

**STRATEGIA ROZWOJU
POWIATU WIELICKIEGO**

RAPORT Z SESJI STRATEGICZNEJ

GRUDZIEŃ 2001

Przygotowanie i realizacja programu sesji strategicznej oraz opracowanie materiałów wstępnych i strategii:

Paweł Knapczyk

na zlecenie Starostwa Powiatowego w Wieliczce

Współpraca:

Starostwo Powiatowe w Wieliczce

Spis treści:

1	WSTĘP	4
2	DIAGNOZA AKTUALNEGO STANU POWIATU WIELICKIEGO	7
2.1	WYNIKI ANALIZY SWOT – WEWNĘTRZNE UWARUNKOWANIA ROZWOJU	7
2.2	WYNIKI ANALIZY SWOT – ZEWNĘTRZNE UWARUNKOWANIA ROZWOJU	8
3	STRATEGIA ROZWOJU POWIATU WIELICKIEGO	9
3.1	MISJA POWIATU WIELICKIEGO	9
3.2	OBSZARY KLUCZOWE	9
3.3	CELE STRATEGICZNE	9
3.4	KRYTERIA ROZWOJOWE	10
3.5	SPOSOBY OSIĄGANIA CELÓW W OBSZARACH KLUCZOWYCH ORAZ LISTY ZADAŃ	10
3.5.1	<i>Obszar I: ROZWÓJ GOSPODARCZY</i>	11
3.5.2	<i>Obszar II: INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO</i>	12
3.5.3	<i>Obszar III: OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO</i>	13
3.5.4	<i>Obszar IV: OŚWIATA</i>	14
3.5.5	<i>Obszar V: ROLNICTWO</i>	15
3.5.6	<i>Obszar VI: OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO</i>	16
3.6	HIERARCHIA CELÓW TAKTYCZNYCH	17
3.7	PODSUMOWANIE	18
4	RAPORT Z SESJI STRATEGICZNEJ DLA POWIATU WIELICKIEGO	22
4.1	LISTA UCZESTNIKÓW WARSZTATÓW	22
4.2	PROGRAM WARSZTATÓW	24
4.3	WYNIKI ANALIZY SWOT	26
4.4	FORMUŁOWANIE CELÓW	35
4.5	WERYFIKACJA OBSZARÓW KLUCZOWYCH	39
4.6	TWORZENIE DRZEW CELÓW	40
4.7	HIERARCHIA OBSZARÓW KLUCZOWYCH	40
4.8	STRUKTURA CELÓW	40
4.9	KRYTERIA ROZWOJOWE	42
4.10	HIERARCHIA CELÓW TAKTYCZNYCH	43
4.11	FORMUŁOWANIE MISJI POWIATU	45
4.12	LISTA ZADAŃ	45
4.13	MATRYCA PROJEKTU ORAZ HARMONOGRAM ZADAŃ	50
5	OPIS I UZASADNIENIE ZASTOSOWANEJ METODY PLANOWANIA	52
5.1	OPIS ZASTOSOWANEJ METODY PLANOWANIA I UŻYTYCH NARZĘDZI	52
5.2	PRZEGLĄD PLANOWANIA PROJEKTU	54
5.3	PLAN (HARMONOGRAM) ZADAŃ	55
5.4	KARTA ZADANIA	56
5.5	KARTA OCENY REALIZACJI ZADANIA	57

1 Wstęp

Niniejsze opracowanie jest raportem z warsztatów strategicznych Powiatu Wielickiego, które odbyły się w dniach 17-18 grudnia 2001 r. w siedzibie Starostwa Powiatowego w Wieliczce. Warsztaty były poświęcone wdrożeniu idei zarządzania strategicznego powiatem poprzez planowanie strategiczne.

Głównym celem warsztatów strategicznych było dokonanie aktualizacji strategii rozwoju.

Bazę informacyjną dla uczestników sesji stanowiły informacje opisowe oraz dane statystyczne na podstawie których dokonano analizy aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej Ziemi Wielickiej. Materiały te zostały zawarte w odrębnym opracowaniu pt. *“SESJA STRATEGICZNA POWIATU WIELICKIEGO – MATERIAŁ WSTĘPNY”*, stanowiących część dorobku procesu planowania strategicznego w powiecie.

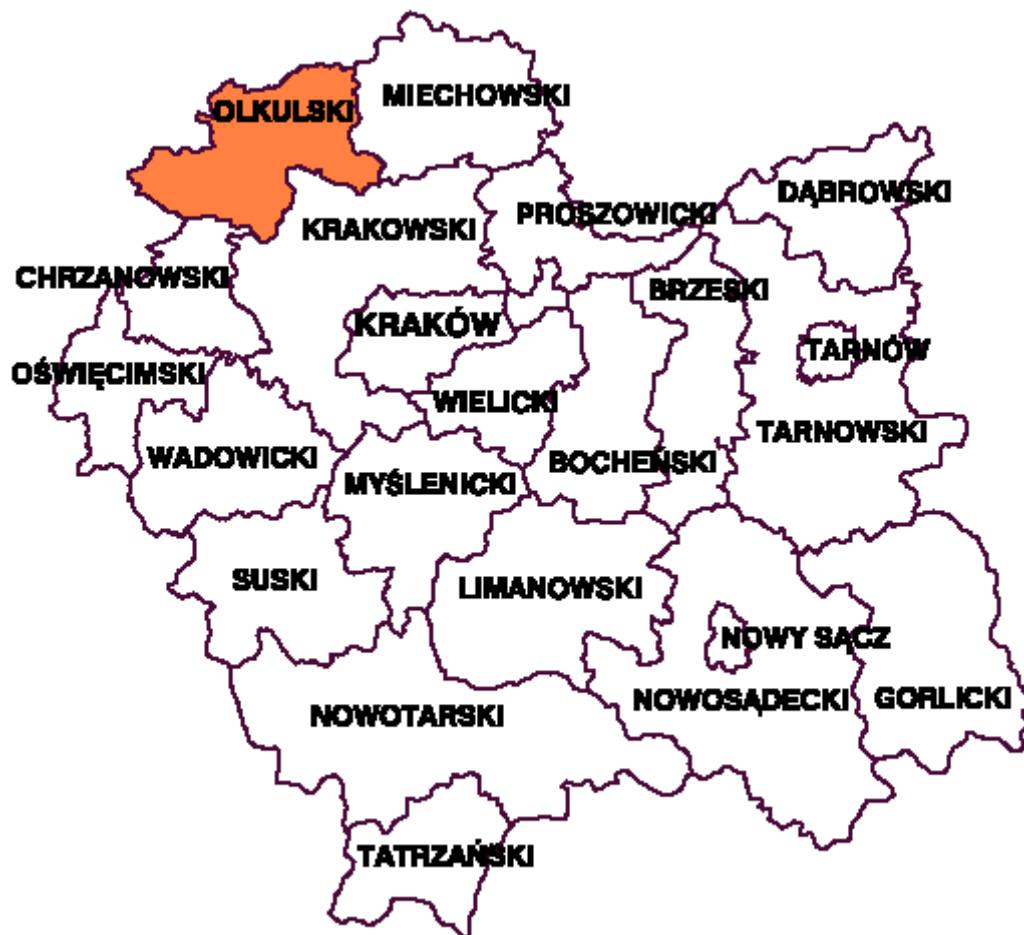
Niniejszy raport obejmuje:

1. zapis uzgodnionej strategii rozwoju powiatu,
2. opis przebiegu warsztatów strategicznych,
3. prezentację idei oraz metody planowania partnerskiego.

STRATEGIA ROZWOJU

POWIATU WIELICKIEGO

WOJEWÓDZTWO MAŁOPOLSKIE - SIATKA POWIATOWA



POWIAT WIELICKI



2 Diagnoza aktualnego stanu Powiatu Wielickiego

2.1 Wyniki analizy SWOT – wewnętrzne uwarunkowania rozwoju

Tabela 1. Wyniki analizy SWOT.

Mocne strony	Słabe strony
Walory turystyczne powiatu: - Kopalnia i Muzeum Żup - Puszcza Niepołomicka - Zamek w Niepołomicach - Dolina Raby	Brak lokalnej giełdy pracy
Walory uzdrowiskowe powiatu	Niewystarczająca ilość miejsc pracy, szczególnie dla absolwentów
Istnienie społecznej kontroli właściwego rozdziału środków inwestycyjnych	Niewystarczająca ilość bazy noclegowej w stosunku do wielkości ruchu turystycznego
Bliskość Krakowa	Dysproporcje w rozwoju gospodarczym poszczególnych gmin wchodzących w skład powiatu
Dogodna dla działalności gospodarczej i turystyki lokalizacja powiatu	Niewystarczająca baza pomocy społecznej
Rozległe tereny pod inwestycje i budownictwo	Stan dróg nieprzystosowany do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego
Dobrze rozwinięta sieć usługowa	Jedno z najwyższych w skali Małopolski zagrożeń przestępczością
Istnienie bazy oświatowej, sieci szkół i placówek wspomagających szkolnictwo	Brak rolniczych zrzeszeń gospodarczych
Integracja placówek oświatowych oraz ich współpraca	Słabe wykorzystanie potencjału rolniczego, brak małych zakładów produkcyjno-przetwórczych
Dobra baza lokalowa istniejącej opieki medycznej	Ponadprzeciętne rozdrobnienie gospodarstw rolnych
Dobrze rozwinięta sieć handlowa i bankowa	Niedostatecznie rozwinięta sieć kanalizacyjna i oczyszczalnie ścieków
Łatwy dostęp do urzędów	Słaba świadomość wśród mieszkańców walorów, historii, tradycji Wieliczki
Doświadczenie samorządowe kadr powiatowych i gminnych	
Sprawne działanie i dobry rozwój OSP i PSP	
Dobra jakość gleby	
Zrealizowane przez gminy wspólne zadania infrastrukturalne	
Szybko postępująca integracja społeczności powiatu	

2.2 Wyniki analizy SWOT – zewnętrzne uwarunkowania rozwoju

Tabela 2 Wyniki analizy SWOT zaprezentowane wg hierarchii ważności zapisów.

Szanse	Zagrożenia
Organizacja lokalnej giełdy pracy	Mała oferta możliwości przekwalifikowania się i zmiany pracy
Renoma Kopalni Soli w Wieliczce na arenie międzynarodowej	Zbyt skomplikowane procedury dostępu do kapitału, kredytów niskoprocentowanych i środków pomocowych
Rozwijający się rynek turystyczny i agroturystyki	Ogólna recesja
Możliwość wykorzystania walorów turystycznych Doliny Dolnej Raby	Wzrost bezrobocia w wyniku restrukturyzacji dużych firm
Zainteresowanie regionem ze strony kapitału zagranicznego	Poszerzenie kompetencji powiatu bez przekazywania odpowiednich środków finansowych
Aktywizacja organizacji pozarządowych i pozyskiwanie unijnych środków na prowadzenie działalności pomocowej	Brak odpowiednich naliczeń etatowych dla administracji zespolonej
Uaktywnienie działań związanych z pozyskiwaniem środków pomocowych	Brak stabilizacji finansowej i prawnej dla funkcjonowania powiatu
Dogodne położenie geograficzne	Brak sensownej polityki społecznej państwa
Położenie przy ważnych szlakach komunikacyjnych	Zagrożenia środowiskowe patologiami z zewnątrz wśród młodzieży
Dostęp do fachowej kadry	Nieskuteczna polityka państwa w zakresie bezpieczeństwa
Istnienie Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego	Brak restrukturyzacji rolnictwa
Kontrakt Regionalny na lata 2003-2006	
Budowa autostrady, linii kolejowej, szybkiego tramwaju	
Zwiększenie bezpieczeństwa publicznego w kraju	
Powstanie (i skuteczne działanie) giełdy rolnej	
Rozwój rolnictwa specjalistycznego w województwie małopolskim	

3 Strategia rozwoju Powiatu Wielickiego

3.1 Misja Powiatu Wielickiego

**"TUTAJ WARTO" – POWIAT WIELICKI SKARBEM MAŁOPOLSKI;
WSPÓLNOTĄ DYNAMICZNEGO, ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU,
ZAPEWNIAJĄCĄ WYSOKI STANDARD USŁUG PUBLICZNYCH,
GWARANTUJĄCĄ GODNE ŻYCIE"**

3.2 Obszary kluczowe

Lista zhierarchizowanych obszarów kluczowych (I-VI – oznaczenia obszarów):

- I. ROZWÓJ GOSPODARCZY,*
- II. INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO,*
- III. OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO,*
- IV. OŚWIATA,*
- V. ROLNICTWO,*
- VI. OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.*

3.3 Cele strategiczne

1. Pobudzenie rozwoju gospodarczego,
2. Rozwinięta infrastruktura publiczna i bezpieczeństwo,
3. Bardzo dobry stan środowiska,
4. Poziom wykształcenia odpowiadający wymogom nowoczesnej gospodarki i rynku pracy,
5. Zrestrukturyzowane rolnictwo i obszary wiejskie,
6. Stworzony pozytywny wizerunek powiatu, jako charakterystycznego obszaru realizującego swoją misję w oparciu o własne dziedzictwo kulturowe, warunki naturalne i posiadającego perspektywę rozwoju gospodarczego.

3.4 Kryteria rozwojowe

Kryteria rozwoju (kryteria sukcesu Powiatu Wielickiego) wybrane przez społeczność lokalną oznaczają, że realizacja celów zapisanych w strategii:

1. Wywoła kolejne inwestycje,
2. Spowoduje wzrost liczby miejsc pracy,
3. Da poczucie bezpieczeństwa,
4. Nie ma negatywnego wpływu na środowisko naturalne,
5. Podniesie standard zdrowia i życia mieszkańców.

