



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



POWIAT NOWOSĄDECKI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# STRATEGIA ROZWOJU GMINY GRYBÓW NA LATA 2013 – 2020



*NAS*

nowosądecka  
akademia  
samorządowa

PROJEKT WSPÓLFINANSOWANY ZE  
ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ  
W RAMACH EUROPEJSKIEGO  
FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

# Strategia Rozwoju Gminy Grybów na lata 2013-2020

STRATEGIA ROZWOJU GMINY GRYBÓW NA LATA 2013-2020

Opracowanie:

FRDL Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji



**FRDL Małopolski Instytut Samorządu  
Terytorialnego i Administracji**



# Spis treści

Wprowadzenie .....	4
Przesłanki budowy nowych dokumentów strategicznych w JST .....	5
Metodologia i etapy prac .....	7
Struktura Strategii .....	9
Krajowe i regionalne dokumenty strategiczne.....	11
Krajowe dokumenty strategiczne.....	11
Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego.....	13
Subregionalny Program Rozwoju 2014-2020.....	17
Najważniejsze wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej.....	20
Metodologia badania.....	20
Wyniki ogólne.....	23
Potencjał turystyczny .....	23
Potencjał gospodarczy .....	24
Kapitał ludzki.....	26
Jakość życia .....	27
Infrastruktura komunikacyjna .....	29
Atrakcyjność przyrodnicza .....	31
Zarządzanie rozwojem .....	32
Wyniki szczegółowe .....	33
Analiza SWOT.....	38
Wizja i misja Gminy .....	43
Obszary strategiczne i kierunki rozwoju.....	45

Mierniki realizacji Strategii .....	71
System monitoringu i ewaluacji Strategii .....	75
Poziom organizacyjny.....	75
Poziom merytoryczny .....	77
Poziom społeczny .....	78
Ramy współpracy międzysektorowej i międzygminnej .....	80
Potencjalne źródła finansowania – nowa perspektywa.....	83
Pozagminne środki publiczne .....	84
Strategie i programy rządowe .....	85
Granty Norweskie .....	89

# Wprowadzenie

Strategię Rozwoju Gminy należy postrzegać jako długofalowy proces wytyczania i osiągania celów wspólnoty samorządowej. Określa ona generalny kierunek, aspiracje i priorytety rozwoju społeczno-gospodarczego jednostki oraz przedstawia metody i narzędzia wdrożeniowe. Zapisy Strategii stanowią zatem determinantę decyzji merytorycznych, organizacyjnych i finansowych podejmowanych przez władze samorządowe. Dokument jest także odpowiedzią na ustawowy wymóg prowadzenia polityki rozwoju w oparciu o Strategię, jak również skuteczną próbą dostosowania się do standardów europejskich.

## **Opracowanie Strategii – umowa między Powiatowym Centrum Funduszy Europejskich a FRDL Małopolskim Instytutem Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie**

Niniejsza Strategia Rozwoju Gminy Grybów powstała w ramach realizacji umowy nr PCFE.273.15.2012 z dnia 05.06.2012 roku, zawartej pomiędzy Powiatem Nowosądeckim – Powiatowym Centrum Funduszy Europejskich a Fundacją Rozwoju Demokracji Lokalnej. Przedmiotem umowy była „Aktualizacja lub opracowanie Strategii Rozwoju Gminy na lata 2013 – 2020 dla każdej z 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego – Partnerów Projektu pn.: „Nowosądecka Akademia Samorządowa”, a wykonawcą zamówienia – jednostka terenowa FRDL: Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie. Wspomniany projekt realizowany jest przez Powiat Nowosądecki w partnerstwie z 14 Urzędami Miast/Gmin<sup>1</sup> w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet V Dobre

---

<sup>1</sup> Urząd Gminy Chelmiec, Urząd Gminy Kamionka Wielka, Urząd Gminy Łososina Dolna, Urząd Gminy Nawojowa, Urząd Gminy Rytro, Urząd Gminy Gródek nad Dunajcem, Urząd Miasta Grybów, Urząd Gminy Grybów, Urząd Gminy Korzenna, Urząd Gminy Łabowa, Urząd Miasta i Gminy

rządzenie, Działanie 5.2 Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej, Poddziałanie 5.2.1 Modernizacja zarządzania w administracji samorządowej.

### Przesłanki budowy nowych dokumentów strategicznych w JST

Obecnie, zasadniczy nurt przesłanek formalno-prawnych, które uzasadniają potrzebę weryfikacji dokumentów strategicznych JST, wynika ze zmian w ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz wiąże się z aktualizacją dokumentów europejskich (Europa 2020), krajowych (Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2030 r., Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2020 r., Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju do 2030 r.) i regionalnych (Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020), a także przyjęciem nowego paradygmatu polityki regionalnej, wprowadzonego uchwaleniem 13 lipca 2011 roku Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie (KSRR). Podobnie jak inne JST, Samorząd Gminy Grybów zobligowany jest do przeglądu i weryfikacji strategii rozwoju w kontekście dostosowania jej założeń do wytycznych i rekomendacji, które płyną z dokumentów o charakterze nadrzędnym.

Ponadto, w procesie budowy nowej Strategii bardzo ważną rolę odgrywają przeobrażenia, jakie zaszły w sferze realnej, tj. rzeczywiste procesy i zjawiska (natury gospodarczej, społecznej, zarządczej, itp.), wpływające na rozwój gminy. Poniżej przedstawiono kluczowe przesłanki uzasadniające potrzebę aktualizacji Strategii Rozwoju Gminy Grybów:

#### **1. Dostosowywanie polityki rozwoju do zmieniających się uwarunkowań społecznych oraz gospodarczych w gminie i jej otoczeniu.**

Gmina Grybów to nie tylko wydzielony granicami administracyjnymi obszar, ale przede wszystkim społeczność lokalna, w której na bieżąco ulega zmianie sytuacja

---

Uzdrowskiej Muszyna, Urząd Miasta i Gminy Piwniczna – Zdrój, Urząd Gminy Podegrodzie oraz Urząd Miasta i Gminy Stary Sącz.

demograficzna i gospodarcza. Kilka ostatnich lat upłynęło pod znakiem szeregu poważnych przeobrażeń, które w dużym stopniu odbiły się także na gminie, np.: ogólnoswiatowe spowolnienie gospodarcze (i związane z tym mniejsze dochody budżetowe), rosnące dysproporcje w rozwoju na szczeblu międzygminnym i subregionalnym, deficyt finansów publicznych czy zmiana obserwowanych trendów demograficznych. Nowa Strategia Rozwoju Gminy Grybów powinna wyznaczać cele oraz kierunki interwencji, służące podnoszeniu konkurencyjności gminy oraz przełamywaniu strukturalnych problemów gospodarczych i społecznych. Są to wyzwania, którym gmina musi sprostać w dobie postępującego procesu globalizacji, nasilającej się konkurencji, informatyzacji wielu sfer życia i rozwoju gospodarki opartej na wiedzy.

## **2. Dostosowanie Strategii Rozwoju Gminy Grybów do nowych dokumentów strategicznych szczebla regionalnego i krajowego.**

Ostatnie lata to okres powstawania nowych i aktualizacji poprzednich wersji dokumentów strategicznych szczebla krajowego i regionalnego. Nadrzędną pozycję zajmuje wśród nich Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020<sup>2</sup>, która określa nowe ramy funkcjonowania konkurencyjnego województwa. Istotnymi dla planowania rozwoju są również dokumenty szczebla krajowego, w tym Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020, przyjęta 13 lipca 2010 r. oraz Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju (DSRK) do 2030 r. i Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju (ŚSRK) do 2020 r. Uwzględnienie wytycznych i rekomendacji płynących z tych dokumentów pozwoli na skorelowanie Strategii Rozwoju Gminy Grybów z priorytetami rozwojowymi województwa małopolskiego, a w dalszej perspektywie na korzystanie z nowych narzędzi polityki regionalnej (np. kontrakt terytorialny).

---

<sup>2</sup> *Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020*, [http://www.wrotamalopolski.pl/root\\_BIP/BIP\\_w\\_Malopolsce/root\\_UM/podmiotowe/Strategia/dokument/SRWM+2015/default.htm](http://www.wrotamalopolski.pl/root_BIP/BIP_w_Malopolsce/root_UM/podmiotowe/Strategia/dokument/SRWM+2015/default.htm) [data dostępu: 4.09.2012].

### **3. Uspójnienie horyzontu czasowego Strategii Rozwoju Gminy Grybów z horyzontem czasowym nowego okresu programowania UE oraz dokumentów nadrzędnych.**

Odrębną przesłanką weryfikacji Strategii Rozwoju Gminy Grybów jest zidentyfikowana potrzeba uspójnienia horyzontu czasowego Strategii – do 2020 roku, dla której bezpośrednim uzasadnieniem jest:

- przyjęcie horyzontu obejmującego w całości kolejną perspektywę finansową Unii Europejskiej (tj. 2014-2020);
- przyjęcie horyzontu zbieżnego z horyzontem Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego i większości JST w Małopolsce;
- potrzeba zapewnienia spójności z perspektywą przyjętą dla nowej Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego.

### **4. Dostosowywanie Strategii Rozwoju Gminy Grybów do tworzonego Subregionalnego Programu Rozwoju – dla subregionu sądeckiego.**

Subregionalny Program Rozwoju 2014-2020 ma za zadanie wskazać politykę rozwoju dla każdego z pięciu obszarów województwa małopolskiego (Krakowski Obszar Metropolitalny, Małopolska Zachodnia oraz subregiony: tarnowski, sądecki i podhalański) w oparciu o ich atuty i przewagi rozwojowe. Ma także przyczynić się do większego zaangażowania i współpracy lokalnych środowisk na rzecz przygotowania wspólnych przedsięwzięć ważnych dla rozwoju subregionu. Docelowo SPR będzie prezentował zarówno politykę wspierania rozwoju poszczególnych subregionów, jak i uzgodnione w subregionach listy przedsięwzięć, które będą mogły uzyskać dofinansowanie ze środków nowego programu regionalnego, współfinansowanego ze środków europejskich.

#### **Metodologia i etapy prac**

Zgodnie z koncepcją umowy pomiędzy Powiatowym Centrum Funduszy Europejskich a FRDL Małopolskim Instytutem Samorządu Terytorialnego



i Administracji w Krakowie, prace prowadzone nad opracowaniem Strategii oparte zostały o model ekspercko-partycypacyjny, a zespół konsultantów tworzyli pracownicy Wydziału Programów i Projektów FRDL MISTiA.

Pierwszym etapem prac była inwentaryzacja dokumentów planistycznych, będących w posiadaniu Gmin. Konsultanci MISTiA dokonali analizy istniejących dokumentów strategicznych pod kątem ich rodzaju, struktury, jakości oraz aktualności, efektem czego powstał „Raport z inwentaryzacji i analizy dokumentów strategicznych 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego”. Raport zawiera przegląd najważniejszych elementów poszczególnych dokumentów gminnych: część diagnostyczna, wizja i misja, analiza SWOT, kierunki rozwoju, cele i zadania. Dokumenty objęte analizą charakteryzował różnorodny zakres tematyczny i układ kompozycyjny oraz zastosowanie odmiennych metodologii. Wykazano jednak, że rozbieżność ta nie jest pochodną różnic w uwarunkowaniach rozwojowych jednostek. Gminy Powiatu Nowosądeckiego cechują podobne atuty i słabe strony, a także szanse i zagrożenia, co przekłada się na zbieżne ze sobą kierunki rozwoju i cele strategiczne. W niektórych przypadkach występują dodatkowe zasoby (np. walory uzdrowiskowe) determinujące określone ścieżki rozwoju. W wyniku inwentaryzacji ustalono, że wszystkie 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego wymaga opracowania nowych dokumentów strategicznych i sprecyzowano harmonogram koniecznych prac.

Kolejny etap obejmował opracowanie i przekazanie projektów dokumentów planistycznych przygotowanych dla poszczególnych JST. W ramach procesu przygotowywania nowych opracowań uwzględniono materiały z konsultacji społecznych, prowadzonych w Gminach Powiatu Nowosądeckiego, biorących udział w Projekcie „Nowosądecka Akademia Samorządowa”. Celem konsultacji było poznanie opinii mieszkańców w sprawach najistotniejszych w kontekście rozwoju wspólnoty samorządowej, a także najważniejsze wnioski płynące z diagnozy, przygotowanej specjalnie na potrzeby realizacji zadania. Przy opracowaniu projektów Strategii Rozwoju, szczególną uwagę zwrócono na założenia i wytyczne zawarte w dokumentach wyższego rzędu, tj.: w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego

2010-2020 i Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020, oraz w Subregionalnym Programie Rozwoju – dla subregionu sądeckiego.

Pod koniec września robocze wersje dokumentów przesłane zostały do Gmin, celem zasięgnięcia opinii kierownictwa i pracowników Urzędów. Ostateczny termin zgłaszania uwag upłynął z dniem 15 października, wprowadzone zostały konieczne modyfikacje i poprawki w treści dokumentów. Ponadto, w okresie: 23 października – 8 listopada 2012 roku w poszczególnych Gminach odbywały się otwarte sesje poświęcone prezentacji i konsultacji opracowanych projektów Strategii. Następnie przygotowane zostały i przekazane ich ostateczne wersje. Przeprowadzono także szkolenia dla pracowników Urzędów Gmin – Partnerów Projektu z systemu monitoringu Strategii i jej ewaluacji (okres 19 – 27 listopada 2012).

## Struktura Strategii

Strategia Rozwoju Gminy Grybów składa się z następujących części:

- wprowadzenia,
- rozdziału opisującego krajowe i regionalne dokumenty strategiczne,
- wniosków z diagnozy społeczno-gospodarczej Gminy,
- analizy SWOT
- wizji i misji Gminy,
- planu operacyjnego Strategii – obszary strategiczne, cele strategiczne i operacyjne, kierunki interwencji (propozycje zadań i projektów),
- mierników realizacji Strategii,
- systemu monitoringu i ewaluacji Strategii,
- potencjalnych źródeł finansowania.

**Autorzy opracowania pragną podziękować wszystkim pracownikom Urzędu i uczestnikom prac warsztatowych za poświęcony czas, odpowiedzialność w podejściu do spraw publicznych oraz merytoryczne zaangażowanie w proces opracowywania niniejszej Strategii.**

# Krajowe i regionalne dokumenty strategiczne

## Krajowe dokumenty strategiczne

Proces budowy lokalnych dokumentów planistycznych, w szczególności Strategii Rozwoju powinien uwzględniać zmiany w aktach prawnych regulujących zasady prowadzenia polityki rozwoju na wyższych szczeblach, poczynając od dokumentów na szczeblu Unii Europejskiej a kończąc na wojewódzkiej i subregionalnej strategii rozwoju. Tak zdefiniowana spójność w wymiarze wertykalnym pozwala wzmacniać efekty rozwojowe poprzez jednoznaczne określanie kluczowych kierunków interwencji. Jednocześnie prowadzi do koncentracji środków publicznych na jasno zdefiniowanych celach rozwojowych.

Schemat 1 Układ zależności i hierarchia europejskich, krajowych i regionalnych dokumentów strategicznych.



Powyższy schemat przedstawia aktualny system prowadzenia polityki rozwoju, oparty o hierarchiczny układ dokumentów strategicznych, wzajemnie ze sobą spójnych i powiązanych. Obejmuje on wytyczne płynące ze strategii Europa 2020, Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju, Średniookresowej Strategii Rozwoju Kraju oraz 9 strategii zintegrowanych, obejmujących 8 strategii branżowych i Krajową Strategię Rozwoju Regionalnego 2010-2020: *Regiony, Miasta, Obszary wiejskie* (KSRR). W tak ujęty system wpisuje się Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020, stanowiąca z kolei podstawę dla konstruowania subregionalnych i lokalnych dokumentów strategicznych. W procesie lokalnego planowania strategicznego należy jednak pamiętać o zachowaniu spójności i relacyjnym powiązaniu z systemem nadrzędnych dokumentów strategicznych.

Z punktu widzenia lokalnej polityki rozwoju kluczowe miejsce zajmuje dokument ***Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie***. Zgodnie z przedstawionym w nim, nowym paradygmatem rozwoju regionalnego, w proces planowania strategicznego należy włączyć następujące wytyczne:

- wykorzystywanie zasobów endogenicznych regionów (uniezależnianie się od transferów zewnętrznych),
- tworzenie polityk wieloletnich i zdecentralizowanych w przeciwieństwie do dotychczasowych dotacji jednorazowo przeznaczanych na działania krótkoterminowe,
- finansowanie inwestycji wyselekcjonowanych (jako tych działań, które w największym stopniu przyczyniają się do rozwoju społeczno-gospodarczego regionu i powodują jego dyfuzję),
- wieloszczeblowe zarządzanie polityką regionalną – zaangażowanie wielu partnerów przez władze regionalne,

- zróżnicowane podejście do różnych typów regionów – wykorzystywanie specjalizacji regionalnych i subregionalnych oraz reagowanie na specyficzne bariery rozwojowe.

Wytyczne te zostały sformułowane przede wszystkim w celu wzmocnienia procesu programowania polityki rozwoju na szczeblu wojewódzkim. Jednak myśl zawarta w powyższych uwagach może stanowić ważną wskazówkę podczas programowania polityki rozwoju na szczeblu powiatowym i gminnym. Ponadto zgodnie z rekomendacjami KSRR, w procesie zarządzania strategiami rozwoju postuluje się tworzenie i utrwalanie szerokich partnerstw między instytucjami publicznymi i społeczeństwa obywatelskiego tak, by zapewnić skuteczny i wielopoziomowy system zarządzania polityką rozwoju.

### Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego

Najważniejszym dokumentem określającym zasady polityki rozwoju na szczeblu regionalnym jest *Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020* (SRWM). Zapisy dokumentu postulują koncentrację środków na precyzyjnie zdefiniowanych priorytetach, operacjonalizację i parametryzację działań strategicznych, przejrzysty podział zadań i odpowiedzialności za poszczególne obszary polityki rozwoju, prowadzący jednak do mobilizacji zasobów wielu aktorów społecznych.

Struktura SRWM obejmuje 7 głównych obszarów polityki rozwoju województwa, a także kierunki i sposoby działania w tych obszarach. Dla każdego z obszarów interwencji sformułowano cel strategiczny, stanowiący opis pożądanego kierunku zmian w perspektywie do 2020 roku. Każdy z celów strategicznych w ramach obszarów realizowany jest poprzez wyodrębnione kierunki polityki rozwoju, złożone z katalogu działań priorytetowych. W odniesieniu do poszczególnych kierunków polityki sformułowana została strategia postępowania, określająca pożądaną stan docelowy, a także określająca czynniki sprzyjające i ograniczające możliwość

osiągnięcia zmiany będącej pochodną realizacji celu strategicznego. Na poniższym schemacie zobrazowano strukturę dokumentu:

Schemat 2 Struktura Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020.



Rekomendacje dotyczące programowania lokalnej polityki rozwoju można odnaleźć w SRWM w ramach obszaru: *Rozwój miast i terenów wiejskich*. Wśród kierunków polityki rozwoju w tym obszarze zwrócono uwagę na potrzebę integracji przestrzennej na poziomie lokalnym i zapewnienie powiązań lokalnych w obrębie obszarów wiejskich, dla których centrami są małe i średnie miasta, docelowo zapewniające jednolity standard dostępności podstawowych usług i dóbr publicznych. Umocnienie pozycji małych i średnich ośrodków miejskich jako lokalnych centrów gospodarczych ośrodków usług publicznych wskazywane jest jako warunek rozwoju okalających je terenów wiejskich. Projektowane działania opierają się na założeniu, że ważnymi elementami decydującymi o atrakcyjności małych miast są zasoby społeczne i kulturowe oraz przestrzeń publiczna.

Wśród kluczowych działań w ramach wspomnianego kierunku przewidziano poprawę dostępności podstawowych usług publicznych w zakresie lokalnej infrastruktury

społecznej, o charakterze: edukacyjnym, kulturalnym, rekreacyjnym i sportowym oraz zdrowotnym.

Kolejnym kierunkiem polityki jest rozwój gospodarczy małych i średnich miast oraz terenów wiejskich. Celem działań określonym w ramach tego kierunku jest przede wszystkim przeciwdziałanie narastającym wewnątrzregionalnym różnicowaniom o charakterze gospodarczym. Projektowane przez Zarząd Województwa Małopolskiego działania uwzględniają szereg poniższych założeń:

- w ramach polityki rozwoju miast nie należy ograniczać się do wzmocnienia infrastruktury społecznej i technicznej, lecz wysoki nacisk położyć także na tworzenie ofert zachęcających do lokowania nowych przedsięwzięć, wykorzystanie potencjału istniejących przedsiębiorstw oraz wzmocnienie relacji kapitałowych;
- zapleczem dla wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich są małe i średnie miasta;
- aktywizacja terenów wiejskich warunkowana jest wdrożeniem bardziej efektywnych mechanizmów wsparcia funkcjonowania zarówno rolnictwa, jak i działalności okołorolniczej i pozarolniczej;
- aby zwiększyć partycypację obywatelską w programowaniu polityki rozwoju lokalnego należy określić trwałe ramy współpracy władz lokalnych i regionalnych.

