

Załącznik
do Uchwały Nr XX/91/2015
Rady Miejskiej Dobrzyń nad Wisłą
z dnia 30 listopada 2015 r.

STRATEGIA ROZWOJU MIASTA I GMINY

DOBRZYŃ NAD WISŁĄ

NA LATA 2016 - 2020

SPIS TREŚCI

I.POZYSKANIE DANYCH, ICH SYNTEZA I ANALIZA.....	7
II.MISJA I WIZJA ROZWOJU.....	8
III.ANALIZY STRATEGICZNE.....	8
IV.ANALIZA SWOT/TOWS.....	14
V.ALTERNATYWNE ŚCIEŻKI ROZWOJU GMINY.....	19
VI.CELE	20
VII.NARZĘDZIA OCENY REALIZACJI	22
VIII.WIELOLETNIE STRATEGICZNE PROGRAMY OPERACYJNE (WSPO):.....	25

Strategia rozwoju gminy Dobrzyń nad Wisłą wykonana została przez Zespół Strategiczny, powołany zarządzeniem burmistrza gminy, w składzie:

1. Marzena Niekraś – Zastępca Burmistrza Miasta i Gminy Dobrzyń nad Wisłą – koordynator
2. Marek Jefremienko-Przytubski
3. Magdalena Turkiewicz
4. Katarzyna Arczyńska
5. Anna Bigoszwska-Puchalska
6. Sławomir Kowalewski
7. Małgorzata Kozłowska
8. Jacek Nowakowski
9. Anna Cymerman
10. Anna Masztakowska-Struś
11. Ewa Tomczyk
12. Piotr Wiśnieski
13. Karol Kwiatkowski
14. Marzena Szczepańska
15. Teresa Orbaczewska
16. Małgorzata Majchrzak
17. Małgorzata Dwórzniak
18. Grzegorz Ryczkowski
19. Kazimierz Żołnowski
20. Ewa Więckowska
21. Agnieszka Zaborowska
22. Danuta Kwiatkowska

Ponadto w pracach nad strategią brali udział:

1. Jacek Waśko – Burmistrz Miasta i Gminy Dobrzyń nad Wisłą
2. Józef Ramlau – Sekretarz Miasta i Gminy Dobrzyń nad Wisłą
3. Andrzej Piekarski
4. Jacek Augustowski
5. Mieczysław Wojtowicz

POZYSKANIE DANYCH, ICH SYNTEZA I ANALIZA

Opracowanie niniejsze jest wynikiem prac warsztatowych wykonanych przez Zespół Strategiczny oraz analiz przeprowadzonych przez węższe grupy robocze. Doradztwo prowadziła Firma „& Jefremienko – municypalne usługi doradcze” z Warszawy.

Prace nad strategią rozpoczęło zebranie danych do „Raportu o stanie Miasta i Gminy Dobrzyń nad Wisłą”, zawierający najważniejsze dla rozwoju, aktualne fakty, trendy i tendencje w życiu gminy, pozwalający na analizę punktu wyjścia do budowy strategii. Zbieranie danych zakończono w czerwcu 2015 roku. Układ rozdziałów raportu nawiązywał do podstawowych motorów rozwoju lokalnego, którymi są, w kolejności od najważniejszego do mającego najmniej wpływ stymulowanie na rozwoju:

1. Kapitał społeczny, społeczny klimat rozwoju
2. Przywództwo
3. Zasoby środowiska naturalnego
4. Zasoby pracy
5. Teren i korzyści miejsca
6. Potencjał gospodarczy
7. Kapitał finansowy /inwestycyjny/
8. Poziom nauki, techniki, kultury
9. Zainwestowanie infrastrukturalne.

Pozyskane i zgromadzone dane do raportu pochodziły z zasobów Urzędu Gminy, oficjalnych źródeł statystycznych, organizacji lokalnych i lokalnego środowiska gospodarczego, instytucji otoczenia. Synteza i analiza danych odbywała się na kolejnych spotkaniach Zespołu Strategicznego, powołanego zarządzeniem Burmistrza gminy Dobrzyń nad Wisłą, których wyniki opisano w dalszej części opracowania.