3.5 Sposoby osiągania celów w obszarach kluczowych oraz listy zadań

Oznaczenia używane w ścieżkach dojścia do celów:

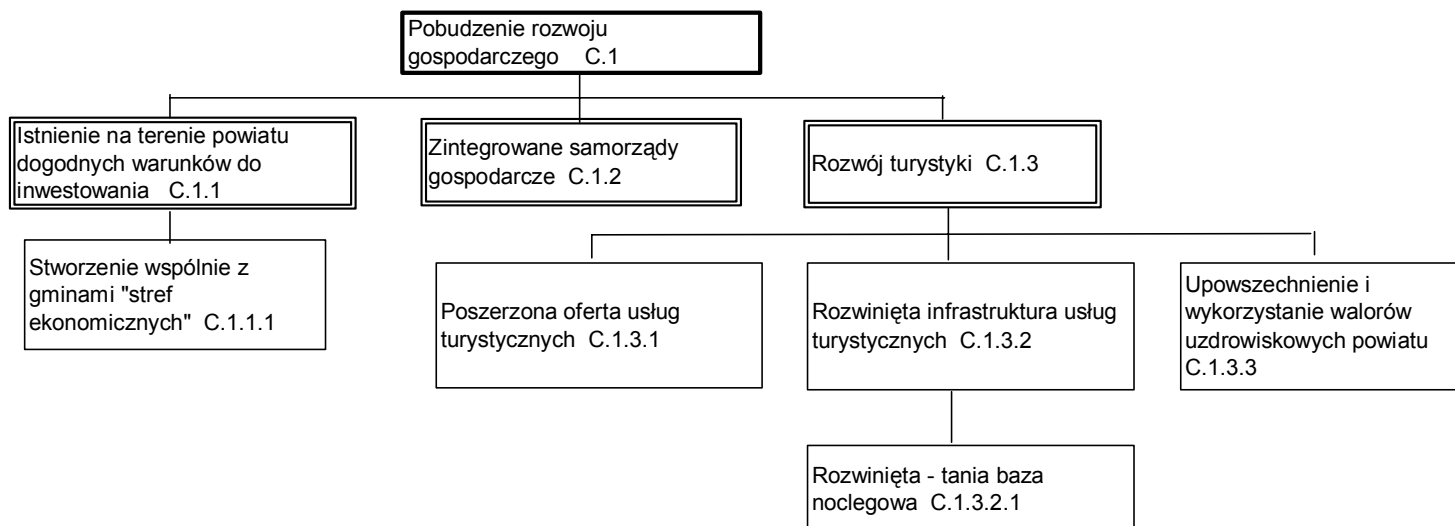
C.1, C.2 – cele strategiczne,

C.1.1 – cele taktyczne

C.1.1.1; C.1.2.1 – cele taktyczne niższego rzędu,

A.1.1.1.1 ; C.1.1.1.2, – cele operacyjne,

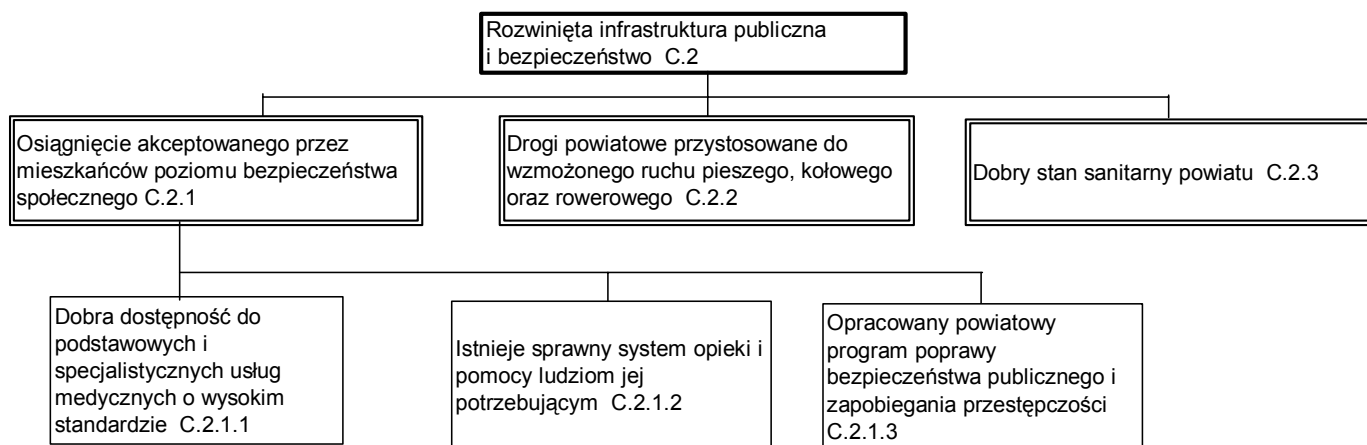
3.5.1 Obszar I: ROZWÓJ GOSPODARCZY



Lista zadań:

Cel C.1.1.1	Stworzenie wspólnie z gminami „stref ekonomicznych”
ZADANIE	Przygotowanie terenów inwestycyjnych i na cele gospodarcze wzdłuż trasy przyszłej autostrady oraz istniejącej drogi E40
Cel C.1.2	Zintegrowane samorządy gospodarcze
ZADANIE	Aktywnie pomagać już istniejącym zakładom pracy i firmom realizującym programy modernizacyjne, restrukturyzacyjne i naprawcze, w szczególności tworzącym nowe miejsca pracy (głównie w dostępie do informacji i zdobywaniu kapitału).
Cel C.1.3	Rozwój turystyki
ZADANIE	Utworzenie powiatowego zrzeszenia organizacji turystycznych
Cel C.1.3.1	Poszerzona oferta usług turystycznych
ZADANIE	Promowanie walorów turystycznych (i innych) gmin powiatu oraz monitorować jej skuteczność.
ZADANIE	Stworzyć centrum informacji turystycznej (centrum zarządzania informacją turystyczną).
ZADANIE	Promowanie walorów turystycznych (i innych) gmin powiatu wielickiego pośród turystów odwiedzających Kopalnię Soli.

3.5.2 Obszar II: INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO

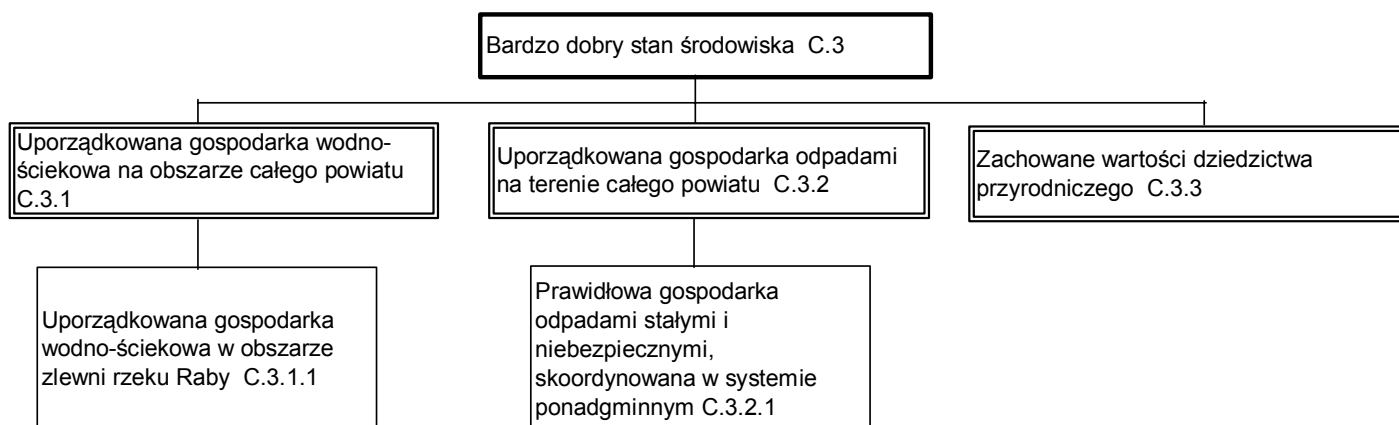


Lista zadań:

Cel C.2.1.1	Dobra dostępność do podstawowych i specjalistycznych usług medycznych o wysokim standardzie
ZADANIE	Opracowanie programu profilaktyki przeciwnowotworowej dla mieszkańców powiatu
Cel C.2.1.2	Istnieje sprawny system opieki i pomocy ludziom jej potrzebującym
ZADANIE	Zorganizować usługi opiekuńcze i specjalistyczne w całym powiecie, w tym stworzyć Środowiskowy Dom Samopomocy dla osób z zaburzeniami psychicznymi.
ZADANIE	Punkt konsultacyjny wolontariatu
ZADANIE	Wspierać organizacje pozarządowe, kościoł, stowarzyszenia itd. w zakresie realizowanych przez nie zadań opieki i pomocy społecznej.
Cel C.2.1.3	Opracowany powiatowy program poprawy bezpieczeństwa publicznego i zapobiegania przestępczości
ZADANIE	Realizować samorządowy program „Bezpieczny powiat” w obszarach: - zmniejszenie niebezpieczeństwa wiktyimizacji, - ograniczenia przestępczości, - obniżenia poziomu strachu, - poprawy stosunków między Policją a społeczeństwem.
ZADANIE	Zbudować zintegrowany system ostrzegania i alarmowania
Cel C.2.2	Drogi powiatowe przystosowane do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego
ZADANIE	Wyremontować i zmodernizować drogi powiatowe, opracować harmonogram rzeczowy i finansowy

ZADANIE	Oznakować drogi (zarówno poprawa jakości znaków drogowych, jak i skoordynowana i zunifikowana informacja wizualna dla turystów)
ZADANIE	Zorganizować prace publiczne i roboty interwencyjne.(dla wykonywania zadań publicznych zgodnie z kompetencją powiatu tj. głównie remonty dróg i szkół)
Cel C.2.3	Dobry stan sanitarny powiatu
ZADANIE	Budować świadomość wysokiej kultury sanitarnej przez służby do tego powołane
ZADANIE	Budować świadomość zdrowotną społeczeństwa i promować zdrowy styl życia

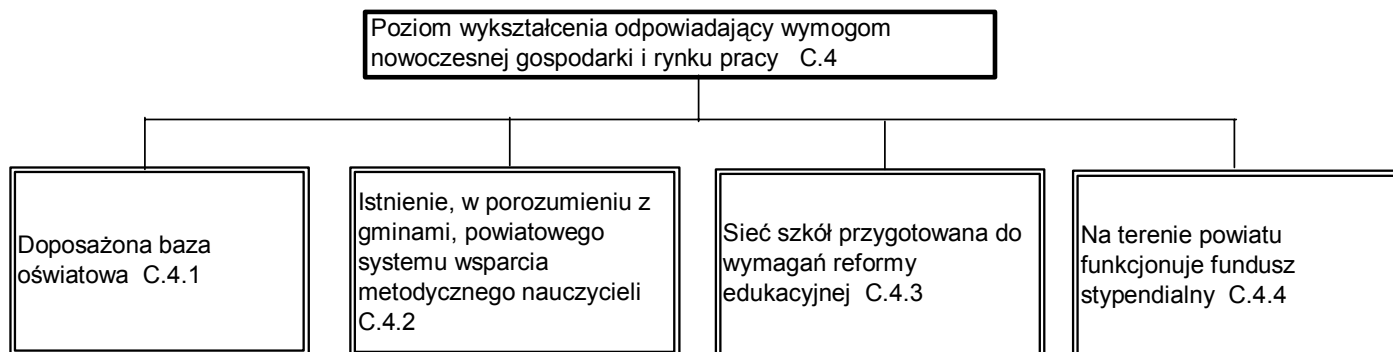
3.5.3 Obszar III: OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO



Lista zadań:

Cel C.3	Bardzo dobry stan środowiska
ZADANIE	Inspirować i wspierać edukacyjne programy ekologiczne w szkołach
Cel C.3.3	Zachowane wartości dziedzictwa przyrodniczego
ZADANIE	Inwentaryzacja dóbr dziedzictwa przyrodniczego na terenie powiatu

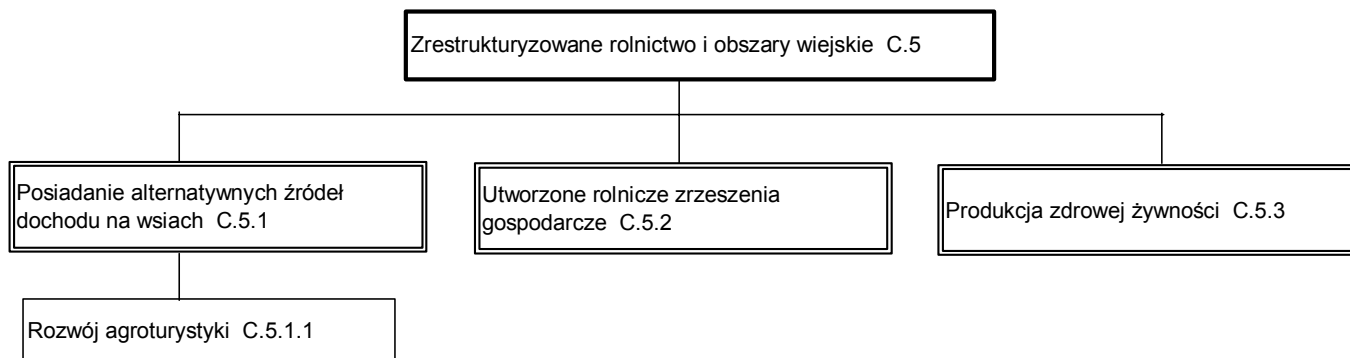
3.5.4 Obszar IV: OŚWIATA



Lista zadań:

Cel C.4.1	Doposażona baza oświatowa
ZADANIE	Przygotować i realizować program modernizacji, rozbudowy i doposażenia szkół średnich oraz poradni psychologiczno-pedagogicznych
Cel C.4.2	Istnienie – w porozumieniu z gminami – powiatowego systemu wsparcia metodycznego nauczycieli
ZADANIE	Stworzyć Centrum Kształcenia ustawicznego
ZADANIE	Stworzyć system koordynacji oferty edukacyjnej z potrzebami rynku pracy
Cel C.4.3	Sieć szkół przygotowana do wymagań reformy edukacyjnej
ZADANIE	Poszerzenie oferty szkoły policealnej o kierunku turystycznym o profil hotelarski
ZADANIE	Podnosić poziom dydaktyczny szkół średnich przez promowanie programów autorskich
Cel C.4.4	Na terenie powiatu funkcjonuje fundusz stypendialny
ZADANIE	Pozyskiwanie środków finansowych celem zwiększenia istniejącego funduszu stypendialnego

