianej zasady planowania strategicznego zastosowano wielokrotnie sprawdzoną w Polsce i krajach zachodnioeuropejskich metodę postępowania, zwaną w literaturze ***metodą collaborative planning***. Jest to procedura grupowego planowania i podejmowania decyzji przez reprezentantów wszystkich zainteresowanych stron. Za jej pomocą, w przypadku rozbieżności stanowisk, w drodze dyskusji i argumentacji, osiągnięto rozwiązania lepsze niż mechaniczny kompromis między wstępnymi stanowiskami stron. Dzięki temu końcowy wynik prac jest rozwiązaniem mniej oczywistym, a jednocześnie lepszym niż te, które proponowali uczestnicy procedury *collaborative planning* zaczynając pracę. Procedura planowania grupowego dopuszczała podejmowanie decyzji wyłącznie na zasadzie konsensusu, wykluczała natomiast możliwość głosowania, które dzieliłoby uczestników planowania na wygranych i przegranych.

Procedura ta zastosowana została w trakcie trzech spotkań szkoleniowych i konsultacyjnych zwanych warsztatami strategicznymi, które odbyły się w dniach 28 marca, 6 i 7 kwietnia 2006 r. Uczestniczyli w nich: władze samorządowe, zaproszeni przez nie przedstawiciele społeczności Gminy Bogatynia, goście reprezentujący regionalne otoczenie instytucjonalne gminy oraz prowadzący spotkanie eks-

pert ds. planowania strategicznego: dr Andrzej Sztando. Ich aktywny, merytoryczny udział - zarówno w trakcie warsztatów strategicznych, jak i spotkań w mniejszych grupach oraz w trakcie spotkań indywidualnych – zdecydował o pomyślnym przebiegu procedury planowania strategicznego.

Ponadto, projekt Strategii kilkakrotnie konsultowany był z Burmistrzem Gminy i Miasta Bogatynia oraz pracownikami Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, a także ze wszystkimi Komisjami Rady Gminy i Miasta w Bogatyni.

4.2.2. Zasada otwarcia Strategii w wymiarze egzogenicznym

Zasada otwarcia Strategii rozwoju gminy na otoczenie wymagała ***takiego formułowania celów i zadań strategicznych, aby znacząca część efektów ich realizacji przekraczała skalę lokalną.*** Przekroczenie tej skali (na sąsiednie gminy, powiat, region, czy nawet w niektórych aspektach na szerszy zakres przestrzenny) świadczyć będzie o wykształceniu się w lokalnym układzie terytorialnym Gminy Bogatynia funkcji egzogenicznych, tj. takich rodzajów działalności realizowanych przez funkcjonujące na terenie gminy podmioty, których efekty przeznaczone są na „eksport” poza jej granice. Skala, struktura oraz zasięg przestrzenny funkcji egzogenicznych (np. przemysłu, usług, turystyki, handlu, rolnictwa, szkolnictwa średniego itp.) z jednej strony określa przyszłą rolę Gminy Bogatynia w układzie terytorialnym regionu oraz miejsce jej gospodarki w strukturze gospodarki narodowej i gospodarki Unii Europejskiej, z drugiej zaś, zadecydują o skali dochodów tych podmiotów. Pośrednio zadecydują również o dochodach społeczności lokalnej oraz o dochodach własnych gminy.

4.2.3. Zasada zgodności horyzontalnej i wertykalnej

Samorząd Gminy Bogatynia, mimo iż dysponuje ustawowo zagwarantowanym obszarem autonomii funkcjonalnej i decyzyjnej (podobnie jak każdy inny, polski samorząd) działa w szeroko rozumianym otoczeniu. Relacje z owym otoczeniem posiadają kilka bardzo istotnych dla jej rozwoju cech.

Po pierwsze, mają **wielowymiarowy charakter** – dotyczą bowiem niemal pełnego spektrum zagadnień gospodarczych, społecznych i środowiskowych. Po drugie, **układ podmiotów, które w relacje te z Gminą Bogatynia wchodzi jest również bardzo bogaty**. Podmiotami tymi są bowiem inne samorządy, przedsiębiorstwa, organizacje społeczne, pojedyncze osoby, instytucje publiczne, a nawet władze państwowe, czy władze organizacji międzynarodowych. Wreszcie po trzecie, **siła wpływu tych relacji na rozwój Gminy Bogatynia jest zmienna w czasie**, co oznacza, że powinny być stale monitorowane, a uwaga poświęcana im przez władze lokalne bardzo duża. Wynika to z jednej strony ze zmienności cech wymienionych wcześniej podmiotów, a z drugiej ze zmienności znaczenia poszczególnych składników i czynników Gminy Bogatynia w jej rozwoju (więcej na ten temat w rozdziale 6).

Konstruktywną reakcją władz lokalnych na te uwarunkowania jest zapewnienie zgodności własnych działań z działaniami najważniejszych podmiotów zaprezentowanego otoczenia, oczywiście we wszystkich tych przypadkach, w których jest to zgodne z interesem Gminy Bogatynia. Dotyczy to również treści Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014, którą kształtowano biorąc pod uwagę strategię, plany i programy owych podmiotów. Zgodność ta ma dwojaki charakter. Biorąc pod uwagę obowiązującą w Polsce strukturę systemu władz publicznych nadano jej wariantom mianem zgodności wertykalnej i zgodności horyzontalnej.

Zgodność wertykalna to zgodność niniejszej Strategii z dokumentami planistycznymi samorządu powiatowego, a także z dokumentami planistycznymi województwa, kraju oraz organizacji międzynarodowych. Daje to możliwość rozwoju współpracy z tymi podmiotami oraz zwiększa szanse na pozyskanie środków zewnętrznych.

Zgodność horyzontalna to zgodność niniejszej Strategii z dokumentami planistycznymi sąsiednich samorządów gminnych. Podstawową jej przesłanką jest rozwój współpracy przy rozwiązywaniu tych samych, subregionalnych problemów.

Dokumenty zgodności wertykalnej i horyzontalnej zostały zawarte w podrozdziale 19.3.

Zgodność horyzontalna i wertykalna nie mogą być traktowane jako warunek wypełniany jednorazowo. Jest to proces, który powinien być realizowany w całym okresie realizacji niniejszej Strategii. Jak już wcześniej wspomniano, podmioty otoczenia są dynamiczne. Dynamiczne są zatem także ich zamierzenia. Niezbędne jest zatem aplikowanie zadań strategicznych Gminy Bogatynia do dokumentów planistycznych wyższych rzędów w całym okresie od 2006 do 2014 roku oraz nawiązywanie współpracy w ich realizacji z partnerami horyzontalnymi. Całość tej tematyki została zaprezentowana w rozdziale 14.

Fakt, iż Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 spełnia warunek zgodności wertykalnej i horyzontalnej nie oznacza, że została ona podporządkowana treści innych dokumentów planistycznych. Priorytetem były tu bowiem m. in. koncepcje, uwarunkowania, szanse i zagrożenia Gminy Bogatynia będące przedmiotem analizy strategicznej przedstawionej w następnym rozdziale.

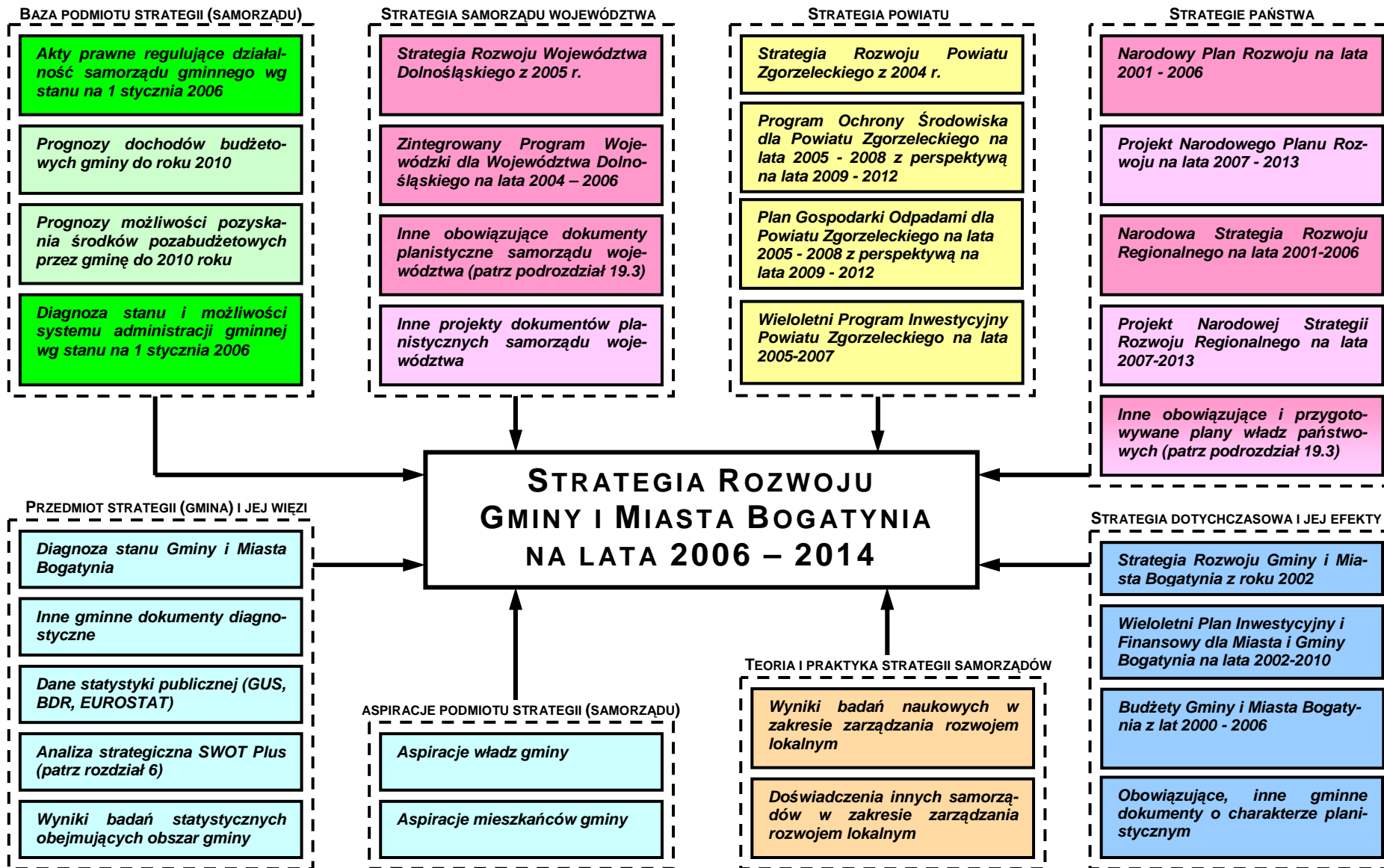
4.2.4. Zasada rozwoju zrównoważonego

Ekorozwój jest kluczową kategorią polityki ekologicznej. Często traktuje się go jako koncepcję ochrony przyrody. Nic bardziej błędnego. Ekorozwój można określić jako *proces rozwoju gospodarczego, w którym następuje skojarzenie rozwoju społeczno-gospodarczego z funkcjonowaniem ekosystemów i stanem ich relacji ekologicznych*. Ekorozwój jest definiowany również jako paradygmat rozwoju, model rozwoju, koncepcja rozwoju, a nawet jako sposób myślenia lub jako strategia postępowania. Ujęcia te można uzupełnić stwierdzeniem, że ekorozwój to taki sposób zarządzania zasobami środowiska, który umożliwia ich gospodarcze i społeczne wykorzystanie przy jednoczesnym ich zachowaniu w postaci możliwie zbliżonej do pierwotnej, tak aby w przyszłości mogły być dalej gospodarczo i społecznie wykorzystywane.

We wszystkich tych ujęciach ekorozwój traktuje się jako powszechnie pożądaną formę **rozwoju zrównoważonego**, uwzględniającego potrzeby gospodarcze, społeczne i ekologiczne. Idea taka nie może budzić dziś wątpliwości. Zaawansowanie degradacji ekosystemów, poziom emitowanych wciąż zanieczyszczeń, niewystarczająca działalność naprawcza i prewencyjna, a także zjawiska kryzysowe w gospodarce oraz stale rozwijające się potrzeby konsumpcji materialnej i niematerialnej zdają się być wystarczającymi argumentami przemawiającymi za akceptacją koncepcji rozwoju zrównoważonego. Zakłada on bowiem możliwość równoległego rozwijania wszystkich trzech sfer (gospodarczej, społecznej i środowiskowej) dzięki zrozumieniu wagi każdej z nich, umiejętności znajdowania rozwiązań kompromisowych, a niejednokrotnie umiejętności korekty ambicji i rezygnacji z oczekiwanego poziomu zaspokojenia niektórych potrzeb. Jest takim modelem przemian ekologiczno-społeczno-gospodarczych, który z jednej strony utrzymuje (odtwarza) powszechnie pożądaną stan przyrody, a z drugiej niepotrzebnie nie ogranicza ewolucji społeczeństwa i jego gospodarki.

Kreowanie rozwoju zrównoważonego, w tym również w Gminie Bogatynia, nie jest łatwe. Problemy pojawiają się nieomal we wszystkich relacjach między poszczególnymi płaszczyznami rozwoju lokalnego. Złożoność sytuacji podnosi fakt, iż **rozwój zrównoważony nie oznacza rozwoju równomiernego**. Ponadto, zadanie komplikuje konieczność zachowania, ściśle związanej z równowagą ekologiczną, równowagi infrastrukturalnej. Godzenie interesów tych płaszczyzn, rozwiązywania konfliktów i zapobieganie konfliktom jest istotą Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014. **Problem nie tkwi bowiem w tym, aby ekosystemy bezwzględnie chronić** – stosunkowo łatwo można by było to zrobić za pomocą narzędzi przymusu administracyjnego – **ale aby efektywnie i nieprzerwanie z nich korzystać**.

Rysunek 1. Graficzna interpretacja metodologii budowy Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014



5. Korzyści Gminy Bogatynia wynikające z posiadania i wdrażania Strategii

Przyjęcie i wdrożenie Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 może przynieść szereg korzyści. Dotyczy to zarówno mieszkańców gminy, jak i funkcjonujących tu podmiotów gospodarczych. Istotny, pozytywny wpływ będzie mieć również na funkcjonowanie władz i administracji samorządowej. Ponadto, korzyści ujawnią się w obszarze lokalnych i ponadlokalnych ekosystemów.

KORZYŚCI SPOŁECZNOŚCI GMINY BOGATYNIA

BEZPOŚREDNIE:

- *dostosowanie zakresu usług komunalnych do obecnych i przyszłych potrzeb mieszkańców gminy,*
- *poprawa jakości i efektywności usług świadczonych przez samorząd gminy na rzecz jej mieszkańców,*
- *udoskonalenie systemów odpłatności za świadczenie ww. usług,*
- *wyartykułowanie interesów społeczności gminy – dostarczenie cennych informacji na ten temat władzom Gminy Bogatynia,*

POŚREDNIE:

- *zmniejszenie skłonności mieszkańców gminy do trwałego opuszczania jej terenu,*
- *zwiększenie skłonności mieszkańców sąsiednich i dalszych miejscowości do osiedlania się na terenie Gminy Bogatynia,*
- *zwiększenie liczby miejsc pracy,*
- *zwiększenie poczucia stabilizacji mieszkańców gminy,*
- *zwiększenie dochodów mieszkańców gminy,*
- *rozwój zjawiska patriotyzmu lokalnego,*
- *poprawa stanu zdrowia mieszkańców gminy,*
- *eliminacja lub złagodzenie ewentualnych konfliktów między władzami lokalnymi a daną grupą mieszkańców gminy.*

KORZYŚCI GOSPODARKI GMINY BOGATYNIA**BEZPOŚREDNIE:**

- **poprawa infrastrukturalnych, prawnych i ekonomicznych warunków prowadzenia działalności gospodarczej,**
- **zmniejszenie niepewności działania funkcjonujących w gminie firm, co – wydłużając horyzont decyzyjny – zwiększy ich skłonność do inwestowania,**
- **zwiększenie skłonności mieszkańców do podejmowania działalności gospodarczej na własny rachunek,**
- **zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej Gminy Bogatynia – zwiększenie skłonności inwestorów zewnętrznych i wewnętrznych do inwestowania,**
- **stworzenie korzystnego wizerunku Gminy Bogatynia w opinii potencjalnych klientów lokalnych podmiotów gospodarczych - turystów, osób korzystających z walorów rekreacyjnych w trybie weekendowym itp.,**
- **eliminacja lub złagodzenie ewentualnych konfliktów między władzami lokalnymi a daną grupą przedsiębiorców.**

POŚREDNIE:

- **poprawa pozycji konkurencyjnej lokalnych podmiotów gospodarczych,**
- **zwiększenie dochodów lokalnych podmiotów gospodarczych,**
- **wzrost liczby podmiotów gospodarczych,**
- **rozwój lokalnych podmiotów gospodarczych (nowe produkty, technologie, rynki zbytu, rozwiązania organizacyjne itp.)**

KORZYŚCI EKOSYSTEMÓW GMINY BOGATYNIA**BEZPOŚREDNIE:**

- **ograniczenie ilości i różnorodności zanieczyszczeń przedostających się do środowiska naturalnego,**
- **odtworzenie zdegradowanych składników środowiska naturalnego,**
- **rozwój nowych składników środowiska naturalnego.**

POŚREDNIE:

- *zapewnienie takiej ewolucji gospodarczej, społecznej i środowiskowej płaszczyzny gminy, która będzie tożsama z ekorozwojem,*
- *zabezpieczenie ekosystemów przed degradacją w przyszłości,*
- *zwiększenie udziału mieszkańców gminy w procesie zapewniania równowagi rozwoju Gminy Bogatynia.*

KORZYŚCI WŁADZ I ADMINISTRACJI SAMORZĄDOWEJ GMINY BOGATYNIA

BEZPOŚREDNIE:

- *spełnienie wymogów formalnych i merytorycznych stawianych przed samorządami przez unijne fundusze pomocowe i celowe,*
- *spełnienie wymogów stawianych przed samorządami przez nieunijne, krajowe i zagraniczne fundusze pomocowe i celowe,*
- *zwiększenie prawdopodobieństwa pozyskania środków z ww. funduszy,*
- *ułatwienie procesu przygotowywania uchwał budżetowych w najbliższych latach,*
- *ułatwienie procesów przygotowywania większości pozostałych uchwał,*
- *ułatwienie procesów wykonywania uchwał przez Burmistrza,*
- *ułatwienie i udoskonalenie pracy pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni,*
- *przygotowanie odpowiedniego zaplecza merytorycznego i poparcia społecznego dla procesów restrukturyzacji wybranych obszarów działalności samorządu gminy,*
- *określenie zasad zachowań władz gminy – zarówno w sprawach bieżących, jak i długoterminowych,*
- *zwiększenie zakresu, skuteczności i efektywności współpracy władzy samorządowej Gminy Bogatynia z samorządami sąsiednich gmin, samorządem powiatu zgorzeleckiego, samorządem województwa dolnośląskiego, partnerami zagranicznymi, organizacjami samorządowymi, społecznymi i organizacjami przedsiębiorców.*

POŚREDNIE:

- **zwiększenie wielkości środków budżetowych i pozabudżetowych przeznaczanych na realizację zadań obligatoryjnych i fakultatywnych gminy,**
- **zwiększenie skuteczności i efektywności wydatkowania środków budżetowych i pozabudżetowych,**
- **pozyskanie środków oraz wsparcia kadrowego, informacyjnego i merytorycznego od partnerów współpracy strategicznej na realizację zadań służących rozwojowi Gminy Bogatynia,**
- **rozbudowa korzystnego, lokalnego wizerunku władz samorządowych, a co za tym idzie zwiększenie zaufania mieszkańców Gminy Bogatynia do tychże władz,**
- **rozbudowa korzystnego wizerunku władz samorządowych w bliższym i dalszym otoczeniu Gminy Bogatynia.**

6. Analiza strategiczna – SWOT Plus

Jedną z najczęściej i najchętniej stosowanych zarówno dziś, jak i w przeszłości, procedur analitycznych, jest SWOT. Polega ona na szczegółowej identyfikacji, a następnie klasyfikacji wszystkich zjawisk i stanów kategorii ekonomicznych mających wpływ na rozwój danej organizacji. Stosuje się tu dwa kryteria. Pierwszym z nich jest rodzaj skutku rzeczywistego lub potencjalnego oddziaływania danego czynnika na organizację, natomiast drugim szeroko rozumiana lokalizacja czynnika względem organizacji. Dzięki zastosowaniu tego prostego podziału uzyskuje się cztery grupy czynników, których pierwsze litery angielskich nazw składają się na nazwę metody, tzn.: mocne (**Strengths**) i słabe strony organizacji (**Weaknesses**) oraz szanse (**Opportunities**) i zagrożenia w jej otoczeniu (**Threats**). Wyniki systematyzacji dają możliwość spojrzenia na ewolucję organizacji z szerokiej perspektywy. Niejednokrotnie ujawniają szereg nieprawidłowości oraz kluczowe determinanty sukcesu. W efekcie pozwalają określić jej aktualną pozycję strategiczną i pożądane, najważniejsze kierunki działań.

Z procedury tej korzystało i korzysta do dnia dzisiejszego wiele firm, instytucji i innych organizacji, począwszy od tych najmniejszych, a na międzynarodowych korporacjach i koncernach skończywszy.

Współcześnie w Polsce, algorytm analizy strategicznej SWOT był i jest często stosowany podczas tworzenia strategii rozwoju jednostek samorządu terytorialnego. Bezpośrednie, „mechaniczne” przenoszenie dorobku biznesowej analizy strategicznej na grunt samorządu terytorialnego nie jest jednak najlepszym rozwiązaniem. Zwykle skutkuje bowiem wieloma poważnymi błędami. Konieczne stało się zatem zastosowanie nowoczesnej, dostosowanej do potrzeb Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014, analizy strategicznej. Procedura ta została przedstawiona w kolejnych rozdziałach.

6.1. Procedura analizy

Analiza strategiczna Gminy Bogatynia została przeprowadzona według następującej procedury:

1. **Identyfikacja wszystkich właściwości Gminy Bogatynia.** Pojęcie rozwoju powinno być zawsze kojarzone z pożądanymi, pozytywnymi przeobrażeniami ilościowych, jakościowych i strukturalnych właściwości danego układu. Jeśli układem tym będzie wyodrębniona kompozycja społeczno-terytorialna posiadająca zbiór charakterystycznych dla siebie cech gospodarczych, przestrzennych i kulturowych, wyrażająca własne potrzeby oraz hierarchię wartości, wtedy będziemy mieli do czynienia z rozwojem w skali terytorialnej. **Rozwój terytorialny jest jednak kategorią wieloznaczną, złożoną i dynamiczną w czasie oraz przestrzeni.** Oznacza to, iż **zbiór cech układu terytorialnego i procesów w nim zachodzących, składających się na dany etap jego rozwoju, nie jest zbiorem uniwersalnym.** Przykładowo, proces pożądaney ewolucji obszaru aglomeracji o egzogenicznych funkcjach przemysłowych i obszaru parku krajobrazowego, to zjawiska o diametralnie różnej zawartości merytorycznej. **Wstępem do analizy strategicznej stała się zatem identyfikacja nieprzypadkowo wybranego spektrum cech Gminy Bogatynia.**
2. **Identyfikacja aktywnych i potencjalnych czynników zewnętrznych mogących mieć wpływ na ewolucję właściwości Gminy Bogatynia.** Każdy układ terytorialny funkcjonuje w otoczeniu jako integralny element większych całości oraz jako bliższy lub dalszy sąsiad równorzędnych układów. Ze względu na wielorakość funkcji, które w tych związkach pełni, łączy go z wyżej wymienionymi bardzo duża liczba wysoce zróżnicowanych zależności. Oznacza to, iż rozwój Gminy Bogatynia kształtuje się również pod wpływem czynników zewnętrznych. **Ich identyfikacja objęła zarówno czynniki aktywne w momencie przeprowadzania analizy, jak również te, których prawdopodobieństwo aktywizacji w przyjętym horyzoncie czasowym jest dostatecznie duże,** aby brać je pod uwagę.
3. **Identyfikacja ilościowych lub/i jakościowych wartości właściwości terytorium i czynników zewnętrznych.** Istotą tego kroku był **pomiar wartości wspomnianych właściwości i czynników.**

4. **Dwuetapowy podział właściwości Gminy Bogatynia i czynników zewnętrznych według kryterium istotności, w celu oceny ich istotności z punktu widzenia zmian strukturalnych gminy.** Pierwszą czynnością zrealizowaną w ramach tego etapu stał się **podział** wspomnianych **właściwości i czynników na istotne**, które stanowiły przedmiot dalszych prac **oraz na nieistotne**, które zostały odrzucone. Naturalne pytanie jakie pojawiło się w tym momencie brzmi: „jaką wartość właściwości/czynnika uznano za istotną, a jaką nie?”. Określenie obiektywnego, uniwersalnego poziomu istotności dla każdego badanego elementu nie jest możliwe. Próg związku zjawisk oddzielający zależności istotne od nieistotnych był zawsze wyznaczany przez podmiot badawczy, a wskazówki, którymi się przy tym kierował, należą do dorobku teorii rozwoju, gospodarki terytorialnej i zasobów doświadczeń.

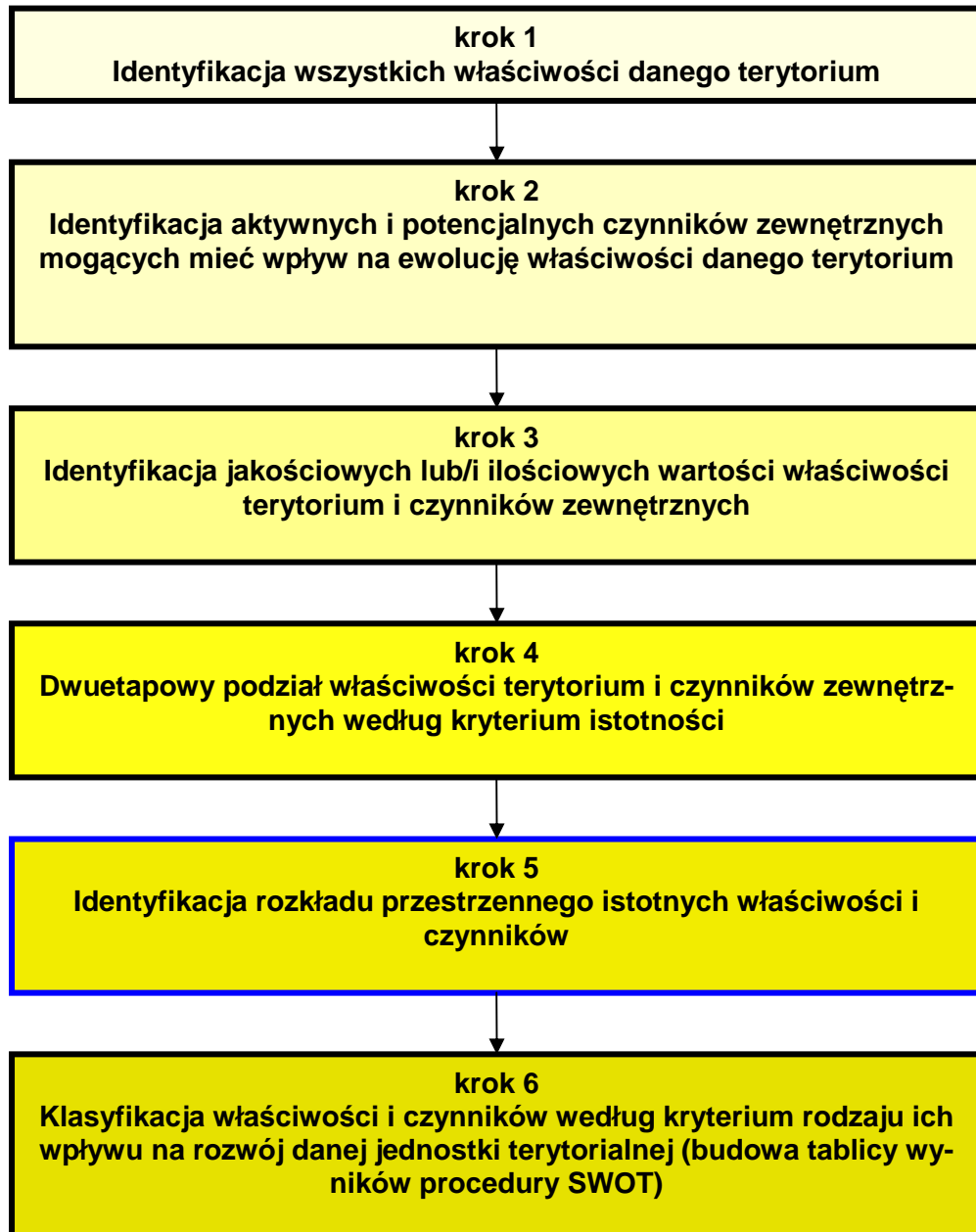
Drugi etap podziału polegał na **podziale istotnych właściwości i czynników na dwie grupy. Grupa pierwsza to właściwości i czynniki o najwyższym poziomie istotności.** Zostały uznane za **strategiczne** i tak też nazwane. **Do drugiej grupy zaklasyfikowane zostały właściwości i czynniki, które mają mniejsze znaczenie dla kompleksu procesów rozwojowych Gminy Bogatynia.** Otrzymały one miano **pozostałych**. Podkreślić należy, że przyporządkowanie do tej grupy nie może być traktowane jako bagatelizowanie danej właściwości gminy czy czynnika wpływającego na jej rozwój. Celem prezentowanego zabiegu badawczego jest bowiem zwiększenie przejrzystości i użyteczności wyników procedury, poprzez wyróżnienie elementów mających kluczowy wpływ na największą część składowych rozwoju Gminy Bogatynia, a nie ignorowanie tych spośród nich, które dotyczą wąskich obszarów funkcjonalnych lub są wtórnymi w stosunku do strategicznych. Zaznaczyć również należy, że nie zdecydowano się na zwiększanie liczebności grup ze względu na wysoce prawdopodobne zmniejszenie przejrzystości wyników, czyli efekt odwrotny od zamierzonego.

5. **Identyfikacja rozkładu przestrzennego istotnych właściwości i czynników.** W tym etapie dokonano weryfikacji ich przestrzennego zasięgu oddziaływania.
6. **Klasyfikacja właściwości i czynników według kryterium rodzaju ich wpływu na rozwój Gminy Bogatynia - budowa tablicy wyników terytorialnej procedury SWOT.** Dzięki niej otrzymano osiem uporządkowanych grup:
- a. **atuty** – najważniejsze, istniejące w momencie analizy, właściwości Gminy Bogatynia, które są:
 - aktywnymi źródłami jej rozwoju lub

- nieaktywnymi lecz możliwymi do zaktywizowania źródłami jej rozwoju.
- b. **stymulanty** – aktywne czynniki zewnętrzne przyczyniające się do rozwoju Gminy Bogatynia.
- c. **problemy** – istniejące w momencie analizy, właściwości Gminy Bogatynia, które są hamulcami lub barierami jej rozwoju.
- d. **destymulanty** – aktywne czynniki zewnętrzne będące barierami lub hamulcami rozwoju Gminy Bogatynia.
- e. **szanse wewnętrzne** – wyróżniające Gminę Bogatynia, mające swoje źródło na jej terenie, szczególne możliwości wykreowania nowych mocnych stron, zdyskontowania istniejących mocnych stron, rozwiązania problemów wewnętrznych, wyeliminowania zagrożeń lub zabezpieczenia się przed nimi.
- f. **szanse zewnętrzne** – najważniejsze, pozytywne czynniki zewnętrzne:
 - które istniały w momencie analizy i mogą, po spełnieniu pewnych warunków, stać się stymulantami, lub
 - których zaistnienie w przyjętym horyzoncie czasowym jest wysoce prawdopodobne, i które mogą, po spełnieniu pewnych warunków, stać się stymulantami.
- g. **zagrożenia wewnętrzne:**
 - najważniejsze, istniejące w momencie analizy właściwości Gminy Bogatynia, które są nieaktywnymi lecz możliwymi do zaktywizowania barierami lub hamulcami jej rozwoju, lub
 - sytuacje wysokiego prawdopodobieństwa utraty (istotnego ograniczenia) danego atutu wewnętrznego, pojawienia się problemu wewnętrznego lub utraty (istotnego ograniczenia) stymulanty, wtedy gdy przyczyna zmiany znajduje się na terenie Gminy Bogatynia.
- h. **zagrożenia zewnętrzne:**
 - najważniejsze, negatywne czynniki zewnętrzne, których zaistnienie w przyjętym horyzoncie czasowym jest wysoce prawdopodobne, i które mogą stać się destymulantami, lub
 - sytuacje wysokiego prawdopodobieństwa utraty danej stymulanty, wtedy gdy przyczyna zmiany leży poza Gminą Bogatynia.

Całość zastosowanej analizy strategicznej została zilustrowana rysunkiem 2. Z kolei interpretację graficzną tablicy wyników analizy strategicznej zawiera rysunek 3.

Rysunek 2. Schemat zastosowanej dla Gminy Bogatynia terytorialnej procedury SWOT



Rysunek 3. Klasyfikacja właściwości i czynników według kryterium rodzaju ich wpływu na rozwój Gminy Bogatynia

		<u>WNĘTRZE</u> Gminy Bogatynia i jej <u>WŁAŚCIWOŚCI</u>	<u>OTOCZENIE</u> i jej <u>CZYNNIKI</u> wpływu na rozwój Gminy Bogatynia
ISTNIEJĄCE	<i>korzystne</i>	ATUTY	STYMULANTY
	<i>niekorzystne</i>	PROBLEMY	DESTYMULANTY
POTENCJALNE	<i>korzystne</i>	SZANSE WEWNĘTRZNE	SZANSE ZEWNĘTRZNE
	<i>niekorzystne</i>	ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE

6.2. Atuty

Tabela 1. Atuty Gminy Bogatynia

	ATUTY STRATEGICZNE	POZOSTAŁE ATUTY	
	<p>1) materialne, ożywione i nieożywione zasoby naturalne:</p> <p>a) zasoby węgla brunatnego,</p> <p>2) walory sfery przedsiębiorczości:</p> <p>a) przedsiębiorstwa BOT Kopalnia Węgla Brunatnego Turów S.A. i BOT Elektrownia Turów S.A. oraz ich dobra kondycja ekonomiczna, stabilność zatrudnienia w nich oraz wysoki poziom kwalifikacji kadr,</p> <p>3) wysoka dostępność siły roboczej (nisko wykwalifikowanej),</p> <p>4) walory lokalizacyjne:</p> <p>a) położenie w bezpośrednim sąsiedztwie granicy polsko-czeskiej i polsko-niemieckiej,</p> <p>b) położenie na styku trzech granic,</p> <p>c) położenie w geograficznym centrum Europy,</p> <p>d) położenie na i w sąsiedztwie szlaków drogowych o znaczeniu regionalnym, krajowym i międzynarodowym,</p> <p>5) walory przestrzenne:</p> <p>a) zasoby terenów przeznaczonych w MPZP pod działalność gospodarczą,</p> <p>b) zasoby terenów przeznaczonych w MPZP pod budownictwo mieszka-</p>	<p>1) materialne, ożywione i nieożywione zasoby naturalne:</p> <p>a) zasoby kruszyw budowlanych,</p> <p>b) zasoby glin ceramicznych,</p> <p>2) znaczący udział ludności w wieku produkcyjnym,</p> <p>3) walory lokalizacyjne:</p> <p>a) bliskość unijnych i krajowych rynków zbytu,</p> <p>b) sąsiedztwo z gminami, na terenie których znajduje się stosunkowo bogata infrastruktura sportowa, rekreacyjna i uzdrowiskowa,</p> <p>4) potencjał turystyczno-rekreacyjny:</p> <p>a) elementy infrastruktury turystycznej,</p> <p>b) obiekty zabytkowe, w tym przysłupowa zabudowa łużycka,</p> <p>c) atrakcyjne turystycznie ukształtowanie terenu,</p> <p>d) stosunkowo dobrze rozwinięta baza noclegowa,</p> <p>e) zagospodarowanie przemysłowe jako atrakcja turystyczna,</p> <p>5) zalety infrastruktury społecznej:</p> <p>a) gminne systemy aktywizacji rynku pracy,</p> <p>b) gminne jednostki kultury,</p>	

	ATUTY STRATEGICZNE		
	<p>niowe,</p> <p>6) wysoka dostępność i jakość infrastruktury technicznej:</p> <p>a) wysoka dostępność infrastruktury drogowej,</p> <p>b) wysoka dostępność infrastruktury wodociągowej,</p> <p>c) oczyszczalnie ścieków,</p> <p>d) nowoczesne wysypisko odpadów komunalnych,</p> <p>e) liczne przejścia graniczne,</p> <p>f) nowoczesne wysypisko odpadów komunalnych,</p> <p>g) proekologiczne źródła energii cieplnej (BOT Elektrownia Turów S.A, Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej S.A.),</p> <p>7) wysoka dostępność i jakość infrastruktury społecznej:</p> <p>a) wysoka dostępność i jakość placówek medycznych,</p> <p>b) wysoka dostępność i jakość placówek opiekuńczych,</p> <p>c) wysoka dostępność i jakość placówek szkolnictwa podstawowego,</p> <p>d) wysoka dostępność i jakość placówek przedszkolnych,</p> <p>e) wysoka dostępność i jakość placówek kultury,</p> <p>f) wysoka dostępność i jakość infrastruktury sportowej,</p> <p>8) walory samorządowe:</p> <p>a) wysokie dochody samorządu gminy i ich stabilność,</p> <p>b) akceptacja władz dla koncepcji zarządzania strategicznego,</p> <p>c) wysoki poziom kwalifikacji władz samorządowych gminy,</p>	<p>c) kluby sportowe,</p> <p>d) funkcjonowanie na terenie gminy oddziałów/filii jednostek samorządu powiatowego i administracji państwowej,</p> <p>e) integracja społeczna dzieci niepełnosprawnych w wieku przedszkolnym i szkolnym.</p> <p>6) zalety struktury lokalnej sfery gospodarczej:</p> <p>a) lokalne małe przedsiębiorstwa i mikroprzedsiębiorstwa,</p> <p>7) cechy społeczności lokalnej:</p> <p>a) liczne organizacje pozarządowe – zrzeszenia, stowarzyszenia, kluby itp.,</p> <p>b) stosunkowo wysoki poziom zamożności części społeczności lokalnej,</p> <p>8) walory samorządu i systemów komunalnych:</p> <p>a) przynależność samorządu do Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu „Nysa”, Stowarzyszenia na Rzecz Promocji Dolnego Śląska, Klub Gmin Polskich, Stowarzyszenia „Dolny Śląsk w Unii Europejskiej”, Związku Gmin Ziemi Zgorzeleckiej, Związku Miast Polskich.</p> <p>9) walory sfery przedsiębiorczości:</p> <p>a) systemy zarządzania jakością zgodne ze standardami ISO w lokalnych przedsiębiorstwach,</p> <p>10) lokalna kultura:</p> <p>a) twórczość lokalnych artystów,</p>	

	ATUTY STRATEGICZNE		POZOSTAŁE ATUTY	
	d) wysoki poziom kwalifikacji pracowników oświaty, kultury oraz pracowników Urzędu Miasta i Gminy, e) samorządowa, partnerska współpraca transgraniczna, f) system zarządzania jakością ISO w administracji samorządowej, g) aktualne miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego.		11) prawne formy ochrony przyrody.	