I. MISJA I WIZJA ROZWOJU

Wizja to obraz pożądanego stanu gminy w horyzoncie strategii, to jest w roku 2020. W czasie zespołowych prac nad sformułowaniem zapisu wizji gminy Dobrzyń koncentrowano się na określeniu stanu docelowego gminy po zrealizowaniu strategii. Formułowanie wizji opierało się więc na obrazach jej przyszłego rozwoju. W takim ujęciu wizja to obraz czegoś, co można zobaczyć oczami wyobraźni, Zespół koncentrował się na tym, co chce się stworzyć realizując strategię, na rezultacie końcowym.

Kierowano się założeniami, że zapis misji powinien być:

1. Możliwie krótki, sentencjonalny, wpadający w oczy.
2. Nacechowany emocjonalnie.
3. Oryginalny.

4. Nacechowany lokalnie.

W rezultacie powstała wizja ujęta w sposób jak poniżej:

Sławna ziemia dobrzyńska, jej stolica, Dobrzyń nad Wisłą, wsie i żyzne pola – to nasze miejsce. Mądrze i nowocześnie gospodarzymy, dbamy o całą naszą gminę, trzymamy się razem. Pielęgnowujemy nasze wielkie dziedzictwo historyczne, ponad IX stuleci Dobrzynia. Gościnnie podejmujemy turystów, których łodzie i żaglówki płyną po wodach zalewu wiślanego u stóp malowniczej skarpy.

II. ANALIZY STRATEGICZNE

Celem kluczowej analizy SWOT (Mocne i Słabe Strony, Szanse i Zagrożenia), było określenie faktów, trendów i tendencji obserwowanych i zapisanych w raporcie, charakteryzujących stan gminy w dniach rozpoczynania prac nad strategią. Nie można określić, gdzie się chce w przyszłości dojść, jeśli nie ustali się miejsca, w którym się aktualnie jest.

Ważne też było określenie możliwości oddziaływania organów gminy, mieszkańców, sołectw, rolników, przedsiębiorców i ich środowisk na zmiany i rozwój gminy, lub stwierdzenie braku takiej możliwości za strony samorządu i mieszkańców i w jakim zakresie.

Z kilku możliwych podejść do analizy SWOT, która stanowi nadal podstawowe narzędzie identyfikacji stanu jednostki samorządowej, zastosowano to, które zakłada, że silne i słabe strony to elementy leżące w pełni w obszarze oddziaływania władz samorządowych i całej wspólnoty, a szanse i zagrożenia to czynniki, na które nie mamy bezpośredniego, decydującego wpływu.

Wstępne wyniki analizy SWOT, sprowadzone zdaniem Zespołu do kluczowych dla przyszłości elementów, przedstawione zostały poniżej. Wykorzystano raport o stanie gminy oraz wiedzę i doświadczenia członków Zespołu. Łącznie zdefiniowano prawie 140 istotnych z punktu widzenia rozwoju faktów, zjawisk, trendów i tendencji.

MOCNE STRONY

1. 83% użytki rolne z wysoką jakością gruntów
2. Astrobaza
3. Cykliczne imprezy żeglarskie
4. Dobra baza sportowa (hala, stadion, przystań żeglarska/marina),
5. Historia Nawojki
6. Historia związana z górą zamkową i miastem
7. Legenda o szlaku podziemnym w stronę Wisły
8. Miejsce osadzenia przez Konrada Mazowieckiego rycerzy zakonników zwanych braćmi dobrzyńskimi,
9. Obrona zamku dobrzyńskiego
10. Organizacje kultywujące tradycje regionalne
11. Pierwsza wzmianka o Dobrzyniu (jako *Dobrin*) pochodzi z 1065 r.,
12. Sieć dróg zapewniająca możliwość dotarcia do każdego miejsca w gminie,