3.5.5 Obszar V: ROLNICTWO



Lista zadań:

Cel C.5.2	Utworzone rolnicze zrzeszenia gospodarcze
ZADANIE	Zorganizować cykl szkoleń z zakresu możliwości powstania i funkcjonowania rolniczych zrzeszeń gospodarczych
ZADANIE	Utworzenie ogniwa samorządu gospodarczego na terenie powiatu
Cel C.5.3	Produkcja zdrowej żywności
ZADANIE	Przeprowadzenie szkoleń tematycznych (Ośrodek Doradztwa Rolniczego)
ZADANIE	Przeprowadzenie badań gleb

3.5.6 *Obszar VI: OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO*

Stworzenie pozytywnego wizerunku powiatu, jako charakterystycznego obszaru realizującego swoją misję w oparciu o własne dziedzictwo kulturowe, warunki naturalne i posiadającego perspektywę rozwoju gospodarczego C.6

Stworzona samodzielność historyczna i kulturowa mieszkańców "sami nie wiecie, co posiadacie" C.6.1

Lista zadań:

Cel C.6.1	Stworzona świadomość historyczna i kulturowa mieszkańców „sami nie wiecie, co posiadacie”
ZADANIE	Cyklicznie organizować spotkania liderów lokalnych (politycznych, gospodarczych, kulturalnych, środowiskowych z burmistrzami, wójtami i Starostą)
ZADANIE	Powołać towarzystwo miłośników powiatu wielickiego
ZADANIE	Wspieranie amatorskiego ruchu kultury regionalnej (opracowanie polityki i zasad w tej sprawie)

3.6 Hierarchia celów taktycznych

Poniżej zestawiono 17 celów taktycznych. Hierarchia celów taktycznych została ustalona w wyniku badania zależności pomiędzy nimi a kryteriami rozwoju powiatu. Cele te w nierównomiernym stopniu wypełniają przyjęte kryteria rozwojowe. Zaprezentowano je w układzie hierarchicznym (C.1.1-C.6.1 – oznaczenia celów):

Cel strategiczny	Ranga
C.1.1 Istnienie na terenie powiatu dogodnych warunków do inwestowania	7
C.1.3 Rozwój turystyki	6
C.2.2 Drogi powiatowe przystosowane do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego	6
C.2.3 Dobry stan sanitarny powiatu	6
C.3.1 Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa na obszarze całego powiatu	6
C.3.2 Uporządkowana gospodarka odpadami na obszarze całego powiatu	6
C.5.1 Posiadanie alternatywnych źródeł dochodu na wsiach	6
C.5.3 Produkcja zdrowej żywności	6
C.2.1 Osiągnięcie akceptowanego przez mieszkańców poziomu bezpieczeństwa społecznego	5
C.1.2 Zintegrowane samorządy gospodarcze	4
C.4.3 Sieć szkół przygotowana do wymagań reformy edukacyjnej	4
C.4.4 Na terenie powiatu funkcjonuje fundusz stypendialny	4
C.5.2 Utworzone rolnicze zrzeszenia gospodarcze	4
C.3.3 Zachowane wartości dziedzictwa przyrodniczego	3
C.4.1 Dopuszczalna baza oświatowa	3
C.4.2 Istnienie w porozumieniu z gminami powiatowego systemu wsparcia metodycznego nauczycieli	3
C.6.1 Stworzona świadomość historyczna i kulturowa mieszkańców „sami nie wiecie, co posiadacie”	3

3.7 Podsumowanie

Cechą charakterystyczną opracowanej strategii jest oparcie rozwoju Powiatu Wielickiego na działaniach w 6 obszarach kluczowych:

- I. *ROZWÓJ GOSPODARCZY,*
- II. *INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO,*
- III. *OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO,*
- IV. *OŚWIATA,*
- V. *ROLNICTWO,*
- VI. *OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.*

Spośród wymienionych obszarów zasadnicze znaczenie rozwojowe posiada *ROZWÓJ GOSPODARCZY*.

W ramach obszaru *ROZWÓJ GOSPODARCZY*, którego istotą jest pobudzenie rozwoju gospodarczego w pierwszej kolejności realizowane winny być cele służące:

- tworzeniu dogodnych warunków do inwestowania poprzez przygotowanie - wspólnie z gminami - obszarów aktywności gospodarczej („stref ekonomicznych”), głównie wzdłuż trasy przyszłej autostrady A-4 oraz istniejącej drogi nr 4.
- rozwój turystyki poprzez realizację działań w trzech segmentach: poszerzaniu oferty usług turystycznych, rozwijaniu infrastruktury usług turystycznych, w tym taniej bazy noclegowej oraz upowszechnianiu i wykorzystaniu walorów uzdrowiskowych powiatu,
- działaniom nakierowanym na integrację samorządów gospodarczych na terenie powiatu.

W ramach obszaru *INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO*, którego istotą jest stałe rozwijanie infrastruktury o charakterze publicznym oraz zapewnienie bezpieczeństwa mieszkańcom powiatu w pierwszej kolejności realizowane winny być cele nakierowane na przystosowanie dróg powiatowych do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego, a także osiągnięcie dobrego stanu sanitarnego powiatu. Ponadto konieczne jest podjęcie działań na rzecz zapewnienia mieszkańcom powiatu dobrej dostępności do podstawowych i specjalistycznych usług medycznych o wysokim standardzie oraz opieki i pomocy społecznej ludziom jej potrzebującym. Jednocześnie w powiecie winien być wdrażany program poprawy bezpieczeństwa publicznego i zapobiegania przestępczości (program „Bezpieczny Powiat”). Konieczne jest także zbudowanie zintegrowanego systemu ostrzegania i alarmowania.

W obszarze *OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO*, którego istotą jest zapewnienie bardzo dobrego stanu środowiska działania skoncentrowane będą na porządkowaniu gospodarki wodno-ściekowej ze szczególnym uwzględnieniem obszarów położonych w zlewni rzeki Raby, a także uporządkowaniu gospodarki odpadami, w tym odpadami stałymi i niebezpiecznymi skoordynowanej w systemie ponadgminnym. Druga grupa działań nakierowana będzie na realizację zadań na rzecz zachowania wartości dziedzictwa przyrodniczego.

W obszarze *OŚWIATA*, którego istotą jest zapewnienie wykształcenia odpowiadającego wymogom nowoczesnej gospodarki i rynku pracy szczególną rolę przypisano działaniom mających na celu przygotowanie sieci szkół do wymagań reformy edukacyjnej, odpowiednie wyposażenie szkół, stworzenie systemu wsparcia metodycznego nauczycieli. Ponadto konieczne jest zapewnienie zasilania finansowego dla funduszu stypendialnego, przede wszystkim ze środków pozabudżetowych. Z funduszu tego już obecnie udzielana jest pomoc uzdolnionym dzieciom pochodzącym z ubogich rodzin.

W obszarze *ROLNICTWO*, którego istotą jest dokonanie restrukturyzacji sektora oraz obszarów wiejskich do głównych kierunków podejmowanych działań należeć będą: zwiększenie roli alternatywnych źródeł dochodu na wsiach, w tym rozwijanie agroturystyki, koncentrowanie działalności rolniczej na produkcji zdrowej żywności oraz tworzenie rolniczych zrzeszeń gospodarczych. Zrzeszenia te winny wspierać rolników np. poprzez zapewnianie im dostępu do rynków zbytu, zaopatrzenia, produkcji, parku maszynowego itp.

Obszar *OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO* zajmuje najniższą pozycję w hierarchii ważności. W obszarze tym celem strategicznym jest tworzenie pozytywnego wizerunku powiatu jako charakterystycznego obszaru realizującego swoją misję w oparciu o własne dziedzictwo kulturowe, warunki naturalne i posiadającego perspektywę rozwoju gospodarczego. Priorytetowym działaniem w tym obszarze jest tworzenie świadomości kulturowej i historycznej mieszkańców poprzez zapoznawanie wspólnoty lokalnej z posiadanym dziedzictwem oraz rozwijanie kultury regionalnej.

Kryteria rozwoju (kryteria sukcesu Powiatu Wielickiego) wybrane przez społeczność lokalną oznaczają, że realizacja celów zapisanych w strategii:

- Wywoła kolejne inwestycje,
- Spowoduje wzrost liczby miejsc pracy,
- Da poczucie bezpieczeństwa,
- Nie ma negatywnego wpływu na środowisko naturalne,
- Podniesie standard zdrowia i życia mieszkańców.

Warunkiem koniecznym do realizacji znaczących dla społeczności lokalnej przedsięwzięć rozwojowych jest partnerskie i solidarne współdziałanie. Potrzebna jest więc odpowiednia polityka ze strony władz powiatowych, której celem będzie integracja środowisk społecznych, gospodarczych i politycznych wokół strategii.

Znaczenie sesji i strategii w jej wyniku zaktualizowanej, zależeć teraz będzie od tego, czy będzie ona realizowana konsekwentnie przez władze Powiatu Wielickiego oraz

całą lokalną społeczność. Aby strategia mogła być zrealizowana jej zakresowi rzeczowemu musi być przypisany odpowiedni budżet na poziomie zadań. Służyć temu winien wieloletni plan inwestycyjny (WPI). Należy podkreślić, że realizacja strategii obejmuje także zadania nieinwestycyjne, które również muszą znaleźć swoje miejsce w konkretnych programach.

Dlatego strategia rozwoju Powiatu Wielickiego winna zostać uchwalona przez Radę Powiatu, a następnie zadania służące realizacji celów strategicznych, za osiągnięcie których odpowiadają władze samorządowe, winny znaleźć się w kolejnych rocznych budżetach powiatu.

Sformułowanej strategii rozwoju Powiatu Wielickiego nie należy traktować jako zamkniętego dokumentu, który ma obowiązywać w niezmienionym kształcie. Monitorowanie zmian wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań rozwoju Ziemi Wielickiej warunkuje osiąganie założonych celów w sposób ekonomiczny.

Realizacji strategii rozwoju musi towarzyszyć ciągła obserwacja pozytywnych i negatywnych doświadczeń. Wymaga to stosowania metod analizy celem bieżącego korygowania przyjętej strategii oraz sposobów jej realizacji, obejmujących jakiś przedział czasowy. Zmiany w strategii obejmować mogą nie tylko sposoby i środki działania, ale także w krańcowych przypadkach wiązać się mogą z koniecznością rezygnacji z jednych celów i wprowadzenia nowych.

Długookresowy horyzont planistyczny niniejszej strategii obejmuje okres 6-8 lat (poziom określonej misji powiatu, do której przybliżyć będzie osiąganie celów strategicznych). Okres planowania wyznacza proces oraz kalendarz integracji Polski z UE i dostępność funduszy przedakcesyjnych – 3-5 lat.

RAPORT Z SESJI STRATEGICZNEJ

DLA POWIATU WIELICKIEGO

4 Raport z sesji strategicznej dla Powiatu Wielickiego

4.1 Lista uczestników warsztatów

Tabela 3 Uczestnicy warsztatów w dniach 17-18 grudnia 2001r.

Lp	Nazwisko i imię	Funkcja
1.	KOSZYK Roman	Podstarszy Powiatowego Cechu Rzemiosł
2.	WANDAS Jan	Przewodniczący Komisji Bezpieczeństwa i Praworządności
3.	RUDEK Edward	Komendant Komendy Powiatowej Policji w Wieliczce
4.	CHLEBDA Grażyna	Kierownik MGOPS w Wieliczce
5.	PAWLASZCZYK Maria	Z-ca Kierownika PUP w Wieliczce
6.	HANKUS-WSZOŁEK Zofia	Dyrektor Biblioteki Miejskiej i Powiatowej
7.	BURZYŃSKI Stanisław	Dyrektor Zespołu Szkół Zawodowych w Wieliczce
8.	WŁODARCZYK Iwona	Dyrektor Zespołu Szkół Specjalnych
9.	JAWORSKI Kazimierz	Dyrektor Liceum Ogólnokształcącego w Wieliczce
10.	KALICKI Witold	Radny Gminy Kłaj
11.	WOLSKI Waldemar	Wicestarosta Powiatu Myślenickiego
12.	SKOCZEK Sylwester	Wójt Gminy Kłaj
13.	RACHWALIK Anna	Przewodnicząca Rady Gminy Biskupice
14.	FIC Zbigniew	Wójt Gminy Biskupice
15.	BUKOWSKI Janusz	Inspektor Stacji Sanitarno-Epidemiologicznej
16.	DUDA Józef	Burmistrz Miasta i Gminy Wieliczka
17.	ZAWIASA Zdzisław	Przewodniczący Rady Miejskiej w Wieliczce
18.	MALARCZYK Andrzej	Przewodniczący Komisji Budżetowej Gminy Gdów
19.	ZARĘBA Marian	Z-ca Przewodniczącego Rady Miasta i Gminy Niepołomice
20.	STRZELEC Jan	Przewodniczący Komisji Gospodarczej Miasta i Gminy Niepołomice
21.	FERET Tadeusz	Wiceprzewodniczący Komisji Rozwoju Gospodarczego i Turystyki Rady Powiatu Wielickiego
22.	KUCHARSKI Władysław	Członek Zarządu Powiatu Wielickiego
23.	ŻMUDZKI Jan	Członek Zarządu Powiatu Wielickiego
24.	WOJAS Dariusz	Radny Powiatu Wielickiego
25.	JANECZEK Jerzy	Dyrektor MOS w Wieliczce
26.	CHOLEWA Jerzy	Przewodniczący Komisji Oświaty i Kultury Radu Powiatu Wielickiego
27.	KURSA Mieczysław	Przewodniczący Rady Gminy Gdów

28.	KARBOWIAK- CHLIPALSKA Aleksandra	Kierownik w Referacie Edukacji Kultury Turystki Sportu, Zdrowia Promocji i Rozwoju Gospodarczego Starostwa Powiatowego w Wieliczce
29.	GRONOWSKI Edward	Kierownik RZKOLiST Starostwa Powiatowego w Wieliczce
30.	KUFTA Adam	Z-ca dowódcy w KP PSP Wieliczka
31.	KORCZAK-JURECZKO Teresa	Dyrektor PPP w Niegowici
32.	MASNY Andrzej	Dyrektor Departamentu Strategii Rozwoju Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego
33.	ZAKRZEWSKA Ryszarda	Dyrektor PCPR w Wieliczce
34.	KOCIOŁEK Adam	Starosta Powiatu Wielickiego
35.	CZEKAJ Stanisław	Komendant Komendy Powiatowej PSP
36.	ŚLUSARCZYK Agnieszka	Psycholog szkolny w Zespole Szkół w Niepołomicach
37.	MYSIŃSKI Tadeusz	Kierownik PUP Wieliczka
38.	SMOTER Wojciech	Wicedyrektor Liceum Ogólnokształcącego w Wieliczce
39.	ŚLUSAREK Aleksandra	Wiceprzewodnicząca Rady Powiatu Wielickiego
40.	WINIARZ Wojciech	Inżynier nadzoru w Nadleśnictwie Niepołomice
41.	SARAPATA Zofia	Członek Zarządu Powiatu Wielickiego
42.	KOWALSKI Krzysztof	Z-ca Wójta Gminy Biskupice
43.	STAROWICZ Aleksander	Z-ca dowódcy Komendanta PSP w Wieliczce
44.	ZADROŻNIAK Marek	Wicestarosta Powiatu Wielickiego
45.	KASPRZYK JADWIGA	Wójt Gminy Gdów
Moderator: Paweł KNAPCZYK		

4.2 Program warsztatów

Miejsce warsztatów: 17 – 18 grudnia 2001 r. – Starostwo Powiatowe w Wieliczce,
ul. Dembowskiego 2.