W ramach kluczowych działań odnoszących się do poprawy kondycji gospodarczej małych i średnich miast główny nacisk położony został na rozwój oferty inwestycyjnej jednostek, połączony ze wspieraniem działań lokalnych instytucji rynku pracy na rzecz zwiększenia zatrudnienia i przeciwdziałania bezrobociu. Natomiast wśród priorytetów dla obszarów wiejskich wyróżniono wsparcie obszarów rolniczych poprzez wdrożenie instrumentów wsparcia dla rolnictwa ekologicznego oraz marketingu wysokiej jakości produktów lokalnych i regionalnych. Takie działanie wpisuje się w oczekiwanie wzmożonego wykorzystania miejscowych przewag konkurencyjnych. Innym priorytetem aktywizacji obszarów wiejskich jest



wspieranie działalności pozarolniczej, szczególnie na terenach atrakcyjnych rezydencjonalnie i turystycznie.

Ostatnim kierunkiem polityki rozwoju w obszarze miast i terenów wiejskich jest funkcjonalne zarządzanie przestrzenią na poziomie lokalnym. Zwraca się tutaj uwagę na podejmowanie działań z uwzględnieniem powiązań funkcjonalnych pomiędzy ośrodkami, ochrony tożsamości lokalnej, a także dbałości o otoczenie. Wśród kierunków interwencji wymienia się rewitalizację obszarów zdegradowanych, ochronę krajobrazu i ładu przestrzennego na obszarach wiejskich, planowanie przestrzenne prowadzone z uwzględnieniem realizacji koncepcji osadnictwa zwartej, w oparciu o miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego.

Ponadto w SRWM w ramach obszaru: *Krakowski obszar metropolitalny i inne subregiony* wyróżniono subregion sądecki, jako funkcjonalny obszar integracji przestrzennej o znaczeniu regionalnym, z węzłowym ośrodkiem monocentrycznym jakim jest miasto Nowy Sącz oraz strefami przyległymi, w których zawierają się gminy wchodzące w skład Powiatu Nowosądeckiego. Rozwój subregionu sądeckiego w SRWM określono jako jeden z kierunków polityki rozwoju Małopolski.

Za główną oś rozwoju dla subregionu sądeckiego w SRWM przyjęto wykorzystanie naturalnych przewag konkurencyjnych Sądecczyzny – zarówno w wymiarze krajowym, jak i międzynarodowym. Wśród nich wymieniono: warunki naturalne, bazę noclegową oraz potencjał w zakresie działalności związanej z turystyką, sportem i ochroną zdrowia, tworzące wspólnie unikalne atuty dla gospodarczego rozwoju subregionu. Wykorzystując wskazane przewagi subregion sądecki ma szansę stać się jednym z kluczowych ośrodków na mapie organizacji spotkań i wydarzeń o znaczeniu ponadregionalnym. Ponadto korzystając z walorów środowiska naturalnego możliwe jest wzmocnienie uzdrowiskowo – leczniczych funkcji regionu.

Szczególną wagę przypisano rozwojowi Nowego Sącza i wzmocnieniu funkcji tego ośrodka, jako elementu polityki rozwoju dla całego subregionu. Dostrzeżono rolniczy charakter powiatów Małopolski południowo-wschodniej, do których zaliczyć także można Powiat Nowosądecki. Wśród problemów wskazano słabą komunikację miasta

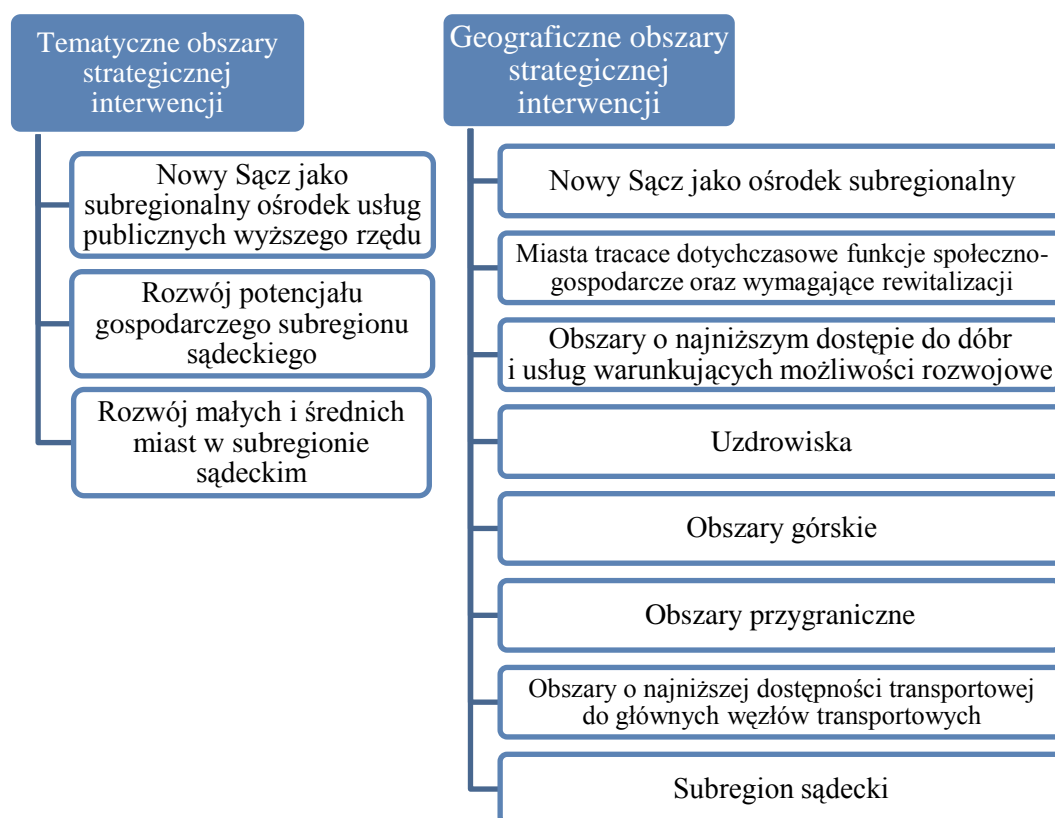
z Krakowem i resztą kraju, natomiast wśród atutów wymieniono względnie korzystną sytuację demograficzną i prognozowany wzrost ludnościowy, dający szansę rozwoju działalności związanych z obsługą ruchu turystycznego i uzdrowskiego. Uznano zatem, aby pozycję rozwojową subregionu wzmocnić poprzez poprawę kondycji rozwojowej Nowego Sącza, ale również otaczającego miasto obszaru funkcjonalnego. Dzięki lepszemu powiązaniu ośrodka sądeckiego z jego zapleczem nastąpi efektywne wykorzystanie potencjału gospodarczego subregionu. Natomiast w wyniku interwencji realizowanej w celu poprawy dostępności komunikacyjnej, możliwy stanie się bardziej dynamiczny rozwój przedsiębiorczości i rynku pracy, bazujący na funkcji rekreacyjnej – szczególnie w oparciu o potencjał turystyczny Beskidów oraz Doliny Dunajca i Popradu. Ponadto wskazuje się szansę zlokalizowania na terenie Sądecczyzny jednego z głównych obszarów rozwoju sportów letnich i zimowych, zarówno w wymiarze amatorskim, jak i wyczynowym. Lepsze wykorzystanie potencjałów decydujących o przewadze konkurencyjnej oraz niwelowanie barier rozwojowych służyć będą wzrostowi dobrobytu w całym podregionie sądeckim.

### Subregionalny Program Rozwoju 2014-2020

Elementem wdrażania Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020 jest przyjęcie indywidualnej ścieżki rozwoju dla pięciu subregionów wchodzących w skład województwa, w ramach tworzonego *Subregionalnego Programu Rozwoju na lata 2014-2020*. Jednym z kluczowych obszarów jest subregion sądecki, zajmujący powierzchnię trzech powiatów: nowosądeckiego, limanowskiego, gorlickiego oraz miasta Nowy Sącz. W ramach prac nad weryfikacją i specyfikacją kierunków rozwoju subregionu zawartych w SRWM Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego przeprowadził szereg badań oraz konferencji subregionalnych. Zgodnie z przyjętym dnia 3 lipca 2012 r. przez Zarząd Województwa Małopolskiego dokumentem *Zasady i harmonogram prac nad Subregionalnym Programem Rozwoju 2014 – 2020*, projekt programu subregionalnego powinien zostać przygotowany do końca października br. Jednocześnie sprecyzowano finalny układ Programu, który oprócz zróżnicowanej

terytorialnie polityki rozwoju zawierał będzie dodatkowo uzgodnione listy przedsięwzięć, które rekomendowane będą do dofinansowania w ramach tzw. grantu subregionalnego, tj. wydzielonej puli środków w ramach regionalnego programu operacyjnego na lata 2014 - 2020.

Schemat 3 Planowana Struktura Subregionalnego Programu Rozwoju dla subregionu sądeckiego



Podsumowując dotychczasowy etap badań i dyskusji nad programem dla subregionu sądeckiego należy stwierdzić, że wśród kluczowych kierunków i możliwości rozwoju dominują zagadnienia rozwoju infrastruktury komunikacyjnej. Inwestycje w tym obszarze określane są jako podstawowe determinanty niezbędne do przezwyciężenia barier związanych z peryferyjnym charakterem subregionu, poprawy kontaktu z Krakowem oraz napływu turystów i inwestorów. W ramach pozostałych obszarów dyskutowanych podczas badań fokusowych oraz konferencji subregionalnych przewijały się kwestie związane z jakością kapitału ludzkiego i społecznego oraz możliwościami budowy gospodarki opartej na wiedzy. Konstatacją dotychczasowych prac nad programem rozwoju subregionu sądeckiego jest wyspecyfikowanie

obszarów strategicznej interwencji w ujęciu tematycznym oraz geograficznym. Przedstawia je schemat nr 3.

Dalszą koordynację prac nad Programem prowadzić będą fora subregionalne, składające się z członków Zarządu Województwa Małopolskiego, radnych Sejmiku Województwa Małopolskiego, przedstawicieli samorządów powiatowych i gminnych, przedsiębiorców, organizacji gospodarczych, organizacji społecznych, instytucji naukowych, badawczych i rozwojowych, uczelni wyższych, Policji i Państwowej Straży Pożarnej, parków narodowych oraz innych kluczowych instytucji z punktu widzenia subregionu. Rolę doradczą i wspierającą w ramach w forum pełnił będzie wybrany przez ZWM ekspert strategiczny, którym w ramach forum subregionu sądeckiego został dr Rafał Matyja. Funkcją forum będzie inicjowanie i kreowanie debaty na temat polityki rozwoju subregionu oraz wyrażanie opinii w przedmiocie planowanych działań ze strony władz samorządowych.

# Najważniejsze wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej

## Metodologia badania

Diagnoza stanu obecnego w 14 gminach powiatu nowosądeckiego przeprowadzona została w oparciu o metodologię zastosowaną do delimitacji subregionów funkcjonalnych województwa małopolskiego<sup>3</sup>. Wybór metodologii motywowany był przede wszystkim spójnością i kompatybilnością z jednym z głównych dokumentów nadrzędnych, jakim jest Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020.

Obszar analizy podzielony został na 7 pól badawczych, które w sposób spójny i komplementarny zagospodarowują ogół zjawisk społeczno-gospodarczych. Każdy z obszarów badawczych podzielony został wewnętrznie, w zależności od złożoności struktury i różnorodności procesów zachodzących w ramach danego pola, co dało łącznie 22 podobszary tematyczne. Strukturę podziału przedstawia schemat nr 4.

---

<sup>3</sup> Małopolskie Obserwatorium Polityki Rozwoju (2011), *Badanie możliwości rozwojowych subregionów funkcjonalnych województwa małopolskiego. Raport końcowy z badania.*, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków;

Schemat 4 Diagnoza społeczno-gospodarcza - zestawienie pól i obszarów badawczych.

Potencjał turystyczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• baza turystyczna</li> <li>• popyt na turystykę</li> </ul>
Potencjał gospodarczy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• struktura gospodarki</li> <li>• przedsiębiorczość</li> <li>• innowacyjność</li> <li>• rynek pracy</li> </ul>
Kapitał ludzki	<ul style="list-style-type: none"> <li>• potencjał demograficzny</li> <li>• potencjał intelektualny</li> </ul>
Jakość życia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ochrona zdrowia</li> <li>• problemy społeczne</li> <li>• edukacja</li> <li>• kultura</li> <li>• kultura fizyczna</li> <li>• gospodarka mieszkaniowa</li> </ul>
Infrastruktura komunikacyjna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• transport drogowy</li> <li>• transport kolejowy</li> <li>• infrastruktura teleinformatyczna</li> </ul>
Atrakcyjność przyrodnicza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• krajobraz przyrodniczy</li> <li>• zagrożenia przyrody</li> </ul>
Zarządzanie rozwojem	<ul style="list-style-type: none"> <li>• zarządzanie publiczne</li> <li>• stan finansów samorządowych</li> <li>• kapitał społeczny</li> </ul>

Potencjał turystyczny (obszar 1) wymieniany jest jako jedna z głównych możliwych przewag konkurencyjnych regionu Sądecczyzny. W związku z tym obszar ten postanowiono wyszczególnić z grona szeroko rozumianej problematyki gospodarczej, które ujęta została w ramach obszaru 2. Podczas specyfikacji obszaru 3 skoncentrowano się na analizie zasobów ludzkich, zarówno w wymiarze ilościowym (potencjał demograficzny) jak i jakościowym (potencjał intelektualny). Obszar 4 ujmuje szeroką listę usług społecznych, na które zapotrzebowanie pokrywane jest w przeważającej mierze przez sektor publiczny. Interpretowane łącznie w przybliżony sposób mogą posłużyć do określenia jakości życia na danym terenie. Szczególny nacisk dodatkowo położono na zbadanie dostępności komunikacyjnej poszczególnych gmin, określanej niejednokrotnie jako jedną z głównych barier rozwojowych całego regionu Sądecczyzny. Problematyka ta została zawarta w ramach obszaru 5. Atrakcyjność przyrodnicza z kolei wymieniana jest jako dziedzina, w której region

powiatu nowosądeckiego może budować swój potencjał wzrostu. Z drugiej strony intensyfikacja procesów rozwojowych prowadzić może do niszczenia zasobów naturalnych, tym samym osłabiania możliwości dalszego budowania przewag konkurencyjnych. Oba te zagadnienia ujęte zostały w ramach obszaru 6. Ostatni obszar 7 dotyczy szeroko rozumianego zarządzania rozwojem, w ramach którego ujęto zdolności i możliwości programowania rozwoju przez sektor publiczny, a także niezbędną do umiejętnego wdrażania polityki rozwoju partycypację obywatelską. Ponadto należy pamiętać, że pomiędzy wyspecyfikowanymi obszarami zachodzi szereg interakcji, które mogą z różną siłą i kierunkiem oddziaływania wpływać na siebie wzajemnie, tj. wzmacniać lub osłabiać zdolności rozwojowe.

Precyzja przeprowadzonych analiz wymaga przede wszystkim odpowiedniego doboru danych wejściowych, które w sposób rzetelny i w miarę całościowy powinny odzwierciedlać procesy zachodzące w ramach analizowanych obszarów i subobszarów badawczych. W celu zapewnienia możliwie najbardziej obiektywnego opisu zjawisk przeanalizowano łącznie 72 wskaźniki statystyczne, które przypisano do konkretnych obszarów. Wykorzystano następujące źródła danych:

- Bank Danych Lokalnych GUS;
- Regionalna Izba Obrachunkowa w Krakowie;
- Ministerstwo Finansów;
- Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej;
- Okręgowa Komisja Egzaminacyjna w Krakowie;
- Urząd Statystyczny w Krakowie;
- Urząd Komunikacji Elektronicznej.

Punktem wyjścia badania była jednowymiarowa analiza statystyczna, dokonana w sposób panelowy, tj. łącznie dla 14 gmin powiatu nowosądeckiego. Jako punkt odniesienia traktowano przeciętne wartości wskaźników dla całego powiatu, a także średnią dla województwa małopolskiego. Kolejnym krokiem była agregacja wskaźników w ramach podobszarów i obszarów funkcjonalnych, w celu opisu i oceny ogólnych zjawisk społeczno-gospodarczych. W tym etapie zbudowano syntetyczne

indeksy pierwszego i drugiego rzędu, pozwalające porównywać wszystkie badane jednostki na jednolitej skali.

## Wyniki ogólne

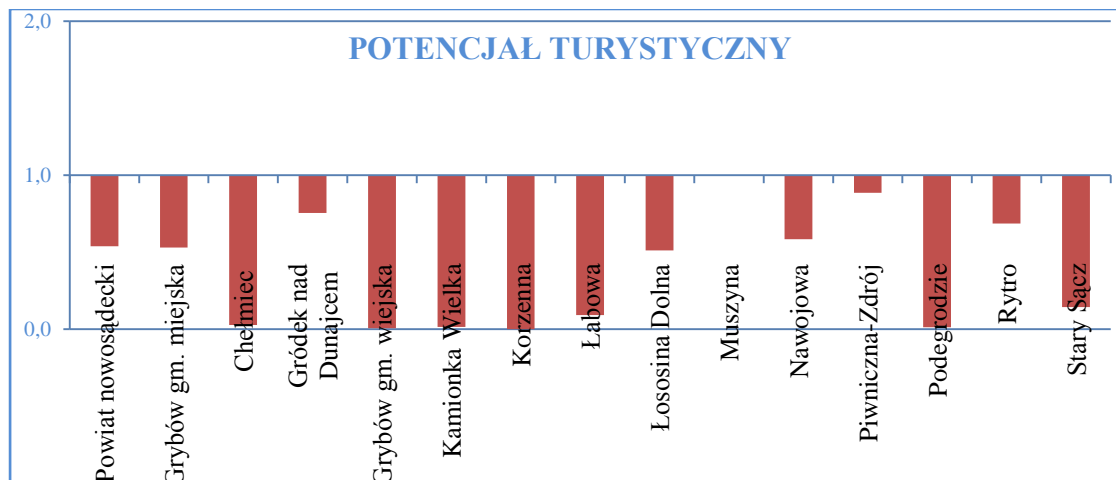
Na poniższych wykresach przedstawiono graficzny obraz przeprowadzonych analiz w odniesieniu do wszystkich będących przedmiotem zainteresowania 14 gmin powiatu nowosądeckiego. Każdą gminę scharakteryzowano za pomocą wskaźnika, którego wartość określa poziom danego obszaru w odniesieniu do średniego poziomu obserwowanego w województwie małopolskim. Wysokość słupka równa 1 oznacza, że potencjał gminy w danym obszarze równy jest przeciętnemu potencjałowi obserwowanemu w województwie. Dodatkowo na pierwszym miejscu na wykresach przedstawiono wartość wskaźnika dla powiatu nowosądeckiego. Kolorem czerwonym oznaczono obszary, których gminy wyróżniają się negatywnie na tle województwa (obszary te mogą stanowić bariery rozwojowe). Natomiast kolorem zielonym oznaczono potencjalne bieguny wzrostu. Opis każdego obszaru poprzedzony jest tabelą zawierającą podział na podobszary badawcze oraz zestawienie wskaźników statystycznych wykorzystanych do analiz w każdym z podobszarów.

### Potencjał turystyczny

Nazwa podobszaru:	Zastosowane wskaźniki:
<b>Baza turystyczna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gęstość bazy noclegowej (miejsca noclegowe na 1 km<sup>2</sup>);</li> <li>• infrastruktura gastronomiczna (Podmioty z branż: zakwaterowanie i usługi gastronomiczne na 1 tys. mieszkańców);</li> <li>• infrastruktura nienoclegowa (liczba obiektów sportowo-rekreacyjnych na 1 obiekt noclegowy);</li> <li>• infrastruktura konferencyjna (liczba sal konferencyjnych na 1 obiekt noclegowy);</li> </ul>
<b>Popyt na turystykę</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• intensywność ruchu turystycznego 1 (korzystający z noclegów na 1 tys. mieszkańców);</li> <li>• intensywność ruchu turystycznego 2 (liczba noclegów na 1 tys. mieszkańców);</li> <li>• wykorzystanie potencjału noclegowego (liczba noclegów na 1 miejsce noclegowe);</li> <li>• odsetek turystów zagranicznych (turyści zagraniczni / korzystający z obiektów zakwaterowania ogółem).</li> </ul>



Wykres 1 Analiza wskaźnikowa 14 gmin powiatu nowosądeckiego – potencjał turystyczny.



