

**Otrzymaane opinie i uwagi radnych  
do projektu Strategii Rozwoju Gminy Zbąszynek do 2030 roku**

**Radny Mariusz Graczyk**

„Dzień dobry,

Zrobiłem wywiad wśród znajomych z mojego terenu wyborczego i w rozmowach przewijały się 2 sprawy:

1. Utrzymanie porządku na terenie gminy – skargi na śmiejącą młodzież

Wpisuje się to moim zdaniem w cele operacyjne – tabela str. 70: Prowadzenie w szkołach tematów związanych z ochroną środowiska oraz str. 93: Poprawa stanu porządku i czystości w gminie

2. Utrzymanie ilości terenów zielonych w stosunku do ilości terenów przeznaczonych na inwestycje mieszkaniowe i przemysłowe.

Wpisuje się to moim zdaniem w cele strategiczne str. 66 pkt 2e) oraz w cele operacyjne – tabela str. 70: Prowadzenie nowego zadrzewienia i zalesienia, w ramach programu zwiększenia lesistości kraju. Tak więc myślę, że strategia jest wyczerpująca i obejmuje praktycznie wszystko.

Pozdrawiam

Mariusz Graczyk”.

**Radny Marcin Kumke**

„Nie mam uwag do Strategii, wszystkie ważne kierunki rozwoju Gminy są w niej zawarte, oby większość z propozycji została zrealizowana w najbliższej dekadzie.

Pozdrawiam Marcin”.

**Radny Marek Pych**

„Szanowny Panie Burmistrzu,

W mailu z dnia 30 października zostaliśmy poproszeni o uwagi do Strategii Rozwoju Gminy Zbąszynek na lata 2021-2030.

Przede wszystkim chciałbym zaznaczyć, że czas do pracy jakie został nam dany jest po prostu zbyt krótki. Procedowanie tak ważnych i kluczowych dokumentów w tak krótkim czasie będzie zawsze powodowało błędy, niedopowiedzenia i niepotrzebną nerwową atmosferę u osób, którym zależy na tym, aby prawo lokalne stanowione przez Radę Miejską było odpowiedniej jakości. W końcu wszyscy podpisujemy się pod tym nad czym głosujemy tu i teraz. Za to także będziemy oceniani w przyszłości. Pochyliłem się jednak nad tematem w dość poważny sposób. I poniżej przedstawiam moje (i nie tylko!) wnioski dotyczące projektu Strategii.

1. Wnioski ogólne, których poprawienie przysporzy najwięcej zachodu, ale, które są kluczowe, aby procedowana strategia miała znamiona „dobrego” dokumentu.

- a. **Strona 4 – Wstęp**

Brakuje:

1. decyzji Władz Gminy o aktualizacji strategii – uchwały Rady
2. przesłanki i celu aktualizacji strategii – w odniesieniu do sprawozdań z poprzednich lat warto określić: które priorytety (cele) straciły swą aktualność i należy je dostosować do stanu rzeczywistego

We Wstępie powinien być np. taki zapis:

Strategia Rozwoju Gminy Zbąszynek do 2030 roku jest kluczowym dokumentem z punktu widzenia rozwoju Gminy. Jest ona tworzona nie tylko dla władz samorządowych, ale przede wszystkim dla mieszkańców.

- b. **Strona 5 – Procedura**

Procedura opracowania strategii gminy Zbąszynek powinna być **spójna z innymi dokumentami strategicznymi opracowanymi na poziomie powiatu, województwa, a nawet kraju**. W tym miejscu brakuje takich odniesień.

Brakuje takiego zapisu:

Strategię opracowano z uwzględnieniem zasad zgodności programowej z podstawowymi dokumentami krajowymi, regionalnymi i lokalnymi. Ważne jest także, aby taką spójność wykazać!

Brakuje także wskazania materiałów i dokumentów źródłowych. Bez tego wszystkie te dane są mało wiarygodne. Nawet jeśli jest to opracowanie własne – powinno być to napisane i wyjaśnione. Jeśli autor posiłkuje się dokumentami statystycznymi – powinno być wskazane jakimi – **to uwiarygodnienie prezentowanych danych**.

