

**UCHWAŁA NR XLVIII.336.2014
RADY MIEJSKIEJ W CZŁUCHOWIE**

z dnia 28 maja 2014 r.

w sprawie Strategii Rozwoju Gminy Miejskiej Człuchów na lata 2014 - 2024

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2013 r. poz. 594 ze zm.) uchwala się, co następuje:

§ 1. Przyjmuje się Strategię Rozwoju Gminy Miejskiej Człuchów na lata 2014 - 2024 stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Burmistrzowi.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

PRZEWODNICZĄCA RADY

Maria Danuta Kordykiewicz

RADCA PRAWNY

Grażyna Zichlke

Bd 430/84

Załącznik
Do uchwały NR XLVIII. ~~556~~.2014
Rady Miejskiej w Człuchowie
z dnia 28.05.2014 r.



**STRATEGIA ROZWOJU GMINY MIEJSKIEJ CZŁUCHÓW
NA LATA 2014 – 2024**

**„NAPRAWDĘ NAJLEPSZYM SPOSOBEM PRZEWIDYWANIA PRZYSZŁOŚCI JEST
JEJ TWORZENIE”**

Peter Drucker

SPIS TREŚCI

I. Raport o stanie miasta	3
II. Analiza SWOT oraz SWOT / TOWS.....	3
III. Wyniki analizy motorów rozwoju	7
IV. Ankieta wyzwań przyszłości	9
V. Wizja miasta	9
VI. Cele strategiczne	9
VII. Wskaźniki pomiarów osiągnięcia celów	11
VIII. Zarys zasad wdrażania strategii, kryteria selekcji projektów.....	12
IX. Zarys zasad promocji strategii.....	14

I. Raport o stanie miasta

Dokument niniejszy powstał w wyniku wielodniowych warsztatów strategicznych, przeprowadzonych przez Zespół Strategiczny powołany zarządzeniem Burmistrza Człuchowa. Jako podstawa prac służył raport o stanie miasta Człuchowa, w którym dokonano szerokiej oceny kluczowych dla rozwoju faktów, trendów i tendencji w obecnej rzeczywistości. Raport jest dostępny na stronie internetowej Człuchowa.

Układ raportu jest zgodny ze wskazywanymi przez naukę i praktykę głównymi „motorami rozwoju lokalnego”. Opisane w raporcie czynniki w decydującym stopniu przesądzają o tempie rozwoju lokalnego, jeśli działają, lub/oraz są w pełni wykorzystywane. Takie podejście pozwala skupiać uwagę Zespołu na kwestiach kluczowych dla rozwoju. Do motorów rozwoju w ujęciu hierarchicznym zalicza się:

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.

II. Analiza SWOT oraz SWOT / TOWS

Podstawowym zadaniem pierwszych warsztatowych spotkań Zespołu było przeprowadzenie analizy SWOT. Analiza ta, ciągle się rozwijająca, jako narzędzie poznawcze, jest podstawą każdego planu strategicznego. Inne analizy mają charakter uzupełniający, lub wtórny. Analiza SWOT polega na identyfikacji i przeanalizowaniu najważniejszych dla rozwoju mocnych, słabych stron, szans i zagrożeń dla miasta.

W czasie lektury raportu przez każdego z członków Zespołu wynotowano dziesiątki faktów, trendów i tendencji i spośród nich wybrano z każdej kategorii po kilka najważniejszych dla rozwoju. Selekcja elementów analizy SWOT podlegała kryteriom ważności danego faktu, zjawiska czy trendu - dla przyszłości. Były to kryteria jak niżej:

Co jest ważne dla przyszłości

1. To, co poprawia atmosferę współpracy w gminie, integruje ludzi,
2. Wspiera rozwój, zmiany na lepsze,
3. Wspiera przedsiębiorczość, w tym młodych,

4. Jest trwałą wartością, trwałym lokalnym zasobem,
5. Jest oryginalne, nasze, unikalne,
6. Tworzy warunki do pozyskiwania kapitału i finansowania zewnętrznego.