Źródło: opracowanie własne.

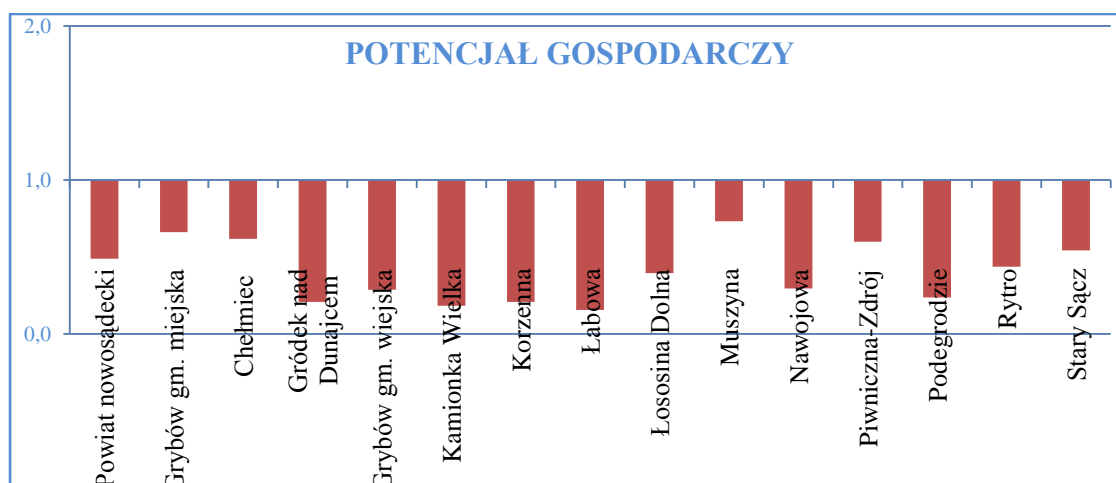
Potencjał turystyczny zdiagnozowany został jako słaba strona wśród wszystkich analizowanych gmin. Z jednej strony wynika to z silnej pozycji województwa małopolskiego jako całości. Z drugiej strony można oczekiwać, że szczególnie gminy o silnym profilu rekreacyjnym, wypoczynkowym lub uzdrowiskowym na tym polu odznaczać się będą przewagą konkurencyjną. Głębsza analiza na poziomie subindeksów wskazuje jednak, że mimo miejscowo dobrze rozwiniętej infrastruktury turystycznej (m.in. Muszyna, Piwniczna-Zdrój, Gródek nad Dunajcem, Rytko), region Sądecczyzny odznacza się relatywnie niską skłonnością turystów do odwiedzin. Tym samym niska wartość wskaźników w tym obszarze determinowana być może zarówno polityką promocyjną, jak i dostępnością komunikacyjną regionu.

### Potencjał gospodarczy

Nazwa podobszaru:	Zastosowane wskaźniki:
<b>Struktura gospodarki</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stosunek gospodarstw indywidualnych prowadzących działalność rolniczą do liczby ludności w wieku produkcyjnym;</li> <li>• odsetek zatrudnionych w sektorze usług rynkowych;</li> <li>• wpływy do budżetów gmin z CIT na 1 podatnika (szacunkowo);</li> <li>• udział dochodów własnych w dochodach budżetu gminy;</li> <li>• odsetek dużych przedsiębiorstw (250 i więcej zatrudnionych);</li> </ul>

<b>Przedsiębiorczość</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• liczba podmiotów zarejestrowanych w sektorze usług rynkowych w stosunku do liczby podmiotów ogółem;</li> <li>• liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym;</li> </ul>
<b>Innowacyjność</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (liczba firm z sekcji M na 1000 mieszkańców);</li> </ul>
<b>Rynek pracy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym;</li> <li>• liczba pracujących (wg faktycznego miejsca pracy) w liczbie ludności w wieku produkcyjnym (bez prow. ind. gosp. rolne oraz podmiotów gosp. do 9 osób).</li> </ul>

Wykres 2 Analiza wskaźnikowa 14 gmin powiatu nowosądeckiego – potencjał gospodarczy.



Źródło: opracowanie własne.

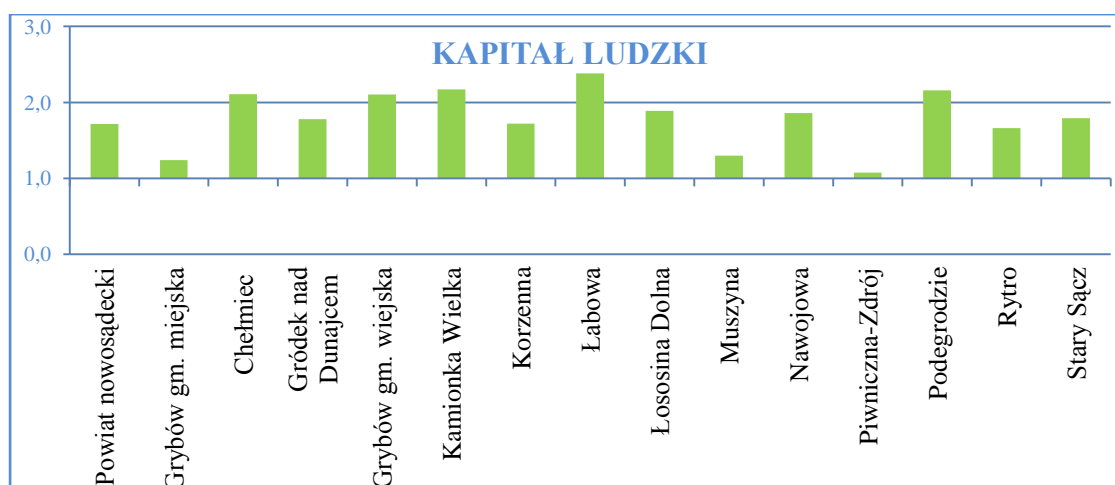
Za barierę rozwoju uznać można gospodarkę regionu. Głównym motorem wzrostu terenu Sądeckizny jest miasto Nowy Sącz, którego oddziaływanie w niewielkim stopniu przekłada się na okalające je gminy. Względnie korzystną strukturą gospodarki charakteryzują się gminy: Chełmiec, Muszyna i Rytro, jednak w pozostałych podobszarach analizy (przedsiębiorczość, innowacyjność, rynek pracy) także odznaczają się negatywnie. Zaskakujące są niskie wskaźniki przedsiębiorczości mieszkańców, co może być efektem niewykorzystania potencjału turystycznego. Niskie wskaźniki w zakresie rynku pracy w głównej mierze determinowane mogą być przez względnie słabą pozycją konkurencyjną Nowego Sącza, który nie jest w stanie

absorbować podaży na regionalnym rynku pracy w sposób zbliżony do innych głównych ośrodków w województwie. Ponadto, obiektywnie trudno oczekiwać wyższej innowacyjności gospodarek na poziomie gminnym. Jednak poprawy wskaźników może dostarczyć dyfuzja innowacji płynąca ze strony centralnego ośrodka w subregionie.

### Kapitał ludzki

Nazwa podobszaru:	Zastosowane wskaźniki:
<b>Potencjał demograficzny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• saldo migracji z lat 2006-2011 na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• przeciętny przyrost naturalny na 1 tys. mieszkańców w latach 2006-2011;</li> <li>• wskaźnik obciążenia demograficznego osobami starszymi (os. w wieku poprodukcyjnym na 100 os. wieku produkcyjnym);</li> <li>• wskaźnik obciążenia demograficznego osobami młodymi (os. w wieku przedprodukcyjnym na 100 os. wieku produkcyjnym);</li> <li>• małżeństwa zawarte na 1 tys. mieszkańców;</li> </ul>
<b>Potencjał intelektualny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odsetek mieszkańców z wykształceniem wyższym w ludności 25+;</li> <li>• przeciętne wyniki sprawdzianu po VI klasie szkoły podstawowej;</li> <li>• przeciętne wyniki z egzaminu gimnazjalnego – matematyka;</li> </ul>

Wykres 3 Analiza wskaźnikowa 14 gmin powiatu nowosądeckiego – kapitał ludzki.



Źródło: opracowanie własne.

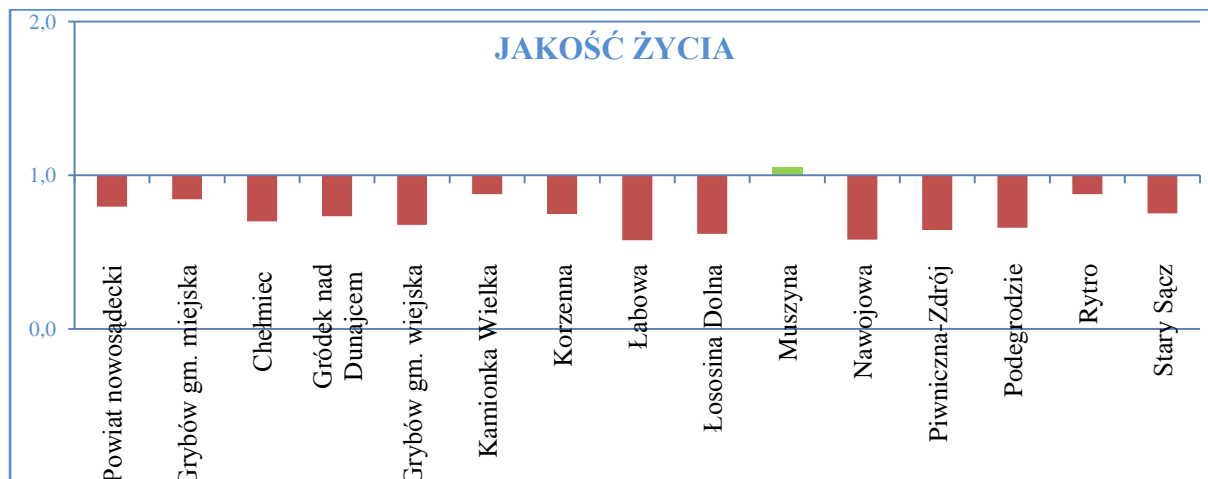
Kapitał ludzki Sądecczyzny jawi się jako poważna szansa całego subregionu. We wszystkich badanych gminach odnotowano zdecydowaną przewagę przede wszystkim na polu potencjału demograficznego. Wynika od w głównej mierze z wysokiej dzietności, choć nie bez znaczenia są także procesy migracyjne mieszkańców Nowego Sącza na okalające miasto tereny wiejskie. Podobnie korzystnie dla całego powiatu kształtują się prognozy procesów demograficznych na najbliższe lata. Większe zróżnicowanie występuje natomiast wśród wskaźników kapitału intelektualnego, nie odbiegają one jednak w sposób istotny od przeciętnych wartości obserwowanych w Małopolsce. Korzystnym czynnikiem w tej dziedzinie jest możliwość wykorzystania potencjału edukacyjnego i akademickiego Nowego Sącza, jako zaplecza do podnoszenia jakości kapitału ludzkiego w gminach sąsiednich.

#### Jakość życia

Nazwa podobszaru:	Zastosowane wskaźniki:
<b>Ochrona zdrowia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• liczba ZOZ na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• liczba porad w ramach POZ na 1 mieszkańca;</li> <li>• liczba ludności na 1 aptekę ogólnodostępną;</li> </ul>
<b>Problemy społeczne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• udział osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w ludności ogółem;</li> <li>• udział dzieci w wieku do lat 17, na które rodzice otrzymują zasiłek rodzinny w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku;</li> </ul>
<b>Edukacja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym;</li> <li>• przeciętna liczba uczniów w klasie w szkołach podstawowych;</li> <li>• przeciętna liczba uczniów w klasie w gimnazjach;</li> <li>• uczniowie przypadający na 1 komputer z dostępem do Internetu przeznaczony do użytku uczniów w szkołach podstawowych;</li> <li>• uczniowie przypadający na 1 komputer z dostępem do Internetu przeznaczony do użytku uczniów w gimnazjach;</li> </ul>
<b>Kultura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ludność na 1 placówkę biblioteczną;</li> <li>• ilość księgozbioru przypadająca na 1 czytelnika;</li> <li>• liczba imprez kulturalnych organizowanych przez instytucje kultury na 10 tys. mieszkańców;</li> </ul>
<b>Kultura fizyczna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• liczba klubów sportowych przypadająca na 10 tys. mieszkańców;</li> <li>• liczba ćwiczących ogółem przypadająca na 10 tys. mieszkańców;</li> </ul>
<b>Gospodarka mieszkaniowa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• powierzchnia użytkowa mieszkań w przeliczeniu na mieszkańca;</li> </ul>

- korzystający z instalacji wodociągowej w ludności ogółem;
- korzystający z instalacji kanalizacyjnej w ludności ogółem;
- korzystający z instalacji gazowej w ludności ogółem.

Wykres 4 Analiza wskaźnikowa 14 gmin powiatu nowosądeckiego – jakość życia.



Źródło: opracowanie własne.

Jakość życia mieszkańców analizowanych gmin w zdecydowanej większości pozostaje poniżej przeciętnej wojewódzkiej (wyjątek stanowi gmina Muszyna), jednak zróżnicowanie w tym zakresie pozostaje względnie niewielkie. Wśród pozytywnych czynników wpływających na jakość życia wymienić należy dostępność do różnorodnej oferty kulturalnej i sportowej, co w istotny sposób wpływa także na atrakcyjność turystyczną regionu. Negatywnie w tym kontekście wypada natomiast dostępność do usług z zakresu ochrony zdrowia, choć w tym obszarze duża część zadań publicznych, z których korzystają mieszkańcy gmin powiatu nowosądeckiego realizowana jest przez placówki zlokalizowane na terenie Nowego Sącza. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku usług edukacyjnych. Negatywne oddziaływanie na jakość życia wśród badanych jednostek przejawiało się przede wszystkim w podobszarach problemów społecznych oraz gospodarki mieszkaniowej. Względnie wysoki odsetek mieszkańców korzystających z usług pomocy społecznej w dużej mierze może być pochodną sytuacji na lokalnym rynku pracy. Z drugiej strony świadczy on także pozytywnie o dostępności usług i aktywnym przeciwdziałaniu

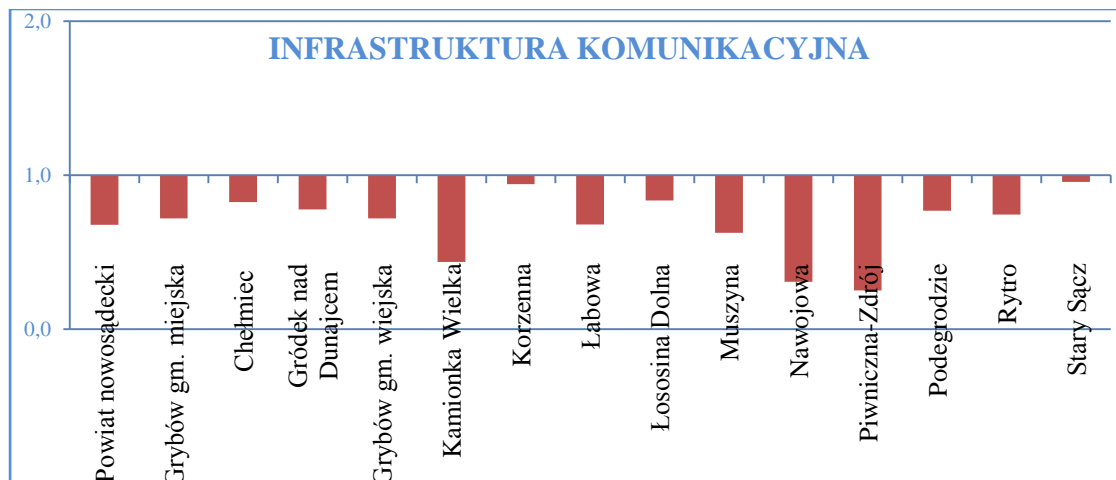
procesom wykluczenia. Standard zamieszkania zależy natomiast od stopnia zurbanizowania badanych jednostek. Oddalenie od ośrodka miejskiego w dużej mierze determinowało dostępność do infrastruktury sieciowej. Należy jednak pamiętać, że polityka władz publicznych w tym zakresie uwzględniać musi nie tylko oczekiwania mieszkańców, lecz także efektywność kosztową prowadzonych rozwiązań.

### Infrastruktura komunikacyjna

Jednym z elementów jakości życia jest dostępność komunikacyjna do głównych ośrodków w regionie. Zwiększa ona mobilność mieszkańców i otwiera drzwi do czerpania z innych potencjałów rozwojowych znajdujących się w sąsiednich oraz bardziej oddalonych obszarach. Dodatkowo inwestycje w infrastrukturę komunikacyjną charakteryzują się wysoką kosztochłonnością oraz często rozległym czasem realizacji, w związku z tym obszar ten wymaga oddzielnej, pogłębionej analizy.

Nazwa podobszaru:	Zastosowane wskaźniki:
<b>Transport drogowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>dostępność drogową Krakowa (maksymalny czas dojazdu);</li> <li>dostępność drogową Nowego Sącza;</li> </ul>
<b>Transport kolejowy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>dostępność kolejową Krakowa (maksymalny czas dojazdu);</li> <li>dostępność kolejową Nowego Sącza;</li> </ul>
<b>Infrastruktura teleinformatyczna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>% miejscowości na terenie gminy z dostępem do Internetu szerokopasmowego 3 lub więcej sieci;</li> <li>% miejscowości bez dostępu do Internetu szerokopasmowego.</li> </ul>

Wykres 5 Analiza wskaźnikowa 14 gmin powiatu nowosądeckiego – infrastruktura komunikacyjna.



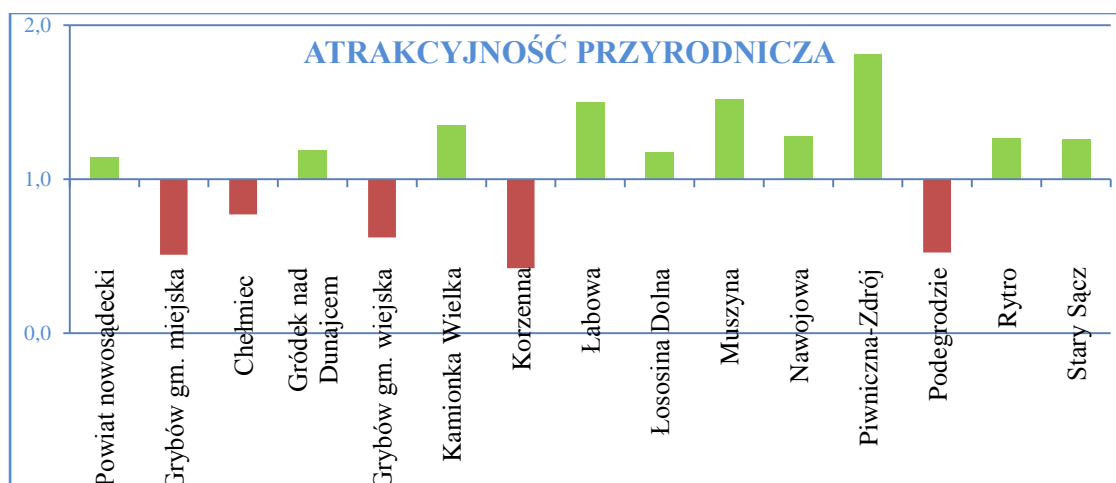
Źródło: opracowanie własne.

Jaki mierniki dostępności komunikacyjnej przyjęto wskaźniki odnoszące się do dostępności infrastruktury drogowej, kolejowej i teleinformatycznej. Jedynie w przypadku tego ostatniego wskaźnika można stwierdzić, że w porównaniu z przeciętną dla Małopolski teren powiatu nowosądeckiego wypada korzystnie. Zdecydowanie *in minus* oddziałują wskaźniki określające dostępność tradycyjnych form komunikacji. W przypadku większości gmin nie ma problemu z transportem drogowym pomiędzy daną jednostką a centralnym ośrodkiem subregionu jakim jest miasto Nowy Sącz (choć lokalnie występują „wąskie gardła” znacząco ograniczające przepustowość dróg). Natomiast transport kolejowy bezpośrednio dostępny jest tylko dla mieszkańców nielicznych gmin. Sytuacja ulega zdecydowanemu pogorszeniu, jeśli analizie podda się dostępność ze stolicą województwa. Region Sądecki jest określany jako jeden z najgorzej skomunikowanych obszarów z Krakowem, co może stanowić kluczową barierę w dalszym rozwoju we wszystkich gminach powiatu. Co więcej, relatywnie niskie wskaźniki dostępności komunikacyjnej dotyczą gmin o charakterze turystycznym i uzdrowiskowym, co potwierdza postawioną uprzednio hipotezę, iż niewykorzystanie potencjału turystycznego determinowane może być przez trudności komunikacyjne.