Jakie dokumenty planistyczne są już opracowane w gminie, np. studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego – czy strategia współgra z tymi dokumentami?

Na tej stronie jest także zapis o tym kto przygotowuje strategię. Rozumiem doskonale, że wszystko odbywa się pod nadzorem Burmistrza i to Pan bierze odpowiedzialność za to co jest tu napisane, ale tu musi znaleźć się zespół przygotowujący strategię. Ktoś to wszystko napisał i się pod tym podpisuje. Sam Burmistrz nie przygotowuje 100 stron.

#### c. Strona 6 - Metoda opracowania Strategii

Tu zaczynają się największe schody. W strategii napisano:

„Planowanie strategiczne podzielono na 7 etapów:

- diagnoza stanu istniejącego
- **analiza możliwości rozwoju Gminy**
- cele rozwoju Gminy
- **formułowanie wariantów strategicznych rozwoju Gminy**
- **ocena porównawcza wariantów strategicznych**
- **wybór strategii optymalnej**
- realizacja strategii”

Z powyższej listy pogrubiałem te elementy, których w strategii po prostu nie ma. Trudno doszukiwać się trzech podpunktów dotyczących wariantów i wyboru strategii optymalnej. Tego typu etapy powiązane są ściśle z rozpisaniem scenariuszy strategicznych i wariantów do wyboru, czego efektem jest późniejsze wybieranie optymalnej strategii. Tego po prostu w tej strategii nie ma.

Powrócę do drugiego podpunktu czyli analizy możliwości rozwoju Gminy.

Bardzo trudno odnaleźć również i ten podpunkt w tekście strategii. Istnieje kilka zdań w diagnozie, które świadczą o tym, że ktoś, kto pisał te części próbował wyciągać wnioski, ale jest tego po prostu za mało. W tym miejscu powinna pojawić się analiza SWOT dla dwóch obszarów głównych, którymi objęta jest strategia – osobno dla obszaru gospodarczego a osobno do obszaru społecznego. Taka analiza jest do wykonania przez 1 dzień roboczy przez dwójkę ludzi na podstawie diagnozy, która tak naprawdę jest wykonana (trochę chaotyczna, ale o tym za chwilę). Jako przykład takiej analizy (bardzo dobrze wykonanej i tak naprawdę możliwej do częściowego skopiowania, albo chociaż do mocnego wzorowania się podsyłam jako przykład w Gryfinie).

Reasumując podpunkty powinny wyglądać tak (zaznaczę, że jest to baaardzo uproszczona wersja etapów planowania strategicznego:

*Planowanie strategiczne podzielono na 4 etapy:*

- *diagnoza stanu istniejącego*
- *analiza możliwości rozwoju Gminy*

- *cele rozwoju Gminy*
- *realizacja strategii*

Wtedy będzie to miało odzwierciedlenie w prawdzie.

Niestety to nie koniec problemów na tej stronie. Kolejnym jest:

„Strategii Rozwoju Gminy, jak i jej realizacji. Stąd też wynika podział na trzy kierunki badawcze:

- wykorzystanie wiedzy specjalistów gminnych
- **badania terenowe**
- badania dokumentacyjne”

Zaznaczony pogrubieniem kierunek nie miał miejsca. Nie odbyły i nie odbędą się żadne badania terenowe. Udział mieszkańców w tworzeniu obecnej strategii jest... żaden.

Ubolewam nad tym bardzo, bo Strategia Rozwoju Gminy to dokument mówiący o przyszłości miejsca, w którym mieszkają. Trudno.