Co zagraża przyszłości

1. To, co pogarsza atmosferę współpracy w gminie, dezintegruje ludzi;
2. Przeszkadza przedsiębiorczości, inwestorom;
3. Utrudnia realizację ważnych strategicznie celów;
4. Niszczy zasób lokalny;
5. Zimniejsza konkurencyjność gminy;
6. Pogarsza jakość życia;
7. Tworzy zagrożenia fizyczne dla ludzi;
8. Odstrasza otoczenie.

Ważne fakty, trendy i tendencje wynotowywano z raportu indywidualnie, a następnie zespołowo kwalifikowano jako więcej lub mniej istotne dla przyszłości. Członkowie Zespołu ostatecznie uznali za najistotniejsze poniższe mocne strony i szanse dla miasta:

MOCNE STRONY:	SZANSE:
<ol style="list-style-type: none"> 1. 39% powierzchni miasta pokryta jest wodami: jezioro Rychnowskie, Łazienkowskie, Miejskiej Małe i Urzędowe. 2. Liczne obiekty rekreacyjne: ośrodki sportu i rekreacji, sale sportowe, basen, plaża wraz z infrastrukturą rekreacyjną. 3. Rozwinięta działalność sportowa - Bieg Tura, Klub Motocrossowy. 4. Szeroka oferta kulturalna skierowana lokalnie i ponadregionalnie, Międzynarodowy Festiwal Boogie, Jarmark Lawendowy, Turniej Rycerski. 5. Zamek wraz z fortyfikacjami Człuchowa, Lasek Luizy. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kreatywność ludzi. 2. Miasto powiatowe plus perspektywa MOF. 3. Położenie miasta na skrzyżowaniu dróg krajowych nr 22 i nr 25. 4. Wolne tereny pod zabudowę inwestycyjną.

Słabe strony i zagrożenia wymienione przez członków Zespołu, jako kluczowe:

SŁABE STRONY:	ZAGROŻENIA:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Brak lokalnych produktów. 2. Brak zagospodarowanych obszarów nadwodnych. 3. Kapitał społeczny rozproszony, 4. Niedostatek systemowego wsparcia dla młodych przedsiębiorców. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brak zadawalającej liczby inwestorów. 2. Brak motywacji do pracy w wielu środowiskach. 3. Ograniczona współpraca z samorządami ościennym w obszarach kultury, oświaty i turystyki. 4. Starzejące się społeczeństwo.

W dalszej pracy Zespół przystąpił do analizy SWOT/TOWS. Polega ona na szukaniu odpowiedzi na poniższe pytania. Służy to ustaleniu zależności, pomiędzy najważniejszymi dla rozwoju zjawiskami w życiu miasta.

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.

Członkowie Zespołu analizując każdą z wymienionych wyżej mocnych, słabych stron, szans i zagrożeń musieli, nadając odpowiednią liczbę punktów za odpowiedź pozytywną, odpowiadać sobie:

ANALIZA SWOT	ANALIZA TOWS:
<ol style="list-style-type: none"> 1. Czy siły pozwolą wykorzystać szanse? 2. Czy słabości „zablokują” wykorzystanie szans? 3. Czy siły pozwalają na przewyższenie zagrożeń? 4. Czy słabości wzmocnią negatywny skutek zagrożeń? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Czy zagrożenia osłabiają siły? 2. Czy szanse spotęgują siły? 3. Czy zagrożenia spotęgują słabości? 4. Czy szanse pozwolą przewyższyć słabości?

System punktowania był tak ustawiony, że wynik wskazywał, który z czynników w tabelkach powyżej (analiza SWOT) najsilniej oddziałuje na inne. Logika tego rozumowania polega na tym, że wokół czynników mocno wpływający na rzeczywistość należy budować cele strategiczne. Jednocześnie najsilniej oddziałująca para (sine/szans, słabe/zagrożenia) wskazywała na jeden z czterech klasycznych typów strategii. Należą do nich:

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 przewyższyć zagrożenia.

Strategia konkurencyjna: miasto 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.