Tabela 4 Program warsztatów – część I

17 grudnia 2001r.		
9.00 – 9.15	Powitanie uczestników warsztatów strategicznych.	Adam Kociołek – Starosta Powiatu Wielickiego, Paweł Knapczyk
9.15 – 9.30	Autoprezentacja uczestników.	
9.30 – 10.00	<ul style="list-style-type: none">- Przedstawienie dokumentu „Strategia Rozwoju Powiatu Wielickiego” (SRPW), będącego przedmiotem aktualizacji.- Informacja nt zadań zapisanych w strategii zrealizowanych przez powiat.- Przedstawienie aktualnych problemów powiatu.	Adam Kociołek – Starosta Powiatu Wielickiego
10.00 – 10.30	Prezentacja metody oraz zasad pracy.	Paweł Knapczyk (PK)
10.30 – 11.00	Omówienie materiału wstępnego.	PK
11.00 – 11.15	<i>Przerwa</i>	
11.15 – 12.45	Analiza SWOT (praca w czterech grupach)	PK
12.45 – 13.15	<i>Przerwa</i>	
13.15 – 15.00	<ul style="list-style-type: none">- Omówienie wyników prac w grupach (sesja plenarna).- Przyporządkowanie elementów analizy SWOT do kluczowych obszarów SRPW (sesja plenarna).	PK
15.00	Zakończenie I części warsztatów	PK

Tabela 5 Program warsztatów – część II

18 grudnia 2001r.		
9.00 – 9.10	Powitanie uczestników, omówienie wyników prac z pierwszego dnia warsztatów	Adam Kociołek – Starosta Powiatu Wielickiego, Paweł Knapczyk
9.10 – 9.30	Przyporządkowanie elementów analizy SWOT do kluczowych obszarów SRPW – dokończenie (sesja plenarna).	Paweł Knapczyk (PK)
9.30 – 10.30	Badanie zgodności celów zapisanych w SRPW z wynikami analizy SWOT: - Cele SRPW bez zmian, - Cele SRPW do zmiany, - nowe zapisy celów wynikające z analizy SWOT, (praca w grupach)	PK
10.30 – 11.00	Tworzenie drzew celów spośród uzgodnionych propozycji zapisanych w poszczególnych obszarach (praca w grupach, sesja plenarna)	PK
11.00 – 11.10	Dokonanie zmian w liczbie oraz zakresie merytorycznym obszarów w oparciu o wyniki analizy celów. (sesja plenarna)	PK
11.10 – 11.20	Uzgodnienie hierarchii ważności obszarów (wybór)	PK
<i>11.20 – 11.30</i>	<i>Przerwa</i>	
11.30 – 11.45	Przedstawienie wyników grupowania obszarów pod względem ważności (sesja plenarna)	PK
11.45 – 12.15	Poszukiwanie listy kryteriów rozwojowych dla powiatu w oparciu o wyniki dotychczasowych prac. (sesja plenarna)	PK
12.15 – 12.30	Misja powiatu – dyskusja nad misją SRPW (sesja plenarna)	PK
<i>12.30 – 12.45</i>	<i>Przerwa</i>	
12.45 – 13.45	Tworzenie listy zadań (praca w grupach)	PK
13.45 – 14.30	Weryfikacja listy zadań (dyskusja plenarna)	PK
14.30	Zakończenie II części warsztatów	Adam Kociołek – Starosta Powiatu Wielickiego, Paweł Knapczyk

4.3 Wyniki analizy SWOT

Uczestnicy warsztatów zostali podzieleni na cztery grupy robocze, z których każda zajęła się analizą jednego z wybranych elementów SWOT (mocnych stron powiatu, słabych stron, szans rozwojowych, zagrożeń dla powiatu).

Następnie grupy kolejno zapoznawały się z wynikami prac swoich kolegów wnosząc nowe propozycje, uwagi i uzupełnienia, dzięki czemu każdy z uczestników miał możliwość uzupełniania wszystkich elementów SWOT.

Punkt wyjścia do analizy stanowiły wyniki SWOT zapisane w będącej przedmiotem aktualizacji Strategii Rozwoju Powiatu Wielickiego (SRPW), które przedstawiono w poniższym zestawieniu.

Tabela 6 Mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia dla Powiatu Wielickiego zapisane w Strategii Rozwoju Powiatu Wielickiego będącej przedmiotem aktualizacji.

Mocne strony	Słabe strony
Istnienie społecznej kontroli właściwego rozdziału środków inwestycyjnych.	W stosunku do przewidywanych potrzeb tworzonego powiatu brak jest odpowiednio wykształconej kadry pomocy społecznej.
Relatywnie dobrze zmechanizowane rolnictwo.	Brak szkół przygotowujących młodzież wiejską pod kątem restrukturyzacji rolnictwa.
Relatywnie dobra jakość gleby.	Dążenie sołectw graniczących z powiatem bocheńskim do zmiany przynależności powiatowej; słaba integracja funkcjonalna i społeczna powiatu.
Sprawne działanie i dobry rozwój OSP i PSP.	Duże dysproporcje w rozwoju gospodarczym poszczególnych gmin wchodzących w skład powiatu.
Pro turystyczna świadomość mieszkańców.	Mała oferta możliwości przekwalifikowania się i zmiany pracy.
Łatwy dostęp do urzędów.	Brak sieci kanalizacyjnej i oczyszczalni ścieków.
Istnienie elementów więzi społecznej.	Brak szpitala na terenie powiatu.
Dobra baza lokalowa istniejącej opieki podstawowej.	Niedostosowany do potrzeb system komunikacji.
Istnienie bazy oświatowej, sieci szkół.	Asymetryczne usytuowanie siedziby powiatu.
Walory turystyczne powiatu: Kopalnia, Puszcza Niepołomicka, Dolina Raby.	Niewystarczająca baza pomocy społecznej.
Zrealizowane przez gminy wspólne zadania infrastrukturalne.	Niska skuteczność policji.
Dogodna dla działalności gospodarczej i turystyki lokalizacja powiatu.	Ograniczenia inwestycyjne w strefie zalewowej Raby.

	Pozbawiony odpowiedniej jakości i niewystarczający stan infrastruktury turystycznej.
	Stan dróg nieprzystosowany do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego.
	Ponadprzeciętne rozdrobnienie gospodarstw rolnych.
	Brak integracji gmin wchodzących w skład powiatu wielickiego.
Szanse	Zagrożenia
Bliskość Krakowa - dogodne położenie geograficzne.	Powstanie Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Krakowie.
Zainteresowanie regionem ze strony kapitału zagranicznego.	Brak dostępności do kapitału i kredytów niskoprocentowanych.
Położenie przy ważnych szlakach komunikacyjnych.	Konkurencyjność sąsiednich powiatów.
Rozwijający się, zewnętrzny rynek turystyczny.	Chaos organizacyjny w początkowym okresie tworzenia struktur powiatowych.
Renoma Kopalni Soli w Wieliczce na arenie międzynarodowej.	Brak dopracowanych podstaw prawnych funkcjonowania powiatu.
Dostęp do fachowej kadry.	Wzrost bezrobocia w wyniku restrukturyzacji rolnictwa.
Realizowanie Małopolskiego Programu Rozwoju Wsi i Rolnictwa.	
Budowa autostrady, linii kolejowej, szybkiego tramwaju.	
Sensowna polityka pro rozwojowa dla przedsiębiorczości.	
Zwiększenie bezpieczeństwa publicznego w kraju.	
Rozwój rolnictwa specjalistycznego w województwie małopolskim.	
Powstanie (i skuteczne działanie) giełdy rolnej.	
Reforma służby zdrowia w powiązaniu z reformą administracyjną.	
Reforma oświaty.	

Grupy warsztatowe miały możliwość:

- pozostawienia zapisów w ich pierwotnym brzmieniu,
- modyfikacji zapisów,
- całkowitego odrzucenia zapisów SRPW,
- wprowadzania nowych propozycji.

Wyniki prac w grupach zaprezentowano w poniższym zestawieniu.

Tabela 7 Analiza SWOT – mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia rozwojowe dla Powiatu Wielickiego.

Mocne strony	Słabe strony
Walory turystyczne powiatu: - Kopalnia i Muzeum Żup - Puszcza Niepołomska - Zamek w Niepołomicach - Dolina Raby	Brak lokalnej giełdy pracy
Walory uzdrowiskowe powiatu	Niewystarczająca ilość miejsc pracy, szczególnie dla absolwentów
Istnienie społecznej kontroli właściwego rozdziału środków inwestycyjnych	Niewystarczająca ilość bazy noclegowej w stosunku do wielkości ruchu turystycznego
Bliskość Krakowa	Dysproporcje w rozwoju gospodarczym poszczególnych gmin wchodzących w skład powiatu
Dogodna dla działalności gospodarczej i turystyki lokalizacja powiatu	Brak rolniczych zrzeszeń gospodarczych
Rozległe tereny pod inwestycje i budownictwo	Słabe wykorzystanie potencjału rolniczego, brak małych zakładów produkcyjno-przetwórczych
Dobrze rozwinięta sieć usługowa	Ponadprzeciętne rozdrobnienie gospodarstw rolnych
Dobra jakość gleby	Jedno z najwyższych w skali Małopolski zagrożeń przestępczością
Sprawne działanie i dobry rozwój OSP i PSP	Niedostatecznie rozwinięta sieć kanalizacyjna i oczyszczalnie ścieków
Zrealizowane przez gminy wspólne zadania infrastrukturalne	Niewystarczająca baza pomocy społecznej
Istnienie bazy oświatowej, sieci szkół i placówek wspomagających szkolnictwo	Stan dróg nieprzystosowany do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego
Integracja placówek oświatowych oraz ich współpraca	Brak strategii działania prozdrowotnego w powiecie
Dobra baza lokalowa istniejącej opieki medycznej	Brak szkół przygotowujących młodzież wiejską pod kątem restrukturyzacji rolnictwa

Dobrze rozwinięta sieć handlowa i bankowa	Niedostosowany do potrzeb system komunikacji
Łatwy dostęp do urzędów	Ograniczenia inwestycyjne w strefie zalewowej Raby
Doświadczenie samorządowe kadr powiatowych i gminnych	W stosunku do przewidywanych potrzeb powiatu brak jest odpowiednio wykształconej kadry pomocy społecznej
Proturystyczna świadomość mieszkańców	Niska skuteczność policji
Relatywnie dobrze zmechanizowane rolnictwo	Dążenie sołectw graniczących z Powiatem Bocheńskim do zmiany przynależności powiatowej, słaba integracja funkcjonalna i społeczna powiatu
Postępująca integracja gmin tworzących powiat	Asymetryczne usytuowanie siedziby powiatu
Istnienie elementów więzi społecznej	Słaba baza hotelowa
Relatywnie dobra jakość gleby	Brak kompleksu sportowo-rekreacyjnego
Tożsamość powiatu	Brak Ośrodka Interwencji Kryzysowej
Walory turystyczne powiatu: Kopalnia, Puszcza Niepołomska, Dolina Raby	Brak Domu Pomocy Społecznej dla osób przewlekle chorujących psychicznie
Istnienie bazy oświatowej, sieci szkół	Brak Dziennego Domu Pobytu
Dobra baza lokalowa istniejącej opieki podstawowej	Słaba integracja gmin wchodzących w skład Powiatu Wielickiego
	Jest tylko wystarczająca baza hotelowa
	Brak zaplecza finansowego
	Brak integracji gmin wchodzących w skład Powiatu Wielickiego
	Brak szpitala na terenie powiatu
Szanse	Zagrożenia
Organizacja lokalnej giełdy pracy	Mała oferta możliwości przekwalifikowania się i zmiany pracy
Renoma Kopalni Soli w Wieliczce na arenie międzynarodowej	Zbyt skomplikowane procedury dostępu do kapitału, kredytów niskooprocentowanych i środków pomocowych
Rozwijający się rynek turystyczny i agroturystyki	Ogólna recesja
Możliwość wykorzystania walorów turystycznych Doliny Dolnej Raby	Wzrost bezrobocia w wyniku restrukturyzacji dużych firm
Zainteresowanie regionem ze strony kapitału zagranicznego	Brak restrukturyzacji rolnictwa
Aktywizacja organizacji pozarządowych i pozyskiwanie unijnych środków na prowadzenie działalności pomocowej	Zagrożenia środowiskowe patologiami z zewnątrz wśród młodzieży
Uaktywnienie działań związanych z pozyskiwaniem środków pomocowych	Nieskuteczna polityka państwa w zakresie bezpieczeństwa
Dogodne położenie geograficzne	Poszerzanie kompetencji powiatu bez przekazywania odpowiednich środków finansowych