Jednak, aby to było zgodne z prawdą, należy wykreślić udział mieszkańców w tworzeniu strategii w każdym miejscu, gdzie ono występuje:

*Założeniem badawczym opracowania było uspołecznienie procesu formułowania Strategii Rozwoju Gminy, jak i jej realizacji. Stąd też wynika podział na trzy kierunki badawcze:*

- *wykorzystanie wiedzy specjalistów gminnych*
- ~~• *badania terenowe*~~
- *badania dokumentacyjne*

*Wykorzystanie wiedzy specjalistów gminnych zastosowano do przeprowadzenia diagnozy stanu istniejącego i analizy możliwości rozwojowych w wybranych obszarach problemowych. W trakcie tych badań zastosowano metodę analizy i udziału.*

*Badania ~~terenowe~~ dotyczyły oceny stanu oraz rzeczywistych i potencjalnych przedsięwzięć w zakresie rozwoju społeczno-gospodarczego. Przeprowadzono je na terenie Gminy z udziałem kierowników referatów Urzędu Miejskiego, kierowników jednostek organizacyjnych Gminy, dyrektorów przedsiębiorstw i firm działających na terenie Gminy ~~oraz mieszkańców.~~*

*W procesie tym stosowano następujące techniki:*

- *wywiady*
- *dyskusje*
- ~~• *badania ankietowe*~~

Warto tutaj napisać z jakimi firmami przeprowadzone były konsultacje w sprawie strategii. Bo były prawda?

Dochodzimy do punktu, w którym w oczy kole brak źródeł. Jeśli posiłkujemy się statystykami to bezwzględnie należy podać jakimi i skąd one pochodzą ( to końcówka strony 6). Generalnie w tej liście, wskazanej jako wykorzystane źródła danych brakuje opracowań strategii powiatu czy województwa, ale także innych dokumentów strategicznych gminy. Chociażby studium uwarunkowań i strategię branżowe.

Zacytuję raz jeszcze Strategię ze strony 7:

„Diagnoza przeprowadzona w pierwszej fazie opracowania umożliwiła:

- dokładne rozpoznanie stanu społeczno-gospodarczego Gminy na tle jego otoczenia oraz wskazanie **mocnych i słabych stron życia gminnego**
- sformułowanie celów strategicznych
- **opracowanie mechanizmów wsparcia przyjętych działań strategicznych**

Pogrubiałem to czego tutaj praktycznie nie ma. Poza suchymi faktami w punkcie Diagnoza, nie ma wskazania mocnych i słabych stron życia gminnego. Jest kilka (dosłownie) stwierdzeń, które się tam pojawiają, ale jest to zdecydowanie za mało. Diagnoza to nie tylko suche fakty, ale - a może przede wszystkim – wnioski! Można je przedstawić poprzez tabelę z Analizy SWOT, bo (kolejny cytat ze strategii):

**„Diagnozowane problemy ujęto syntetycznie w kartach uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, przedstawiając silne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia. „**

To powyższe to OPIS ANALIZY SWOT, której w strategii nie ma. Więc jak to?

Kolejne pogrubienie dotyczy mechanizmów wsparcia przyjętych działań strategicznych. Jeśli mogę prosić o wskazanie tych mechanizmów w naszej strategii – będę bardzo wdzięczny.

d. Strona 8 – DIAGNOZA

Bardzo doceniam wkład pracy, jaki znalazł się w tym opracowaniu. Odniosłem się już wcześniej do tego czego w tej części nie ma, a co powinno się znaleźć. Dane zostały uzupełnione i to jest +.

Proponuje jednak idąc tokiem nowoczesnych strategii (przywoła tutaj znowu Strategię Gryfina), aby maksymalnie skrócić tę część syntetyzując ją jednocześnie. Na podstawie tej diagnozy wystarczy zrobić analizę SWOT i to ją właśnie wraz z odpowiednimi wnioskami zamienić jako pkt II strategii. Można ją nazwać np. Podsumowanie diagnozy społeczno-gospodarczej i przedstawić ją w maksymalnie 4-5 stronach.

Taka diagnoza powinna odpowiedzieć na pytania:

- w jakim miejscu rozwoju znajduje się gmina?