6.3. Stymulanty

Tabela 2. Stymulanty rozwoju Gminy Bogatynia

	STYMULANTY STRATEGICZNE		POZOSTAŁE STYMULANTY	
	<p>1) obecny popyt zewnętrzny, zaspokajany przez wytwarzane na terenie gminy dobra i usługi (przede wszystkim na energię elektryczną),</p> <p>2) strumienie finansowe ze źródeł „pomocowych” trafiające obecnie do samorządu gminy,</p> <p>3) tranzyt komunikacyjny.</p>		<p>1) popyt zewnętrzny na nieruchomości gruntowe i budowlane znajdujące się na terenie gminy,</p> <p>2) programy edukacyjne, promocyjne, restrukturyzacyjne, prewencyjne i modernizacyjne realizowane na terenie gminy przez powiat, organy administracji wojewódzkiej i państwowej.</p>	

6.4. Problemy

Tabela 3. Problemy Gminy Bogatynia

	PROBLEMY STRATEGICZNE	POZOSTAŁE PROBLEMY	
	<p>1) bezrobocie:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) wysoki poziom bezrobocia, b) bezrobocie wśród absolwentów, c) spadek aktywności zawodowej osób bezrobotnych w długim okresie czasu (przyzwyczajenie do bezrobocia), d) fakt bezrobocia w mentalności wielu osób jako „sposobu na życie”, e) generowanie przez zjawisko bezrobocia wtórnych skutków w postaci apatii, postaw frustracyjnych, przestępczości i patologii rodziny, f) duża liczebność osób nisko wykwalifikowanych wśród bezrobotnych, g) dysproporcje struktury podaży i popytu na lokalnym rynku pracy, h) zjawisko pracy „na czarno” z jednoczesnym pobieraniem zasiłku dla bezrobotnych lub/i zasiłków socjalnych oraz korzystaniem z ubezpieczeń społecznych opłacanych ze środków publicznych, i) zjawisko bezrobocia „ukrytego”, <p>2) problemy sfery gospodarczej:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) nieużytkowanie i dekapitalizacja mienia przemysłowego, b) brak infrastruktury technicznej na terenach przeznaczonych pod działalność gospodarczą, 	<ul style="list-style-type: none"> 1) niekorzystne zjawiska demograficzne: <ul style="list-style-type: none"> a) odpływ młodzieży z terenu gminy, b) bardzo niski przyrost naturalny, 2) problemy rolnictwa: <ul style="list-style-type: none"> a) niska dostępność gruntów rolnych dla rolników indywidualnych, 3) problemy infrastruktury społecznej: <ul style="list-style-type: none"> a) niedostosowanie części obiektów użyteczności publicznej do potrzeb osób niepełnosprawnych, b) brak lub zły stan techniczny placów zabaw, 4) problemy społeczne: <ul style="list-style-type: none"> a) wandalizm, b) niski poziom świadomości obywatelskiej znaczącej części mieszkańców gminy, c) bardzo niski poziom współpracy społeczności lokalnej z Policją i Strażą Miejską, 5) problemy rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych: <ul style="list-style-type: none"> a) niższy od oczekiwań społeczności lokalnej poziom wyposażenia gminy w infrastrukturę rekreacyjną, b) zły stan większości obiektów zabytkowych, 	

PROBLEMY STRATEGICZNE	POZOSTAŁE PROBLEMY
<p>3) zły stan materialny wielu gospodarstw domowych,</p> <p>4) problemy rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) niski poziom estetyki gminy oraz niedostatek działań mieszkańców na rzecz estetyki gminy, b) niesatysfakcjonujący system gospodarczej i turystyczno-rekreacyjnej promocji gminy, c) brak zdefiniowania określonego produktu turystycznego gminy, <p>5) brak długofalowego programu lokalnej polityki gospodarczej samorządu Gminy Bogatynia:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) brak kompleksowego programu przeciwdziałania zjawisku bezrobocia i wspierania lokalnych podmiotów gospodarczych, b) brak samorządowego programu pozyskiwania inwestycji zewnętrznych, <p>6) problemy społeczne:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) demotywacyjny wpływ intensywnej pomocy społecznej świadczonej przez samorząd gminy, b) roszczeniowa postawa części społeczności lokalnej, c) zjawiska patologii społecznych (alkoholizm, narkomania, przemoc), d) niski poziom bezpieczeństwa publicznego, e) niskie poczucie bezpieczeństwa publicznego większości mieszkańców gminy, 	<p>6) problemy systemów samorządowych:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) nabywanie wody pitnej ze źródeł położonych poza terenem gminy, <p>7) niedoskonałości infrastruktury technicznej:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) zła jakość wody dystrybuowanej w sieci wodociągowej, b) braki z zakresie mocy infrastruktury elektroenergetycznej, <p>8) problemy w zakresie infrastruktury społecznej:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) brak mieszkań socjalnych, b) brak komunalnego budownictwa mieszkaniowego, <p>9) problemy sfery gospodarczej:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) niedostatek informacji w zakresie możliwości uzyskania przez przedsiębiorców wsparcia Unii Europejskiej, b) brak systemu konsultacji i współpracy samorządu lokalnego z lokalnymi przedsiębiorcami, c) wysoki poziom „szarej strefy” (nierejestrowanej działalności gospodarczej i nierejestrowanych obrotów gospodarczych).

	PROBLEMY STRATEGICZNE		
	<p>f) brak zaufania mieszkańców do Policji i Straży Miejskiej.</p> <p>7) problemy sfery środowiskowej:</p> <p>a) niski poziom świadomości ekologicznej mieszkańców gminy,</p> <p>b) nielegalne składowiska odpadów,</p> <p>c) niska emisja – głównie z licznych lokalnych palenisk na paliwa stałe,</p> <p>d) częste przypadki łamania prawa chroniącego zasoby środowiska naturalnego,</p> <p>e) nie objęcie wszystkich gospodarstw domowych systemem gospodarki odpadami,</p> <p>f) niski stopień segregacji i odzysku odpadów komunalnych,</p> <p>8) problemy infrastruktury społecznej:</p> <p>a) brak środków finansowych na dostosowanie Szpitala Gminnego do obowiązujących przepisów,</p> <p>b) zły stan komunalnej substancji mieszkaniowej,</p> <p>c) niedostatek mieszkań,</p> <p>d) zły stan techniczny stadionu przy ul. Sportowej,</p> <p>9) niedoskonałości infrastruktury technicznej:</p> <p>a) brak infrastruktury kolejowej,</p> <p>b) zły stan techniczny nawierzchni wielu dróg i ulic,</p> <p>c) zły stan techniczny lub brak infrastruktury okołodrogowej,</p> <p>d) niedostateczne oznakowanie informacyjne,</p>	POZOSTAŁE PROBLEMY	

	PROBLEMY STRATEGICZNE		POZOSTAŁE PROBLEMY	
	<ul style="list-style-type: none">e) zły stan techniczny części infrastruktury wodociągowej,f) braki w kanalizacji deszczowej,g) zły stan techniczny części kanalizacji sanitarnej,h) braki w zakresie kanalizacji sanitarnej (szczególnie na terenie wiejskiej części gminy),i) niedostatek własnych ujęć wody, <p>10) problemy systemu samorządu lokalnego:</p> <ul style="list-style-type: none">a) stosunkowo wysoki poziom zadłużenia gminy,b) wysokie koszty jednostkowe świadczenia niektórych usług komunalnych.			

6.5. Destymulanty

Tabela 4. Destymulanty rozwoju Gminy Bogatynia

	DESTYMULANTY STRATEGICZNE	POZOSTAŁE DESTYMULANTY	
	<p>1) działania innych samorządów skutkujące lokalizacją inwestycji gospodarczych poza obszarem Gminy Bogatynia,</p> <p>2) decyzje i działania zewnętrzne skutkujące likwidacją lub ograniczeniem działalności instytucji i podmiotów gospodarczych funkcjonujących na terenie gminy,</p> <p>3) wysoki poziom państwowych obciążeń fiskalnych i parafiskalnych,</p> <p>4) regulacje prawne skutkujące wzrostem poziomu kosztów pracy.</p>	<p>1) zbyt małe zaangażowanie instytucji regionalnych i ponadregionalnych w działania na rzecz rozwoju Gminy Bogatynia,</p> <p>2) postrzeganie regionu Gminy Bogatynia przez turystów krajowych i zagranicznych jako obszaru o niskiej atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej,</p> <p>3) postrzeganie regionu Gminy Bogatynia przez mieszkańców regionu i kraju jako wysoce zdegradowanego ekologicznie,</p> <p>4) negatywne oddziaływanie na lokalny rynek pracy wysokiego poziomu bezrobocia w gminach ościennych.</p>	

6.6. Szanse wewnętrzne

Tabela 5. Szanse wewnętrzne Gminy Bogatynia

STRATEGICZNE SZANSE WEWNĘTRZNE	POZOSTAŁE SZANSE WEWNĘTRZNE
<p>1) budowa drogi transgranicznej,</p> <p>2) skłonność wykształconych mieszkańców gminy i regionu (w tym absolwentów szkół wyższych) do trwałego wiązania swojej przyszłości z gminą,</p> <p>3) możliwość utworzenia na terenie gminy parku technologicznego,</p> <p>4) zgodność niemal wszystkich ugrupowań politycznych i organizacji społecznych w sprawie priorytetu działań służących aktywizacji gospodarczej gminy i redukcji poziomu bezrobocia,</p> <p>5) możliwość połączenia lokalnej infrastruktury technicznej z zagraniczną infrastrukturą techniczną,</p>	<p>1) rozwój lokalnych organizacji pozarządowych (NGO¹) oraz ich oferty współpracy z samorządem gminy w zakresie kreowania jej rozwoju,</p> <p>2) dążenia lokalnych organizacji pozarządowych (NGO) do pozyskania środków z różnorodnych funduszy pomocowych,</p> <p>3) duże zainteresowanie mieszkańców Gminy Bogatynia rekreacją i sportem,</p> <p>4) duża skłonność młodzieży do udziału w przedsięwzięciach o charakterze kulturalnym i sportowym,</p> <p>5) gotowość istotnej części mieszkańców gminy (głównie części młodzieży) do działań wolontarystycznych i innych publicznych zachowań obywatelskich,</p> <p>6) wzrost świadomości ekologicznej mieszkańców gminy,</p> <p>7) gospodarce:</p> <p>a) gotowość części mieszkańców gminy do podjęcia działalności gospodarczej na własny rachunek</p> <p>b) zamierzenia inwestycyjne lokalnych podmiotów gospodarczych,</p> <p>c) możliwość objęcia terenu gminy działalnością funduszu gwarancyjnego,</p> <p>8) finansowa i organizacyjna możliwość dalszego ograniczania biurokratycznych, społecznych i technicznych barier rozwoju przedsiębiorczości lokalnej,</p> <p>9) możliwość rozwoju współpracy samorządu Gminy Bogatynia z:</p> <p>a) samorządem wojewódzkim,</p>

¹ NGO - międzynarodowa nazwa określająca organizację pozarządową, będąca skrótem angielskiego *non-governmental organization*.

	STRATEGICZNE SZANSE WĘWNETRZNE		POZOSTAŁE SZANSE WĘWNETRZNE	
	<p>6) prawną i finansową możliwość prowadzenia aktywnej samorządowej polityki gospodarczej, w tym wspierania rozwoju lokalnej małej i średniej przedsiębiorczości,</p> <p>7) wysoka aktywność i doświadczenie władz i administracji samorządowej w pozyskiwaniu środków pozabudżetowych,</p> <p>8) przyjęcie i wdrożenie strategii rozwoju gminy.</p>		<p>b) samorządem powiatu, c) samorządami sąsiednich gmin, d) innymi instytucjami publicznymi i prywatnymi,</p> <p>10) finansowa i techniczna możliwość wykorzystania najnowszych technik informatycznych w całym procesie kształcenia dzieci i młodzieży, 11) techniczna możliwość wykorzystania bazy materialnej szkolnictwa podstawowego do kształcenia osób dorosłych, 12) szanse rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych: a) wzrost zjawiska turystyki biznesowej, b) wzrost wewnętrznego popytu na rekreację.</p>	

6.7. Szanse zewnętrzne

Tabela 6. Szanse zewnętrzne Gminy Bogatynia

STRATEGICZNE SZANSE ZEWNĘTRZNE	POZOSTAŁE SZANSE ZEWNĘTRZNE
<p>1) integracja Polski z Unią Europejską – otwarcie rynków zbytu, swobodny przepływ ludzi, usług, towarów i kapitału,</p> <p>2) oferta krajowych i transgranicznych (Unia Europejska – fundusze strukturalne, fundusz spójności) tzw. „instytucji i programów pomocowych” dotycząca wsparcia pozamaterialnego i materialnego:</p> <p>a) samorządów,</p> <p>b) podmiotów gospodarczych,</p> <p>c) instytucji publicznych,</p> <p>d) organizacji pozarządowych,</p>	<p>1) gospodarcze:</p> <p>a) rozwój podmiotów gospodarczych funkcjonujących w sąsiedztwie gminy,</p> <p>b) proces globalizacji gospodarki,</p> <p>c) liberalizacja handlu międzynarodowego,</p> <p>d) nieprzewidywalna sytuacja gospodarcza i polityczna wielu regionów świata – fakt ten zwiększa atrakcyjność inwestycyjną Polski jako stabilnego, przewidywalnego państwa zlokalizowanego w stabilnym regionie świata,</p> <p>e) obecność nowych, dużych podmiotów gospodarczych na terenie Dolnego Śląska,</p> <p>f) finansowa i techniczna możliwość dalszego rozwoju walorów użytkowych gminy decydujących o atrakcyjności inwestycyjnej gminy,</p> <p>2) rozwój technik teleinformatycznych i kultury społeczeństwa informacyjnego,</p> <p>3) rozwój organizacji pozarządowych o regionalnym i krajowym zasięgu działalności (NGO),</p> <p>4) samorządowe:</p> <p>a) skłonność samorządów ościennych do rozwoju współpracy z samorządem Gminy Bogatynia,</p> <p>b) gotowość partnerskich samorządów zagranicznych do kontynuacji i rozwoju współpracy z samorządem Gminy Bogatynia,</p> <p>c) gotowość partnerów oświatowej współpracy transgranicznej do budowy wspólnych standardów edukacyjnych,</p> <p>d) ulegająca upowszechnieniu idea partnerstwa publiczno-prywatnego oraz skłonność podmiotów gospodarczych oraz organizacji społecznych do podejmowania współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego,</p> <p>e) możliwość wykorzystania doświadczeń w zakresie kreowania rozwoju zrównoważonego nabytych przez inne krajowe i zagraniczne samorzady,</p> <p>f) możliwość wykorzystania najnowszych osiągnięć nauk z zakresu organizacji i zarządzania w administracji publicznej, gospodarki komunalnej, interwencjonizmu samorządowe-</p>

STRATEGICZNE SZANSE ZEWNĘTRZNE	POZOSTAŁE SZANSE ZEWNĘTRZNE
<p>e) osób fizycznych (rolników).</p> <p>3) poszukiwanie przez inwestorów zagranicznych oraz zewnętrznych krajowych, atrakcyjnych miejsc pod nowe inwestycje,</p> <p>4) wzrost popytu na terenie państw zachodnioeuropejskich na polskie produkty rolne,</p> <p>5) niski poziom kosztów kredytów bankowych ułatwiający samorządom zaciąganie bankowych zobowiązań,</p> <p>6) pewność funkcjonowania BOT Kopalnia Węgla Brunatnego Turów S.A. i BOT Elektrownia Turów S.A.</p>	<p>go, marketingu przestrzeni itp. w kreowaniu rozwoju gminy,</p> <p>g) możliwość wykorzystania nowoczesnych i niepowtarzalnych technik promocyjnych w realizacji promocji gminy,</p> <p>h) skłonność partnerów zagranicznych (szczególnie z terenów Unii Europejskiej) do nawiązywania i rozwijania współpracy transgranicznej z polskimi samorządami,</p> <p>i) możliwość wykorzystania partnerów współpracy transgranicznej w promocji gospodarczej i turystycznej gminy,</p> <p>5) umiarkowany wzrost popytu na działki budowlane generowany przez osoby nie będące dotąd mieszkańcami Gminy Bogatynia,</p> <p>6) szanse rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych:</p> <p>a) rosnący zagraniczny i krajowy popyt na usługi ekoturystyczne,</p> <p>b) rosnący zagraniczny i krajowy popyt na usługi agroturystyczne i kulturę wiejską,</p> <p>c) rosnący zagraniczny i krajowy popyt na nowoczesne, niekonwencjonalne usługi turystyczne i paraturystyczne (np. sporty ekstremalne, turystykę industrialną),</p> <p>d) rosnący zagraniczny i krajowy popyt na rekreację weekendową,</p> <p>e) stały wzrost popularności rekreacji rowerowej i konnej,</p> <p>f) stabilny poziom popularności tzw. turystyki nostalgicznej,</p> <p>g) wzrost popularności turystyki historycznej,</p> <p>h) wzrost zainteresowania osób poszukujących miejsc na wypoczynek tymi miejscowościami, które posiadają bogatą infrastrukturę rekreacyjną i sportową,</p> <p>i) koncepcja jednolitego systemu informacji i oznaczeń turystycznych w Polsce,</p> <p>j) możliwość włączenia lokalnych ścieżek rowerowych w bogaty, transgraniczny niemiecki i czeski ich system,</p> <p>k) działalność Polskiej Organizacji Turystycznej i Dolnośląskiej Organizacji Turystycznej,</p> <p>7) możliwość aktywnego uczestnictwa samorządu Gminy Bogatynia oraz podmiotów gospodarczych, organizacji społecznych i różnorodnych instytucji w sformalizowanych grupach interesów,</p> <p>8) poszukiwanie przez organizatorów, atrakcyjnych lokalizacji ponadlokalnych, regionalnych, krajowych, a nawet międzynarodowych nowoczesnych imprez sportowych, rekreacyjnych, kulturalnych itp.,</p> <p>9) nowe technologie i urządzenia techniczne mogące rozszerzyć zakres lub podnieść skutecz-</p>

	STRATEGICZNE SZANSE ZEWNĘTRZNE		POZOSTAŁE SZANSE ZEWNĘTRZNE	
			ność i efektywność działalności samorządu gminy, podmiotów gospodarczych oraz innych organizacji i instytucji, 10) rozwój technologii energetycznych wykorzystujących odnawialne źródła energii, 11) nowe technologie i urządzenia techniczne mogące rozszerzyć zakres lub podnieść skuteczność i efektywność działalności samorządu Gminy Bogatynia, podmiotów gospodarczych oraz innych organizacji i instytucji, 12) nowe regulacje prawne uwzględniające standardy środowiskowe Unii Europejskiej.	

6.8. Zagrożenia wewnętrzne

Tabela 7. Zagrożenia wewnętrzne Gminy Bogatynia

	STRATEGICZNE ZAGROŻENIA WĘWNĘTRZNE	POZOSTAŁE ZAGROŻENIA WĘWNĘTRZNE	
	<ol style="list-style-type: none"> 1) monostruktura gospodarcza gminy, 2) traktowanie górnictwa i energetyki jako wyłącznych czynników rozwoju gospodarczego Gminy Bogatynia, 3) wyczerpanie zasobów węgla kamiennego w perspektywie kilkudziesięciu lat, 4) redukcja zatrudnienia w BOT Kopalnia Węgla Brunatnego Turów S.A. i BOT Elektrownia Turów S.A., 5) wzrost poziomu bezrobocia, 6) wyczerpanie pojemności składowiska odpadów komunalnych, 7) spadek liczby ludności gminy jako wynik ujemnego salda migracji i bardzo niskiego (lub ujemnego) przyrostu naturalnego, 8) przeświadczenie części mieszkańców gminy (głównie ludzi młodych i wykształconych) o braku możliwości realizacji swoich zamierzeń życiowych na jej terenie, 9) rozwój zjawisk patologii społecznych, 10) ograniczenie działań służących pozyskiwaniu środków „pomocowych” z Unii Europejskiej, 11) zbyt wolne przygotowywanie terenów pod inwestycje gospodarcze, 12) ograniczanie działań promocyjnych służących pozyskaniu inwestorów zewnętr- 	<ol style="list-style-type: none"> 1) brak identyfikacji mieszkańców z gminą i regionem, 2) rozwój społecznych postaw roszczeniowych, 3) utrwalanie się w świadomości bezrobotnych zjawiska bezrobocia jako „sposobu na życie”, 4) rozwój tradycyjnych i nowych form przestępczości, 5) zanikanie świadomości i wiedzy na temat dziedzictwa kulturowego gminy i regionu, 6) wzrost ilości wytwarzanych w gminie odpadów komunalnych, 7) wzrost cen nieruchomości. 	

	STRATEGICZNE ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE		POZOSTAŁE ZAGROŻENIA WEWNĘTRZNE	
	<p>nych,</p> <p>13) brak woli przyszłej Rady Gminy i Miasta w zakresie finansowania przez samorząd gminy Szpitala Gminnego,</p> <p>14) dalsza dekapitalizacja mienia przemysłowego,</p> <p>15) brak kompleksowych, funkcjonalnych, konsekwentnie realizowanych programów rozwoju gminy, takich jak np.:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) program lokalnej polityki gospodarczej, b) program promocji gospodarczej i turystycznej, c) program aktywizacji zawodowej bezrobotnych mieszkańców Gminy Bogatynia pozbawionych prawa do zasiłku, d) program komunikacji społecznej w układzie: władze lokalne – społeczność gminy, <p>16) brak konsekwencji w realizacji programów rozwoju gminy.</p>			

6.9. Zagrożenia zewnętrzne

Tabela 8. Zagrożenia zewnętrzne Gminy Bogatynia

	STRATEGICZNE ZAGROŻENIA ZEWNĘTRZNE		
	<p>1) Nie zawarcie kontraktów medycznych z NFZ przez SPZOZ Szpital Gminny</p> <p>2) wzrost pozycji konkurencyjnej innych gmin regionu o porównywalnym potencjale społeczno-gospodarczym jako potencjalnych miejsc lokalizacji średnich i dużych inwestycji,</p> <p>3) rozwój walorów użytkowych zamieszkania, pracy i obsługi sąsiednich gmin oraz dalej położonych dużych miast.</p>	<p>1) zwiększanie zakresu zadań własnych gminy bez zapewnienia odpowiednich środków na ich realizację,</p> <p>2) niekorzystne dla Gminy Bogatynia zmiany uregulowań prawnych w zakresie systemu finansowania jednostek samorządu terytorialnego,</p> <p>3) czynniki zewnętrzne, które mogą spowodować zanik kultury lokalnej i utratę przez mieszkańców tożsamości terytorialnej,</p> <p>4) potencjalne, negatywne skutki integracji europejskiej,</p> <p>5) promocja społecznych postaw roszczeniowych,</p> <p>6) rozwój podmiotów gospodarczych będących konkurentami najważniejszych przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie gminy,</p> <p>7) zagrożenia wynikające z braku spójnej, długofalowej i skutecznej polityki regionalnej i sektorowej państwa,</p> <p>8) rozwój tradycyjnych i nowych form przestępczości oraz patologii społecznych.</p>	

7. Przedmiot i podmioty Strategii

Precyzyjne określenie podmiotu będącego realizatorem i weryfikatorem działań przewidzianych w niniejszej Strategii ma charakter kluczowy. Decyduje bowiem o kształcie i zawartości Strategii. W konsekwencji przesądza nie tylko o odpowiedzialności za jej realizację, ale daje również obraz szans jej urzeczywistnienia.

Kategorię gminy można postrzegać na dwa sposoby. Jest ona z jednej strony jednostką samorządu terytorialnego powołaną w celu realizacji ustawowo określonych zadań (w tym kontekście jest korporacją terytorialną wykonującą, zgodnie z wolą ustawodawcy, przypisane jej zadania), natomiast z drugiej, wielopłaszczyznowym układem gospodarczym, społecznym i środowiskowym mieszczącym się w granicach gminy jako jednostki samorządowej. W tym drugim znaczeniu jest kategorią znacznie szerszą niż struktury samorządowe. Jej ewolucja w wielu momentach nie jest związana z zadaniami ustawowymi przypisanymi do samorządu gminy. Pojawiają się zatem następujące **warianty kombinacji przedmiot-podmiot Strategii**:

1. materialne i niematerialne elementy Gminy Bogatynia oraz procesy zachodzące między nimi, mieszczące się w zakresie gminnych zadań samorządu jako przedmiot Strategii oraz władze samorządowe jako jej podmiot,
2. wszystkie materialne i niematerialne elementy Gminy Bogatynia oraz procesy zachodzące między nimi jako przedmiot Strategii oraz zbiór organizacji, instytucji, przedsiębiorstw, osób itp. mających na nie wpływ jako jej podmiot,
3. materialne i niematerialne elementy Gminy Bogatynia oraz procesy zachodzące między nimi, mieszczące się w zakresie kompetencji samorządu i współpracujących z nim partnerów jako przedmiot Strategii oraz władze samorządowe i ich partnerzy współdziałania strategicznego jako jej podmiot,

Obecnie, w dobie gwałtownie rozwijających się teorii rozwoju terytorialnego, od samorządu Gminy Bogatynia oczekuje się, że będzie on ***siłą motoryczną rozwoju lokalnego przy możliwie najszerszej reprezentacji interesów lokalnej społeczności***. Interesem tym nie jest już tylko zaspokajanie potrzeb bieżących – czyli wykonywanie poleceń ustawy. Formułę tę, a ściślej jej ograniczoność, należy uznać za historyczną. Dziś interes społeczności lokalnej Gminy Bogatynia leży w ***wykreowaniu i utrzymaniu rozwoju całego kompleksu walorów użytkowych i sił wytwórczych układu lokalne-***

go. Oczekuje ona nawet, iż władze gminne zaangażują się w zapewnienie korzystnych dla Gminy Bogatynia decyzji znajdujących się w wyłącznych kompetencjach innych organów władzy publicznej, choćby poprzez działania lobbyngowe, czy informacyjne. W związku z tym pierwszy z wariantów musi zostać odrzucony. Za taką decyzją przemawia również **aktywność wielu potencjalnych partnerów współdziałania strategicznego**, którzy postulują o włączenie ich w działania samorządu lub już w tych działaniach współuczestniczą.

Wariant drugi cechuje się jeszcze większymi wadami, z których podstawową jest brak realnych możliwości zaangażowania wszystkich podmiotów i osób mających wpływ na rozwój gospodarczej, społecznej i środowiskowej sfery gminy, w realizację Strategii. Decyduje o tym chociażby nierzadka sprzeczność ich interesów, bardzo duża liczebność, niejednorodna skłonność do działania na rzecz gminy, czy dynamiczna zmienność ich zbioru. Wśród wad takiego rozwiązania wymienić należy również rozmycie odpowiedzialności za realizację Strategii, brak możliwości skonstruowania ośrodka decyzyjnego obejmującego tak różnorodny zbiór podmiotów oraz egzekwowania ustaleń, a także brak możliwości jednoznacznego określenia podmiotu monitorującego wdrażanie.

Licznymi zaletami charakteryzuje się natomiast wariant trzeci, który został przyjęty w konstrukcji Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014. Umożliwia on bowiem:

1. **rozszerzenie zakresu przedmiotowego Strategii** na wiele spośród tych obszarów, które są istotne dla rozwoju Gminy Bogatynia, a które pozostają poza dyspozycjami ustawowymi skierowanymi do samorządu gminy. Pozytywne konsekwencje realizacji Strategii obejmą zatem większą część gospodarki lokalnej Gminy Bogatynia,
2. **rozszerzenie samorządowych możliwości realizacji Strategii o potencjał działań partnerów współdziałania strategicznego.** Skutkiem tego zwiększeniu ulega nie tylko zakres przedmiotowy Strategii, ale także skuteczność i efektywność działań realizowanych w jej ramach. Niebagatelne znaczenie ma też zwiększenie potencjału zasobów pieniężnych i kadrowych zaangażowanych we wdrażanie Strategii,
3. **zwiększenie prawdopodobieństwa konsekwentnej realizacji Strategii** również w przyszłej kadencji władz samorządowych, będące wynikiem wielopłaszczyznowej jej realizacji oraz współuczestniczenia w niej podmiotów pozasamorządowych,

4. **zwiększenie pozytywnych efektów realizacji Strategii**, co wynika z korzyści, o których mowa w pkt. 1-3.

W związku z powyższym:

Przedmiotem Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 są zbiory:

- **elementów gospodarki lokalnej Gminy Bogatynia**, takich jak: obiekty materialne (jak np. infrastruktura techniczna, nieruchomości, składniki ekosystemów), wartości niematerialne (np. krajobraz, kultura, wiedza mieszkańców), ludzie (mieszkańcy gminy i ich organizacje), podmioty gospodarcze, instytucje publiczne itp.
- **czynników zewnętrznych** (znajdujących się poza obszarem gminy), **które oddziałują lub mogą oddziaływać na gospodarkę lokalną Gminy Bogatynia**

znajdujących się (lub mogących się znaleźć) pod bezpośrednim lub pośrednim wpływem samorządu Gminy Bogatynia i jego partnerów współpracy strategicznej.

Z kolei podmiotami **Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 są jej władze samorządowe oraz władze podmiotów współdziałania strategicznego. Rola ich jest jednak zróżnicowana. Podmiotem głównym są władze samorządowe Gminy Bogatynia. Na nich spoczywa zobowiązanie realizacji zadań i osiągnięcia celów niniejszej Strategii. One są zobligowane również do pozyskania parterów współdziałania, o których mowa wyżej.**

Odpowiedzialność za prawidłową realizację Strategii spoczywa przede wszystkim i solidarnie na Burmistrzu oraz Radzie Gminy i Miasta, a jej częściowe ograniczenie może mieć miejsce w przypadku gdy:

1. działania władz przewidziane w Strategii polegają na udzieleniu wsparcia danemu podmiotowi, przy czym jego funkcjonowanie zależy nie tylko od owego wsparcia,
2. działania władz przewidziane w Strategii polegają na lobbyngu ukierunkowanym na dany podmiot, przy czym jego funkcjonowanie zależy nie tylko od owego lobbyngu,

3. realizacja danego działania została przekazana partnerowi (partnerom) współdziałania strategicznego.

Konsekwencją przyjęcia takiej koncepcji jest wprowadzenie do Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 listy zadań, które konkretyzują jej zakres przedmiotowy, a jednocześnie odnoszą się do zakresu podmiotowego (rozdział 12). W jej skład wchodzi zadania:

1. **korespondujące z zadaniami ustawowymi** – ich realizacja będzie jednocześnie wypełnieniem dyspozycji ustawowych (np. zadania z zakresu infrastruktury wodociągowo-kanalizacyjnej). **Jedynym lub głównym realizatorem tych zadań będzie samorząd Gminy Bogatynia.** Nie oznacza to jednak, że Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 powinna zawierać zadania korespondujące ze wszystkimi zadaniami ustawowymi. Nie jest groźną sytuacją brak jakiegokolwiek zadania strategicznego odnoszącego się do danego zadania ustawowego. Nie oznacza to bowiem, że jego realizacja będzie zaniechana. Wręcz przeciwnie. Niezbędna jest jego normalna realizacja, lecz w sytuacji Gminy Bogatynia fakt ten nie będzie miał strategicznego znaczenia.
2. **fakultatywne, których jedynym lub głównym realizatorem będzie samorząd Gminy Bogatynia** – to zadania nie przewidziane ustawami regulującymi funkcjonowanie samorządu gminnego, lecz istotne z punktu widzenia prawidłowego rozwoju Gminy Bogatynia jako wielowymiarowego układu społeczno-gospodarczego. Podstawą prawną realizacji tych zadań jest kompetencja generalna samorządu gminy wyrażona w ustawie o samorządzie gminnym. Liczba i zakres przedmiotowy tych zadań są pochodną: roli jaką władze Gminy Bogatynia zamierzają pełnić we wspieraniu rozwoju gminy, ilości środków znajdujących się w dyspozycji samorządu gminy, zdolności ww. władz w zakresie pozyskiwania środków pozabudżetowych oraz prognoz co do przebiegu tego procesu.
3. **fakultatywne, w stosunku do których samorząd Gminy Bogatynia będzie współrealizatorem** – zadania, które są ważne dla rozwoju Gminy Bogatynia, lecz z różnych powodów zaangażowanie samorządu Gminy Bogatynia w ich realizację powinno być ograniczone. W zależności od uwarunkowań i podjętych decyzji, jego rola może polegać na pełnieniu funkcji:
 - a. inicjatora realizacji zadania,

- b. koordynatora realizacji zadania,
- c. pośrednika w negocjacjach związanych z zadaniem,
- d. głównego lub dodatkowego źródła finansowania realizacji zadania,
- e. źródła wsparcia merytorycznego dla podmiotu (podmiotów) realizującego zadanie,
- f. źródła wsparcia kadrowego dla podmiotu (podmiotów) realizującego zadanie,
- g. źródła informacji dla podmiotu (podmiotów) realizującego zadanie,
- h. ośrodka wsparcia lobbyingowego dla podmiotu (podmiotów) realizującego zadanie,
- i. współwykonawcy zadania,
- j. partnera w procesie pozyskiwania środków pozabudżetowych.

Wprowadzenie każdego z tego typu zadań do Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 zostało poprzedzone weryfikacją istnienia podmiotów-współrealizatorów:

- wyrażających już w chwili obecnej chęć współdziałania strategicznego z władzami lokalnymi Gminy Bogatynia,
- których prawdopodobieństwo zaangażowania w realizację elementów Strategii jest wysokie.

8. Okres i horyzont czasowy Strategii oraz ich dynamika

1. Zakłada się, że realizacja zadań strategicznych zawartych w niniejszej Strategii przebiegać będzie w obecnej oraz dwóch następnych kadencjach władz samorządowych. **Oznacza to, Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia została sporządzona na lata 2006-2014.** Biorąc pod uwagę, iż przyjęcie niniejszej Strategii nastąpiło w pierwszej połowie 2006 roku, można przyjąć, że jej **okres wynosi nieco ponad 8 lat.**
2. Część zadań strategicznych, których realizacja zostanie sfinalizowana w końcowej części drugiej oraz w trzeciej kadencji władz samorządowych prawdopodobnie dostarczy pełnych efektów dopiero po jakimś czasie. Własność ta może dotyczyć nawet niektórych zadań z kadencji obecnej. Stąd też cele strategiczne i operacyjne mogą zostać osiągnięte dopiero po upływie określonego czasu od wykonania zadań. W Strategii przyjęto, że nastąpi to nie później niż do 2020 roku. Docelowy stan Gminy Bogatynia, do którego dąży się za pomocą niniejszej Strategii, to zatem stan po upływie ok. 15 lat, począwszy od dnia jej przyjęcia. **Horyzont czasowy Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 wynosi zatem 15 lat i sięga roku 2020.**
3. Planowanie strategiczne to planowanie ciągle. Przyjęcie 8-letniego okresu i 15-letniego horyzontu Strategii **nie oznacza, że kolejna Strategia będzie sporządzana za 8-15 lat.** Zmienne otoczenie, pojawiające się nowe szanse i zagrożenia, zmieniające się uwarunkowania prawne oraz wiele innych czynników, przesądzają o tym, że **kolejna Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia będzie przygotowana wcześniej (najprawdopodobniej za 5-7 lat), lecz ponownie na kolejne 8/15 lat. Okres i horyzont Strategii oddalają się zatem w czasie – są dynamiczne.**

9. Misja gminy i beneficjenci Strategii

Misja to odpowiedź na pytanie: „**Po co istniejesz ?**”. Powód istnienia gminy określony został przez ustawodawcę jako wykonywanie określonych ustawami zadań publicznych o charakterze lokalnym. Misją każdej polskiej gminy, w tym również Gminy Bogatynia, jest zatem: „**Pełnienie roli służebnej w stosunku do społeczności zamieszkującej na jej terenie**”.

Głównym beneficjentem Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 są zatem mieszkańcy tej gminy. Ideą budowy i wdrażania Strategii jest bowiem udoskonalenie procesu wypełniania przez samorząd służebnej w stosunku do nich misji. Efektem realizacji Strategii będzie zwiększenie korzyści mieszkańców jakie odnosić będą zarówno w życiu publicznym, jak i prywatnym. Rozwój Gminy Bogatynia, kreowany poprzez wdrażanie Strategii będzie tożsamy z zaspokajaniem potrzeb mieszkańców na płaszczyźnie gospodarczej, społecznej i środowiskowej.