## Atrakcyjność przyrodnicza

Nazwa podobzaru:	Zastosowane wskaźniki:
<b>Krajobraz przyrodniczy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % powierzchni prawnie chronionej;</li> <li>• liczba pomników przyrody na 100 km<sup>2</sup>;</li> <li>• powierzchnia terenów zieleni na 100 km<sup>2</sup>;</li> <li>• % powierzchni lasów;</li> </ul>
<b>Zagrożenia przyrodnicze</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odsetek mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków;</li> <li>• nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska na 1 mieszkańca;</li> <li>• nakłady na środki trwałe służące gospodarce wodnej na 1 mieszkańca;</li> <li>• odpady komunalne na 1 mieszkańca.</li> </ul>

Wykres 6 Analiza wskaźnikowa 14 gmin powiatu nowosądeckiego – atrakcyjność przyrodnicza.



Źródło: opracowanie własne.

Atrakcyjność przyrodnicza pozytywnie wyróżnia większość z badanych gmin. W tym zakresie dominują gminy uzdrowiskowe, zarówno atrakcyjnością krajobrazu z jednej strony, a także dbałością zachowanie naturalnego dziedzictwa z drugiej. Wyjątkowe bogactwo natury regionu Sądecczyzny jest głównym z potencjałów rozwojowych, dającym szansę dla intensywniejszego wykorzystania istniejącej i dalszego rozwoju bazy turystycznej. Jak jednak uprzednio wskazano w dużej mierze zależy to od inwestycji w infrastrukturę komunikacyjną. Należy jednak zauważyć, że część spośród analizowanych gmin wyróżnia się na tle powiatu oraz województwa ujemnie, co przede w głównej mierze oznacza mniejsze połacie terenów chronionych.

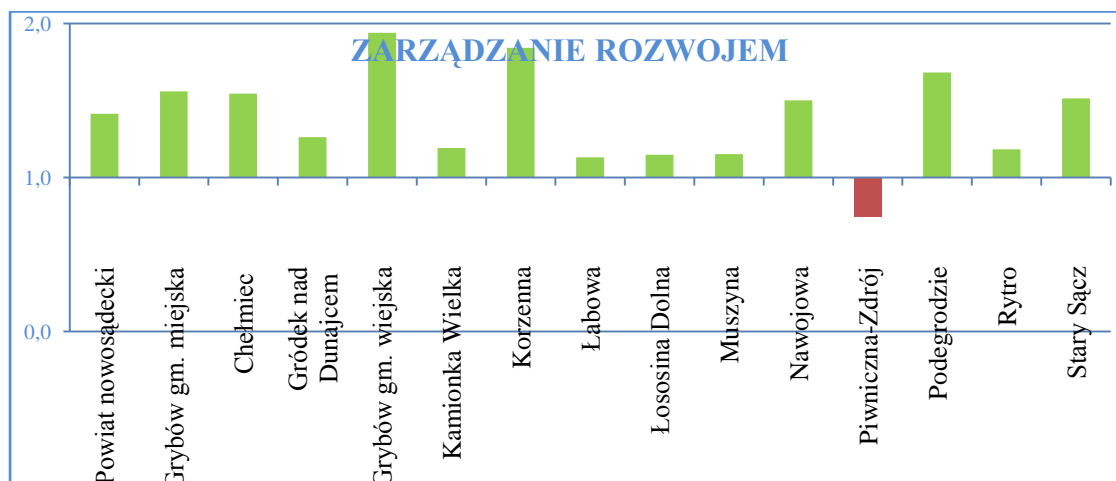


Niemniej jednak wysoka atrakcyjność całego powiatu jak daje szansę rozwojową także tym gminom, np. w zakresie rozwoju produktów i usług służebnych dla przemysłów czasu wolnego.

### Zarządzanie rozwojem

Nazwa podobszaru:	Zastosowane wskaźniki:
<b>Zarządzanie publiczne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % powierzchni gminy objęty miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego;</li> <li>• udział wydatków inwestycyjnych w wydatkach ogółem;</li> <li>• udział środków unijnych w wydatkach inwestycyjnych;</li> <li>• % wykonania dochodów budżetu gminy;</li> </ul>
<b>Kapitał społeczny</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• liczba OPP na 10 tys. mieszkańców;</li> <li>• wysokość 1% podatku przekazanego na rzecz OPP w stosunku do liczby OPP;</li> <li>• frekwencja w wyborach prezydenckich 2010 (II tura);</li> <li>• frekwencja w wyborach samorządowych 2010 (I tura);</li> </ul>
<b>Stan finansów samorządowych</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• poziom zadłużenia (zobowiązania ogółem/dochody ogółem);</li> <li>• zdolność do samofinansowania ((dochody majątkowe+nadwyżka operacyjna)/wydatki majątkowe);</li> <li>• udział nadwyżki operacyjnej w dochodach ogółem;</li> <li>• obciążenie dochodów obsługą zadłużenia.</li> </ul>

Wykres 7 Analiza wskaźnikowa 14 gmin powiatu nowosądeckiego – zarządzanie rozwojem.



Źródło: opracowanie własne.

Zarządzanie rozwojem jest także pozytywnym wyróżnikiem analizowanych gmin. Co więcej, korzystne wartości wskaźników dominowały we wszystkich badanych

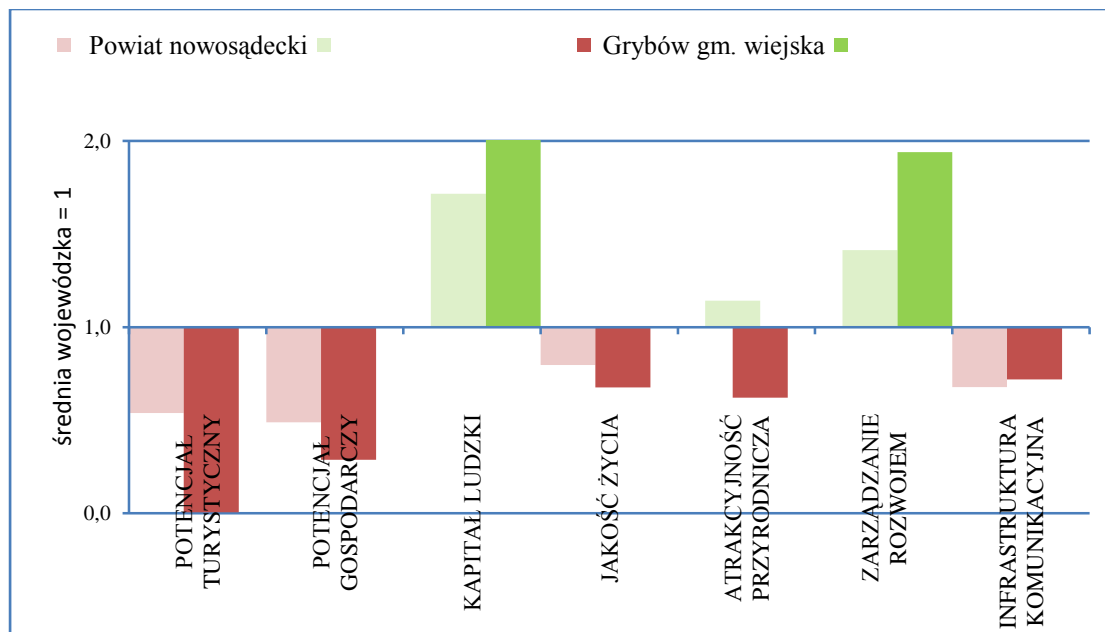
subobszarach, tj. dotyczyły procesów zarządzania przez władze samorządowe, odzwierciedlały stan finansów JST, a także starały się zobrazować potencjał kapitału społecznego wśród mieszkańców. Władze badanych gmin charakteryzują się względnie wysoką skutecznością w realizowaniu inwestycji prorozwojowych oraz pozyskiwaniu zewnętrznych źródeł finansowania, a stan finansów publicznych na poziomie gminnym daje rezerwę do realizacji kolejnych przedsięwzięć. Dodatkowo korzystnym czynnikiem jest względnie wysoki wskaźnik partycypacji obywatelskiej w życiu publicznym, świadczący o poczuciu tożsamości ze środowiskiem lokalnym. W sumarycznym ujęciu daje to całemu regonowi powiatu nowosądeckiego szansę na kontynuowanie polityki rozwojowej, wykorzystanie zdiagnozowanych endogenicznych potencjałów oraz przewyższanie barier rozwojowych.

### Wyniki szczegółowe

Ze względu na fakt, że w niektórych obszarach badania różnice pomiędzy analizowanymi jednostkami okazywały się znaczące, dla każdej z gmin przedstawiono zbiorcze zestawienie oceny możliwości i barier rozwojowych, zarówno w wymiarze ogólnym odnoszącym się do opisanych uprzednio obszarów, jak i w wymiarze szczegółowym, tj. uwzględniając podział na wszystkie 22 podobszary rozwojowe. Dane na wykresach odzwierciedlają kształtowanie się danej zmiennej w odniesieniu do średniej wojewódzkiej.

Gmina Grybów osiąga zdecydowaną przewagę rozwojową na polach kapitału ludzkiego oraz zarządzania rozwojem. W każdym z tych obszarów zdecydowanie przewyższa ona przeciętny poziom województwa małopolskiego oraz powiatu nowosądeckiego.

Wykres 8 Zestawienie wskaźników głównych obszarów rozwojowych dla Gminy Grybów.



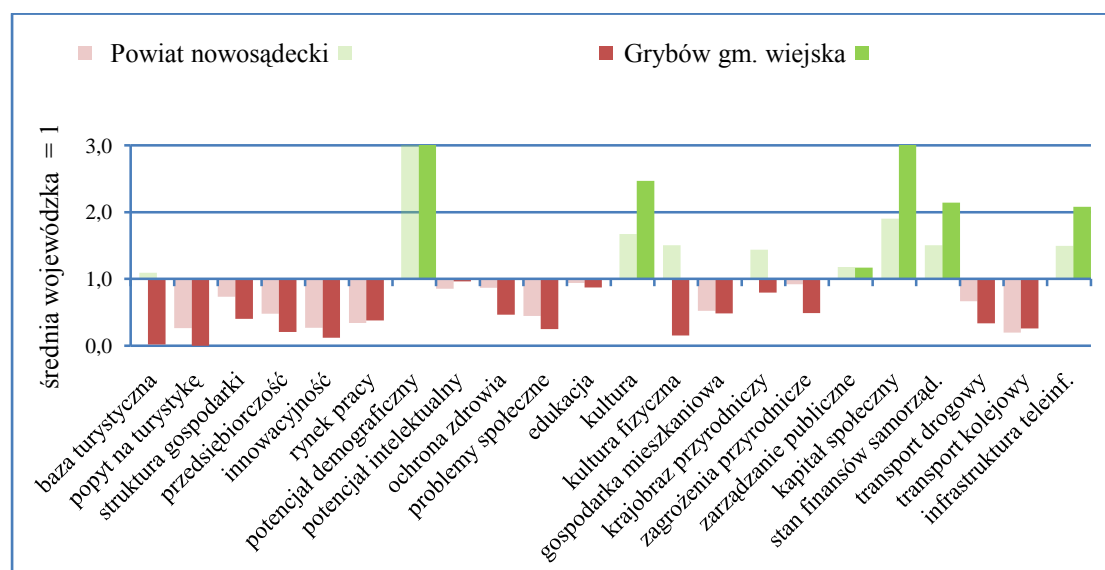
Źródło: opracowanie własne.

Wysoka wartość indeksu **kapitału ludzkiego** jest efektem przede wszystkim olbrzymiego potencjału demograficznego gminy. Wskaźniki przyrostu naturalnego w ostatnich 5 latach ponad czterokrotnie przewyższały średnią małopolską. Na dodatnim poziomie utrzymała się także migracja, co oznacza, że na terenie gminy osiedliło się więcej mieszkańców niż ją opuściło. Powyżej średniej powiatowej kształtowały się także wyniki egzaminów uczniów w szkołach podstawowych i gimnazjach, co dodatkowo wzmacnia jeden z elementów wskaźnika kapitału ludzkiego - wskaźnik kapitału intelektualnego.

**Jakość życia** w gminie została oceniona jako niższa od średniej wojewódzkiej i powiatowej. Wynika to przede wszystkim z wysokiego odsetka beneficjentów pomocy społecznej wśród mieszkańców gminy, a także ich dostępności do infrastruktury sieciowej. Na terenie gminy istnieją m.in. niewystarczające możliwości skorzystania z komunalnej instalacji kanalizacyjnej, choć z drugiej strony należy zaznaczyć, że gmina Grybów jest w trakcie budowy kanalizacji w miejscowościach Biała Niżna i Stróże. Wybudowana została także nowa oczyszczalnia ścieków.

Dodatkowo w ostatnich latach w sposób dwukrotny zwiększył się odsetek ludności korzystających z instalacji gazowej. Niekorzystnie wypadają wskaźniki obrazujące dostępność oferty z zakresu służby zdrowia oraz kultury fizycznej, choć w tych przypadkach należy pamiętać, że znaczną część usług w tych dziedzinach mieszkańcy są w stanie bez przeszkód zaspokajać na terenie miasta Grybów. Jakość usług edukacyjnych oceniona została w sposób nieodbiegający od przeciętnej powiatowej (co pokazał również wskaźnik kapitału intelektualnego mieszkańców), natomiast zdecydowanie pozytywnie na tle badanych jednostek ukształtował się wskaźnik oferty kulturalnej.

Wykres 9 Zestawienie szczegółowych wskaźników obszarów rozwojowych dla Gminy Grybów.



Źródło: opracowanie własne.

Zróznicowana i atrakcyjna oferta kulturalna mogłaby stać się jednym z motorów rozwojowych gminy Grybów, dając szansę na wzrost turystyki i rozwój miejscowej gospodarki poprzez wzmoczoną przedsiębiorczość mieszkańców w obszarze przemysłów czasu wolnego. Tymczasem **potencjał turystyczny** oraz **potencjał gospodarczy** ocenione zostały jako obszary dotychczas hamujące rozwój gminy. Na terenie gminy nie zdiagnozowano obiektów turystycznych zakwaterowania zbiorowego, co jednocześnie determinuje niski popyt na turystykę. Istnieją natomiast szerokie możliwości rozwoju turystyki, uwzględniające występującą na terenie gminy

infrastrukturę nienoclegową i atrakcje turystyczne. W miejscowości Ptaszkowa na górze Jaworze (882 m n.p.m.) wybudowana została 30 metrowa platforma widokowa, z której rozciąga się przepiękny widok na Beskid Sądecki i pogórze Ciężkowickie. Przez teren Gminy Grybów przebiega także Szlak Architektury Drewnianej i fragment Szlaku Papieskiego.

Niskie wskaźniki odnotowano w pozostałych obszarach gospodarczych. Struktura gospodarki gminy Grybów charakteryzuje się wysokim udziałem niskotowarowego rolnictwa i niską przedsiębiorczością ludności, wyrażoną za pomocą odsetka podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON oraz liczby mieszkańców prowadzących działalność jednoosobową. Do pozytywnych aspektów gospodarczej części diagnozy należy zaliczyć niższy od przeciętnego w powiecie wskaźnik bezrobocia rejestrowanego.

Choć w porównaniu do przeciętnej wojewódzkiej całej subregion Sądecki charakteryzuje się niską **dostępnością komunikacyjną**, na tle powiatu nowosądeckiego gmina Grybów prezentuje się względnie korzystnie. Jest to zasługą dobrego połączenia drogowego z Nowym Sączem, a także dostępności infrastruktury kolejowej (stacje Stróże oraz Ptaszkowa), pozwalającej na skomunikowanie mieszkańców gminy zarówno z miastem Grybów, Nowym Sączem, Tarnowem oraz Krakowem. Choć jakość połączeń i czas przejazdu stanowią poważną barierę rozwojową, modernizacja i wykorzystanie istniejącej infrastruktury daje szansę na korzystne zmiany w obszarze transportu w przyszłości. Ponadto należy dodać, że w zakresie infrastruktury teleinformatycznej we wszystkich miejscowościach gminy zdiagnozowano możliwość korzystania z szerokopasmowego dostępu do Internetu.

**Atrakcyjność przyrodniczą** gminy ocenić należy wysoko. Ponad dwie trzecie powierzchni gminy objętych jest różnymi formami prawnej ochrony, co świadczy o ponadprzeciętnych walorach krajobrazowych Ziemi Grybowskiej i niezwykłych walorach przyrodniczych doliny rzeki Białej. Natomiast względnie niska wartość wskaźnika w tym obszarze zdeterminowana jest przede wszystkim przez wysoko oceniony stopień zagrożeń przyrodniczych, na co składają się m.in. niski dostęp do

komunalnej oczyszczalni ścieków czy niższe od przeciętnej powiatowej wydatki na infrastrukturę w zakresie ochrony środowiska.

Zdecydowanie korzystnie oceniony został wskaźnik **zarządzania rozwojem**. Wskazuje on przede wszystkim na zadowalający stan finansów publicznych w gminie. Na koniec 2011 r. nie wykazała ona zadłużenia, a także charakteryzowała się wysoką zdolnością do samofinansowania inwestycji. Jednocześnie może to negatywnie świadczyć o małym poziomie inwestycji w gminie, na co wskazuje względnie niski udział wydatków inwestycyjnych w budżecie gminy (15,7% wydatków inwestycyjnych w wydatkach ogółem w porównaniu do przeciętnej dla powiatu nowosądeckiego na poziomie 27,9%). Zdecydowanie powyżej średniej kształtuje się wskaźnik poziomu kapitału społecznego. Obrazuje on zaangażowanie mieszkańców w życie publiczne, wyrażone frekwencją wyborczą w wyborach lokalnych oraz prezydenckich. Zdecydowanie pozytywnie kształtują się także dane dotyczące działalności filantropijnej. W tym przypadku znaczna różnica w odniesieniu do średniej wojewódzkiej jest zasługą prężnie działającej Fundacji Pomocy Osobom Niepełnosprawnym w Stróżach.

## Analiza SWOT

Analiza SWOT stanowi jedną z najpopularniejszych metod diagnozy sytuacji, w jakiej znajduje się wspólnota samorządowa. Służy porządkowaniu i segregacji informacji, dzięki czemu stanowi użyteczną pomoc przy dokonywaniu oceny zasobów i otoczenia danej jednostki samorządu terytorialnego, ułatwia też identyfikację problemów i określenie priorytetów rozwoju. Jej nazwa to skrót od pierwszych liter angielskich słów, stanowiących jednocześnie pola przyporządkowania czynników, mogących mieć wpływ na powodzenie planu strategicznego – silne strony (strengths), słabe strony (weaknesses), szanse (opportunities) i zagrożenia (threats).

**S** -> STRENGTHS, czyli silne strony

**W** -> WEAKNESSES, czyli słabe strony

**O** -> OPPORTUNITIES, czyli okazje

**T** -> THREATS, czyli zagrożenia

Silne i słabe strony traktowane są jako czynniki wewnętrzne, na które społeczność lokalna ma wpływ, natomiast szanse i zagrożenia jako czynniki zewnętrzne – umiejscowione w bliższym i dalszym otoczeniu jednostki.

Tabela 1 Analiza SWOT – Gmina Grybów.

SILNE STRONY	SŁABE STRONY
Położenie	
1. Korzystne położenie geograficzne – w strefie przygranicznej i wzdłuż ważnej trasy komunikacyjnej (dobra dostępność komunikacyjna).  2. Bliskość znaczącego ośrodka miejskiego – Nowy Sącz (20 km).	1. Duża odległość od miasta wojewódzkiego.