- jakie są uwarunkowania rozwoju gminy? – analiza SWOT

Tego tu po prostu nie ma. Czytelnik Strategii nie odpowie sobie sam na to pytanie, bo każdy odnosi te dane do swojego punktu widzenia, a tu chodzi o to, aby konkretnie odpowiedzieć na pytania typu: czy baza sportowa jest na dobrym poziomie, czy bezrobocie jest na zadowalającym (niskim) poziomie? Czy opieka zdrowotna zaspokaja potrzeby mieszkańców (wraz z e stanem budynków)? Itd., itd. Na to MUSI odpowiadać diagnoza. To nie powinny być suche fakty. Na tej podstawie również buduje się potem cele operacyjne (ale także strategiczne) – o tym za chwilę.

Moje pytanie jest także takie, czy te dane są pewne i potwierdzone? Skąd pochodzą, jeśli mamy źródła – przedstawmy je uwiarygadniając dane.

Część z danych w diagnozie przedstawiona jest dość chaotycznie (o tym pisałem), a część dość przypadkowo się w niej znalazła. Myślę, że nie będę teraz rozpisywać się o tym, które to dane – być może, jeśli Państwo będą tylko chcieli, przedstawię te części w dyskusji nad strategią.

Analizując dane przedstawione w tej części zwróciłem uwagę na jedną rzecz, która jest w części techniczna a w części merytoryczna. To horyzont czasowy danych. Przyjmijmy pewien horyzont czasowy danych, które są prezentowane. Nie chodzi mi tu np. o prognozę zadłużenia, ale o czyste dane, które pochodzą od ludzi, którzy opracowywali swoje części strategii. Dobrą praktyką jest ujednolicanie tego horyzontu. Idealnie by było, gdyby przyjąć go jako 5 lat (2014-2019), ale wiem, że może to być niewykonalne.

Proponuję przyjęcie 3-letniego, bezpiecznego okresu prezentowania danych.

Tu przy okazji zwrócę uwagę na brak istotnej z punktu widzenia diagnozy danej, a mianowicie liczby nauczycieli zatrudnionych w naszej gminie.

e. Strona 64 – CELE

Doszliśmy do najtrudniejszej kwestii w naszej strategii. To zarówno rzecz, którą najtrudniej będzie poprawić z punktu widzenia prac nad nową strategią.

Konsultowałem się z osobami, które strategii w swoim życiu napisały wiele. Ich ocena tej części była jednoznaczna. To jest do przerobienia. Zacznę od początku.

Brakuje w tej części czegoś co jest takim swoistym górnolotnym określeniem tego do czego dąży nasza gmina. To WIZJA i MISJA.

Pochyliłem się nad tymi dwoma zagadnieniami i oto co proponuję (**proszę absolutnie nie myśleć, że uzurpuję sobie prawo do wymyślenia wizji i misji naszej gminy – to jedynie luźna propozycja**):

<p>WIZJA</p> <p><b>Zbąszynek 2030 to gmina spełniająca oczekiwania mieszkańców.</b></p>
<p>MISJA</p> <p><b>Korzystając z potencjałów Gminy Zbąszynek dążymy do tego, aby stała się ona bezpieczna i nowoczesna, aby każdy mieszkaniec był zadowolony z tego, że mieszka w tym miejscu na Ziemi.</b></p>

Powinien się tutaj znaleźć również taki zapis (w nawiązaniu do powyższego):  
Pracę nad tworzeniem części strategicznej rozpoczęto od sformułowania wizji i misji rozwoju. Następnie zostały określone cele strategiczne, operacyjne oraz kierunki działań. Proponuję dalsze etapy modyfikowania tej części. Wczoraj w nocy wypisałem sobie wszystkie cele operacyjne z naszej strategii i je zliczyłem. Wyszło **44!** Aż tyle jest celów strategicznych w strategii. Jaka liczba jest dobra? Kilka! Na bardzo dużym poziomie ogólności. Wyjąłem ze wszystkich obszarów wsparcia te cele, które w mojej ocenie były najważniejsze i pogrupowałem je próbując uzyskać jakiś poziom ogólności dla proponowanych celów strategicznych dla naszej gminy. Co mi wyszło? Wyszło, że tak jak strategia na dwa głównej „nurty”, tak i wychodzą po prostu dwa cele strategiczne!