Położenie przy ważnych szlakach komunikacyjnych	Brak odpowiednich naliczeń etatowych dla administracji zespolonej
Dostęp do fachowej kadry	Brak stabilizacji finansowej i prawnej dla funkcjonowania powiatu
Istnienie Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego	Brak sensownej polityki społecznej państwa
Kontrakt Regionalny na lata 2003-2006	Powstanie specjalnej strefy ekonomicznej w Krakowie
Powstanie (i skuteczne działanie) giełdy rolnej	Chaos organizacyjny w początkowym okresie tworzenia struktur powiatowych
Rozwój rolnictwa specjalistycznego w województwie małopolskim	Niska świadomość społeczna w zakresie wiktymizacji
Zwiększenie bezpieczeństwa publicznego w kraju	Brak silnego poczucia integracji z „powiatowością” Wieliczki
Budowa autostrady, linii kolejowej, szybkiego tramwaju	Kraków „przebija” atrakcyjnością Wieliczkę w sprawach edukacji, dostępności kultury, miejsc pracy
Pozyskiwanie inwestora krajowego i zagranicznego w celu zwiększenia dochodów i zmniejszenia bezrobocia	Większa konkurencyjność szkół krakowskich
Bliskość Krakowa – dogodne położenie geograficzne	Bliskość Krakowa powoduje znaczny (50%) odpływ młodzieży do szkół ponad gimnazjalnych (niestety najzdolniejszej)
Rozwój bazy wypoczynkowej i hotelowej	Wzrost bezrobocia w wyniku restrukturyzacji rolnictwa
Rozwijający się zewnętrzny rynek turystyczny	Brak dopracowanych podstaw prawnych funkcjonowania powiatu
Dostęp do fachowej kadry w bliskości powiatu	Brak dostępności do kapitału i kredytów niskooprocentowanych
Uruchomienie programu ochrony rzeki Raby	Niestabilność przepisów prawnych
Reforma oświaty	Konkurencyjność sąsiednich powiatów
Reforma służby zdrowia powiązana z reformą administracyjną	
Realizowanie Małopolskiego Programu Rozwoju Wsi i Rolnictwa	
Sensowna polityka prorozwojowa dla przedsiębiorczości	

Kolejny etap warsztatów stanowiła sesja plenarna w trakcie której zaprezentowano wyniki prac w grupach oraz przeprowadzono dyskusję połączoną z ostateczną weryfikacją zapisów. W wyniku przeprowadzonej dyskusji uczestnicy warsztatów postanowili usunąć niektóre z elementów SWOT, głównie z powodu dezaktualizacji zapisów zawartych w SRPW, dublowania treści propozycji zgłoszonych przez poszczególne grupy robocze, błędnej identyfikacji zjawisk, błędów logicznych itp.

Listę usuniętych elementów SWOT zawarto w poniższym zestawieniu.

Tabela 8 Lista usuniętych elementów SWOT.

Mocne strony	Słabe strony
Proturystyczna świadomość mieszkańców	Brak strategii działania prozdrowotnego w powiecie
Relatywnie dobrze zmechanizowane rolnictwo	Brak szkół przygotowujących młodzież wiejską pod kątem restrukturyzacji rolnictwa
Postępująca integracja gmin tworzących powiat	Niedostosowany do potrzeb system komunikacji
Istnienie elementów więzi społecznej	Ograniczenia inwestycyjne w strefie zalewowej Raby
Relatywnie dobra jakość gleby	W stosunku do przewidywanych potrzeb powiatu brak jest odpowiednio wykształconej kadry pomocy społecznej
Tożsamość powiatu	Niska skuteczność policji
Walory turystyczne powiatu: Kopalnia, Puszcza Niepołomska, Dolina Raby	Dążenie sołectw graniczących z Powiatem Bocheńskim do zmiany przynależności powiatowej, słaba integracja funkcjonalna i społeczna powiatu
Istnienie bazy oświatowej, sieci szkół	Asymetryczne usytuowanie siedziby powiatu
Dobra baza lokalowa istniejącej opieki podstawowej	Słaba baza hotelowa
	Brak kompleksu sportowo-rekreacyjnego
	Brak Ośrodka Interwencji Kryzysowej
	Brak Domu Pomocy Społecznej dla osób przewlekle chorujących psychicznie
	Brak Dziennego Domu Pobytu
	Słaba integracja gmin wchodzących w skład Powiatu Wielickiego
	Jest tylko wystarczająca baza hotelowa
	Brak zaplecza finansowego
	Brak integracji gmin wchodzących w skład Powiatu Wielickiego
	Brak szpitala na terenie powiatu
Szanse	Zagrożenia
Pozyskiwanie inwestora krajowego i zagranicznego w celu zwiększenia dochodów i zmniejszenia bezrobocia	Powstanie specjalnej strefy ekonomicznej w Krakowie
Bliskość Krakowa – dogodne położenie geograficzne	Chaos organizacyjny w początkowym okresie tworzenia struktur powiatowych
Rozwój bazy wypoczynkowej i hotelowej	Niska świadomość społeczna w zakresie wiktylizacji
Rozwijający się zewnętrzny rynek turystyczny	Brak silnego poczucia integracji z „powiatowością” Wieliczki
Dostęp do fachowej kadry w bliskości powiatu	Kraków „przebija” atrakcyjnością Wieliczkę w sprawach edukacji, dostępności kultury, miejsc pracy

Uruchomienie programu ochrony rzeki Raby	Większa konkurencyjność szkół krakowskich
Reforma oświaty	Bliskość Krakowa powoduje znaczny (50%) odpływ młodzieży do szkół ponadgimnazjalnych (niestety najzdolniejszej)
Reforma służby zdrowia powiązana z reformą administracyjną	Wzrost bezrobocia w wyniku restrukturyzacji rolnictwa
Realizowanie Małopolskiego Programu Rozwoju Wsi i Rolnictwa	Brak dopracowanych podstaw prawnych funkcjonowania powiatu
Sensowna polityka prorozwojowa dla przedsiębiorczości	Brak dostępności do kapitału i kredytów niskooprocentowanych
	Niestabilność przepisów prawnych
	Konkurencyjność sąsiednich powiatów

Podczas dyskusji plenarnej związanej z weryfikacją zapisów SWOT dokonano ich przyporządkowania do obszarów kluczowych. Punkt odniesienia stanowiły obszary określone w SRPW, których listę przedstawiono w poniższym zestawieniu:

Tabela 9 Obszary kluczowe SRPW.

L.p.	Obszar kluczowy
1.	ROZWÓJ GOSPODARCZY
2.	OŚWIATA
3.	INFRASTRUKTURA PUBLICZNA
4.	BEZPIECZEŃSTWO PUBLICZNE
5.	ROLNICTWO
6.	OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO
7.	OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

Wyniki przyporządkowania mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń zestawiono poniżej.

Obszar: ROZWÓJ GOSPODARCZY

Mocne strony	Słabe strony
Walory turystyczne powiatu: - Kopalnia i Muzeum Żup - Puszcza Niepołomicza - Zamek w Niepołomicach - Dolina Raby	Brak lokalnej giełdy pracy
Walory uzdrowiskowe powiatu	Niewystarczająca ilość miejsc pracy, szczególnie dla absolwentów
Istnienie społecznej kontroli właściwego rozdziału środków inwestycyjnych	Niewystarczająca ilość bazy noclegowej w stosunku do wielkości ruchu turystycznego

Bliskość Krakowa	Dysproporcje w rozwoju gospodarczym poszczególnych gmin wchodzących w skład powiatu
Dogodna dla działalności gospodarczej i turystyki lokalizacja powiatu	
Rozległe tereny pod inwestycje i budownictwo	
Dobrze rozwinięta sieć usługowa	
Szanse	Zagrożenia
Organizacja lokalnej giełdy pracy	Mała oferta możliwości przekwalifikowania się i zmiany pracy
Renoma Kopalni Soli w Wieliczce na arenie międzynarodowej	Zbyt skomplikowane procedury dostępu do kapitału, kredytów niskooprocentowanych i środków pomocowych
Rozwijający się rynek turystyczny i agroturystyki	Ogólna recesja
Możliwość wykorzystania walorów turystycznych Doliny Dolnej Raby	Wzrost bezrobocia w wyniku restrukturyzacji dużych firm
Zainteresowanie regionem ze strony kapitału zagranicznego	
Aktywizacja organizacji pozarządowych i pozyskiwanie unijnych środków na prowadzenie działalności pomocowej	
Uaktywnienie działań związanych z pozyskiwaniem środków pomocowych	
Dogodne położenie geograficzne	
Położenie przy ważnych szlakach komunikacyjnych	
Dostęp do fachowej kadry	
Istnienie Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego	
Kontrakt Regionalny na lata 2003-2006	

Obszar: OŚWIATA

Mocne strony	Słabe strony
Istnienie bazy oświatowej, sieci szkół i placówek wspomagających szkolnictwo	
Integracja placówek oświatowych oraz ich współpraca	
Szanse	Zagrożenia
---	---

Obszar: INFRASTRUKTURA PUBLICZNA

Mocne strony	Słabe strony
Dobra baza lokalowa istniejącej opieki medycznej	Niewystarczająca baza pomocy społecznej
Dobrze rozwinięta sieć handlowa i bankowa	Stan dróg nieprzystosowany do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego
Łatwy dostęp do urzędów	
Doświadczenie samorządowe kadr powiatowych i gminnych	
Szanse	Zagrożenia
Budowa autostrady, linii kolejowej, szybkiego tramwaju	Poszerzanie kompetencji powiatu bez przekazywania odpowiednich środków finansowych
	Brak odpowiednich naliczeń etatowych dla administracji zespolonej
	Brak stabilizacji finansowej i prawnej dla funkcjonowania powiatu
	Brak sensownej polityki społecznej państwa

Obszar: BEZPIECZEŃSTWO PUBLICZNE

Mocne strony	Słabe strony
Sprawne działanie i dobry rozwój OSP i PSP	Jedno z najwyższych w skali Małopolski zagrożeń przestępczością
Szanse	Zagrożenia
Zwiększenie bezpieczeństwa publicznego w kraju	Zagrożenia środowiskowe patologiami z zewnątrz wśród młodzieży
	Nieskuteczna polityka państwa w zakresie bezpieczeństwa

Obszar: ROLNICTWO

Mocne strony	Słabe strony
Dobra jakość gleby	Brak rolniczych zrzeszeń gospodarczych
	Słabe wykorzystanie potencjału rolniczego, brak małych zakładów produkcyjno-przetwórczych
	Ponadprzeciętne rozdrobnienie gospodarstw rolnych
Szanse	Zagrożenia
Powstanie (i skuteczne działanie) giełdy rolnej	Brak restrukturyzacji rolnictwa
Rozwój rolnictwa specjalistycznego w województwie małopolskim	

Obszar: OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO

Mocne strony	Słabe strony
Zrealizowane przez gminy wspólne zadania infrastrukturalne	Niedostatecznie rozwinięta sieć kanalizacyjna i oczyszczalnie ścieków
Szanse	Zagrożenia
---	---

Obszar: OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

Mocne strony	Słabe strony
Szybko postępująca integracja społeczności powiatu	Słaba świadomość wśród mieszkańców walorów, historii, tradycji Wieliczki
Szanse	Zagrożenia
---	---

4.4 Formułowanie celów

Bazując na wynikach dotychczasowych prac przystąpiono do formułowania celów rozwojowych. Cztery grupy robocze tworzyły propozycje dla przypisanych obszarów. Co pewien czas zamieniały się one wynikami swej pracy, dzięki czemu każdy z uczestników miał możliwość uzupełniania przygotowanych przez poprzedników propozycji.

Przed rozpoczęciem pracy uczestnicy otrzymali listę celów wynikających ze SRPW. Listę tą zaprezentowano poniżej.

Tabela 10 Lista celów SRPW

Lp.	Cel strategiczny / Cel operacyjny
1.	Osiągnięcie akceptowanego przez mieszkańców poziomu bezpieczeństwa publicznego <i>Stworzyć sprawny system opieki i pomocy ludziom jej potrzebującym</i>
2.	Osiągnięcie standardu europejskiego w infrastrukturze technicznej (za którą odpowiada powiat)
3.	Zintegrowana społeczność lokalna <i>Integracja samorządów gospodarczych (istniejących oraz powstawanie nowych) stworzenie samoświadomości historycznej i kulturowej mieszkańców "sami nie wiecie, co posiadacie"</i>
4.	Wysoki poziom wykształcenia mieszkańców <i>Upowszechnienie kształcenia na poziomie szkoły średniej</i>
5.	Poprawa stanu zdrowia mieszkańców <i>Dobra dostępność do podstawowych i specjalistycznych usług medycznych o wysokim standardzie</i>
6.	Niskie bezrobocie, ograniczona potrzeba migracji za pracą i dojazdów, powstawanie nowych miejsc pracy <i>Istnienie na terenie powiatu dogodnych warunków do inwestowania.</i>
7.	Zwiększenie wpływów z turystyki <i>1. Stworzenie pozytywnego wizerunku powiatu, jako charakterystycznego obszaru realizującego swoją misję, w oparciu o własne dziedzictwo kulturowe, warunki naturalne i posiadającego perspektywę rozwoju gospodarczego. 2. Rozwinięta infrastruktura usług turystycznych</i>
8.	Bardzo dobry stan środowiska <i>1. Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa w obszarze zlewni rzeki Raby 2. Prawidłowa gospodarka odpadami stałymi i niebezpiecznymi, skoordynowana w systemie ponadgminnym</i>
9.	Zachowane wartości dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego
10.	Zrestrukturyzowane rolnictwo <i>Posiadanie alternatywnych źródeł dochodu na wsiach</i>

Opierając się na wynikach analizy SWOT oraz liście celów określonych w SRPW grupy warsztatowe badały wzajemną zgodność tych zapisów podejmując na tej podstawie decyzje w zakresie:

- pozostawienia zapisów celów w ich pierwotnym brzmieniu,
- modyfikacji celów,
- usunięcia celów, które udało się osiągnąć bądź ich znaczenie w aktualnej sytuacji stało się marginalne,
- wprowadzania nowych zapisów.