Kapitał społeczny	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetentny samorząd, sprawnie zarządzający gminą, posiadający doświadczenie w zakresie pozyskiwania środków pomocowych.</li> <li>2. Współpraca z innymi gminami, w tym z jednostkami zagranicznymi.</li> <li>3. Rozbudowana infrastruktura szkolnictwa podstawowego i gimnazjalnego.</li> <li>4. Sprawnie funkcjonująca edukacja.</li> <li>5. Muzeum Pszczelarstwa w Stróżach.</li> <li>6. Wysoki poziom bezpieczeństwa publicznego.</li> <li>7. Stosunkowo młode społeczeństwo.</li> <li>8. Kultywowanie tradycji poprzez aktywność w ramach zespołów regionalnych i praktykowanie rzemiosła (hafciarstwo, koronkarstwo, tworzenie wieńców).</li> <li>9. Aktywne organizacje muzyczne: chóry i orkiestry dęte oraz zespoły teatralne.</li> <li>10. Artyści ludowi, działający na terenie gminy.</li> <li>11. Działalność klubów sportowych i organizacji pozarządowych, takich jak: Fundacja Pomocy Osobom Niepełnosprawnym w Stróżach, Stowarzyszenie „Nasza Ziemia Grybowska”, Klub Sportowy „Kolejarz” Stróże, Stowarzyszenie Regionalne „Kowalnia” w Stróżach, Parafialny Klub Sportowy „Jaworze” w Ptaszkowej, Stowarzyszenie Turystyczna Wieś „Retro”, UKS „Gladiator” Binczarowa, Klub Sportowy „Orzeł” Ptaszkowa, działające w każdej miejscowości Koła Gospodyń Wiejskich, Ochotnicze Straże Pożarne, Stowarzyszenia Rodzin</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Występujące ubóstwo części społeczeństwa.</li> </ol>



Katolickich, Oddziały Parafialne „CARITAS”, Koło PTTK o/ Ptaszkowa	
Gospodarka lokalna, przedsiębiorczość i rynek pracy	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Warunki do rozwoju gospodarstw rolnych specjalizujących się w produkcji ekologicznej.</li> <li>2. Przyjazny klimat dla rozwoju przedsiębiorczości.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wysoki poziom bezrobocia i jego negatywne skutki.</li> <li>2. Mała liczba nowych miejsc pracy.</li> <li>3. Brak inicjatyw gospodarczych.</li> <li>4. Słaba promocja lokalnych przedsiębiorców i samej gminy.</li> <li>5. Rozdrobnienie gospodarstw rolnych.</li> <li>6. Utrudniona uprawa ziemi na terenach górzystych – ze względu na ukształtowanie terenu oraz trudności w dostępie ze sprzętem zmechanizowanym.</li> </ol>
Środowisko i ekologia	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Duże zalesienie.</li> <li>2. Czyste środowisko naturalne.</li> <li>3. Brak uciążliwego przemysłu.</li> <li>4. Działania proekologiczne.</li> <li>5. Ścieżki przyrodnicze – Biała Niżna, Ptaszkowa i Stróże.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niskiej jakości gleby.</li> </ol>
Turystyka, sport i rekreacja	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liczne zabytki na terenie gminy, np. cerkiew greckokatolicka w Binczarowej i we Florynce, kościół parafialny w Kąclowej i w Kruźlowej, kościół w Polnej p.w. Św. Andrzeja Apostoła, kościół w Ptaszkowej p.w. Imienia Marii Panny oraz cmentarze żołnierskie z I wojny światowej.</li> <li>2. Liczne piesze szlaki turystyczne na terenie gminy.</li> <li>3. Istniejąca infrastruktura turystyczna.</li> <li>4. Liczne atrakcje turystyczne (platforma widokowa w Ptaszkowej, Szlak Architektury Drewnianej, fragment</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brak własnej strategii rozwoju turystyki.</li> <li>2. Niewystarczające wykorzystanie walorów turystycznych gminy.</li> <li>3. Słabo rozwinięta agroturystyka.</li> </ol>

<p>Szlaku Papieskiego).</p> <p>5. Korzystne warunki dla rozwoju turystyki (w tym turystyki aktywnej – górskiej i kulturowej) i agroturystyki.</p> <p>6. Działalność klubów i innych organizacji sportowych.</p> <p>7. Trasy rowerowe na terenie gminy.</p> <p>8. Wyciągi narciarskie (Cieniawa, Ptaszkowa) i trasy biegowe (Ptaszkowa).</p>	
<b>Inne</b>	
<p>1. Dobra kondycja finansowa gminy.</p> <p>2. Dobra sieć telekomunikacyjna.</p>	<p>1. Niewystarczająca sieć kanalizacyjna, niewystarczająca liczba oczyszczalni ścieków.</p>
<b>SZANSE</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<p>1. Dostępność środków zewnętrznych, w tym europejskich i pochodzących z Funduszu Norweskiego.</p> <p>2. Napływ zewnętrznego kapitału.</p> <p>3. Rozwój gospodarczy kraju.</p> <p>4. Promocja Sądecczyzny jako obszaru o dużej atrakcyjności turystycznej.</p> <p>5. Lepsza promocja i wykorzystanie lokalnego potencjału turystycznego.</p> <p>6. Zmiany w modelu spędzania wolnego czasu zwiększające popyt na usługi turystyczne i rekreacyjne.</p> <p>7. Podejmowanie współpracy z innymi gminami w celu realizacji dużych przedsięwzięć.</p> <p>8. Rozwój współpracy przygranicznej, wymiana doświadczeń i dobrych praktyk.</p>	<p>1. Duża konkurencja ze strony blisko położonych gmin turystycznych i uzdrowiskowych.</p> <p>2. Migracja (zarobkowa i edukacyjna) młodych i wykształconych osób, fachowców do innych ośrodków miejskich i za granicę.</p> <p>3. Zjawisko rozmijania się kwalifikacji mieszkańców Gminy z wymaganiami lokalnego i regionalnego rynku pracy.</p> <p>4. Niewiele inwestycji zewnętrznych.</p> <p>5. Światowy kryzys gospodarczy i możliwość zmiany koniunktury polskiej gospodarki.</p> <p>6. Ograniczenia realizacji inwestycji ze względu na istniejące programy ochrony środowiska (np. Natura 2000).</p> <p>7. Klęski powodziowe.</p> <p>8. Ograniczoność własnego wysypiska śmieci.</p> <p>9. Powiększające się różnice w dochodach ludności.</p>

	10. Istniejące uregulowania prawne regulujące proces inwestycyjny w jednostkach samorządu terytorialnego – rozciągnięcie procesu inwestycyjnego w czasie.
--	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych diagnostycznych oraz informacji pozyskanych za pośrednictwem gminnego koordynatora projektu Nowosądecka Akademia Samorządowa.

## Wizja i misja Gminy

Wizja określa nadrzędny cel, do jakiego zmierza gmina, wskazuje generalny kierunek jej rozwoju. Pozostaje rodzajem projekcji, opisem pożądanego stanu rzeczywistości za kilka lat. Nie może być jednak tylko fantazją, określającą pragnienia – wizja to pewien obraz przyszłości, który opierać się winien o rzetelną analizę sytuacji i możliwości gminy. Pełni zatem dwie zasadnicze funkcje: informacyjną i motywacyjną.

Wizja rozwoju Gminy Grybów określa stan docelowy, do którego dążyć będą władze lokalne oraz ich partnerzy (organizacje publiczne i pozarządowe, podmioty gospodarcze, mieszkańcy i ich grupy), wykorzystując przy tym możliwości płynące z posiadanych atutów i szans, które pojawiają się ze strony otoczenia. Wizja rozwoju Gminy Grybów brzmi następująco:

### WIZJA:

Gmina Grybów – obszarem zrównoważonego rozwoju, opartego na sprawności władz samorządowych i przedsiębiorczości mieszkańców, powiązanego z rozwojem turystyki i rolnictwa, posiadająca nowoczesną bazę infrastrukturalną, będąca dogodnym i atrakcyjnym miejscem, gdzie ludzie bezpiecznie żyją, pracują i wypoczywają.

Stan docelowy określony zapisami wizji przewiduje stworzenie warunków dla trwałego i zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego.

Sposobem urzeczywistnienia zakładanej wizji jest misja. Stanowi ona rodzaj deklaracji, którą podejmuje cała wspólnota samorządowa, aby za kilka lat osiągnąć to, co zostało zaplanowane i zawarte w zapisach wizji. Co prawda, określa nade wszystko rolę władz w procesie rozwoju, ale ma także integrować, motywować i rozbudzać aspiracje całej społeczności lokalnej. Stanowi jasny przekaz dla mieszkańców i gości, odwiedzających gminę. Zawiera w sobie podstawowe wartości, na fundamencie których budowana będzie przyszłość gminy.

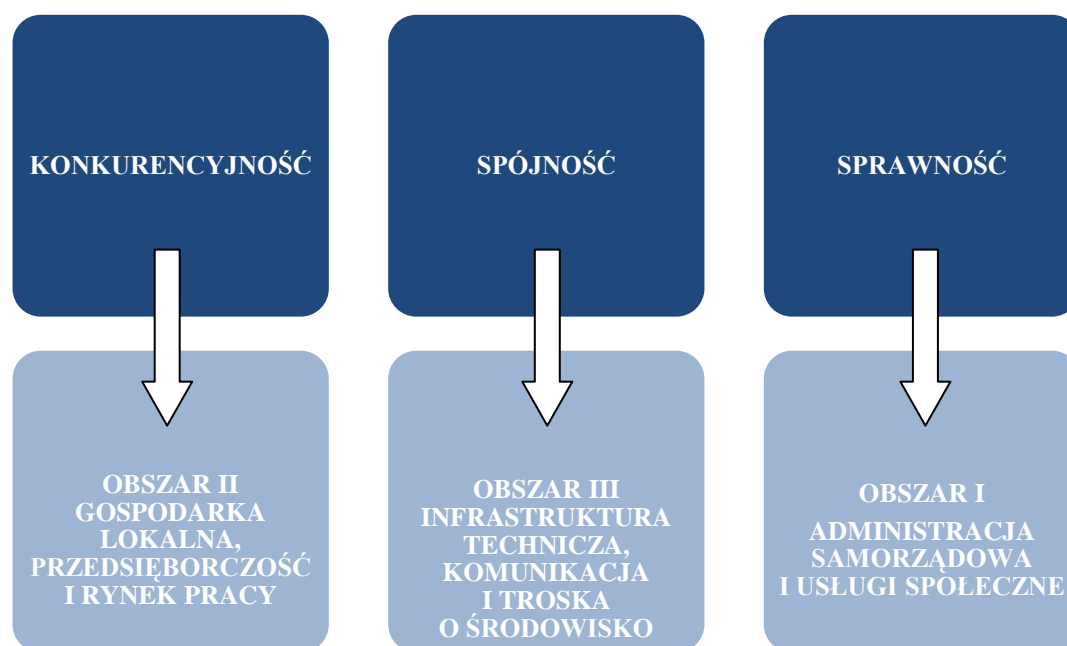
**MISJA:**

Deklarujemy współpracę i zaangażowanie na rzecz trwałego i zrównoważonego rozwoju Gminy, bazującego nade wszystko na jej potencjale turystycznym i rolniczym – tak, aby była ona zawsze miejscem atrakcyjnym i przyjaznym zarówno dla mieszkańców, jak i gości.

## Obszary strategiczne i kierunki rozwoju

Nowe ramy kreowania rozwoju regionów w Polsce nakreśliła, przyjęta przez Radę Ministrów 13 lipca 2010 roku, Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020, zawierająca propozycje działań, których celem jest zwiększenie poziomu i jakości życia w regionach, a także stworzenie odpowiednich dla rozwoju oraz spełnienia społecznego ram gospodarczo-społecznych i instytucjonalnych. Układ celów, który został scharakteryzowany w tymże dokumencie, został zharmonizowany z kierunkami rozwoju Unii Europejskiej i odzwierciedlony w triadzie celów: konkurencyjność – spójność – sprawność. Konstrukcja i treść obszarów kluczowych (oraz celów) niniejszej Strategii Rozwoju stanowi odpowiedź na aspiracje i możliwości rozwojowe wspólnoty Gminy Grybów, a jednocześnie wkomponowuje się w założenia najważniejszego dokumentu, określającego politykę regionalną w kraju.

Wykres 10 Korelacja celów KSRR z obszarami strategicznymi Strategii Rozwoju Gminy Grybów.



Obszary strategiczne wynikają z przyjętej wizji i misji rozwoju Gminy do 2020 roku. Ze względu na stwarzanie w perspektywie długookresowej największych możliwości wzrostu, uznane one zostały za priorytetowe. Wyodrębniono zatem trzy obszary, które są względem siebie równoważne i uzupełniające się:

- Administracja samorządowa i usługi społeczne;
- Gospodarka lokalna, przedsiębiorczość i rynek pracy;
- Infrastruktura techniczna, komunikacja i troska o środowisko.

W ramach każdego obszaru zdefiniowano cel strategiczny, wskazujący na generalny kierunek postępowania w realizacji założonej wizji i misji gminy. Wskazane cele strategiczne stanowią ramy dla zrównoważonego rozwoju jednostki i obejmują odpowiednio przyporządkowane do nich cele operacyjne. Cele urzeczywistniane będą poprzez realizację odpowiednich zadań i projektów. W ramach każdego celu operacyjnego zaprezentowano zatem katalog przykładowych przedsięwzięć, wskazując tym samym ogólne zakresy koncentracji aktywności programowej, finansowej i organizacyjnej wspólnoty samorządowej w perspektywie długofalowej. Należy podkreślić, że są to jedynie pewne – otwarte listy propozycji, która powinny być rozbudowywane i dostosowywane do zmian zachodzących w otoczeniu. Podobna konstrukcja planu strategicznego znajduje zastosowanie w „Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020”. Strategia Rozwoju Gminy Grybów nie nazywa konkretnych zadań, ponieważ rzeczywistość społeczna jest wysoce dynamiczna, a tym samym definicja konkretnych działań realizacyjnych w perspektywie 2020 roku nie ma sensu. Strategia to permanentny proces przygotowywania i prowadzenia działań, które zmierzają do realizacji pożądanego celu – przy uwzględnieniu istniejących warunków, określonego miejsca i czasu. Ponadto, Strategia Rozwoju Gminy Grybów nie ogranicza się w swych zapisach wyłącznie do działań podejmowanych przez władze samorządowe, ale dotyczy całej społeczności lokalnej – zgodnie z kluczowymi zasadami polityki strukturalnej Unii Europejskiej, jakimi są subsydiarność i partnerstwo.

Schemat 5 Plan strategiczny Strategii Rozwoju Gminy Grybów.

<b>OBSZAR STRATEGICZNY I:</b>  <b>ADMINISTRACJA SAMORZĄDOWA I USŁUGI SPOŁECZNE</b>	<b>OBSZAR STRATEGICZNY II:</b>  <b>GOSPODARKA LOKALNA, PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I RYNEK PRACY</b>	<b>OBSZAR STRATEGICZNY III:</b>  <b>INFRASTRUKTURA TECHNICZNA, KOMUNIKACJA I TROSKA O ŚRODOWISKO</b>
<p><i>Podniesienie sprawności administracji samorządowej i wysoki poziom usług społecznych</i></p>	<p><i>Wykreowanie konkurencyjnej gospodarki lokalnej, opartej na przedsiębiorczości mieszkańców, rozwoju turystyki i rolnictwa</i></p>	<p><i>Stworzenie nowoczesnej, dostosowanej do potrzeb infrastruktury technicznej, podniesienie dostępności komunikacyjnej i troska o stan środowiska naturalnego</i></p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zwiększenie dostępności i podniesienie jakości usług społecznych.</li> <li>2. Sprawne zarządzanie gminą.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Skuteczna promocja oraz wspieranie przedsiębiorczości i aktywności gospodarczej.</li> <li>2. Łagodzenie skutków bezrobocia i skuteczna aktywizacja zawodowa.</li> <li>3. Rozwój turystyki.</li> <li>4. Rozwój opłacalnego rolnictwa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozbudowa i modernizacja ciągów komunikacyjnych.</li> <li>2. Rozbudowa i modernizacja systemu infrastruktury o charakterze sieciowym.</li> <li>3. Dbalność o środowisko naturalne.</li> </ol>



**OBSZAR STRATEGICZNY I****ADMINISTRACJA SAMORZĄDOWA I USŁUGI SPOŁECZNE**

*Cel strategiczny 1: Podniesienie sprawności administracji samorządowej i wysoki poziom usług społecznych*

**CEL OPERACYJNY 1.1: ZWIĘKSZENIE DOSTĘPNOŚCI I PODNIESIENIE JAKOŚCI USŁUG SPOŁECZNYCH**

Jednym z podstawowych wyznaczników jakości życia na danym obszarze jest dostępność i standard oferowanych usług publicznych. Jakość edukacji, dostępność i poziom opieki medycznej, wsparcie płynące ze strony służb realizujących zadania z zakresu polityki społecznej, czy też sprawność administracji samorządowej częstokroć mogą stanowić składnik determinujący wiele innych czynników rozwojowych, jak np. atrakcyjność osadnicza czy kapitał intelektualny. Ważne jest zatem systematyczne podnoszenie jakości usług publicznych. Kluczową rolę odgrywa edukacja. Począwszy od etapu przedszkolnego, szeroki dostęp do edukacji na wysokim poziomie zwiększa szanse rozwoju umiejętności i kompetencji wśród dzieci i młodzieży pochodzącej z ośrodków oddalonych od metropolii i dużych miast. Dzięki temu możliwe jest ograniczenie odpływu młodej i kreatywnej części społeczeństwa do większych ośrodków. Dodatkowo ważne jest poszerzanie i rozwijanie oferty edukacyjnej w zakresie zdobywania kluczowych umiejętności wymaganych na lokalnym rynku pracy. Rozwojowi nowych ścieżek edukacyjnych sprzyjając powinny cyfryzacja i szersze wykorzystanie technologii teleinformatycznych.

W zakresie opieki zdrowotnej ważne jest zapewnienie dostępności i wysokiego standardu usług podstawowej opieki zdrowotnej możliwie najbliższej mieszkańca. Natomiast dostęp do usług specjalistycznych o wysokim standardzie zapewniony zostać powinien poprzez wysoką dostępność komunikacyjną do stolicy subregionu. Na poziomie lokalnym istotna znaczenie dla zachowania zdrowia społeczeństwa ma profilaktyki w obszarze ochrony zdrowia. Ważne jest wspieranie inicjatyw zmierzających jest do upowszechniania zdrowego stylu życia, także poprzez rozwój

usług o charakterze sportowo-rekreacyjnym, dających szansę na rozwój aktywności fizycznej mieszkańców. Modernizacja usług publicznych w zakresie polityki społecznej zmierzać powinna do zapobiegania występowaniu oraz niwelowania objawów wykluczenia społecznego, kulturowego i ekonomicznego. Szczególną rolę w tym obszarze przypisać należy przeciwdziałaniu różnym formom wykluczenia wśród dzieci i młodzieży, a także sukcesywnym dostosowywaniu usług opieki społecznej do wyzwań starzejącego się społeczeństwa.

Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):

Kierunki interwencji	Koordynator	Partnerzy	Okres realizacji i źródła finansowania
Modernizacja i rozbudowa placówek edukacyjnych i infrastruktury edukacyjnej.	Gmina Grybów	Szkoły	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój regionalny)
Doposażenie szkół w nowoczesne środki dydaktyczne i techniczne.	Gmina Grybów	Szkoły, organizacje pozarządowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)
Program rozwoju kompetencji kluczowych, jak przedsiębiorczość czy znajomość języków obcych, dostosowany do potrzeb rynku pracy.	Szkoły	Gmina Grybów, mieszkańcy, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy, kooperanci zagraniczni	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)
Wzbogacanie oferty zajęć pozalekcyjnych.	Szkoły	Gmina Grybów, organizacje pozarządowe, instytucje kultury, kluby sportowe, zespoły regionalne	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)

Modernizacja i rozbudowa infrastruktury służącej kulturze i rekreacji, także infrastruktury sportowej.	Gmina Grybów	Szkoły, organizacje pozarządowe, LGD, instytucje kultury, kluby sportowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój regionalny, rozwój obszarów wiejskich, rozwój turystyki)
Wspieranie podmiotów realizujących zadania w zakresie kultury, rekreacji i sportu, a także zdrowia i pomocy społecznej.	Gmina Grybów	Szkoły, organizacje pozarządowe, LGD, instytucje kultury, kluby sportowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, rozwój obszarów wiejskich, rozwój turystyki)
Rozwój oferty kulturalnej i rekreacyjno-sportowej, organizacja imprez o charakterze ponadlokalnym.	Gmina Grybów	Sąsiednie gminy, powiat nowosądecki, szkoły, organizacje pozarządowe, LGD, instytucje kultury, kluby sportowe, zespoły regionalne, media lokalne i regionalne	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, rozwój obszarów wiejskich, rozwój turystyki)
Promocja aktywnego i zdrowego stylu życia.	Kluby sportowe, organizacje pozarządowe	Gmina Grybów, mieszkańcy, OSP	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)
Działania z zakresu profilaktyki uzależnień, w tym wśród dzieci i młodzieży.	Gmina Grybów	OPS, organizacje pozarządowe, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, służby odpowiedzialne za porządek i bezpieczeństwo,	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. ministerialne na profilaktykę uzależnień)

		parafie	
Projekty z zakresu przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu.	OPS	Gmina Grybów, ROPS, organizacje pozarządowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)
Monitoring i wspieranie rodzin zagrożonych i będących w trudnej sytuacji życiowej.	OPS	Gmina Grybów, ROPS, organizacje pozarządowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)

### CEL OPERACYJNY 1.2: SPRAWNE ZARZĄDZANIE GMINĄ

Proces sprawnego i efektywnego zarządzania gminą zmierzać powinien do pełnego wykorzystania lokalnych przewag konkurencyjnych. Niezbędny w tym zakresie jest rozwój umiejętności i kompetencji kadr administracji samorządowej, poprzez ustawiczne kształcenie i nowoczesne zarządzanie zasobami ludzkimi w tym obszarze. Sprawna administracja publiczna w szerokim zakresie wykorzystywać powinna infrastrukturę teleinformatyczną. Rozwój e-usług w znacznym stopniu powinien przyczynić się do przyspieszenia procesu obsługi klientów urzędu gminy, a także usprawnienia wewnętrznej komunikacji w urzędzie jak i pomiędzy jednostkami organizacyjnymi gminy.