Beneficjentami Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 staną się również:

- **podmioty gospodarcze funkcjonujące na terenie gminy** – Strategia obejmuje działania służące kreowaniu i stabilizowaniu korzystnych warunków tworzenia oraz rozwoju podmiotów gospodarczych. Obejmuje również działania z zakresu wspierania rozwoju działalności gospodarczej.
- **organizacje społeczne funkcjonujące na terenie gminy** – wiele z zadań przewidzianych w Strategii w swym zakresie merytorycznym dotyczy organizacji społecznych działających w sferze kultury, edukacji, nauki, sportu, rekreacji, zdrowia, przyrody i innych.

Korzyści jakie dzięki realizacji Strategii odniosą przedsiębiorstwa i organizacje społeczne będą jednak wyłącznie pochodną korzyści mieszkańców.

Oznacza to, że rozwój podmiotów gospodarczych i organizacji społecznych musi zostać podporządkowany interesom społeczności lokalnej Gminy Bogatynia. Niedopuszczalna jest sytuacja odwrotna. Pełnienie przez podmioty gospodarcze i ww. organizacje roli beneficjentów będzie mieć zatem miejsce w tych sytuacjach, w których ich rozwój jest tożsamy z dodatnim bilansem zmian korzyści i kosztów społeczności lokalnej.

Jako beneficjenta Strategii traktować można również środowisko przyrodnicze Gminy Bogatynia. Szereg działań, które będą realizowane w jej ramach służyć będzie zabezpieczeniu lokalnych składników ekosystemów przed degradacją lub skutkować będzie ich sanacją. Niektóre z nich sprzyjać będą również ekosystemom ponadlokalnym. Niezwykle istotne znaczenie będzie mieć również zagwarantowanie takiego użytkowania zasobów środowiskowych, aby proces ten mógł być prowadzony w sposób nieprzerwany, co jest wypełnieniem jednej z podstawowych zasad ekorozwoju. **Ostatecznym konsumentem korzyści środowiskowych będzie wspomniane już wcześniej społeczeństwo Gminy Bogatynia, co oznacza iż waloryzacja ekosystemów będzie składnikiem korzyści mieszkańców.**

Zakres roli Gminy Bogatynia w pełnieniu roli służebnej w stosunku do społeczności lokalnej wynika z jednej strony z zadań enumeratywnie wskazanych w ustawie, natomiast z drugiej, z szeregu czynników charakterystycznych dla tej gminy, takich jak np.: cechy środowiska naturalnego, poziom bezrobocia, wyposażenie infrastrukturalne, wykształcenie mieszkańców, tradycje lokalne, uwarunkowania demograficzne, struktura gospodarcza, aspiracje społeczności i władz, system infrastruktury społecznej oraz wielu innych. Można zatem stwierdzić, że **zakres działań służących realizacji analogicznej dla wszystkich gmin misji jest różny dla każdej spośród nich**, a różnice te wynikają z różnic pomiędzy gminami.

Wizja rozwoju gminy, to z kolei **wyobrażenie jej przyszłego stanu we wszystkich trzech jej sferach rozwoju - gospodarczej, społecznej i środowiskowej**. Stan ten chce osiągnąć jej samorząd poprzez wypełnienie swojej misji. Skuteczne i efektywne

wypełnienie tej misji, jest możliwe tylko wtedy gdy działania samorządu zostaną precyzyjnie zaplanowane, skoordynowane i wykonane.

Oznacza to, że **Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006 – 2014 jest najważniejszą metodą wypełnienia misji Gminy Bogatynia, skutkującego urzeczywistnieniem jej wizji.** Wizja ta została przedstawiona poniżej.

10. Wizja rozwoju gminy

10.1. Gospodarka

STRUKTURA GOSPODARCZA

- Gmina Bogatynia posiadać będzie zdecydowanie bardziej polifunkcyjną gospodarkę, niż w chwili obecnej. Górnictwo i energetyka pełnić będą wciąż bardzo ważną rolę, ale prócz nich filarami rozwoju gospodarczego i społecznego będą: przemysł, rolnictwo, usługi turystyczno-rekreacyjne, usługi bytowe oraz handel.*
- Samorząd gminy prowadzić będzie intensywną politykę gospodarczą skutkującą procesami inwestycyjnymi lokalnych firm, pozyskaniem inwestorów zewnętrznych, ograniczeniem przesłanek przenoszenia się lokalnych firm poza teren gminy, wzrostem skłonności mieszkańców gminy do przedsiębiorczości oraz wzrostem zainteresowania potencjalnych klientów produktami i usługami lokalnych firm.*
- Funkcjonować będzie sprawny system promocji gospodarczej gminy.*
- W strukturze przedsiębiorstw dominować będzie znacznie większa niż dziś liczba, głównie małych, nieuciążliwych dla środowiska, podmiotów gospodarczych.*
- Poprawie ulegnie kondycja ekonomiczna i pozycja konkurencyjna lokalnych podmiotów gospodarczych, w czego wyniku pogłębiać się będą procesy inwestycyjne.*
- Lokalne podmioty gospodarcze konkurować będą nie tylko w wymiarze lokalnym, ale również krajowym, a nawet międzynarodowym. Dogodne do prowadzenia działalności gospodarczej warunki lokalne sprzyjać będą ich funkcjonowaniu na rynkach zewnętrznych.*

TURYSTYKA I REKREACJA

- Gmina Bogatynia będzie obszarem rozwijającego się zagospodarowania turystycznego, przez co stanie się istotnym składnikiem „zaplecza turystyczno-rekreacyjnego” regionu.*
- Wzrośnie liczba turystów i osób korzystających rekreacyjnie z walorów gminy, w tym również turystów zagranicznych.*
- Na terenie gminy funkcjonować będą obiekty noclegowe, placówki gastronomiczne, obiekty sportowo-rekreacyjne itp. o standardzie zgodnym z oczekiwaniami klientów.*
- Dobrze funkcjonować będą istniejące już dziś elementy infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej. Rozwojowi ulegną istniejące już jej części (szlaki piesze i rowerowe), jak i nowsze jej formy (gospodarstwa agroturystyczne, ekoturystyczne, hippiczne i inne).*

- Pozostałe wyposażenie infrastrukturalne (drogi, oznakowanie, parkingi, chodniki, systemy informacji turystycznej itp.) sprawiać będzie, iż gmina postrzegana będzie jako przyjazna turystyce.
- Funkcjonować będzie sprawny system promocji turystyczno-rekreacyjnej gminy.
- O turystycznej atrakcyjności gminy przesądzać będzie nie tylko środowisko i infrastruktura turystyczna/techniczna, ale również obiekty zabytkowe i oferta usług o charakterze turystycznym, sportowym i rekreacyjnym.

ROLNICTWO

- Rolnictwo w gospodarce Gminy Bogatynia pełnić będzie rolę uzupełniającą.
- Postępować będzie jego restrukturyzacja polegająca na wzroście udziału działalności średnio i wysoko wyspecjalizowanej.
- Postępować będzie koncentracja gospodarstw rolnych.
- Zagospodarowana zostanie nieużytkowana dziś i ulegająca dekapitalizacji materialna baza produkcji rolnej.
- Rozwijać się będzie rolnictwo ekologiczne jako efekt dyskontowania różnic w poziomach degradacji gleb i zanieczyszczenia środowiska w gminie i krajach zachodnio-europejskich.
- Gospodarka rolna będzie beneficjentem pomocy unijnej sprzyjającej jej modernizacji.

RYNEK PRACY

- Atrakcyjniejszy niż dziś (różnorodniejszy i głębszy) – będzie lokalny rynek pracy.
- Nowe miejsca pracy powstaną dzięki rozwojowi sektora usług (w tym głównie turystycznych i rekreacyjnych) oraz rozwojowi działalności produkcyjnej nie kolidującej ze sferą środowiskową.
- Spadnie „opłacalność” świadomego wyboru bezrobocia jako sposobu na życie.
- Osoby bezrobotne korzystać będą z oferty działań publicznych mających na celu pozyskanie przez nich pracy.
- Skutkiem ww. obniżeniu ulegnie poziom bezrobocia.

INFRASTRUKTURA TECHNICZNA

- Standard dróg publicznych ulegnie znacznej poprawie. Towarzyszyć im będzie nowa/zmodernizowana infrastruktura okołodrogowa.
- Wszystkie miejscowości gminy będą miały rozwiązany problem ścieków sanitarnych.
- Cały teren gminy charakteryzował się będzie dostępem do sieci Internet.

10.2. Społeczeństwo

POMOC SPOŁECZNA

- Rozwinie się sfera różnych form pomocy społecznej. Składać się na nią będą: zintegrowany system przeciwdziałania patologiom społecznym łączący różnorodne działania profilaktyczne i sanacyjne oraz akceptowalny społecznie system wsparcia osób najbardziej potrzebujących.
- Podstawową metodą walki z problemami społecznymi stanie się prewencja patologii społecznych.
- Poprawie ulegnie baza techniczna pomocy społecznej.
- Ograniczeniu ulegną skutki niepełnosprawności.

EDUKACJA

- Gminny system kształcenia będzie nowoczesny w zakresie bazy materialnej i metod edukacji.
- Nastąpi wzrost odsetka mieszkańców gminy z wyższym wykształceniem.
- Wszystkie dzieci i młodzież, niezależnie od pozycji materialnej, będą miały szansę zdobycia dobrego wykształcenia.
- Łatwy i powszechny stanie się dostęp uczniów do technik i usług informatycznych.
- Oprócz działalności edukacyjnej wynikającej z programu nauczania, szkoły realizować będą inne przedsięwzięcia oświatowe oraz działania kulturalne i sportowe.

KULTURA

- Jedną z cech charakterystycznych dla Gminy Bogatynia będzie bogaty kalendarz przedsięwzięć kulturalnych.
- Wiele spośród nich realizowanych będzie niezależne od samorządu gminnego. W stosunku do nich władze samorządowe przyjmą na siebie rolę promocji i mecenatu. Nie zaniknie jednak rola samorządu jako animatora przedsięwzięć kulturalnych. Dotyczyć to będzie w szczególności środowisk o ograniczonych możliwościach działań w tym zakresie oraz turystycznej lub/i gospodarczej promocji gminy.
- Zabezpieczony przed zniszczeniem i zapomnieniem zostanie dorobek kulturowy o znaczeniu historycznym.

SPORT I REKREACJA

- Gmina Bogatynia wyposażona będzie w bogatą infrastrukturę sportowo-rekreacyjną

- Dostęp do infrastruktury sportowo-rekreacyjnej będą mieli wszyscy zainteresowani. Dotyczy to w szczególności dzieci i młodzieży.
- Na terenie gminy organizowane będą liczne zawody i imprezy sportowe o różnej randze i w wielu zróżnicowanych dyscyplinach. Wiele z nich korzystać będzie ze wsparcia władz samorządowych.
- Władze samorządowe będą aktywnie popularyzować sport i rekreację, taktując je jako drogę do osiągnięcia poprawy poziomu zdrowia mieszkańców, redukcji patologii społecznych oraz podniesienia poziomu bezpieczeństwa publicznego.

BEZPIECZEŃSTWO PUBLICZNE

- Gmina Bogatynia charakteryzować się będzie wysokim poziomem bezpieczeństwa publicznego.
- Poprawa stanu dróg i infrastruktury okołodrogowej przyczyni się do podniesienia bezpieczeństwa komunikacyjnego.
- Specjalnymi programami prewencji i eliminacji zagrożeń objęte zostaną wszystkie placówki szkolne.
- Działania prewencyjne staną się podstawową metodą minimalizacji zagrożeń publicznych.

OCHRONA ZDROWIA

- Na terenie gminy będą funkcjonowały placówki ochrony zdrowia zabezpieczające podstawowy oraz specjalistyczny zakres usług medycznych.
- Samorząd gminy, wraz z placówkami medycznymi i organizacjami społecznymi prowadzić będzie aktywną działalność w zakresie profilaktyki zdrowotnej oraz badań monitoringowych.

ADMINISTRACJA GMINNA

- Władze gminy będą konsekwentnie wdrażały ustalenia, sporządzanych w kilkuletnich odcinkach czasu, strategii rozwoju. Realizacja wielu zadań w nich określonych odbywać się będzie we współpracy z samorządem powiatowym, innymi gminami, podmiotami gospodarczymi, organizacjami społecznymi i partnerami zagranicznymi.
- System planistyczny gminy będzie spójny zarówno wewnętrznie (synchronizacja strategii, planów i programów), jak i zewnętrznie (kompatybilność ze strategiami i planami powiatu oraz województwa).

- Mieszkańcy gminy będą korzystać ze świadczonych szybko i profesjonalnie usług administracyjnych. Wiele z nich będzie można częściowo, a niektóre w całości zrealizować drogą elektroniczną.*
- Władze gminy będą aktywnie współpracować z organizacjami pozarządowymi oraz wolontariatem intensyfikując skuteczność, jakość i efektywność realizacji zadań ustawowych.*
- Gmina nie będzie posiadała mienia nie wykorzystywanego, a jednocześnie nie planowanego do wykorzystania w związku z realizacją własnych zadań.*
- Władze gminy będą współpracować z władzami gmin sąsiednich i powiatu. Współpraca ta będzie prowadzona w zakresie wszystkich zadań gminnych/powiatowych. Będzie ona warunkiem skutecznej realizacji planów zawartych w strategiach tych samorządów.*
- Władze gminne oraz jednostki organizacyjne gminy prowadzić będą aktywną współpracę transgraniczną. Jej efektem będzie pełniejsza realizacja zadań, do których zostały powołane.*
- Samorząd gminy będzie pozyskiwał środki pozabudżetowe, w tym przede wszystkim z funduszy Unii Europejskiej, na realizację zadań własnych. Administracja gminna wspierać będzie lokalne organizacje społeczne w pozyskiwaniu środków z analogicznych źródeł.*
- Samorząd gminy utrzymywał będzie stały kontakt z mieszkańcami. Opinia publiczna i preferencje społeczne będą podlegały stałemu monitoringowi. Dzięki temu władze gminy będą mogły właściwie i na bieżąco reagować na pojawiające się problemy i precyzyjnie podejmować decyzje długoterminowe.*

CECHY SPOŁECZNE

- Wzrastać będzie poziom zamożności społeczeństwa gminy, przy czym odbywać się to będzie poprzez wzrost udziału w nim klasy średniej oraz stopniową poprawę warunków materialnych osób najniżej dziś zarabiających.*
- Nie będą występować ujemne trendy migracyjne. Wynikać to będzie z poprawy dostępności pracy, lepszych niż dziś warunków prowadzenia działalności gospodarczej, a także z podniesienia poziomu warunków zamieszkania i obsługi.*
- Nastąpi zmiana świadomości społecznej mieszkańców gminy polegająca na uznaniu Gminy Bogatynia za własną małą ojczyznę, w której istnieje wysokie prawdopodobieństwo na realizację własnych marzeń.*

10.3. Środowisko

POSZANOWANIE ZASAD EKOROZWOJU

- ☑ *Władze samorządowe kierować się będą w swych decyzjach zasadami rozwoju zrównoważonego. Dzięki temu, Gmina Bogatynia stanie się obszarem charakteryzującym się wysoką jakością wszystkich składników środowiska naturalnego.*
- ☑ *Gmina stanie się obszarem o wysokiej świadomości ekologicznej jej użytkowników. Poszanowanie zasad ekorozwoju będzie ważnym elementem decyzji podejmowanych przez podmioty gospodarcze i mieszkańców gminy. Szanowana będzie również harmonia krajobrazu.*
- ☑ *Wdrażanie zasad ekorozwoju będzie także wynikiem działań prowadzonych na szczeblu powiatowym, często inspirowanych i promowanych przez władze gminne.*

ORGANIZACYJNE I MATERIALNE SYSTEMY PREWENCJI

- ☑ *Podstawowymi elementami systemu materialno-organizacyjnego zabezpieczającego środowisko przed zanieczyszczeniami będą: kompleksowa gospodarka odpadami, proekologiczne rozwiązania grzewcze, proekologiczne rozwiązania komunikacyjne, energetyka bazująca w istotnym stopniu na źródłach odnawialnych oraz racjonalna gospodarka wodna.*
- ☑ *Obowiązywać będą prośrodowiskowe akty prawa lokalnego regulujące gospodarkę odpadami i wspierające rozwój zachowań proekologicznych. W ich wyniku znacząco zmniejszy się wolumen zanieczyszczeń przedostających się do środowiska naturalnego.*
- ☑ *System prawnych form ochrony przyrody chronił będzie najcenniejsze ekosystemy. Dopuszczalny będzie jednak ograniczony rozwój proturystycznej działalności na terenach prawnie chronionych pod warunkiem zapewnienia ochrony tych ekosystemów.*
- ☑ *Zarówno podmioty gospodarcze, jak i osoby fizyczne objęte będą stałym monitoringiem w zakresie wytwarzania i postępowania z odpadami.*

SANACJA EKOSYSTEMÓW

- ☑ *Odtworzeniu poddane zostaną zdegradowane fragmenty ekosystemów lub całe ekosystemy. Chodzi tu przede wszystkim o lasy, wody oraz tereny punktowych skażeń.*
- ☑ *W wyniku ograniczenia emisji zanieczyszczeń część ekosystemów ulegnie odbudowie samoistnej.*
- ☑ *Zalesieniom poddawane będą nieużytki oraz grunty zdegradowane ekologicznie.*

- Nie będzie występować zjawisko nielegalnych składowisk odpadów.

REDUKCJA ZANIECZYSZCZEŃ

- Zmniejszeniu ulegnie wolumen powstających na terenie gminy odpadów komunalnych.
- Ograniczony zostanie negatywny wpływ odpadów na środowisko naturalne.
- Upowszechniona będzie selekcja odpadów i związany z nią odzysk odpadów możliwych do ponownego wykorzystania. Proces ten obejmował będzie także powszechne przetwarzanie odpadów biodegradalnych w kompostowniach.
- Wszyscy mieszkańcy gminy będą objęci zorganizowaną zbiórką odpadów.
- Jednostki publiczne wykorzystywać będą proekologiczne systemy grzewcze, a także inne proekologiczne urządzenia techniczne.
- Promowana i wspierana przez władze samorządowe będzie działalność związana z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii.

Struktura zaprezentowanej wizji przyszłości nie jest przypadkowa. Jej składniki stanowią zbiór strategicznych punktów w wielowymiarowej przestrzeni Gminy Bogatynia charakteryzujących się synergicznymi powiązaniem wzajemnymi. Podobnie sytuacja przedstawia się jeśli chodzi o ilościowy wymiar jej komponentów. Istnieje oczywiście dal-sza możliwość rozbudowywania składników omawianej wizji. Obszerna część aspektów rozwoju gminy nie została bowiem tu zaprezentowana. Nie oznacza to jednak, iż uszła uwadze podmiotu badawczego. Ograniczenie zakresu wizji do wyżej przedstawionego miało bowiem na celu możliwie silne powiązanie jej z pozostałymi ustaleniami Strategii, które nie mogą i nie są oderwane od kompetencji i możliwości materialnych samorządu lokalnego. Zaprezentowana wizja obejmuje zatem te obszary funkcjonalne Gminy Boga-tynia, z którymi związana jest lub może być działalność tego samorządu. Nie uwzględ-nienie tej zasady oznaczałoby prawo do sformułowania wyjątkowo rozbudowanego ob-razu gminy, którego większa część elementów nie byłaby w żaden sposób zależna od podmiotu tworzącego i zamierzającego wdrażać niniejszą Strategię.

Podkreślić należy również, iż przedstawiona tu wizja rozwoju jest zgodna z ocze-kiwaniami społeczności Gminy Bogatynia i zbiorowości funkcjonujących na jej terenie podmiotów gospodarczych. Oczekiwania te identyfikowane były i są na drodze konsulta-cji, jakie na bieżąco prowadzą władze gminne, zarówno w trakcie spotkań indywidual-nych, jak i licznych spotkań gremialnych organizowanych w procesie sporządzania i

wdrażania różnorodnych programów i planów. Informacje o potrzebach mieszkańców i firm gminy pochodzą również ze źródeł statystyki publicznej, opracowań studialnych i monograficznych, mediów, a także od przedstawicieli społeczności Gminy Bogatynia jakimi są członkowie władz gminnych.

Realizacja składników zaprezentowanej wizji Gminy Bogatynia jest uwarunkowana określeniem szczegółowej procedury działań (różnorodnych podmiotów lokalnych) mających na celu stworzenie logicznej sekwencji zdarzeń wyznaczających i stymulujących tempo lokalnego rozwoju, jej polifunkcyjny charakter, zakres i zasady racjonalnego użytkowania przestrzeni oraz dynamikę i przestrzenną strukturę zagospodarowania infrastrukturalnego. Taką spójną wewnątrznie i logiczną sekwencją niezbędnych działań jest właśnie Strategia. Dokonuje ona bowiem identyfikacji celów strategicznych i operacyjnych, a także odpowiadających im zadań strategicznych.

11. Cele strategiczne i operacyjne

11.1. Istota i struktura celów

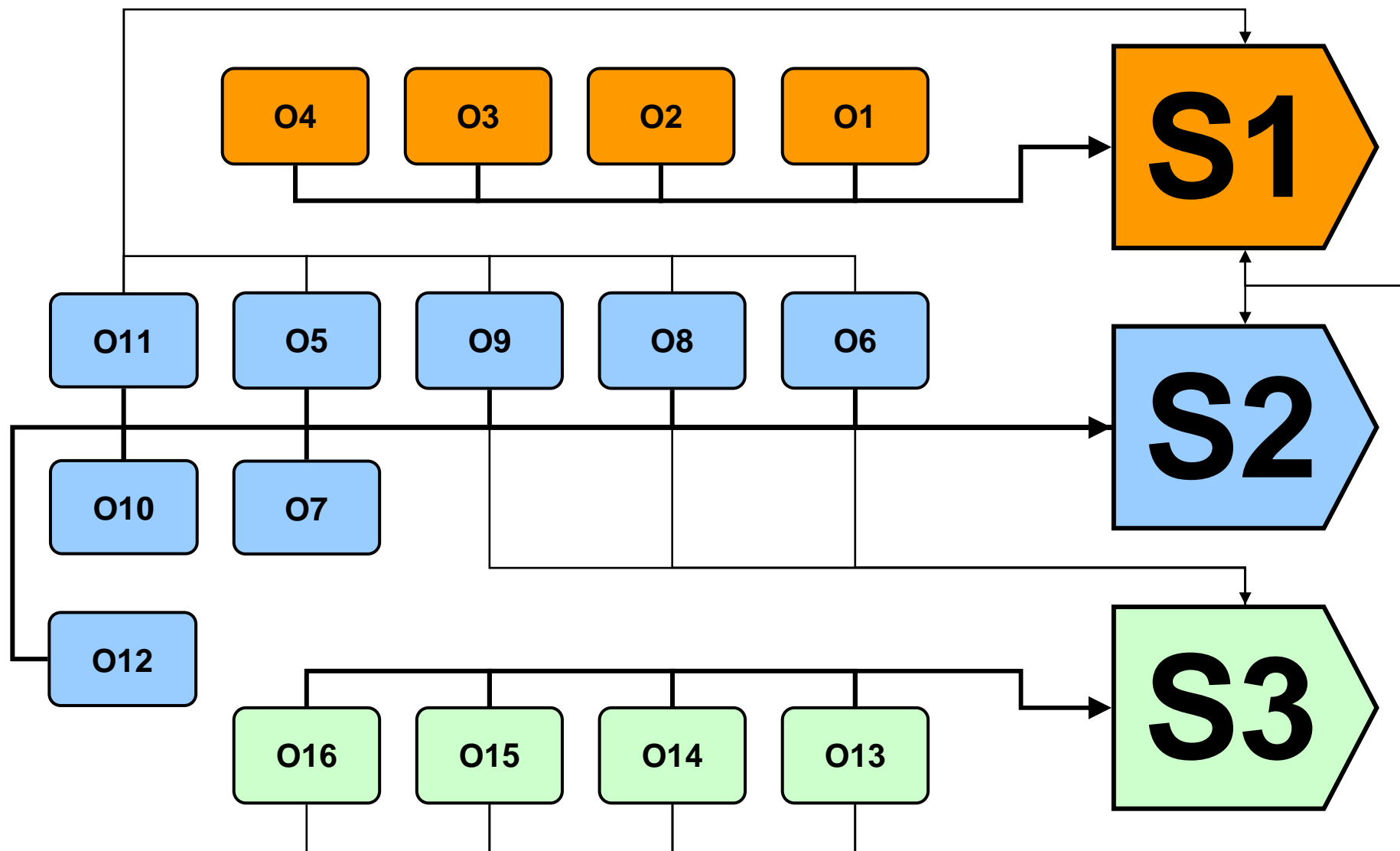
Wypełnienie, opisanej wyżej, misji samorządu Gminy Bogatynia wymaga podjęcia działań wzajemnie skoordynowanych w zakresie merytorycznym, organizacyjnym i finansowym, a także w czasie i przestrzeni. Pierwszym, kluczowym etapem owej koordynacji jest wyznaczenie jednoznacznych, przejrzystych i nie pozostawiających wątpliwości, co do zgodności z ową misją, celów. Wśród tychże celów wyróżnić należy te, które mają najwyższą wagę, i które nazywane są strategicznymi oraz podporządkowane im cele pośrednie (częstkowe), nazywane operacyjnymi. **Cele strategiczne są zatem celami, których osiągnięcie warunkuje wypełnienie misji samorządu Gminy Bogatynia polegające na urzeczywistnieniu wizji gminy. Są najważniejsze i nie mogą podlegać modyfikacji, aż do ponownej zmiany Strategii. Cele operacyjne są z kolei składowymi celów strategicznych, lub/i etapami na drodze do ich osiągnięcia.** Można powiedzieć, że **są składowymi celów strategicznych**, oraz że mają charakter techniczny, ponieważ ich wyznaczenie usprawnia proces wdrażania Strategii. Są również **ogniwem pośrednim między celami strategicznymi, a trzecim elementem struktury, jakim są zadania strategiczne**, czyli konkretne przedsięwzięcia podejmowane w ramach realizacji Strategii (więcej na ich temat w rozdziale 12). **Spajają zatem ogólne i syntetyczne kategorie misji, wizji i celów strategicznych ze szczegółami przedsięwzięć, monitoringu, sprawozdań itp.** Całość takiej struktury hierarchicznej wyrazić można schematem zamieszczonym na rysunku 4, (użyte w nim oznaczenia celów strategicznych S1, S2, S3 oraz operacyjnych O1, ... O16 pochodzą z podrozdziałów 11.2 i 11.3) przy czym struktura ta charakteryzuje się kilkoma następującymi zaletami:

1. W podstawowym „polu widzenia” realizatora Strategii, jakim jest samorząd Gminy Bogatynia, pozostaną nieliczne, najważniejsze, czyli strategiczne cele, przez co łatwiejsze stanie się zarządzanie tą gminą.
2. Ze względu na jasne wyartykułowanie ograniczonej grupy celów, władze Gminy Bogatynia będą mieć stałą możliwość oceny wszelkich własnych i obcych działań pod kątem ich zgodności ze Strategią.
3. W miarę upływu czasu i prawdopodobnego postępowania zmian uwarunkowań rozwojowych Gminy Bogatynia, realizatorzy Strategii będą mieć możliwość ta-

kiego jej korygowania, aby wyznaczona wiązka celów dalej była osiągnięta.

4. Wyodrębnienie celów operacyjnych daje również możliwość prowadzenia precyzyjnego monitoringu Strategii, poprzez przyporządkowanie im zespołów wskaźników. Pozwoli to na precyzyjniejsze określenie terminów osiągania poszczególnych etapów na drodze do osiągnięcia celów strategicznych. Więcej na ten temat w rozdziale 16.
5. Oparty na celach operacyjnych monitoring pozwoli na ocenę skuteczności i efektywności poszczególnych zadań strategicznych, a także na ich korekty w trakcie realizacji.
6. W przypadku braku możliwości realizacji danego zadania strategicznego, analiza struktury celów strategicznych i operacyjnych da władzom Gminy Bogatynia możliwość zastąpienia go zadaniem innym.

Rysunek 4. Graficzna interpretacja struktury i powiązań celów strategicznych i operacyjnych Gminy Bogatynia



11.2. Cele strategiczne

S1

„Po pierwsze gospodarka!”

Pierwszym celem strategicznym Gminy Bogatynia jest rozwój gospodarczy rozumiany przede wszystkim jako dywersyfikacja struktury funkcjonalnej.

*Rozwój gospodarczy Gminy Bogatynia należy rozumieć jako rozwój zbiorowości lokalnych podmiotów gospodarczych, tzn. przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie gminy oraz zlokalizowanych na terenie gminy oddziałów, zakładów, filii i innych placówek podmiotów mających swoją siedzibę poza gminą. Rozwój ten należy utożsamiać z **doskonaleniem oraz wprowadzaniem nowych produktów i usług, unowocześnianiem technologii wytwarzania, rozszerzaniem rynków zbytu, zwiększaniem efektywności wytwarzania, korzystnymi zmianami formy prawnej działalności oraz korzystnymi zmianami struktury kapitałowej.** Może on odbywać się wyłącznie jako pozytywne przekształcenia strukturalne, jednak zwykle towarzyszyć mu będzie wzrost gospodarczy, którego symbolem są nowo powstające firmy, procesy inwestycyjne i zwiększanie zatrudnienia.*

Rozwój gospodarczy w przypadku Gminy Bogatynia to jednak przede wszystkim wykształcenie alternatywnej w stosunku do górnictwa i energetyki sfery działalności gospodarczej. W chwili obecnej rozwój Gminy Bogatynia opiera się zarówno w sposób bezpośredni, jak i pośredni na tych dwóch pokrewnych filarach. Nie mniej jednak, w związku z wyczerpywaniem zasobów węgla brunatnego ich znaczenie będzie malało. Dlatego, bazując na dostępnych dziś środkach finansowych, należy wykształcić w Gminie Bogatynia nowe formy działalności gospodarczej, które będą zdolne przejąć ciężar rozwoju od wygaszanego górnictwa i energetyki. W przeciwnym wypadku za około 30 lat nastąpi głęboki kryzys ekonomiczny gminy powodujący jej daleko idącą recesję tożsamą z degradacją wielu dzisiejszych jej walorów. Proces przygotowywania „wielkiej zmiany” musi rozpocząć się już dziś. Będzie on bowiem długotrwały i jego podjęcie na 5 czy 10 lat przed wspomnianym wyżej punktem zwrotnym w historii gospodarczej Gminy Bogatynia będzie działaniem zdecydowanie spóźnionym.

Rozwój gospodarczy Gminy Bogatynia to również takie przekształcenia funkcjonujących tu podmiotów gospodarczych, dzięki którym unikają one sytuacji pozostawania w roli bariery rozwoju lokalnego odbywającego się na płaszczyźnie ekologicznej i społeczno-kulturowej. Rozwój gospodarczy obejmuje zatem **proces zgodnej z wymogami ekorozwoju i preferencjami społecznymi ewolucji podmiotów gospodarczych**. Umocnieniem środowiskowej płaszczyzny rozwoju gospodarczego jest trzeci cel strategiczny gminy.

Kategoria rozwoju gospodarczego Gminy Bogatynia obejmuje również wypadkową skłonności jej mieszkańców do podejmowania działalności gospodarczej na własny rachunek i umiejętności prowadzenia takiej działalności.

Wybór gospodarki jako pierwszego celu strategicznego Gminy Bogatynia nie jest przypadkowy i nie powinien budzić obaw co do sprzeczności z celem drugim jakim jest rozwój społeczny. **Rozwój gospodarczy w Gminie Bogatynia rozumiany przede wszystkim jako dywersyfikacja struktury funkcjonalnej jest warunkiem rozwoju społecznego**. Warunkuje on bowiem utrzymanie dochodów, zarówno budżetowych gminy, jak i gospodarstw domowych, niezbędnych dla dalszego, prawidłowego rozwoju społecznego. Środki pochodzące ze sfery gospodarczej pozwalają bowiem na zaspokajanie społecznych potrzeb bieżących oraz na realizację inwestycji w infrastrukturę techniczną i społeczną. Rozwój gospodarczy może również poprawić strukturę wydatków budżetowych samorządu gminy, ograniczając wydatki związane z patologiami społecznymi będącymi wynikiem bezrobocia, a także redukując skalę dopłat do usług komunalnych dzięki zwiększeniu siły nabywczej ludności. Ponadto, rozwój gospodarczy, gwarantuje obniżenie poziomu negatywnych zjawisk społecznych takich jak: bezrobocie, wykluczenie społeczne, alkoholizm, pauperyzacja i przestępczość.

Wyrażające istotę tego celu hasło: „Po pierwsze gospodarka” oznacza zatem, że w Gminie Bogatynia gospodarkę i jej rozwój traktuje się jako główny czynnik zaspokojenia potrzeb podmiotu najistotniejszego, jakim jest człowiek.

S2

„Najważniejszy jest człowiek!”

Drugim celem strategicznym Gminy Bogatynia jest zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnej.

Jak już wcześniej wspomniano, misją każdej gminy, a zatem również Gminy Bogatynia, jest pełnienie roli służebnej w stosunku do społeczności zamieszkującej na jej terenie. **Zaspokajanie zbiorowych potrzeb społeczności lokalnej jest w związku z tym powodem istnienia struktur samorządu gminnego.** Stąd też, tak określony, drugi cel strategiczny nie powinien budzić wątpliwości co do zasadności.

Istotną kwestią jest określenie zakresu merytorycznego tegoż celu, podobnie jak to miało miejsce w wypadku celu rozwoju gospodarczego. Najwłaściwsze jest tu wykorzystanie zapisów ustawy o samorządzie gminnym. Zakres ten obejmuje zatem m. in.: ład przestrzenny, lokalny transport zbiorowy, ochronę zdrowia, pomocy społecznej (w tym ośrodki i zakłady opiekuńcze), gminne budownictwo mieszkaniowe, edukację publiczną, kulturę (w tym biblioteki gminne i inne instytucje kultury oraz ochronę zabytków i opiekę nad zabytkami), kulturę fizyczną i turystykę (w tym tereny rekreacyjne i urządzenia sportowe), cmentarze gminne, porządek publiczny i bezpieczeństwo obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej (w tym wyposażenia i utrzymania gminnego magazynu przeciwpowodziowego), utrzymanie gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych oraz politykę prorodziną (w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej). **Osiąganie, określonego wyżej, drugiego celu strategicznego odbywać się będzie poprzez zaspokajanie potrzeb mieszkańców gminy przede wszystkim w tych dziedzinach.** Prócz nich, w strategicznym polu widzenia władz Gminy Bogatynia muszą się znajdować inne aspekty sfery społecznej, lecz ze względu na fakt, iż znajdują się one w obszarze zadań innych podmiotów publicznych (państwa, województwa i powiatu) oraz niepublicznych, zaangażowanie władz gminy będzie tu mniejsze.

Zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnej nie może jednak polegać wyłącznie na zwiększaniu ilości i jakości świadczonych na jej rzecz usług publicznych. Część ze świadczeń ma bowiem charakter nominantny, co oznacza, że po przekroczeniu pewnego poziomu ich ilości/jakości pojawiają się ich negatywne skutki. Jako przykład mogą tu posłużyć świadczenia pomocy społecznej, które wraz z intensyfikacją generują bierność, postawy roszczeniowe i wybór bezrobo-

cia jako sposobu na życie. Właściwe jest więc dążenie do takiego ich poziomu i struktury, które zapewnią powszechnie akceptowalne minimum warunków życia obywateli pozbawionych możliwości samodzielnego utrzymania, przy jednoczesnym zachowaniu pożądanym, czyli aktywnych postaw społecznych i gospodarczych. Warto również zaznaczyć, iż owo minimum zmienia swoją faktyczną treść wraz z postępującym rozwojem gospodarczym i cywilizacyjnym gminy oraz państwa.

Bardzo istotnym elementem problematyki zaspokajania potrzeb społeczności Gminy Bogatynia jest również, **wzrost skuteczności i efektywności realizacji tego zadania. Chodzi tu o przekształcenia lokalizacyjne, organizacyjne i prawne jednostek tworzących gminny system zaspokajania ww. potrzeb.** Środki publiczne są, zwłaszcza w przypadku samorządów gminnych, ograniczone, wobec czego należy dążyć do ich jak najlepszego wykorzystania.

S3

„Żyjemy w środowisku!”**Trzecim celem strategicznym Gminy Bogatynia jest zachowanie i sanacja ekosystemów.**

Zachowanie i sanacja ekosystemów musi się odbywać nie tylko przez ochronę środowiska naturalnego Gminy Bogatynia, ale przede wszystkim poprzez użytkowanie go zgodnie z zasadami ekorozwoju, czyli rozwoju zrównoważonego. Przez rozwój ten rozumie się **taki rozwój społeczno – gospodarczy, który odbywa się z poszanowaniem zasobów środowiska**. Pojęcie to podniesione zostało do rangi zasady konstytucyjnej. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej w art. 5. „zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju”. W „Drugiej polityce ekologicznej państwa” określone zostały zasady, na których powinien się opierać zrównoważony rozwój. Są nimi: **zasada równego dostępu do środowiska przyrodniczego, zasada regionalizacji, zasada uspołecznienia, zasada „zanieczyszczający płaci”, zasada prewencji, zasada przezorności, zasada stosowania najlepszych dostępnych technik, zasada subsydiarności, zasada skuteczności ekologicznej i ekonomicznej**.