13. Wiele gospodarstw prowadzących rolnictwo na wysokim poziomie,

SŁABE STRONY

1. Bierność części organizacji pozarządowych,
2. Bierność społeczna
3. Brak bazy gastronomicznej
4. Brak gruntów inwestycyjnych w posiadaniu gminy,
5. Brak integracji społecznej,
6. Częściowy brak planu zagospodarowania przestrzennego terenu miasta i gminy,
7. Brak programu aktywizacji młodych
8. Brak rozpropagowania lokalnego zasobu historycznego
9. Mentalność postkomunistyczna wśród sporej liczby mieszkańców
10. Niedostateczna jakość dróg i ulic.
11. Niekorzystny klimat dla przedsiębiorczości,
12. Nieufność, apatia
13. Brak koordynacji działań instytucji i organizacji społecznych,
14. Niewykorzystana baza lokalowa oraz oferta w zakresie kultury na wsiach,
15. Niewykorzystane obiekty OSP
16. Niski poziom szkolnictwa średniego
17. Niskie uczestnictwo w życiu kulturalnym
18. Niski poziom kapitału społecznego,
19. Słaba zdolność do rozwoju z własnych środków,
20. Słaba zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych,
21. Słabe wykorzystanie walorów turystycznych,
22. Uzależnienia – problem z narkomanią
23. Wyludnianie gminy
24. Zanieczyszczone jeziora
25. Zaniedbany park miejski
26. Zaśmiecanie i zanieczyszczanie terenów gminy przez mieszkańców,

SZANSE

1. Tradycja szlaku wodnego Włocławek – Płock
2. Windsurfing plus olimpijczyk
3. Dogodne położenie geograficzne pod względem rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych,
4. Dużo parków i dworki
5. Energia wiatrowa
6. Historyczne znaczenie Dobrzynia, położenie na szlakach historycznych (Wiśłany, Camino),
7. Lech Wałęsa
8. Malownicza skarpa nad Wisłą,
9. Naturalna rzeźba terenu w pasie nadbrzeżnym
10. Pierwsza wzmianka o Dobrzyniu (jako *Dobrin*) pochodzi z 1065 r.,
11. Przynależność do lokalnej grupy działania gmin dobrzyńskich region południe,
12. Słynna chorągiew dobrzyńska,
13. Toruńsko – Eberswaldzki Korytarz Ekologiczny
14. Wzrost liczby punktów usługowych i handlowych
15. Zagospodarowanie zbiornika włocławskiego, jako cel strategiczny województwa.
16. Zalew Wiśłany.

ZAGROŻENIA

1. Brak sensownej promocji regionu
2. Dziedziczenie bezrobocia,

3. Dziedziczenie bierności społecznej.
4. Mało inwestycji
5. Nieuregulowane kwestie własności nieruchomości.
6. Niewystarczająca baza noclegowa
7. Niski poziom zalesienia
8. Niskie opady atmosferyczne
9. Niż demograficzny
10. Osuwiska
11. Przestarzała oczyszczalnia w Dobrzyniu
12. Rozdrobnienie gospodarstw rolnych
13. Rozwinięta szara strefa
14. Szlaki komunikacyjne omijają gminę
15. Wyjazdy młodzieży do pracy
16. Wyludnianie,
17. Wysoka stopa bezrobocia.

Zespół w kolejnych krokach prowadził selekcję powyższych elementów zmierzając do znalezienia najistotniejszych z nich z punktu widzenia ich wpływu – dobrego bądź niekorzystnego – na przyszłość

gminy. Było to zgodne z najnowszymi zasadami planowania strategicznego, które mówią, że strategia ma się skoncentrować na sprawach dla przyszłości kluczowych – i tylko na takich. W rezultacie ostateczne, najważniejsze czynniki ujęto jak poniżej:

MOCNE STRONY - S

1. **Cykliczne imprezy żeglarskie,**
2. **Dobra baza sportowa (hala, stadion, przystań żeglarska /marina),**
3. **Historia związana z górą zamkową i miastem, unikalna historia Nawojki,**
4. **Sieć dróg zapewniająca możliwość dotarcia do każdego miejsca w gminie.**