Analizy SWOT/TOWS w Zespole wykazały, że najodpowiedniejszy dla Człuchowa jest mix strategii agresywnej i konserwatywnej. Oznaczało to w praktyce, że choć w obrazie rzeczywistości odsłoniętym przez analizę SWOT przeważają mocne strony, a w otoczeniu silnie powiązane z nimi szanse, to jednak obecność innych, niekorzystnych czynników w otoczeniu, wskazuje także na konieczność skutecznego przewycięzania zagrożeń.

Tabela poniżej pokazuje, w pierwszym wierszu i pierwszej kolumnie, jak oddziałują silne strony na szanse oraz szanse na silne strony (stąd zsumowane są dwie liczby, pokazujące siłę tego oddziaływania, maksimum w każdą stronę wynosiło 24 punkty). Po podliczeniu wszystkich punktów (wzór poniżej), przypisanym poszczególnym zapisom okazało się, że strategia dla gminy Człuchów będzie to mix strategii agresywnej i strategii defensywnej.

Decydują o tym zapisy w polach tabeli poniżej. Największą liczbę punktów odczytano na skrzyżowaniu silnych stron i szans (strategia agresywna) oraz na skrzyżowaniu słabych stron i zagrożeń (strategia defensywna).

	SZANSE	ZAGROŻENIA
SILNE STRONY	63+68+67,5 = 198,5 STRATEGIA AGRESYWNA	30+36+69,5 = 135,5 STRATEGIA KONSERWATYWNA
SŁABE STRONY	38+47,5+51,5= 137 STRATEGIA KONKURENCYJNA	44+48,5+63 = 155,5 STRATEGIA DEFENSYWNA

Zatem wskazówki dla planu strategicznego i jego realizacji dla Człuchowa można sformułować następująco:

W obrazie miasta przeważają mocne strony, a w otoczeniu silnie powiązane z nimi szanse, strategia silnej ekspansji oraz rozwoju wykorzystującego obydwie czynniki jest możliwa. Jednocześnie jednak słabe strony są silnie powiązane z zewnętrznymi zagrożeniami, istnieje duże ryzyko klęski rozwojowej. Strategia musi być nastawiona także na przetrwanie w obszarach zagrożeń. Oznacza to konieczność stałego monitoringu sytuacji i przygotowanie w dalszej przyszłości scenariuszy na wypadek wystąpienia zagrożeń z całą ich mocą.

W tym kontekście Zespół przeanalizował wyniki analizy SWOT/TOWS w kolejnych ujęciach. Pierwsze z nich dotyczyło przeglądu elementów analizy SWOT (elementów rzeczywistości) w rankingu tych najsilniej oddziałujących. Ukazał się następujący obraz (punkty pokazują siłę oddziaływania od najsilniejszego elementu do najłagodniejszego):

- Szansa - Kreatywność ludzi, 73,5

- **Zagrożenie** – Ograniczona współpraca z samorządami ościennymi w obszarach kultury i oświaty, 55.5
- **Słaba strona** – Niedostatek systemowego wsparcia dla młodych przedsiębiorców, 54.5
- **Szansa** - Miasto powiatowe plus perspektywa MOF, 49
- **Zagrożenie** - Brak zadawalającej liczby inwestorów, 44
- **Słaba strona** - Kapitał społeczny rozproszony, 31
- **Silna strona** - Liczne obiekty rekreacyjne: ośrodki sportu i rekreacji, sale sportowe, basen, plaża wraz z infrastrukturą rekreacyjną, 30
- **Silna strona** - Zamek wraz z fortyfikacjami Człuchowa, Lasek Luizy 24
- **Silna strona** - 39% powierzchni miasta pokryta jest wodami: jezioro Rychnowskie, Łazienkowskie, Miejskie Małe i Urzędowe, 21

Zespół przeanalizował również powyższe czynniki w podziale na obszary w następującym sposób:

Zasoby ludzkie

1. Kreatywność ludzi,
2. Kapitał społeczny rozproszony,

Otoczenie

1. Ograniczona współpraca z samorządami ościennymi w obszarach kultury i oświaty
2. Miasto powiatowe plus perspektywa MOF,

Przedsiębiorczość

1. Niedostatek systemowego wsparcia dla młodych przedsiębiorców,
2. Brak inwestorów,

Zasoby lokalne

1. Liczne obiekty rekreacyjne: ośrodki sportu i rekreacji, sale sportowe, basen, plaża wraz z infrastrukturą rekreacyjną,
2. Zamek wraz z fortyfikacjami Człuchowa, Lasek Luizy
3. 39% powierzchni miasta pokryta jest wodami: jezioro Rychnowskie, Łazienkowskie, Miejskie Małe i Urzędowe.