Cele te przypisywane były do poszczególnych obszarów kluczowych. Wyniki prac w grupach zaprezentowano w poniższym zestawieniu.

Tabela 11 Propozycje celów w ramach 7 obszarów kluczowych SRPW.

OBSZAR: ROZWÓJ GOSPODARCZY
CELE:
Pobudzenie rozwoju gospodarczego
Istnienie na terenie powiatu dogodnych warunków do inwestowania
Stworzenie wspólnie z gminami „stref ekonomicznych”
Zintegrowane samorzady gospodarcze
Rozwój turystyki
Poszerzona oferta usług turystycznych
Rozwinięta infrastruktura usług turystycznych
Rozwinięta tania baza noclegowa
Upowszechnienie i wykorzystanie walorów uzdrowiskowych powiatu
Integracja samorządów gospodarczych (istniejących oraz powstanie nowych), stworzenie samoświadomości historycznej i kulturowej mieszkańców „sami nie wiecie, co posiadacie” ¹
Zmniejszenie bezrobocia
Niskie bezrobocie, ograniczona potrzeba migracji za pracą i dojazdów, powstawanie nowych miejsc pracy
Zwiększenie wpływów z turystyki
OBSZAR: OŚWIATA
CELE:
Poziom wykształcenia odpowiadający wymogom nowoczesnej gospodarki i rynku pracy
Doposażona baza oświatowa ²
Istnienie – w porozumieniu z gminami – powiatowego systemu wsparcia metodycznego nauczycieli
Sieć szkół przygotowana do wymagań reformy edukacyjnej ³
Na terenie powiatu funkcjonuje fundusz stypendialny ⁴
Wysoki poziom wykształcenia mieszkańców
Sieć szkół przygotowana do kształcenia zgodnie z wymogami rynku pracy
Upowszechnienie kształcenia na poziomie szkoły średniej
OBSZAR: INFRASTRUKTURA PUBLICZNA
CELE:
Osiągnięcie akceptowanego przez mieszkańców poziomu bezpieczeństwa społecznego

¹ Jest to cel pochodzący ze SRPW, który wymaga modyfikacji, gdyż łączy w sobie dwie różne składowe (dwa odrębne cele)

² Dotyczy to przede wszystkim wyposażenia w komputery oraz sprzęt szkolny

³ Związane jest to z powstaniem nowych 3-letnich liceów, ogólnych i profilowanych

⁴ Głównym celem działania funduszu winno być wspieranie zdolnych dzieci pochodzących z ubogich rodzin

Dobra dostępność do podstawowych i specjalistycznych usług medycznych o wysokim standardzie
Istnieje sprawny system opieki i pomocy ludziom jej potrzebującym
Drogi powiatowe przystosowane do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego
Dobry stan sanitarny powiatu
Poprawa stanu zdrowia mieszkańców

OBSZAR: BEZPIECZEŃSTWO PUBLICZNE
CELE:
Opracowany powiatowy program poprawy bezpieczeństwa publicznego i zapobiegania przestępczości

OBSZAR: ROLNICTWO
CELE:
Zrestrukturyzowane rolnictwo i obszary wiejskie
Posiadanie alternatywnych źródeł dochodu na wsiach
Rozwój agroturystyki
Utworzone rolnicze zrzeszenia gospodarcze ⁵
Produkcja zdrowej żywności
Zrestrukturyzowane rolnictwo
Restrukturyzacja rolnictwa i obszarów wiejskich

OBSZAR: OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO
CELE:
Bardzo dobry stan środowiska
Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa na obszarze całego powiatu
Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa w obszarze zlewni rzeki Raby
Uporządkowana gospodarka odpadami na terenie całego powiatu
Prawidłowa gospodarka odpadami stałymi i niebezpiecznymi, skoordynowana w systemie ponadgminnym
Zachowane wartości dziedzictwa przyrodniczego

OBSZAR: OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO
CELE:
Stworzony pozytywny wizerunek powiatu, jako charakterystycznego obszaru realizującego swoją misję w oparciu o własne dziedzictwo kulturowe, warunki naturalne i posiadającego perspektywę rozwoju gospodarczego
Stworzona świadomość historyczna i kulturowa mieszkańców „sami nie wiecie , co posiadacie”
Zintegrowana społeczność lokalna

⁵ Zrzeszenia te zajmują się poszukiwaniem dla rolników rynków zbytu, zaopatrzenia, pomocą w sferze produkcji, promocji oraz parku maszynowego.

Ostatecznej weryfikacji zgłoszonych przez grupy propozycji dokonano w czasie sesji plenarnej. W szczególności uczestnicy dyskusji usuwali cele, które udało się już osiągnąć bądź ich znaczenie w kontekście aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej powiatu jest marginalne. Listę usuniętych zapisów celów zaprezentowano poniżej.

Tabela 12 Lista usuniętych celów.

Wysoki poziom wykształcenia mieszkańców
Sieć szkół przygotowana do kształcenia zgodnie z wymogami rynku pracy
Upowszechnienie kształcenia na poziomie szkoły średniej
Zintegrowana społeczność lokalna
Zrestrukturyzowane rolnictwo
Restrukturyzacja rolnictwa i obszarów wiejskich
Integracja samorządów gospodarczych (istniejących oraz powstanie nowych), stworzenie samoświadomości historycznej i kulturowej mieszkańców „sami nie wiecie co posiadacie”
Zmniejszenie bezrobocia
Niskie bezrobocie, ograniczona potrzeba migracji z pracą i dojazdów, powstawanie nowych miejsc pracy
Zwiększenie wpływów z turystyki
Poprawa stanu zdrowia mieszkańców

4.5 Weryfikacja obszarów kluczowych

W kolejnym etapie dokonano przeglądu obszarów kluczowych zarówno pod kątem ich liczby jak i zawartości merytorycznej. W trakcie dyskusji plenarnej postanowiono zintegrować dwa obszary: INFRASTRUKTURA PUBLICZNA oraz BEZPIECZEŃSTWO PUBLICZNE w nowy obszar pod nazwą INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO. W przypadku pozostałych obszarów nie wprowadzono zmian. Ostatecznie więc liczba obszarów kluczowych zmniejszyła się do sześciu.

Tabela 13 Wyniki weryfikacji liczby obszarów kluczowych.

Obszary kluczowe SRPW	Obszary kluczowe po weryfikacji
ROZWÓJ GOSPODARCZY	ROZWÓJ GOSPODARCZY
OŚWIATA	OŚWIATA
INFRASTRUKTURA PUBLICZNA	INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO
BEZPIECZEŃSTWO PUBLICZNE	
ROLNICTWO	ROLNICTWO
OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO	OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO
OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO	OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO

4.6 Tworzenie drzew celów

Bazując na wynikach prac związanych z formułowaniem celów, w trakcie sesji plenarnej uzgodniono hierarchiczny układ celów w ramach poszczególnych obszarów. Dokonano tego na podstawie występujących pomiędzy nimi związków przyczynowo-skutkowych. Wnoszone przez uczestników drobne poprawki pozwoliły na korektę poszczególnych zapisów.

4.7 Hierarchia obszarów kluczowych

W kolejnym etapie warsztatów prowadzący przydzielił każdemu z uczestników po pięć punktów. Punkty te, w wyniku indywidualnego głosowania, były przypisywane poszczególnym obszarom. Obowiązywała swoboda w ich rozdysponowywaniu, co oznaczało, że uczestnik mógł na przykład oddać wszystkie posiadane punkty na jeden obszar, jeśli uznałby, że jest on niezwykle istotny dla rozwoju powiatu. W ten sposób dokonano hierarchizacji. Wyniki głosowania zaprezentowano poniżej (w nawiasach podano liczbę głosów oddanych na poszczególne obszary).

- ROZWÓJ GOSPODARCZY (35 głosów),
- INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO (19 głosów),
- OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO (17 głosów),
- OŚWIATA (14 głosów),
- ROLNICTWO (11 głosów),
- OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO (3 głosy).

4.8 Struktura celów

W celu stworzenia przejrzystej struktury zapisów celów w ramach uporządkowanych pod względem hierarchii ważności obszarów przyjęto, że:

- każdemu z obszarów przypisana zostanie kolejna rzymska cyfra porządkowa,
- najwyższy poziom celów nazwany zostanie celami strategicznymi i oznaczone one zostaną literami C z kolejnymi numerami porządkowymi,
- drugi poziom nazwano celami taktycznymi i oznaczone one zostaną literami C z dwoma numerami porządkowymi,
- trzeci poziom nazwano celami taktycznymi niższego rzędu i oznaczone one zostaną literami C z trzema numerami porządkowymi,
- czwarty – najniższy poziom – nazwano celami operacyjnymi i oznaczone one zostaną literami C z czterema numerami porządkowymi.

Poniżej zestawiono cele w układzie hierarchicznym w ramach uporządkowanych pod względem ważności obszarów kluczowych.

Tabela 14 Hierarchiczna struktura celów.

I	OBSZAR: ROZWÓJ GOSPODARCZY
	CELE:
C.1	Pobudzenie rozwoju gospodarczego
C.1.1	Istnienie na tereni powiatu dogodnych warunków do inwestowania
C.1.1.1	Stworzenie wspólnie z gminami „stref ekonomicznych”
C.1.2	Zintegrowane samorządy gospodarcze
C.1.3	Rozwój turystyki
C.1.3.1	Poszerzona oferta usług turystycznych
C.1.3.2	Rozwinięta infrastruktura usług turystycznych
C.1.3.2.1	Rozwinięta tania baza noclegowa
C.1.3.3	Upowszechnienie i wykorzystanie walorów uzdrowiskowych powiatu

II	OBSZAR: INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO
	CELE:
C.2	Rozwinięta infrastruktura publiczna i bezpieczeństwo
C.2.1	Osiągnięcie akceptowanego przez mieszkańców poziomu bezpieczeństwa społecznego
C.2.1.1	Dobra dostępność do podstawowych i specjalistycznych usług medycznych o wysokim standardzie
C.2.1.2	Istnieje sprawny system opieki i pomocy ludziom jej potrzebującym
C.2.1.3	Opracowany powiatowy program poprawy bezpieczeństwa publicznego i zapobiegania przestępczości
C.2.2	Drogi powiatowe przystosowane do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego
C.2.3	Dobry stan sanitarny powiatu

III	OBSZAR: OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO
	CELE:
C.3	Bardzo dobry stan środowiska
C.3.1	Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa na obszarze całego powiatu
C.3.1.1	Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa w obszarze zlewni rzeki Raby
C.3.2	Uporządkowana gospodarka odpadami na terenie całego powiatu
C.3.2.1	Prawidłowa gospodarka odpadami stałymi i niebezpiecznymi, skoordynowana w systemie ponadgminnym
C.3.3	Zachowane wartości dziedzictwa przyrodniczego

IV	OBSZAR: OŚWIATA
	CELE:
C.4	Poziom wykształcenia odpowiadający wymogom nowoczesnej gospodarki i rynku pracy
C.4.1	Doposażona baza oświatowa
C.4.2	Istnienie – w porozumieniu z gminami – powiatowego systemu wsparcia metodycznego nauczycieli
C.4.3	Sieć szkół przygotowana do wymagań reformy edukacyjnej
C.4.4	Na terenie powiatu funkcjonuje fundusz stypendialny

V	OBSZAR: ROLNICTWO
	CELE:
C.5	Zrestrukturyzowane rolnictwo i obszary wiejskie
C.5.1	Posiadanie alternatywnych źródeł dochodu na wsiach
C.5.1.1	Rozwój agroturystyki
C.5.2	Utworzone rolnicze zrzeszenia gospodarcze
C.5.3	Produkcja zdrowej żywności

VI	OBSZAR: OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO
	CELE:
C.6	Stworzony pozytywny wizerunek powiatu, jako charakterystycznego obszaru realizującego swoją misję w oparciu o własne dziedzictwo kulturowe, warunki naturalne i posiadającego perspektywę rozwoju gospodarczego
C.6.1	Stworzona świadomość historyczna i kulturowa mieszkańców „sami nie wiecie , co posiadacie”

Drzewa celów w ramach poszczególnych obszarów kluczowych przedstawione w postaci graficznej zostały zawarte w części „Strategia Rozwoju Powiatu Wielickiego”.

4.9 Kryteria rozwojowe

W kolejnej fazie warsztatów dyskutowano nad kryteriami rozwojowymi dla powiatu. Służą one do analizy celów rozwojowych w zależności od przyjętych kryteriów, odpowiadając na pytanie badawcze: „Czy badany cel wypełnia przyjęte kryteria rozwoju?”.

Uzgodniono listę złożoną z pięciu propozycji:

1. Wywoła kolejne inwestycje,
2. Spowoduje wzrost liczby miejsc pracy,
3. Da poczucie bezpieczeństwa,
4. Nie ma negatywnego wpływu na środowisko naturalne,
5. Podniesie standard zdrowia i życia mieszkańców.

4.10 Hierarchia celów taktycznych

W trakcie warsztatów nie dokonano oceny celów pod względem wypełniania przez nie uzgodnionego zestawu kryteriów rozwojowych.

Moderator przeprowadził takie badanie indywidualnie, już po zakończeniu sesji, dlatego też jego wyniki należy traktować jako materiał pomocniczy (uzupełniający).

Analizę przeprowadzono posługując się tablicą zależności macierzowych występujących pomiędzy celami taktycznymi (poziom 2), a kryteriami. W tym przypadku podstawowe pytanie badawcze brzmiało: „Czy badany cel taktyczny wypełnia przyjęte kryteria rozwoju?”. Występowanie silnego związku oznaczano cyfrą „2”, słabego cyfrą „1”, zaś brak związku oznaczano cyfrą „0”. W ten sposób określono hierarchię ważności celów taktycznych w ramach obszarów.