W zakresie realizacji celów rozwojowych zarządzający gminą powinni kontynuować i wspierać istniejącą współpracę międzygminną i międzysektorową. Jest to szczególnie ważne w kontekście planowanych zasad finansowania projektów w nowej perspektywie budżetowej UE na lata 2014-2020, gdzie zakłada się koncentrację środków na zadaniach o szerokiej skali oddziaływania. Ponadto realizacja zadań publicznych powinna uwzględniać wykorzystywać potencjał drzemiący w organizacjach pozarządowych, które z powodzeniem mogą realizować zadania z zakresu edukacji, polityki zdrowotnej, opieki społecznej, kultury, sportu i rekreacji.

## Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):

Kierunki interwencji	Koordynator	Partnerzy	Okres realizacji i źródła finansowania
Wdrażanie nowoczesnych systemów zarządzania w administracji publicznej.	Urząd Gminy w Grybowie	Instytuty szkoleniowo-doradcze	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na wzmocnienie potencjału administracji samorządowej)
System oceny i doskonalenia pracowników samorządowych.	Urząd Gminy w Grybowie	Mieszkańcy, instytuty szkoleniowo-doradcze	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na wzmocnienie potencjału administracji samorządowej)
Kontynuacja i intensyfikacja współpracy międzysektorowej i międzyorganizacyjnej.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, kluby sportowe, OSP, instytucje kultury, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, Fundusz Inicjatyw Obywatelskich), środki prywatne
Wspieranie istniejących organizacji pozarządowych oraz pobudzanie aktywności obywatelskiej.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, kluby sportowe, OSP, instytucje kultury, parafie	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, rozwój

			społeczny, Fundusz Inicjatyw Obywatelskich)
Współpraca z sąsiednimi gminami w zakresie realizacji przedsięwzięć o oddziaływaniu ponadlokalnym.	Gmina Grybów	Inne JST	2013-2020  Budżety gmin, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój regionalny, rozwój współpracy międzynarodowej)
Rozwój usług elektronicznych: e-administracja.	Urząd Gminy w Grybowie	Mieszkańcy, przedsiębiorcy, inwestorzy, turyści, instytuty szkoleniowo-doradcze	2013-2020  Budżety gmin, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)

Cele i kierunki interwencji w ramach niniejszego obszaru nawiązują do zapisów Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego „Małopolska 2020”:

**Obszar 1. Gospodarka wiedzy i aktywności** – cel strategiczny: Silna pozycja Małopolski jako regionu atrakcyjnego dla inwestycji, opartego na wiedzy, aktywności zawodowej i przedsiębiorczości mieszkańców, kierunek polityki:

**1.1 Rozwój kapitału intelektualnego;**

**Obszar 6. Bezpieczeństwo ekologiczne, zdrowotne i społeczne** – cel strategiczny: Wysoki poziom bezpieczeństwa mieszkańców Małopolski w wymiarze środowiskowym, zdrowotnym i społecznym, kierunki polityki:

**6.2 Poprawa bezpieczeństwa zdrowotnego: profilaktyka i ochrona zdrowia;**

**6.3 Poprawa bezpieczeństwa społecznego: integrująca polityka społeczna;**

#### 6.4 Wsparcie systemu zarządzanie bezpieczeństwem publicznym.

**Obszar 7. Zarządzanie rozwojem województwa** – cel strategiczny: Efektywnie zarządzane województwo, którego rozwój oparty jest na współpracy i mobilizowaniu zasobów.

**OBSZAR STRATEGICZNY II****GOSPODARKA LOKALNA, PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I RYNEK PRACY**

*Cel strategiczny 2: Wykreowanie konkurencyjnej gospodarki lokalnej, opartej na przedsiębiorczości mieszkańców, rozwoju turystyki i rolnictwa*

**CEL OPERACYJNY 2.1: SKUTECZNA PROMOCJA ORAZ WSPIERANIE PRZEDSIĘBIORCZOŚCI I AKTYWNOŚCI GOSPODARCZEJ**

Zrównoważony rozwój gospodarczy obszarów wiejskich w zdecydowanej mierze opiera się na wykorzystaniu miejscowych potencjałów dla rozwoju mikro i małej przedsiębiorczości. Ważne jest zatem wspieranie lokalnych inicjatyw gospodarczych, zarówno w zakresie szkoleń i doradztwa na wczesnym etapie prowadzenia działalności, jak również w zakresie wsparcia finansowego dla nowo powstających firm. Dodatkowo niezwykle istotne jest stworzenie korzystnego klimatu dla podejmowania inicjatyw gospodarczych, poprzez poprawę standardów obsługi potencjalnych inwestorów, jak również techniczne przygotowanie wolnych terenów do rozpoczęcia działalności gospodarczej.

Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):

Kierunki interwencji	Koordynator	Partnerzy	Okres realizacji i źródła finansowania
Organizowanie i uzbrajanie stref aktywności gospodarczej.	Gmina Grybów	Sąsiednie gminy, mieszkańcy, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój regionalny, rozwój gospodarczy), środki prywatne
Rozwój oferty inwestycyjnej (promocja gospodarcza) oraz poprawa standardów obsługi inwestorów.	Gmina Grybów	Sąsiednie gminy, przedsiębiorcy, inwestorzy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne



			(np. europejskie na rozwój gospodarczy)
Wspieranie szkoleń w zakresie przedsiębiorczości.	Gmina Grybów	Powiatowy Urząd Pracy, instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój przedsiębiorczości, rozwój społeczny)
Współpraca z lokalnym biznesem w kreowaniu warunków do prowadzenia małej przedsiębiorczości.	Gmina Grybów	Powiatowy Urząd Pracy, przedsiębiorcy, instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój przedsiębiorczości, rozwój społeczny)
Współpraca z organizacjami prowadzącymi fundusze pożyczkowe i poręczeniowe dla przedsiębiorców.	Gmina Grybów	Instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój przedsiębiorczości, rozwój gospodarczy)
Rozwój przedsiębiorczości opartej na rolnictwie i przemysłach czasu wolnego.	Gmina Grybów	Instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy, rolnicy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój przedsiębiorczości, rozwój obszarów wiejskich, rozwój turystyki)

## CEL OPERACYJNY 2.2: ŁAGODZENIE SKUTKÓW BEZROBOCIA I SKUTECZNA AKTYWIZACJA ZAWODOWA

Rozwój lokalnego rynku pracy opierać powinien się przede wszystkim na wspieraniu aktywnych form przeciwdziałania bezrobociu, zmierzających do wymuszenia jak największej aktywności osób bezrobotnych oraz potencjalnie zagrożonych utratą pracy. Na tym polu władze gminy powinny szeroko współpracować z lokalnymi instytucjami rynku pracy oraz czołowymi przedsiębiorcami w regionie, w celu poznania planów dotyczących polityki zatrudnieniowej, a także zapotrzebowania na konkretne kompetencje i umiejętności pracowników. Diagnoza potrzeb w tym zakresie powinna z kolei skutkować dynamicznym dostosowaniem profili kształcenia zawodowego, a także rozwojem kształcenia ustawicznego uwzględniającym oczekiwania pracodawców. Kluczowa na tym polu jest stała współpraca pomiędzy placówkami edukacyjnymi a organizacjami przedsiębiorców, w celu stałego monitoringu programów nauczania, a także włączania w nie wiedzy praktycznej (np. poprzez współprowadzenie zajęć przez praktyków gospodarczych). Całość zadań zmierzających do aktywizacji zawodowej mieszkańców powinna być wsparta racjonalną polityką społeczną i osłonową. W innym przypadku motywowanie do podjęcia zatrudnienia oparte jedynie na polityce edukacyjnej, może skutkować spotęgowaniem skali wykluczenia społecznego.

Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):

Kierunki interwencji	Koordinator	Partnerzy	Okres realizacji i źródła finansowania
Prowadzenie stałego monitoringu lokalnego rynku pracy w celu poznania i przewidywania potrzeb regionalnych przedsiębiorstw w zakresie umiejętności i kompetencji kadr.	Powiatowy Urząd Pracy	Gmina Grybów, bezrobotni, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, OPS	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie rozwój społeczny)
Wspieranie polityki szkoleniowej przedsiębiorców zmierzającej do zaspokojenia potrzeb lokalnego	Powiatowy Urząd Pracy	Gmina Grybów, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe,	2013-2020  Środki zewnętrzne

rynku pracy.		instytucje otoczenia biznesu, instytuty doradczo-szkoleniowe	(np. europejskie na rozwój przedsiębiorczości, rozwój społeczny)
Wspieranie kompetencji kadr i infrastruktury podmiotów kształcenia zawodowego.	Gmina Grybów	Podmioty kształcenia zawodowego, organizacje pozarządowe, instytuty szkoleniowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne
Realizacja projektów z zakresu kształcenia ustawicznego dorosłych.	Gmina Grybów	Placówki edukacyjne, organizacje pozarządowe, mieszkańcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)
Współpraca pomiędzy samorządem lokalnym, a instytucjami pośrednictwa na rynku pracy oraz organizacjami pracodawców.	Gmina Grybów	Powiatowy Urząd Pracy, instytucje pośrednictwa pracy, organizacje pracodawców, organizacje pozarządowe	2013-2020  -

### CEL OPERACYJNY 2.3: ROZWÓJ TURYSTYKI

Jednym z podstawowych wewnętrznych czynników rozwojowych gminy jest wykorzystanie jej potencjału krajobrazowego, kulturowego i dziedzictwa przyrodniczego. Zdiagnozowane braki w zakresie infrastruktury noclegowej nie pozwalają dotychczas w pełni czerpać z możliwości i unikalnych walorów Sądecczyzny. Tymczasem szanse takie dodatkowo potęguje sąsiedztwo gmin uzdrowiskowych oraz rozwijająca się w ostatnich latach turystyka konferencyjna. Ważna jest współpraca z gminy regionalnymi organizacjami turystycznymi oraz jednostkami samorządu terytorialnego, w celu wypracowania spójnej koncepcji promocji i wykorzystania potencjału dla rozwoju całego subregionu.

Działania promocyjne powinny być jednocześnie powiązane rozwojem pozanoclegowej infrastruktury turystycznej. W tym celu postuluje się wspieranie branży usługowej, obsługującej zarówno turystów jak i mieszkańców gminy. Równie istotne jest także wspieranie lokalnej działalności kulturalnej i ochrona dziedzictwa, pozwalające miejscową ofertę turystyczną wyróżnić na tle pobliskich gmin o silnym sprofilowaniu turystycznym. Unikalność miejscowej oferty powinna uwzględniać także kreowanie nowych atrakcji i komercjalizację produktów turystycznych.

Często niedostrzeganym wyróżnikiem oferty turystycznej oprócz wspomnianej unikalności dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego może być ponadto krajobraz rolniczy i ład przestrzenny obszarów wiejskich. Szeroko rozwinięta działalność rolnicza i okołorolnicza daje dodatkowe szanse rozwoju oferty turystycznej, jak na przykład rozwój turystyki wiejskiej i agroturystyki. Poszukiwanie nowych form i atrakcji turystycznych przez mieszkańców miast można doskonale wykorzystać oferując wartościową i autentyczną interakcję ze środowiskiem wiejskim i społecznością lokalną, która może być dodatkowo wsparta różnymi formami rekreacji i aktywnego wypoczynku (np. turystyka konna). Ważne jest zatem zwrócenie szczególnej uwagi władz lokalnych na aspekt ochrony i zachowania ładu przestrzennego gminy.

**Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):**

<b>Kierunki interwencji</b>	<b>Koordynator</b>	<b>Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji i źródła finansowania</b>
Budowa i modernizacja infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, kluby sportowe, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, rozwój regionalny, rozwój turystyki), środki prywatne

Wspieranie rozwoju branży usługowej, obsługującej turystów i mieszkańców gminy.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój przedsiębiorczości, rozwój turystyki)
Rozwój szlaków turystycznych.	Gmina Grybów	Sąsiednie gminy, powiat nowosądecki, organizacje pozarządowe, LGD, przedsiębiorcy, PTTK, Lasy Państwowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, rozwój regionalny, rozwój turystyki)
Promocja walorów turystyczno-rekreacyjnych gminy.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, media lokalne i regionalne	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki)
Kreowanie nowych produktów i atrakcji turystycznych.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, instytucje kultury, zespoły regionalne, artyści ludowi, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich)
Kultywowanie i promocja tradycji lokalnych.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, instytucje kultury, zespoły regionalne, artyści ludowi, parafie, szkoły, OSP	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich czy ministerialne na dziedzictwo)

			kulturowe)
Inicjowanie i wspieranie działań mających na celu podnoszenie społecznej świadomości i wrażliwości w zakresie dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, instytucje kultury, zespoły regionalne, artyści ludowi, parafie, szkoły, kluby sportowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)
Intensyfikacja współpracy międzysektorowej w zakresie rozwoju turystyki i wzbogacania oferty turystyczno-rekreacyjnej gminy.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, instytucje kultury, zespoły regionalne, artyści ludowi, kluby sportowe, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, rozwój turystyki)
Podnoszenie atrakcyjności estetycznej gminy i poprawa ładu przestrzennego.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, mieszkańcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)

#### **CEL OPERACYJNY 2.4: ROZWÓJ OPLACALNEGO EKONOMICZNIE ROLNICTWA**

Głównym problemem rolnictwa jest jego niska opłacalność, będąca w głównej mierze rezultatem rozdrobnienia produkcji rolnej. Dodatkowym czynnikiem utrudniającym rozwój działalności rolniczej są uwarunkowania przyrodnicze, takie jak ukształtowanie terenu czy niska jakość gleb. Ważne jest zatem wspieranie aktywności gospodarczej w sferze rolnictwa, szczególnie w sferze informowania i doradztwa o możliwościach wsparcia finansowego i pozyskiwania zewnętrznych środków pomocowych.

Szansą dla rozdrobnionego rolnictwa jest także rozwój grupowych form produkcji rolnej. Dzięki wspólnemu zakupowi środków produkcji, promowanie odpowiednich

technologii, koncentracji podaży produktów rolnych i wykorzystaniu tzw. efektu skali możliwe jest podniesienie opłacalności i wzrost wartości dodanej w rolnictwie.

Innym ważnym czynnikiem podniesienia opłacalności w rolnictwie jest produkcja ekologiczna i promocja wyrobów lokalnych. Rozwój tych form działalności uwarunkowany jest ściśle przepisami europejskimi, stąd niezwykle ważne jest informowanie i doradztwo w zakresie takiego sprofilowania produkcji rolnej. Dodatkową szansą dla rolnictwa ekologicznego może być kooperacja z gospodarstwami agroturystycznymi, jednocześnie zapewniającymi większy popyt na unikalne produkty lokalne oraz zwiększającymi swoją atrakcyjność turystyczną.

**Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):**

<b>Kierunki interwencji</b>	<b>Koordynator</b>	<b>Partnerzy</b>	<b>Okres realizacji i źródła finansowania</b>
Promowanie przedsiębiorczości w rolnictwie, w tym wsparcie dla pozyskiwania środków pomocowych.	Instytucje otoczenia biznesu	Gmina Grybów, organizacje pozarządowe, LGD, ARiMR, rolnicy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)
Inicjowanie i wspieranie działalności organizacji związanych z rozwojem wsi.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, ARiMR, rolnicy, gospodarstwa agroturystyczne, instytucje otoczenia biznesu, izby rolnicze	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)
Wspieranie inicjatyw dążących do tworzenia nowych grupowych form działalności w zakresie aktywności rolniczej.	Gmina Grybów	Rolnicy, organizacje pozarządowe, LGD, ARiMR, izby rolnicze	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)

Promocja produktów lokalnego rolnictwa i przetwórstwa.	Gmina Grybów	LGD, organizacje pozarządowe, rolnicy i przetwórcy, media lokalne i regionalne	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)
Wspieranie produkcji żywności wysokiej jakości – współpraca w tym zakresie z gospodarstwami agroturystycznymi.	Gmina Grybów	Organizacje pozarządowe, LGD, ARiMR, rolnicy, gospodarstwa agroturystyczne	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)
Wsparcie merytoryczne i doradztwo dla rolników, zamierzających unowocześnić i rozwijać lub przekształcać własne gospodarstwa.	Instytucje otoczenia biznesu	Gmina Grybów, organizacje pozarządowe, LGD, ARiMR, rolnicy, gospodarstwa agroturystyczne, izby rolnicze	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)

Cele i kierunki interwencji w ramach niniejszego obszaru nawiązują do zapisów Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego „Małopolska 2020”:

**Obszar 1. Gospodarka wiedzy i aktywności** – cel strategiczny: Silna pozycja Małopolski jako regionu atrakcyjnego dla inwestycji, opartego na wiedzy, aktywności zawodowej i przedsiębiorczości mieszkańców, kierunki polityki:

**1.4 Rozwój kształcenia zawodowego i wspieranie zatrudnienia;**

**1.5 Wzmacnianie i promocja przedsiębiorczości.**

**Obszar 2. Dziedzictwo i przemysły czasu wolnego** – cel strategiczny: Wysoka atrakcyjność Małopolski w obszarze przemysłów czasu wolnego dzięki wykorzystaniu potencjału dziedzictwa regionalnego i kultury, kierunki polityki:



**2.2 Zrównoważony rozwój infrastruktury oraz komercjalizacja usług czasu wolnego;**

**2.4 Wzmocnienie promocji dziedzictwa regionalnego oraz oferty przemysłów czasu wolnego.**

**Obszar 4. Krakowski Obszar Metropolitalny i inne subregiony** – cel strategiczny: Silna pozycja konkurencyjna krakowskiego obszaru metropolitalnego w przestrzeni europejskiej oraz wzrost potencjału ekonomicznego subregionów w wymiarze regionalnym i krajowym, kierunek polityki:

**4.3 Rozwoju subregionu sądeckiego.**

**Obszar 5. Rozwój miast i terenów wiejskich** – cel strategiczny: Aktywne ośrodki usług publicznych i gospodarczych zapewniające szanse na rozwój mieszkańców małych i średnich miast oraz terenów wiejskich, kierunek polityki:

**5.2 Rozwój gospodarczy małych i średnich miast oraz terenów wiejskich.**

**OBSZAR STRATEGICZNY III****INFRASTRUKTURA TECHNICZNA, KOMUNIKACJA  
I TROSKA O ŚRODOWISKO**

*Cel strategiczny 3: Stworzenie nowoczesnej, dostosowanej do potrzeb, infrastruktury technicznej, podniesienie dostępności komunikacyjnej i troska o stan środowiska naturalnego*

**CEL OPERACYJNY 3.1: ROZBUDOWA I MODERNIZACJA CIĄGÓW KOMUNIKACYJNYCH**

Kluczową determinantą rozwoju lokalnego jest dostępność komunikacyjna do głównych ośrodków wzrostu i innowacji, zapewniająca możliwość dyfuzji wiedzy i mobilności mieszkańców. Aspekt ten ma szczególne znaczenie na obszarach o najniższej dostępności komunikacyjnej, do których zaliczany jest cały subregion sądecki. Wzrost szans rozwojowych gminy uzależniony jest przede wszystkim od możliwości szybkiego połączenia drogowego z planowanymi węzłami transportowymi w Nowym Sączu oraz Tarnowie, a także dostępnością kolejową do tych oraz innych ośrodków, w tym stolicy województwa. W tych obszarach oddziaływanie władz lokalnych opierać się może na wspieraniu inicjatyw, których realizacja zależy od decyzji na innych szczeblach władzy publicznej.