Zasady te w dużym stopniu „rozszyfrowują” tę koncepcję dla potrzeb planowania strategicznego. Szczególne znaczenie ma zasada równego dostępu do środowiska przyrodniczego. Wyraża ją definicja Światowej Komisji ds. Środowiska i Rozwoju, według której **zrównoważony rozwój to rozwój, który zaspokajając dzisiejsze potrzeby nie uniemożliwia zaspokojenia potrzeb przyszłych pokoleń**. Nadrzędność tej zasady podkreśla również Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej, stanowiąc w pkt. 1 art. 74, iż „władze publiczne prowadzą politykę zapewniającą bezpieczeństwo ekologiczne współczesnemu i przyszłym pokoleniom” oraz definicja zrównoważonego rozwoju przyjęta w ustawie o kształtowaniu i ochronie środowiska (art. 3, pkt. 3.a), zgodnie z którą rozwój zrównoważony to „rozwój społeczno-gospodarczy, w którym w celu zrównoważenia szans dostępu do środowiska poszczególnych społeczeństw lub i ich obywateli - zarówno współczesnego, jak i przyszłych pokoleń, następuje proces integrowania działań: politycznych, gospodarczych, społecznych, z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych”.

Ekorozwój zakłada zatem konieczność prowadzenia działalności człowieka w harmonii z ekosystemami. W związku z tym Strategia wytycza taki przebieg nieuchronnego i

pożądanego rozwoju sfer gospodarczej i społecznej Gminy Bogatynia, który nie narusza w sposób istotny, tj. nieodwracalny zasobów środowiska. Kategorii rozwoju zrównoważonego w Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 nie można więc utożsamiać wyłącznie z wąsko rozumianą ochroną środowiska, ponieważ składają się na nią: ład ekologiczno-przestrzenny (środowisko), społeczny (społeczeństwo) i gospodarczy (gospodarka).

Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 to główny dokument strategiczny gminy, w opracowywaniu którego dbano o zgodność z zaleceniami Agendy 21, czyli „Globalnym Programem Działań na Rzecz Rozwoju Zrównoważonego w Perspektywie XXI Wieku”. Program ten przyjęto w czerwcu 1992r. na Konferencji ONZ (zwanej „Szczycem Ziemi”) w Rio de Janeiro przez 153 państwa. Polska podpisując dokumenty z Rio, zobowiązała się do praktycznej realizacji koncepcji ekorozwoju.

Przyjęte w Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 zrównoważone rozwiązania powinny dać w dłuższym horyzoncie czasu, dużo większe niż w tradycyjnie opracowywanych strategiach, efekty społeczne i ekonomiczne, gdyż nie niszczą struktur oraz zasobów przyrodniczych i kulturowych. Zasoby te są podstawą nie tylko wielu rodzajów działalności gospodarczej Gminy Bogatynia, a także podstawą zachowania fizycznego i psychicznego zdrowia jej mieszkańców, głównych twórców rozwoju i jednocześnie odbiorców jego efektów.

11.3. Cele operacyjne

1. **Rozwój przedsiębiorczości (O1)** Przez rozwój przedsiębiorczości w Gminie Bogatynia należy rozumieć wzrost liczby i rozwój wewnętrzny (wzrost zysków, wartości podmiotu, zakresu działalności, pozycji konkurencyjnej zatrudnienia, ograniczenie negatywnego wpływu na środowisko) działających tu podmiotów gospodarczych; wzrost liczby i rozwój (poszerzenie zakresu działalności, wzrost skuteczności działalności) instytucji wspierających rozwój tychże podmiotów, utrzymanie polifunkcyjnej struktury gospodarki gminy; wzrost skłonności mieszkańców gminy do podejmowania działalności gospodarczej na własnych rachunek.
2. **Rozwój rynku pracy (O2)** Rozwój rynku pracy w Gminie Bogatynia polegać powinien na zwiększeniu liczby miejsc pracy; dostosowaniu struktury jakościowej podaży i popytu na tym rynku; zmniejszeniu liczby osób bezrobotnych; zmniejszeniu zjawiska nielegalnego zatrudnienia.
3. **Rozwój funkcji turystyczno-rekreacyjnych (O3)** Składowymi tego rozwoju są: wzrost liczby i rozwój wewnętrzny podmiotów gospodarczych świadczących usługi turystyczno-rekreacyjne (wzrost zysków, wartości podmiotu, zakresu działalności, pozycji konkurencyjnej, zatrudnienia, ograniczenie negatywnego wpływu na środowisko); wzrost liczby i rozwój publicznych urządzeń turystyczno-rekreacyjnej infrastruktury technicznej (wzrost dostępności, jakości, poszerzenie zakresu funkcjonalnego); wzrost dostępności zakresu usług turystyczno-rekreacyjnych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia; wzrost liczby osób korzystających z funkcji turystyczno-rekreacyjnych Gminy Bogatynia.
4. **Rozwój infrastruktury technicznej (O4)** Realizacja tego celu w Gminie Bogatynia powinna polegać na: zwiększaniu liczby urządzeń infrastruktury technicznej (wodociągowej, kanalizacyjnej, gazowniczej, drogowej i okołodrogowej, melioracyjnej, kolejowej); poprawie jej zakresu technicznego; zwiększeniu bezpieczeństwa użytkowania tej infrastruktury; zwiększeniu jej trwałości; zwiększeniu jej wydajności; zwiększeniu jej dostępności; poprawie integracji z systemami ponadlokalnymi; zwiększeniu efektywności jej budowy i eksploatacji; zmniejszeniu jej negatywnego wpływu na środowisko naturalne.

5. **Rozwój funkcji sportowo-rekreacyjnych (O5)** Cel ten w przypadku Gminy Bogatynia jest tożsamy ze: zwiększeniem liczby mieszkańców gminy uprawiających sport lub/i korzystających z rekreacji; zwiększeniem liczby osób przyjeżdżających na teren gminy w celu uprawiania sportu lub/i korzystania z rekreacji; zwiększeniem zakresu sportów i form rekreacji charakterystycznych dla gminy; zwiększeniem liczby urządzeń infrastruktury sportowo-rekreacyjnej; poprawie jej zakresu technicznego; zwiększeniu bezpieczeństwa użytkowania tej infrastruktury; zwiększeniu jej trwałości; zwiększeniu jej wydajności; zwiększeniu jej dostępności; zwiększeniu efektywności jej budowy i eksploatacji; zmniejszeniu jej negatywnego wpływu na środowisko naturalne.
6. **Rozwój systemu opieki i edukacji (O6)** Rozwój systemu opieki i edukacji w Gminie Bogatynia oznacza: wzrost jakości i zakresu opieki w placówkach przedszkolnych, wzrost jakości i zakresu nauczania w placówkach szkolnych, wzrost dostępności technicznej i materialnej opieki i nauczania, obniżanie kosztów działalności edukacyjnej bez redukcji jakości i zakresu nauczania, obniżanie kosztów działalności opiekuńczej bez redukcji jakości i zakresu opieki, wzrost zgodności kwalifikacji absolwentów z potrzebami rynku pracy, rozwój wychowawczej roli placówek edukacyjnych, rozwój działalności opiekuńczej i rehabilitacyjnej placówek edukacyjnych.
7. **Rozwój systemu pomocy społecznej (O7)** Rozwój systemu pomocy społecznej w Gminie Bogatynia to: świadczenie usług z zakresu pomocy społecznej zgodnie z regulacjami prawnymi; świadczenie usług z zakresu pomocy społecznej w sposób nie ograniczający aktywności, kreatywności i przedsiębiorczości beneficjentów; rozwój systemów prewencji problemów społecznych; ograniczenie liczby osób wymagających wsparcia z systemu pomocy społecznej; zniesienie materialnych i niematerialnych barier w środowiskach osób niepełnosprawnych, minimalizacja zjawiska nieuprawnionego lub nieuzasadnionego korzystania ze świadczeń systemu pomocy społecznej.
8. **Rozwój systemów bezpieczeństwa publicznego (O8)** Rozwój systemów bezpieczeństwa publicznego w Gminie Bogatynia jest tożsamy z: zapewnieniem wysokiego poziomu bezpieczeństwa pożarowego, powodziowego, komunikacyjnego, nauki, osobistego i materialnego, sanitarno-epidemiologicznego, bezpieczeństwa prowadzenia działalności gospodarczej, bezpieczeństwa zamieszkania i zabawy oraz bezpieczeństwa sportu, wypoczynku i rekreacji; wzrostem efektywności działań służą-

cych zapewnieniu tych elementów bezpieczeństwa.

9. **Rozwój systemu samorządu i administracji gminnej (O9)** Rozwój systemu samorządu gminnego w przypadku Gminy Bogatynia oznacza zmiany takie jak: prywatyzacja części mienia gminy; poprawa jakości świadczenia usług administracyjnych przez Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni i inne jednostki organizacyjne gminy; zwiększenie zakresu i dostępności tych usług; skrócenie czasu oczekiwania na ich realizację; ograniczenie kosztów jednostkowych tych usług ponoszonych przez samorząd gminy; zwiększenie ilości środków pozabudżetowych pozyskanych przez samorząd gminy; zwiększenie zakresu i intensywności komunikacji społecznej; rozwój systemów zarządzania strategicznego stosowanych przez władze gminy.
10. **Rozwój systemu opieki zdrowotnej (O10)** Rozwój systemu opieki zdrowotnej w Gminie Bogatynia oznacza: rozwój zakresu i wzrost jakości usług świadczonych w placówkach medycznych; wzrost dostępności tych usług; wzrost ich efektywności; rozwój edukacji i profilaktyki prozdrowotnej; wzrost poziomu wiedzy mieszkańców gminy na temat zdrowego stylu życia oraz ich działania zmierzające do ograniczenia ryzyka zachorowań, poprawa kondycji ekonomicznej podmiotów świadczących usługi medyczne.
11. **Rozwój systemu kultury (O11)** Rozwój systemu kultury w Gminie Bogatynia polega na: wzroście zakresu działalności kulturalnej realizowanej w gminie; wzroście liczby osób biorących udział w poszczególnych dziedzinach działalności kulturalnej; wzroście dostępności kultury, osiągnięciu przez mieszkańców gminy sukcesów w działalności kulturalnej; utrzymaniu/poprawie stanu materialnej spuścizny o znaczeniu historycznym; zabezpieczeniu niematerialnej spuścizny o znaczeniu historycznym przed zapomnieniem; poprawie kondycji ekonomicznej placówek kultury.
12. **Rozwój systemu mieszkalnictwa (O12)** Rozwój systemu mieszkalnictwa w Gminie Bogatynia polega na: zwiększeniu liczby budynków mieszkalnych, poprawie standardu technicznego budynków mieszkalnych, zwiększeniu metrażu przypadającego na jednego mieszkańca, zwiększeniu dostępności mieszkań, zwiększeniu racjonalności gospodarowania zasobami mieszkaniowymi.
13. **Rozwój systemów ochrony środowiska (O13)** Rozwój systemów ochrony środowiska w Gminie Bogatynia swoim zakresem merytorycznym obejmuje: budo-

wę/modernizację technicznych urządzeń ochrony środowiska, modernizację urządzeń technicznych wpływających negatywnie na stan środowiska naturalnego, rozwój prośrodowiskowych systemów zarządzania, rozwój prawnego systemu ochrony środowiska naturalnego, rozwój systemów strategicznego zarządzania zasobami środowiska naturalnego, rozwój środków technicznych i systemów organizacyjnych służących sanacji zdegradowanych zasobów środowiska naturalnego, rozwój środków technicznych i systemów organizacyjnych służących usuwaniu wytworzonych już zanieczyszczeń, które przedostały się lub mogą się przedostać do środowiska naturalnego.

14. **Rozwój systemów gospodarki odpadami (O14)** Na rozwój systemów gospodarki odpadami Gminy Bogatynia składają się: rozwój lokalnych i ponadlokalnych systemów gospodarki odpadami komunalnymi; ograniczenie ilości i szkodliwości wytwarzanych odpadów; zwiększenie zakresu recydingu; likwidacja nielegalnych składowisk odpadów.
15. **Rozwój systemów gospodarki zasobami środowiska naturalnego (O15)** Cel ten w przypadku Gminy Bogatynia obejmuje: zabezpieczenie zasobów środowiska naturalnego przed nieprawidłową eksploatacją; osiągnięcie docelowych stanów poszczególnych zasobów naturalnych, wykształcenie prawidłowych systemów wykorzystania zasobów naturalnych.
16. **Rozwój systemów zarządzania informacją o środowisku (O16)** Rozwój systemów zarządzania informacją o środowisku Gminy Bogatynia dotyczy zarówno sfery jej pozyskiwania, jak i dystrybucji, przy czym w tej ostatniej zawiera się również jej przetwarzanie. Po stronie dystrybucyjnej cel ten obejmuje uzyskanie wysokiej świadomości ekologicznej mieszkańców gminy; uzyskanie elementarnej świadomości ekologicznej osób przyjezdnych korzystających z walorów środowiskowych gminy; zapewnienie szerokiego dostępu do informacji środowiskowej. W zakresie pozyskiwania informacji cel ten obejmuje: udoskonalenie systemu pozyskiwania informacji na temat środowiska naturalnego gminy; pozyskanie nowych informacji na temat środowiska naturalnego gminy.

12. Zadania strategiczne

12.1. Charakter zadań strategicznych

Strategia to wybór!

Nie istnieje możliwość zaspokojenia w kilkuletnim, a nawet kilkunastoletnim okresie czasu wszystkich potrzeb odczuwanych przez mieszkańców Gminy Bogatynia i funkcjonujące tu podmioty gospodarcze oraz różnorodne instytucje i organizacje. Powodem jest ograniczoność zasobów finansowych, czasowych, kadrowych, przestrzennych i środowiskowych stojących w dyspozycji samorządu gminy oraz jego obecnych i potencjalnych partnerów współpracy strategicznej. Oczywiście, ograniczenia te nie są wyłączną właściwością Gminy Bogatynia. Są naturalnym zjawiskiem towarzyszącym rozwojowi wszystkich jednostek samorządu terytorialnego. Dodatkową barierę tworzą niektóre ograniczenia i rozwiązania prawne stanowiące element polskiego modelu samorządu terytorialnego oraz pozostałej części polskiego prawa.

W tej sytuacji nieracjonalnym byłoby konstruowanie Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014, jako bardzo obszernego wykazu działań odpowiadających na wszystkie obecne i przyszłe oczekiwania, wszystkich użytkowników tej gminy. Strategia przypominająca listę życzeń z pewnością znalazłaby akceptację osób nieświadomych nierealności zobowiązań zaciąganych tą drogą przez samorząd u mieszkańców, lecz bez wątpienia w niewielkim stopniu przyczyniłaby się do rozwoju gminy. Prowadziłaby bowiem do wielu negatywnych, a jednocześnie trwałych zjawisk, m. in. takich jak:

- a) zaniechanie realizacji zadań mających największe znaczenie dla rozwoju Gminy Bogatynia, na rzecz działań o znacznie mniejszym potencjale pozytywnych skutków,
- b) rozproszenie środków między wiele przedsięwzięć skutkujące wzrostem łącznych kosztów i łącznego czasu ich realizacji,
- c) wstrzymywanie przedsięwzięć niezakończonych,
- d) zaniechanie realizacji większości zadań ze względu na brak źródeł ich finansowania,
- e) utrata wiarygodności władz samorządowych jako niezdolnych do zarządzania strategicznego,
- f) frustracja znacznej części społeczności lokalnej wywołana niespełnieniem wcześniejszych (nierealnych) obietnic,

- g) utrata korzyści synergicznych i mnożnikowych wynikających z nieprzypadkowej, sekwencyjnej lub równoległej realizacji zadań („efekt domina”),
- h) zignorowanie najważniejszych szans i zagrożeń Gminy Bogatynia poprzez koncentrację działań na sprawach mniej istotnych.

Konieczny jest zatem wybór tego co najważniejsze, czyli strategiczne. W Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 dokonano go odpowiednio konstruując wykaz **zadań strategicznych, czyli przedsięwzięć organizacyjnych, modernizacyjnych, inwestycyjnych, prawotwórczych i restrukturyzacyjnych, których realizacja jest warunkiem osiągnięcia celów operacyjnych, a pośrednio celów strategicznych.** Wybór ten został oparty na analizie strategicznej, która została zaprezentowana w rozdziale 6, a także na analizie znaczenia poszczególnych zadań dla rozwoju gospodarczej, społecznej i środowiskowej sfery Gminy Bogatynia. Pod uwagę wzięto szereg czynników takich jak np. zasięg przestrzenny, czas i rozmiary kosztów realizacji, źródła finansowania, rodzaj, wartość, rozmiar skutków realizacji oraz okres ich istnienia.

Wybór zadań strategicznych nie został ograniczony do konstrukcji samego wykazu. Znajdujące się w nim **zadania poddano podziałowi.** Pierwszy z nich polegał na zróżnicowaniu okresu ich realizacji natomiast drugi sprowadza się do wyróżnienia tych zadań, które powinny zostać objęte szczególną uwagą i zaangażowaniem władz samorządowych ze względu na:

- a) najrozleglejsze, najsilniejsze i najdłuższe pozytywne skutki dla Gminy Bogatynia i jej mieszkańców,
- b) oczekiwania największych grup mieszkańców Gminy Bogatynia i funkcjonujących tu podmiotów gospodarczych oraz organizacji i instytucji,
- c) bezwzględną konieczność poszanowania wymogów ekorozwoju.

Ponadto, w celu zwiększenia przejrzystości Strategii, poszczególne zadania strategiczne otrzymały oznaczenia informujące o roli władz lokalnych w ich realizacji. Całość metodyki znakowania została zaprezentowana w kolejnym podrozdziale.

12.2. Oznaczenia

Oznaczenia zadań strategicznych Gminy Bogatynia wyrażające ich zróżnicowanie ze względu na okres realizacji:

- A** - zadania, których rozpoczęcie i zakończenie powinny nastąpić w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych),
- zadania, które zostały już rozpoczęte, a których zakończenie powinno nastąpić w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych).
- B** - zadania, których rozpoczęcie i zakończenie powinno mieć miejsce w latach **2007-2010** (przyszła kadencja władz samorządowych).
- C** - zadania, których rozpoczęcie i zakończenie powinno mieć miejsce w latach **2011-2014** (kolejna kadencja władz samorządowych).
- A-B** - zadania, których rozpoczęcie powinno nastąpić w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych), a których zakończenie powinno nastąpić w latach **2007-2010** (przyszła kadencja władz samorządowych),
- zadania, które zostały już rozpoczęte, a których zakończenie powinno nastąpić w latach **2007-2010** (przyszła kadencja władz samorządowych).
- A-C** - zadania, których rozpoczęcie powinno nastąpić w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych), a których zakończenie powinno nastąpić w latach **2011-2014**,
- zadania, które zostały już rozpoczęte, i których zakończenie powinno nastąpić w latach **2011-2014**.
- A-CP** - zadania, których rozpoczęcie powinno nastąpić w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych), i które powinny być realizowane **permanently**,
- zadania, które zostały już rozpoczęte, i które powinny być realizowane **permanently**.
- B-C** - zadania, których rozpoczęcie powinno nastąpić w latach **2007-2010** (przyszła kadencja władz samorządowych), a których zakończenie powinno nastąpić w latach **2011-2014**.

- B-CP** - zadania, których rozpoczęcie powinno nastąpić w latach **2007-2010** (przyszła kadencja władz samorządowych), i które powinny być realizowane **permanentnie**.
- A, A** - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym program ten powinien zostać opracowany w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych), natomiast jego realizacja powinna zakończyć się również do końca **2006** roku.
- A, B** - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym program ten powinien zostać opracowany w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych), natomiast jego realizacja powinna nastąpić w latach **2007-2010**.
- A, A-B** - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym program ten powinien zostać opracowany w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych), natomiast jego realizacja powinna nastąpić w latach **2006-2010**.
- A, A-C** - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym program ten powinien zostać opracowany w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych), natomiast jego realizacja powinna mieć miejsce w latach **2006-2014**.
- A, B-C** - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym program ten powinien zostać opracowany w roku **2006** (bieżąca kadencja władz samorządowych), natomiast jego realizacja powinna nastąpić w latach **2007-2014**.
- B, B** - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym program ten powinien zostać opracowany w latach **2007-2010** (przyszła kadencja władz samorządowych), a jego realizacja powinna nastąpić w również w latach **2007-2010**.
- B, C** - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym program ten powinien zostać opracowany w latach **2007-2010**

(przyszła kadencja władz samorządowych), natomiast jego realizacja powinna nastąpić w latach **2011-2014**.

B, B-C - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym program ten powinien zostać opracowany w okresie **2007-2010** (przyszła kadencja władz samorządowych), natomiast jego realizacja powinna trwać do roku **2014**.

C, C - zadania, dla których należy opracować program integrujący wiele różnorodnych działań, przy czym zarówno program jak i jego realizacja powinny nastąpić w latach **2011-2014**.

Oznaczenia zadań strategicznych wyrażające ich zróżnicowanie ze względu na znaczenie dla rozwoju Gminy Bogatynia:

S - zadania o największym znaczeniu dla osiągnięcia stragicznych celów gospodarczych lub/i społecznych lub/i środowiskowych Gminy Bogatynia, przez co powinny zostać objęte szczególną uwagą i zaangażowaniem władz samorządowych.

P - pozostałe zadania strategiczne Gminy Bogatynia.

S, P - zbiorcze zadania strategiczne Gminy Bogatynia zawierające podzadania typu S i typu P.

Oznaczenia zadań strategicznych Gminy Bogatynia wyrażające ich zróżnicowanie ze względu na rolę samorządu lokalnego w ich realizacji:

W - zadania strategiczne, korespondujące z zadaniami ustawowymi samorządu gminnego (własnymi), których jedynym lub głównym wykonawcą będzie samorząd Gminy Bogatynia.

FJ - zadania strategiczne fakultatywne, których jedynym (głównym) wykonawcą będzie samorząd Gminy Bogatynia.

FU - zadania strategiczne fakultatywne, w realizacji których samorząd Gminy Bogatynia pełnić będzie rolę inicjatora, współwykonawcy, koordynatora, źródła finan-

sowania, wsparcia merytorycznego, kadrowego, informacyjnego lub pośrednika w negocjacjach związanych z zadaniem. Uzupełniająca rola samorządu gminy niejednokrotnie wynika bezpośrednio z nazwy zadania.

WFJ - zadania strategiczne, które w części są wypełnieniem zadań ustawowych (własnych), a w części są zadaniami fakultatywnymi, w realizacji których samorząd Gminy Bogatynia pełnić będzie jedyną (główną) rolę.

WFU - zadania strategiczne, które w części są wypełnieniem zadań ustawowych (własnych), a w części są zadaniami fakultatywnymi, w realizacji których samorząd Gminy Bogatynia pełnić będzie rolę uzupełniającą inicjatora, współwykonawcy, koordynatora, źródła finansowania, wsparcia merytorycznego, kadrowego, informacyjnego lub pośrednika w negocjacjach związanych z zadaniem.

12.3. Wykaz zadań strategicznych

Tabela 9. Wykaz celów operacyjnych i zadań strategicznych Gminy Bogatynia

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
SFERA GOSPODARCZA (w tym infrastruktura techniczna)			
1. (O1) Rozwój przedsiębiorczości:			
1.1. Opracowanie i wdrożenie „Programu lokalnej polityki gospodarczej Gminy Bogatynia na lata 2006-2010”, w tym:	A, A-B	S, P	WFJ, FJ
1.1.1. podjęcie działań w celu umożliwienia przyjęcia uchwały o ulgach i zwolnieniach w podatku od nieruchomości w ramach pomocy „horyzontalnej” z tytułu nakładów inwestycyjnych,	B	S	FJ
1.1.2. stworzenie systemu konsultacji władz samorządu z lokalnymi przedsiębiorcami,	B	S	FJ
1.1.3. pozyskiwanie, za pomocą badań ankietowych, informacji na temat stanu lokalnych przedsiębiorstw i oczekiwań ich właścicieli w stosunku do samorządu gminy,	B	S	FJ
1.1.4. organizacja szkoleń dla lokalnych przedsiębiorców i osób zamierzających podjąć działalność gospodarczą,	A-B	S	FJ

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
1.1.5. stworzenie internetowej bazy ofert gospodarczych i inwestycyjnych Gminy Bogatynia,	B	S	WFJ
1.1.6. wydawanie w okresach trzyletnich Oferty Inwestycyjnej Gminy Bogatynia,	B	S	WFJ
1.1.7. identyfikacja i zastosowanie pozostałych samorządowych instrumentów wspierania przedsiębiorczości lokalnej,	B	S	WFJ
1.2. Pozyskanie specjalnej strefy ekonomicznej:	A-B	S	FJ
1.2.1. przeprowadzenie analizy możliwych działań zmierzających do pozyskania specjalnej strefy ekonomicznej na teren Gminy Bogatynia,	A	S	FJ
1.2.2. pozyskanie specjalnej strefy ekonomicznej.	B	S	FJ
1.3. Opracowanie i wdrożenie „Programu lokalnej polityki gospodarczej Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”.	B, C	S	WFJ, FJ
1.4. Utworzenie i wyposażenie infrastrukturalne Bogatyńskiego Parku Przemysłowo-Technologicznego.	A-B	S	FJ
1.5. Opracowanie projektu i utworzenie Bogatyńskiego Funduszu Poręczeń Kredytowych.	A, B	S	FJ
1.6. Opracowanie projektu i utworzenie Bogatyńskiego Inkubatora Przedsiębiorczości.	A, B	S	FJ
1.7. Opracowanie i wdrożenie „Programu promocji gospodarczej Gminy Bogatynia na lata 2007-2010”:	A, B	S, P	W, FJ

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
1.7.1. działania promocyjne służące pozyskiwaniu inwestorów zewnętrznych,	B	S	W
1.7.2. działania promocyjne służące popularyzacji wśród mieszkańców gminy idei przedsiębiorczości,	B	P	FJ
1.7.3. lobbying na rzecz aktywizacji działań z zakresu promocji gospodarczej Gminy Bogatynia prowadzonych przez samorząd powiatowy i wojewódzki.	B	P	FJ
1.8. Opracowanie i wdrożenie „Programu promocji gospodarczej Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”.	B, C	S, P	W, FJ
1.9. Uporządkowanie handlu targowiskowego.	B	S	W
2. (O2) Rozwój rynku pracy:			
2.1. Opracowanie i wdrożenie „Programu działań na rzecz zatrudnienia mieszkańców Gminy Bogatynia na lata 2007-2010”, w tym:	A, B	S, P	FJ
2.1.1. intensyfikacja lokalnego systemu pośrednictwa pracy,	B	S	FJ
2.1.2. stworzenie lokalnego systemu poradnictwa i informacji zawodowej,	B	P	FJ
2.1.3. udział gminy w realizacji programów ponadlokalnych - aktywnych form przeciwdziałania bezrobociu,	B	S	FJ
2.1.4. organizacja i wspieranie organizacji szkoleń, przekwalifikowań i przyuczeń do zawodu lub podnoszenia kwalifikacji,	B	S	FJ
2.1.5. organizacja i wspieranie organizacji prac interwencyjnych, prac użyteczności społecznej, staży, przygotowań zawodowych itp.,	B	P	FJ

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
2.1.6. <i>wspieranie działań Powiatowego Urzędu Pracy w Zgorzelcu ukierunkowanych na ograniczanie bezrobocia w Gminie Bogatynia,</i>	B	S	FJ
2.1.7. <i>podjęcie współpracy z organizacjami pozarządowymi wspierającymi rozwój lokalnych rynków pracy,</i>	B	P	FJ
2.1.8. <i>upowszechnianie wśród pracodawców i osób bezrobotnych wiedzy na temat konsekwencji nierejestrowanego zatrudnienia,</i>	B	P	FJ
2.2. Opracowanie i wdrożenie „Programu działań na rzecz zatrudnienia mieszkańców Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”.	B, C	S, P	FJ
3. (O3) Rozwój funkcji turystyczno-rekreacyjnych:			
3.1. Opracowanie i wdrożenie „Programu rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych Gminy Bogatynia na lata 2007-2010” obejmującego:	A, B	S, P	W, WFJ
3.1.1. <i>budowa komunalnej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej w wybranych miejscowościach gminy (w tym centrum sportów zimowych na Jasnej Górze),</i>	B	S	W
3.1.2. <i>wspieranie rozwoju niektórych rodzajów prywatnej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej,</i>	B	P	WFJ
3.1.3. <i>intensyfikacja działalności Gminnego Punktu Informacji Turystycznej,</i>	B	S	W
3.1.4. <i>utworzenie internetowego, turystyczno-rekreacyjnego portalu informacyjnego gminy,</i>	B	S	W
3.1.5. <i>opracowanie i wdrożenie podprogramu: „Program budowy ścieżek</i>	B	S	W

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>rowerowych i pieszych w Gminie Bogatynia na lata 2007-2010”</i> ,			
3.1.6. <i>wspieranie rozwoju agroturystyki,</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>
3.1.7. <i>wspieranie rozwoju bazy noclegowej,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
3.1.8. <i>organizacja i wspieranie organizacji imprez turystyczno-rekreacyjnych na terenie gminy,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W, WFJ</i>
3.1.9. <i>korzystanie ze wsparcia organizacji wspierających rozwój funkcji turystycznych (Polska Organizacja Turystyczna, Dolnośląska Organizacja Turystyczna itp.),</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>
3.1.10. <i>kontynuacja turystyczno-informacyjnego znakowania gminy,</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
3.1.11. <i>wspieranie i samodzielna realizacja działań służących poprawie estetyki gminy,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
3.2. <i>Opracowanie i wdrożenie „Programu rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”.</i>	<i>B, C</i>	<i>S, P</i>	<i>W, WFJ</i>
3.3. <i>Opracowanie i wdrożenie „Programu promocji turystyczno-rekreacyjnej Gminy Bogatynia na lata 2007-2010”:</i>	<i>A, B</i>	<i>S, P</i>	<i>W, WFJ</i>
3.3.1. <i>promocja służąca pozyskaniu turystów i osób korzystających z walorów rekreacyjnych gminy,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
3.3.2. <i>promowanie podmiotów i osób najbardziej zasłużonych dla rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych gminy,</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>
3.3.3. <i>lobbying na rzecz aktywizacji działań z zakresu promocji turystycznej</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>prowadzonych przez samorzządy powiatu i województwa.</i>			
3.4. Opracowanie i wdrożenie „Programu promocji turystyczno-rekreacyjnej Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”.	B, C	S, P	W, WFJ
3.5. Zakończenie budowy ścieżek rowerowych:	A	S	W
3.5.1. <i>zakończenie budowy ścieżki rowerowej relacji: przejście graniczne Porajów - Hrádek nad Nisou – Porajów,</i>	A	S	W
3.5.2. <i>zakończenie budowy ścieżki pieszo-rowerowej relacji: ulica Daszyńskiego w Bogatyni – przejście graniczne Bogatynia - Kunratice.</i>	A	S	W
3.6. Monitorowanie rozwoju funkcji turystyczno-rekreacyjnych gminy:	B-C	P	WFJ
3.6.1. <i>realizacja badań ankietowych turystów oraz osób korzystających z usług rekreacyjnych,</i>	B-C	P	WFJ
3.6.2. <i>gromadzenie informacji na temat rozwoju infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej.</i>	B-C	P	WFJ
4. (O4) Rozwój infrastruktury technicznej:			
4.1. Rozwój sieci dróg gminnych oraz infrastruktury okołodrogowej:	A-C	S, P	W
4.1.1. <i>uzupełnienie oświetlenia ulicznego,</i>	A-C	S	W
4.1.2. <i>budowa obwodnicy południowej,</i>	B-C	S	W
4.1.3. <i>budowa drogi zbiorczej w Bogatyni,</i>	A	S	W
4.1.4. <i>uzbrojenie w sieć dróg strefy aktywności gospodarczej w rejonie styku trzech granic,</i>	A-B	S	W

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
4.1.5. <i>opracowywanie wdrażanie dwuletnich programów budowy i modernizacji dróg na terenie Gminy Bogatynia,</i>	A-C	S	W
4.1.6. <i>lobbying na rzecz i wsparcie odbudowy obiektów mostowych na rzece Miedziance,</i>	A	S	W
4.1.7. <i>budowa i modernizacja dróg transportu rolniczego.</i>	A-C	P	W
4.2. <i>Rozwój sieci dróg powiatowych i wojewódzkich oraz infrastruktury okołodrogowej w zakresie dotyczącym Gminy Bogatynia:</i>	A-C	P	FJ
4.2.1. <i>lobbying na rzecz oraz wsparcie remontów i modernizacji dróg powiatowych i wojewódzkich,</i>	A-C	P	FJ
4.2.2. <i>lobbying na rzecz oraz wsparcie budowy chodników w ciągach dróg powiatowych i wojewódzkich.</i>	A-C	P	FJ
4.3. <i>Rozwój sieci wodociągowo-kanalizacyjnej:</i>	A-C	S	W
4.3.1. <i>rozbudowa stacji uzdatniania wody w Bogatyni,</i>	A-B	S	W
4.3.2. <i>budowa magistrali przesyłowej wody SUW Bogatynia – Sieniawka,</i>	B	S	W
4.3.3. <i>budowa magistrali przesyłowej wody SUW Bogatynia – Bogatynia,</i>	B	S	W
4.3.4. <i>budowa rurociągu przesyłowego SUW Bogatynia – Zbiorniki wody Działoszyn,</i>	B	S	W
4.3.5. <i>budowa zbiornika retencyjnego przy przepompowni wody dla miejscowości Lutogniewie,</i>	B	S	W
4.3.6. <i>budowa sieci wodno-kanalizacyjnej w strefie aktywności gospodarczej</i>	B	S	W

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>w rejonie styku trzech granic,</i>			
4.3.7. <i>modernizacja sieci wodociągowej w miejscowości Porajów,</i>	A-B	S	W
4.3.8. <i>modernizacja i rozbudowa sieci wodociągowej w Bogatyni,</i>	A-B	S	W
4.3.9. <i>budowa sieci kanalizacji deszczowej w Bogatyni,</i>	B	S	W
4.3.10. <i>budowa sieci kanalizacji deszczowej na terenie wiejskiej części gminy,</i>	B	S	W
4.3.11. <i>modernizacja i rozbudowa sieci kanalizacji sanitarnej w Bogatyni (w tym budowa tzw. kolektora lewobrzeżnego),</i>	A-B	S	W
4.3.12. <i>budowa kanalizacji sanitarnej w miejscowości Porajów,</i>	A-B	S	W
4.3.13. <i>budowa systemu monitoringowo-dyspozytorskiego,</i>	B	S	W
4.3.14. <i>budowa ujęcia i stacji uzdatniania wody dla Gminy Bogatynia w miejscowości Zawidów,</i>	B	S	W
4.3.15. <i>budowa magistrali przesyłowej wody z ujęcia i stacji uzdatniania w miejscowości Zawidów do Bogatyni,</i>	B	S	W
4.3.16. <i>budowa kanalizacji sanitarnej w miejscowości Opolno Zdrój,</i>	B	S	W
4.3.17. <i>budowa systemu oczyszczania ścieków deszczowych,</i>	B-C	S	W
4.3.18. <i>wybór dopuszczalnego ekonomicznie rozwiązania problemu ścieków sanitarnych w miejscowościach Jasna Góra, Kowaczów, Krzewina, Lutogniewie, Zatonie, Trzciniec, Bratków, Posada, Działoszyn i Wyszaków oraz jego zastosowanie.</i>	B, B-C	S	W
4.4. Wsparcie i samodzielna realizacja budowy oraz modernizacji infrastruktury	A-C	S	W, FU

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>wodnej i melioracyjnej.</i>			
4.5. Rozwój sieci ciepłowniczej:	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
4.5.1. <i>budowa i modernizacja sieci ciepłowniczej w Bogatyni,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
4.5.2. <i>budowa sieci ciepłowniczej w Opolnie Zdrój.</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
SFERA SPOŁECZNA (w tym administracja)			
5. (O5) Rozwój funkcji sportowo-rekreacyjnych:			
5.1. Rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej:	<i>A-C</i>	<i>S, P</i>	<i>W</i>
5.1.1. <i>modernizacja stadionu w miejscowości Bogatynia przy ul. Sportowej,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
5.1.2. <i>modernizacja boiska sportowego w miejscowości Opolno,</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
5.1.3. <i>modernizacja boiska sportowego w miejscowości Porajów,</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
5.1.4. <i>modernizacja boiska sportowego w miejscowości Kopaczów,</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
5.1.5. <i>modernizacja boiska sportowego w miejscowości Bogatynia przy ul. Leśnej (Markocice),</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
5.1.6. <i>modernizacja boiska sportowego w miejscowości Sieniawka,</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
5.1.7. <i>modernizacja boiska sportowego w miejscowości Działoszyn,</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
5.1.8. <i>budowa sali sportowej przy Publicznej Szkole Podstawowej 5 w Bogatyni,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
5.1.9. <i>modernizacja sali sportowej przy Publicznym Gimnazjum 2 w Bogatyni,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
5.1.10. <i>budowa pływalni odkrytej z funkcją lodowiska zimowego w Bogatyni,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
5.1.11. <i>odbudowa basenu w Opolnie Zdroju,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
5.1.12. budowa i modernizacja placów zabaw,	A-C	P	W
5.1.13. modernizacja i rozbudowa infrastruktury sportowo-rekreacyjnej wokół Zalewu w Bogatyni w oparciu o partnerstwo publiczno-prywatne,	B-C	S	W
5.2. Wspieranie sportowców:	A-C	P	WFJ
5.2.1. wspieranie materialne i promowanie lokalnych sportowców o największych osiągnięciach,	A-C	P	WFJ
5.2.2. objęcie systemem stypendialnym najzdolniejszych, młodych sportowców.	A-C	P	WFJ
5.3. Upowszechnianie sportu i rekreacji:	A-C	S	W, WFU
5.3.1. organizacja i wspieranie organizacji imprez sportowych i rekreacyjnych – masowych, szkolnych i wiejskich oraz profesjonalnych,	A-C	S	W, WFU
5.3.2. promocja wśród mieszkańców gminy sportu i rekreacji,	A-C	S	W
5.3.3. udostępnianie mieszkańcom gminnych obiektów sportowych.	A-C	S	W
5.4. Wspieranie rozwoju stowarzyszeń, zrzeszeń i klubów sportowych, w tym:	A-C	S, P	W, FJ, WFJ
5.4.1. wspieranie materialne i promowanie,	A-C	P	W
5.4.2. udostępnianie gminnych obiektów sportowych,	A-C	S	W
5.4.3. wspieranie w nawiązywaniu kontaktów ze sferą biznesu – potencjalnymi sponsorami,	A-C	P	FJ
5.4.4. wspieranie w pozyskiwaniu środków z funduszy pomocowych.	A-C	P	WFJ
6. (O6) Rozwój systemu opieki i edukacji:			

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
6.1. Rozbudowa bazy materialnej systemu opieki i edukacji:	A-B	S	W
6.1.1. modernizacja i rozbudowa obiektu Publicznej Szkoły Podstawowej 5 w Bogatyni,	A-B	S	W
6.1.2. zakończenie termomodernizacji Publicznego Gimnazjum 2 w Bogatyni.	A-B	S	W
6.2. Opracowanie i wdrożenie „Programu rozwoju oświaty w Gminie Bogatynia w latach 2007-2010”, w tym:	A, B	S, P	W, WFJ
6.2.1. utrzymanie wysokiego standardu bazy technicznej obiektów oświatowych,	B	S	W
6.2.2. rozwój szkolnej opieki i edukacji psychologicznej, logopedycznej, pediatrycznej, pielęgniarzkiej, socjoterapeutycznej itp.,	B	S	WFJ
6.2.3. utrzymanie bogatej oferty zajęć pozalekcyjnych,	B	S	WFJ
6.2.4. rozwój systemu pomocy dla uczniów zagrożonych patologiami i pauperyzacją,	B	S	WFJ
6.2.5. zniesienie technicznych i organizacyjnych barier stojących na drodze edukacji uczniów niepełnosprawnych,	B	S	W
6.2.6. kształcenie i doskonalenie zawodowe kadr szkół,	B	S	W
6.2.7. rozwój współpracy transgranicznej szkół, w tym opracowanie i wdrożenie, wspólnych z niemieckimi i czeskimi, partnerskimi jednostkami oświatowymi, standardów edukacyjnych,	B	S	WFJ
6.2.8. zapewnienie łatwego dostępu do Internetu w placówkach szkolnych i	B	P	WFJ

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>bibliotecznych,</i>			
6.3. Opracowanie i wdrożenie „Programu rozwoju oświaty w Gminie Bogatynia w latach 2011-2014”.	<i>B, C</i>	<i>S, P</i>	<i>W, WFJ</i>
6.4. Rozwój systemu stypendialnego:	<i>A-C</i>	<i>S, P</i>	<i>WFJ</i>
<i>6.4.1. wdrożenie systemu wczesnego dostrzegania najbardziej utalentowanych uczniów szkół i dzieci w wieku przedszkolnym oraz utworzenie dla nich specjalnego systemu stypendialnego,</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
<i>6.4.2. kontynuacja systemu stypendialnego dla dzieci w wieku przedszkolnym, uczniów szkół podstawowych, gimnazjów i średnich oraz studentów uczelni wyższych,</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
<i>6.4.3. wspieranie mieszkańców gminy w pozyskiwaniu stypendiów zewnętrznych, w szczególności unijnych.</i>	<i>B-C</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>
6.5. Opracowanie i wdrożenie „Programu profilaktyki uzależnień w szkołach Gminy Bogatynia na lata 2007-2010”.	<i>A, B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
6.6. Opracowanie i wdrożenie „Programu profilaktyki uzależnień w szkołach Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”.	<i>B, C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
6.7. Opracowanie i wdrożenie edukacyjnego „Programu budowy społeczeństwa obywatelskiego Gminy Bogatynia na lata 2007-2010” adresowanego głównie do osób dorosłych.	<i>A, B</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
6.8. Opracowanie i wdrożenie edukacyjnego „Programu budowy społeczeństwa	<i>B, C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>obywatelskiego Gminy Bogatynia na lata 2011-2014” adresowanego głównie do osób dorosłych.</i>			
7. (O7) Rozwój systemu pomocy społecznej:			
7.1. <i>Zwiększenie liczby świetlic socjoterapeutycznych.</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
7.2. <i>Intensyfikacja działań redukujących zjawiska i skutki alkoholizmu oraz narkomanii.</i>	<i>B-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
7.3. <i>Zwiększenie zasobu mieszkań socjalnych.</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
7.4. <i>Wsparcie utworzenia Centrum Integracji Społecznej.</i>	<i>B</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>
7.5. <i>Dostosowanie obiektów użyteczności publicznej do potrzeb osób niepełnosprawnych.</i>	<i>B-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
7.6. <i>Kontynuacja świadczenia pomocy w formie usług opiekuńczych (w tym specjalistycznych).</i>	<i>A-C</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
7.7. <i>Wspieranie osób bezrobotnych w ekonomicznym usamodzielnieniu.</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
8. (O8) Rozwój systemów bezpieczeństwa publicznego:			
8.1. <i>Opracowanie i wdrożenie „Programu poprawy poziomu bezpieczeństwa publicznego w Gminie Bogatynia na lata 2007-2010”:</i>	<i>A, A-B</i>	<i>S, P</i>	<i>W, WFJ</i>
8.1.1. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa powodziowego,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
8.1.2. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa pożarowego,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
8.1.3. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa sportu, wypoczynku i rekreacji,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
8.1.4. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa komunikacyjnego,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
8.1.5. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa nauki,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
8.1.6. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa osobistego i materialnego,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
8.1.7. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa prowadzenia działalności gospodarczej,</i>	<i>A-B</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
8.1.8. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa zamieszkania i zabawy (element skierowany do dzieci),</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
8.1.9. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa sanitarno-epidemiologicznego,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
8.1.10. <i>zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa epizootycznego.</i>	<i>A-B</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>
8.2. <i>Opracowanie i wdrożenie „Programu poprawy poziomu bezpieczeństwa publicznego w Gminie Bogatynia na lata 2011-2014”.</i>	<i>B, C</i>	<i>S, P</i>	<i>W, WFJ</i>
8.3. <i>Budowa systemu monitoringu wizyjnego Bogatyni.</i>	<i>B</i>	<i>S</i>	<i>FJ</i>
9. (O9) Rozwój systemu samorządu i administracji gminnej:			
9.1. <i>Prywatyzacja mienia gminy nie wykorzystywanego w związku z realizacją zadań własnych i nie przewidzianego do wykorzystania.</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
9.2. <i>Wdrożenie projektu „System podnoszenia umiejętności i kwalifikacji pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni”</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
9.3. <i>Opracowanie i wdrożenie „Programu doskonalenia administracji Gminy Bo-</i>	<i>B, C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>gatynia i jej jednostek organizacyjnych na lata 2011-2014”.</i>			
9.4. Pozyskiwanie środków pomocowych:	<i>A-C</i>	<i>S, P</i>	<i>FJ</i>
9.4.1. <i>przez gminę na realizację zadań własnych, w tym przede wszystkim na: rozwój infrastruktury technicznej, przeciwdziałanie bezrobociu, rozwój funkcji turystycznych, poprawę bezpieczeństwa publicznego, edukację, kulturę i ochronę środowiska,</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>FJ</i>
9.4.2. <i>wspieranie lokalnych organizacji pozarządowych w pozyskiwaniu środków pomocowych i innych form wsparcia.</i>	<i>A-C</i>	<i>P</i>	<i>FJ</i>
9.5. Rozwój systemów współpracy międzysamorządowej:	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ, FJ</i>
9.5.1. <i>włączenie wybranych zadań strategicznych do nowej Strategii Rozwoju Powiatu Zgorzeleckiego i innych dokumentów planistycznych wyższego rzędu,</i>	<i>B-C</i>	<i>S</i>	<i>FJ</i>
9.5.2. <i>rozwój międzysamorządowej współpracy transgranicznej,</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
9.5.3. <i>rozwój krajowej współpracy międzysamorządowej.</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
9.6. Rozwój systemów komunikacji społecznej:	<i>A-C</i>	<i>S, P</i>	<i>WFJ</i>
9.6.1. <i>opracowanie i wdrożenie „Programu komunikacji społecznej Gminy Bogatynia na lata 2007-2010”:</i>	<i>A, A-B</i>	<i>S, P</i>	<i>WFJ</i>
9.6.1.1 <i>rozbudowa systemu informowania społeczności lokalnej o działalności władz gminy,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
9.6.1.2 <i>współpraca młodzieży z samorządem gminy,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
9.6.1.3 promowanie aktywności publicznej i zawodowej,	A-B	P	WFJ
9.6.1.4 rozbudowa systemu public relations,	A-B	P	WFJ
9.6.1.5 intensyfikacja promocji wewnętrznej,	A-B	P	WFJ
9.6.1.6 ankietowy monitoring opinii publicznej,	A-B	S	WFJ
9.6.2. opracowanie i wdrożenie „Programu komunikacji społecznej Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”.	B, C	S, P	WFJ
9.7. Opracowanie Wieloletniego Planu Inwestycyjnego na lata 2011-2014.	B	S	WFJ
9.8. Udoskonalenie „Programów współpracy Miasta i Gminy Bogatynia z organizacjami pozarządowymi i innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego”.	A-C	S	W
9.9. Planowanie przestrzenne:	A-C	S	W
9.9.1. aktualizacja studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego,	A	S	W
9.9.2. aktualizacja miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.	A-C	S	W
9.10. Opracowanie i wdrożenie „Projektu założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe Gminy Bogatynia”.	A, B-C	S	W
10. (O10) Rozwój systemu opieki zdrowotnej:			
10.1. Kontynuacja wdrażania „Programu restrukturyzacji Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Bogatynia”.	A-C	S	W
10.2. Organizacja i wspieranie organizacji programów edukacji i profilaktyki	A-C	S	W, WFU

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>zdrowotnej.</i>			
10.3. Rozwój bazy materialnej placówek służby zdrowia, dla których organem prowadzącym jest Gmina Bogatynia.	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W, WFJ</i>
10.4. Rozszerzenie zakresu usług medycznych świadczonych przez Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej Bogatynia.	<i>B-C</i>	<i>S</i>	<i>W, WFJ</i>
10.5. Kształcenie i doskonalenie zawodowe kadr Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej Bogatynia.	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>W, WFJ</i>
11. (O11) Rozwój systemu kultury:			
11.1. Rozwój działalności kulturalnej:	<i>A-C</i>	<i>S, P</i>	<i>W, WFU</i>
<i>11.1.1. organizowanie i wspieranie organizacji przedsięwzięć kulturalnych,</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>W, WFU</i>
<i>11.1.2. partycypacja w krajowych programach promocji kultury,</i>	<i>A-C</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
<i>11.1.3. partycypacja w europejskich programach współpracy kulturalnej,</i>	<i>A-C</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
11.2. Doskonalenie kwalifikacji pracowników sektora kultury.	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
11.3. Prowadzenie gminnej ewidencji zabytków na terenie miasta i gminy.	<i>A</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
11.4. Opracowanie i wdrożenie systemu stypendialnego dla wybitnych artystów – mieszkańców gminy.	<i>B, B-C</i>	<i>P</i>	<i>W</i>
12. (O12) Rozwój systemu mieszkalnictwa:			
12.1. Uzbrojenie terenów pod budownictwo mieszkaniowe.	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
12.2. Zwiększenie zasobu mieszkań komunalnych w Bogatyni.	<i>B-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
12.3. Kontynuacja prywatyzacji komunalnych zasobów mieszkaniowych.	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>12.4. Wspieranie rozwoju towarzystw budownictwa społecznego.</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
<i>12.5. Kontynuacja wdrażania „Programu rewitalizacji obszaru miejskiego Bogatyni na lata 2005-2013”.</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
<i>12.6. Wspieranie rozwoju budownictwa jednorodzinnego.</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFU</i>
<i>12.7. Wspieranie funkcjonowania wspólnot mieszkaniowych.</i>	<i>A-C</i>	<i>P</i>	<i>WFU</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
SFERA ŚRODOWISKOWA			
13. (O13) Rozwój systemów ochrony środowiska:			
<i>13.1. Kontynuacja wdrażania „Programu ochrony środowiska dla Gminy i Miasta Bogatynia”:</i>	<i>A-C</i>	<i>S, P</i>	<i>W, WFJ</i>
<i>13.1.1. ustanowienie nowych prawnych form ochrony elementów przyrody i krajobrazu,</i>	<i>B-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
<i>13.1.2. ograniczanie niskiej emisji,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
<i>13.1.3. zabezpieczanie i wsparcie zabezpieczania wód powierzchniowych przed zanieczyszczeniem,</i>	<i>B-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
<i>13.1.4. wspieranie zalesień,</i>	<i>A-C</i>	<i>P</i>	<i>W, WFJ</i>
<i>13.1.5. wsparcie budowy przydomowych oczyszczalni ścieków na obszarach nie planowanych do skanalizowania,</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
<i>13.1.6. wprowadzanie do miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego zapisów dotyczących standardów akustycznych i elektromagnetycznych,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
<i>13.1.7. modyfikacja miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego eliminująca „dzikie” zagospodarowanie obszarów cennych przyrodni-</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>czo,</i>			
<i>13.1.8. wspieranie ochrony gleb przed degradacją i ich rekultywacji.</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFU</i>
13.2. Opracowanie i wdrożenie „Programu ochrony środowiska dla Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2011-2016”.	<i>B, C</i>	<i>S, P</i>	<i>W</i>
13.3. Wspieranie niepublicznych instytucji i organizacji działających na rzecz ochrony środowiska Gminy Bogatynia.	<i>A-C</i>	<i>P</i>	<i>WFU</i>
14. (O14) Rozwój systemów gospodarki odpadami:			
14.1. Kontynuacja wdrażania „Planu gospodarki odpadami dla Gminy i Miasta Bogatynia”:	<i>A-C</i>	<i>S, P</i>	<i>W, WFU</i>
<i>14.1.1. wsparcie podmiotów gospodarczych wprowadzających nowoczesne technologie małoodpadowe lub prowadzących działania proekologiczne,</i>	<i>B-C</i>	<i>P</i>	<i>WFU</i>
<i>14.1.2. organizacja systemu selektywnej zbiórki odpadów (zmieszanych, opakowaniowych, organicznych, niebezpiecznych, wielkogabarytowych z sektora budowlanego i wraków pojazdów) oraz objęcie nim wszystkich mieszkańców gminy,</i>	<i>A-B</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
<i>14.1.3. rozszerzenie selektywnej zbiórki o kolejne frakcje odpadów oraz objęcie nią podmiotów gospodarczych,</i>	<i>B-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>
<i>14.1.4. organizacja systemu zagospodarowania selektywnie zebranych odpadów,</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>W</i>

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
14.1.5. właściwe unieszkodliwianie odpadów, których nie można poddać odzyskowi,	A-C	S	W
14.1.6. likwidacja zjawiska nielegalnych składowisk odpadów,	A-C	S	W
14.1.7. zapewnienie możliwości deponowania odpadów po wyczerpaniu pojemności obecnego składowiska w Bogatyni,	B	S	W
14.2. Opracowanie i wdrożenie „Planu gospodarki odpadami na lata 2011-2014.	B, C	S, P	W, WFU
14.3. Budowa Zakładu Segregacji Odpadów.	B	S	W
14.4. Opracowanie i wdrożenie „Programu usuwania azbestu w Gminie Bogatynia na lata 2007-2010.	A, B	S	W
15. (O15) Rozwój systemów gospodarki zasobami środowiska naturalnego:			
15.1. Wspieranie wykorzystywania odnawialnych źródeł energii.	B-C	S	WFU
15.2. Określenie potencjału technicznego i ekonomicznego źródeł energii odnawialnej i niekonwencjonalnej.	C	S	WFU
16. (O16) Rozwój systemów zarządzania informacją o środowisku:			
16.1. Pozyskiwanie informacji:	A-C	S, P	W, WFJ
16.1.1. kontrola zgodności wytwarzanych odpadów z uzyskanymi zezwoleniami na wytwarzanie i składanymi informacjami,	A-C	S	W
16.1.2. kontrola zezwoleń i funkcjonowania firm wywozowych i instalacji do odzysku oraz unieszkodliwiania odpadów,	A-C	S	W
16.1.3. kontrola mieszkańców gminy w zakresie postępowania z odpadami,	A-C	S	W

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
16.1.4. kontrola przestrzegania przepisów w zakresie ochrony środowiska naturalnego,	A-C	S	W
16.1.5. monitorowanie poziomów wytwarzanych i odzyskiwanych poszczególnych frakcji odpadów,	A-C	P	W
16.1.6. pozyskiwanie danych o stanie środowiska naturalnego gminy i głównych oraz potencjalnych źródłach zanieczyszczeń i hałasu,	A-C	S	WFJ
16.1.7. pozyskiwanie danych o technicznych i prawno-finansowych możliwościach działań na rzecz poprawy stanu środowiska naturalnego w gminie,	A-C	P	WFJ
16.1.8. pozyskiwanie od samorządu powiatowego informacji z monitoringu hałasu, obszarów leśnych, gleb oraz informacji o potencjalnych źródłach zanieczyszczeń,	A-C	P	WFJ
16.2. Dystrybucja informacji:	A-C	S, P	W, WFJ
16.2.1. opracowanie i wdrożenie „Programu edukacji ekologicznej dzieci i młodzieży Gminy Bogatynia na lata 2007-2010”,	A, B	S	W
16.2.2. opracowanie i wdrożenie „Programu edukacji ekologicznej dzieci i młodzieży Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”,	B, C	S	W
16.2.3. opracowanie i wdrożenie „Programu edukacji ekologicznej dorosłych mieszkańców Gminy Bogatynia na lata 2007-2010”,	A, B	S	W
16.2.4. opracowanie i wdrożenie „Programu edukacji ekologicznej dorosłych	B, C	S	W

Nazwa i numer celu operacyjnego / zadania strategicznego	Okres	Ranga	Rola
<i>mieszkańców Gminy Bogatynia na lata 2011-2014”</i>			
<i>16.2.5. promocja technologii małoodpadowych,</i>	<i>B-C</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>
<i>16.2.6. udostępnianie danych o stanie środowiska naturalnego gminy, głównych źródłach zanieczyszczeń i działaniach na rzecz jego poprawy,</i>	<i>A-C</i>	<i>S</i>	<i>WFJ</i>
<i>16.2.7. wspieranie edukacji ekologicznej rolników.</i>	<i>A-C</i>	<i>P</i>	<i>WFJ</i>

13. Powiązania celów i zadań

Realizacji każdego z celów operacyjnych służy odpowiadająca mu grupa zadań strategicznych. Grupę tą podzielić można na podgrupy podstawową i dodatkową. Podgrupę podstawową tworzą zadania strategiczne przyporządkowane danemu celowi operacyjnemu w tabeli 9. Dla przykładu, celowi operacyjnemu O16 przyporządkowano zadania strategiczne 16.1 i 16.2. Podgrupę dodatkową stanowią te zadania strategiczne, które zostały zaklasyfikowane jako podstawowe dla innych celów operacyjnych, ale mają wpływ również na osiągnięcie danego celu operacyjnego. Poniższa tabela 10 prezentuje obie grupy zadań strategicznych wpływających na osiągnięcie danego celu operacyjnego.

Tabela 10. Zależności między celami operacyjnymi i zadaniami strategicznymi

<i>Cel operacyjny</i>	<i>Zadania strategiczne służące jego osiągnięciu w sposób bezpośredni lub pośredni</i>
1.	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 2.1, 2.2, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 6.7, 6.8, 8.1, 8.2, 8.3, 9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.7, 9.9, 9.10, 12.1, 12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.6, 12.7, 14.1, 14.3, 15.1, 15.2.
2.	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 2.1, 2.2, 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.7, 6.8, 7.4, 7.7, 8.1, 8.2, 9.1, 9.4, 9.5, 9.8, 9.9, 2.1, 12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.6, 12.7, 14.1, 14.2, 14.3, 15.1, 15.2.
3.	3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 5.1, 8.1, 8.2, 8.3, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5, 9.7, 9.8, 9.9, 11.1, 11.2, 11.3, 13.1, 13.2, 13.3, 14.1, 14.2, 14.3, 16.1, 16.2.
4.	3.1, 3.2, 3.5, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 8.3, 9.4, 9.7, 9.9, 9.10, 13.1, 13.2, 14.1, 14.2, 14.3, 14.4, 15.1, 15.2.
5.	3.1, 3.2, 3.5, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 6.2, 6.3, 6.5, 6.6, 7.2, 8.1, 8.2, 9.4, 9.5, 9.6, 9.7, 9.8, 13.1, 13.2.
6.	1.1, 1.3, 1.6, 2.1, 2.2, 6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8, 7.1, 7.2, 7.3, 8.1, 8.2, 9.3, 9.4, 9.5, 9.6, 9.8, 10.2, 10.5, 11.1, 11.2, 13.3, 16.2.
7.	6.4, 7.1, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5, 7.6, 7.7, 9.3, 9.4, 9.6, 9.8.
8.	4.1, 4.2, 4.4, 5.1, 5.3, 5.4, 6.2, 6.3, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8, 7.1, 7.2, 7.4, 8.1, 8.2, 8.3, 9.3, 9.4, 9.5, 9.6, 9.8, 10.1, 10.2, 10.3, 10.4, 10.5, 11.1, 13.1, 13.2, 13.3, 14.4.

Cel operacyjny	Zadania strategiczne służące jego osiągnięciu w sposób bezpośredni lub pośredni
9.	9.1, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5, 9.6, 9.7, 9.8, 9.9, 9.10.
10.	6.2, 6.3, 6.5, 6.6, 7.2, 7.6, 9.3, 9.4, 9.6, 9.8, 10.1, 10.2, 10.3, 10.4, 10.5.
11.	6.2, 6.3, 6.4, 7.1, 7.2, 9.3, 9.4, 9.5, 9.6, 9.8, 11.1, 11.2, 11.3, 11.4, 16.2.
12.	4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 8.3, 9.2, 9.4, 9.6, 9.7, 9.9, 9.10, 12.1, 12.2, 12.3, 12.4, 12.5, 12.6, 12.7, 14.4.
13.	4.3, 4.5, 6.2, 6.3, 6.7, 6.8, 8.1, 8.2, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5, 9.6, 9.7, 9.8, 9.9, 9.10, 13.1, 13.2, 13.3, 14.1, 14.2, 14.3, 15.1, 15.2, 16.1, 16.2.
14.	4.3, 9.3, 9.4, 9.5, 9.6, 9.8, 13.3, 14.1, 14.2, 14.3, 14.4, 15.1, 15.2, 16.1, 16.2.
15.	4.3, 9.2, 9.3, 9.5, 9.9, 9.10, 15.1, 15.2, 16.1, 16.2.
16.	6.2, 6.3, 6.7, 6.8, 9.2, 9.3, 9.4, 9.5, 9.6, 9.8, 16.1, 16.2.

14. Burmistrz i Zespół ds. Wdrażania Strategii

14.1. Organizacja i funkcje

Skuteczne, terminowe i efektywne wdrażanie Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 **wymaga utworzenia zespołu osób realizującego szereg różnorodnych działań koncepcyjnych, organizacyjnych, koordynacyjnych, kontrolnych oraz informacyjnych. Zespół taki powinien zostać powołany zarządzeniem Burmistrza niezwłocznie po przyjęciu Strategii przez Radę. Proponuje się nadanie mu nazwy: „Zespół ds. Wdrażania Strategii” (ZWS).** Nie jest konieczne sytuowanie Zespołu w strukturze organizacyjnej Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni jako odrębnej komórki organizacyjnej, bowiem w jego skład wchodzić będą osoby z różnych istniejących już komórek. W skład Zespołu powinni wejść: Burmistrz (jako Przewodniczący Zespołu) lub wyznaczony przez Burmistrza jego Zastępca, Przewodniczący tej Komisji Rady Gminy i Miasta, w zakresie której znajdują się zagadnienia związane z procesem wdrażania Strategii, Skarbnik Gminy, kierownicy wybranych wydziałów Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, kierownicy wybranych jednostek organizacyjnych gminy oraz (w początkowej fazie funkcjonowania) ekspert ds. planowania strategicznego. Ostateczny skład Zespołu będzie przedmiotem decyzji Burmistrza. Skład Zespołu może być również zmienny. W takim wypadku Burmistrz będzie powoływał (zapraszał) na stałe lub czasowo do prac w Zespole osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych zadań strategicznych, przedstawiciele partnerów współdziałania strategicznego, a także ekspertów w poszczególnych dziedzinach. Biorąc pod uwagę strukturę Strategii, doświadczenia innych jednostek samorządu terytorialnego w zakresie realizacji planów strategicznych, a także cechy charakterystyczne gospodarki i samorządu Gminy Bogatynia wyróżnić można niżej omówione, związane w wdrażaniem Strategii, funkcje Zespołu ds. Wdrażania Strategii.

14.1.1. Funkcja planistyczna

Ze względu na fakt konieczności zapewnienia zgodności i synchronizacji zamierzeń planistycznych, a także ze względu na zakresy kompetencji proponowanych wyżej członków Zespołu, pierwszym zadaniem Zespołu będzie udział w opracowywaniu różnorodnych planów, projektów, programów i uchwał o charakterze planistycznym. W stosunku do znacznej części tychże dokumentów planistycznych, rola członków Zespołu nie

będzie polegać na bezpośrednim ich przygotowywaniu, ale na nadzorowaniu ich opracowania przez autorów (ich podwładnych lub zleceniobiorców gminy i jej jednostek organizacyjnych). Nadzór ten dotyczył będzie terminowości, jakości merytorycznej oraz zgodności ze Strategią i innymi obowiązującymi dokumentami planistycznymi, za co poszczególne członkowie Zespołu zostaną obciążeni odpowiedzialnością. Funkcja planistyczna oznacza zatem, że Zespół będzie:

- a.) **sporządzał metryki zadań strategicznych** – więcej na ten temat w podrozdziałach 15.1 i 15.2.
- b.) **sporządzał projekty zadań strategicznych** – więcej na ten temat w podrozdziale 15.3.
- c.) **przedkładał sporządzone projekty wykonawcze zadań strategicznych** Burmistrzowi do oceny i przyjęcia, a ten z kolei przekazywał je do przyjęcia/zatwierdzenia/wykonania:
 1. Radzie Gminy i Miasta lub jej Komisjom,
 2. właściwym komórkom Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni,
 3. właściwym jednostkom organizacyjnym gminy,
 4. podmiotom współpracującym z samorządem gminy (w tym, w szczególności partnerom współpracy transgranicznej oraz współpracującym, polskim samorządom gminnym i powiatowemu) w realizacji zadań strategicznych,
- d.) **oceniał projekty uproszczone lub szczegółowe zadań strategicznych** sporządzone przez inne podmioty.
- e.) **modyfikował projekty uproszczone lub szczegółowe zadań strategicznych**, które są obowiązującymi, lecz wymagają korekt.
- f.) **wnioskował do Burmistrza o powierzenie lub zlecenie wykonania projektu szczegółowego zadania strategicznego**, w sytuacji gdy Zespół lub podległe jego członkom służby nie są kompetentne w danej sprawie.
- g.) **wnioskował do Burmistrza o wystąpienie do Rady Gminy i Miasta o podjęcie uchwały o przystąpieniu do zmian danego projektu szczegółowego zadania strategicznego**.

Należy przy tym podkreślić, iż:

1. **działalność planistyczna Zespołu ds. Wdrażania Strategii nie obejmuje zmian w Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014**. Do zmian takich uprawniona jest jedynie Rada Gminy i Miasta, natomiast Zespół może jedynie – poprzez Burmistrza – o zmiany te wnioskować.

2. **powierzenie danemu członkowi Zespołu przygotowania danego projektu wykonawczego lub nadzoru nad jego sporządzeniem, powinno zawsze mieć charakter dyspozycji służbowej.** Projekty wykonawcze w części lub całości stać się mogą również przedmiotem zobowiązań stron w wypadku wykorzystania ich w umowach o współpracy w realizacji zadań strategicznych zawieranych np. z innymi samorządami.

14.1.2. Funkcja monitoringowa

Jednym z najważniejszych elementów procesu wdrażania Strategii jest jej monitoring. Jego opis, zasady oraz mierniki zostały zawarte w rozdziale 16. Procedura monitoringowa powinna być prowadzona przez Zespół ds. Wdrażania Strategii, przy czym odpowiedzialność za jej prawidłowe prowadzenie powinna zostać przyporządkowana jednemu z jego członków. Prócz tych, podstawowych dla Zespołu, działań monitoringowych w zakresie jego obowiązków powinno się znaleźć przygotowywanie analiz pozycji strategicznej gminy. Monitoring musi bowiem dotyczyć nie tylko wnętrza Gminy Bogatynia, ale również jej bliższego i dalszego otoczenia. Ponadto, kluczową cechą takich analiz jest zakres czasowy obejmujący nie tylko teraźniejszość, ale i przewidywalną w akceptowalnym zakresie przyszłość, przy czym jej horyzont czasowy może być zróżnicowany w zależności od rodzaju płaszczyzny rozwoju gminy.

Tak szeroko rozumiany monitoring ma bardzo ważny cel. Jest nim **uruchamianie procedur modyfikowania niektórych części Strategii, tak by zawsze była ona skutecznym i efektywnym narzędziem osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych gminy.** Z kolei, gdy zidentyfikowane zostaną zmiany daleko idące zmiany wnętrza i otoczenia gminy konieczna będzie kolejna, kompleksowa aktualizacja Strategii. W związku z powyższym Zespół powinien:

- h.) **prowadzić monitoring wdrażania Strategii** poprzez ocenę stopnia osiągnięcia celów operacyjnych, o którym mowa w rozdziale 16.
- i.) **identyfikować nowe właściwości i czynniki** istotne z punktu widzenia pozycji strategicznej Gminy Bogatynia. Zadanie to powinno być realizowane na drodze analiz statystycznych, analiz wyników badań ankietowych, analiz dokumentów źródłowych, wywiadów bezpośrednich oraz poprzez organizowanie warsztatów strategicznych o przebiegu i treści merytorycznej analogicznej, jak w przypadku procedury budowy nowej Strategii. Więcej na temat właściwości i czynników w rozdziale 6.

- j.) **monitorować poziom właściwości i czynników** zawartych w Strategii oraz zidentyfikowanych nowych, istotnych z punktu widzenia pozycji strategicznej Gminy Bogatynia. Zadanie to powinno być realizowane na drodze analiz statystycznych, analiz wyników badań ankietowych, analiz dokumentów źródłowych, wywiadów bezpośrednich oraz poprzez organizowanie warsztatów strategicznych o przebiegu i treści merytorycznej analogicznej, jak w przypadku procedury budowy nowej Strategii.
- k.) **okresowo analizować właściwość listy zadań strategicznych**. Analiza ta powinna obejmować wszystkie zadania strategiczne, które są w realizacji oraz te, których realizacja nie została jeszcze rozpoczęta. Każde z tych zadań powinno otrzymać jedną z czterech możliwych ocen Zespołu: „zadanie do realizacji w zakresie i terminie zgodnym w wcześniejszymi ustaleniami”, „zadanie do modyfikacji zakresu lub terminu”, „zadanie do zastąpienia innym”, „zadanie do usunięcia ze Strategii”.
- l.) **identyfikować nowe, korzystniejsze koncepcje realizacji poszczególnych zadań strategicznych i uzupełniać o nie projekty wykonawcze zadań strategicznych**, a następnie przekazywać ich nowe wersje właściwym podmiotom.
- m.) **sporządzać coroczne „Sprawozdanie z Realizacji Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014”** przedkładane corocznie przez Burmistrza Radzie Gminy i Miasta. Wymogi merytoryczne sprawozdania zostały przedstawione w podrozdziale 16.4.

14.1.3. Funkcja informacyjno-wnioskodawcza

Zespół ds. Wdrażania Strategii może i powinien, w uzasadnionych przypadkach, prowadzić do modyfikacji Strategii. Jako, że ta może odbyć się wyłącznie uchwałą Rady Gminy i Miasta, Zespół będzie tu mógł wykorzystać inicjatywę uchwałodawczą Burmistrza. Powodem takiego wnioskowania będą wyniki monitoringu, o którym mowa wyżej. Głębokość zmian wyżej wymienionych: wskaźników oceny celów operacyjnych, właściwości i czynników, listy zadań strategicznych oraz koncepcji realizacji zadań strategicznych będą ku temu podstawą merytoryczną. Konstruktywność funkcji wnioskodawczej wynikać będzie z przedkładania przez Zespół nie tylko wniosków, ale również propozycji z nich wynikających. Oznacza to, że Zespół będzie:

- n.) *informował Radę Gminy i Miasta (poprzez Burmistrza) o potrzebie modyfikacji Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014, a także przedstawiał propozycje tej modyfikacji.*
- o.) *informował Radę Gminy i Miasta (poprzez Burmistrza) o potrzebie uchwalenia nowej Strategii.*
- p.) *informował Radę Gminy i Miasta (poprzez Burmistrza) o potrzebie zmiany innych obowiązujących dokumentów planistycznych,*
- q.) *przygotowywał i przedkładał Radzie Gminy i Miasta (poprzez Burmistrza) propozycje zmian w Strategii,*
- r.) *wnioskował do Rady Gminy i Miasta (poprzez Burmistrza) o powołanie Komisji Rady Gminy i Miasta, w której zakresie działalności znajdzie się problematyka Strategii. Alternatywą będzie wnioskowanie o rozszerzenie zakresu działalności komisji już istniejącej.*
- s.) *przygotowywał i przedkładał Radzie Gminy i Miasta (poprzez Burmistrza) propozycje zakresu merytorycznego działań powyższej Komisji.*

14.1.4. Funkcja wewnętrznej dystrybucji informacji

Stopień osiągnięcia przyjętych celów w nakreślonym horyzoncie czasowym w dużej mierze zależy od sprawności obiegu informacji na temat Strategii między organami władz gminy, jednostkami organizacyjnymi gminy i partnerami współdziałania strategicznego. Niedostatek tego obiegu może nie tylko ograniczać efektywność działań, wywoływać sprzeczne działania czy prowadzić do konfliktów, ale nawet stać się jedną z przyczyn zaniechania realizacji Strategii. Rolą Zespołu będzie zatem:

- t.) *pełnienie roli forum wymiany informacji, poglądów i koncepcji związanych z realizacją całej Strategii oraz jej poszczególnych zadań.*

14.1.5. Funkcja promocyjna

Proces wdrażania Strategii powinien mieć publiczny charakter. Społeczność Gminy Bogatynia, jako beneficjent działań w jej ramach prowadzonych, powinna otrzymywać informacje na temat jej realizacji. Taka forma strategicznej komunikacji społecznej służyć będzie budowie zaufania społecznego do władz i budowie przekonania, że Strategia jest użytecznym narzędziem zarządzania gminą, a zgodny z przyjętym harmo-

nogramem, proces jej realizacji gwarantuje oczekiwane osiągnięcie celów. Promocja Strategii skutkować też będzie zwiększeniem zaangażowania społecznego w realizację niektórych zadań. Ponadto, postępowanie takie będzie jednym z gwarantów kontynuacji realizacji Strategii przez władze gminy kolejnych kadencji. Zespół ds. Wdrażania Strategii powinien zatem wypełniać szereg czynności związanych z „public relations” Strategii. Do jego zadań będzie należeć w szczególności:

- u.) **przygotowywanie krótkich publikacji prasowych** (np. okresowych sprawozdań) na temat realizacji Strategii,
- v.) **przygotowywanie materiałów na temat Strategii** według zapotrzebowania zgłaszanego przez przedstawicieli mediów,
- w.) **przygotowanie treści folderu promocyjnego** (i innych publikacji o podobnym charakterze – ulotek, broszur, reklam, informatorów) Gminy Bogatynia w części dotyczącej Strategii,
- x.) **projektowanie i wykonywanie** czynności związanych z promocją Strategii realizowanych „przy okazji” innych działań promocyjnych prowadzonych przez samorząd gminy.

14.1.6. Funkcja kooperacyjna

Realizacja wielu zadań strategicznych Gminy Bogatynia powinna odbywać się we współpracy z różnymi podmiotami i osobami. Do najważniejszych spośród nich należy zaliczyć: samorząd województwa dolnośląskiego, samorząd powiatu, samorządy sąsiednich gmin, lokalne podmioty gospodarcze i ich organizacje, instytucje dystrybuujące środki pomocowe lub/i wspierające samorządy w sposób pozamaterialny, organizacje pozarządowe oraz partnerów współpracy transgranicznej.

Podstawowe przesłanki inicjacji i realizacji współpracy to **możliwości poprawy skuteczności i efektywności wdrażania Strategii, pozyskania dodatkowych środków pieniężnych oraz wykorzystania cennych koncepcji dynamizujących działalność samorządu**. Niezbędna jest zatem **identyfikacja potencjalnych partnerów współpracy**, a następnie **zaprojektowanie i wykonywanie**, korzystnych dla obu (lub większej liczby) stron, **czynności**. Prawdopodobne jest również zaistnienie sytuacji, w której dany podmiot wystąpi z koncepcją lub szczegółową propozycją dotyczącą realizacji danego zadania strategicznego. Konieczna stanie się wtedy analiza owej propozycji pod kątem korzyści jakie przynieść może ona na gospodarczej, społecznej lub środowiskowej płaszczyźnie rozwoju gminy. Wymagania te pozwalają na twierdzenie, iż Zespół

powinien podjąć się działań takich jak:

- y.) **stały monitoring** zbiorowości podmiotów, które mogą stać się partnerami współpracy w zakresie zadań strategicznych oraz **identyfikowanie partnerów** określonego typu do wspólnej realizacji danego zadania (**w tym przede wszystkim źródeł finansowania pozabudżetowego**),
- z.) **informowanie Rady Gminy i Miasta i Burmistrza o zidentyfikowaniu potencjalnych partnerów współdziałania strategicznego**,
- aa.) **aplikowanie (sporządzanie wniosków, udzielanie wyjaśnień itp.) zadań strategicznych Gminy Bogatynia do kompleksowych lub branżowych programów planistycznych wyższego rzędu**, takich jak: *Strategia Rozwoju Powiatu Zgorzeleckiego, Wieloletni Program Inwestycyjny Powiatu Zgorzeleckiego, Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego, Dolnośląska Strategia Innowacji, Dolnośląska Strategia Integracji Społecznej, Dolnośląski Plan Zdrowotny, Dolnośląski Program Wyrównywania Szans Osób Niepełnosprawnych i Przeciwdziałania ich Wykluczeniu Społecznemu oraz Pomocy w Realizacji Zadań na Rzecz Zatrudniania Osób Niepełnosprawnych, Kontrakt Wojewódzki dla Województwa Dolnośląskiego, Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Dolnośląskiego, Priorytety Współpracy Zagranicznej Województwa Dolnośląskiego, Program Małej Retencji Wodnej w Województwie Dolnośląskim, Program Rozwoju Bazy Sportowej Województwa Dolnośląskiego, Program Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego, Program Zmian Sieci Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej Samorządu Województwa Dolnośląskiego, Program Zrównoważonego Rozwoju i Ochrony Środowiska Województwa Dolnośląskiego, Program Edukacji Ekologicznej dla Dolnego Śląska, Ramowy Program Działań Warunkujących Procesy Dostosowawcze Ochrony Zdrowia na Dolnym Śląsku, Regionalny Plan Działań Na Rzecz Zatrudnienia, Strategia Energetyczna Dolnego Śląska, Strategia Gospodarki Odpadami Komunalnymi Dolnego Śląska, Strategia Rozwoju Obszarów Wiejskich Województwa Dolnośląskiego, Wieloletni Program Inwestycyjny dla Województwa Dolnośląskiego, Wojewódzki Plan Gospodarki Odpadami Województwa Dolnośląskiego, Wojewódzki Program Rozwoju Sektora Rolno-Spożywczego, Program Rozwoju Infrastruktury Transportowej i Komunikacji dla Województwa Dolnośląskiego, Zintegrowany Program Wojewódzki dla Województwa Dolnośląskiego. **Generalnie rzecz biorąc, należy dążyć do tego, aby począwszy od dnia powołania Zespołu, żaden z planów tego typu nie był sporządzany***

bez udziału/oceny przedstawiciela Zespołu reprezentującego strategiczne interesy Gminy Bogatynia.

- bb.) **udział w sporządzaniu wniosków** o finansowe lub inne wsparcie realizacji zadań strategicznych. Chodzi tu o wnioski adresowane do tzw. „instytucji pomocowych” lub organów władzy/administracji państwowej,
- cc.) **informowanie** Rady Gminy i Miasta poprzez Burmistrza o nowych, zidentyfikowanych możliwościach w zakresie współpracy, w tym **przede wszystkim o nowych możliwościach finansowania pozabudżetowego**,
- dd.) **nawiązywanie kontaktów** poprzez Burmistrza z potencjalnymi partnerami współdziałania strategicznego,
- ee.) **opiniowanie zewnętrznych** (wysuniętych przez inne podmioty) **propozycji współpracy**,
- ff.) **opiniowanie zewnętrznych propozycji zmiany Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 oraz informowanie Rady Gminy i Miasta poprzez Burmistrza o tego typu propozycjach.**

14.1.7. Funkcja prewencyjna

Jednym z największych zagrożeń Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 jest możliwość odrzucenia jej przez władze lokalne kolejnych kadencji. Zmiana priorytetów rozwojowych jest niezbywalnym prawem każdej władzy samorządowej, opartym na cennych, a jednocześnie fundamentalnych dla polskiego ustroju, zasadach demokracji. Jeśli odbywa się ona jako konstruktywna reakcja na zmianę otoczenia i „wnętrza” jednostki samorządowej, wtedy należy oceniać ją pozytywnie. Wydaje się jednak, że w perspektywie 1-2 lat istnieje bardzo niewielkie prawdopodobieństwo diametralnej zmiany uwarunkowań rozwojowych Gminy Bogatynia oraz preferencji jej mieszkańców, które to czynniki stanowiły punkt wyjścia do budowy niniejszej Strategii. Rezygnacja przyszłej Rady Gminy i Miasta z realizacji niniejszej Strategii może być również podyktowana przyczynami politycznymi lub nieznaną korzyścią wynikającą z realizacji spójnego, długofalowego programu rozwoju. **Nie istnieją w pełni skuteczne sposoby przeciwdziałania temu zjawisku. Polskie i zachodnioeuropejskie doświadczenia samorządowego planowania strategicznego wskazują jednak, że można podejmować działania skutkujące obniżeniem prawdopodobieństwa jego wystąpienia.** Zespół ds. Wdrażania Strategii powinien włączyć się w ich nurt. Do jego zadań należeć zatem będzie:

- gg.) **sporządzenie Strategicznego Raportu Zamknięcia Kadencji wraz z listem intencyjnym** adresowanym do przyszłej Rady Gminy i Miasta i Burmistrza, który będzie zawierał apel o kontynuację realizacji Strategii.

14.1.8. Funkcja doradcza

W związku z faktem, iż członkowie Zespołu, a także podległe im służby posiadają kompleksową wiedzę na temat gospodarki Gminy Bogatynia, zarządzania nią oraz na temat Strategii, Zespół powinien:

- hh.) **opiniować** poprzez Burmistrza projekty uchwał Rady Gminy i Miasta związane ze Strategią,
- ii.) **wspomagać Komisje Rady Gminy i Miasta, na ich wniosek, w opiniowaniu projektów uchwał** Rady Gminy i Miasta związanych ze Strategią,
- jj.) **wspomagać Komisje Rady Gminy i Miasta, na ich wniosek, w tworzeniu projektów uchwał** związanych ze Strategią, takich jak np. uchwała zobowiązująca do opiniowania przez wybraną Komisję Rady Gminy i Miasta wszystkich uchwał pod kątem ich zgodności ze Strategią,
- kk.) **wspomagać Burmistrza w procesie sporządzania projektu uchwały Rady Gminy i Miasta** związanej ze Strategią.

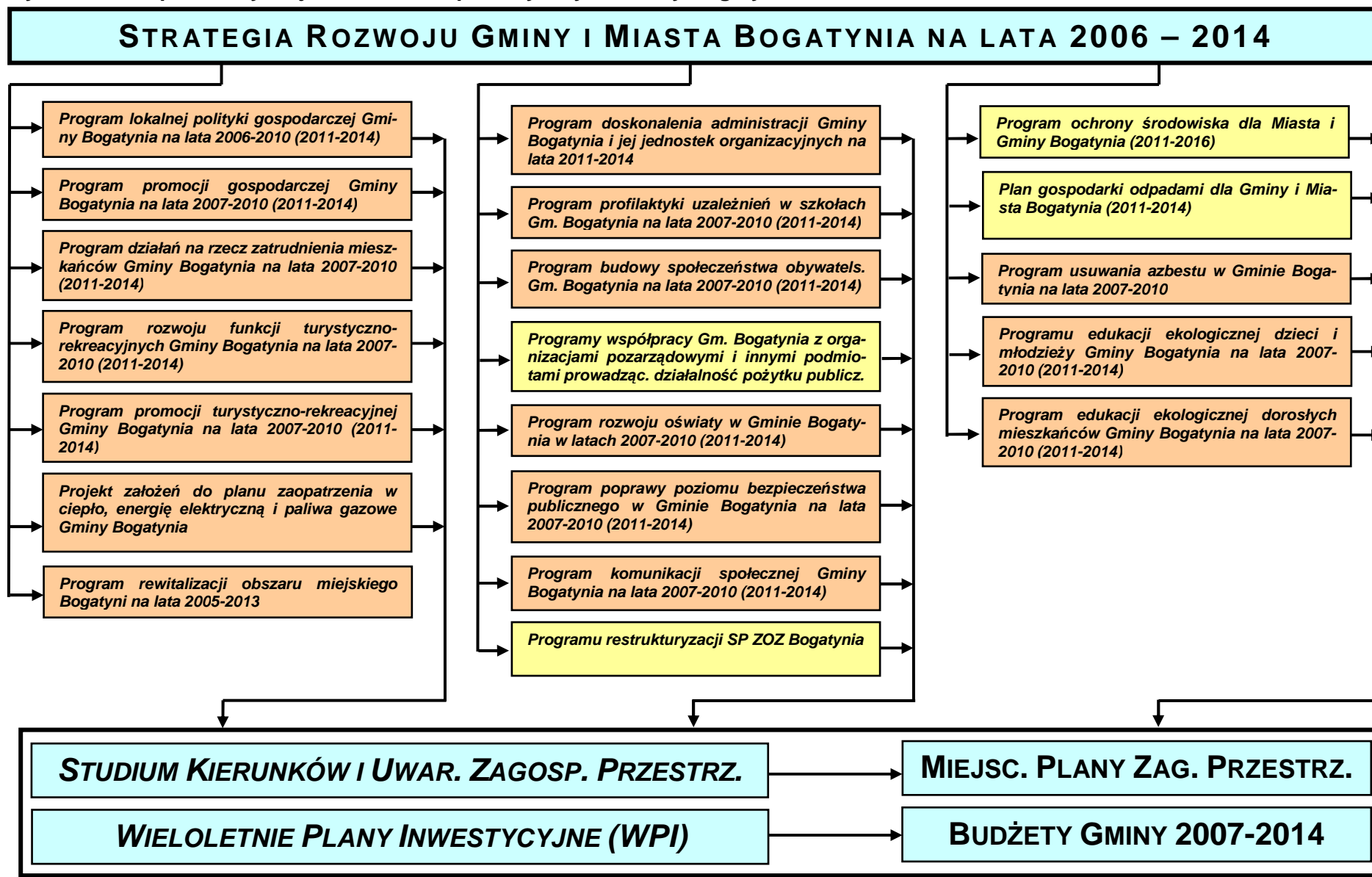
14.1.9. Funkcja koordynacyjna

Jednym z najważniejszych warunków prawidłowego wdrażania Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 jest zapewnienie kompatybilności z nią wszystkich innych dokumentów planistycznych samorządu gminnego. Jest to możliwe po uwzględnieniu znaczenia Strategii we wszystkich pracach projektowych. Strategia jest bowiem koncepcją planistyczną nadrzędną w stosunku do wszelkich pozostałych. Pełni funkcję podobną jak Konstytucja, w stosunku do ustaw. Wszystkie pozostałe akty prawa lokalnego, decyzje administracyjne, a także inne regulaminy, programy, projekty, umowy, porozumienia, plany branżowe itp. (zwane dalej dokumentami) muszą zatem wynikać ze Strategii. W przeciwnym wypadku, różnorodne sprzeczności, braki w koordynacji i kompatybilności mogą doprowadzić do wielu negatywnych skutków, takich jak: dezinformacja, dublowanie lub zaniechanie niezbędnych działań, nieracjonalne wydatkowanie środ-

ków publicznych, wydłużenie czasu realizacji zadań i osiągnięcia celów itp. W związku z tym rolą Zespołu będzie.

- ll.) **sporządzenie wykazu uchwał Rady Gminy i Miasta wymagających zmian** w celu zapewnienia ich zgodności ze Strategią.
- mm.) **sporządzenie wykazu niezgodności i propozycji zmian** uchwał Rady Gminy i Miasta, o których mowa wyżej,
- nn.) **sporządzenie wykazu pozostałych dokumentów** regulujących pracę i zachowania samorządu gminnego i jego jednostek wymagających zmian pod kątem zgodności ze Strategią,
- oo.) **sporządzenie wykazu niezgodności i propozycji zmian** dokumentów, o których mowa wyżej,
- pp.) **sporządzenie wykazu usuniętych niezgodności** ww. uchwał i dokumentów,
- qq.) **opracowanie „Zasad sporządzania dokumentów planistycznych Gminy Bogatynia”**. Dokument taki powinien mieć moc zarządzenia. Może stać się jedną z kluczowych procedur objętych systemem ISO. Jego podstawowymi elementami powinny stać się dyspozycje:
 - 1. zapewnienia zgodności ze Strategią,
 - 2. zarezerwowania terminu „Strategia” wyłącznie dla Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 i stosowaniu terminów „program” oraz „plan” w stosunku do wszystkich dokumentów o charakterze wykonawczym. Jako dopuszczalne wyjątki uznać należy dokumenty, do sporządzenia których samorząd został zobowiązany drogą ustawową, a dla których ustawodawca narzuca termin „Strategia”.
 - 3. prowadzenia na bieżąco aktualizowanej „Mapy koordynacji dokumentów planistycznych Gminy Bogatynia” według wzorca przedstawionego na rysunku 5. (Kolorem żółtym oznaczono dokumenty planistyczne, które Gmina Bogatynia już posiada. Pozostałe muszą zostać opracowane).

Rysunek 5. Mapa koordynacji dokumentów planistycznych Gminy Bogatynia



14.2. Zasady prac

- 1.) **Niemal wszystkie prace Zespołu wykonywane będą przez jego członków poza posiedzeniami. Posiedzenia Zespołu w większości poświęcone będą planowaniu, ocenianiu i przyjmowaniu tych prac. Burmistrz jako przewodniczący Zespołu (lub wyznaczona przez niego osoba) będzie je rozdzielał, egzekwował i oceniał.**
- 2.) Wykonywanie prac przez członków Zespołu odbywać się będzie **przy wykorzystaniu podległych im kadr** w Urzędzie Miasta i Gminy w Bogatyni lub w jednostkach organizacyjnych gminy.
- 3.) **Maksymalna liczebność członków Zespołu powinna oscylować wokół dwunastu osób.** Rozbudowa składu Zespołu powyżej tej liczby grozi utratą przejrzystości realizowanych działań oraz rozproszeniem odpowiedzialności za ich skuteczną i efektywną realizację.
- 4.) **Funkcjonowanie Zespołu nie będzie miało charakteru bezkosztowego.** Jako organ sztabowy będzie wymagał obsługi dokumentacyjnej, komunikacyjnej, informacyjnej, eksperckiej, prawnej itp. Środki niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania Zespołu będą musiały zostać zabezpieczone w budżecie gminy. Ich rozmiary będą musiały zostać określone na podstawie planu zadań Zespołu na dany rok kalendarzowy.
- 5.) Praca w Zespole wiązać się będzie z szeregiem złożonych i pracochłonnych czynności realizowanych permanentnie. Powołanie do Zespołu oznaczać zatem będzie znaczące rozszerzenie zakresu obowiązków służbowych. W związku z tym **sugeruje się, aby członkowie Zespołu otrzymywali dodatkowe, motywacyjne świadczenia materialne** (dodatek, premia, nagroda itp.). Decyzje w tym zakresie podejmie Burmistrz.
- 6.) **Zespół może (powinien) rozszerzać listę swoich zadań** o zadania nie przewidziane w niżej zaprezentowanym planie prac. W tym celu okresowo, np. raz do roku, Zespół będzie dokonywał analizy i ewentualnej korekty własnych zadań. Decyzję o zakresie i terminie korekty podejmował będzie Burmistrz.

- 7.) **Rada Gminy i Miasta może występować do Burmistrza o powierzenie Zespołowi realizacji zadań** związanych z realizacją Strategii nie przewidzianych w niniejszym planie prac.

- 8.) Biorąc pod uwagę zakres prac, właściwe będzie przyjęcie, iż w ciągu roku Zespół odbędzie **minimum 12 posiedzeń zwyczajnych**. Posiedzenia nadzwyczajne zwoływane będą przez Burmistrza. Wszystkie posiedzenia powinny być protokołowane.

- 9.) **Zespół będzie prowadził dokumentację prac** związanych z realizacją Strategii. W związku z tym Zespół powoła Sekretarza. Prawidłowa dokumentacja prac wymagać będzie zabezpieczenia stosownych urządzeń technicznych i materiałów.

- 10.) **Zespół opracowywał będzie półroczne plany własnych prac związanych ze Strategią na podstawie planu ramowego.**

14.3. Plan ramowy

Tabela 11. Plan ramowy prac Zespołu ds. Wdrażania Strategii

l.p.	Zadanie	Częstotliwość/termin
1.)	Ustalanie półrocznego, szczegółowego planu prac.	Na ostatnim posiedzeniu poprzedzającym półrocze, dla którego sporządzany jest plan.
2.)	Modyfikowanie ramowego planu i zasad prac.	Raz do roku – na pierwszym posiedzeniu w danym roku.
3.)	Sporządzanie metryk zadań strategicznych zawartych w Strategii.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bezpośrednio po powołaniu Zespołu dla części zadań strategicznych. ▪ W kolejnych latach dla pozostałych zadań strategicznych, zgodnie z terminami ich realizacji.
4.)	Sporządzanie projektów zadań strategicznych zawartych w Strategii.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bezpośrednio po powołaniu Zespołu dla części zadań strategicznych. ▪ W kolejnych latach dla pozostałych zadań strategicznych, zgodnie z terminami ich realizacji.
5.)	Sporządzanie metryk zadań strategicznych zmodyfikowanych lub wprowadzonych do Strategii po jej przyjęciu.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bezpośrednio po zmodyfikowaniu lub wprowadzeniu nowych zadań do Strategii. ▪ W kolejnych latach dla pozostałych zadań strategicznych, zgodnie z terminami ich realizacji.
6.)	Sporządzanie projektów zadań strategicznych zmodyfikowanych lub wprowadzonych do Strategii po jej przyjęciu.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bezpośrednio po zmodyfikowaniu lub wprowadzeniu nowych zadań do Strategii. ▪ W kolejnych latach dla pozostałych zadań strategicznych, zgodnie z terminami ich realizacji.
7.)	Ocena metryk zadań strategicznych sporządzonych przez inne podmioty i osoby.	W terminie do jednego miesiąca począwszy od dnia powierzenia oceny.
8.)	Ocena projektów zadań strategicznych sporządzonych przez inne podmioty i osoby.	W terminie do trzech miesięcy począwszy od dnia powierzenia oceny.

I.p.	Zadanie	Częstotliwość/termin
	by.	
9.)	Wnioskowanie do Burmistrza o zlecenie wykonania metryki zadania strategicznego.	W sytuacji identyfikacji barier wykonania projektu przez Zespół.
10.)	Wnioskowanie do Burmistrza o zlecenie wykonania projektu zadania strategicznego.	W sytuacji identyfikacji barier wykonania projektu przez Zespół.
11.)	Modyfikacja wykonanych już metryk zadań strategicznych.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Po powierzeniu modyfikacji przez Burmistrza. ▪ W przypadku zidentyfikowania przez Zespół nowych, lepszych możliwości realizacji danego zadania strategicznego.
12.)	Modyfikacja wykonanych już projektów zadań strategicznych.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Po powierzeniu modyfikacji przez Burmistrza. ▪ W przypadku zidentyfikowania przez Zespół nowych, lepszych możliwości realizacji danego zadania strategicznego.
13.)	Wnioskowanie do Burmistrza o wystąpienie do Rady Gminy i Miasta o podjęcie uchwały o przystąpieniu do zmian danego projektu zadania strategicznego	W przypadku zidentyfikowania przez Zespół konieczności zmian projektu, którego zmiany wymagają uchwały Rady Gminy i Miasta
14.)	Prowadzenie monitoringu realizacji Strategii.	Na bieżąco.
15.)	Identyfikowanie nie wskazanych w Strategii źródeł danych nt. realizacji Strategii.	Raz do roku, w czwartym kwartale.
16.)	Udział doradczy w przygotowywaniu badań ankietowych społeczności lokalnej i lokalnych podmiotów gospodarczych w celu identyfikacji opinii publicznej oraz potrzeb sfery gospodarczej.	Raz do roku w trzecim kwartale (po raz pierwszy w 2007 roku).
17.)	Przygotowywanie dla Burmistrza corocznego sprawozdania z realizacji Strategii,	Raz do roku przed sesją sprawozdawczą.

l.p.	Zadanie	Częstotliwość/termin
	składanego przez niego Radzie Gminy i Miasta.	
18.)	Analizowanie pozycji strategicznej Gminy Bogatynia wg metodologii SWOT Plus. Przygotowywanie propozycji zmian analizy strategicznej oraz wnioskowanie do Burmistrza o wystąpienie do Rady Gminy i Miasta z propozycją korekty tej części Strategii.	Co najmniej raz do roku.
19.)	Analizowanie właściwości nie zrealizowanych jeszcze zadań strategicznych. Przygotowywanie propozycji ich zmian oraz wnioskowanie do Burmistrza o wystąpienie do Rady Gminy i Miasta z propozycją korekty tej części Strategii.	Co najmniej raz do roku.
20.)	Analizowanie właściwości pozostałych części Strategii. Przygotowywanie propozycji ich zmian oraz wnioskowanie do Burmistrza o wystąpienie do Rady Gminy i Miasta z propozycją korekty tych części Strategii.	Co najmniej raz do roku.
21.)	Opiniowanie zewnętrznych propozycji zmiany Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014.	Na bieżąco, zgodnie z pojawiającymi się propozycjami.
22.)	Wnioskowanie do Burmistrza o wystąpienie do Rady Gminy i Miasta z wnioskiem o sporządzenie nowej Strategii.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ W sytuacji zaistnienia przesłanek aktualizacji Strategii. ▪ Prawdopodobnie około 2010 roku.
23.)	Wnioskowanie do Burmistrza o wystąpienie do Rady Gminy i Miasta z wnioskiem o sporządzenie (modyfikację) innych dokumentów planistycznych.	W sytuacji zidentyfikowania niezgodności dokumentów planistycznych ze Strategią lub ich braku.
24.)	Wnioskowanie do Burmistrza o wystąpienie do Rady Gminy i Miasta z wnioskiem o zmiany w rodzaju i zakresie merytorycznym Komisji Rady Gminy i Miasta.	W sytuacji zidentyfikowania konieczności takiej zmiany ze względu na proces wdrażania Strategii.

I.p.	Zadanie	Częstotliwość/termin
25.)	Bieżące przekazywanie Burmistrzowi informacji na temat stanu realizacji zadań strategicznych, ich metryk i projektów oraz monitoringu.	Na żądanie Burmistrza.
26.)	Wymiana informacji między członkami Zespołu nt. zadań i zaawansowania procesu osiągnięcia celów strategicznych.	Na bieżąco.
27.)	Przygotowanie treści publikacji prasowych i internetowych nt. realizacji Strategii i działań Zespołu.	Trzy razy do roku: <ul style="list-style-type: none"> ▪ po uchwaleniu budżetu – np. pt.: „Strategia i budżet Gminy Bogatynia w roku ...”, ▪ w czerwcu – informacje bieżące.
28.)	Przygotowywanie treści materiałów nt. Strategii według zapotrzebowania zgłaszanego przez przedstawicieli mediów.	Według zapotrzebowania.
29.)	Przygotowywanie treści materiałów promujących Strategię.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zgodnie z propozycjami zawartymi w Strategii. ▪ Według zapotrzebowania.
30.)	Prowadzenie innych czynności promujących Strategię.	Na bieżąco.
31.)	Poszukiwanie potencjalnych partnerów współpracy strategicznej - współrealizatorów zadań strategicznych Gminy Bogatynia.	Na bieżąco. Przynajmniej raz do roku Zespół powinien odbyć posiedzenie poświęcone głównie tej tematyce.
32.)	Poszukiwanie nowych form współpracy strategicznej z dotychczasowymi partnerami - współrealizatorami zadań strategicznych Gminy Bogatynia.	Na bieżąco. Przynajmniej raz do roku Zespół powinien odbyć posiedzenie poświęcone głównie tej tematyce.
33.)	Zapraszanie przedstawicieli aktywnych lub potencjalnych partnerów współpracy strategicznej na posiedzenia Zespołu dotyczące wspólnego poszukiwania możliwości rozwoju współpracy.	Na bieżąco. Przynajmniej raz do roku Zespół powinien odbyć posiedzenie poświęcone głównie tej tematyce.
34.)	Opiniowanie zewnętrznych (wysuniętych	W sytuacji pojawienia się takiej propo-

l.p.	Zadanie	Częstotliwość/termin
	przez inne podmioty) propozycji współpracy.	zycji.
35.)	Stały monitoring prac planistycznych wyższych rządów.	Na bieżąco
36.)	Aplikowanie (sporządzanie wniosków, udzielanie wyjaśnień itp.) zadań strategicznych Gminy Bogatynia do kompleksowych lub branżowych programów planistycznych wyższego rzędu.	Na bieżąco, w sytuacji pozyskania informacji o rozpoczęciu prac nad takimi programami. Przynajmniej raz do roku Zespół powinien odbyć posiedzenie poświęcone głównie tej tematyce.
37.)	Udział w pracach planistycznych nad kompleksowymi lub branżowymi programami planistycznymi wyższego rzędu w celu włączenia do nich zadań strategicznych Gminy Bogatynia.	Na bieżąco, zgodnie z pojawiającymi się możliwościami.
38.)	Poszukiwanie pozabudżetowych źródeł finansowania realizacji zadań strategicznych Gminy Bogatynia.	Na bieżąco. Przynajmniej raz do roku Zespół powinien odbyć posiedzenie poświęcone głównie tej tematyce.
39.)	Udział w sporządzaniu wniosków o finansowe lub inne wsparcie realizacji zadań strategicznych.	W czasie sporządzania wniosków.
40.)	Sporządzenie końcowego raportu z procesu wdrażania Strategii oraz z własnych prac.	Na koniec kadencji władz samorządowych.
41.)	Sporządzenie listu intencyjnego adresowanego do przyszłej Rady Gminy i Miasta i Burmistrza.	Na koniec kadencji władz samorządowych.
42.)	Opiniowanie poprzez Burmistrza projektów uchwał Rady Gminy i Miasta związanych ze Strategią.	Na bieżąco.
43.)	Wspomaganie Komisji Rady Gminy i Miasta na ich wniosek w opiniowaniu projektów uchwał związanych ze Strategią.	Na wniosek Komisji.
44.)	Wspomaganie Komisji Rady Gminy i Miasta na ich wniosek w tworzeniu projektów	Na wniosek Komisji.

I.p.	Zadanie	Częstotliwość/termin
	uchwał związanych ze Strategią.	
45.)	Występowanie do Burmistrza lub poprzez Burmistrza do właściwej Komisji Rady Gminy i Miasta o podjęcie inicjatywy uchwałodawczej.	W sytuacji zidentyfikowania potrzeby przyjęcia uchwały zwiększającej efektywność/skuteczność lub umożliwiającą realizację Strategii.
46.)	Wspomaganie Burmistrza w procesie sporządzania projektu uchwały Rady Gminy i Miasta związanej ze Strategią.	Na wniosek Burmistrza.
47.)	Sporządzanie wykazu uchwał (i ich niezgodności) Rady Gminy i Miasta wymagających zmian w celu zapewnienia ich zgodności ze Strategią.	Pierwszy raz niezwłocznie po przyjęciu Strategii. Następnie, kontrolnie raz do roku.
48.)	Sporządzenie wykazu pozostałych dokumentów (i ich niezgodności) regulujących pracę i zachowania samorządu gminnego i jego jednostek wymagających zmian pod kątem zgodności ze Strategią.	Pierwszy raz niezwłocznie po przyjęciu Strategii. Następnie, kontrolnie raz do roku.
49.)	Opracowanie „Zasad sporządzania dokumentów planistycznych Gminy Bogatynia”	Niezwłocznie po przyjęciu Strategii.

14.4. Pierwszy, półroczny plan szczegółowy

Tabela 12. Szczegółowy, półroczny plan prac Zespołu ds. Wdrażania Strategii

l.p.	Działanie	Termin	Opis
1.	Organizacyjne posiedzenie Zespołu: a.) powołanie Zespołu, b.) wybór Sekretarza, c.) omówienie zadań Zespołu, d.) plan prac, e.) terminy spotkań, f.) 1 publikacja promocyjna.	Do końca lipca 2006 r.	Pierwsze posiedzenie Zespołu będzie miało charakter organizacyjno-roboczy. Podczas tego posiedzenia Zespół powinien zająć się następującymi działaniami: a.) Powołanie Zespołu ds. Wdrażania Strategii Gminy Bogatynia. Odczytanie zarządzenia Burmistrza w tej sprawie. b.) Wybór Sekretarza Zespołu. Do zadań Sekretarza będzie należeć w szczególności: <ul style="list-style-type: none"> • sporządzanie protokołów z posiedzeń Zespołu (protokoły będą podlegać przyjęciu na następnym posiedzeniu Zespołu), • prowadzenie i udostępnianie członkom Zespołu dokumentacji Strategii. W początkowym okresie dokumentacja ta ograniczać się będzie do Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014. W dalszych pracach dokumentacja ta wzbogacona zostanie m. in. o metryki i projekty realizacji zadań strategicznych. • prowadzenie korespondencji Zespołu związanej ze Strategią. c.) Omówienie zadań Zespołu w zakresie: <ul style="list-style-type: none"> • funkcji Zespołu, • monitoringu wdrażania Strategii, • promocji Strategii. d.) Przyjęcie niniejszego półrocznego planu prac:

l.p.	Działanie	Termin	Opis
			<ul style="list-style-type: none"> • prezentacja członkom Zespołu planu prac, • omówienie, ewentualne skorygowanie i przyjęcie planu prac. e.) Ustalenie częstotliwości i najbliższych terminów posiedzeń stałych Zespołu. f.) Ustalenie zasad zwoływania posiedzeń doraźnych. g.) Przygotowanie 1 publikacji prasowej nt. wdrażania Strategii: <ul style="list-style-type: none"> • omówienie treści publikacji, • wybór autora (członka Zespołu) tekstu. h.) Omówienie możliwości publikacyjnych. i.) Omówienie zakresu merytorycznego następnego spotkania.
2.	Robocze posiedzenie Zespołu: a.) metryki, b.) autorzy metryk, c.) projekty, d.) autorzy projektów, e.) terminy, f.) szkolenie, g.) zasady sporządzania.	do końca sierpnia 2006 r.	a.) Wybór zadań strategicznych, które powinny mieć sporządzone metryki zadań strategicznych w roku 2006. b.) Wybór zadań strategicznych, które powinny mieć sporządzone projekty zadań strategicznych w roku 2006. c.) Wybór autorów metryk i projektów zadań strategicznych (członków Zespołu, kadry kierowniczej jednostek gminnych lub ekspertów zewnętrznych). d.) Określenie terminów wykonania poszczególnych metryk i projektów. e.) Szkolenie nt. wymogów merytorycznych metryk zadań strategicznych – ekspert ds. planowania strategicznego. f.) Ustalenie zasad sporządzania metryk i projektów – przygotowywania, prezentowania, konsultowania, składania itp. g.) Prezentacja 1 publikacji prasowej nt. wdrażania Strategii h.) Omówienie zakresu prac następnego spotkania.

l.p.	Działanie	Termin	Opis
3.	Robocze posiedzenie Zespołu: a.) pierwsza prezentacja i dyskusja nad projektami uproszczonymi.	do końca września 2006 r.	a.) Prezentacja pierwszych wersji poszczególnych metryk zadań strategicznych - autorzy. b.) Dyskusja nad metrykami. c.) Prezentacja pierwszych wersji poszczególnych projektów zadań strategicznych - autorzy. d.) Dyskusja nad projektami. e.) Wyznaczenie osoby do sporządzenia końcowego raportu z procesu wdrażania Strategii oraz z prac ZWS oraz listu intencyjnego adresowanego do przyszłej Rady Gminy i Miasta i Burmistrza. f.) Omówienie zakresu prac następnego spotkania.
4.	Robocze posiedzenie Zespołu: a.) druga (finalna) prezentacja i dyskusja nad projektami uproszczonymi, b.) zasady sporządzania dokumentów planistycznych.	do końca października 2006 r.	a.) Prezentacja finalnych wersji poszczególnych metryk zadań strategicznych - autorzy. b.) Dyskusja nad metrykami. c.) Prezentacja finalnych wersji poszczególnych projektów zadań strategicznych - autorzy. d.) Dyskusja nad projektami. e.) Przyjęcie końcowego raportu z procesu wdrażania Strategii oraz z prac ZWS oraz listu intencyjnego adresowanego do przyszłej Rady Gminy i Miasta i Burmistrza. f.) Zasady sporządzania dokumentów planistycznych Gminy Bogatynia: <ul style="list-style-type: none"> • omówienie konieczności opracowania, • wybór autora dokumentu, • określenie wymogów dokumentu,

l.p.	Działanie	Termin	Opis
			<ul style="list-style-type: none"> • określenie terminu przygotowania dokumentu. g.) Omówienie zakresu prac następnego spotkania.
5.	Organizacyjne posiedzenie Zespołu (nowa kadencja władz samorządowych): a.) powołanie Zespołu, b.) wybór Sekretarza, c.) omówienie zadań Zespołu, d.) plan prac, e.) terminy spotkań, f.) 1 publikacja promocyjna.	Do końca grudnia 2006 r.	Pierwsze posiedzenie nowego Zespołu będzie miało charakter organizacyjno-roboczy. Podczas tego posiedzenia Zespół powinien zająć się następującymi działaniami: a.) Powołanie Zespołu ds. Wdrażania Strategii Gminy Bogatynia. Odczytanie zarządzenia Burmistrza w tej sprawie. b.) Wybór Sekretarza Zespołu. Do zadań Sekretarza będzie należeć w szczególności: <ul style="list-style-type: none"> • sporządzanie protokołów z posiedzeń Zespołu (protokoły będą podlegać przyjęciu na następnym posiedzeniu Zespołu), • prowadzenie i udostępnianie członkom Zespołu dokumentacji Strategii. W początkowym okresie dokumentacja ta ograniczać się będzie do Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014. W dalszych pracach dokumentacja ta wzbogacona zostanie m. in. o metryki i projekty realizacji zadań strategicznych. • prowadzenie korespondencji Zespołu związanej ze Strategią. c.) Omówienie zadań Zespołu w zakresie: <ul style="list-style-type: none"> • funkcji Zespołu, • monitoringu wdrażania Strategii, • promocji Strategii. d.) Przyjęcie kolejnego planu prac: <ul style="list-style-type: none"> • prezentacja członkom Zespołu planu prac,

l.p.	Działanie	Termin	Opis
			<ul style="list-style-type: none"> • omówienie, ewentualne skorygowanie i przyjęcie planu prac. e.) Ustalenie częstotliwości i najbliższych terminów posiedzeń stałych Zespołu. f.) Ustalenie zasad zwoływania posiedzeń doraźnych. g.) Omówienie zakresu merytorycznego następnego spotkania.
6.	Robocze posiedzenie Zespołu: a.) metryki zadań, b.) folder, c.) zgodność uchwał, d.) planowanie prac.	do końca stycznia 2007 r.	a.) Prezentacja dokumentu pt.: „Metryki zadań strategicznych Gminy Bogatynia”: <ul style="list-style-type: none"> • prezentacja cech dokumentu, • przekazanie dokumentu członkom Zespołu, b.) Określenie treści folderu promocyjnego nt. Gminy Bogatynia i jej Strategii: <ul style="list-style-type: none"> • propozycje i ich omówienie, • wybór osoby (członka Zespołu), która będzie odpowiedzialna za współautorstwo i nadzór nad przygotowaniem folderu, • omówienie zagadnienia kosztów wykonania, c.) Rozpoczęcie prac nad weryfikacją zgodności uchwał Rady Gminy i Miasta ze Strategią, jej metrykami i projektami: <ul style="list-style-type: none"> • omówienie znaczenia weryfikacji, • wybór osób odpowiedzialnych za weryfikację zgodności, • określenie wymogów weryfikacji, • określenie terminu przeprowadzenia wyników i złożenia sprawozdania d.) Omówienie zakresu prac następnego spotkania.
7.	Robocze posiedzenie Zespołu: a.) folder promocyjny,	do końca lutego 2007 r.	a.) Omownie projektu folderu promocyjnego nt. Gminy Bogatynia i jej Strategii oraz prac nad folderem:

l.p.	Działanie	Termin	Opis
	b.) zgodność uchwał, c.) współpraca strategiczna, d.) współpraca transgraniczna, e.) planowanie prac.		<ul style="list-style-type: none"> • prezentacja (osoba odpowiedzialna), • omówienie, ewentualne korekty. b.) Prezentacja wyników weryfikacji zgodności uchwał Rady Gminy i Miasta ze Strategią, jej metrykami i projektami. c.) Inicjatywa uchwałodawcza Burmistrza w zakresie zapewnienia zgodności uchwał Rady Gminy i Miasta ze Strategią, jej metrykami i projektami. <ul style="list-style-type: none"> • omówienie znaczenia inicjatywy, • wybór osób odpowiedzialnych za przygotowanie projektu uchwały, • określenie wymogów projektu uchwały, • określenie terminu przygotowania uchwały. d.) Omówienie zagadnienia współpracy strategicznej: <ul style="list-style-type: none"> • omówienie zagadnienia z kim samorząd Gminy Bogatynia już współpracuje w realizacji poszczególnych zadań strategicznych, • omówienie zagadnienia z kim samorząd Gminy Bogatynia mógłby współpracować w realizacji poszczególnych zadań strategicznych, • wybór członka (członków) Zespołu, który przeprowadzi analizę możliwości rozwoju współpracy transgranicznej Gminy Bogatynia, e.) Omówienie zakresu prac następnego spotkania.
8.	Robocze posiedzenie Zespołu: a.) współpraca transgraniczna, b.) analiza finansowania pozabu-	do końca marca 2007 r.	a.) Prezentacja wyników analizy możliwości uruchomienia współpracy transgranicznej Gminy Bogatynia. b.) Omówienie zagadnienia pozyskiwania środków pozabudżetowych:

l.p.	Działanie	Termin	Opis
	dżetowego, c.) nowy plan szczegółowy.		<ul style="list-style-type: none">• omówienie dotychczasowych źródeł i skuteczności pozyskiwania środków pozabudżetowych,• omówienie nowych możliwości w zakresie pozyskiwania środków pozabudżetowych,• wybór członka (członków) Zespołu, który przeprowadzi analizę nowych możliwości pozyskiwania środków pozabudżetowych. c.) Planowanie prac Zespołu: <ul style="list-style-type: none">• omówienie propozycji dotyczących przyszłych prac Zespołu:• wybór autora kolejnego „Półrocznego, szczegółowego planu prac Zespołu ds. Wdrażania Strategii”, d.) Omówienie zakresu prac następnego spotkania.

15. Budowa metryk i projektów realizacyjnych

15.1. Cechy metryki zadania strategicznego

Metryki zadań strategicznych są:

- 1) **Zestawem najważniejszych informacji na temat zadania strategicznego czyli pierwszym stopień konkretyzacji ustaleń Strategii.** Strategia posługuje się sformułowaniami syntetycznymi, natomiast realizacja poszczególnych zadań strategicznych wymaga wykonania wielu czynności. Każda z nich musi zostać szczegółowo określona. Konieczne jest również wyznaczenie ich zakresu czasowego i przestrzennego, a także niezbędnych do wypełnienia warunków technicznych, organizacyjnych itp.
- 2) **Miejscem ujawnienia zależności występujących między zadaniami strategicznymi.** Wiele z zadań strategicznych Gminy Bogatynia jest wzajemnie ze sobą powiązanych. Chodzi tu nie tylko o związki celowe, o których jest mowa w rozdziale 13, ale również o zależności przyczynowo-skutkowe, warunkujące, synergiczne i mnożnikowe. Zależności te muszą być dokładnie określone. W przeciwnym wypadku realizacja zadań strategicznych będzie obarczona takimi błędami jak np. utrata korzyści wynikających z równoległego lub sekwencyjnego prowadzenia nad nimi prac, utrata możliwości redukcji kosztów ich realizacji, czy nawet drastyczne zmniejszenie szans na osiągnięcie celów jakim służy dane zadanie (zadania).
- 3) **Podstawą informacyjną dla wszelkich działań Rady Gminy i Miasta i jej Komisji** związanych z realizacją danego zadania strategicznego. Chodzi tu o uchwały przyjmowane przez Radę, a także o badanie postępów we wdrażaniu Strategii oraz ewentualne jej korygowanie.
- 4) **Podstawą informacyjną dla wszelkich działań Burmistrza** związanych z realizacją danego zadania strategicznego. Burmistrz jako organ wykonawczy musi mieć w dyspozycji szczegółowe informacje na temat zadań strategicznych Gminy Bogatynia. Ich wykorzystanie polega na właściwym powierzaniu realizacji zadań oraz nadzorowaniu ich realizacji. Przydatność tych informacji ujawni się niejednokrotnie podczas podejmowania przez Burmistrza innych decyzji, takich jak np. decyzje administracyjne, or-

ganizacyjne, czy nawet personalne.

- 5) **Podstawą informacyjną dla wszelkich działań poszczególnych pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni** związanych z realizacją danego zadania strategicznego. W szczególności w sytuacji gdy zaangażowani są w jego realizację lub/i są za nią odpowiedzialni.
- 6) **Podstawą informacyjną dla wszelkich działań kierownictwa gminnych jednostek organizacyjnych** związanych z realizacją danego zadania strategicznego, a także dla pracowników tych jednostek, w sytuacji gdy zaangażowani są w jego realizację lub/i są za nią odpowiedzialni.
- 7) **Podstawą informacyjną dla wszelkich działań kierownictwa podmiotów współdziałania strategicznego** (jak np. samorządy gminne, powiatowy i wojewódzki, instytucje dystrybuujące instytucje pomocowe, partnerzy współpracy transgranicznej, lokalne podmioty gospodarcze, lokalne organizacje społeczne, potencjalni inwestorzy zewnętrzni itp.) związanych z realizacją danego zadania strategicznego, a także dla pracowników tych podmiotów, w sytuacji gdy zaangażowani są w jego realizację lub/i są za nią odpowiedzialni.
- 8) Wskazówką dla Rady Gminy i Miasta, Burmistrza, Zespołu ds. Wdrażania Strategii oraz pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, gdzie i jakich **współrealizatorów poszczególnych zadań strategicznych** Gminy Bogatynia należy poszukiwać oraz w jakim zakresie współpraca ta może/powinna być realizowana. Współpraca w realizacji zadań strategicznych może bowiem wydatnie przyczynić się do zwiększenia ich skuteczności oraz redukcji ich kosztów.
- 9) **Źródłem informacji o potencjalnych źródłach finansowania** kosztów inwestycyjnych lub/i bieżących przedsięwzięcia. Każdy z projektów wykonawczych powinien posiadać szczegółowy wykaz wszystkich potencjalnych źródeł jego finansowania zewnętrznego. Będzie on wykorzystywany przez pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, gminnych jednostek organizacyjnych oraz pracowników podmiotów współdziałania strategicznego.
- 10) **Podstawą informacyjną do konstrukcji specyfikacji istotnych warunków zamówienia**, którym jest realizacja zadania strategicznego Gminy Bogatynia lub jego fragmentu. Korzystać z niej będą pracownicy Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni,

gminnych jednostek organizacyjnych oraz pracownicy podmiotów współdziałania strategicznego.

- 11) **Podstawą informacyjną do konstrukcji specyfikacji istotnych warunków zamówienia**, którym jest wykonanie szczegółowego pełnego projektu wykonawczego zadania strategicznego Gminy Bogatynia.
- 12) **Podstawą informacyjną konstrukcji umów** zawieranych przez Burmistrza na udzielanie zamówienia „z wolnej ręki” służącego opracowaniu pełnego projektu wykonawczego zadania strategicznego Gminy Bogatynia.
- 13) **Podstawą informacyjną konstrukcji umów** zawieranych przez Burmistrza na udzielanie zamówienia „z wolnej ręki” służącego realizacji zadania strategicznego Gminy Bogatynia.
- 14) **Podstawą informacyjną konstrukcji umów lub/i specyfikacji istotnych warunków zamówienia podmiotów współdziałania strategicznego** współrealizujących zadania strategiczne Gminy Bogatynia.
- 15) **Podstawą informacyjną konstrukcji umów** zawieranych przez Burmistrza z podmiotami współdziałania strategicznego.
- 16) **Podstawą informacyjną dla korekt** zakresów obowiązków wydziałów i stanowisk Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, gminnych jednostek organizacyjnych oraz podmiotów współpracy strategicznej.
- 17) **Podstawą informacyjną dla korekt struktury organizacyjnej** Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, gminnych jednostek organizacyjnych oraz podmiotów współpracy strategicznej.
- 18) **Podstawą informacyjną dla określania nakładów finansowych** niezbędnych do realizacji danego zadania strategicznego Gminy Bogatynia uwzględnianych w projektach uchwał budżetowych.
- 19) **Podstawą informacyjną dla partnerów współdziałania strategicznego służącą im do określania nakładów finansowych** niezbędnych do współrealizacji zadania strategicznego Gminy Bogatynia.

- 20) **Podstawą informacyjną do podziału kosztów realizacji** danego zadania strategicznego Gminy Bogatynia między samorząd Gminy Bogatynia a partnera (partnerów) współdziałania strategicznego.
- 21) **Podstawą informacyjną do podziału kosztów realizacji** danego zadania strategicznego Gminy Bogatynia między poszczególne uchwały budżetowe.
- 22) **Podstawą informacyjną dla Radnych** występujących podczas budżetowych sesji Rady Gminy i Miasta.
- 23) **Podstawą informacyjną do sporządzania przez pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, gminnych jednostek organizacyjnych oraz podmiotów współdziałania strategicznego wniosków o dofinansowanie** danego przedsięwzięcia kierowanych do instytucji dystrybuujących środki pozabudżetowe.
- 24) **Podstawą informacyjną do sporządzania przez Komisje lub Burmistrza** projektów nowych lub modyfikacji istniejących już uchwał Rady Gminy i Miasta w Bogatyni.
- 25) **Podstawą informacyjną do sporządzania przez organy samorządów będących partnerami współdziałania strategicznego** projektów nowych lub modyfikacji istniejących już uchwał Rady.
- 26) **Materiałem wyjściowym do podejmowania bieżących decyzji** przez Burmistrza, Radę Gminy i Miasta, kierownictwo gminnych jednostek organizacyjnych i władze podmiotów współpracy strategicznej.
- 27) **Materiałem wyjściowym do sporządzania Wieloletnich Planów Inwestycyjnych Gminy Bogatynia.**
- 28) **Podstawą informacyjną do opracowania**, przez pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, gminnych jednostek organizacyjnych oraz podmiotów współdziałania strategicznego, **technicznej dokumentacji** realizacji danego przedsięwzięcia.
- 29) **Podstawą informacyjną do prac, które będą prowadzone przez podmiot opracowujący zmiany w miejscowym planie zagospodarowania przestrzennego.**

- 30) **Podstawą informacyjną do podjęcia decyzji o sporządzeniu wniosku o sporządzenie lub zmianę miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego.**
- 31) **Podstawą informacyjną do sporządzenia/zmian „Projektu założeń do planu zaopatrzenia w ciepło, energię elektryczną i paliwa gazowe Gminy Bogatynia”.**
- 32) **Źródłem informacji dla lokalnych i regionalnych mediów** (docelowo – mieszkańców Gminy Bogatynia, kierownictw lokalnych podmiotów gospodarczych oraz potencjalnych inwestorów) o przyszłości i aktualnym przebiegu procesu wdrażania Strategii.
- 33) **Źródłem danych w procesie sporządzania materiałów promocyjnych** Gminy Bogatynia. Szczególnie w zakresie promocji gospodarczej.

15.2. Struktura metryki zadania strategicznego

Metryka zadania strategicznego powinna składać się z następujących części

1. **Syntetyczny opis zadania strategicznego.**
2. **Odniesienie do celów strategicznych i operacyjnych:**
 - a.) **cele strategiczne osiągnane bezpośrednio lub pośrednio.** Należy tu wskazać numery odpowiednich celów strategicznych, zgodnie z numeracją przyjętą w Strategii.
 - b.) **cele operacyjne osiągnane bezpośrednio lub pośrednio.** Należy tu wskazać numery odpowiednich celów operacyjnych, zgodnie z numeracją przyjętą w Strategii.
3. **Etapy realizacji zadania.** Należy wyodrębnić wszystkie etapy realizacji zadania, a następnie wymienić i opisać wszystkie czynności jakie należy przeprowadzić w każdym etapie. Etapy powinny obejmować całą procedurę realizacji zadania począwszy od zainicjowania, poprzez realizację, aż do prawidłowego zakończenia oraz identyfikacji i oceny efektów realizacji zadania.
4. **Harmonogram realizacji zadania strategicznego.** Harmonogram realizacji zadania musi zawierać się w okresie realizacji zadania, jaki został dla niego przyjęty w Strategii. Harmonogram powinien odnosić się do każdego etapu realizacji zadania.
5. **Opis głównych i wspomagających uczestników realizacji zadania oraz opis ich ról w realizacji zadania.** Należy wymienić wszystkie podmioty (instytucje, organizacje, podmioty gospodarcze, osoby itp.), które powinny uczestniczyć w realizacji zadania strategicznego oraz szczegółowo opisać rolę każdego z nich w realizacji zadania strategicznego.
6. **Bezpośrednie i pośrednie efekty realizacji zadania strategicznego.** Chodzi tu o pełne spektrum efektów: finansowych, społecznych, środowiskowych, gospodarczych, demograficznych, informacyjnych, przestrzennych i innych.
7. **Potencjalne źródła finansowania realizacji zadania.** Należy wymienić instytucje, podmioty, osoby itp., które będą lub mogłyby być źródłami finansowania realizacji zadania. Niezbędne jest wykazanie warunków jakie muszą zostać spełnione w celu skutecznego ubiegania się o pozyskanie środków z przedmiotowego źródła. Należy dokonać możliwie szerokiej identyfikacji pozabudżetowych źródeł finansowania przedsięwzięcia, ze szczególnym uwzględnieniem możliwości wykorzystania transgranicznych programów pomocowych. Każde ze źródeł musi zostać opatrzone szczegółowymi danymi teleadresowymi.

8. **Związki opisywanego zadania z innymi zadaniami strategicznymi.** W celu sporządzenia tej części projektu uproszczonego niezbędne będą wzajemne konsultacje autorów projektów uproszczonych oraz prawidłowa dystrybucja informacji nt. Strategii. Niezbędna jest tu analiza wszystkich związków między zadaniem strategicznym, dla którego sporządzany jest projekt uproszczony a pozostałymi zadaniami strategicznymi. Chodzi tu szczególnie o związki typu warunkowego, wspomagającego, ograniczającego, finansowego, prawnego itp.
9. **Inne uwagi.**
10. **Dane osoby odpowiedzialnej za treść projektu uproszczonego.**

15.3. Cechy projektów zadań strategicznych

Dla poszczególnych zadań strategicznych sporządzone zostaną projekty. Decyzję o wyborze między projektem lub metryką pojmował będzie Burmistrz. Nie mniej jednak, należy zwrócić uwagę na fakt, iż niektóre z zadań strategicznych mają już w swojej treści zobowiązanie do sporządzenia projektu. Chodzi tu o zadania obejmujące sporządzenie, a następnie wdrożenie stosownego programu.

Nie istnieje możliwość określenia modelowej struktury projektu szczegółowego. Różnice między projektami są bowiem zbyt głębokie, a wynikają z diametralnych różnic między charakterem zadań, których realizacji służą. Należy jednak zaznaczyć, że szczegółowo opisują one wszystkie aspekty realizacji zadania strategicznego. Zawierają zatem m. in. precyzyjne procedury wykonawcze, budżet zadania, terminy realizacji poszczególnych etapów, zasady zarządzania i monitoringu, mapy, schematy, projekty techniczne, projekty aktów prawa wykonawczego i decyzji administracyjnych, projekty umów, podziału kompetencji itp. W wielu wypadkach obejmują również scenariusze niezbędnych działań w zależności od możliwych do zaistnienia warunków zewnętrznych i wewnętrznych.

15.4. Organizacja prac nad metrykami i projektami zadań strategicznych

Prace nad metrykami zadań strategicznych powinny rozpocząć się natychmiast po przyjęciu Strategii przez Radę Gminy i Miasta. Podjęcie przez Radę uchwały o przyjęciu Strategii oznaczać będzie zobowiązanie Burmistrza do powołania Zespołu ds. Wdrażania Strategii oraz wykonania wspomnianych projektów. Proponuje się przyjęcie następującej organizacji prac nad projektami:

- 1). Burmistrz wraz z Zespołem ds. Wdrażania Strategii sporządza listę metryk i projektów, które powinny zostać sporządzone w pierwszej kolejności.
- 2). Burmistrz wraz z Zespołem ds. Wdrażania Strategii sporządza listę autorów metryk i projektów:
 - a.) kierowników poszczególnych wydziałów Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni,
 - b.) dyrektorów/kierowników gminnych jednostek organizacyjnych,

- c.) eksperta (ekspertów) zewnętrznych,
 - d.) partnerów współpracy strategicznej,
dopuszczalne (niekiedy wskazane) jest powołanie zespołów autorskich.
- 3). Burmistrz powołuje eksperta(ów) ds. Strategii, który poprowadzi prace nad metrykami i projektami.
- 4). Podczas posiedzenia Zespołu ds. Wdrażania Strategii:
- e.) Burmistrz powierza (dyspozycja służbowa) wykonanie metryk i projektów poszczególnym autorom,
 - f.) Burmistrz określa terminy wykonania poszczególnych metryk i projektów,
 - g.) ekspert(ci) ds. Strategii przedstawia cechy (wymogi) metryk i projektów,
- 5). W kolejnych posiedzeniach Zespołu ds. Wdrażania Strategii uczestniczą: Burmistrz, autorzy metryk i projektów oraz ekspert(ci) ds. planowania strategicznego. Podczas posiedzeń autorzy prezentują metryki i projekty oraz przyjmują uwagi. Prace kończą się ich przyjęciem przez Burmistrza i członków Zespołu. Następnie metryki przekazywane są ekspertowi(om) ds. planowania strategicznego w celu sporządzenia dokumentu pt.: „Metryki zadań strategicznych Gminy Bogatynia”. Jego rolą będzie:
- h.) wprowadzenie autorskich korekt,
 - i.) redakcja tekstu,
 - j.) analiza zadań pod kątem ich wzajemnych powiązań,
 - k.) wskazanie nie uwzględnionych w projektach źródeł finansowania zadań,
 - l.) wskazanie nie uwzględnionych w projektach skutków realizacji zadań,
 - m.) wskazanie nie uwzględnionych w projektach współrealizatorów zadań,
 - n.) wskazanie nie uwzględnionych w projektach działań (np. uchwał) jakie musi podjąć Burmistrz i Rada w celu prawidłowej realizacji zadania,
 - o.) przygotowanie prezentacji dokumentu pt.: „Metryki zadań strategicznych Gminy Bogatynia”.
- 6). Ekspert(ci) ds. Strategii przekazuje dokument pt.: „Metryki zadań strategicznych Gminy Bogatynia” Burmistrzowi.

Przedstawiona propozycja organizacji prac nad projektami dotyczy w zakresie czasowym okresie bezpośrednio po przyjęciu Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014, a w zakresie merytorycznym tylko części zadań strategicznych. W miarę postępowania w realizacji Strategii konieczne będzie sporządzanie kolejnych metryk i projektów. Proponuje się jednak aby procedura ta została zachowana w swoim modelowym kształcie. Zagwarantuje to porównywalność wyników prac, a także wysoką ich jakość.

16. Monitoring wdrażania Strategii

16.1. Istota monitoringu

Monitoring realizacji Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 jest ściśle związany z procedurą wdrożeniową. Władze Gminy Bogatynia muszą dysponować aktualnymi, precyzyjnymi i wiarygodnymi informacjami na temat postępów w jej wdrażaniu. W całym okresie jej realizacji musi istnieć możliwość udzielenia odpowiedzi na pytania:

1. *Jaka część Strategii została już zrealizowana?*
2. *Jakie wnioski, istotne dla realizacji działań przyszłych Strategii, wypływają z działań dotychczas zrealizowanych?*
3. *Jakie działania są przedmiotem obecnych wdrożeń prowadzonych w ramach Strategii?*
4. *Jakie zadania strategiczne pozostały jeszcze do wdrożenia?*
5. *Jaki jest stan przygotowań do rozpoczęcia działań strategicznych przewidzianych do realizacji w przyszłości?*

Zaniechanie kontroli realizacji Strategii może bowiem skutkować gwałtownym spadkiem skuteczności i efektywności procesu wdrożeniowego. W skrajnych przypadkach może prowadzić do odsunięcia realizacji poszczególnych zadań strategicznych w bliżej nieokreślonej przyszłości.

Biorąc pod uwagę przyjętą dla Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 metodologię wdrażania, podmiotem prowadzącym procedurę monitoringową powinien być Zespół ds. Wdrażania Strategii.

16.2. Zasada mierników celów operacyjnych

Najprecyzyjniejszym rozwiązaniem problemu konieczności prowadzenia procedury monitoringowej jest powiązanie jej z celami operacyjnymi Strategii. Chodzi tu o ocenę stopnia i tempa osiągania celów operacyjnych. Metoda ta polega na przyporządkowaniu każdemu z celów operacyjnych zestawu mierników. Cykliczne badanie poziomów oraz zmian wartości tych mierników pozwala orzec, czy dany cel operacyjny został osiągnięty, czy też nie. **Osiągnięcie wszystkich lub zdecydowanej większości założonych celów operacyjnych, oznaczać będzie osiągnięcie wyznaczonych celów strategicznych.**

Tabela 13 zawiera wykaz ww. mierników dla Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014. Znajdują się w niej następujące rodzaje mierników:

1. **mierniki efektu** – obrazują one skalę efektu działań podejmowanych przez samorząd gminy w ramach realizacji Strategii. Podkreślić jednak należy, iż w większości wypadków efekt ten nie będzie wyłącznie wynikiem działań gminnych, ale również wynikiem działań podmiotów gospodarczych, osób fizycznych, różnorodnych instytucji i organizacji, a nawet podmiotów i zjawisk zewnętrznych. Merytoryczne prawo do stosowania tych mierników wynika jednak z dwóch założeń. Po pierwsze, że samorząd gminy ma istotny wpływ na poziom efektów, a po drugie, że jeśli uzyskany zostanie korzystny poziom danej celowej grupy wskaźników (nawet bez lub z niskim udziałem wpływu narzędzi gminnych), to oznaczać to będzie, iż dany cel został osiągnięty i działania gminy w tym zakresie nie są już niezbędne. Pozwoli to na prawidłowe korygowanie celów strategicznych Gminy Bogatynia w miarę zmian jej cech. W tabeli 13 mierniki takie oznaczone zostały **kolorem żółtym**.
2. **mierniki działania** – stosowane są one w sytuacji gdy zrealizowanie danego zadania strategicznego jest samo w sobie osiągnięciem danego celu. W przypadku takich zadań ich realizacja jest tożsama z osiągnięciem zamierzonego efektu (w przeciwieństwie do większości pozostałych, których zrealizowanie nie koniecznie oznacza osiągnięcie oczekiwanego efektu). W tabeli 13 mierniki takie oznaczone zostały **kolorem niebieskim**.
3. **mierniki opinii** – ta grupa mierników ustalana jest w wyniku przeprowadzania badań ankietowych, o których mowa w następnym podrozdziale i

ma podwójne znaczenie. W pierwszym, dotyczy ona opinii mieszkańców gminy, jej przedsiębiorców, a także osób przyjezdnych korzystających z jej walorów, na szereg aspektów rozwoju Gminy Bogatynia. Beneficjentem działań realizowanych w ramach Strategii są właśnie te osoby, wobec czego ich opinia powinna stać się jednym z podstawowych mierników skuteczności Strategii. W znaczeniu drugim, mierniki opinii pozwalają ustalić faktyczny wpływ działań realizowanych przez władze na społeczność gminy. Są to zatem zmodyfikowane mierniki efektu, o których mowa wyżej. W tabeli 13 mierniki takie oznaczone zostały kolorem pomarańczowym.

16.3. Zasada stałości badań

Prowadzenie procedury monitoringowej oznacza konieczność ciągłego gromadzenia i przetwarzania informacji niezbędnych do ustalenia wartości wskaźników, o których mowa w poprzednim podrozdziale. Oznacza to, iż Zespół ds. Wdrażania Strategii musi na bieżąco gromadzić dane statystyczne, opisowe i finansowe pozwalające na to. Podejmowanie działań monitoringowych dopiero przed przedłożeniem Radzie Gminy i Miasta sprawozdania, o którym mowa w kolejnym podrozdziale, z pewnością nie zapewni mu należytej jakości. Szczególna rola przypada mu także w zakresie prowadzenia regularnych badań ankietowych, na które składają się:

1. *Badania ankietowe społeczności gminy, przeprowadzanie co 2 lata.*
2. *Badania ankietowe uczniów i kadry szkół gminy, przeprowadzanie co 2 lata.*
3. *Badania ankietowe przedsiębiorców (właścicieli / naczelnej kadry kierowniczej), przeprowadzanie co 2 lata.*
4. *Badania ankietowe osób korzystających z usług administracyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni, przeprowadzane co roku.*

Musi on bowiem pełnić funkcje ich organizatora, a także realizatora. Wtedy gdy będzie to niezbędne, przygotowanie badań i opracowanie merytoryczne zebranych ankiet można powierzyć specjalście, natomiast obsługę techniczną powinien zapewnić podmiot odpowiedzialny za monitoring. ***Takie rozwiązanie charakteryzuje się pożądaną jakością przy jednoczesnym znaczącym obniżeniu poziomu niezbędnych kosztów.***

16.4. Zasada sprawozdań i korekt

Monitoring realizacji Strategii nie może zawężyć się jedynie do obszaru działań Zespołu ds. Wdrażania Strategii. **W monitoring powinna zostać zaangażowana również Rada Gminy i Miasta. Odbywać się to będzie na drodze sprawozdań Burmistrza z wdrażania Strategii składanych Radzie Gminy i Miasta raz do roku.** Sprawozdania przygotowywać będzie dla Burmistrza Zespół ds. Wdrażania Strategii. Najwłaściwsza do przedłożenia sprawozdania Radzie Gminy i Miasta, będzie sesja poprzedzająca pierwszą sesję poświęconą projektowi budżetu na następny rok. Sprawozdanie powinno odpowiadać następującym wymogom:

1. Powinno zostać podzielone na 16 części, zgodnie z zakresem merytorycznym celów operacyjnych Strategii.
2. Powinno zawierać opis działań podjętych w ramach realizacji Strategii.
3. Powinno zawierać informacje o wartości mierników charakteryzujących stopień osiągnięcia poszczególnych celów operacyjnych, które to mierniki zawarto w tabeli 13.
4. Powinno zawierać informacje o zadaniach, które wykonano, a które nie były przewidziane w Strategii.
5. Powinno zawierać informacje o zadaniach, których nie wykonano, a których termin wykonania, przewidziany w Strategii, już minął.
6. Powinno zawierać informacje o przygotowaniach poczynionych w stosunku do zadań przewidzianych w Strategii, których termin realizacji jeszcze nie nadszedł.
7. Powinno zawierać propozycje korekt Strategii.

Efektom przedłożenia sprawozdania powinno być nie tylko jego przyjęcie przez Radę Gminy i Miasta, ale również debata nad koncepcjami korekt Strategii. Przedłożone w sprawozdaniu informacje mogą bowiem uzasadniać konieczność jej zmian, w związku z pojawiającymi się w jej realizacji trudnościami, nowymi szansami lub zmienionymi warunkowaniami realizacji.

16.5. Wskaźniki monitoringu

Tabela 13. Wskaźniki monitoringu wdrażania Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
1. Rozwój przedsiębiorczości	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby (rok do roku) podmiotów gospodarczych zarejestrowanych na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby (rok do roku) podmiotów gospodarczych zakładanych w danym roku kalendarzowym na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby (rok do roku) osób zatrudnionych w niepublicznych podmiotach gospodarczych lub ich oddziałach/filiach/jednostkach funkcjonujących na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost udziału w gospodarce gminy podmiotów gospodarczych działających w sekcjach PKD związanych z turystyką i rekreacją ² , mierzony liczbą zatrudnionych oraz liczbą firm działających w tych sekcjach.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny.
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie coraz wyższych pozycji w rankingach atrakcyjności inwestycyjnej gmin Dolnego Śląska i Euroregionu „Nysa” publikowanych przez prasę ekonomiczną i samorządową, a także publikowanych w wydawnictwach naukowych.	<input checked="" type="checkbox"/> Prasa ekonomiczna. <input checked="" type="checkbox"/> Prasa samorządowa. <input checked="" type="checkbox"/> Publikacje naukowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realny roczny minimum 2% wzrost (w stosunku do roku poprzedniego) realnych wydatków inwestycyjnych małych i średnich przedsiębiorstw ³ zareje-	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny.

² Zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 20 stycznia 2004 r. (Dz. U. 33, poz. 289) z późniejszymi zmianami wprowadzonymi rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 14 lipca 2004 r. (Dz. U. 165, poz. 1727).

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	stowanych na terenie gminy.	
	<input checked="" type="checkbox"/> Coroczna poprawa wartości „wskaźnika skłonności do przedsiębiorczości (WSP) ⁴ ”.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny.
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen : <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 60% ankietowanych przedsiębiorców (właścicieli / naczelnej kadry kierowniczej) spodziewa się co najmniej umiarkowanego rozwoju w najbliższych 3 latach działalności. - co najmniej dobra średnia opinia 60% przedsiębiorców (właścicieli / naczelnej kadry kierowniczej) na temat infrastrukturalnych i przestrzennych warunków rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw⁵. - co najmniej 35% ankietowanych przedsiębiorców (właścicieli / naczelnej kadry kierowniczej) uznaje, że gmina jest atrakcyjnym miejscem do inwestowania. 	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych przedsiębiorców (właścicieli / naczelnej kadry kierowniczej).
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 1.2, 1.4, 1.5, 1.6, 1.9 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programów, o których mowa w zadaniach strategicznych 1.1, 1.3, 1.7, 1.8 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.

³ Zgodnie z definicją zawartą w art. 54 i 55 ustawy z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej (Dz. U. 101, poz. 1178 z późn. zmianami).

⁴ Wskaźnik skłonności przedsiębiorczości (WSP) obliczany jest jako liczba mieszkańców przypadająca na jedną drobną firmę prywatną.

⁵ Zgodnie z definicją zawartą w art. 54 i 55 ustawy z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej (Dz. U. 101, poz. 1178 z późn. zmianami).

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
2. Rozwój rynku pracy	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek (rok do roku) średniej rocznej stopy bezrobocia.	<input checked="" type="checkbox"/> Powiatowy Urząd Pracy. <input checked="" type="checkbox"/> Bank Danych Regionalnych.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek liczby absolwentów szkół i uczelni, którzy jednocześnie spełniają następujące warunki: nie kontynuują nauki; zamieszkują na terenie gminy; zarejestrowali się jako bezrobotni w ciągu roku od ukończenia szkoły; pozostają jako bezrobotni dłużej niż rok.	<input checked="" type="checkbox"/> Powiatowy Urząd Pracy.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek udziału (rok do roku) długotrwale bezrobotnych mieszkańców gminy wśród mieszkańców gminy zarejestrowanych jako bezrobotne.	<input checked="" type="checkbox"/> Powiatowy Urząd Pracy.
	Uzyskanie następujących ocen: <input checked="" type="checkbox"/> Co najmniej 40% ankietowanych przedsiębiorców (właścicieli / naczelnej kadry kierowniczej) uznaje, że na terenie Gminy Bogatynia znajdują się osoby o kwalifikacjach odpowiadających ich wymaganiom, które byłyby chętne podjąć u nich pracę. <input checked="" type="checkbox"/> Brak dominacji ograniczonej liczby zawodów w zawodach poszukiwanych przez pracodawców funkcjonujących na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych przedsiębiorców (właścicieli / naczelnej kadry kierowniczej).
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programów, o których mowa w zadaniach strategicznych 2.1, 2.2 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
3. Rozwój funkcji turystyki	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby (rok do roku) rejestrowanych turystów i osób korzystających z usług rekreacyjnych przebywających na terenie Gminy Bogatynia.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost zakresu (rok do roku) usług turystyczno-rekreacyjnych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia.	<input checked="" type="checkbox"/> Podmioty świadczące usługi turystyczno-rekreacyjne.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
styczno- rekreacyj- nych	☑ Wzrost liczby (rok do roku) podmiotów gospodarczych działających w sekcjach PKD związanych z turystyką i rekreacją ⁶ .	☒ Urząd Statystyczny.
	☑ Wzrost liczby (rok do roku) pracujących w podmiotach gospodarczych działających w sekcjach PKD związanych z turystyką i rekreacją ⁷ .	☒ Urząd Statystyczny.
	☑ Wzrost liczby (rok do roku) miejsc noclegowych w obiektach turystycznych.	☒ Urząd Statystyczny. ☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. ☒ Podmioty świadczące usługi noclegowe.
	☑ Wzrost liczby (rok do roku) udzielonych noclegów w obiektach turystycznych	☒ Urząd Statystyczny. ☒ Podmioty świadczące usługi noclegowe.
	☑ Wzrost liczby (rok do roku) urządzeń infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej.	☒ Gestorzy urządzeń infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej. ☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni
	☑ Wzrost liczby gospodarstw agroturystycznych i ekoturystycznych.	☒ Urząd Statystyczny.
	☑ Wzrost liczby uczestników największych imprez turystyczno-rekreacyjnych.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. ☒ Współorganizatorzy imprez.
	☑ Uzyskanie następujących ocen : - co najmniej 70% korzystających z usług turystyczno-rekreacyjnych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia twierdzi, iż czuje się bezpiecznie na jej terenie,	☒ Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych osób korzystających z usług turystyczno-rekreacyjnych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia.

⁶ Zgodnie z rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 20 stycznia 2004 r. (Dz. U. 33, poz. 289) z późniejszymi zmianami wprowadzonymi rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 14 lipca 2004 r. (Dz. U. 165, poz. 1727).

⁷ j.w.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 50% korzystających z usług turystyczno-rekreacyjnych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia twierdzi, iż jej infrastruktura turystyczno-rekreacyjna odpowiada ich wymaganiom, - co najmniej 50% korzystających z usług turystyczno-rekreacyjnych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia twierdzi, iż informacja turystyczna jej dotycząca działa bez większych zastrzeżeń, - co najmniej 35% korzystających z usług turystyczno-rekreacyjnych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia twierdzi, iż ponowienie z nich skorzysta, - co najmniej 35% korzystających z usług turystyczno-rekreacyjnych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia twierdzi, iż poleci gminę swoim znajomym/rodzinie. 	
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadania strategicznego 3.5 w terminie przewidzianym w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programów, o których mowa w zadaniach strategicznych 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
4. Rozwój infrastruktury technicznej	<input checked="" type="checkbox"/> Zrealizowanie budów, remontów i modernizacji dróg oraz infrastruktury okołodrogowej w terminach i zakresach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wartość lub wolumen wsparcia udzielonego przez gminę innym podmiotom w związku z rozwojem infrastruktury komunikacyjnej.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zrealizowanie budów, remontów i modernizacji infrastruktury wodociągowej w terminach i zakresach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Długość zbudowanej sieci kanalizacji deszczowej.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zrealizowanie budów, remontów i modernizacji infrastruktury kanalizacji sani-	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	tarnej w terminach i zakresach przewidzianych w Strategii. <input checked="" type="checkbox"/> Długość wymagającej odbudowy lub modernizacji infrastruktury melioracyjnej (im mniej tym lepiej).	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
5. Rozwój funkcji sportowo-rekreacyjnych	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby (rok do roku) osób biorących udział w lokalnych imprezach sportowych.	<input checked="" type="checkbox"/> Organizatorzy imprez sportowych. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost rangi organizowanych na terenie gminy imprez sportowych.	<input checked="" type="checkbox"/> Organizatorzy imprez sportowych. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost wyników sportowych działających na terenie gminy organizacji sportowych oraz sportowców indywidualnych.	<input checked="" type="checkbox"/> Organizatorzy imprez sportowych. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby obiektów infrastruktury sportowej funkcjonujących na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Gestorzy obiektów infrastruktury sportowej. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby klubów, zrzeszeń, stowarzyszeń i innych organizacji związanych ze sportem, funkcjonujących na terenie gminy, a także wzrost liczby ich członków - osób uprawiających sport.	<input checked="" type="checkbox"/> Kluby, zrzeszenia, stowarzyszenia i inne organizacje związane ze sportem. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny.
<input checked="" type="checkbox"/> Rozwój obiektów infrastruktury sportowej funkcjonujących na terenie gminy mierzony: - parametrami jakościowymi charakterystycznymi dla tych obiektów, - parametrami ilościowymi charakterystycznymi dla tych obiektów.	<input checked="" type="checkbox"/> Gestorzy obiektów infrastruktury sportowej. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny.	

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen : <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 60% korzystających z obiektów infrastruktury sportowej znajdujących się na terenie gminy uznaje, że spełniają one ich oczekiwania, - co najmniej 60% mieszkańców gminy uznaje, że może korzystać z pożądaných przez nich obiektów infrastruktury sportowej, - co najmniej 60% mieszkańców gminy uznaje, że młodzież z terenu gminy może korzystać z pożądaných przez nich obiektów infrastruktury sportowej, - co najmniej 40% mieszkańców gminy uznaje, że na terenie gminy organizowane są interesujące dla nich imprezy sportowe, - co najmniej 60% mieszkańców gminy uznaje, że sport jest dziedziną życia dobrze rozwijającą się w Gminie Bogatynia. 	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych mieszkańców Gminy Bogatynia.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 5.1.1, 5.1.2, 5.1.3, 5.1.4, 5.1.5, 5.1.6, 5.1.7, 5.1.8, 5.1.9, 5.1.10, 5.1.11, 5.1.12, 5.1.13 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
6. Rozwój systemu opieki i edukacji	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost parametrów technicznych obiektów szkół gminnych.	<input checked="" type="checkbox"/> Gminne jednostki oświatowe. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost parametrów technicznych wyposażenia dydaktycznego szkół.	<input checked="" type="checkbox"/> Gminne jednostki oświatowe. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zmniejszenie liczebności uczniów w oddziałach szkolnych.	<input checked="" type="checkbox"/> Gminne jednostki oświatowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zmniejszenie liczby uczniów szkół gminnych wymagających opieki i edukacji psychologicznej, logopedycznej, pediatrycznej, pielęgniarskiej, socjoterapeutycznej, a jednocześnie nie objętych tą opieką.	<input checked="" type="checkbox"/> Gminne jednostki oświatowe.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	☑ Wzrost parametrów ilościowych i jakościowych charakteryzujących ofertę zajęć dodatkowych, z których korzystają uczniowie szkół gminnych.	☒ Gminne jednostki oświatowe.
	☑ Wzrost parametrów ilościowych i jakościowych charakteryzujących poziom kwalifikacji pracowników szkół gminnych.	☒ Gminne jednostki oświatowe.
	☑ Zakres współpracy transgranicznej szkół gminnych oraz liczba dzieci i pracowników biorących w niej udział.	☒ Gminne jednostki oświatowe.
	☑ Brak ograniczeń w dostępie uczniów szkół gminnych do Internetu.	☒ Gminne jednostki oświatowe.
	☑ Liczba i zakres porad w zakresie orientacji zawodowej udzielonych absolwentom (uczniom ostatniej klasy) gimnazjum.	☒ Gminne jednostki oświatowe.
	☑ Liczba osób objętych gminnym systemem stypendialnym oraz całkowita wartość pomocy stypendialnej udzielonej przez gminę.	☒ Gminne jednostki oświatowe.
	☑ Utrzymanie na bardzo niskim poziomie zjawiska uzależnień uczniów szkół gminnych.	☒ Gminne jednostki oświatowe.
	☑ Wzrost liczby dzieci zamieszkałych na terenie gminy objętych opieką i edukacją przedszkolną.	☒ Gminne jednostki oświatowe.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen : <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 75% rodziców uczniów szkół gminnych uznaje, że ich stan techniczny i wyposażenie są co najmniej dobre, - co najmniej 75% pracowników szkół gminnych uznaje, że ich stan techniczny i wyposażenie są co najmniej dobre, - co najmniej 75% pracowników szkół gminnych uznaje, że ich warunki pracy są co najmniej dobre, - co najmniej 75% rodziców uczniów szkół gminnych uznaje, że ich dzieci mają możliwość rozwijania na ich bazie własnych zainteresowań. 	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych rodziców uczniów i kadry szkół gminnych.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 6.1.1, 6.1.2, 6.4.1, 6.4.2 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programów, o których mowa w zadaniach strategicznych 6.2, 6.3, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
7. Rozwój systemu pomocy społecznej	<input checked="" type="checkbox"/> Brak w gminie dzieci pozbawionych możliwości codziennego spożycia gorącego posiłku.	<input checked="" type="checkbox"/> Gminne jednostki oświatowe. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Poprawa parametrów technicznych obiektów Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej.	<input checked="" type="checkbox"/> Ośrodek Pomocy Społecznej. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Ograniczenie (utrzymanie niskiego) poziomu negatywnych zjawisk społecznych jak bezdomność, alkoholizm, narkomania, brak środków do życia, patologie rodziny itp.	<input checked="" type="checkbox"/> Ośrodek Pomocy Społecznej. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen: <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 60% mieszkańców gminy uważa, iż w gminie istnieje zadowalający system prewencji i rozwiązywania problemów społecznych, - co najmniej 60% mieszkańców gminy uważa, iż w gminie istnieje zadowalający system pomocy społecznej. 	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych mieszkańców Gminy Bogatynia.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 7.1, 7.3 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
8. Rozwój systemów bezpieczeństwa publicznego	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost wskaźników ilościowych i jakościowych systemu ochrony przeciwpożarowej na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Starostwo Powiatowe. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek (utrzymanie niskiej) liczebności popełnianych na terenie gminy przestępstw.	<input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji.
	<input checked="" type="checkbox"/> Niska liczebność przestępstw popełnianych na turystach i osobach korzystających z walorów rekreacyjnych gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek (utrzymanie niskiej) liczebności przestępstw popełnianych na terenie gminy przeciwko mieniu publicznemu.	<input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek (utrzymanie niskiej) liczebności wypadków w gospodarstwach domowych i rolnych z terenu gminy z udziałem dzieci.	<input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek (utrzymanie niskiej) liczebności wypadków i zdarzeń drogowych mających miejsce na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji.
	<input checked="" type="checkbox"/> Brak zjawisk epidemiologicznych na terenie gminy (lub w przypadku ich wystąpienia fakt sprawnego działania systemów je eliminujących).	<input checked="" type="checkbox"/> Powiatowa Stacja Sanitarno-Epidemiologiczna.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<input checked="" type="checkbox"/> Brak zjawisk epizootycznych na terenie gminy (lub w przypadku ich wystąpienia fakt sprawnego działania systemów je eliminujących).	<input checked="" type="checkbox"/> Powiatowy Lekarz Weterynarii.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek (utrzymanie niskiej) liczebności pożarów mających miejsce na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek (utrzymanie niskiej) liczebności przestępstw i negatywnych zdarzeń niekaralnych w gminnych jednostkach oświatowych.	<input checked="" type="checkbox"/> Gminne jednostki oświatowe. <input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek (utrzymanie niskiej) liczebności przestępstw popełnianych na terenie gminy przeciwko życiu, zdrowiu i mieniu prywatnemu.	<input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji
	<input checked="" type="checkbox"/> Objęcie 100% uczniów szkół z terenu gminy programami edukacyjnymi w zakresie wszystkich form bezpieczeństwa.	<input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej. <input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji. <input checked="" type="checkbox"/> Powiatowa Stacja Sanitarno- Epidemiologiczna.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost (utrzymanie wysokiej) liczebności mieszkańców gminy objętych działaniami edukacyjnymi w zakresie poszczególnych form bezpieczeństwa.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej. <input checked="" type="checkbox"/> Komenda Powiatowa Policji. <input checked="" type="checkbox"/> Powiatowa Stacja Sanitarno- Epidemiologiczna.
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen: <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 75% mieszkańców gminy uznaje poziom własnego zagrożenia przestępczością za co najwyżej średni, - co najmniej 75% mieszkańców gminy uznaje, że niszczenie mienia pu- 	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych mieszkańców Gminy Bogatynia. <input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<p>blicznego nie jest problemem w Gminie Bogatynia,</p> <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 60% mieszkańców gminy uznaje drogi na terenie gminy za bezpieczne, - co najmniej 90% rodziców uczniów szkół z terenu gminy uznaje, że ich dzieci są w nich bezpieczne, - co najmniej 75% przedsiębiorców działających w sferze turystyki na terenie gminy uznaje, że ich klienci mogą czuć się bezpiecznie, - co najmniej 60% mieszkańców gminy uznaje, że programy edukacyjne w zakresie bezpieczeństwa adresowane do mieszkańców gminy są satysfakcjonujące co do zakresu, ilości i jakości. 	<p>ankietowych przedsiębiorców (właścicieli / naczelnej kadry kierowniczej).</p>
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadania strategicznego 8.3 w terminie przewidzianym w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programów, o których mowa w zadaniach strategicznych 8.1, 8.2 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
9. Rozwój systemu samorządu i administracji gminnej	<input checked="" type="checkbox"/> Wartość sprywatyzowanego mienia gminy i jego jednostek, nie wykorzystywanego w związku z realizacją zadań gminnych.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wartość pozyskanego na realizację zadań gminy wsparcia zewnętrznego.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Jednostki organizacyjne gminy.
	<input checked="" type="checkbox"/> Ilość/wartość porad, szkoleń itp. udzielonych/zrealizowanych/wspartych w zakresie pozyskiwania środków pomocowych.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Wsparte podmioty.
	<input checked="" type="checkbox"/> Ilość/wartość działań organizacji pozarządowych zrealizowanych dzięki wsparciu samorządu gminnego.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Wsparte organizacje pozarządowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Ilość/wartość zadań strategicznych gminy lub ich fragmentów włączonych do nowej Strategii Rozwoju Powiatu Zgorzeleckiego i innych dokumentów plani-	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Podmioty programów wyższych rządów.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	stycznych wyższych rządów.	
	<input checked="" type="checkbox"/> Ilość/wartość/skutki działań w zakresie współpracy transgranicznej zrealizowanych przez gminę.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Jednostki organizacyjne gminy. <input checked="" type="checkbox"/> Partnerzy współpracy transgranicznej.
	<input checked="" type="checkbox"/> Ilość/wartość/skutki działań w zakresie współpracy z innymi, krajowymi samorządami.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Jednostki organizacyjne gminy. <input checked="" type="checkbox"/> Samorządy partnerskie.
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen: <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 80% korzystających z usług administracyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni ocenia je dobrze, - co najmniej 75% mieszkańców gminy uznaje, że system komunikacji społecznej w układzie „mieszkańcy – władze gminy” jest co najmniej dobry. 	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co roku badań ankietowych korzystających z usług administracyjnych Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Wyniki badań ankietowych mieszkańców gminy.
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programów, o których mowa w zadaniach strategicznych 9.3, 9.6.1, 9.6.2, 9.7, 9.8, 9.10 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 9.2, 9.9 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
10. Rozwój systemu opieki zdrowotnej	<input checked="" type="checkbox"/> Zakres merytoryczny realizowanych przez gminę programów profilaktyki prozdrowotnej.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Liczba osób, które wzięły udział w realizowanych przez gminę programach profilaktyki prozdrowotnej.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zakres merytoryczny usług medycznych świadczonych na terenie Gminy Bogatynia.	<input checked="" type="checkbox"/> Podmioty świadczące usługi medyczne na terenie gminy.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost parametrów technicznych obiektów w których świadczone są usługi medyczne. <input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen: <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 50% mieszkańców gminy uznaje, że dostępność do usług medycznych na terenie gminy jest co najmniej dostateczna, - co najmniej 50% mieszkańców gminy uznaje, że zakres usług medycznych świadczonych na terenie gminy jest co najmniej dostateczny. <input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 10.3, 10.4 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Podmioty świadczące usługi medyczne na terenie gminy. <input checked="" type="checkbox"/> Wyniki badań ankietowych mieszkańców gminy. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
11. Rozwój systemu kultury	<input checked="" type="checkbox"/> Liczba uczestników przedsięwzięć kulturalnych zrealizowanych przy współudziale samorządu gminnego.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Partnerzy współpracy kulturalnej.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zakres merytoryczny przedsięwzięć kulturalnych zrealizowanych przy współudziale samorządu gminnego.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Partnerzy współpracy kulturalnej.
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen: <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 50% mieszkańców gminy uznaje, że ma na terenie gminy dostęp do pożądanых przez siebie form działalności kulturalnej. 	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych mieszkańców Gminy Bogatynia.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 11.3, 11.4 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
12. Rozwój systemu	<input checked="" type="checkbox"/> Liczba pozwoleń na użytkowanie wybudowanych na terenie gminy obiektów mieszkalnych.	<input checked="" type="checkbox"/> Starostwo Powiatowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Powierzchnia użytkowa wybudowanych na terenie gminy obiektów mieszkalnych, które otrzymały pozwolenie na użytkowanie.	<input checked="" type="checkbox"/> Starostwo Powiatowe. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
mieszkalnic- twa	☑ Liczba pozwoleń na budowę obiektów mieszkalnych na terenie gminy.	☒ Starostwo Powiatowe.
	☑ Długość nieutwardzonych dróg gminnych pełniących rolę dróg dojazdowych do posesji mieszkalnych.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	☑ Długość nie wyposażonych w kanalizację deszczową dróg gminnych pełniących rolę dróg dojazdowych do posesji mieszkalnych.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	☑ Uzyskanie następujących ocen: - co najmniej 50% mieszkańców gminy uznaje, że na terenie gminy znajdują się atrakcyjne pod względem infrastrukturalnym i prawnym tereny pod budowę obiektów mieszkalnych.	☒ Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych mieszkańców Gminy Bogatynia.
13. Rozwój systemów ochrony środowiska	☑ Spadek wolumenu zanieczyszczeń powietrza emitowanych przez gminne jednostki organizacyjne.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. ☒ Gminne jednostki organizacyjne.
	☑ Długość ciągów dróg gminnych pozbawionych pasów zieleni, a jednocześnie pasów takich wymaganych ze względu na ochronę środowiska.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	☑ Powierzchnia gruntów rolnych na terenie gminy wymagających wapnowania.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. ☒ Starostwo Powiatowe.
	☑ Spadek natężenie hałasu w miejscach najsilniejszego zagrożenia nim mieszkańców gminy.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	☑ Spadek wskaźników charakteryzujących poziom zanieczyszczenia środowiska naturalnego gminy.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. ☒ Urząd Statystyczny. ☒ Wyniki badań naukowych i bieżącego monitoringu.
	☑ Wzrost wskaźników charakteryzujących zakres sanacji zdegradowanych zasobów środowiska naturalnego gminy.	☒ Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. ☒ Urząd Statystyczny.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
		<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki badań naukowych i bieżącego monitoringu.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zakres działań zrealizowanych przez samorząd gminy służących wsparciu niepublicznych instytucji i organizacji działających na rzecz ochrony środowiska.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 13.1.6, 13.1.7 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programu, o którym mowa w zadaniu strategicznym 13.2 w terminie przewidzianym w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
14. Rozwój systemów gospodarki odpadami	<input checked="" type="checkbox"/> Procent mieszkańców gminy objętych zorganizowaną zbiórką odpadów komunalnych.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Procent mieszkańców gminy objętych selektywną zbiórką odpadów komunalnych.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Liczba nielegalnych składowisk odpadów istniejących na terenie gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek ilości odpadów biodegradalnych wprowadzanych do komunalnego systemu gospodarki odpadami.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek ilości odpadów elektrycznych i elektronicznych wprowadzanych do komunalnego systemu gospodarki odpadami.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek ilości azbestu negatywnie oddziałującego na środowisko naturalne i mieszkańców gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek wskaźników charakteryzujących poziom zanieczyszczenia środowiska naturalnego gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny. <input checked="" type="checkbox"/> Wyniki badań naukowych i bieżącego moni-

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
		toringu. <input checked="" type="checkbox"/> Starostwo Powiatowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost wskaźników charakteryzujących zakres sanacji zdegradowanych zasobów środowiska naturalnego gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny. <input checked="" type="checkbox"/> Wyniki badań naukowych i bieżącego monitoringu. <input checked="" type="checkbox"/> Starostwo Powiatowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadań strategicznych 14.1.2, 14.1.3, 14.1.7, 14.3 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programów, o których mowa w zadaniach strategicznych 14.2, 14.4 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
15. Rozwój systemów gospodarki zasobami środowiska naturalnego	<input checked="" type="checkbox"/> Brak na terenie gminy przedsięwzięć gospodarczych skutkujących istotną utratą jej walorów turystyczno-rekreacyjnych.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Powierzchnia gleb na terenie gminy, które uległy erozji.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Starostwo Powiatowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Liczba i powierzchnia certyfikowanych gospodarstw ekologicznych.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Liczba hektarów lasów poddanych wymianie gatunkowej.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Liczba hektarów zalesionych gleb.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Spadek wskaźników charakteryzujących poziom zanieczyszczenia środowiska naturalnego gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Urząd Statystyczny. <input checked="" type="checkbox"/> Wyniki badań naukowych i bieżącego monitoringu. <input checked="" type="checkbox"/> Starostwo Powiatowe.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadania strategicznego 15.2 w terminie przewidzianym w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni
16. Rozwój systemów zarządzania informacją o środowisku	<input checked="" type="checkbox"/> Zakres merytoryczny proekologicznej działalności edukacyjnej prowadzonej przez samorząd gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Gminne jednostki oświatowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby osób objętych proekologiczną działalnością edukacyjną prowadzoną przez samorząd gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Gminne jednostki oświatowe.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zakres merytoryczny proekologicznej działalności edukacyjnej wspieranej przez samorząd gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Partnerzy proekologicznej współpracy edukacyjnej.
	<input checked="" type="checkbox"/> Wzrost liczby osób objętych proekologiczną działalnością edukacyjną wspieraną przez samorząd gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni. <input checked="" type="checkbox"/> Partnerzy proekologicznej współpracy edukacyjnej.
	<input checked="" type="checkbox"/> Posiadanie przez samorząd gminy danych na temat źródeł hałasu i zagrożenia nim mieszkańców gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zakres aktualnych danych o środowisku naturalnym, głównych źródłach zanieczyszczeń i realizowanych oraz potencjalnych działaniach na rzecz jego poprawy pozyskanych w danym roku przez samorząd gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Zakres aktualnych danych o środowisku naturalnym, głównych źródłach zanieczyszczeń i realizowanych oraz potencjalnych działaniach na rzecz jego poprawy udostępnionych w danym roku innym podmiotom przez samorząd gminy.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Posiadanie aktualnych danych o występujących na terenie gminy ryzykach katastrof ekologicznych.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Posiadanie przez samorząd gminy danych na temat zasobności gleb.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.

CEL OPERACYJNY	WSKAŹNIKI	ŹRÓDŁA INFORMACJI
	<input checked="" type="checkbox"/> Posiadanie przez samorząd gminy danych na temat drgań gruntu wywołanych działalnością górniczą.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Uzyskanie następujących ocen: <ul style="list-style-type: none"> - co najmniej 50% mieszkańców gminy charakteryzuje się co najmniej średnim poziomem świadomości ekologicznej, - co najmniej 75% młodzieży szkolnej charakteryzuje się co najmniej średnim poziomem świadomości ekologicznej. 	<input checked="" type="checkbox"/> Wyniki corocznych badań ankietowych uczniów i kadry szkół. <input checked="" type="checkbox"/> Wyniki przeprowadzanych co 2 lata badań ankietowych mieszkańców Gminy Bogatynia.
	<input checked="" type="checkbox"/> Realizacja zadania strategicznego 16.2.6 w terminie przewidzianym w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.
	<input checked="" type="checkbox"/> Opracowanie programów, o których mowa w zadaniach strategicznych 16.2.1, 16.2.2, 16.2.3, 16.2.4 w terminach przewidzianych w Strategii.	<input checked="" type="checkbox"/> Urząd Miasta i Gminy w Bogatyni.

17. Funkcje Rady Gminy i Miasta

Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006 – 2014, tak jak każda inna uchwała Rady Gminy i Miasta zostanie powierzona do wykonania Burmistrzowi. Nie mniej jednak, proces wdrażania Strategii będzie również zależny od działań podejmowanych przez Radę. Jako organ stanowiący samorządu, podejmując decyzje, w bardzo istotny sposób wpływać będzie nie tylko na możliwości wywiązania się Burmistrza ze zobowiązań zawartych w Strategii, ale również samodzielnie decydować o działaniach temu służących. Z kolei jako organ kontrolny, monitorować i oceniać będzie prace Burmistrza oraz związane ze Strategią prace własne.

Funkcje Rady Gminy i Miasta w procesie wdrażania Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 to:

- terminowe podejmowanie uchwał zapewniających prawne i finansowe warunki do wdrażania poszczególnych zadań strategicznych,
- zabezpieczenie środków budżetowych niezbędnych do organizacji procesu wdrażania Strategii (koszty prac Zespołu ds. Wdrażania Strategii, koszty projektów, koszty promocji Strategii, koszty badań ankietowych i innych działań monitoringowych itp.),
- opiniowanie i współkształtowanie metryk i projektów, o których mowa w rozdziale 15.
- popieranie wprowadzenia i przestrzeganie procedury zapewnienia zgodności budżetów ze Strategią.
- popieranie wprowadzenia i przestrzeganie procedury zapewnienia zgodności prawa lokalnego ze Strategią – podrozdział 14.1.9.
- współrealizacja procedury upublicznienia Strategii – rozdział 18.

18. Promocja Strategii

Strategia Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006 – 2014 posiada bardzo duże znaczenie zarówno dla władz, jak i społeczności lokalnej. Proces jej wdrażania powinien być procesem upublicznionym i to nie tylko na szczeblu gminy, ale również w jej bliższym i dalszym otoczeniu. Szeroka akcja informacyjna nt. Strategii jest jednym z podstawowych gwarantów jej skutecznego wdrożenia. W ten sposób społeczność lokalna kontrolować będzie terminowość osiągnięcia poszczególnych celów i realizacji poszczególnych zadań. Poza tym, Strategia, jako element promocji Gminy Bogatynia, sprzyjać będzie doskonaleniu jej wizerunku zarówno z punktu widzenia potencjalnych inwestorów, potencjalnych mieszkańców, potencjalnych partnerów współpracy strategicznej, jak i osób korzystających z jej walorów turystyczno-rekreacyjnych. W związku z tym należy:

1) przygotować następujące wersje promocyjne Strategii:

a.) **promocyjną około 40-stronicową skróconą wersję Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014.** Ta wersja Strategii adresowana będzie do:

- potencjalnych inwestorów,
- wszystkich partnerów współdziałania strategicznego (samorządów gmin i powiatu, samorządu wojewódzkiego, lokalnych organizacji społecznych i gospodarczych, partnerów zagranicznych itp.),
- dystrybutorów środków pomocowych,
- osób wykonujących opracowania studialne na temat Gminy Bogatynia,
- szczególnie zainteresowanych gminą lub/i Strategią przedstawicieli mediów,
- pracowników Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni,
- władz jednostek organizacyjnych gminy.

Dystrybucja tej wersji Strategii prowadzona będzie w formie:

- przekazywania bezpośredniego podczas wizyt gości w Urzędzie Miasta i Gminy w Bogatyni,
- przekazywania bezpośredniego podczas wizyt składanych przez władze Gminy Bogatynia,

- podczas imprez targowych.

Celem tej wersji promocyjnej jest stworzenie u odbiorcy obrazu Gminy Bogatynia jako dynamicznie rozwijającej się, nowoczesnie zarządzanej gminy, której przyszłość jest świadomie i korzystnie programowana. Koncentrować się zatem musi na atutach, stymulantach, szansach zewnętrznych i wewnętrznych Gminy Bogatynia, na jej celach i zadaniach strategicznych. Zaakcentować również należy kompleksowość procedury wdrożeniowej i monitoringowej. Całość musi zatem zostać napisana przejrzystym, przystępnym i przekonującym językiem oraz poparta faktami oraz (w umiarkowanym stopniu) danymi liczbowymi. Prócz tradycyjnej, książkowej formy tego wydawnictwa, folder promujący Strategię powinien zostać przygotowany również w formie CD-ROM. Liczba egzemplarzy, wydania językowe oraz zawartość merytoryczna będzie tu identyczna jak w wersji drukowanej. Wersja promocyjna, zabezpieczona przed zmianami, powinna znaleźć się również na stronie internetowej Gminy Bogatynia w postaci pliku komputerowego, który każdy użytkownik Internetu może ściągnąć na dysk swojego komputera i przeglądać w trybie offline.

Biorąc pod uwagę wszystkie powyższe wymogi, uznać należy, iż niezbędne będzie powierzenie całości prac firmie wyspecjalizowanej w promocji jednostek samorządu terytorialnego.

- b.) **biuletynową, około 14 stronicową, skróconą wersję Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014.** Wersja biuletynowa to kolorowa, bogato ilustrowana, składana książeczka. Odbiorcami tej wersji promocyjnej Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014 będą goście samorządu gminy. Jej tekst powinien zostać przygotowany jednocześnie w 3 językach (polskim, angielskim i niemieckim). Przewiduje się przygotowanie około 5000 egzemplarzy tej wersji.
 - c.) **internetową skróconą wersję Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014.** Wersja internetowa przeznaczona jest do umieszczenia na stronie internetowej gminy w postaci kilkunastu podstron, które będą przeglądane w trybie online. Głównym adresatem tej wersji będą mieszkańcy gminy, a także potencjalni turyści i inwestorzy.
- 2) **co najmniej raz w roku informować opinię publiczną o postępach we wdrażaniu Strategii.** W tymże celu winny być wykorzystane wszelkie dostępne środki komunikacji społecznej, w tym spotkania z mieszkańcami, publikacje w lokalnej prasie, audycja w lokalnej rozgłośniach radiowej, programy w telewizji lokalnej itp.

- 3) **konsekwentnie realizować wszystkie czynności promocyjne** przewidziane dla Zespołu ds. Wdrażania Strategii.

- 4) **przewodzić monitoring wdrażania Strategii** przy wykorzystaniu metody badań ankietowych.

19. Spisy

19.1. Spis tabel

Tabela 1. Atuty Gminy Bogatynia	29
Tabela 2. Stymulanty rozwoju Gminy Bogatynia	32
Tabela 3. Problemy Gminy Bogatynia	33
Tabela 4. Destymulanty rozwoju Gminy Bogatynia	37
Tabela 5. Szanse wewnętrzne Gminy Bogatynia	38
Tabela 6. Szanse zewnętrzne Gminy Bogatynia	40
Tabela 7. Zagrożenia wewnętrzne Gminy Bogatynia.....	43
Tabela 8. Zagrożenia zewnętrzne Gminy Bogatynia	45
Tabela 9. Wykaz celów operacyjnych i zadań strategicznych Gminy Bogatynia.....	82
Tabela 10. Zależności między celami operacyjnymi i zadaniami strategicznymi.....	106
Tabela 11. Plan ramowy prac Zespołu ds. Wdrażania Strategii.....	121
Tabela 12. Szczegółowy, półroczny plan prac Zespołu ds. Wdrażania Strategii.....	127
Tabela 13. Wskaźniki monitoringu wdrażania Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014.....	147

19.2. Spis rysunków

Rysunek 1. Graficzna interpretacja metodologii budowy Strategii Rozwoju Gminy i Miasta Bogatynia na lata 2006-2014.....	18
Rysunek 2. Schemat zastosowanej dla Gminy Bogatynia terytorialnej procedury SWOT	27
Rysunek 3. Klasyfikacja właściwości i czynników według kryterium rodzaju ich wpływu na rozwój Gminy Bogatynia.....	28
Rysunek 4. Graficzna interpretacja struktury i powiązań celów strategicznych i operacyjnych Gminy Bogatynia	65
Rysunek 5. Mapa koordynacji dokumentów planistycznych Gminy Bogatynia	118

19.3. Spis dokumentów zgodności horyzontalnej i wertykalnej

GMINY SĄSIEDNIE

- *Strategia Rozwoju Gminy Sulików – z 2004 roku.*
- *Hrádek 2015 - Rozvojový plán města – z 2006 roku*

POWIAT ZGORZELECKI

- *Program Ochrony Środowiska dla Powiatu Zgorzeleckiego na lata 2005 - 2008 z perspektywą na lata 2009 – 2012.*
- *Plan Gospodarki Odpadami dla Powiatu Zgorzeleckiego na lata 2005 - 2008 z perspektywą na lata 2009 - 2012.*
- *Wieloletni Program Inwestycyjny Powiatu Zgorzeleckiego na lata 2005-2007.*
- *Strategia Rozwoju Powiatu Zgorzeleckiego – z 2004 roku.*
- *Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Zgorzeleckiego na lata 2004-2006*

WOJEWÓDZTWO DOLNOŚLĄSKIE

- *Dolnośląska Strategia Innowacji - uchwała XXXIX/509/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 25 kwietnia 2005 roku.*
- *Dolnośląska Strategia Integracji Społecznej Na Lata 2005 – 2013 będąca integralną częścią Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego - uchwała XXXIX/508/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 25 kwietnia 2005 roku.*
- *Dolnośląski Plan Zdrowotny - Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, czerwiec 2003 roku.*
- *Dolnośląski Program Wyrównywania Szans Osób Niepełnosprawnych i Przeciwdziałania ich Wykluczeniu Społecznemu oraz Pomocy w Realizacji Zadań na Rzecz Zatrudniania Osób Niepełnosprawnych - uchwała XIX/257/2004 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 26 marca 2004 roku.*
- *Kontrakt Wojewódzki dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2005 - 2006 - zawarty dnia 17 czerwca 2005 r. w Warszawie pomiędzy Radą Ministrów, reprezentowaną przez Ministra Gospodarki i Pracy a Samorządem Województwa Dolnośląskiego, reprezentowanego przez Marszałka Województwa Dolnośląskiego. Wykaz projektów wybranych do dofinansowania ze środków budżetu Państwa w ramach „Kontraktu wojewódzkiego dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2005 – 2006” (stan na 6.10.2005).*

- *Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Dolnośląskiego - uchwała XLVIII/873/2002 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 30 sierpnia 2002 roku.*
- *Priorytety Współpracy Zagranicznej Województwa Dolnośląskiego - uchwała XLVII/625/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 27 października 2005 roku.*
- *Program Małej Retencji Wodnej w Województwie Dolnośląskim - projekt.*
- *Program Rozwoju Bazy Sportowej Województwa Dolnośląskiego na lata 2005 –2008 - uchwała XXXIX/516/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 25 kwietnia 2005 roku.*
- *Program Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego - uchwała XXXVI/452/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 28 stycznia 2005 roku.*
- *Program Zmian Sieci Samodzielnych Publicznych Zakładów Opieki Zdrowotnej Samorządu Województwa Dolnośląskiego – Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, kwiecień 2005 roku.*
- *Program Zrównoważonego Rozwoju i Ochrony Środowiska Województwa Dolnośląskiego - uchwała XLIV/842/2002 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 26 kwietnia 2002 roku.*
- *Projekt Programu Edukacji Ekologicznej dla Dolnego Śląska – wersja 1.7. - Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, kwiecień 2005 roku.*
- *Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego do 2020 roku - uchwała XLVIII/649/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 30 listopada 2005 roku.*
- *Ramowy Program Działań Warunkujących Procesy Dostosowawcze Ochrony Zdrowia na Dolnym Śląsku - uchwała XLIV/838/2002 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 26 kwietnia 2002 roku.*
- *Regionalny Plan Działań Na Rzecz Zatrudnienia na 2005 rok - uchwała XXXIX/510/2005 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 25 kwietnia 2005 roku.*
- *Strategia Energetyczna Dolnego Śląska - uchwała XLVIII/ 874/2002 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 30 sierpnia 2002 roku.*
- *Strategia Gospodarki Odpadami Komunalnymi Dolnego Śląska – Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, marzec 2003.*
- *Strategia Rozwoju Obszarów Wiejskich Województwa Dolnośląskiego - uchwała XXXV/583/2001 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 25 maja 2001 roku.*

- *Wieloletni Program Inwestycyjnego dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2004 – 2008 Realizowany Przez Samorząd Województwa - uchwała XXXIV/428/2004 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 17 grudnia 2004 roku.*
- *Wojewódzki Plan Gospodarki Odpadami Województwa Dolnośląskiego - uchwała XXIII/272/2004 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 29 kwietnia 2004 roku.*
- *Wojewódzki Program Rozwoju Sektora Rolno-Spożywczego - Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, grudzień 2002.*
- *Założenia Programu Rozwoju Infrastruktury Transportowej i Komunikacji dla Województwa Dolnośląskiego Na Lata 2005-2015 - Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, maj 2005.*
- *Zintegrowany Program Wojewódzki dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2004 – 2006 - uchwała XIX/256/2004 Sejmiku Województwa Dolnośląskiego z dnia 26 marca 2004 roku.*

RZECZPOSPOLITA POLSKA I UNIA EUROPEJSKA

- *Narodowa Strategia Rozwoju Regionalnego na lata 2001-2006 – Przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 28 grudnia 2000 roku.*
- *Narodowy Plan Rozwoju 2004-2006 – Przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 14 stycznia 2003 roku.*
- *Projekt Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007-2013 – Przyjęty przez Radę Ministrów 6 września 2005 roku.*
- *Projekt Narodowej Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2007-2013 – Ministerstwo Gospodarki i Pracy, wrzesień 2005 roku.*
- *Projekt Programu Operacyjnego Zatrudnienie i Integracja Społeczna na lata 2007-2013 – Ministerstwo Gospodarki i Pracy, wrzesień 2005 roku.*
- *Projekt Programu Operacyjnego Innowacje – Inwestycje – Otwarta Gospodarka na lata 2007-2013 – Ministerstwo Gospodarki i Pracy, sierpień 2005 roku.*
- *Projekt Programu Operacyjnego Spójność Terytorialna i Konkurencyjność Regionów na lata 2007-2013 – Ministerstwo Gospodarki i Pracy, wrzesień 2005 roku.*
- *Projekt Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna na lata 2007-2013 – Ministerstwo Gospodarki i Pracy, wrzesień 2005 roku.*
- *Projekt Programu Operacyjnego Społeczeństwo Obywatelskie na lata 2007-2013 – Ministerstwo Polityki Społecznej, wrzesień 2005 roku.*
- *Projekt Programu Operacyjnego Nauka, Nowoczesne Technologie i Społeczeństwo Informacyjne na lata 2007 – 2013 – Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, sierpień 2005 roku.*

- *Podstawy Wsparcia Wspólnoty - przyjęte przez Radę Ministrów 23 grudnia 2003 r. oraz zatwierdzone przez Komisję Europejską w dniu 22 czerwca 2004 roku.*

Organizacja Narodów Zjednoczonych

- *Agenda 21 – Globalny Program Działań na Rzecz Rozwoju Zrównoważonego w Perspektywie XXI Wieku - Konferencja Narodów Zjednoczonych „Środowisko i Rozwój” (UNCED) - w Rio de Janeiro, czerwiec 1992 roku.*

20. Załącznik 1. Lista liderów lokalnych i gości zaproszonych do udziału w warsztatach strategicznych

1. Berner Marek – Prezes Zarządu Przedsiębiorstwa Energetyki Ciepłej S.A. Bogatynia
2. Body Paweł – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
3. Boruta Henryk – Przewodniczący Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
4. Borzucka Jadwiga – Naczelnik Wydziału Budżetowego Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
5. Brożyna Czesław – Naczelnik Wydziału Inwestycji i Ochrony Środowiska Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
6. Bzowski Mirosław – Dyrektor Bogatyńskiego Ośrodka Kultury
7. Chorągwicki Zbigniew – Rolnik Indywidualny
8. Cuber Zbigniew – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
9. Dąbrus Dariusz – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
10. Dudziak-Piwowska Krystyna – Radna Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
11. Dżoga Wojciech – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
12. Fornalczyk Marian – Rolnik Indywidualny
13. Gewert Marian – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
14. Gierczak Justyna – Prezes Zarządu TVK Bogatynia Sp. z o.o.
15. Gnacy Krzysztof – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
16. Gowin Marian – Naczelnik Wydziału Przygotowania Inwestycji i Zamówień Publicznych Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
17. Grzelczyk Krzysztof – Wojewoda Dolnośląski
18. Guzowski Andrzej – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
19. Hryszkiewicz Grzegorz – Pełnomocnik Burmistrza ds. Rozwiązywania Problemów Alkoholowych
20. Iżycka-Kuś Joanna – Naczelnik Wydziału Oświaty Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
21. Kabała Jerzy – Prezes Zarządu, Dyrektor Naczelny Przedsiębiorstwa Produkcji Sorbentów i Rekultywacji "Eltur-Wapora" Sp. z o.o.
22. Kamiński Paweł – Redaktor Naczelny Gazety Wojewódzkiej
23. Karasiński Andrzej – Prezes Zarządu Przedsiębiorstwa Budownictwa Górniczego i Energetycznego EGBUD Sp. z o.o.
24. Kasperek Tomasz – Powiatowy Inspektor Nadzoru Budowlanego

25. Kazimierczak Marek – Komendant Powiatowy Policji
26. Komarnicki Henryk – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
27. Król Małgorzata – Inspektor ds. Funduszy Zewnętrznych w Wydziale Funduszy Zewnętrznych i Promocji Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
28. Liberacka Halina – Wojewódzki Konserwator Przyrody
29. Łohyn Józef – Naczelnik Wydziału Organizacyjno-Prawnego Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
30. Mazurek Krystyna – Prezes Zarządu Gminnej Spółdzielni „SCh” w Bogatyni
31. Michalski Janusz – Inspektor ds. Funduszy Zewnętrznych w Wydziale Funduszy Zewnętrznych i Promocji Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
32. Mieszala Kazimierz – Prezes Zarządu Bogatyńskich Wodociągów i Oczyszczalni S.A.
33. Morawski Ryszard – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
34. Niczyporuk Jadwiga – Dyrektor Biblioteki Publicznej Miasta i Gminy w Bogatyni
35. Nowacka-Wątrobińska Teodora – Radna Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
36. Nych Edmund – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
37. Oliasz Artur – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
38. Onak Krystyna – Rolnik Indywidualny
39. Osipacz Małgorzata – Prezes Zarządu Gminnego Zakładu Mienia Komunalnego Sp. z o.o.
40. Pacyniak Szymon – Wicemarszałek Województwa Dolnośląskiego
41. Pasztetnik Marek – Dyrektor Ośrodka Sportu i Rekreacji w Bogatyni
42. Pędrak Lucyna – Naczelnik Wydziału Gospodarki Gruntami i Handlu Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
43. Piestrzyńska Monika – Podinspektor ds. Funduszy Zewnętrznych w Wydziale Funduszy Zewnętrznych i Promocji Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
44. Piotrowska Teresa – Kierownik Powiatowego Urzędu Pracy w Zgorzelcu
45. Pobiedziński Dariusz – Komendant Powiatowy Państwowej Straży Pożarnej
46. Podboraczyńska Teresa – Doradca Rolny w Dolnośląskim Ośrodku Doradztwa Rolniczego we Wrocławiu
47. Prączyński Stanisław – Prezes TBS Sp. z o.o.
48. Půta-Świercz Sylwia – Wiceprzewodnicząca Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
49. Radziechowska Barbara – Naczelnik Wydziału Spraw Obywatelskich Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
50. Rak Edward – Kierownik Ośrodka Pomocy Społecznej
51. Remian Andrzej – Naczelnik Wydziału Podatkowego Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni

52. Samelski Tomasz – Rolnik Indywidualny
53. Solecki Zdzisław – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
54. Sontowski Janusz – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
55. Stępiński Wiesław – Dyrektor Miejskiego Zakładu Gospodarki Komunalnej w Bogatyni
56. Stodolny Zbigniew – Prezes Zarządu Gminnego Przedsiębiorstwa Oczyszczania Sp. z o.o.
57. Suszczyński Zbigniew – Komendant Straży Miejskiej w Bogatyni
58. Szafranski Jan – Prezes Zarządu Przychodni Lekarskiej „TUR-MED” Sp. z o.o.
59. Szarawara Grażyna – Dyrektor Publicznego Gimnazjum 2 w Bogatyni
60. Szczepkowska Ewa – Naczelnik Wydziału Polityki Regionalnej Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
61. Szyposzyński Kazimierz – Powiatowy Inspektor Weterynarii
62. Świstulski Gerard – Burmistrz Gminy i Miasta Bogatynia
63. Tyc Alina – Państwowy Powiatowy Inspektor Sanitarny
64. Tyc Andrzej – Starosta Powiatu Zgorzeleckiego
65. Walkowiak Roman – Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny BOT Elektrownia Turów S.A.
66. Warda Eugeniusz – Rolnik Indywidualny
67. Wędzonka Jan – Prezes Zarządu Przedsiębiorstwa Usługowo-Produkcyjnego „El-tur-Serwis” Sp. z o.o.
68. Wietrzykowski Krzysztof – Zastępca Burmistrza Miasta i Gminy Bogatynia
69. Wilczyńska Dorota – Prezes Towarzystwa Miłośników Ziemi Bogatyńskiej
70. Winiecki Henryk – Rolnik Indywidualny
71. Wiśniewski Jerzy – Radny Rady Gminy i Miasta w Bogatyni
72. Wołk-Lewanowicz Marek – Naczelnik Wydziału Funduszy Zewnętrznych i Promocji Urzędu Miasta i Gminy w Bogatyni
73. Zakrzewska Elżbieta – Dyrektor SP ZOZ Bogatynia
74. Żuk Stanisław – Prezes Zarządu, Dyrektor Generalny BOT Kopalnia Węgla Brunatnego „Turów S.A.”