Wyniki dokonanej hierarchizacji zestawiono w poniższej tablicy zależności macierzowych.

Tabela 15 Czy badany cel taktyczny wypełnia przyjęte kryteria rozwoju ?

Cele taktyczne	C.1.1 Istnienie na terenie powiatu dogodnych warunków do inwestowania	C.1.2 Zintegrowane samorządy gospodarze	C.1.3 Rozwój turystyki	C.2.1 Osiągnięcie akceptowanego przez mieszkańców poziomu bezpieczeństwa społecznego	C.2.2 Drogi powiatowe przystosowane do wzmożonego ruchu pieszego, kółkowego oraz rowerowego	C.2.3 Dobry stan sanitarny powiatu	C.3.1 Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa na obszarze całego powiatu	C.3.2 Uporządkowana gospodarka odpadami na obszarze całego powiatu	C.3.3 Zachowane wartości dziedzictwa przyrodniczego	C.4.1 Doposażona baza oświatowa	C.4.2 Istnienie w porozumieniu z gminami powiatowego systemu wsparcia metodycznego nauczycieli	C.4.3 Sieć szkół przygotowana do wymagań reformy edukacyjnej	C.4.4 Na terenie powiatu funkcjonuje Fundusz stypendialny	C.5.1 Posiadanie alternatywnych źródeł dochodu na wsiach	C.5.2 Utworzone rolnicze zrzeszenia gospodarze	C.5.3 Produkcja zdrowej żywności	C.6.1 Stworzona świadomość historyczna i kulturowa mieszkańców „sami nie wiecie, co posiadacie”	SUMA PUNKTÓW	RANGA
Wywoła kolejne inwestycje	2	1	2	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	11	IV
Spowoduje wzrost liczby miejsc pracy	2	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	1	0	9	V
Da poczucie bezpieczeństwa	1	0	0	2	2	2	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	12	III
Nie ma negatywnego wpływu na środowisko naturalne	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	29	I
Podniesie standard zdrowia i życia mieszkańców	1	0	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	0	2	1	21	II
SUMA PUNKTÓW	7	4	6	5	6	6	6	6	3	3	3	4	4	6	4	6	3		

Sposób wypełniania:
0 – Brak wpływu; 1 – Istnieje niewielki wpływ; 2 – Silny wpływ

4.11 Formułowanie misji powiatu

Podczas dyskusji plenarnej uczestnicy zostali poproszeni o przedstawienie swoich uwag do misji zapisanej w SRPW. Moderator zasugerował, aby z uwagi na horyzont czasowy, na jaki wyznaczana jest misja nie dokonywać zmian w zapisie przyjętym w 1998 roku (podobna sugestia umieszczona była w programie warsztatów przekazanym wszystkim zaproszonym). Uczestniczący w dyskusji plenarnej wspólnie uzgodnili, że należy zachować misję w jej pierwotnym brzmieniu:

*"TUTAJ WARTO" – POWIAT WIELICKI SKARBEM MAŁOPOLSKI;
WSPÓLNOTĄ DYNAMICZNEGO, ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU, ZAPEWNIAJĄCĄ
WYSOKI STANDARD USŁUG PUBLICZNYCH,
GWARANTUJĄCĄ GODNE ŻYCIE"*

4.12 Lista zadań

Kolejnym etapem aktualizacji strategii rozwoju dla Powiatu Wielickiego było formułowanie zadań do zidentyfikowanych w ramach obszarów celów.

Uczestnicy warsztatów pracowali w czterech grupach przygotowując propozycje zadań do przydzielonych im obszarów kluczowych zawierających uporządkowane drzewa celów. Następnie grupy kolejno zapoznawały się z wynikami prac swoich kolegów wnosząc nowe propozycje zadań, uwagi i uzupełnienia.

Punkt wyjścia do analizy stanowiła lista zadań zapisanych w SRPW, która następnie została przyporządkowana do poszczególnych obszarów. Listę tę zaprezentowano poniżej.

Tabela 16 Lista zadań zapisanych w SRPW.

Wybudować Dom Pomocy Społecznej.
Stworzyć warsztaty terapii zajęciowej dla niepełnosprawnych.
Wspierać organizacje pozarządowe, kościoł, stowarzyszenia itd. w zakresie realizowanych przez nie zadań opieki i pomocy społecznej.
Zorganizować usługi opiekuńcze i specjalistyczne w całym powiecie, w tym stworzyć Środowiskowy Dom Samopomocy dla osób z zaburzeniami psychicznymi.
Zbudować zintegrowany system ostrzegania i alarmowania.
Powołać koordynatora ds. organizacji wolnego czasu (ds. kultury, sportu, turystyki itp.)
Wyremontować i zmodernizować drogi powiatowe, opracować harmonogram rzeczowy i finansowy.
Realizować program „Bezpieczny powiat” (całościowo i częściowo).
Powołać towarzystwo miłośników powiatu wielickiego.
Cyklicznie organizować spotkania liderów lokalnych (politycznych, gospodarczych, kulturalnych, środowiskowych z burmistrzami, wójtami i Starostą).

Podnosić poziom dydaktyczny szkół średnich przez promowanie programów autorskich.
Przygotować i realizować program modernizacji, rozbudowy i doposażenia szkół średnich.
Otworzyć pomaturalną szkołę o profilu turystyczno-hotelarskim.
Stworzyć Centrum Kształcenia ustawicznego..
Dokonać wyboru szpitala prowadzącego usługi na rzecz mieszkańców powiatu.
Budować świadomość zdrowotną społeczeństwa i promować zdrowy styl życia.
Przygotowanie terenów inwestycyjnych i na cele gospodarcze wzdłuż trasy przyszłej autostrady.
Stworzyć system koordynacji oferty edukacyjnej z potrzebami rynku pracy.
Zorganizować prace publiczne i roboty interwencyjne.(dla wykonywania zadań publicznych zgodnie z kompetencją powiatu tj. głównie remonty dróg i szkół).
Aktywnie pomagać już istniejącym zakładom pracy i firmom realizującym programy modernizacyjne, restrukturyzacyjne i naprawcze, w szczególności tworzącym nowe miejsca pracy (głównie w dostępie do informacji i zdobywaniu kapitału).
Stworzyć centrum informacji turystycznej (centrum zarządzania informacją turystyczną).
Oznakować drogi (zarówno poprawa jakości znaków drogowych, jak i skoordynowana i zunifikowana informacja wizualna dla turystów).
Dokonać standaryzacji usług turystycznych.
Prowadzić stałą, profesjonalną promocję powiatu oraz monitorować jej skuteczność.
Promowanie walorów turystycznych (i innych) gmin powiatu oraz monitorować jej skuteczność.
Promowanie walorów turystycznych (i innych) gmin powiatu wielickiego pośród turystów odwiedzających Kopalnię Soli.
Inspirować i wspierać edukacyjne programy ekologiczne w szkołach średnich.
Zmodernizować kotłownię w budynkach należących do powiatu.
Stworzyć grupę lobbistyczną (stowarzyszenie).
Wspieranie amatorskiego ruchu kultury regionalnej (opracowanie polityki i zasad w tej sprawie).
Przygotować programy będące podstawą aplikacji do MPRWiR uwzględniające specyfikę i możliwości powiatu, których celem będzie tworzenie nowych miejsc pracy.

Grupy warsztatowe badały poszczególne zapisy zadań podejmując na tej podstawie decyzje w zakresie:

- pozostawienia zadań w ich pierwotnym brzmieniu,
- modyfikacji zadań,
- usunięcia zadań, które wykonano bądź konieczne jest odstępnie od ich realizacji,
- wprowadzenia nowych propozycji zadań służących realizacji zaktualizowanych bądź nowych celów strategii rozwoju powiatu.

Pracę zakończono dyskusją plenarną połączoną z ostateczną weryfikacją listy zadań. Wyniki prac w grupach zaprezentowano w poniższym zestawieniu. Zadania zostały przyporządkowane do celów, na których osiągnięcie wywierają wpływ.

Tabela 17 Lista zadań

I	OBSZAR: ROZWÓJ GOSPODARCZY
	CELE:
C.1	Pobudzenie rozwoju gospodarczego
C.1.1	Istnienie na tereni powiatu dogodnych warunków do inwestowania
C.1.1.1	Stworzenie wspólnie z gminami „stref ekonomicznych”
ZADANIE	Przygotowanie terenów inwestycyjnych i na cele gospodarcze wzdłuż trasy przyszłej autostrady oraz istniejącej drogi E40
C.1.2	Zintegrowane samorządy gospodarcze
ZADANIE	Aktywnie pomagać już istniejącym zakładom pracy i firmom realizującym programy modernizacyjne, restrukturyzacyjne i naprawcze, w szczególności tworzącym nowe miejsca pracy (głównie w dostępie do informacji i zdobywaniu kapitału).
C.1.3	Rozwój turystyki
ZADANIE	Utworzenie powiatowego zrzeszenia organizacji turystycznych
C.1.3.1	Poszerzona oferta usług turystycznych
ZADANIE	Promowanie walorów turystycznych (i innych) gmin powiatu oraz monitorować jej skuteczność.
ZADANIE	Stworzyć centrum informacji turystycznej (centrum zarządzania informacją turystyczną).
ZADANIE	Promowanie walorów turystycznych (i innych) gmin powiatu wielickiego wśród turystów odwiedzających Kopalnię Soli.
C.1.3.2	Rozwinięta infrastruktura usług turystycznych
C.1.3.2.1	Rozwinięta tania baza noclegowa
C.1.3.3	Upowszechnienie i wykorzystanie walorów uzdrowiskowych powiatu
II	OBSZAR: INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO
	CELE:
C.2	Rozwinięta infrastruktura publiczna i bezpieczeństwo
C.2.1	Osiągnięcie akceptowanego przez mieszkańców poziomu bezpieczeństwa społecznego
C.2.1.1	Dobra dostępność do podstawowych i specjalistycznych usług medycznych o wysokim standardzie
ZADANIE	Opracowanie programu profilaktyki przeciwnowotworowej dla mieszkańców powiatu
C.2.1.2	Istnieje sprawny system opieki i pomocy ludziom jej potrzebującym
ZADANIE	Zorganizować usługi opiekuńcze i specjalistyczne w całym powiecie, w tym stworzyć Środowiskowy Dom Samopomocy dla osób z zaburzeniami psychicznymi.
ZADANIE	Punkt konsultacyjny wolontariatu
ZADANIE	Wspierać organizacje pozarządowe, kościoły, stowarzyszenia itd. w zakresie realizowanych przez nie zadań opieki i pomocy społecznej.

C.2.1.3	Opracowany powiatowy program poprawy bezpieczeństwa publicznego i zapobiegania przestępczości
ZADANIE	Realizować samorządowy program „Bezpieczny powiat” w obszarach: <ul style="list-style-type: none"> - zmniejszenie niebezpieczeństwa wiktylizacji, - ograniczenia przestępczości, - obniżenia poziomu strachu, - poprawy stosunków między Policją a społeczeństwem.
ZADANIE	Zbudować zintegrowany system ostrzegania i alarmowania
C.2.2	Drogi powiatowe przystosowane do wzmożonego ruchu pieszego, kołowego oraz rowerowego
ZADANIE	Wyremontować i zmodernizować drogi powiatowe, opracować harmonogram rzeczowy i finansowy
ZADANIE	Oznakować drogi (zarówno poprawa jakości znaków drogowych, jak i skoordynowana i zunifikowana informacja wizualna dla turystów)
ZADANIE	Zorganizować prace publiczne i roboty interwencyjne. (dla wykonywania zadań publicznych zgodnie z kompetencją powiatu tj. głównie remonty dróg i szkół)
C.2.3	Dobry stan sanitarny powiatu
ZADANIE	Budować świadomość wysokiej kultury sanitarnej przez służby do tego powołane
ZADANIE	Budować świadomość zdrowotną społeczeństwa i promować zdrowy styl życia

III	OBSZAR: OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO
	CELE:
C.3	Bardzo dobry stan środowiska
ZADANIE	Inspirować i wspierać edukacyjne programy ekologiczne w szkołach
C.3.1	Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa na obszarze całego powiatu
C.3.1.1	Uporządkowana gospodarka wodno-ściekowa w obszarze zlewni rzeki Raby
C.3.2	Uporządkowana gospodarka odpadami na terenie całego powiatu
C.3.2.1	Prawidłowa gospodarka odpadami stałymi i niebezpiecznymi, skoordynowana w systemie ponadgminnym
C.3.3	Zachowane wartości dziedzictwa przyrodniczego
ZADANIE	Inwentaryzacja dóbr dziedzictwa przyrodniczego na terenie powiatu

IV	OBSZAR: OŚWIATA
	CELE:
C.4	Poziom wykształcenia odpowiadający wymogom nowoczesnej gospodarki i rynku pracy
C.4.1	Doposażona baza oświatowa
ZADANIE	Przygotować i realizować program modernizacji, rozbudowy i doposażenia szkół średnich oraz poradni psychologiczno-pedagogicznych
C.4.2	Istnienie – w porozumieniu z gminami – powiatowego systemu wsparcia metodycznego nauczycieli

ZADANIE	Stworzyć Centrum Kształcenia ustawicznego
ZADANIE	Stworzyć system koordynacji oferty edukacyjnej z potrzebami rynku pracy
C.4.3	Sieć szkół przygotowana do wymagań reformy edukacyjnej
ZADANIE	Poszerzenie oferty szkoły policealnej o kierunku turystycznym o profil hotelarski
ZADANIE	Podnosić poziom dydaktyczny szkół średnich przez promowanie programów autorskich
C.4.4	Na terenie powiatu funkcjonuje fundusz stypendialny
ZADANIE	Pozyskiwanie środków finansowych celem zwiększenia istniejącego funduszu stypendialnego

V	OBSZAR: ROLNICTWO
	CELE:
C.5	Zrestrukturyzowane rolnictwo i obszary wiejskie
C.5.1	Posiadanie alternatywnych źródeł dochodu na wsiach
C.5.1.1	Rozwój agroturystyki
C.5.2	Utworzone rolnicze zrzeszenia gospodarcze
ZADANIE	Zorganizować cykl szkoleń z zakresu możliwości powstania i funkcjonowania rolniczych zrzeszeń gospodarczych
ZADANIE	Utworzenie ognia samorządu gospodarczego na terenie powiatu
C.5.3	Produkcja zdrowej żywności
ZADANIE	Przeprowadzenie szkoleń tematycznych (Ośrodek Doradztwa Rolniczego)
ZADANIE	Przeprowadzenie badań gleb

VI	OBSZAR: OCHRONA I WZBOGACANIE DZIEDZICTWA KULTUROWEGO
	CELE:
C.6	Stworzony pozytywny wizerunek powiatu, jako charakterystycznego obszaru realizującego swoją misję w oparciu o własne dziedzictwo kulturowe, warunki naturalne i posiadającego perspektywę rozwoju gospodarczego
C.6.1	Stworzona świadomość historyczna i kulturowa mieszkańców „sami nie wiecie, co posiadacie”
ZADANIE	Cyklicznie organizować spotkania liderów lokalnych (politycznych, gospodarczych, kulturalnych, środowiskowych z burmistrzami, wójtami i Starostą)
ZADANIE	Powołać towarzystwo miłośników powiatu wielickiego
ZADANIE	Wspieranie amatorskiego ruchu kultury regionalnej (opracowanie polityki i zasad w tej sprawie)

W wyniku ostatecznej weryfikacji listy zadań wyodrębniona została grupa projektów, którą postanowiono usunąć. Były to głównie zadania już zrealizowane bądź te z których wdrażania zrezygnowano. Listę tą zaprezentowano w poniższym zestawieniu.

Tabela 18 Lista zadań usuniętych.

OBSZAR: ROZWÓJ GOSPODARCZY
Stworzyć grupę lobbistyczną (stowarzyszenie).
Prowadzić stałą, profesjonalną promocję powiatu oraz monitorować jej skuteczność.
Dokonać standaryzacji usług turystycznych.
OBSZAR: INFRASTRUKTURA PUBLICZNA I BEZPIECZEŃSTWO
Wybudować Dom Pomocy Społecznej.
Stworzyć warsztaty terapii zajęciowej dla niepełnosprawnych.
Powołać koordynatora ds. organizacji wolnego czasu (ds. kultury, sportu, turystyki itp.)
Dokonać wyboru szpitala prowadzącego usługi na rzecz mieszkańców powiatu.
OBSZAR: OCHRONA ŚRODOWISKA NATURALNEGO
Zmodernizować kotłownie w budynkach należących do powiatu.
OBSZAR: ROLNICTWO
Przygotować programy będące podstawą aplikacji do MPRWiR uwzględniające specyfikę i możliwości powiatu, których celem będzie tworzenie nowych miejsc pracy.

4.13 Matryca projektu oraz harmonogram zadań

Kolejnym etapem budowania strategii dla Powiatu Wielickiego będzie opisanie mierników realizacji celów/zadań wraz ze źródłem informacji o miernikach, a następnie przypisanie do zadań podmiotów (instytucji, osób) odpowiedzialnych za ich realizację, terminów realizacji, szacowanego budżetu oraz źródeł finansowania. Poszukiwani będą również partnerzy, sojusznicy mogący udzielić potencjalnego wsparcia w trakcie realizacji poszczególnych zadań.

Praktycznym etapem wdrażania „Strategii Rozwoju Powiatu Wielickiego” będzie uchwalenie dokumentu przez Radę Powiatu oraz wprowadzenie zadań do budżetu powiatu, wieloletniego planu inwestycyjnego oraz zabezpieczenie źródeł finansowania dla projektów, których realizacja odbywać się będzie ze środków pochodzących spoza budżetu starostwa.

OPIS ZASTOSOWANEJ

METODY PLANOWANIA

5 Opis i uzasadnienie zastosowanej metody planowania

5.1 Opis zastosowanej metody planowania i użytych narzędzi

Materiał dydaktyczny analizujący obszar organizacji i zarządzania definiuje strategię w następujący sposób:

STRATEGIA to z jednej strony ogólny program definiowania i realizacji celów organizacji⁶ oraz pełnienia jej misji, z drugiej strony zaś to układ w czasie reakcji organizacji na jej otoczenie.

Jednakże sama strategia to nie wszystko. To tylko zarys tego co powinno się robić w celu osiągnięcia przyszłych efektów. Strategia musi więc posiadać formalną stronę realizacyjną. Zapewnia to:

PLANOWANIE STRATEGICZNE (czyli aktywne formułowanie strategii) które stanowi sformalizowany proces długofalowego planowania stosowanego do określania i realizacji celów organizacji. Planowanie to może przebiegać w dwojaki sposób, jako:

Planowanie eksperckie - opracowania planu podejmuje się grupa ekspertów dopracowująca poszczególne materiały przy współpracy liderów regionalnych, wykorzystaniu badań empirycznych, analiz statystycznych. Metoda ta polecana jest w przypadku dużych obszarów (województw, dużych przedsiębiorstw, skomplikowanych organizacji)

oraz

Planowanie partnerskie polega na angażowaniu do opracowania planu strategicznego osób i instytucji, które odpowiedzialne będą w przyszłości za jego realizację. Forma ta pozwala na wymianę informacji pomiędzy partnerami, lepsze rozumienie różnych konfliktowych kwestii oraz doprowadzanie do kompromisu w ich obszarze; Daje również okazję do wyłonienia liderów lokalnej (regionalnej społeczności). Forma ta umożliwia zaakceptowanie strategii w regionie/powiecie, jako opracowania tworzonego przez przedstawicieli jego społeczności.

Dla potrzeb opracowywania strategii powiatowych i gminnych wybrano formułę planowania partnerskiego.

W najkrótszej formie planowanie strategiczne przebiega w następujący sposób:

- Określenie mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń.
- Tworzenie misji.
- Wyznaczenie obszarów strategicznych.
- Wybór celów strategicznych.
- Określenie zadań.
- Dopasowanie podmiotów i środków do ich realizacji.

⁶ Pojęcie organizacja dotyczy w tym przypadku powiatu, gminy, a szerzej regionu, obszaru.

Analiza SWOT to analiza organizacji. Wynik jej daje możliwość zobrazowania obecnej sytuacji powiatu/gminy i daje podstawę do przyszłego określania celów. Równocześnie w skróty, prosty sposób pozwala spojrzeć na powiat/gminę i uzmysłowić sobie własną sytuację obecną i przyszłą.

SWOT to angielski skrót:

S	STRENGTHS	Silne strony
W	WEAKNESSES	Słabe strony
O	OPPORTUNITIES	Szanse
T	THREATS	Zagrożenia

Cała analiza przebiega dwu etapowo.

Wyznaczamy mocne i słabe strony powiatu/gminy. Są to cechy zależne, warunkowane działaniami, aktywnością, środkami finansowymi powiatu/gminy i przez niego możliwe do zmiany bądź podtrzymania (wzmocnienia). Analiza szans i zagrożeń to analiza otoczenia powiatu/gminy. Identyfikuje ona możliwy wpływ otoczenia na obszar (powiat/gminę). Wpływ ten nie jest zależny bezpośrednio od aktywności powiatu/gminy. W tym przypadku możemy wyróżnić następujące przykładowe uwarunkowania: powstające ustawodawstwo, decyzje ministerialne, wojewódzkie, klęski żywiołowe itp. Tworzy się w tym wypadku macierz SWOT.

Cechy wewnętrzne	Mocne strony	Słabe strony
Cechy zewnętrzne	Szanse	Zagrożenia
	Cechy pozytywne	Cechy negatywne

Drugi etap analizy SWOT, wykonywany alternatywnie, polega na wyznaczeniu pól aktywnego sposobu reagowania na oddziaływanie mocnych, słabych stron, szans i zagrożeń. Analiza ta wskazuje kierunki reagowania decyzyjnego powiatu/gminy. Tworzy się w tym wypadku macierz normatywnych strategii działania.

	Mocne strony	Słabe strony
Szanse	Strategia agresywna (maxi-maxi)	Strategia konkurencyjna (mini-maxi)
Zagrożenia	Strategia konserwatywna (maxi-mini)	Strategia defensywna (mini-mini)

Strategia agresywna (maxi-maxi) polega na maksymalnym wykorzystaniu efektu synergii występującego między mocnymi stronami powiatu/gminy i szansami generowanymi przez otoczenie. Jest to strategia silnej ekspansji i zdywersyfikowanego rozwoju.

Strategia konserwatywna (maxi-mini) polega na minimalizowaniu negatywnego wpływu otoczenia przez maksymalne i zarazem aktywne wykorzystanie potencjału własnego powiatu/gminy.

Strategia konkurencyjna (mini-maxi) polega na eliminowaniu słabych stron funkcjonowania powiatu/gminy oraz budowaniu jego/jej siły przez maksymalne wykorzystanie szans sprzyjających rozwojowi.

Strategia defensywna (mini-mini) polega na zapewnieniu przetrwania powiatu/gminy przez minimalizowanie wpływu zarówno słabych stron, jak i zagrożeń dla rozwoju występujących w otoczeniu.

Pojęcie **misji** definiowane jest w różny sposób. Dla potrzeb tworzenia misji obszarów (gmin/powiatów) przyjęto następującą definicję:

Misja to wyrażenie celu: fundamentalnego, jednoznacznego, unikalnego, który różnicował będzie daną organizację (region, powiat, gminę) od innych, ze względu na przedmiot, zakres i sposób działania.

Z definicji tej wynikają bezpośrednio cechy misji:

- unikalność (misja ma być wyjątkowa, niepowtarzalna),
- jednoznaczność (nie powinna dawać możliwości dla innej interpretacji swej treści),
- zrozumiałość (powinna być zrozumiała dla każdego mieszkańca powiatu/ gminy),
- skrótość (powinna składać się z jednego dwóch zdań),
- emocjonalność (powinna wzbudzać angażujące, pobudzające emocje).

Misja nie może być w swej treści zbyt ogólnikowa a zarazem musi być powiązana bezpośrednio z danym obszarem. Przemawiające za tym względy to potrzeba różnicowania poszczególnych różnych powiatów za pomocą misji (misja może być w pewnym zakresie hasłem/sloganem reklamowym).

Kolejnym etapem realizacji strategii jest wyznaczenie obszarów strategicznych. W zakresie powiatu wynikają one bezpośrednio z ustawy o samorządzie powiatowym.

W tym przypadku z grupy elementów leżących w zakresie kompetencji powiatu wybiera się takie, które odpowiadają wyznaczonej analizie SWOT, a w szczególności słabym i mocnym stronom powiatu.

Z obszarów strategicznych wynikają bezpośrednio cele strategiczne do realizacji w założonym okresie czasowym. Cele te podbudowane są w warstwie realizacyjnej zadaniami, które winny w przyszłości (w czasie ich realizacji) być uzupełnione o wykonawców i źródła pozyskiwania niezbędnych środków.

5.2 Przegląd planowania projektu

Cel: Opracowanie matrycy planowania projektu, określenie obiektywnych wskaźników (mierników) stopnia realizacji celów w każdym momencie urzeczywistniania, źródeł informacji o wskaźnikach, określenie uwarunkowań zewnętrznych, tj. takich na które powiat nie ma bezpośredniego wpływu oraz szans i zagrożeń dla realizacji zadań.

Tabelaryczną formę przeglądu planowania projektów przedstawia poniższa tabela.

Cel/środki	Miernik (wskaźnik) osiągnięcia celu)	Źródło informacji o wskaźniku
Tu wpisać środki do osiągnięcia celu kluczowego		Gdzie można zweryfikować informacje

5.3 Plan (harmonogram) zadań

Plan zadań zawiera:

- określanie zadania,
- czas trwania zadania,
- osobę, organizację lub jednostkę organizacyjną za realizację zadania,
- źródło budżetu zadania (zasoby finansowe),
- sojuszników ułatwiających/wspomagających realizację zadania (pozytywne zasoby).

Schemat opisu harmonogramu zadań w formie tabelarycznej przedstawia poniższa tabela.

Działanie	Odpowiedzialność	Harmonogram działania								Budżet [tys.zł]	Źródła finansowania	Sojusznicy/Sponsorzy
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007			

5.4 Karta zadania

Zadania służące realizacji strategii rozwoju powiatu są wykonywane w formie projektów posiadających zakres rzeczowy i finansowy. Każde zadanie winno posiadać opis jego składników: rzeczowych, finansowych i organizacyjnych w postaci tzw. karty zadania, np. w postaci przedstawionej poniżej.

Nazwa, numer i opis zadanie	Realizator zadania	Partnerzy (+)	Koszt szacunkowy	Czy są środki w budżecie?		Czy środki należy pozyskać?		Czas potrzebny na realizację zadania		Uwagi
	Odpowiedzialny za realizację zadania	Kibice (+ -)	Wartość kosztorysowa	Montaż finansowy		Źródła finansowania.		Czas faktycznej realizacji		
		Przeciwnicy (-)	Koszt po przetargu							

5.5 Karta oceny realizacji zadania

Realizacja każdego zadania podlega okresowej ocenie. Ocenie podlegają wszystkie istotne parametry zadania, mające wpływ na osiągnięcie planowanego efektu, dotyczące zakresu rzeczowego, finansowego i harmonogramu zadania. Ocena polega na porównaniu parametrów zadania zawartych w karcie zadania z ich rzeczywistymi wartościami, analizie źródeł ewentualnych rozbieżności i określeniu korygujących działań (zakresu rzeczowego, finansowego i harmonogramu) i ewentualnych zmian strategii rozwoju lub jej części operacyjnej. Wyniki oceny winny być zapisane w karcie oceny realizacji zadania, np. w postaci przedstawionej poniżej.

Nazwa, numer i opis zadania				
Nazwa parametru zadania	Stan planowany (zgodny z kartą zadania)	Stan rzeczywisty	Diagnoza odchyłki od planu	Opis działania korygującego
Parametr 1				
Parametr 2				
Parametr 3				