Niezwykle ważny jest także aspekt dostępności wewnętrznej, tj. rozwoju i modernizacji sieci dróg lokalnych, a także zapewnieniu sprawnego i przyjaznego mieszkańcom transportu publicznego. Działania władz w tym obszarze powinny uwzględniać poprawę stanu jakości i rozbudowę gminnego układu dróg, z uwzględnieniem pieszych i rowerowych ciągów komunikacyjnych. Ścieżki rowerowe, ze względu na rosnącą popularność pozamiejskiej turystyki rowerowej, dodatkowo wzmacniają atrakcyjność gminy. W zakresie transportu publicznego ważne jest z kolei skoordynowanie działań i stworzenie pola współpracy pomiędzy sąsiadującymi gminami a przedstawicielami prywatnych przewoźników, dominujących na lokalnym rynku transportowym.

Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):

Kierunki interwencji	Koordynator	Partnerzy	Okres realizacji i źródła finansowania
Modernizacja i rozbudowa gminnego układu dróg.	Gmina Grybów	-	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. ministerialne na rozwój transportu)
Rozbudowa rowerowych i pieszych ciągów komunikacyjnych.	Gmina Grybów	Powiat nowosądecki, sąsiednie gminy	2013-2020  Budżety gmin, środki zewnętrzne (np. ministerialne na rozwój transportu, rozwój turystyki)
Wspieranie inwestycji poprawiających zewnętrzną dostępność komunikacyjną gminy.	Gmina Grybów	Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, Zarząd Dróg Wojewódzkich w Krakowie, powiat nowosądecki	2013-2020  Budżety zarządców dróg, środki zewnętrzne
Wspieranie organizacji transportu zbiorowego, odpowiadającego na potrzeby społeczności lokalnej.	Gmina Grybów	Przewoźnicy, mieszkańcy	2013-2020  -

### CEL OPERACYJNY 3.2: ROZBUDOWA I MODERNIZACJA SYSTEMU INFRASTRUKTURY O CHARAKTERZE SIECIOWYM

System infrastruktury sieciowej wzmacnia bądź osłabia możliwości rezydencjonalnego wykorzystania terenów gminy. Jednocześnie rozwój infrastruktury pociąga za sobą olbrzymie konsekwencje finansowe, co zmusza do racjonalnego podejmowania decyzji w zakresie planowania i realizacji inwestycji w tym obszarze.

Podstawowym zadaniem gminy powinno być rozbudowanie infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, co przyczyni się do zmniejszenia ilości ścieków nieoczyszczonych, odprowadzonych głównie do wód płynących w lokalnych rzekach i potokach. Jednocześnie poprawnie ulegnie stan środowiska naturalnego oraz wzrośnie jakość życia mieszkańców. W obszarach gdzie natomiast ze względów ekonomicznych nieopłacalne jest tworzenie infrastruktury komunalnej ważne jest wsparcie dla rozwoju przydomowych, ekologicznych oczyszczalni ścieków. Innymi ważnymi aspektami rozwoju gminy jest także zapewnienie szerokiego dostępu i niezawodności korzystania z przesyłowej sieci gazowej i energetycznej.

Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):

Kierunki interwencji	Koordynator	Partnerzy	Okres realizacji i źródła finansowania
Rozbudowa systemu wodno-kanalizacyjnego na terenie gminy.	Gmina Grybów	Mieszkańcy, sąsiednie gminy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój infrastruktury, ochronę środowiska)
Rozbudowa i modernizacja infrastruktury gazowej.	PGNiG	Gmina Grybów	2013-2020  Środki prywatne
Rozbudowa i modernizacja sieci	Zakład	Gmina Grybów	2013-2020

energetycznej.	energetyczny		Środki prywatne
----------------	--------------	--	-----------------

### CEL OPERACYJNY 3.3: DBAŁOŚĆ O ŚRODOWISKO NATURALNE

Uwzględniona i opisana w kierunkach interwencji w ramach poprzedniego celu operacyjnego rozbudowa systemu komunalnego oczyszczania ścieków jest kluczowym środkiem do realizacji niniejszego celu operacyjnego. Racjonalne użytkowanie zasobów przyrodniczych, ochrona naturalnych systemów leśnych i wodnych stanowią wyznacznik zrównoważonego rozwoju gminy. Jednym z elementów rozsądnej polityki rozwojowej uwzględniającej uwarunkowania przyrodnicze jest racjonalne planowanie przestrzenne dolin rzecznych, wraz z usprawnianiem urządzeń wodnych i obiektów melioracyjnych.

Innym elementem dbałości o środowisko naturalne charakteryzującym się zdecydowanie niższą kosztocłonnością jest organizacja systemu zrównoważonej gospodarki odpadami, np. poprzez organizację selektywnej zbiórki odpadów. Niezbędnym elementem wszystkich działań zmierzających do poprawy stanu środowiska jest jednak podniesienie świadomości ekologicznej mieszkańców. W tym zakresie władze gminy współpracować powinny zarówno z organizacjami przyrodniczymi jak i placówkami edukacyjnymi. Innym możliwym sposobem oddziaływania jest dodatkowe stworzenie systemu bodźców ekonomicznych promujących oszczędne wykorzystywanie zasobów środowiska przyrodniczego.

Kierunki interwencji (ramy organizacyjne):

Kierunki interwencji	Koordynator	Partnerzy	Okres realizacji i źródła finansowania
Racjonalne użytkowanie zasobów przyrodniczych.	Gmina Grybów	Mieszkańcy, przedsiębiorcy	2013-2020 -
Realizacja zadań, mających na celu podniesienie świadomości	Gmina Grybów	Mieszkańcy, organizacje	2013-2020

ekologicznej mieszkańców gminy.		pozarządowe, OSP, szkoły, instytucje kultury, kluby sportowe	Budżet gminy
System komunalnego oczyszczania ścieków.	Gmina Grybów	Mieszkańcy, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne
Promowanie budowy przydomowych oczyszczalni ścieków na terenach o rozproszonej zabudowie.	Gmina Grybów	Mieszkańcy, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, ochronę środowiska)
Organizacja sprawnego systemu segregacji odpadów.	Gmina Grybów	Mieszkańcy, przedsiębiorcy	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne
Zalesianie nieużytków rolnych.	Właściciele gruntów	Gmina Grybów, ARiMR, organizacje pozarządowe	2013-2020  Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)

Cele i kierunki interwencji w ramach niniejszego obszaru nawiązują do zapisów Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego „Małopolska 2020”:

**Obszar 3. Infrastruktura dla dostępności komunikacyjnej** – cel strategiczny: Wysoka zewnętrzna i wewnętrzna dostępność komunikacyjna regionu dla konkurencyjności gospodarczej i spójności przestrzennej, kierunki polityki:

### 3.2 Wykreowanie subregionalnych węzłów transportowych;

### **3.3 Zwiększenie dostępności transportowej obszarów o najniższej dostępności w regionie.**

**Obszar 4. Krakowski Obszar Metropolitalny i inne subregiony** – cel strategiczny: Silna pozycja konkurencyjna krakowskiego obszaru metropolitalnego w przestrzeni europejskiej oraz wzrost potencjału ekonomicznego subregionów w wymiarze regionalnym i krajowym, kierunek polityki:

#### **4.3 Rozwoju subregionu sądeckiego.**

**Obszar 6. Bezpieczeństwo ekologiczne, zdrowotne i społeczne** – cel strategiczny: Wysoki poziom bezpieczeństwa mieszkańców Małopolski w wymiarze środowiskowym, zdrowotnym i społecznym, kierunki polityki:

#### **6.1 Poprawa bezpieczeństwa ekologicznego oraz wykorzystanie ekologii dla rozwoju Małopolski;**

## Mierniki realizacji Strategii

Dla zapewnienia kontroli nad stopniem realizacji poszczególnych celów niniejszej Strategii Rozwoju stworzono listę mierników. Każdemu z celów operacyjnych przyporządkowano zestaw rekomendowanych mierników – z podaniem źródła ich uzyskania. Mierniki te są użyteczne przede wszystkim w czasie dokonywania monitoringu realizacji oraz aktualizacji Strategii. Lista mierników stanowi jedynie propozycję, która podczas prowadzenia procesów monitorowania i przeglądu strategicznego może być modyfikowana i uzupełniana.

Tabela 2 Wskaźniki monitorowania celu strategicznego 1: „Podniesienie sprawności administracji samorządowej i wysoki poziom usług społecznych”.

Cel strategiczny 1: Podniesienie sprawności administracji samorządowej i wysoki poziom usług społecznych		
Cel operacyjny:	Wskaźniki monitorowania celu:	Źródło:
<b>Cel operacyjny 1.1:</b> Zwiększenie dostępności i podniesienie jakości usług społecznych	Przeciętne wyniki sprawdzianu po VI klasie w szkołach podstawowych	Okręgowa Komisja Egzaminacyjna w Krakowie
	Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym	GUS
	Liczba porad w ramach podstawowej opieki zdrowotnej na 1 mieszkańca	GUS
	Odsetek mieszkańców korzystających z pomocy społecznej	OPS
	Liczba przestępstw i wykroczeń zgłoszonych na terenie Gminy	KMP w Nowym Sączu



<b>Cel operacyjny 1.2:</b> Sprawne zarządzanie gminą	Liczba decyzji organów gminy uchylonych przez wojewodę	dane wewnętrzne
	Liczba usług w gminie świadczonych za pomocą sieci Internet	dane wewnętrzne
	Przeciętny czas oczekiwania na wydanie decyzji w Urzędzie Gminy	dane wewnętrzne
	Poziom zadłużenia gminy	RIO, dane wewnętrzne

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3 Wskaźniki monitorowania celu strategicznego 2: „Wykreowanie konkurencyjnej gospodarki lokalnej, opartej na przedsiębiorczości mieszkańców, rozwoju turystyki i rolnictwa”.

### Cel strategiczny 2: Wykreowanie konkurencyjnej gospodarki lokalnej, opartej na przedsiębiorczości mieszkańców, rozwoju turystyki i rolnictwa

Cel operacyjny:	Wskaźniki monitorowania celu:	Źródło:
<b>Cel operacyjny 2.1:</b> Skuteczna promocja oraz wspieranie przedsiębiorczości i aktywności gospodarczej	Liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON na 1 tys. mieszkańców	GUS
	Liczba podmiotów nowozarejestrowanych w rejestrze REGON na 1 tys. mieszkańców	GUS
	Liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 1 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym	GUS
	Wysokość wpływów do budżety gminy z podatku CIT	GUS
<b>Cel operacyjny 2.2:</b> Łagodzenie skutków bezrobocia i skuteczna aktywizacja zawodowa	Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym	GUS

	Udział długotrwale bezrobotnych wśród zarejestrowanych	PUP w Nowym Sączu
	Udział osób bezrobotnych w wieku 18-25 lat w ogólnej liczbie bezrobotnych	PUP w Nowym Sączu
<b>Cel operacyjny 2.3:</b> Rozwój turystyki	Liczba korzystających z noclegów w turystycznych obiektach zakwaterowania zbiorowego	GUS
	Liczba obiektów gospodarstw agroturystycznych na terenie gminy	dane wewnętrzne
<b>Cel operacyjny 2.4:</b> Rozwój opłacalnego ekonomicznie rolnictwa	Przeciętna powierzchnia gospodarstwa rolnego prowadzącego działalność rolniczą	GUS
	Liczba gospodarstw rolnych zrzeszonych w grupach producenckich	dane wewnętrzne

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4 Wskaźniki monitorowania celu strategicznego 3: „Stworzenie nowoczesnej, dostosowanej do potrzeb, infrastruktury technicznej, podniesienie dostępności komunikacyjnej i troska o stan środowiska naturalnego”.

**Cel strategiczny 3:** Stworzenie nowoczesnej, dostosowanej do potrzeb, infrastruktury technicznej, podniesienie dostępności komunikacyjnej i troska o stan środowiska naturalnego

Cel operacyjny:	Wskaźniki monitorowania celu:	Źródło:
<b>Cel operacyjny 3.1:</b> Rozbudowa i modernizacja ciągów komunikacyjnych	Przeciętny czas dojazdu do Nowego Sącza	dane wewnętrzne
	Długość dróg nowopowstałych i zmodernizowanych	dane wewnętrzne
	Całkowita długość ścieżek rowerowych w gminie	dane wewnętrzne

<b>Cel operacyjny 3.2:</b> Rozbudowa i modernizacja systemu infrastruktury o charakterze sieciowym	Odsetek korzystających z instalacji wodociągowej	GUS
	Odsetek korzystających z instalacji kanalizacyjnej	GUS
	Odsetek korzystających z instalacji gazowej	GUS
<b>Cel operacyjny 3.3:</b> Dbłość o środowisko naturalne	Odsetek mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków	GUS
	Nakładu na środki trwałe służące ochronie środowiska	GUS
	Odpady komunalne zebrane selektywnie w odpadach komunalnych ogółem	GUS

Źródło: opracowanie własne.

# System monitoringu i ewaluacji Strategii

Procedury wdrażania, monitorowania i aktualizacji zawierają listę działań, których podjęcie ma na celu ułatwienie realizacji Strategii Rozwoju Gminy Grybów oraz umożliwienie stałego monitorowania i dostosowywania zapisów Strategii do zmieniających się warunków otoczenia społeczno-gospodarczego. Proces wdrażania Strategii jest rozpatrywany na trzech głównych poziomach:

- organizacyjnym,
- merytorycznym,
- społecznym.

## Poziom organizacyjny

Strategia proponuje przede wszystkim zadania, które stanowią wyzwania dla **całej społeczności lokalnej** i wszystkich instytucji działających na polu aktywizacji mieszkańców gminy, które mogą być partnerami administracji samorządowej w procesie wdrażania. Tak realizowana zasada partnerstwa jest jednym z fundamentalnych elementów polityki strukturalnej Unii Europejskiej.

Jednak wdrażanie Strategii, zawierającej zadania będące w kompetencjach wielu podmiotów, wymaga ścisłej koordynacji i współpracy pomiędzy zainteresowanymi stronami. Stąd też efektywność realizacji celów wyodrębnionych w Strategii, w dużej mierze będzie zależała od komórki zarządzającej jej wdrażaniem – **Zespół Koordynacyjny ds. Wdrażania Strategii** – powołanej Zarządzeniem Wójta. W dalszej części niniejszego opracowania określone zostaną zasady (ramy) współpracy międzysektorowej, niezbędnej w tego typu działaniach.

Koordinacja procesu wdrażania i aktualizacji Strategii będzie odbywać się poprzez wykorzystanie samorządowego modelu zarządzania strategią.

Model samorządowy przekazuje proces zarządzania Strategią w ręce przedstawicieli władz jednostek samorządowych, a więc w tym wypadku ręce Wójta Gminy Grybów oraz Rady Gminy. Decyzje, podejmowane w porozumieniu tych organów, oparte na kompleksowym podejściu do uwarunkowań społeczno-gospodarczych, będą w bardzo istotny sposób wpływały na rozwój lokalny gminy. Celem wystąpienia efektu synergii w odniesieniu do działań władz samorządowych w zakresie stymulowania rozwoju gminy zostanie utworzony ośrodek koordynacji podejmowanych decyzji (**Zespół Koordynacyjny ds. Wdrażania Strategii**). W tym modelu niezmiernie ważna jest współpraca Zespołu z odpowiednimi komórkami organizacyjnymi w Urzędzie Gminy. Podstawowymi zadaniami Zespołu w zakresie wdrażania strategii i rozwoju lokalnego powinny być:

- koordynacja współpracy z innymi jednostkami samorządu terytorialnego, organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami,
- harmonizacja realizacji działań zapisanych w Strategii i innych dokumentach branżowych (plany zagospodarowania przestrzennego, strategie branżowe, Wieloletni Plan Inwestycyjny, Program Ochrony Środowiska, Plan Gospodarki Odpadami, itd.),
- przygotowanie okresowych raportów o stanie społeczno-gospodarczym gminy,
- pozyskiwanie partnerów do realizacji zadań zapisanych w Strategii.

Wszyscy partnerzy realizujący zadania w Strategii Rozwoju będą poproszeni o aktywną współpracę z Zespołem. W tym celu **u każdej jednostki koordynującej zadania w strategii powinna zostać wyznaczona osoba do kontaktu z Zespołem**, szczególnie w kontekście aktualizacji i monitorowania strategii. Utworzenie takiej struktury poziomej na terenie gminy z pewnością przyczyni się do koordynacji zadań

w zakresie wspierania rozwoju lokalnego, efektywniejszego generowania pomysłów na wspólne projekty oraz realnego zarządzania Strategią Rozwoju Gminy Grybów.

### Poziom merytoryczny

**Poziom merytoryczny** obejmuje wdrażanie i monitorowanie realizacji celów zapisanych w Strategii Rozwoju Gminy Grybów, przegląd zapisów Strategii i ich aktualizację. W konsekwencji systematycznych działań wdrożeniowych i monitorujących osiągnięte zostaną cele operacyjne (średniookresowe) i strategiczne (długookresowe). Strategia Rozwoju Gminy Grybów określona została na **lata 2013-2020**. Okres ten odzwierciedla kolejny okres budżetowy Unii Europejskiej oraz działania aktualizacyjne dokumentów regionalnych i krajowych (patrz rozdział „Przesłanki aktualizacji Strategii Rozwoju”).

Strategia jest nadrzędnym dokumentem prowadzącym do osiągnięcia celów średnio- i długookresowych w rozwoju społeczno-gospodarczym gminy. Na poziomie merytorycznym ważną rolę przypisuje się **Radzie Gminy**, reprezentującej różnorodne środowiska lokalne. Tym samym Rada będzie wsparciem merytorycznym dla **Zespołu Koordynacyjnego ds. Wdrażania Strategii**. Monitoring i aktualizacja będzie dokonywana w przedstawiony poniżej sposób:

1. Zadania związane z monitoringiem i aktualizacją Strategii powierza się Wójtowi Gminy.
2. Odpowiedzialność za zwoływanie posiedzeń Rady Gminy w zakresie aktualizacji i monitoringu Strategii powierza się Przewodniczącemu Rady Gminy, na wniosek Wójta.
3. Odpowiedzialność za obsługę techniczną i organizacyjną prac aktualizacyjnych i monitorujących Rady Gminy powierza się Zespołowi Koordynacyjnemu ds. Wdrażania Strategii.
4. Wójt może zaprosić do prac Rady Gminy w zakresie aktualizacji i monitorowania Strategii przedstawicieli innych instytucji.

5. Na specjalnym posiedzeniu Rada Gminy dokonuje monitoringu i aktualizacji Strategii.
6. Przewodniczący Rady Gminy, na wniosek Wójta, zwołuje posiedzenie aktualizujące i monitorujące w październiku lub listopadzie każdego roku realizacji Strategii.
7. Przewodniczący Rady Gminy, na wniosek Wójta może zwołać dodatkowe posiedzenia monitorujące.
8. Rada Gminy na posiedzeniu aktualizującym i monitorującym dokonuje:
  - oceny realizacji celów Strategii na podstawie materiałów przygotowanych przez Zespół Koordynacyjny ds. Wdrażania Strategii (stan osiągnięcia wskaźników przyjętych dla poszczególnych celów operacyjnych Strategii),
  - identyfikacji problemów, które ograniczyły bądź uniemożliwiły realizację wyznaczonych celów,
  - opracowania propozycji niezbędnych zmian w zakresie realizowanych celów,
9. Propozycje niezbędnych zmian w zakresie realizowanych celów Rada Gminy przedstawia Wójtowi, który podejmuje decyzję o ich ewentualnym uwzględnieniu w Strategii.
10. Prace Rady Gminy na specjalnym posiedzeniu aktualizacyjnym i monitorującym są protokołowane. Efektem posiedzeń jest sprawozdanie z posiedzeń Rady Gminy przygotowywane przez Zespół Koordynacyjny ds. Wdrażania Strategii.