- 1. Rozwój gospodarki i podniesienie atrakcyjności gminy (w sferze gospodarczej)**
- 2. Podniesienie jakości życia mieszkańców (w sferze społecznej)**

Nie wygląda lepiej niż 44 cele strategiczne?

Co dalej?

Nie zmieniałem kompletnie obszarów wsparcia, aby było mniej pracy. Choć przyznam szczerze, że powinny one wynikać wprost z analizy SWOT przeprowadzonej w punkcie III Strategii.

Proponuję zestawić ze sobą i skumulować część celów strategicznych i średniookresowych i nazwać je celami operacyjnymi (bo de facto nimi po prostu są). Tutaj będzie najwięcej pracy. Z Karty znikną po prostu cele średniookresowe bo jest to po prostu zbędne rozdrobnienie. Liczba kart i obszary zostają takie jakie są. Z celów operacyjnych robią nam się po prostu zadania. I wtedy to wszystko ma ręce i nogi. Może być mierzalne i jest sporządzone prawidłowo według sztuki i z prawidłowym określeniem co jest celem strategicznym co jest celem operacyjnym, a co po prostu zadaniem. Stworzyłem schemat, w którym dopasowałem poszczególne obszary wsparcia do poszczególnych celów strategicznych ( o cele operacyjne się już nie pokusiłem nie wiedząc, czy będzie ten pomysł dalej procedowany). Przedstawia się to tak:

<p>WIZJA</p> <p>Zbąszynek 2030 to gmina spełniająca oczekiwania mieszkańców.</p>												
<p>MISJA</p> <p>Korzystając z potencjałów Gminy Zbąszynek dążymy do tego, aby stała się ona bezpieczna i nowoczesna, aby każdy mieszkaniec był zadowolony z tego, że mieszka w tym miejscu na Ziemi.</p>												
<p>CELE STRATEGICZNE</p>												
<p>Rozwój gospodarki i podniesienie atrakcyjności gminy</p>						<p>Podniesienie jakości życia mieszkańców</p>						
<p>OBSZARY INTERWENCJI</p>												
OCH RON A ŚROD OWIS KA	ŁAD PRZES TRZE NNY	HA ND EL I US ŁU GI	PRZ EMY SŁ, MA ŁY BIZ NES	INFRAS TRUKT URA TECHNI CZNA	BUDO WNICT WO	ROL NICT WO	OŚ WI AT A	SPOR T, TUR Y STYK A, WYP OCZY NEK	KUL TU RA I SZT UK A	PO MO C SPO ŁECZ NA	PORZĄ DEK I BEZPIE CZEŃS TWO PUBLIC ZNE	OC HR ON A ZDR OW IA

Proponuję włączyć ten schemat do strategii, aby zwiększyć przejrzystość dla czytelnika. Proponuję również wyrzucić niektóre z kolumn w kartach. Są po prostu zbędne (mogę wskazać które w dyskusji).

Na stronie 65 jest de facto próba określenia celów strategicznych. Moja powyższa propozycja jest tylko propozycją do przemyślenia. Być może warto pomyśleć nad tym, aby na tej podstawie przebudować tę część strategii. Warto jednak objąć to wszystko schematem jak powyżej.

Na stronie 65 jest także mowa o krytej pływalni...

f. REALIZACJA STRATEGII – strona 98

Brakuje:

1. powiązania efektów (rezultatów) realizacji strategii z celami operacyjnymi,
2. harmonogramu realizacji strategii – diagramu/wykresu Gantta
3. wskaźników realizacji strategii: nazwy wskaźnika – źródło pozyskania informacji

Marek Pych

Radny Rady Miejskiej w Zbąszynku”.

**Radna Patrycja Kaczmarek**

„Szanowny Panie Burmistrzu,

(...) Chciałabym jednak wyrazić swoje zdanie dotyczące Strategii rozwoju gminy Zbąszynek do 2030 roku, a mianowicie zgadzam się z uwagami Radnego Marka Pycha

Z wyrazami szacunku

Patrycja Kaczmarek”.