SŁABE STRONY - W

1. **Niekorzystny klimat dla przedsiębiorczości,**
2. **Słaba zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych,**
3. **Brak integracji społecznej,**
4. **Słabe wykorzystanie walorów turystycznych.**

SZANSE - O

1. **83% użytki rolne z wysoką jakością gruntów,**
2. **Dogodne położenie geograficzne pod względem rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych,**
3. **Przynależność do lokalnej grupy działania gmin dobrzyńskich region południe,**
4. **Zagospodarowanie zbiornika włocławskiego, jako cel strategiczny województwa.**

ZAGROŻENIA - T

1. **Brak sensownej promocji regionu,**
2. **Dziedziczenie bezrobocia,**
3. **Osuwiska,**
4. **Zanieczyszczone jeziora.**

Zgodnie z podstawową zasadą realizacji strategii silne strony trzeba dla pomyślnej przyszłości

wzmacniać, słabe eliminować, szanse wykorzystywać, zagrożenia zmniejszać. Pozostaje pytanie, czy gmina, wspólnota, jest w stanie to wszystko robić na raz, czy też na czymś trzeba się skoncentrować, rezygnując, z czego innego. Rozstrzyga o tym analiza SWOT/TOWS.

III. ANALIZA SWOT/TOWS

Celem analizy SWOT/TOWS, jest ujawnienie, w jakim stopniu słabe, silne strony, szanse, zagrożenia – oddziałują na siebie wzajemnie. Zespół Strategiczny przeprowadził tę analizę odkrywając najsilniej oddziałujące zjawiska SWOT, spośród szesnastu zapisanych powyżej. Zastosowano skalę punktową i wyniki ułożyły się jak w tabeli poniżej. Im więcej punktów w kolumnie po prawej stronie, tym silniejszy wpływ danego czynnika na przyszłość gminy.

Badanie SWOT/TOWS nazywa się czasami analizą „od wewnątrz” i „od zewnątrz”. „Od wewnątrz” oznacza badanie wpływu pary SILNE/SŁABE, czyli cechy wewnętrzne, na parę SZANSE/ZAGROŻENIA, czyli cechy zewnętrzne. I odwrotnie, „od zewnątrz” oznacza badanie oddziaływania pary zjawisk SZANSE/ZAGROŻENIA na parę SILNE/SŁABE.

MOCNE STRONY	PUNKTY
1. Cykliczne imprezy żeglarskie,	24
2. Dobra baza sportowa (hala, stadion, przystań żeglarska /marina),	23
3. Historia związana z górą zamkową i miastem, unikalna historia Nawojki,	26
4. Sieć dróg zapewniająca możliwość dotarcia do każdego miejsca w gminie.	13
SŁABE STRONY	86
1. Niekorzystny klimat dla przedsiębiorczości,	19
2. Słaba zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych,	23,5
3. Brak integracji społecznej,	22
4. Słabe wykorzystanie walorów turystycznych.	23
SZANSE	87,5
1. 83% użytki rolne z wysoką jakością gruntów,	8
2. Dogodne położenie geograficzne pod względem rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych,	33
3. Przynależność do lokalnej grupy działania gmin dobrzyńskich region południe,	31,5
4. Zagospodarowanie zbiornika włocławskiego, jako cel strategiczny województwa.	35,5
ZAGROŻENIA	108
1. Brak sensownej promocji regionu,	35
2. Dziedziczenie bezrobocia,	12
3. Osuwiska,	22
4. Zanieczyszczone jeziora.	8
NA ŻÓŁO ELEMENTY KLUCZOWE DLA PRZYSZŁOŚCI	77

Poniżej na żółto, zaznaczone są te zjawiska/czynniki pozytywne i negatywne, które wzięto pod uwagę konstruując projekty celów strategicznych, ponieważ, zgodnie z tabelą powyżej odkryto ich silny wpływ na pozostałe zjawiska.

ZAJWISKO/CZYNNIK	PUNKTY	ZNACZENIE CZYNNIKA/ZJAWISKA
Zagospodarowanie zbiornika wrocławskiego, jako cel strategiczny województwa.	36	Nie mamy wpływu
Brak sensownej promocji regionu,	35	Nie mamy wpływu
Dogodne położenie geograficzne pod względem rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych,	33	Kluczowe cele
Przynależność do lokalnej grupy działania gmin dobrzyńskich region południe,	32	Kluczowe cele
Historia związana z górą zamkową i miastem, unikalna historia Nawojki,	26	Kluczowe cele
Cykliczne imprezy żeglarskie,	24	Kluczowe cele
Słaba zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych,	24	Kluczowe cele
Dobra baza sportowa (hala, stadion, przystań żeglarska /marina),	23	Kluczowe cele
Słabe wykorzystanie walorów turystycznych.	23	Inne ważne cele lub projekty
Brak integracji społecznej,	22	Inne ważne cele lub projekty
Osuwiska,	22	Inne ważne cele lub projekty
Niekorzystny klimat dla przedsiębiorczości,	19	Inne ważne cele lub projekty
Sieć dróg zapewniająca możliwość dotarcia do każdego miejsca w gminie.	13	Czynniki ważne, ale bez znaczenia strategicznego
Dziedziczenie bezrobocia,	12	Czynniki ważne, ale bez znaczenia strategicznego
83% użytki rolne z wysoką jakością gruntów,	8	Czynniki ważne, ale bez znaczenia strategicznego
Zanieczyszczone jeziora.	8	Czynniki ważne, ale bez znaczenia strategicznego

Ostateczna lista czynników strategicznych poniżej. Z nich wyprowadzono cele strategiczne.

- A. Dogodne położenie geograficzne pod względem rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych,**
- B. Przynależność do lokalnej grupy działania gmin dobrzyńskich region południe,**
- C. Historia związana z górą zamkową i miastem, unikalna historia Nawojki,**
- D. Cykliczne imprezy żeglarskie,**
- E. Słaba zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych,**
- F. Dobra baza sportowa (hala, stadion, przystań żeglarska /marina),**

Tego typu analiza jak SWOT/TOWS pozwoliła też na zdefiniowanie, jaki rodzaj strategii gmina może zastosować – agresywną, konserwatywną, konkurencyjną czy defensywną, ewentualnie mieszaną. Typy strategii zdefiniowane są następująco:

Strategia agresywna: Przeważają mocne strony, a w otoczeniu silnie powiązane z nimi szanse, strategia silnej ekspansji oraz rozwoju wykorzystującego obydwie czynniki.

Strategia konserwatywna: Niekorzystne otoczeniu, ale silnie powiązany z zagrożeniami zewnętrznymi zespół mocnych stron. Gmina jest więc w stanie odpowiedzieć na zagrożenia. Wspólnota nie jest w stanie intensywnie się rozwijać, gdyż zespół mocnych stron nie koresponduje z szansami otoczenia, ale jest w stanie skutecznie przezwyciężać zagrożenia.

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

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

Zestawienie punktów, jakie zdobyły każda z 4 grup analizy SWOT (poniżej) pokazuje, że żadna z czterech powyższych typów strategii nie pasuje do gminy Dobrzyń.

SILE STRONY – 86 punktów

SŁABE STRONY – 87,5

SZANSE – 108

ZAGROŻENIA – 77.

Jak widać z powyższego największe znaczenie mają szanse, jakie stoją przed gminą, najmniejsze znaczenie dla przyszłości mają zagrożenia. W sumie analizy SWOT/TOWS wykazały, że najodpowiedniejszy dla gminy Dobrzyń jest mix strategii agresywnej i konkurencyjnej. Oznaczało to w praktyce następującą diagnozę strategiczną:

W gminie Dobrzyń nad Wisłą silne strony są mocno powiązane z szansami, co wskazuje na strategię agresywną. Jednak istnienie wpływowej grupy słabych stron, w obecności korzystnych czynników w otoczeniu, wymaga skutecznego przewycięzania słabości w ramach strategii konkurencyjnej.

IV. ALTERNATYWNE ŚCIEŻKI ROZWOJU GMINY

Dla celu wariantowania kierunków spojrzenia na plan strategiczny przeprowadzone zostało odrębnie grupowanie wszystkich elementów skoncentrowanej analizy SWOT, ich zestawienie poniżej. Punkty w kolumnie po lewej pokazują siłę oddziaływania danego elementu na pozostałe, w układzie malejącej siły (mniej punktów, słabsze oddziaływanie).

Zagospodarowanie zbiornika włocławskiego, jako cel strategiczny województwa.	35,5
Brak sensownej promocji regionu,	35
Dogodne położenie geograficzne pod względem rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych,	33
Przynależność do lokalnej grupy działania gmin dobrzyńskich region południe,	31,5
Historia związana z górą zamkową i miastem, unikalna historia Nawojki,	26
Cykliczne imprezy żeglarskie,	24
Słaba zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych,	23,5
Dobra baza sportowa (hala, stadion, przystań żeglarska /marina),	23
Słabe wykorzystanie walorów turystycznych.	23
Brak integracji społecznej,	22
Osuwiska,	22
Niekorzystny klimat dla przedsiębiorczości,	19
Sieć dróg zapewniająca możliwość dotarcia do każdego miejsca w gminie.	13
Dziedziczenie bezrobocia,	12
83% użytki rolne z wysoką jakością gruntów,	8
Zanieczyszczone jeziora.	8

Przyjęto cztery obszary grupowania, mianowicie obszary:

1. Potencjału społecznego,
2. Zasobów naturalnych,
3. Turystyki
4. Zasobu historycznego

Poszczególne elementy zawarte w tabeli przyporządkowano (często kilkakrotnie) do powyższych

obszarów. Po zsumowaniu w każdym obszarze punktów związanym z każdym z elementów ujętych w obszarze ujawniło się, z jaką siłą sytuacja w danym obszarze może rzutować na sytuację w pozostałych – z punktu widzenia przyszłości. Wynik poniżej:

1. Turystyka – 197,5
2. Zasoby naturalne – 155,5
3. Zasób historyczny – 80,5
4. Potencjał społeczny – 55,5,

Wnioski – turystyka i posiadane zasoby naturalne są wystarczającym napędem rozwojowym, ale muszą być uzupełnione o intensywne zainwestowanie w zasoby historyczne i potencjał społeczny. Duże znaczenie mieć będzie uruchomienie (zaktywizowanie) tego potencjału ludzkiego dla kreowania produktów turystycznych.

VI. CELE

Podstawą formułowania celów były wyniki analizy SWOT oraz SWOT/TOWS i pozostałe analizy i dyskusje. Punktem wyjścia do stworzenia listy projektów celów była hierarchizowana pod względem siły oddziaływania lista elementów analizy SWOT (na poprzednich stronach). Przeformułowywanie kluczowych zjawisk/czynników SWOT przyniosło następujące wyniki (poniżej):

1. **Dogodne położenie geograficzne pod względem rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych,**

Cel A – Skuteczne, konsekwentne wykorzystanie dogodnego położenia geograficznego gminy dla intensywnego rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych, w szczególności markowych, cyklicznych imprez żeglarskich.

2. **Przynależność do lokalnej grupy działania gmin dobrzyńskich region południe,**

Cel B – Aktywne uczestnictwo w działaniach LGD gmin dobrzyńskich, służące osiągnięciu celów strategicznych naszego samorządu.

3. **Historia związana z górą zamkową i miastem, unikalna historia Nawojki.**

Cel C – Wykorzystanie bogatego zasobu historycznego ziemi dobrzyńskiej, w szczególności postaci Nawojki, dla stworzenia wyrazistego wizerunku i marki naszej gminy.

4. **Słaba zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych,**

Cel D – Podniesienie skuteczności pozyskiwania środków zewnętrznych przez całą wspólnotę dobrzyńską.

5. **Dobra baza sportowa (hala, stadion, przystań żeglarska /marina),**

Cel E – Rozwój i wykorzystanie bazy sportowej gminy dla wykreowania specjalności przynoszących znaczące sukcesy sportowe zawodnikom i drużynom dobrzyńskim.

6. **Słabe wykorzystanie walorów turystycznych.**

Cel F – Stworzenie i promocja najlepszych produktów turystycznych w gminie dla zdecydowanego zwiększenia całorocznego napływu turystów.

7. **Brak integracji społecznej,**

Cel G – Podnoszenie poziomu kapitału społecznego w gminie, w szczególności umacnianie integracji i współpracy mieszkańców i ich środowisk.

8. Osuwiska,

Cel H – Skuteczne pozyskiwanie poparcia instytucji państwowych i sponsorów dla zatrzymania i odwrócenia zjawisk osuwania się skarpy wiślanej.

9. Niekorzystny klimat dla przedsiębiorczości,

Cel I – Poprawa klimatu dla przedsiębiorczości dla znaczącego zwiększenia liczby miejsc pracy w gminie.

Pozostałe czynniki, jak pokazały analizy, nie mają strategicznego znaczenia dla gminy i jej mieszkańców.

1. Sieć dróg zapewniająca możliwość dotarcia do każdego miejsca w gminie.
2. Dziedziczenie bezrobocia,
3. 83% użytki rolne z wysoką jakością gruntów,
4. Zanieczyszczone jeziora.

Przegląd powyższych analiz i danych oraz wyników SWOT i SWOT/TOWS przyniosło decyzję w postaci niniejszego zestawu celów strategicznych (pięć).

- A. Podnoszenie poziomu kapitału społecznego w gminie, w szczególności umacnianie integracji i współpracy mieszkańców i ich środowisk.**
- B. Wykorzystanie bogatego zasobu historycznego ziemi dobrzyńskiej, w szczególności postaci Nawojki, dla stworzenia wyrazistego wizerunku i marki naszej gminy.**
- C. Skuteczne, konsekwentne wykorzystanie dogodnego położenie geograficznego gminy dla intensywnego rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych, w szczególności markowych, cyklicznych imprez żeglarskich.**
- D. Stworzenie i promocja najlepszych produktów turystycznych w gminie dla zdecydowanego zwiększenia całorocznego napływu turystów.**
- E. Skuteczne pozyskiwanie poparcia instytucji państwowych i sponsorów dla zatrzymania i odwrócenia zjawisk osuwania się skarpy wiślanej.**

VII. NARZĘDZIA OCENY REALIZACJI

Za podstawowe narzędzia oceny realizacji strategii Zespół uznał zestaw wskaźników dla celów. Przyjęta definicja wskaźnika brzmią następująco: mierzalny parametr, który pozwala udowodnić, że cele strategii/projektu są osiąmane. Zasady wskazywane zarówno przez Ministerstwo

Infrastruktury i Rozwoju Regionalnego jak i organy Unii Europejskiej mówią, że kontrola realizacji planu strategicznego opierać się właśnie musi na systemie wskaźników.

Wskaźnik definiuje obszar zmiany, (na przykład roczna liczba turystów) zaś miara obrazuje skalę zmiany (zwykle w procentach w czasie). Obydwa czynniki powinny się głównie odnosić do uzyskanych produktów celu, strategii/projektu, jego wyniku oraz innych zmiennych (np. ekonomicznych, społecznych, dotyczących zadań jednostki).

Dla celów rozliczania (projektów) zadań związanych z realizacją strategii Zespół Strategiczny opracował zestaw wskaźników. Wskaźniki ustanowiono dla celów strategicznych. Zachowano szczególną dbałość, aby wskaźniki miały następujące cztery cechy każdy:

1. Mierzalność,
2. Trafność,
3. Wiarygodność,
4. Dostępność.

W wyniku prac powstała następująca lista projektów wskaźników realizacji celów strategicznych:

A. Podnoszenie poziomu kapitału społecznego w gminie, w szczególności umacnianie integracji i współpracy mieszkańców i ich środowisk.

- Liczba organizowanych imprez
- Liczba organizowanych zebrań wiejskich
- Liczba osób biorących udział w organizowanych imprezach
- Liczba osób biorących udział w organizowanych zebraniach
- Liczba organizacji, stowarzyszeń (wzrost liczby)
- Liczba osób działających w tych organizacjach
- Liczba nowych pomysłów, składanych wniosków

B. Wykorzystanie bogatego zasobu historycznego ziemi dobrzyńskiej, w szczególności postaci Nawojki, dla stworzenia wyrazistego wizerunku i marki naszej gminy.

- Liczba wydanych materiałów promocyjnych (prelekcje, konferencje)
- Kwota wydatków rocznych przeznaczonych na promocję gminy
- Liczba odwiedzin strony internetowej
- Liczba wywołań "Dobrzyń nad Wisłą" w googlach
- Liczba artykułów/audycji w mediach
- Liczba turystów odwiedzających gminę
- Liczba instytucji promujących

C. Skuteczne, konsekwentne wykorzystanie dogodnego położenie geograficznego gminy dla intensywnego rozwoju turystyki wodnej i sportów wodnych, w szczególności markowych, cyklicznych imprez żeglarskich.

- Liczba osób uprawiających sporty wodne
- Liczba organizowanych imprez
- Liczba osób biorących udział w imprezach
- Liczba krajów biorących udział w imprezach
- Kwota wydatkowanych środków na imprezy

D. Stworzenie i promocja najlepszych produktów turystycznych w gminie dla zdecydowanego zwiększenia całorocznego napływu turystów.

- Liczba nowych produktów turystycznych
- Liczba osób świadczących usługi
- Liczba nowych stron internetowych poświęconych walorom turystycznym
- Liczba firm usług turystycznych

E. Skuteczne pozyskiwanie poparcia instytucji państwowych i sponsorów dla zatrzymania i odwrócenia zjawisk osuwania się skarpy wiślanej.

- Wysokość przeznaczonych środków
- Kwota pozyskanych środków
- Liczba projektów unijnych.

VIII. WIELOLETNIE STRATEGICZNE PROGRAMY OPERACYJNE (WSPO):

Rozwinięciem niniejszej strategii i przełożeniem jej na praktyczne działania oraz konkretne projekty będą Wieloletnie Strategiczne Programy Operacyjne, które zostaną opracowane po uchwaleniu przez Radę Gminy Dobrzyń nad Wisłą niniejszej Strategii.

1. Cele tworzenia programów:

- 1) Skupienie pomysłów i inwencji mieszkańców i ich organizacji na sposobach osiągnięcia celów strategicznych.
- 2) Przełożenie Strategii na język jej projektów realizacyjnych.
- 3) Przygotowanie uporządkowanych planów i programów rozwoju gminy
- 4) Określenie kolejnych budżetów realizacyjnych Strategii i wpisanie ich w budżety gminy
- 5) Odpowiednio wczesne wskazanie źródeł i rozpoznanie zasad oraz rozpoczęcie przygotowań do pozyskiwania finansowania zewnętrznego na rzecz Programów.
- 6) Przygotowywanie i coroczna aktualizacja Wieloletniej Prognozy Finansowej.

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

2. Struktura programów:

- 1) Przewiduje się wstępnie utworzenie pięciu programów operacyjnych związanych z pięcioma celami strategicznymi Gminy.
- 2) Każdy z programów zawierać będzie projekty podzielone na grupy.
- 3) Każda grupa projektów zawierać będzie:
 - Tytuły projektów,
 - Koszty projektów,
 - Źródła i wysokości przewidywanego dofinansowania zewnętrznego,
 - Lata realizacji projektu,
 - Wartość realizowanych wskaźników
 - Nazwy jednostek lub organizacji odpowiedzialnych za realizację danej grupy projektów.

Dobrzyń nad Wisłą, 30 listopad 2015 r.