Wyniki analiz i przemyśleń zostały wykorzystane przy formułowaniu projektów celów strategicznych oraz wskaźników realizacji strategii.

III. Wyniki analizy motorów rozwoju

Członków Zespołu w dalszej części prac wypełniali ankietę pod nazwą „Ocena działania i istotności motorów rozwoju”. O motorach rozwoju wspomniano w Rozdziale I na wstępie rozdziału. Oceniano w skali punktowej (kolumna po prawej) jak ważny jest to motor rozwoju (istotność), a następnie poziom (skuteczność) działania danego motoru rozwoju na terytorium gminy. Za każdym razem do dyspozycji oceniający mieli skalę punktową od 1 do 10.

Poniżej uśrednione oceny całego Zespołu:

MOTOR ROZWOJU	OCENA POZIOMU DZIAŁANIA MOTORU W GMINIE	ISTOTNOŚĆ MOTORU DLA NASZEGO ROZWOJU
1. Kapitał społeczny, społeczny klimat rozwoju	3,6	7,9
2. Przywództwo	3,9	8,0
3. Zasoby środowiska naturalnego	6,8	8,3
4. Zasoby pracy	5,4	6,9
5. Teren i korzyści miejsca	5,9	7,8
6. Potencjał gospodarczy	4,9	7,3
7. Kapitał finansowy /inwestycyjny/	3,6	7,1
8. Poziom nauki, techniki, kultury	3,2	4,9
9. Zainwestowanie infrastrukturalne	2,9	8,1

Na czele motorów rozwoju ocenionych, jako źle działające wskazano zainwestowanie infrastrukturalne, pozostałe jak niżej:

1. Zainwestowanie infrastrukturalne
2. Poziom nauki, techniki, kultury
3. Kapitał społeczny, społeczny klimat rozwoju
4. Kapitał finansowy /inwestycyjny/
5. Przywództwo

Na czele motorów rozwoju ocenionych, jako najistotniejsze wskazano zasoby środowiska naturalnego, pozostałe jak niżej:

1. Zasoby środowiska naturalnego
2. Zainwestowanie infrastrukturalne
3. Przywództwo
4. Kapitał społeczny, społeczny klimat rozwoju
5. Teren i korzyści miejsca.

W wyniku analizy uznano, że do motorów rozwoju, uznanych za najistotniejsze, ale najstąbiej działających należy zaliczyć, według najistotniejszego:

1. Zainwestowanie infrastrukturalne
2. Przywództwo

3. Kapitał społeczny, społeczny klimat rozwoju.

Wyniki te wzięto pod uwagę przy formułowaniu celów strategii.

IV. Ankieta wyzwań przyszłości

Konsultacje społeczne prowadzono ze środowiskiem organizacji pozarządowych oraz przedsiębiorców. Innym narzędziem, związanym z konsultacją budowy strategii, była ankieta zawierająca pytania, odnoszące się do wyzwań przyszłości. W ankiecie wzięło udział około 40 członków Zespołu Strategicznego i mieszkańców miasta. Najczęstsze, pojawiające się, odpowiadające treści pytań odpowiedzi, zamieszczono w załączniku nr 2 do niniejszego dokumentu.

V. Wizja miasta

Przygotowanie wizji było kolejnym zadaniem, nad którym pracował Zespół. Wizja powinna odnosić się do potencjału miasta i jego stanu w przyszłości. Wizja jest obrazem/zdjęciem z wyobraźni miasta po zrealizowaniu strategii w jej bieżących zamierzeniach. Ma charakter terminalny i statyczny.

Powinna być:

1. Możliwie krótka, sentencjonalna, wpadająca w oczy,
2. Nacechowana emocjonalnie,
3. Oryginalna,
4. Nacechowana lokalnie.

Zespół kierował się też założeniem, że wizja rozwoju gminy jest:

1. Określeniem obrazu czegoś, co można zobaczyć oczami wyobraźni.
2. Koncentruje się na tym, co chcemy stworzyć, a nie na tym co chcemy odrzucić.
3. Koncentruje się na rezultacie.

Ostatecznie zaproponowano wizję w brzmieniu:

Człuchów – miasto kultywujące tradycje i szanujące dziedzictwo wieków, a jednocześnie otwarte na zmieniający się świat, rozwijające się, tworzące dobre warunki życia dla obecnych i przyszłych pokoleń. Miasto przyjazne mieszkańcom i zapraszające gości w myśl hasła: poznaj, by pokochać!

VI. Cele strategiczne

Po podsumowaniu i przemyśleniach związanych z analizą SWOT/TOWS oraz innymi analizami i wynikami dyskusji Zespół uznał, że, zgodnie z podstawowymi zasadami planowania strategicznego jak i analiz SWOT wyniki te jasno wskazują kierunki strategicznej zmiany dla Człuchowa, czyli tej, do której należy najsilniej dążyć. Zgodnie z zasadami SWOT, sformułowane poniżej:

- Silne strony wzmocniamy;
- Słabe strony niwelujemy;
- Szanse wykorzystujemy;
- Zagrożeń unikamy.

..... plan strategiczny sprowadza się do wskazania, co zrobimy (jak zmienimy) najważniejsze, kluczowe zjawiska zidentyfikowane w analizie SWOT/TOWS. Wskazanie to ujęte jest w zapisy celów strategicznych. Zespół przystępując do sformułowania konkretnych celów strategicznych zwracał uwagę na reguły mówiące, że dobrze sformułowany cel:

1. To cel zorientowany na rezultat,
2. Atrakcyjny,
3. Konkretny i jednoznaczny.

Zespół analizował wyłonioną według tych zasad grupę kilkunastu celów pod kątem:

1. Grupowania celów w poszczególne obszary życia wspólnoty,
2. Zawierania się niektórych celów w innych celach, takich o szerszym spektrum oddziaływania na zmiany,
3. Rangowania celów w obszarach,
4. Analizy wzajemnego oddziaływania celów na siebie (częściowo rozstrzygnięta w analizie SWOT/TOWS).

W wyniku prac Zespołu zaproponowano ostatecznie następujące cele strategiczne:

- A. Wzmocnienie roli samorządu w ożywianiu dialogu kreatywnych ludzi i środowisk.
- B. Stałe rozszerzanie systemowych ram współpracy pomiędzy samorządami w obszarach kultury, oświaty i turystyki.
 1. Wzmocnienie potencjału miasta poprzez aktywne uczestnictwo w projekcie MOF.
- C. Wzmocnienie systemu wsparcia dla młodych przedsiębiorców.
 1. Stworzenie systemu wsparcia mieszkańców w podejmowaniu działalności gospodarczej.
- D. Kompleksowe wykorzystanie silnych zasobów lokalnych, jako klastra turystycznego.
 1. Dążenie do pełnego wykorzystania obiektów sportowo – kulturalnych w okresie poza sezonem letnim
 2. Stworzenie infrastruktury turystyczno – rozrywkowej w otoczeniu zamku.

VII. Wskaźniki pomiarów osiągnięcia celów

Zgodnie z najnowszymi zasadami wskazywanymi zarówno przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego jak i organy Unii Europejskiej kontrola realizacji planu strategicznego opierać się musi o system wskaźników. Definicja wskaźnika brzmi następująco:

Mierzalny parametr, który pozwala udowodnić, że cele strategii/projektu są osiągnięte. Powinny się głównie odnosić do uzyskanych produktów celu, strategii/projektu, jego wyniku oraz innych zmiennych (np. ekonomicznych, społecznych, dotyczących zadań jednostki).

Wskaźnik definiuje obszar zmiany, (na przykład roczna liczba turystów) zaś miara obrazuje skalę zmiany (zwykle w procentach w czasie).

Poprawnie sformułowany i przyjęty wskaźnik ma mieć następujące cechy:

- **Mierzalność** – musi dać się wyrazić w wartościach liczbowych,
- **Trafność** – ma być dostosowany do pożądanych efektów, zmian,
- **Wiarygodność** – zdefiniowany tak, aby nie był zafałszowany, lub manipulowany,
- **Dostępność** - powinien być łatwy do wygenerowania/uzyskania.

Zespół, w oparciu o powyższe zasady sformułował dla poszczególnych celów następujące wskaźniki:

E. Wzmocnienie roli samorządu w ożywianiu dialogu kreatywnych ludzi i środowisk.

1. Roczna liczba uczestników wspólnych spotkań samorządu z NGO
2. Roczna liczba spotkań samorządu z NGO w ciągu roku
3. Roczna liczba wspólnych projektów samorządu z NGO (nie dotyczy projektów zleconych)

F. Stałe rozszerzanie systemowych ram współpracy pomiędzy samorządami w obszarach kultury, oświaty i turystyki.

1. Liczba spotkań roboczych pomiędzy samorządami otoczenia miasta.
2. Liczba wspólnych projektów, co najmniej dwóch samorządów w obszarze: oświaty, kultury i sportu.
3. Wartość projektów, co najmniej dwóch samorządów w obszarach: oświaty, kultury, sportu i rekreacji.

B.1 - Wzmocnienie potencjału miasta poprzez aktywne uczestnictwo w projekcie MOF.

1. Liczba projektów zrealizowanych w ramach MOF w ciągu roku.
2. Roczna wysokość wkładu finansowego miasta w projekty realizowane w ramach MOF.
3. Kwoty w ramach projektów MOF zainwestowane rocznie na terytorium Człuchowa.

G. Wzmocnienie systemu wsparcia dla młodych przedsiębiorców.

1. Liczba wdrożonych narzędzi wsparcia.
2. Dynamika CIT i PIT.
3. Liczba uczestników spotkań ze środowiskiem biznesu w ciągu roku.
4. Liczba udzielonych gwarancji i pożyczek dla młodych przedsiębiorców.

C.1 - Stworzenie systemu wsparcia mieszkańców w podejmowaniu działalności gospodarczej.

1. Bilans roczny przedsiębiorstw w ewidencji CEIDG.
2. Roczna liczba wniosków o założenie nowej działalności gospodarczej.
3. Roczna liczba nowopowstałych przedsiębiorstw w mieście na bazie ustawy Kodeks Handlowy.

H. Kompleksowe wykorzystanie silnych zasobów lokalnych, jako klastra turystycznego.

1. Roczna Liczba wykorzystanych miejsc noclegowych.
2. Roczna liczba wydanych pozwoleń wędkarskich.
3. Roczna liczba łodzi w rejestrze starosty.

D.1 - Dążenie do pełnego wykorzystania obiektów sportowo – kulturalnych w okresie poza sezonem letnim

1. Liczba turystów w okresie wrzesień – kwiecień.
2. Liczba uczestników imprez kulturalnych w okresie wrzesień – kwiecień.
3. Liczba uczestników imprez sportowych w okresie wrzesień – kwiecień.

D.2 - Stworzenie infrastruktury turystyczno – rozrywkowej w otoczeniu zamku.

4. Liczba podmiotów działających w ramach klastra turystycznego w mieście.
5. Liczba osób odwiedzających, zamek, plaże.

VIII. Zarys zasad wdrażania strategii, kryteria selekcji projektów

Wieloletnie Strategiczne Programy Operacyjne Miasta Człuchów

założenia:

- I. 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 Miasta
4. Określenie kolejnych budżetów realizacyjnych Strategii i wpisanie ich w kolejne budżety Miasta.
5. Odpowiednio wczesne wskazanie źródeł i rozpoznanie zasad oraz rozpoczęcie przygotowań do pozyskiwania finansowania zewnętrznego na rzecz Programów.
6. Przygotowywanie i coroczna aktualizacja Wieloletnich Planów Finansowych.
7. Koordynacja projektów realizacji Strategii ze strategiami rozwoju bliższego i dalszego otoczenia.

II. Struktura programów:

1. Przewiduje się wstępnie utworzenie czterech programów operacyjnych związanych z czterema celami strategicznymi Miasta Człuchów.
2. Każdy z trzech programów zawierać będzie: projekty podzielone na grupy zgodnie (propozycja) z klasyfikacją budżetową.
3. Każda grupa projektów zawierać będzie:
 - Tytuły projektów,
 - Koszty projektów,
 - Źródła i wysokości przewidywanego dofinansowania zewnętrznego,
 - Lata realizacji projektu,
 - Punkty zyskane w rankingu spójności projektu z celami strategicznymi,
 - Funkcję i ewentualnie nazwiska osób odpowiedzialnych za realizację danej grupy projektów,
 - Program zawierać będzie również zestawienia projektów przewidzianych do realizacji na każdy kolejny rok budżetowy wraz z sumą kosztów projektów, udziałów własnych budżetu Miasta i kwot potencjalnego dofinansowania.

III. Ogólne zasady tworzenia WSPO:

1. Każdy z programów będzie miał pięcioletni horyzont czasowy.
2. Każdy z programów będzie sporządzony i aktualizowany corocznie.
3. Ocenę projektów i przygotowanie poszczególnych Programów prowadzić będzie Zespół Koordynacyjny WSPO powołany zarządzeniem Burmistrza.
4. Wnioskowanie projektów do WSPO odbywać się będzie na jednolitym formularzu, którego zawartość, zasady wypełniania i składania określi Zarządzenie Burmistrza Miasta.
5. Tworzenie WSPO zaczynać się będzie od akcji zbierania propozycji projektów prowadzonej w pełnym dialogu publicznym.
6. Proponuje się by terminem granicznym składania propozycji projektów do WSPO na następujący kolejny rok budżetowy był 31 kwietnia roku poprzedzającego.
7. Propozycje projektów powstałe przed przyjęciem strategii Miasta Człuchów do 2024 roku zostaną włączone do listy nowo zaproponowanych.
8. Do selekcji kolejności realizacji projektów służyć będzie przyjęty przez Zespół Koordynacyjny na wniosek Burmistrza zestaw kryteriów, wywodzących się ściśle z celów strategicznych.
9. Prace nad kolejną wersją każdego z trzech WSPO kończyć się mają we wrześniu roku poprzedzającego dany rok budżetowy, a wynik prac w postaci zatwierdzonego przez Burmistrza Miasta WSPO będzie przyjmowany uchwałą Rady w październiku tego roku.

10. Uchwała o przyjęciu/ aktualizacji danego WSPO stanowić będzie podstawę:
 - Do tworzenia wieloletnich Planów Finansowych (WPF)
 - Załączników inwestycyjnych do kolejnych budżetów rocznych.
- IV. Społeczne tło sporządzania WSPO:
1. Do składania propozycji projektów do WSPO są uprawnieni wszyscy mieszkańcy i ich organizacje, w szczególności środowisko przedsiębiorców i ich organizacje, środowiska kobiet i młodzieży pracownicy Urzędu Miasta Człuchów, pracownicy jednostek organizacyjnych.
 2. Wzór wniosku do projektu do WSPO powinien być w okresie ich zbierania tj. od początku roku do końca kwietnia dostępny na stronach internetowych funkcjonujących w mieście, w mediach papierowych i w punktach obsługi interesantów.
 3. Poszczególne środowiska odbywać będą spotkania z przedstawicielami samorządu dla objaśnienia zasad wypełniania wniosków i składania propozycji projektów do WSPO.
- V. Monitoring i ewaluacja WSPO:
1. Na zakończenie każdego roku budżetowego Burmistrz przedstawi Radzie sprawozdanie z realizacji każdego WSPO w danym roku, zawierające:
 - Zestawienie przyjętych i osiągniętych wskaźników realizacji projektów,
 - Stopień i zakres wykorzystania przydzielonych i wykorzystanych środków finansowych,
 - Wpływ zrealizowanych projektów na osiągnięcie celów strategicznych Miasta.

Kryteria selekcji projektów zgodne z celami strategicznymi:

1. Projekt wzmacnia rolę samorządu w ożywianiu dialogu kreatywnych ludzi i środowisk.
2. Projekt wspiera stałe rozszerzanie systemowych ram współpracy pomiędzy samorządami w obszarach kultury, oświaty i turystyki.
3. Projekt sprzyja wzmocnieniu potencjału miasta poprzez aktywne uczestnictwo w projekcie MOF.
4. Projekt buduje systemowe ramy wsparcia dla młodych przedsiębiorców.
5. Projekt kompleksowo wspiera wykorzystanie silnych zasobów lokalnych, jako klastra turystycznego.
6. Projekt jest elementem tworzenia infrastruktury turystyczno – rozrywkowej w otoczeniu zamku.

IX. Zarys zasad promocji strategii

Promowanie strategii to doprowadzanie do świadomości mieszkańców, środowisk, otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego samorządu faktu, że samorząd opracował strategię rozwoju, uświadamianie, jakie są jej cele podstawowe, jakie są oczekiwane skutki zrealizowania strategii i co ona przyniesie wymienionym interesariuszom. Ogólne kroki metodologiczne budowy narzędzi promocji strategii rozwoju wymienione są poniżej.

1. Raport o stanie narzędzi promocji gminie.

- a. Zawartość: nasze zamierzenia na przyszłość – cele strategiczne, trendy pozytywnych zmian, nasze nowe horyzonty, innowacyjne dążenia, role Człuchowa w otoczeniu bliższym i dalszym.
 - b. Aktualne przeszkody w prowadzeniu skutecznej promocji: stosunek do obcych, poziom kreatywności we wspólnocie, odwaga cywilna, stan rozwoju instytucjonalnego struktur wspólnoty. Kto jest naszym konkurentem, jako wspólnoty człuchowskiej, skład i struktura konkurencji.
 - c. Stan świadomości otoczenia bliższego i dalszego o naszej gminie i naszej grupie rodzajowej, stereotypy, pozytywne i negatywne opinie, wiedza o nich.
2. Analiza SWOT (zjawiska i fakty, które ułatwiają promocję strategii, zjawiska i fakty, które ją utrudniają)
 3. Opis (lista) oczekiwanych sukcesów promowania strategii.
 4. Cele promocji.
 5. Wskaźniki i miary realizacji.

Człuchów, styczeń 2014

Skład Zespołu

Strategia Rozwoju Miasta Człuchowa na lata 2014-2020 została opracowana przez Zespół powołany Zarządzeniem Burmistrza nr 0050.104A.2013 z dnia 4 października 2014 r.

Skład Zespołu, któremu przewodniczył Ryszard Szybajło – Burmistrz Miasta Człuchowa.:

1. Maria Pazda
2. Maria Danuta Kordykiewicz
3. Dorota Lipska
4. Jolanta Miszewska
5. Dagmara Husarek
6. Izabela Krauze
7. Grażyna Radziemska
8. Justyna Muryn
9. Jolanta Lisek
10. Adam Bondarenko
11. Ewa Osinska
12. Jerzy Górny
13. Krystyna Łuczycka
14. Elżbieta Józefowska

Zespół uzupełniony został przedstawicielami środowiska przedsiębiorców oraz środowiska organizacji pozarządowych zaproszonych do wzięcia udziału w pracach Zespołu, w liczbie nie mniejszej niż liczba pracowników samorządu delegowanych do tych prac. W związku z tym w pracach Zespołu brali ponadto udział:

1. Hanna Adamowska
2. Jacek Szyszka
3. Wiktor Zybajło
4. Błażej Kapelski
5. Andrzej Suchański
6. Izabela Odejewska
7. Maciej Knajdek