### Poziom społeczny

**Poziom społeczny** dotyczy upowszechniania zapisów Strategii Rozwoju Gminy Grybów wśród społeczności lokalnej oraz pozyskiwania partnerów (lokalnych i zewnętrznych) dla realizacji zadań Strategii. Głównym adresatem zapisów Strategii są mieszkańcy gminy, a w szczególności:

1. Radni Gminy, pracownicy Urzędu Gminy i gminnych jednostek organizacyjnych,

2. Posłowie i senatorowie reprezentujący w Parlamencie subregion sądecki oraz radni Sejmiku Wojewódzkiego, związani z subregionem,
3. Przedsiębiorcy, przedstawiciele sektora gospodarczego, instytucje otoczenia biznesu, instytucje szkoleniowe z regionu,
4. Sektor finansowy – banki, instytucje pożyczkowe i kredytowe,
5. Wyższe uczelnie z terenu subregionu,
6. Organizacje pozarządowe z terenu gminy, Powiatowy Urząd Pracy, placówki edukacyjne.

Upowszechnienie zapisów Strategii Rozwoju Gminy Grybów wśród społeczności lokalnej ma na celu:

1. Poinformowanie o zakończeniu prac nad Strategii Rozwoju Gminy Grybów,
2. Objasnienie dalszych etapów procesu planowania rozwoju społeczno-gospodarczego w gminie – realizacja zapisów strategii, zaproszenie partnerów do współpracy,
3. Prezentację lokalnego potencjału społeczno-gospodarczego gminy, priorytetów i kierunków jego rozwoju w najbliższych latach (obszary priorytetowe i cele strategiczne, cele operacyjne, kierunki interwencji),
4. Objasnienie roli funduszy strukturalnych Unii Europejskiej w finansowaniu rozwoju lokalnego i sposobu ich pozyskiwania poprzez przygotowanie projektów wynikających ze strategii – z kierunków interwencji,
5. Zachęcenie do wzięcia udziału w realizacji zapisów Strategii Rozwoju Gminy Grybów.

W celu upowszechnienia treści Strategii Rozwoju Gminy Grybów należy przeprowadzić proponowane działania:

1. Opracowanie krótkiego materiału przybliżającego mieszkańcom Strategię Rozwoju Gminy Grybów;



2. Umieszczenie do pobrania w wersji elektronicznej na stronie internetowej gminy i w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP) materiału przybliżającego zainteresowanym Strategii Rozwoju Gminy Grybów;
3. Udzielanie przez władze samorządowe gminy wywiadów dla prasy lokalnej i regionalnej oraz lokalnych rozgłośni radiowych na temat zakończenia prac nad Strategią Rozwoju Gminy Grybów oraz sposobów realizacji jej zapisów;
4. Przekazanie bibliotekom publicznym oraz szkołom z terenu gminy wydrukowanego egzemplarza tekstu Strategii Rozwoju Gminy Grybów wraz z nagraniem płyty CD, zawierającą materiał informacyjny przybliżający Strategię Rozwoju oraz pełny tekst Strategii.

Ważnym adresatem Strategii Rozwoju Gminy Grybów jest również otoczenie gminy, szczególnie:

1. Sąsiednie gminy,
2. Powiat nowosądecki
3. Zarząd Województwa Małopolskiego,
4. Wojewoda Małopolski,
5. Organizacje samorządu gospodarczego o ponadlokalnym zasięgu,
6. Organizacje rządowe, samorządowe i pozarządowe o ponadlokalnym zasięgu (regionalnym i krajowym);
7. Potencjalni inwestorzy zainteresowani inwestycjami w gminie,
8. Zagraniczni partnerzy samorządowi gminy.

### **Ramy współpracy międzysektorowej i międzygminnej**

Partnerów biorących udział w realizacji Strategii Rozwoju Gminy Grybów można podzielić na trzy główne grupy (zgodnie z zasadą „trójkąta współpracy”):

- instytucje publiczne (władze samorządowe, instytucje użyteczności publicznej, agendy rządowe, przedsiębiorstwa komunalne),
- prywatni przedsiębiorcy i organizacje otoczenia biznesu (firmy, spółdzielnie, instytucje finansowe, izby gospodarcze, cechy rzemiosł, fundacje, stowarzyszenia gospodarcze),
- organizacje pozarządowe (towarzystwa i stowarzyszenia, fundacje, związki zawodowe, grupy nieformalne).

Praca zespołowa, partnerska na rzecz gminy wymaga od osób i organizacji pełnego zaangażowania i wiąże się z podejmowaniem ryzyka. Być „partnerem” oznacza w pełni odpowiadać za działania własne i tych, z którymi wspólnie podejmujemy decyzje.

Niezależnie od tego, czym zajmuje się partnerstwo lokalne, można określić zestaw zasad czy ram postępowania, którymi powinno się ono kierować, jeśli jego działania mają być skuteczne:

- **realizm** - cele i terminy ich realizacji ustalone przez partnerów muszą być możliwe do osiągnięcia;
- **pragmatyzm** - zdając sobie sprawę z wagi dalekosiężnych planów, partnerstwo powinno poszukiwać wymiernych i szybko osiągalnych rozwiązań, jasno zdefiniowanych problemów;
- **stosowność** - metody pracy i zasoby muszą być dostosowane do wymogów konkretnych działań, partnerstwo musi umożliwiać osiągnięcie postępu w rozwoju lokalnym, przewyższanie kryzysów i osiągnięcie akceptowalnych rozwiązań;
- **podzielanie wspólnej wizji** przyszłości gminy, która rozwija się i wzbogaca wraz z realizacją projektów na rzecz rozwoju;
- **otwartość i elastyczność** pozwalające uczestniczyć jak największej liczbie osób w partnerstwie i gwarantujące jego zróżnicowany skład, to warunek jego pomysłowości i innowacyjności;

- **wysłuchiwanie, szacunek i zaufanie**, dzięki którym można przełamać potencjalne konflikty, uwzględnić różne punkty widzenia i osiągnąć prawdziwe porozumienie w miejsce pozornego konsensusu;
- **wzajemne zrozumienie** umożliwiające poznanie umiejętności i możliwości różnych partnerów i szybkie osiągnięcie najlepszej formy współdziałania i podziału obowiązków w konkretnych sytuacjach;
- **zrozumienie i dostosowanie się** do potrzeb różnych grup społecznych w celu zmobilizowania i uczynienia odpowiedzialnymi wszystkich mieszkańców gminy;
- **przejrzystość działań i troska o informowanie**, tak by wszyscy mogli uczestniczyć w działaniu i przez to zmieniać swoją mentalność;
- **dyskusja** nad rolą, funkcją i działaniami każdego z partnerów w celu wzmocnienia jego poparcia i zaangażowania;
- **determinacja**, na ogół ze strony kilku kluczowych osób, gwarantująca spójność strategii jako całości i uniemożliwiająca rozpraszanie działań.

## Potencjalne źródła finansowania – nowa perspektywa

Perspektywy finansowa 2014-2020 to okres nowych wyzwań dla jednostek samorządu terytorialnego a posiadanie nakładów finansowych, to jeden z ważniejszych warunków osiągnięcia założonych celów Strategii Rozwoju.

Opracowanie Strategii Rozwoju Gminy Grybów pokrywa się z fazą wstępną przygotowań do nowego okresu programowania Unii Europejskiej, przez co precyzyjne określenie katalogu wskazującego na źródła finansowania działań zawartych w dokumencie Strategii nie jest możliwe. Mimo że, trwające w Radzie UE negocjacje pakietu legislacyjnego dla polityki spójności są już bardzo zaawansowane, to jednak dokument Umowy Partnerstwa jest jeszcze na etapie konstruowania założeń. Umowa ta jest kluczowa do dalszych prac, ze względu na: wskazanie sposobu osiągnięcia przez Polskę celów rozwojowych przy pomocy funduszy Unii Europejskiej, określenie systemu ich wdrażania, ustalenie podziału na działania krajowe i regionalne, wydzielenie programów operacyjnych oraz wskaźników i oczekiwanych rezultatów.

Głównym źródłem finansowania ujętych w Strategii zadań będą własne środki finansowe pochodzące z budżetu Gminy Grybów, w tym dostępne również w ramach Wieloletniej Prognozy Finansowej w przypadku przedsięwzięć dłuższych niż jeden rok. Pozostałe formy finansowania stanowić mogą:

- I. Pozagminne środki publiczne,
- II. Strategie i programy rządowe,
- III. Granty Norweskie.

## Pozagminne środki publiczne

A. subwencje oraz dotacje celowe na dofinansowanie zadań własnych,

B. środki pozabudżetowe:

→ Specjalne, będące wyodrębnionymi rachunkami bankowymi, na które państwowe jednostki budżetowe mogą odprowadzać niektóre z pobranych przez siebie dochodów, by następnie finansować zgromadzonymi tam środkami pieniężnymi np. Totalizator Sportowy, gdzie środki przeznaczone są na dopłaty do inwestycji w zakresie turystyki, rekreacji i sportu, środki na dofinansowanie napraw obiektów sportowych lub środki specjalne będące w dyspozycji Prezesa Krajowego Zarządu Gospodarki Wodnej, przeznaczane na utrzymanie katastru wodnego (systemu informacyjnego o gospodarowaniu wodami), opracowanie planów gospodarowania wodami oraz odbudowę ekosystemów zdegradowanych przez niewłaściwą eksploatację zasobów wodnych.

→ Państwowe Fundusze Celowe udzielane w postaci dotacji, pożyczek i refundacji:

- Fundusz Zajęć Sportowych dla Uczniów
- Fundusz Rozwoju Kultury Fizycznej
- Program inwestycji o szczególnym znaczeniu dla sportu (tzw. inwestycje strategiczne).
- Wojewódzki wieloletni program rozwoju bazy sportowej (tzw. inwestycje terenowe).
- Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych
- Program Aktywny Samorząd
- Dofinansowanie kosztów szkolenia, o którym mowa w art. 18 ustawy o języku migowym i innych środkach komunikowania się

- Program wyrównywania różnic między regionami II
- Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej
- System Zielonych Inwestycji - GIS
- LIFE+
- Przeciwdziałanie zagrożeniom środowiska z likwidacją ich skutków
- inne
- Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej
- Program Ochrona Wód i Gospodarki Wodnej
- Program Ochrona Ziemi i Powietrza

→ Agencje Rządowe

- Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (dotacje na infrastrukturę, pożyczki na tworzenie miejsc pracy dla bezrobotnych)
- Krajowy Fundusz Mieszkaniowy (dotacje, preferencyjne kredyty na infrastrukturę techniczną towarzyszącą budownictwu mieszkaniowemu, odnowienie budynków mieszkalnych i infrastruktury po powodzi).
- inne

### Strategie i programy rządowe

Zgodnie z dokumentem o nazwie „Plan uporządkowania strategii rozwoju”, który stanowi pierwszy etap prac związanych z przedsięwzięciem podjętym przez Radę Ministrów, polegającym na uporządkowaniu obowiązujących dokumentów strategicznych, tj. strategii i programów rozwoju, podjęto działania mające na celu doprowadzenie do ograniczenia liczby obowiązujących i opracowywanych dokumentów o charakterze strategicznym. Liczba 42 dokumentów tego typu zostanie zmniejszona do 9 nowych, zintegrowanych strategii rozwoju, realizujących średnio- i długookresową strategię rozwoju kraju. Strategie

sektorowe finansowane będą ze środków krajowych jak również ze środków Unii Europejskiej w ramach nowego okresu programowania 2014-2020.

- **Strategia innowacyjności i efektywności gospodarki** - w opracowywanym przez ekspertów Ministerstwa Gospodarki dokumencie, szczególną uwagę poświęcono wzmacnianiu współpracy oraz tworzeniu warunków sprzyjających przedsiębiorczości, powstawaniu i wdrażaniu innowacji, a także efektywnemu korzystaniu z dostępnych zasobów ludzkich, finansowych, rzeczowych i naturalnych. Jej zakres tematyczny obejmuje zagadnienia jak: stabilne podstawy makroekonomiczne rozwoju, rynek finansowy, przyjazne środowisko dla przedsiębiorczości, rozwój usług, rozwój sektorów przemysłu i budownictwa, innowacyjność, społeczeństwo informacyjne, eksport i promocję gospodarki.
- **Strategia rozwoju kapitału ludzkiego** – w opracowywanym przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej dokumencie, zwrócono uwagę na jednoczesne zwiększenie konkurencyjności i spójności społeczno-ekonomicznej Polski poprzez stworzenie warunków do pełniejszego wykorzystania potencjału kryjącego się w jej obywatelach. Strategia formułuje cele i priorytety oraz wskazuje najważniejsze obszary koncentracji wysiłku rozwojowego w dziedzinie rozwoju kapitału ludzkiego. Strategia odpowiada na jedno z kluczowych wyzwań stawianych przed państwami na całym świecie, czyli załączenie efektywnej polityki społecznej z rozwojem gospodarczym.
- **Strategia rozwoju transportu**– dokument przygotowany przez Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, którego istotą jest przedstawienie kierunków rozwoju transportu w Polsce w zgodności z celami zawartymi w Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju (DSRK) i Średniookresowej Strategii Rozwoju Kraju (SRK). Wychodzi naprzeciw takim wyzwaniom współczesności, jak: sprostanie wymogom konkurencyjnej gospodarki światowej, uwzględnienie trendów

demograficznych, dążenie do poprawy spójności społecznej, dostosowanie systemu transportowego do malejącej dostępności paliw płynnych na świecie. Odnosi się również do aktualnych trendów wynikających z polityki transportowej Unii Europejskiej.

- **Strategia bezpieczeństwo energetyczne i środowisko** – dokument opracowany przez Ministerstwo Gospodarki i Ministerstwo Środowiska, obejmuje dwa niezwykle istotne z punktu widzenia funkcjonowania państwa obszary. Podstawową rolą strategii jest zintegrowanie polityki środowiskowej z polityką energetyczną tam, gdzie aspekty te przenikają się w dostrzegalny sposób, ale oraz wytyczenie kierunków, w jakich powinna rozwijać się branża energetyczna oraz wskazanie priorytetów w ochronie środowiska.
- **Strategia sprawne państwo** – dokument przygotowywany przez Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, określający cele i kierunki działań, jakie należy podjąć, aby podnieść sprawność i efektywność państwa do 2020 roku. Strategia zakłada między innymi racjonalne wykorzystanie środków publicznych, porządkowanie struktur organizacyjnych, skuteczne zarządzanie i koordynację zwłaszcza w takich obszarach jak: finanse, zarządzanie kryzysowe i ochrona ludności, tworzenie przyjaznego dla obywateli i przedsiębiorców prawa. Zakłada również wdrożenie rozwiązań przyczyniających się do wzrostu konkurencyjności polskiej jurysdykcji, likwidację barier administracyjnych, wzrost aktywności obywatela w procesach rządzenia i debacie publicznej oraz szerokie wykorzystywanie nowoczesnych technologii informatyczno-komunikacyjnych.
- **Strategia rozwoju kapitału społecznego** – dokument opracowywany przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Działania w nim wskazane mają wspierać zaangażowanie obywatelskie, zachęcać do współpracy oraz wzmacniać kreatywność Polaków, gdyż „wzmacnianie kapitału społecznego jest projektem cywilizacyjnym, od którego



powodzenia zależy jakość życia Polaków i rozwój gospodarczy kraju”. Strategia jest dokumentem wielowymiarowym, zakładającym skoordynowaną interwencję publiczną w obszarach dotychczas niedocenianych lub niewystarczająco akcentowanych w dokumentach horyzontalnych.

- **Krajowa strategia rozwoju regionalnego 2010-2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie** – dokument opracowany przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, wprowadzający szereg modyfikacji sposobu planowania i prowadzenia polityki regionalnej w Polsce, a wraz z nimi różnych polityk publicznych mających największy wpływ na osiągnięcie celów określonych w stosunku do terytoriów. Polityka regionalna jest w nim rozumiana szerzej niż dotychczas – jako interwencja publiczna realizująca cele rozwojowe kraju przez działania ukierunkowane terytorialnie, a których głównym poziomem planowania i realizacji pozostaje układ regionalny.
- **Strategia rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej** – dokument opracowywany przez Ministerstwo Obrony Narodowej, określający warunki funkcjonowania oraz sposoby rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego. Szczególną rolę w tym systemie odgrywają podmioty odpowiedzialne za bezpieczeństwo zewnętrzne (służba dyplomatyczna, Siły Zbrojne RP, służby specjalne), w powiązaniu z podmiotami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne. Z tego też względu główny obszar zainteresowania Strategii jest ukierunkowany na bezpieczeństwo zewnętrzne i militarne a jej zintegrowanie z innymi strategiami rozwojowymi pozwoli na wyłączenie z jej zasadniczego zakresu tematycznego innych dziedzin bezpieczeństwa narodowego, takich jak: bezpieczeństwo ekonomiczne (w tym energetyczne), obywatelskie, społeczne, czy ekologiczne (w tym wodne).
- **Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa** – dokument opracowany przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, którego celem głównym jest poprawa jakości życia na obszarach wiejskich

oraz efektywne wykorzystanie ich zasobów i potencjałów, w tym rolnictwa i rybactwa, dla zrównoważonego rozwoju kraju.

- Program wsparcia budownictwa socjalnego ze środków Funduszu Dopłat
- Program dopłat do oprocentowania kredytów na usuwanie skutków powodzi
- Program „Radosna szkoła” realizowany jest w latach 2009-2014
- Program „Cyfrowa szkoła”
- Inne.

### Granty Norweskie

→ Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego, obejmuje środki pochodzące z Norwegii, Liechtensteinu oraz Islandii (Norwegia pokrywa ponad 97% tychże środków). W jego skład wchodzi:

- Program: Ochrona różnorodności biologicznej i ekosystemów
- Program: Wzmocnienie monitoringu środowiska oraz działań kontrolnych
- Program: Oszczędzanie energii i promowanie odnawialnych źródeł energii
- Program: Fundusz dla Organizacji Pozarządowych
- Program: Lokalne i regionalne inicjatywy na rzecz zmniejszenia nierówności i promowania spójności społecznej
- Program: Poprawa i lepsze dostosowanie ochrony zdrowia do trendów demografii
- Program: Konserwacja i rewitalizacja dziedzictwa kulturowego i naturalnego
- Program: Promocja różnorodności w kulturze i sztuce w ramach europejskiego dziedzictwa kulturowego (program partnerski)

→ Norweski Mechanizm Finansowy w całości pokrywany z budżetu norweskiego, obejmujący:

- Program: Wsparcie rozwoju i szerokiego stosowania technologii CCS w Polsce
- Program: Globalny fundusz na rzecz godnej pracy i dialogu trójstronnego
- Program: Norwesko-Polska Współpraca Badawcza (program partnerski)
- Program: Norwesko-Polski Program Stypendialny (program partnerski)
- Program: Poprawa i lepsze dostosowanie ochrony zdrowia do trendów demograficzno-epidemiologicznych
- Program: Ograniczanie społecznych nierówności w zdrowiu (program partnerski)
- Program: Przeciwdziałanie przemocy w rodzinie i przemocy ze względu na płeć
- Program: Współpraca w obszarze Schengen oraz walka z przestępczością transgraniczną i zorganizowaną, w tym przeciwdziałanie handlowi ludźmi oraz migracjom grup przestępczych
- Program: Budowanie potencjału instytucjonalnego i współpraca w obszarze wymiaru sprawiedliwości/ Poprawa skuteczności wymiaru sprawiedliwości
- Program: Wsparcie Służby Więziennej, w tym sankcji pozawięziennych.

Alternatywę finansową dla ograniczonych możliwości inwestycyjnych gminy stanowić może partnerstwo publiczno-prywatne, które pozwala na zaangażowanie środków prywatnych oraz sektora finansów publicznych, we wspólne przedsięwzięcia służące rozwojowi gospodarczemu. W prawie polskim ramy prawne PPP wyznaczają dwie ustawy, regulujące współpracę podmiotów publicznych i partnerów prywatnych:

- ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (Dz. U. z 2009 r. Nr 19, poz. 100 z późn. zm.), zwana dalej Ustawą o PPP,
- ustawa z dnia 9 stycznia 2009 r. o koncesji na roboty budowlane lub usługi (Dz. U. z 2009 r. Nr 19, poz. 101, Nr 157 poz. 1241 z późn. zm.), zwana dalej Ustawą o Koncesjach.

Obie wyżej wymienione ustawy w zamierzeniu ustawodawcy mają ułatwić wykonywanie zadań publicznych na zasadzie kooperacji sektorów publicznego i prywatnego w Polsce.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



POWIAT NOWOSĄDECKI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Niniejsze opracowanie powstało w ramach realizacji projektu „**Nowosądecka Akademia Samorządowa**”, realizowanego przez Powiat Nowosądecki w partnerstwie z 14 Urzędami Miast/Gmin w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet V Dobre rządzenie, Działanie 5.2 Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej, Poddziałanie 5.2.1 Modernizacja zarządzania w administracji samorządowej.

nowosądecka  
akademia  
samorządowa

**PROJEKT WSPÓŁFINANSOWANY ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO**