

**STRATEGIA  
ROZWOJU GOSPODARCZEGO**

***Ziemi Kościersko -  
Zaborskiej***

**przygotowana przez  
Komisję Rozwoju Gospodarczego (KRG)**

**w ramach programu:**



**we współpracy z firmą doradczą:**



**Biuro Ekspertyz Finansowych, Marketingu i Consultingu  
UNICONSULT - UNIGLOB Group Sp. z o.o.  
01-793 Warszawa, ul. Rydygiera 8, X piętro  
tel. / fax (22) 669 39 53, tel. (22) 633 95 11 w. 2813, 2909, e-mail: [unicon@supermedia.pl](mailto:unicon@supermedia.pl)**

**Styczeń 2001**

## **Społeczny proces przygotowania strategii**

Strategia rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko - Zaborskiej została opracowana przez reprezentantów społeczności lokalnej. Platformą dyskusji, która umożliwiła sporządzenie strategii stała się Komisja Rozwoju Gospodarczego. Obowiązki w zakresie koordynacji prac Komisji przyjęły na siebie władze miasta Kościerzyny. W skład Komisji Rozwoju Gospodarczego weszli przedstawiciele organów wykonawczych i stanowiących samorządów gminnych, powiatu kościerskiego, organizacji przedstawicielskich przedsiębiorców, instytucji pozarządowych oraz lokalni liderzy reprezentujący różne grupy społeczeństwa.

Społeczny  
proces  
planowania  
strategicznego

## **Strategia jako instrument programowania rozwoju**

Strategia rozwoju gospodarczego jest dokumentem wyznaczającym najważniejsze kierunki rozwoju Ziemi Kościersko-Zaborskiej w najbliższych latach. W sposób najbardziej generalny kierunki działań rozwojowych określa przyjęta misja. Sama zaś strategia wskazuje zasadnicze obszary problemowe rozwoju gospodarczego, a w ich ramach cele strategiczne, programy operacyjne i zadania. Wiązki zdefiniowanych celów strategicznych obrazują sposób realizacji misji.

Misja, cele  
strategiczne i  
programy  
działań

## **Budowa instytucjonalnych podstaw planowania**

Strategia rozwoju gospodarczego została zaprojektowana jako instrument programowania rozwoju przy zaangażowaniu społeczności lokalnych. W przypadku Ziemi Kościersko-Zaborskiej wykonany proces planowania wywołał mobilizację wszystkich aktorów sceny lokalnej w zakresie formułowania własnych opinii oraz proponowania określonych przedsięwzięć rozwojowych. Twórcy strategii uznali za konieczne podjęcie kroków, które umożliwiłyby utrwalenie tego pozytywnego stanu zaangażowania także w przyszłości. Za niezwykle ważne zadanie strategii uznano stworzenie odpowiednich podstaw instytucjonalnych planowania i realizacji szczegółowych działań, które umożliwiłyby jej twórcze weryfikowanie i uzupełnianie w miarę zmian zachodzących w otoczeniu społeczno - gospodarczym.

Mobilizacja  
społeczności  
lokalnych i  
instytucjona-  
lizacja procesu  
planowania  
strategicznego

## **Elastyczny zestaw programów operacyjnych**

Kluczowym rezultatem procesu planowania strategicznego było zidentyfikowanie kilkunastu programów przedsięwzięć rozwojowych, które, jak się planuje, zostaną przedstawione i uzyskają wsparcie Zarządu Województwa Pomorskiego w ubieganiu się o środki finansowe w ramach kontraktu regionalnego. Oczywiście lista zidentyfikowanych programów nie jest wyczerpująca. Twórcy strategii świadomi są konieczności rozszerzania zestawu opracowanych programów, o czym decydować będą efekty realizacji strategii w jej wersji wyjściowej.

Strategia jako  
instrument  
długookreso-  
wego progra-  
mowania  
rozwoju

## **Zagadnienia rozwoju obszarów wiejskich i rolnictwa**

Twórcy strategii uwzględnili w jej ramach działania skierowane na rozwój obszarów wiejskich i restrukturyzację rolnictwa w Regionie. Opracowane, pojemne cele strategiczne, a w ich ramach programy operacyjne mogą, z powodzeniem służyć tego rodzaju działaniom. Nie ulega wątpliwości, że wsparcie procesów restrukturyzacji rolnictwa i rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich będzie ważną dziedziną oddziaływania w oparciu o niniejszą strategię.

Znaczenie  
rolnictwa i  
obszarów  
wiejskich

## **Regionalny kontekst i związki strategii z planowanym rozwojem województwa pomorskiego**

Strategia Ziemi Kościersko-Zaborskiej jest osadzona w szerszym kontekście rozwoju województwa pomorskiego. W wielu miejscach celowo nawiązuje ona do podstawowych problemów i kierunków działania określonych w strategii wojewódzkiej.

W strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej poszczególne cele i programy operacyjne starają się odpowiadać na wyzwania współczesnej cywilizacji, jakimi są - przykładowo - wzrost znaczenia informacji i sposobów jej przekazu, rola proekologicznych metod rozwoju gospodarczego i wzrastające znaczenie małej i średniej przedsiębiorczości w rozwoju gospodarczym. Kwestie te odgrywają znaczącą rolę we wspomnianej strategii wojewódzkiej.

Obszary, w których widać największe zbieżności pomiędzy strategią Ziemi Kościersko-Zaborskiej, a strategią wojewódzką to przede wszystkim:

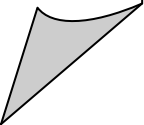
- ➔ Wspieranie rozwoju turystyki miejskiej i krajoznawczej, uwzględniając przede wszystkim działania zmierzające do przedłużenia sezonu turystycznego, w szczególności poprzez budowę parków wodnych, rozwój usług leczniczych i sanatoryjnych oraz rozwój całorocznej bazy hotelowej,
- ➔ Tworzenie systemu transportowego równoważącego rolę kolei, transportu drogowego i wodnego,
- ➔ Zapewnienie powszechnego dostępu do Internetu, z uwzględnieniem obszarów wiejskich,
- ➔ Zmniejszenie zanieczyszczenia środowiska w szczególności poprzez zaprojektowanie i wdrożenie nowoczesnej gospodarki odpadami i gospodarki wodnej,
- ➔ Realizowanie szkoleń dla bezrobotnych i osób chcących prowadzić samodzielną działalność gospodarczą,
- ➔ Wspieranie rozwoju sektora małych i średnich przedsiębiorstw.

Strategia  
Ziemi  
Kościersko-  
Zaborskiej  
jako  
instrument  
realizacji  
strategii  
wojewódzkiej

# **MISJA**


***Ziemia Kościersko - Zaborska  
sercem Kaszub.***

***Region czystych lasów i jezior,  
niepowtarzalnej i wciąż żywej  
tradycji i kultury Kaszubów,  
zapewniający rozwój  
przedsiębiorczości w oparciu o  
wykorzystywane w sposób  
zrównoważony zasoby,  
stwarzający jego mieszkańcom i  
turystom wysoką jakość życia.***



# Treść

strona

<b>1. Wprowadzenie</b>	<b>6</b>
1.1. Geneza strategii .....	6
1.2. Podmiot strategii: Ziemia Kościersko-Zaborska .....	7
1.3. Zastosowana metoda - proces planowania strategicznego .....	7
1.4. Zawartość .....	11
<b>2. Strategia rozwoju gospodarczego</b>	<b>12</b>
2.1. Misja .....	12
2.2. Zasadnicze obszary problemowe .....	13
2.3. Cele strategiczne .....	16
2.4. Schemat celów strategicznych i programów operacyjnych .....	18
2.5. Opisy programów i zadań (dla poszczególnych celów strategicznych w ramach zasadniczych obszarów problemowych) ..	20
• Programy operacyjne w ramach zasadniczego obszaru problemowego pt. Rozwój turystyki i rekreacji (...) .....	21
• Programy operacyjne w ramach zasadniczego obszaru problemowego pt. Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości .....	40
• Programy operacyjne w ramach zasadniczego obszaru problemowego pt. Dostępność komunikacyjna Regionu .....	53
• Programy operacyjne w ramach zasadniczego obszaru problemowego pt. Rozwoju zasobów ludzkich .....	59
2.6. Priorytety realizacyjne .....	62
2.7. Harmonogram realizacji programów operacyjnych .....	65
2.8. Szacunkowy budżet .....	66
<b>3. Realizacja i monitoring</b>	<b>67</b>
3.1. Instytucjonalny system realizacji strategii .....	67
3.2. Aktualizacja .....	73
<b>4. Zgodność ze strategią województwa</b>	<b>74</b>
4.1. Analiza związków strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej ze strategią wojewódzką .....	74
<b>Załącznik</b>	<b>78</b>
 Harmonogram procesu przygotowania strategii z zaznaczeniem spotkań plenarnych Komisji Rozwoju Gospodarczego i Zespołów Roboczych (Podkomisji)	

# 1. Wprowadzenie

## 1.1. Geneza strategii

W roku 1999 miejscowe władze samorządowe, zdając sobie sprawę ze znaczenia planowania strategicznego dla rozwoju społeczności lokalnych, podjęły działania zmierzające do opracowania strategii rozwoju gospodarczego. W celu przyśpieszenia prac nawiązano współpracę z amerykańskim Programem Partnerstwa dla Samorządu Terytorialnego (LGPP)<sup>1</sup>, który zaoferował pomoc doradczą i sfinansowanie całego procesu. W rezultacie zawarto partnerskie porozumienie dotyczące pomocy w przygotowaniu strategii rozwoju gospodarczego dla Ziemi Kościersko - Zaborskiej.

Od początku 2000 r. partnerzy porozumienia przeprowadzili serię spotkań warsztatowych i seminariów na temat planowania strategicznego, w ramach których uzgodniono założenia przebiegu prac nad strategią, w tym preferowaną metodologię. Strony zaakceptowały konieczność realizacji procesu planowania w taki sposób, aby w jego ramach zapewniony został aktywny udział całej społeczności lokalnej, a więc nie tylko przedstawiciele miejscowych władz (powiatowych i gminnych), ale także przedsiębiorców, organizacji przedstawicielskich biznesu, reprezentantów różnych grup interesów, organizacji społecznych oraz lokalnych liderów. Zdecydowano, że platformą dyskusji i realizacji procesu planowania strategicznego będzie tzw. Komisja Rozwoju Gospodarczego - reprezentatywne ciało społeczne, utworzone przez przedstawicieli wymienionych wyżej środowisk lokalnych. Wkrótce powołana została Komisja Rozwoju Gospodarczego.

W maju 2000 r. odbyło się spotkanie koordynacyjne przedstawicieli Ziemi Kościersko - Zaborskiej, programu LGPP i doradców. Z kolei pierwsze plenarne spotkanie Komisji Rozwoju Gospodarczego zorganizowano w Kościerzynie w dniu 13 czerwca 2000 r. Podczas tego spotkania nastąpiło oficjalne ukonstytuowanie się Komisji (wybrano jej przewodniczącego i sekretarza). Komisja zaakceptowała, zaprojektowany już wcześniej, ogólny harmonogram przebiegu prac nad strategią oraz dokonała podziału kluczowych zadań pomiędzy poszczególnych jej członków.

---

<sup>1</sup> *Local Government Partnership Program* - program finansowany przez USAID - Amerykańską Agencję Rozwoju Międzynarodowego.

Z dniem pierwszego posiedzenia Komisja Rozwoju Gospodarczego rozpoczęła prace nad opracowaniem strategii. Ustalono, że proces planowania strategicznego zostanie zakończony na przełomie listopada i grudnia 2000 r. Natomiast w grudniu 2000 r. strategia rozwoju gospodarczego zostanie przedstawiona do przyjęcia przez wszystkie jednostki samorządowe Ziemi Kościersko - Zaborskiej.

Ze swej strony, Program Partnerstwa dla Samorządu Terytorialnego, w wyniku przeprowadzonego publicznego przetargu, udostępnił usługi doradcze firmy Uniconsult - Uniglob Group Sp. z o.o., której zadaniem było moderowanie przebiegu całego procesu planowania strategicznego dla Ziemi Kościersko - Zaborskiej.

## **1.2. Podmiot strategii: Ziemia Kościersko-Zaborska**

Ziemię Kościersko-Zaborską tworzą jednostki samorządowe<sup>2</sup>:

- (i) Powiat kościerski,
- (ii) Gmina miejska Kościerzyna,
- (iii) Gminy miejsko - wiejskie: Brusy, Czersk,
- (iv) Gminy wiejskie: Kościerzyna, Dziemiany, Liniewo, Nowa Karczma, Karasin, Lipusz i Stara Kiszewa.

Zdaniem Komisji Rozwoju Gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej, tak szerokie zdefiniowanie adresata strategii od samego początku stworzyło bardzo dobre podstawy do planowania celów, programów i zadań o charakterze ponadlokalnym. W rezultacie podejście takie przyczynia się do wzrostu ciężaru gatunkowego opracowanej strategii, szczególnie w odniesieniu do przyjętych kierunków rozwoju województwa pomorskiego, określonych w jego strategii.<sup>3</sup>

## **1.3. Zastosowana metoda - proces planowania strategicznego**

W przypadku Ziemi Kościersko-Zaborskiej przebieg planowania strategicznego oparto na metodzie "8 kroków" (etapów) w ramach czterech podstawowych faz procesu planistycznego. I tak, proces ten przebiegał w następujących fazach / etapach:

---

<sup>2</sup> W dalszej części strategii dla oznaczenia Ziemi Kościersko-Zaborskiej używany będzie także termin „Region”.

<sup>3</sup> Zob. Strategia rozwoju województwa pomorskiego, przyjęta uchwałą nr 271/XXI/2000 z dnia 03.07.2000 r. Sejmiku Województwa Pomorskiego.

### Fazy i etapy planowania strategicznego

1. Faza przygotowawcza	(i) Organizacja procesu pracy i powołanie Komisji Rozwoju Gospodarczego
2. Faza diagnostyczna	(ii) Analiza otoczenia
	(iii) Sformułowanie zasadniczych obszarów problemowych i strategicznej misji rozwoju Ziemi Kościersko-Zaborskiej
	(iv) Analiza SWOT i pozycjonowanie sytuacji konkurencyjnej
3. Faza planowania strategicznego	(v) Formułowanie planów działań (celów strategicznych, programów operacyjnych i zadań) w ramach poszczególnych obszarów problemowych
	(vi) Scalenie planów działań w strategiczny plan rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej
	(vii) Przygotowanie systemu wdrożenia i monitoringu realizacji strategii
4. Faza realizacji	(viii) Przystąpienie do realizacji strategii (po jej przyjęciu przez władze jednostek samorządowych Regionu)

Poniżej prezentujemy ogólny opis zawartości poszczególnych etapów pracy nad strategią w ramach zastosowanego podejścia:

- ▶ Zgodnie z przyjętą metodą, wiodącą rolę w ramach procesu przygotowania strategii pełniła Komisja Rozwoju Gospodarczego (KRG), jako ciało społeczne grupujące przedstawicieli różnych środowisk lokalnych (przedsiębiorców, radnych, pracowników administracji samorządowej, lokalnych liderów, reprezentantów organizacji pozarządowych) posiadających dobre rozeznanie w problemach i potrzebach rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej. Było to wyrazem ogólnego przeświadczenia, że proces tworzenia strategii musi być silnie uspołeczniony, a tym samym musi odwoływać się do wiedzy i postulatów przedstawicieli społeczności lokalnych dotyczących zasadniczych problemów rozwojowych. Tak więc, w ramach *pierwszego*

etapu procesu planowania strategicznego powołano KRG. W trakcie dalszych etapów planowania prace KRG były wspomagane przez doradców zewnętrznych, odpowiedzialnych za moderowanie dyskusji i pomoc w ostatecznym kształtowaniu propozycji działań i pomysłów generowanych podczas pracy KRG, jej Podkomisji oraz utworzonych Zespołów Roboczych.

- ▶ W ramach *drugiego* etapu procesu planowania przeprowadzone zostały szczegółowe badania diagnostyczne, które podsumowano w postaci dwóch dokumentów roboczych, a mianowicie:
  - "Ogólnej charakterystyki Ziemi Kościersko-Zaborskiej", opisującej najważniejsze elementy jej substancji społecznej, ekonomicznej i technicznej oraz ich stanu i wynikających z niego wniosków dla sformułowania podstawowych kierunków planowania rozwoju gospodarczego. Charakterystykę Regionu przygotowali doradcy we współpracy ze służbami lokalnych władz samorządowych.
  - „Wyników badań ankietowych klimatu dla przedsiębiorczości”, przeprowadzonych wśród grupy wybranych przedsiębiorstw działających na terenie Ziemi Kościersko-Zaborskiej. Także wyniki tych badań stały się ważnym elementem wspomagającym proces formułowania podstawowych kierunków rozwoju gospodarczego.

Wnioski wynikające z wykonanych badań diagnostycznych, jak i krytyczna dyskusja przeprowadzona na ich podstawie przez KRG, posłużyły jako podstawowa baza informacyjna do wyznaczenia tzw. zasadniczych obszarów problemowych, na których skoncentrowały się zaplanowane później działania w ramach strategii.

- ▶ Zasadnicze obszary problemowe zostały zdefiniowane w ramach *trzeciego* etapu planowania strategicznego. Jak już zaznaczono, wyznaczono je w oparciu o wyniki badań diagnostycznych oraz własną wiedzę członków KRG na temat newralgicznych problemów, a także odpowiadających im i pożądanym kierunków rozwoju gospodarczego. Na tym etapie KRG sformułowała także strategiczną misję rozwoju Ziemi Kościersko-Zaborskiej - rozumianą jako deklaracja pewnego stanu idealnego, do którego prowadzić powinny wszelkie realizowane na bieżąco, jak i długofalowe działania jednostek samorządowych Regionu i jego społeczności.
- ▶ Etap *czwarty* posłużył do szczegółowej oceny mocnych i słabych stron Ziemi Kościersko-Zaborskiej (SWOT - analiza wewnętrzna) oraz pojawiających się szans i zagrożeń w jej otoczeniu (SWOT - analiza zewnętrzna). Analizę SWOT przeprowadziły powołane w tym celu dwie

Podkomisje KRG, odrębnie dla każdego zasadniczego obszaru problemowego. Przy czym, w celu zapewnienia wyższej jakości, a jednocześnie jednoznaczności wyników, przeprowadzono także badanie pozycji konkurencyjnej Ziemi Kościersko-Zaborskiej w stosunku do innych regionów - tzw. "benchmarking" (pozycjonowanie względem konkurencyjnego otoczenia).

- ▶ Etap *piąty* planowania strategicznego sprowadził się do opracowania przez KRG rzeczywistej strategii. W tym przypadku KRG pracowała w podziale na trzy Zespoły Robocze, z których każdy zajmował się przygotowaniem kompleksowych planów działań (w ich skład wchodziło opracowanie celów strategicznych, programów operacyjnych i szczegółowych zadań) dla przydzielonego zasadniczego obszaru problemowego, zawsze odwołując się i uwzględniając wnioski wypracowane w ramach fazy diagnostycznej.
- ▶ Opracowane przez Zespoły Robocze plany działań zostały zintegrowane w całościową strategię rozwoju gospodarczego (etap *szósty* planowania). Jednocześnie KRG określiła priorytety realizacyjne dla poszczególnych celów strategicznych, a w ich ramach programów operacyjnych.
- ▶ W ramach etapu *siódmego* planowania KRG zajęła się opracowaniem systemu monitorowania realizacji strategii oraz jej aktualizacji w miarę upływu czasu i związanych z tym zmian stanu otoczenia. Uznano, że w sytuacji Regionu grupującego wiele jednostek samorządowych opracowanie takiego systemu jest elementem niezbędnym, zapewniającym odpowiednie instrumentarium nie tylko dla realizacji strategii, ale także jej aktualizacji. Etap ten zakończył proces prac planistycznych. Powstała gotowa do wdrożenia strategia rozwoju gospodarczego.
- ▶ Etap *ósmy* odnosi się już wyłącznie do fazy wdrożenia strategii. Przystąpienie do jej realizacji nastąpi w momencie oficjalnego przyjęcia przez władze samorządowe jednostek wchodzących w skład Ziemi Kościersko-Zaborskiej. Jednak powinno być oczywiste, że w miarę upływu czasu strategia powinna być aktualizowana - czyli dostosowywana do zmieniającego się otoczenia, między innymi także pod wpływem zmian następujących w wyniku jej realizacji.
- ▶ Ważnym elementem pełnego uspołecznienia prac nad strategią, przewidzianym w ramach zastosowanej metody, były seminaria sprawozdawcze organizowane dla reprezentantów społeczności Ziemi Kościersko-Zaborskiej z udziałem członków KRG oraz władz samorządowych. W trakcie procesu planowania strategicznego

przeprowadzone zostały dwa takie seminaria. Podczas każdego z nich zaprezentowano aktualny stan prac nad strategią. Seminaria te były nie tylko efektywnym instrumentem rozpowszechniania informacji, ale także stały się dodatkową platformą dyskusji nad wyznaczanymi kierunkami rozwoju. Pierwsze seminarium zostało przeprowadzone po zakończeniu etapu *czwartego* - tj. fazy diagnostycznej, natomiast drugie, po zakończeniu etapu *szóstego* procesu planowania, gdy znane już były podstawowe zręby strategii. Oba seminaria miały charakter otwarty.

#### 1.4. Zawartość

Niniejszy dokument zawierający strategię rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej składa się z czterech części. Są to:

- (i) Część 1 pt. "Wprowadzenie" - zawierająca opis genezy strategii, wyszczególnienie jednostek samorządowych tworzących Region oraz zwięzłą prezentację wykorzystanej metody planowania strategicznego, a także informacje o zawartości niniejszego opracowania. Część ta służy przede wszystkim przedstawieniu metodyki pracy.
- (ii) Część 2 pt. "Strategia rozwoju gospodarczego" - zawierająca opis całościowego planu działań strategicznych w ramach zdefiniowanej misji oraz zasadniczych obszarów problemowych rozwoju gospodarczego na najbliższe lata. Niniejsza część prezentuje, w odniesieniu do każdego z zasadniczych obszarów problemowych, zestawy planów działań, począwszy od ustalonych celów strategicznych, poprzez zaproponowane programy operacyjne, aż po zestawy zadań przewidzianych w ramach poszczególnych programów. W skład strategii wchodzi także jej harmonogram oraz szacunkowy budżet.
- (iii) Część 3 pt. "Realizacja i monitoring" - przedstawiająca instytucjonalny system wspomagania realizacji strategii, monitorowania jej efektów oraz aktualizacji i modyfikacji w miarę procesu wdrażania oraz zachodzących zmian w otoczeniu.
- (iv) Część 4 pt. "Zgodność ze strategią województwa" - prezentująca związki celów strategicznych i programów operacyjnych z założeniami programowymi strategii województwa pomorskiego.
- (v) Dodatkowo, w załączniku do strategii przedstawiono harmonogram procesu przygotowania strategii z zaznaczeniem spotkań plenarnych KRG, jej Podkomisji i Zespołów Roboczych.

## 2. Strategia rozwoju gospodarczego

### 2.1. Misja

Punktem wyjściowym strategii rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej jest jej misja. Została ona wypracowana w ramach początkowych etapów planowania strategicznego.

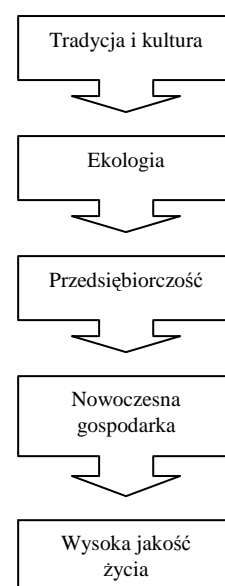
Misja wyznacza, w sposób najbardziej ogólny, kierunki dalszych, określonych w niniejszej strategii, działań, a także działań projektowanych w przyszłości w ramach procesu weryfikacji i aktualizacji strategii.

Misja jest zwięzłym opisem docelowego, oczekiwanego stanu i zakresu funkcji spełnianych przez Region wobec jego mieszkańców i otoczenia. Stan opisywany w misji ma charakter idealny, a jego osiągnięcie powinno być zasadniczym celem wszelkiej aktywności podejmowanej przez społeczność Regionu i jego władze samorządowe. Zgodnie z powyższym postulatem wszystkie cele w ramach strategii odwołują się do zadeklarowanej misji - zaproponowane w ich ramach programy operacyjne i zadania prowadzić będą do postulowanego w misji stanu docelowego.

Sformułowano misję Regionu o następującej treści:

***Ziemia Kościersko - Zaborska sercem Kaszub.***

***Region czystych lasów i jezior, niepowtarzalnej i wciąż żywej tradycji kultury Kaszubów, zapewniający rozwój przedsiębiorczości w oparciu o wykorzystywane w sposób zrównoważony zasoby, stwarzający jego mieszkańcom i turystom wysoką jakość życia.***



## **2.2. Zasadnicze obszary rozwoju gospodarczego w najbliższych latach**

Punktem wyjścia dla szczegółowych rozwiązań przewidzianych w strategii stało się określenie zasadniczych obszarów problemowych rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej w najbliższych latach.

Opierając się na wynikach badań diagnostycznych zidentyfikowano trzy zasadnicze obszary problemowe rozwoju gospodarczego. W ich ramach należy konstruować działania, które będą przyczynić się do rozwoju Regionu i stanowić będą o realizacji jego misji.

Zidentyfikowane obszary problemowe to: rozwój turystyki i rekreacji uwzględniający potrzebę ochrony środowiska naturalnego, wspieranie i rozwój przedsiębiorczości oraz dostępność komunikacyjna Regionu.

Poniżej przedstawiono zwięzły opis poszczególnych zasadniczych obszarów problemowych:

### **I. Rozwój turystyki i rekreacji uwzględniający potrzebę ochrony środowiska naturalnego**

Jednym z zasadniczych obszarów problemowych strategii jest rozwój turystyki i rekreacji w Regionie. Bezsprzecznie, Ziemia Kościersko-Zaborska jest bogata w wysokiej jakości walory środowiskowe (lasy, wody, krajobraz, czystość ekologiczna), które uzasadniają ukierunkowanie jej rozwoju na turystykę. Niezbędne działania w tym zakresie powinny koncentrować się na podnoszeniu jakości Regionu, jako docelowego miejsca wypraw turystycznych mieszkańców Polski i zagranicy. W tym celu niezbędny będzie rozwój infrastruktury turystycznej oraz dalsza promocja występujących walorów turystycznych.

Oczywiście rozwój turystyki i rekreacji musi iść w parze z należytą ochroną atutów środowiskowych - stąd też, niniejszy obszar problemowy musi w sposób kompleksowy uwzględniać zagadnienia ochrony środowiska naturalnego (musi być ona zapewniona m.in. poprzez modernizację i rozwój odpowiedniej infrastruktury technicznej w dziedzinie usług komunalnych).

Rozwój turystyki będzie także czynnikiem wspierającym rozwój sfery gospodarczej. Należy dążyć do tego, aby w przyszłości sektor turystyczny stał się dostarczycielem nowych miejsc pracy dla mieszkańców Regionu. Z kolei działania nakierowane na rozwój funkcji w dziedzinie rekreacji powodować będą

podnoszenie jakości życia, co będzie mieć pozytywne skutki tak wobec przybywających tu turystów, jak i mieszkańców Regionu.

W planowaniu strategicznym należy uwzględnić rozwój infrastruktury technicznej (w dziedzinie komunikacji, zaopatrzenia w wodę, gaz czy też innych mediów) na terenie całego Regionu, co wynika z potrzeb i porównań ze standardami europejskimi. Rozwój infrastruktury jest powiązany z pozostałymi obszarami problemowymi i będzie miał wpływ na jakość Regionu jako miejsca wypoczynku turystycznego jak również na jakość życia jego mieszkańców.

## II. Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości

Kolejnym istotnym czynnikiem rozwojowym Regionu będzie sektor tzw. małych i średnich przedsiębiorstw. Dlatego też zdecydowano o przyjęciu takiego zasadniczego obszaru problemowego. W swej istocie będzie on obejmować różnorodne działania mające na celu wspieranie rozwoju podmiotów gospodarczych. W przyszłości ich rozwój powinien stać się podstawowym instrumentem przeciwdziałania bezrobociu. W ramach tego obszaru przewidywać można różnorodne cele strategiczne i programy operacyjne, począwszy od zapewnienia dostępu do aktualnej i dobrej jakościowo informacji dla przedsiębiorców oraz osób zainteresowanych podejmowaniem działalności gospodarczej, poprzez wprowadzanie ułatwień proceduralnych we współpracy z urzędami, aż po inicjatywy mające na celu rozpowszechnianie usług doradczych, transfer innowacji, czy też tworzenie instrumentów ułatwiających dostęp do finansowania zewnętrznego.

Ważny element tego obszaru problemowego stanowić będą także działania nakierowane na aktywizację gospodarczą obszarów wiejskich, ale w dziedzinach pozarolniczych (np. agroturystyka, przetwórstwo, tworzenie sieci marketingowych i producenckich). Oczywiście, wspieranie sektora małych i średnich przedsiębiorstw, a także procesów samozatrudnienia będzie wywierać pozytywny wpływ także w sferze rozwoju turystyki. Poza tym, ten obszar problemowy umożliwia także działania w dziedzinie edukacji młodzieży oraz podnoszenia kwalifikacji mieszkańców Regionu, celem sprostania wymogom nowoczesnego i konkurencyjnego rynku.

### III. Dostępność komunikacyjna Regionu

Niezwykle ważnym obszarem planowania strategicznego jest szeroko rozumiana dostępność komunikacyjna Regionu. Chodzi tu zarówno o promocję i uruchamianie nowoczesnych narzędzi komunikowania się i wymiany informacji, jak i pewne działania w sferze tradycyjnej infrastruktury komunikacyjnej.

Zidentyfikowane w przyszłości cele i programy służyć powinny wzmocnieniu działań określonych w ramach dwóch poprzednich obszarów problemowych, a więc rozwojowi turystyki oraz sfery gospodarczej. Ułatwiona będzie także promocja Regionu, jego walorów turystycznych, oraz tworzenie wizerunku Regionu jako miejsca rozwoju małych i średnich inicjatyw gospodarczych, wspieranych przez władze lokalne.

### IV. Rozwój zasobów ludzkich

Ostatnim obszarem planowania strategicznego jest rozwój zasobów ludzkich Regionu. Będzie on obejmować różnorodne działania mające na celu wspieranie rozwoju zasobów ludzkich ze szczególnym uwzględnieniem edukacji. W przyszłości rozwój tej dziedziny powinien stać się jednym z instrumentów przeciwdziałania bezrobociu. W ramach tego obszaru przewiduje się jeden cel strategiczny i dwa programy operacyjne. Cel w tym obszarze dotyczy poprawy poziomu wykształcenia mieszkańców i warunków nauczania poprzez ułatwienie dostępu do nauczania na wszystkich szczeblach oraz dostosowanie sieci placówek oświatowych do potrzeb regionu. Programy w ramach tego celu dotyczą po pierwsze budowy i modernizacji szkół i obiektów szkolnych oraz po drugie kreowania nowych form kształcenia poprzez powołanie Kaszubsko – Pomorskiej Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej Chojnice – Kościerzyna. Ważny element tego obszaru problemowego stanowić będą także działania nakierowane na aktywizację obszarów wiejskich, w dziedzinach np. kultury i edukacji.

## 2.3. Cele strategiczne

Działania zaplanowane w ramach poszczególnych zasadniczych obszarów problemowych rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej wynikają z przyjętych celów strategicznych, określonych odrębnie dla każdego ze zidentyfikowanych obszarów problemowych. W ramach niniejszej strategii zdefiniowano sześć celów strategicznych:

Zasadniczy obszar problemowy	<b>I. Rozwój turystyki i rekreacji uwzględniający potrzebę ochrony środowiska naturalnego</b>	
Cele strategiczne	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wzbogacenie i urozmaicenie oferty turystycznej w Regionie umożliwiające jego wypromowanie jako miejsca aktywnego wypoczynku w okresie całego roku.</li> <li>2. Zachowanie walorów środowiskowych Regionu dla zapewnienia warunków rozwoju funkcji turystycznej oraz podnoszenia standardu życia mieszkańców.</li> </ol>	
Zasadniczy obszar problemowy	<b>II. Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości</b>	
Cele strategiczne	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Poprawić kontakty między przedsiębiorcami, a władzami lokalnymi poprzez usprawnienie procedur, ułatwienie wymiany informacji i stworzenie platformy do wzajemnych kontaktów.</li> <li>4. Stworzyć system wspierania rozwoju przedsiębiorczości poprzez ułatwienie dostępu do finansowania, kształcenia, doradztwa i informacji gospodarczej.</li> </ol>	
Zasadniczy obszar problemowy	<b>III. Dostępność komunikacyjna Regionu</b>	
Cel strategiczny	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Opracować kompleksowe studium komunikacji w Regionie pod kątem stanu obecnego i kierunków rozwoju w przyszłości.</li> <li>6. Promować i pomagać w korzystaniu przez ludność Regionu z nowych form komunikacji.</li> </ol>	
Zasadniczy obszar problemowy	<b>IV. Rozwój zasobów ludzkich</b>	
Cel strategiczny	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Poprawa poziomu wykształcenia mieszkańców i warunków nauczania poprzez ułatwienie dostępu do nauczania na wszystkich szczeblach oraz dostosowanie sieci placówek oświatowych do potrzeb regionu.</li> </ol>	

W ramach każdego ze zdefiniowanych celów strategicznych zaprojektowano programy operacyjne. Łącznie przewidziano siedemnaście programów operacyjnych. Zestawienie zasadniczych obszarów problemowych, określonych w ich ramach celów strategicznych i programów prezentuje ogólny schemat strategii, przedstawiony na kolejnej stronie.

## 2.4. Schemat celów strategicznych i programów operacyjnych

Rozwój turystyki i rekreacji uwzględniający potrzebę ochrony środowiska naturalnego		Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości	
<p><b>Cel nr 1</b> <i>Wzbogacenie i urozmaicenie oferty turystycznej w Regionie, umożliwiające jego wypromowanie jako miejsca aktywnego wypoczynku w okresie całego roku</i></p>	<p><b>Cel nr 2</b> <i>Zachowanie walorów środowiskowych Regionu dla zapewnienia warunków rozwoju funkcji turystycznej oraz podnoszenia standardu życia mieszkańców</i></p>	<p><b>Cel nr 3</b> <i>Poprawić kontakty między przedsiębiorcami, a władzami lokalnymi poprzez usprawnienie procedur, ułatwienie wymiany informacji i stworzenie platformy do wzajemnych kontaktów</i></p>	<p><b>Cel nr 4</b> <i>Stworzyć system wspierania rozwoju przedsiębiorczości poprzez ułatwienie dostępu do finansowania, kształcenia, doradztwa i informacji gospodarczej</i></p>
<p><b>Program 1-1</b> Zaprojektowanie systemu gromadzenia i dystrybucji informacji (...) - uruchomienie Centrum Promocji Regionu (CPR)</p>	<p><b>Program 2-1</b> Poprawa jakości wód zlewni Wdy, Wierzycy i Brdy należących do zlewni Wisły i zlewiska Morza Bałtyckiego</p>	<p><b>Program 3-1</b> Stworzyć forum współpracy i dyskusji między przedsiębiorcami, a władzami lokalnymi</p>	<p><b>Program 4-1</b> Stworzyć regionalną instytucję wspierania i rozwoju przedsiębiorczości w tym gospodarstw rolnych oraz inicjatyw gospodarczych na terenach wiejskich</p>
<p><b>Program 1-2</b> Uruchomienie Lokalnych Punktów Informacji Turystycznej - stworzenie sieci instytucji i powiązanie jej działania z CPR</p>	<p><b>Program 2-2</b> Stworzyć systemu selektywnej zbiórki i przetwarzania odpadów na terenie Regionu z uwzględnieniem procesu odzyskiwania surowców wtórnych</p>	<p><b>Program 3-2</b> Usprawnienie procedur w lokalnych urzędach</p>	<p><b>Program 4-2</b> Informacja i promocja gospodarcza</p>
<p><b>Program 1-3</b> Budowa systemu doradztwa dla sfery obsługi ruchu turystycznego w Regionie oraz wspierania agroturystyki (...)</p>	<p><b>Program 2-3</b> Budowa i modernizacja infrastruktury technicznej na terenie Regionu</p>		<p><b>Program 4-3</b> Ułatwienie dostępu do kapitału poprzez stworzenie regionalnego funduszu poręczeń kredytowych</p>
<p><b>Program 1-4</b> Stworzenie zintegrowanej sieci szlaków turystycznych umożliwiających przemieszczanie się turystów w ramach Regionu (...)</p>			<p><b>Program 4-4</b> Szkolenia dla przedsiębiorców, rolników i osób zainteresowanych podejmowaniem nowych inicjatyw gospodarczych</p>
<p><b>Program 1-5</b> Efektywne wykorzystanie istniejących w Regionie i okolicach parków przyrodniczych (...)</p>			
<p><b>Program 1-6</b> Budowa, rozbudowa i modernizacja nowych obiektów służących ochronie zdrowia, rehabilitacji i kulturze fizycznej</p>			

C  
E  
L  
E

P  
R  
O  
G  
R  
A  
M  
Y

**Dostępność komunikacyjna Regionu**

**Rozwój zasobów ludzkich**

**Cel nr 5**  
*Opracować kompleksowe studium komunikacji w Regionie pod kątem stanu obecnego i kierunków rozwoju w przyszłości*

**Cel nr 6**  
*Promować i pomagać w korzystaniu przez ludność Regionu z nowych form komunikacji*

**Cel nr 7**  
*Poprawa poziomu wykształcenia mieszkańców i warunków nauczania poprzez ułatwienie dostępu do nauczania na wszystkich szczeblach oraz dostosowanie sieci placówek oświatowych do potrzeb regionu*

**CELE**

**Program 5-1**  
Wykonanie studium komunikacji dla Regionu

**Program 6-1**  
Wykorzystanie nowych form komunikacji przez instytucje lokalne

**Program 6-2**  
Szkolenia dla osób zainteresowanych wykorzystaniem nowych form komunikacji

**Program 7-1**  
Budowa i modernizacja szkół i obiektów szkolnych

**Program 7-2**  
Kreowanie nowych form kształcenia

**PROGAMY**

## 2.5. Opisy programów operacyjnych i zadań

W niniejszym podrozdziale zawarto szczegółowe opisy programów operacyjnych w ramach zasadniczych obszarów problemowych strategii rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej.

Jak wynika z zaprezentowanego wcześniej schematu, każdemu z celów strategicznych (w ramach zasadniczych obszarów problemowych) odpowiada kilka programów operacyjnych.

Każdy z programów operacyjnych został scharakteryzowany pod kątem:

- (i) Jego warstwy merytorycznej - opis, mający postać uzasadnienia celowości zaprojektowania i realizacji programu oraz jego związku ze zdefiniowanym celem strategicznym,
- (ii) Jednostki zaproponowanej do realizacji programu (w poszczególnych programach wskazywane są tzw. jednostki wiodące wraz z instytucjami współpracującymi),
- (iii) Szacunkowego kosztu realizacji programu (w ramach strategii koszty realizacji programów są określane szacunkowo; szczegółowe kosztorysowanie wchodzi w skład początkowych etapów realizacji programów),
- (iv) Źródeł finansowania programu,
- (v) Wstępnie zaplanowanego okresu realizacji programu (zaplanowana data początkowa i data końcowa),
- (vi) Planowanego efektu końcowego (wynik realizacji danego programu),
- (vii) Zadań do zrealizowania - poszczególne programy same w sobie stanowią złożone przedsięwzięcia, dla których realizacji niezbędne jest wykonanie szeregu szczegółowych zadań. Dla programów zidentyfikowano zadania z podaniem orientacyjnych terminów realizacji.

Opisy poszczególnych programów służą zarysowaniu ich ogólnej idei. Nie jest wykluczone, że w trakcie realizacji (lub w fazach przygotowawczych) wystąpi konieczność ich modyfikacji (szczególnie w odniesieniu do terminów wdrożenia oraz planowanych kosztów). A zatem, niniejszy plan uwzględnia wymogi minimalnej elastyczności, przez co ustalone na obecnym etapie programy i zadania będą mogły być dostosowywane do występujących na bieżąco okoliczności i zmian zachodzących w otoczeniu społeczno - gospodarczym.

## Rozwój turystyki i rekreacji uwzględniający potrzebę ochrony środowiska naturalnego Regionu

**Cel nr 1: Wzbogacenie i urozmaicenie oferty turystycznej w Regionie, umożliwiające jego wypromowanie jako miejsca aktywnego wypoczynku w okresie całego roku.**

Program 1-1: Zaprojektowanie systemu gromadzenia i dystrybucji informacji w celu promocji walorów turystycznych Regionu - uruchomienie Centrum Promocji Regionu (CPR).

**Opis programu:** Uwzględniając występowanie w Regionie wielu walorów i atrakcji turystycznych, a także odrębności kulturowej, niezbędne jest ich prawidłowe wypromowanie. Już w chwili obecnej realizowane są pewne działania o charakterze promocyjnym. Wymagają one jednak rozszerzenia i skoordynowania. W tym celu zakłada się uruchomienie Centrum Promocji Regionu (CPR), jako instytucji, która odpowiedzialna będzie za opracowanie i realizację kompleksowego programu promocji, realizowanej na rzecz całego Regionu. CPR będzie także koordynatorem / realizatorem innych programów w sferze turystyki. Docelowo można też rozważyć połączenie CPR z planowaną w dalszych programach instytucją mającą na celu wspieranie rozwoju przedsiębiorczości. Instytucje łączące obie funkcje istnieją w niektórych regionach Polski, z powodzeniem spełniając swoją rolę. Przeważnie noszą one miano agencji rozwoju lokalnego. W trakcie realizacji strategii trzeba będzie podjąć decyzję, czy połączenie takie będzie miało sens i czy pozwoli ono na bardziej efektywną realizację strategii rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej.

Jednym z ważniejszych zadań CPR będzie opracowanie kompleksowej bazy informacyjnej o występujących w Regionie zasobach turystycznych - chodzi tu przede wszystkim o przygotowanie i wdrożenie:

- Systemu inwentaryzacji najważniejszych zasobów turystycznych (baza turystyczna, atrakcje i walory turystyczne),
- Systemu gromadzenia, przetwarzania i rozpowszechniania informacji o Regionie,
- Elektronicznej bazy danych np. o obiektach i atrakcjach turystycznych, miejscach noclegowych, imprezach lokalnych (sportowych, kulturalno-oświatowych) itp.

Baza informacyjna (aktualizowana i uzupełniana) stanie się narzędziem nie tylko do realizacji działań promocyjnych, ale także projektowania i uruchamiania nowych programów w dziedzinie turystyki. W obszarze promocji CPR odpowiedzialne będzie za utrzymywanie kontaktów z biurami turystycznymi w kraju, jak i za granicą (np. poprzez cykliczne informowanie o turystycznej ofercie Regionu oraz prezentację Regionu na turystycznych imprezach targowych). W istocie CPR odpowiedzialne będzie za efektywne włączenie i utrzymanie informacji o Ziemi Kościersko-Zaborskiej w ramach krajowego (międzynarodowego) systemu cyrkulacji informacji turystycznych.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Realizacja programu wymagać będzie współpracy lokalnych władz samorządowych, lokalnych instytucji zajmujących się sprawami rozwoju turystyki oraz przedsiębiorców działających w sferze obsługi ruchu turystycznego i / lub ich organizacji przedstawicielskich.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Podstawowe koszty w ramach tego programu są związane ze stworzeniem nowej organizacji oraz wyposażeniem i utrzymaniem jej biura. Dodatkowo, istotne koszty w ramach tego programu może też pochłonąć inwentaryzacja zasobów turystycznych, a następnie stworzenie systemu informacji o Regionie oraz bazy danych. Generalnie można założyć, że koszty realizacji programu powinny oscylować na poziomie ok. 400 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Budżety miast i gmin tworzących Region, starostwa powiatowe, Urząd Marszałkowski województwa pomorskiego, podmioty gospodarcze prowadzące działalność w branży turystycznej, programy rządowe skierowane na wspieranie rozwoju turystyki.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 50%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2001 - 31.12.2003 r. (dalej działalność ciągła).

**Planowany efekt końcowy:** Stworzenie optymalnego systemu informacji o atrakcjach turystycznych Ziemi Kościersko-Zaborskiej, służącego skutecznej promocji i pozwalającego na zwiększenie liczby turystów.

**Zadania:**

**Zadanie nr 1-1/1** - Powołanie grupy roboczej, której celem będzie wypracowanie szczegółowego kształtu organizacyjnego CPR (forma prawna, struktura organizacyjna, źródła finansowania, etc.).

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 30.06.2001 r.

**Zadanie nr 1-1/2** - Akceptacja ustaleń grupy roboczej przez poszczególne samorządy, zarezerwowanie odpowiednich środków w budżetach samorządów.

Okres realizacji zadania: 01.07.2001 - 31.12.2001 r.

**Zadanie nr 1-1/3** - Powołanie CPR (rejestracja, zatrudnienie pracowników, wyposażenie w sprzęt).

Okres realizacji zadania: 01.10.2001 - 31.03.2002 r.

**Zadanie nr 1-1/4** - Promocja CPR, nawiązanie niezbędnych kontaktów, budowa bazy danych.

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 31.12.2002 r.

**Zadanie nr 1-1/5** - Prowadzenie działalności w pełnej skali.

Okres realizacji zadania: 01.01.2003 - 31.12.2003

**Program 1-2:** Uruchomienie Lokalnych Punktów Informacji Turystycznej - stworzenie sieci instytucji i powiązanie jej działania z Centrum Promocji Regionu.

**Opis programu:** Program ten jest ściśle powiązany z programem poprzednim, przewidującym uruchomienie Centrum Promocji Regionu (CPR) - w zasadzie może być on traktowany jako program o charakterze uzupełniającym.

Dla sprawnego gromadzenia i rozpowszechniania informacji niezbędne jest uruchomienie Lokalnych Punktów Informacji Turystycznej (lub też włączenie punktów już istniejących do tworzonego systemu). Chodzi tu o utworzenie sieci jednostek współpracujących, gromadzących i rozpowszechniających informacje lokalnie. Punkty te współpracować będą z CPR w zakresie wszystkich realizowanych przez Centrum Regionalne zadań (a więc dotyczyć to będzie także projektowania i wdrażania nowych programów w dziedzinie turystyki).

Istniejące na terenie Regionu instytucje w chwili obecnej wprawdzie współpracują ze sobą w ograniczonym stopniu, jednakże brak jest dobrej koordynacji ich działalności i kompleksowej promocji Regionu. Zadaniem tego programu będzie zatem:

- Stymulowanie tworzenia nowych punktów informacji turystycznej, w szczególności na obszarach, gdzie dotąd nie działają, a istnieje potencjalny popyt na oferowane przez nie usługi.

- Zintegrowanie, w oparciu o Centrum Promocji Regionu, istniejących i nowoutworzonych punktów informacji turystycznej w sprawnie działającą sieć, zachowując jednocześnie ich specyfikę i lokalne korzenie,
- Doprowadzenie do oferowania w ramach działającej sieci kompleksowych informacji o atrakcjach turystycznych Ziemi Kościersko-Zaborskiej, wykraczających poza informacje dotyczące gminy na terenie której działa dany punkt.

Docelowo program powinien doprowadzić do powstania dobrze działającej infrastruktury informacji turystycznej, prowadzącej do zaspokojenia wszelkich potrzeb informacyjnych turystów odwiedzających Region.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Program będzie realizowany jako jedno z zadań szczegółowych Centrum Promocji Regionu. CPR odpowiadać będzie za opracowanie szczegółowej koncepcji programu, zidentyfikowanie partnerów, koordynację fazy wdrożenia oraz zapewnienie funkcjonowania programu w przyszłości.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Koszt realizacji tego programu silnie zależy od tego, ile nowych punktów informacji turystycznej trzeba będzie utworzyć, a także, jakie będą koszty integracji istniejącej sieci. W związku z tym koszty realizacji programu należy szacować na poziomie ok. 200 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Budżety samorządów lokalnych, regionalne i wojewódzkie programy ukierunkowane na rozwój turystyki, prywatne podmioty gospodarcze działające w sferze turystyki.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 60%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.01.2002 - 30.06.2003 r.

**Planowany efekt końcowy:** Powstanie sprawnego systemu informacji turystycznej na terenie Regionu, efektywnie przekazującego informację osobom go odwiedzającym lub chcącym go odwiedzić.

**Zadania:**

**Zadanie nr 1-2/1** - Analiza obecnej sytuacji, jeśli chodzi o wyposażenie Regionu w sieć punktów informacji turystycznej, jak również potrzeby w tym zakresie; opracowanie szczegółowej koncepcji programu.

Okres realizacji zadania: 01.01.2002 - 30.06.2002 r.

**Zadanie nr 1-2/2** - Przygotowanie fazy realizacyjnej programu (identyfikacja partnerów, źródeł finansowania, itp.).

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 30.09.2002 r.

**Zadanie nr 1-2/3** - Integracja istniejącej na terenie Regionu sieci punktów informacji turystycznej; powiązanie ich z RCPT.

Okres realizacji zadania: 01.10.2002 - 30.06.2003 r.

**Zadanie nr 1-2/4** - Stworzenie mechanizmu pozwalającego na kontynuację programu: rozbudowa sieci, poszerzenie zakresu oferowanych usług, poprawa ich jakości.

Okres realizacji zadania: 01.01.2003 - 30.06.2003 r.

<b>Program 1-3:</b> Budowa systemu doradztwa dla sfery obsługi ruchu turystycznego w Regionie oraz wspierania agroturystyki - szkolenia i zaopatrywanie w informacje.
---

**Opis programu:** Planowany rozwój funkcji turystycznych Regionu wymaga podjęcia działań wspierających, skierowanych do szeroko rozumianej sfery dostawców usług turystycznych z uwzględnieniem agroturystyki. Realizowane działania promocyjne muszą być wsparte ciągłym podnoszeniem jakości regionalnej bazy turystycznej i funkcji obsługi ruchu turystycznego. W tym celu niezbędne jest zaoferowanie pożądaných obecnie i w przyszłości usług doradczych oraz w zakresie dostępu do informacji rynkowych. Odrębną kwestią pozostaje natomiast organizacja szkoleń podnoszących kwalifikacje osób działających w branży turystycznej.

Tak więc, w ramach programu przewiduje się organizację szkoleń i oferowanie doradztwa obejmujących takie dziedziny jak:

- Obsługa ruchu turystycznego,
- Kierunki rozszerzania oferty turystycznej, z uwzględnieniem potrzeb istniejących i nowotworzonych gospodarstw agroturystycznych,
- Poszukiwanie finansowania zewnętrznego (w tym o charakterze pomocowym),
- Rozpoznanie programów wspierania rozwoju przedsiębiorczości w obszarze turystyki oraz zasad uczestnictwa w programach,

- Nowoczesne formy promocji usług turystycznych, nawiązywanie i utrzymywanie kontaktów z pośrednikami w dziedzinie organizacji turystyki i wypoczynku,
- Zastosowanie nowoczesnych narzędzi informatycznych (np. na bazie platformy internetowej) dla promocji i przyciągania turystów (w powiązaniu z programem 6-2),
- Podnoszenie kwalifikacji i standardu obsługi ruchu turystycznego,
- Agroturystyka, ewentualnie także inne.

Realizatorem programu będzie Centrum Promocji Regionu wraz z lokalnymi punktami informacyjnymi. Zadaniem CPR będzie także informowanie właścicieli bazy turystycznej w Regionie o trendach rynkowych oraz preferowanych / poszukiwanych usługach turystycznych przez potencjalnych klientów.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Program ten stanowi kolejne z zadań szczegółowych realizowanych przez Centrum Promocji Regionu. CPR odpowiadać będzie za całość zagadnień merytorycznych i formalnych związanych z realizacją programu.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Koszty tego programu są przede wszystkim związane z kosztami osób zapewniających doradztwo i prowadzących szkolenia. Zakłada się, że koszty organizacyjne (zaproszenia, koordynacja, ew. wynajem sal) pokryje CPR w ramach swojego budżetu. Jest też możliwe, że prostsze tematy szkoleniowe lub doradcze będą mogły być obsługiwane, po zdobyciu odpowiednich doświadczeń, przez samych pracowników CPR. W związku z tym szacujemy, że koszt realizacji programu wyniesie ok. 120 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Budżety samorządów lokalnych, przedsiębiorcy zajmujący się turystyką, programy pomocowe dotyczące rozwoju turystyki

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 25%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2002 - 31.12.2004 r.

**Planowany efekt końcowy:** Zasadnicza poprawa standardu obsługi ruchu turystycznego, w szczególności nabycie nowych kwalifikacji przez osoby zajmujące się turystyką (właściciele i obsługa bazy noclegowej, gastronomii, punktów informacji turystycznej itp.).

**Zadania:**

**Zadanie nr 1-3/1** - Przeprowadzenie analizy potrzeb szkoleniowych i doradczych dotyczących rozwoju turystyki, jak również

zakresu informacji i umiejętności, których nabycie byłoby pomocne w rozwoju turystyki.

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 31.12.2002 r.

**Zadanie nr 1-3/2** - Rozpoznanie sytuacji, jeśli chodzi o instytucje i osoby prowadzące szkolenia i mogące zapewnić profesjonalne doradztwo w odpowiednich obszarach; przeprowadzenie wstępnej analizy kosztów i przychodów.

Okres realizacji zadania: 01.10.2002 - 31.03.2003 r.

**Zadanie nr 1-3/3** - Promocja oferty szkoleniowej i doradczej wśród lokalnych przedsiębiorców działających w sferze turystyki.

Okres realizacji zadania: 01.01.2003 - 31.03.2003 r.

**Zadanie nr 1-3/4** - Organizacja szkoleń i oferowanie usług doradczych.

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 31.12.2004 r.

**Zadanie nr 1-3/5** - Opracowanie mechanizmów kontynuacji programu (aktualizacja informacji o potrzebach szkoleniowych, nowych trendach w rozwoju turystyki, dostępnych programach pomocowych).

Okres realizacji zadania: 01.07.2004 - 31.12.2004 r.

**Program 1-4:** Stworzenie zintegrowanej sieci szlaków turystycznych umożliwiających przemieszczanie się turystów w ramach Regionu, powiązanej z wewnętrznym systemem komunikacyjnym.

**Opis programu:** Jednym z działań mających na celu rozbudowę infrastruktury dla celów turystycznych będzie realizacja programu budowy zintegrowanej sieci szlaków rowerowych i kajakowych, umożliwiających łatwe docieranie do najważniejszych atrakcji turystycznych Regionu. Program przewiduje wykorzystanie (po odpowiednim przystosowaniu) szlaków istniejących oraz ich rozszerzenie o dukty leśne, ścieżki i inne połączenia. Ważnym jest, aby tworzony system był wewnętrznie zintegrowany (w tym celu niewykluczona jest konieczność zaprojektowania, wytyczenia i budowy dodatkowych połączeń wewnętrznych). Szlaki będą także integrowane z wewnętrznym systemem komunikacyjnym w Regionie. W miesiącach zimowych (przy założeniu

występowania dobrych warunków śniegowych) system ścieżek rowerowych będzie mógł być wykorzystywany dla uprawiania np. narciarstwa biegowego.

Realizacja tego programu prowadzić będzie do rozwoju atrakcji turystycznych w Regionie. W tym przypadku warto też zwrócić uwagę, że mogą one ułatwiać wydłużanie sezonu turystycznego np. na późne miesiące wiosenne i/lub wczesne miesiące jesienne, ewentualnie także miesiące zimowe.

Koordynatorem realizacji Programu będzie Centrum Promocji Regionu jako „centralna” instytucja odpowiedzialna w Regionie za sprawy rozwoju turystyki i promocji. Naturalnie istnienie rozbudowanego systemu ścieżek rowerowych stanowić będzie kolejny atut, na którym z powodzeniem bazować może promocja turystycznej funkcji Regionu.

Niniejszy program będzie uwzględniony w ramach studium komunikacyjnego Regionu - patrz program 5-1.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Program realizowany będzie z udziałem lokalnych władz samorządowych. Ogólna koordynacja sprawowana będzie przez Centrum Promocji Regionu.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Na obecnym etapie prac nad strategią trudno jest oszacować realny koszt programu. Wymagałoby to bowiem wyznaczenia tras, które będą przystosowywane do pełnienia roli ścieżek rowerowych, to zaś powinno nastąpić dopiero w początkowej fazie realizacji programu. W sposób przybliżony można jednak szacować koszt realizacji tego programu na poziomie ok. 300 tys. zł. (I faza).

**Źródło finansowania:** Samorzady miast i gmin tworzących Region, Urząd Marszałkowski województwa pomorskiego, parki przyrodnicze i krajobrazowe istniejące na terenie Regionu.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 40%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.01.2002 - 31.12.2005 r.

**Planowany efekt końcowy:** Stworzenie atrakcyjnego dla turystów i dobrze opisanego systemu ścieżek rowerowych w Regionie, wspomagającego zwiększony napływ turystów do Regionu.

**Zadania:**

**Zadanie nr 1-4/1** - Wykonanie analiz, jeśli chodzi o możliwą docelową sieć ścieżek rowerowych w Regionie (w powiązaniu z opracowywanym studium komunikacyjnym); ewentualnie opracowanie planu przebiegu takich ścieżek w Regionie.

Okres realizacji zadania: 01.01.2002 - 30.09.2002 r.

**Zadanie nr 1-4/2** - Podjęcie decyzji w sprawie budowy ścieżek w ramach niniejszego programu.

Okres realizacji zadania: 01.09.2002 - 31.12.2002 r.

**Zadanie nr 1-4/3** - Przygotowanie odpowiednich projektów technicznych.

Okres realizacji zadania: 01.01.2003 - 30.06.2003

**Zadanie nr 1-4/4** - Budowa ścieżek.

Okres realizacji zadania: 01.07.2003 - 31.12.2005 r.

**Zadanie nr 1-4/5** - Promocja wybudowanych ścieżek wśród turystów odwiedzających lub zamierzających odwiedzić Region.

Okres realizacji zadania 01.04.2004 - 31.12.2005 r.

**Zadanie nr 1-4/6** - Stworzenie mechanizmu zapewniającego kontynuację programu w przyszłości (rozbudowa systemu ścieżek, jego dalsza promocja).

Okres realizacji zadania 01.07.2004 - 31.12.2005 r.

**Program nr 1/5:** Efektywne wykorzystanie istniejących w Regionie i okolicach parków przyrodniczych i krajobrazowych dla rozwoju turystyki kwalifikowanej.

**Opis programu:** W Regionie i jego okolicach zlokalizowane są kompleksy parków przyrodniczo - krajobrazowych. Należą do nich:

- Wdzydzki Park Krajobrazowy,
- Kaszubski Park Krajobrazowy,

- Zaborski Park Krajobrazowy,
- Park Narodowy Bory Tucholskie i jego otulina.

Wymienione parki krajobrazowo - przyrodnicze, w ramach pełnionej przez nie funkcji ochronnej, w pewnym zakresie mogą być wykorzystane dla uruchomienia specjalistycznej oferty w dziedzinie turystyki kwalifikowanej.

Niniejszy program przewiduje przeprowadzenie analizy i zaproponowanie określonych usług edukacyjno - wypoczynkowych, które mogą być oferowane w oparciu o zasoby przyrodnicze i krajobrazowe Regionu. Może być tu mowa np. o przygotowaniu ścieżek dydaktycznych, punktów obserwacyjnych dzikiego ptactwa, czy też ułatwieniu dostępu do określonych walorów przyrodniczych. Na bazie tego typu infrastruktury można by w kolejności zaprojektować pakiety imprez kierowane w postaci oferty edukacyjnej do szkół podstawowych i szkolnictwa średniego w kraju (organizacja tzw. zielonych szkół).

Dla realizacji programu niezbędne jest przede wszystkim zinwentaryzowanie zasobów, a następnie opracowanie i rozpowszechnianie oferty edukacyjno - turystycznej. Program będzie podzielony na 3 fazy:

- **Badawczo - informacyjną:** rozpoznanie, zinwentaryzowanie i opisanie posiadanych zasobów, biorąc pod uwagę ich atrakcyjność i możliwość udostępniania,
- **Analityczno - inwestycyjną:** podjęcie decyzji, które zasoby można i warto udostępniać; ewentualnie przeprowadzenie niezbędnych prac ułatwiających korzystanie z nich,
- **Organizacyjno - promocyjną:** zorientowanie się, które zasoby mogą być atrakcyjne dla danych grup turystów; skoncentrowanie promocji tych zasobów na wybranych grupach; stworzenie kompleksowych pakietów promocyjnych skierowanych na przykład do uczącej się młodzieży i pozwalających na łączenie interesującego wypoczynku z nauką w postaci tzw. zielonych szkół.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Program będzie realizowany przez Centrum Promocji Regionu (oraz Punkty Lokalne) we współpracy z funkcjonującymi w Regionie placówkami szkolnymi oraz podmiotami zarządzającymi parkami przyrodniczo - krajobrazowymi.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Także w tym wypadku nie jest łatwe oszacowanie budżetu programu. W dużej mierze zależy to od zakresu niezbędnych inwestycji, który obecnie jest oczywiście trudno określić. Można założyć, że koszt realizacji programu powinien wynieść ok. 200 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Samorządy lokalne Regionu, poszczególne parki przyrodniczo - krajobrazowe.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 25%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2001 - 31.12.2003 r.

**Planowany efekt końcowy:** Stworzenie dobrych warunków dla rozwoju turystyki kwalifikowanej w oparciu o istniejące na terenie Regionu parki przyrodniczo - krajobrazowe.

**Zadania:**

**Zadanie nr 1-5/1** - Inwentaryzacja zasobów przyrodniczych i krajobrazowych z terenu parków pod kątem ich wykorzystania dla rozwoju turystyki kwalifikowanej.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 31.12.2001 r.

**Zadanie nr 1-5/2** - Podjęcie decyzji o wyborze podstawowych atrakcji pod kątem ich udostępniania i promocji, biorąc też pod uwagę realizowanie przez parki funkcji ochronnych.

Okres realizacji zadania: 01.01.2002 - 30.06.2002 r.

**Zadanie nr 1-5/3** - Przeprowadzenie niezbędnych inwestycji związanych z udostępnianiem poszczególnych atrakcji.

Okres realizacji zadania: 01.07.2002 - 30.06.2003

**Zadanie nr 1-5/4** - Przeprowadzenie akcji promocyjnej podkreślającej walory udostępnionych atrakcji.

Okres realizacji zadania: 01.04.2003 - 31.12.2003 r.

<b>Program 1-6:</b> Budowa, rozbudowa i modernizacja nowych obiektów służących ochronie zdrowia, rehabilitacji i kulturze fizycznej.
--

**Opis programu:** Realizacja programu prowadzić będzie do znacznego wzmocnienia infrastruktury aktywnego wypoczynku i rehabilitacji w Regionie. Już w chwili obecnej istnieją warunki umiejscowienia w Szpitalu Specjalistycznym w Kościerzynie tzw. Centrum Odnowy Biologicznej, dodatkowo wyposażonego w salę sportową i basen (których budowa wchodzi w zakres programu).

Planowany kompleks w połączeniu ze Szpitalem umożliwi rozszerzenie zakresu usług Szpitala o funkcje rehabilitacyjne. Wybudowanie basenu i sali sportowej (z możliwością jej wykorzystywania jako obiektu widowiskowego) pozwoli także na rozwój kultury fizycznej (aspekt edukacyjny programu) wśród mieszkańców Regionu oraz organizację imprez kulturalno-sportowych w uniezależnieniu od warunków pogodowych. Obiekty, o których mowa służyć będą także jako infrastruktura dla turystyki kwalifikowanej i aktywnego wypoczynku (będą wykorzystywane w okresie całego roku, co wzmocni będzie wszelkie inne działania nakierowane na wydłużanie sezonu turystycznego). Należy podkreślić, że w chwili obecnej brak jest w Regionie podobnych obiektów, istnieje natomiast zapotrzebowanie na tego typu usługi.

Uruchomienie Centrum Odnowy Biologicznej i Rehabilitacji w zakładanym zakresie stanowić będzie kolejny atut Regionu, do wykorzystania w ramach programu promocji realizowanego przez RCPT. Jego istnienie i usługi przezeń oferowane będą istotnie urozmaicać ofertę Regionu.

Opisywany program znajduje się obecnie w fazie opracowywania koncepcji - sporządzony został projekt koncepcyjny wraz z projektem infrastruktury technicznej basenu. Wytypowano także tereny pod lokalizację nowych obiektów. Niezwykle ważną kwestią jest rozstrzygnięcie co do zakresu finansowania i jego źródeł. Jedną z ewentualności jest realizacja programu z investorem (lub grupa inwestorów) zewnętrznym. A zatem, program ten mógłby być realizowany w oparciu o współpracę prywatno - publiczną.

Docelowo program powinien zostać rozszerzony o działania mające na celu rozwój na terenie Regionu funkcji sanatoryjno - uzdrowiskowych. Działania związane z uruchomieniem Centrum Odnowy Biologicznej i Rehabilitacji mogłyby się stać dobrym punktem wyjścia do takiej inicjatywy. Wprawdzie na terenie Ziemi Kościersko-Zaborskiej nie było dotąd tradycji leczenia uzdrowiskowego (także z powodu braku wód mineralnych, czy innych atrakcji zdrowotnych), to jednak atrakcyjny krajobraz, piękne lasy i jeziora oraz stosunkowo czyste powietrze mogą być wystarczającą podstawą (także w świetle obowiązujących regulacji prawnych) do rozwoju takiej gałęzi usług.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Władze samorządowe miasta Kościerzyny (dopracowanie koncepcji, poszukiwanie partnerów, wybór partnerów, obsługa zagadnień formalno-prawnych przedsięwzięcia).

**Szacunkowy koszt realizacji:** W tym momencie jest bardzo trudno określić budżet tego przedsięwzięcia. Wszelkie działania z tym związane znajdują się bowiem w stosunkowo wstępnej fazie. Ponadto jest mało prawdopodobne, aby tak poważna inwestycja była możliwa do zrealizowania bez udziału poważnego inwestora prywatnego. W momencie znalezienia takiego inwestora będzie

można dopiero zastanowić się nad wielkością możliwego zakresu prac. Na obecnym etapie w sposób przybliżony szacujemy, że koszt programu powinien wynosić ok. 30 mln zł.

**Źródło finansowania:** Inwestorzy prywatni, miasto Kościerzyna.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 10%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2001 - 31.12.2006 r.

**Planowany efekt końcowy:** Stworzenie znakomitych możliwości wypoczynku, rehabilitacji i odnowy biologicznej dla mieszkańców Regionu i odwiedzających go turystów; położenie podstaw pod rozwój funkcji uzdrowiskowej.

**Zadania:**

**Zadanie nr 1/6/1** - Opracowanie szczegółowego studium wykonalności stworzenia Centrum (ze szczególnym uwzględnieniem kwestii prawnych, organizacyjnych i finansowych).

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 31.12.2001 r.

**Zadanie nr 1-6/2** - Poszukiwanie inwestorów zainteresowanych udziałem w takiej inwestycji.

Okres realizacji zadania: 01.07.2001 - 30.06.2002 r.

**Zadanie nr 1-6/3** - Przygotowanie szczegółowej koncepcji realizacji inwestycji (przy założeniu znalezienia inwestora).

Okres realizacji zadania: 30.06.2002 - 31.03.2003 r.

**Zadanie nr 1-6/4** - Stopniowa realizacji inwestycji w oparciu o założony w koncepcji harmonogram i dostępne środki finansowe.

Okres realizacji zadania: 31.03.2003 - 31.12.2006 r.

**Zadanie nr 1-6/5** - Prowadzenie promocji istnienia Centrum i usług przezeń oferowanych.

Okres realizacji zadania: 01.01.2006 - 31.12.2006 r.

## **Cel nr 2: Zachowanie walorów środowiskowych Regionu dla zapewnienia warunków rozwoju funkcji turystycznej oraz podnoszenia standardu życia mieszkańców.**

**Program 2-1: Poprawa jakości wód zlewni Wdy, Wierzycy i Brdy należących do zlewni Wisły i zlewiska Morza Bałtyckiego.**

**Opis programu:** W Regionie niezbędny jest rozwój infrastruktury komunalnej w odniesieniu do systemu kanalizacji i oczyszczania ścieków - obszary nieskanalizowane oraz niekontrolowany zrzut ścieków powodują poważne zagrożenia dla stanu środowiska naturalnego. Co oczywiste, rozwój funkcji turystycznych Ziemi Kościersko-Zaborskiej wymaga dbałości o środowisko naturalne, szczególnie, gdy efektem programów przewidzianych w ramach celu strategicznego nr 1 będzie pojawienie się dodatkowego ruchu turystycznego.

Realizacja programu prowadzić ma do zaprojektowania i uruchomienia kompleksowego systemu gospodarki ściekowej, w perspektywie zaś do podniesienia standardu życia w Regionie. Rezultatem programu będzie zachowanie cennych przyrodniczo gatunków roślin i zwierząt. Dzięki temu stworzone zostaną sprzyjające warunki dla dalszego rozwoju różnych form turystyki. Przeprowadzone analizy wskazują, że indywidualne działania w zakresie porządkowania gospodarki ściekowej prowadzone w miastach i wsiach Regionu nie rozwiązują problemu w sposób całościowy. Natomiast podjęcie działań w skali szerszej (cały teren, w tym obszary wiejskie) pozwoli na znaczące ograniczenie ładunku odprowadzanych zanieczyszczeń. Stąd też konieczne jest zastosowanie podejścia kompleksowego.

W ramach programu przewiduje się: (i) budowę grupowych i lokalnych oczyszczalni ścieków, (ii) budowę kanalizacji sanitarnej grawitacyjnej i tłocznej oraz przepompowni odprowadzających ścieki do oczyszczalni za pomocą rurociągów przesyłowych (w miejscowościach powyżej 100 mieszkańców - rurociągi grawitacyjne, tłoczne i przepompownie ścieków; w miejscowościach liczących poniżej 100 mieszkańców budowa oczyszczalni przydomowych).

Omawiany program będzie realizowany w oparciu o „Projekt wstępny koncepcji programowo - przestrzennej budowy oczyszczalni ścieków i kanalizacji sanitarnej dla gmin: Kościerzyna, Dziemiany, Lipusz, Czarna Woda, Stara Kiszewa i Karasin” z listopada 1999 r., sporządzony na zlecenie Wydziału Ochrony Środowiska i Rolnictwa Pomorskiego Urzędu Wojewódzkiego w Gdańsku (będzie on także otwarty dla innych jednostek samorządowych tworzących Region). Podobny projekt pt. "Koncepcja gospodarki ściekowej i gospodarowania odpadami w rejonie Borów Tucholskich", opracowany został między innymi dla gmin Brusy i Czersk.

Realizacja programu wymaga wielu szczegółowych uzgodnień pomiędzy samorządami lokalnymi, począwszy od formalnego porozumienia w sprawie realizacji programu (w którym określony zostanie jego zakres oraz harmonogram ogólny), poprzez zidentyfikowanie potrzeb, przygotowanie dokumentacji technicznej, poszukiwanie środków finansowych (w uzupełnieniu finansowania z budżetów lokalnych), aż po realizację poszczególnych inwestycji.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Władze samorządowe gmin tworzących Region. Koordynacja programu powierzona zostanie wyłonionej przez zainteresowane gminy Grupie Zadaniowej ds. Ochrony Środowiska (Grupa będzie zajmować się także koordynacją realizacji programu 2-2; w przyszłości będzie ona także instrumentem koordynacji i realizacji innych przedsięwzięć w dziedzinie ochrony środowiska w Regionie).

**Szacunkowy koszt realizacji.** Istniejące plany zakładają realizację szeregu kosztownych inwestycji. W takim wypadku planowany koszt przekraczałby nawet 100 mln zł. Nie jest jednak wykluczone, że ze względu na ograniczone środki finansowe uda się zrealizować tylko część planowanych inwestycji. W takim wypadku budżet projektu musiałby ulec znaczącemu zmniejszeniu. W związku z tym, w ramach niniejszego projektu zawieramy wyłącznie wydatki na przygotowanie szczegółowego programu działań, wraz z wykonaniem projektów technicznych wybranych inwestycji. W takim wypadku koszt realizacji projektu wynosiłby 500 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Budżety poszczególnych jednostek samorządowych, Urząd Marszałkowski województwa pomorskiego, programy pomocowe (np. ISPA).

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 50%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2001 - 31.12.2006 r.

**Planowany efekt końcowy:** Zasadnicza poprawa jakości życia mieszkańców Regionu, ochrony środowiska i warunków uprawiania turystyki poprzez uruchomienie kompleksowego i nowoczesnego systemu gospodarki ściekowej.

**Zadania:**

**Zadanie nr 2-1/1** - Aktualizacja i uszczegółowienie istniejącego projektu działań i w rezultacie sporządzenie szczegółowej koncepcji z uwzględnieniem harmonogramu działań, jak również ewentualnie dostępnych środków finansowych.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 31.12.2001 r.

**Zadanie nr 2-1/2** - Prowadzenie działań mających na celu pozyskanie środków zewnętrznych na realizację zakładanego programu.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 31.03.2004 r.

**Zadanie nr 2-1/3** - Opracowywanie projektów technicznych na poszczególne zadania inwestycyjne.

Okres realizacji zadania 01.10.2001 - 31.12.2004 r.

**Zadanie nr 2-1/4** - Realizacja poszczególnych inwestycji.

Okres realizacji zadania 01.04.2002 - 30.06.2006 r.

**Zadanie nr 2-1/5** - Przeprowadzenie analizy skutków realizacji programu dla jakości wód zlewni Brdy, Wierzycy i Brdy.

Okres realizacji zadania: 01.07.2006 - 31.12.2006 r.

**Program 2-2:** Stworzyć systemu selektywnej zbiórki i przetwarzania odpadów na terenie Regionu z uwzględnieniem procesu odzyskiwania surowców wtórnych.

**Opis programu:** Stworzenie warunków dla rozwoju funkcji turystycznych Regionu wymaga rozwiązania szeregu problemów w dziedzinie składowania i gospodarki odpadami. Z punktu widzenia jakości Regionu jako obszaru turystycznego, rozwiązania wymagają przykładowo kwestie likwidacji „dzikich wysypisk”, stwarzających zagrożenia ekologiczne oraz rujnujących estetykę walorów turystycznych, organizacji systemu gromadzenia odpadów oraz ich utylizacji (z uwzględnieniem odzyskiwania surowców wtórnych).

W ramach programu przewiduje się m.in. modernizację istniejących składowisk odpadów, w tym wyposażenia w takie urządzenia jak stację segregacji oraz kompostownię odpadów organicznych. Niezbędne jest także opracowanie i wdrożenie systemu segregacji odpadów i ich odbioru.

Program przewidywać będzie także działania w sferze edukacyjnej, celem zapewnienia zrozumienia dla wagi problemów gospodarki odpadami.

Podobnie jak w przypadku poprzedniego programu niezbędne będzie przeprowadzenie szeregu uzgodnień szczegółowych przez uczestniczące w programie gminy Regionu, określenie zakresu programu (w skali poszczególnych gmin), jego harmonogramu oraz szczegółowego budżetu.

Koordynator programu odpowiedzialny będzie za poszukiwanie środków uzupełniających / zabezpieczających jego finansowanie.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Władze samorządowe gmin tworzących Region. Koordynacja programu powierzona zostanie wyłonionej przez zainteresowane gminy Grupie Zadaniowej ds. Ochrony Środowiska.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Program ma dość złożony charakter i na tym etapie prac jest możliwe tylko jego dość ogólne opisanie. Stąd też szacunki budżetowe, podobnie jak w przypadku kilku innych programów, muszą mieć charakter przybliżony. Program ten w pełnej wersji byłby dość kosztowny - budżet byłby na poziomie ok. 7 mln zł.; w wersji ograniczonej (realizacja tylko wybranych komponentów) koszt wynosiłby prawdopodobnie ok. 3 mln zł.

**Źródło finansowania:** Budżety samorządów lokalnych, programy pomocowe (np. ISPA).

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 50%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.01.2002 - 31.12.2006 r.

**Planowany efekt końcowy:** Stworzenie na terenie Regionu nowoczesnego systemu gospodarki odpadami, zwiększającego jego atrakcyjność turystyczną i poprawiającego jakość życia mieszkańców.

**Zadania:**

**Zadanie nr 2-2/1** - Przygotowanie ostatecznego projektu technicznego modernizacji istniejących składowisk odpadów.

Okres realizacji zadania: 01.01.2002 - 30.09.2002 r.

**Zadanie nr 2-2/2** - Poszukiwanie środków na modernizację składowisk.

Okres realizacji zadania: 01.07.2002 - 31.03.2003 r.

**Zadanie nr 2-2/3** - Rozpisanie i rozstrzygnięcie przetargu na modernizację składowisk.

Okres realizacji zadania: 01.04.2003 - 30.09.2003 r.

**Zadanie nr 2-2/4** - Wykonanie modernizacji składowisk oraz przygotowanie wprowadzenia systemu selektywnej zbiórki odpadów.

Okres realizacji zadania 01.10.2003 - 31.12.2006 r.

**Program 2-3: Budowa i modernizacja infrastruktury technicznej na terenie Regionu .**

**Opis programu:** W Regionie niezbędny jest rozwój infrastruktury technicznej w dziedzinie : komunikacji ( budowa i modernizacja sieci dróg oraz inwestycje w pasie drogowym), zaopatrzenia w wodę (budowa i modernizacja hydroforni, rozbudowa sieci wodociągowej, budowa stacji uzdatniania wody itp.),ochrony powietrza (budowa i rozbudowa sieci gazowej na terenach mieszkaniowych i przemysłowych).

Realizacja programu rozwoju infrastruktury technicznej w dziedzinie komunikacji wyływać będzie z opracowanego studium komunikacyjnego (cel nr 5) uwzględniającego stan obecny, kierunki rozwoju i potrzeby poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego (wymaga tego tzw. kategoryzacja dróg). Jednak do tego czasu realizowane będą zadania związane z utrzymaniem we właściwym stanie technicznym istniejącej sieci dróg gminnych i powiatowych. Poprawa zaopatrzenia ludności w wodę polegać będzie na budowaniu nowych ujęć wody i sieci wodociągowych na terenach nie zwodociągowanych, wymianie istniejących sieci wodociągowych zbudowanych z rur azbestowych na rury z PCV i PE, modernizacji hydroforni i budowie stacji uzdatniania wody oraz rozbudowie sieci wodociągowych na terenach przewidzianych pod nowe inwestycje mieszkaniowe i przemysłowe.

Inwestycje w zakresie ochrony powietrza poprzedzone będą całym procesem przedinwestycyjnym. W pierwszym etapie należy wykonać koncepcję gazyfikacji Regionu, która podyktuje dalsze kroki w tym zakresie.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Władze samorządowe gmin tworzących Region. Koordynacja programu w zakresie przekraczającym teren czy możliwości gminy powierzona zostanie wyłonionej przez zainteresowane gminy Grupie Zadaniowej ds. Ochrony Środowiska (Grupa będzie zajmować się także koordynacją realizacji programu 2-2; w przyszłości będzie ona także instrumentem koordynacji i realizacji innych przedsięwzięć w dziedzinie ochrony środowiska w Regionie).

**Szacunkowy koszt realizacji.** Istniejące plany zakładają realizację szeregu inwestycji w zakresie infrastruktury drogowej i zaopatrzenia w wodę przez poszczególne gminy Koszt opracowania studium komunikacyjnego przewiduje cel 5. W związku z tym, w ramach niniejszego programu zawieramy wydatki na przygotowanie Koncepcji gazyfikacji Regionu, które są szacowane na kwotę około 500 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Budżety poszczególnych jednostek samorządowych, Urząd Marszałkowski województwa pomorskiego, programy pomocowe (np. ISPA).

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 50%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2001 - 31.12.2006 r.

**Planowany efekt końcowy:** Zasadnicza poprawa jakości życia mieszkańców Regionu, ochrony środowiska i warunków uprawiania turystyki poprzez modernizację infrastruktury technicznej.

**Zadania:**

**Zadanie nr 2-3/1** - Aktualizacja i uszczegółowienie istniejących projektów w zakresie inwestycji związanych z zaopatrzeniem w wodę i poprawą infrastruktury drogowej.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 31.12.2001 r.

**Zadanie nr 2-3/2** - Prowadzenie działań mających na celu pozyskanie środków zewnętrznych na realizację zakładanego programu.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 31.03.2004 r.

**Zadanie nr 2-3/3** - Opracowywanie projektów technicznych na poszczególne zadania inwestycyjne wynikające ze studium komunikacyjnego.

Okres realizacji zadania 01.01.2004 - 31.12.2006 r.

**Zadanie nr 2-3/4** - Opracowanie koncepcji gazyfikacji Regionu i analiza możliwości realizacji programu.

Okres realizacji zadania 01.04.2002 - 30.06.2006 r.

## Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości

**Cel nr 3 Poprawić kontakty między przedsiębiorcami, a władzami lokalnymi poprzez usprawnienie procedur, ułatwienie wymiany informacji i stworzenie platformy do wzajemnych kontaktów.**

Program 3-1: Stworzyć forum współpracy i dyskusji między przedsiębiorcami, a władzami lokalnymi.

**Opis programu:** Dla przedsiębiorców<sup>4</sup> w Regionie (podobnie jak w wielu innych rejonach kraju) istotnym problemem jest brak wystarczająco dobrych kontaktów z przedstawicielami rozmaitego szczebla władz publicznych. Dotyczy to zarówno administracji samorządowej (urzędy miast i gmin, urzędy powiatowe, powiatowe urzędy pracy), jak i rządowej (np. urzędy skarbowe). Proponowane działania mają doprowadzić do poprawy tych kontaktów poprzez, przede wszystkim, stworzenie nieistniejącej obecnie platformy do wzajemnych kontaktów, dalej informowanie i (tam gdzie jest to możliwe) konsultowanie z przedsiębiorcami planowanych działań władz, a wreszcie do usunięcia podstawowych problemów pojawiających się przy załatwianiu spraw w lokalnych urzędach (temu z kolei będzie służyć program 3-2).

Rezultatem programu powinno być wykorzystanie istniejącej instytucji (lub istniejących instytucji) dla celów stworzenia forum wymiany informacji i spotkań przedstawicieli biznesu i władz publicznych. Celowe byłoby organizowanie cyklicznych spotkań, na których przedstawiciele obu stron mogliby prezentować swoje punkty widzenia i dyskutować o najważniejszych problemach, w szczególności takich jak:

- Istotne dla przedsiębiorców plany działań danego urzędu w najbliższym czasie,
- Przewidywane zmiany w obowiązujących przepisach lub w ich interpretacjach,
- Podstawowe problemy napotymane przy załatwianiu spraw w urzędach,
- Propozycje usprawnień.

<sup>4</sup> Pojęcie „przedsiębiorca”, zarówno w tym, jak i w kolejnych programach, jest używane w szerokim tego słowa znaczeniu, przykładowo obejmując osoby / podmioty prowadzące działalność rolniczą.

Odrębną kwestią jest to, na ile takie cykliczne spotkania powinny być organizowane na poziomie poszczególnych gmin, a na ile na poziomie całego Regionu. Wydaje się, że trzeba wziąć pod uwagę obie możliwości, w zależności od rodzaju rozpatrywanych zagadnień i skali oraz znaczenia omawianych problemów.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Organizacje przedsiębiorców i Pomorska Izba Rolnicza we współdziałaniu z władzami samorządowymi gmin i powiatów, regionalną instytucją wspierania i rozwoju przedsiębiorczości oraz innymi instytucjami publicznymi.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Program jest stosunkowo niekosztowny, podstawowe koszty są związane z kosztami organizacyjnymi, udostępnianiem sali, rozsyłaniem zaproszeń i informacji. etc. Szacunkowy koszt programu powinien zatem wynosić ok. 12 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Urzędy miast i gmin, organizacje przedsiębiorców.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 50%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2001 - 30.06.2003 r. (dalej realizacja ciągła).

**Planowany efekt końcowy:** Doprowadzenie do maksymalnie efektywnego przepływu informacji między środowiskiem przedsiębiorców, a władzami lokalnymi, pozwalającego na wymianę opinii o planach, problemach i oczekiwaniach stron.

**Zadania:**

**Zadanie nr 3-1/1** - Stworzenie grupy roboczej, złożonej z przedsiębiorców i przedstawicieli władz samorządowych, która wypracuje najbardziej efektywne sposoby organizacji forum (forów) współpracy między przedsiębiorcami, a władzami lokalnymi; opracowanie szczegółowego planu działań.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 30.09.2001 r.

**Zadanie nr 3-1/2** - Właściwa realizacja programu polegająca na stałym organizowaniu spotkań przedsiębiorców z władzami lokalnymi.

Okres realizacji zadania: 01.10.2001 - 30.06.2003 r. (dalej realizacja ciągła)

**Zadanie nr 3-1/3** - Wypracowanie wniosków wynikających z realizacji tego programu, także pod kątem programów 3-2, 4-2, 4-3, 4-4.

Okres realizacji zadania 01.10.2002 - 30.06.2003 r.

**Program 3-2: Usprawnienie procedur w lokalnych urzędach.**

**Opis programu:** Równoległe z realizacją programu 3-1 celowe byłoby wypracowywanie rzeczywistych usprawnień i ułatwień dla przedsiębiorców w lokalnych urzędach. Trzeba przy tym pamiętać, że ze względu na to, że strategia rozwoju gospodarczego dotyczy Regionu i jest ona realizowana przez osoby i instytucje z Regionu i adresowana do instytucji regionalnych, usprawnienie procedur powinno dotyczyć kwestii pozostających w zakresie kompetencji i wpływu władz lokalnych/regionalnych. Przykładowo zatem, próba wpłynięcia na wysokość podatków o zasięgu ogólnokrajowym jako element realizacji naszej strategii nie wydaje się być sensowna. Działania powinny raczej koncentrować się na kwestiach pozostających w zasięgu podmiotów regionalnych, to znaczy takich jak:

- Usprawnianie procedur - szybsze załatwianie interesantów, szybsze podejmowanie decyzji,
- Udzielanie lepszej informacji na temat zasad i procedur obowiązujących w sytuacji ubiegania się o określoną decyzję; w szczególności powinny być łatwo dostępne (np. na stronach internetowych danego urzędu) wzory dokumentów do wypełnienia, jak również lista dokumentów niezbędnych do uzyskania konkretnej decyzji,
- Kwestią wartą rozważenia (przede wszystkim w większych urzędach) jest również uruchamianie punktów informacyjnych zapewniających kompleksową informację o obowiązujących w danej jednostce procedurach,
- Wspieranie przedsiębiorców (oczywiście tylko w uzasadnionych wypadkach) w sytuacjach sporu z administracją centralną.

Wynikiem programu powinna być poprawa relacji między lokalnymi przedsiębiorcami i urzędami, a w szczególności minimalizacja czasu, spędzanego na załatwianiu przez nich spraw w lokalnych urzędach.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Organizacje przedstawicielskie przedsiębiorców oraz Izba Rolnicza we współdziałaniu z władzami

samorządowymi jednostek administracyjnych tworzących Region, regionalna instytucja wspierania i rozwoju przedsiębiorczości.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Podobnie jak w przypadku programu 3-1 koszty są tutaj stosunkowo niewielkie i dotyczą głównie kwestii organizacyjno - komunikacyjnych. Budżet projektu należy zatem oszacować na poziomie ok. 10 tys. zł.

**Źródło finansowania:** miasta i gminy Regionu, organizacje przedsiębiorców.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 50%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.10.2001 - 30.06.2003 r.

**Planowany efekt końcowy:** Maksymalne usprawnienie (w ramach obowiązującego prawa) procedur w lokalnych urzędach w celu minimalizacji czasu i wysiłku poświęcanego przez przedsiębiorcę.

**Zadania:**

**Zadanie nr 3-2/1** - Powołanie grupy roboczej złożonej z przedsiębiorców i przedstawicieli władz, która powinna wypracować zalecenia dotyczące usprawnienia procedur w lokalnych urzędach (możliwe jest, aby skład tej grupy był tożsamy z grupą powołaną do realizacji programu 3-1)

Okres realizacji zadania: 01.10.2001 - 31.03.2002 r.

**Zadanie nr 3-2/2** - Wprowadzenie w życie zaleceń wypracowanych przez grupę roboczą.

Okres realizacji zadania 01.04.2002 - 31.03.2003 r.

**Zadanie nr 3-2/3** - Podsumowanie realizacji programu, analiza wniosków wynikających z wprowadzenia w życie zaleceń grupy roboczej.

Okres realizacji zadania: 01.04.2003 - 30.06.2003 r.

**Cel nr 4 Stworzyć system wspierania przedsiębiorczości poprzez ułatwienie dostępu do finansowania, kształcenia, doradztwa i informacji gospodarczej.**

Program 4-1: Stworzyć regionalną instytucję wspierania i rozwoju przedsiębiorczości w tym gospodarstw rolnych oraz inicjatyw gospodarczych na terenach wiejskich.

**Opis programu:** Na terenie Ziemi Kościersko-Zaborskiej nie istnieje w tej chwili instytucja, której zadaniem byłoby świadczenie pomocy lokalnym przedsiębiorcom w tym rolnikom indywidualnym i zrzeszonym w grupach producenckich na zasadach niekomercyjnych lub półkomercyjnych. Istnienie takiej instytucji stworzyłoby możliwość organizacji na jej bazie innych przydatnych rozwojowi przedsiębiorczości inicjatyw, także tych przewidzianych w ramach niniejszej strategii. Szczególnie ważną rolę do odegrania miałyby taka instytucja na terenach wiejskich Regionu. Mogłaby ona pomagać, korzystając jednocześnie z coraz liczniejszych programów pomocowych ukierunkowanych na aktywizację terenów wiejskich, zarówno osobom zainteresowanym uruchamianiem pozarolniczej działalności gospodarczej, jak i samym rolnikom.

Tworzenie i działanie instytucji wspierania rozwoju przedsiębiorczości na poziomie lokalnym ma już w Polsce znaczącą historię. Instytucje takie przyjmują na ogół formułę centrum wspierania biznesu (jest to węższa formuła) lub też agencji rozwoju lokalnego (formuła szersza). Instytucje te przybierają też na ogół rozmaite formy prawne: najprostszą jest stowarzyszenie, często są to też fundacje, mamy też wreszcie do czynienia ze spółkami z ograniczoną odpowiedzialnością i spółkami akcyjnymi.

Utworzona w ramach tego programu regionalna instytucja wspierania i rozwoju przedsiębiorczości (RIWRP) powinna:

- Oferować lokalnym przedsiębiorcom usługi doradcze, informacyjne oraz promocyjne (zagadnienia te obejmuje częściowo także program 4-2),
- Ułatwiać lokalnym przedsiębiorcom dostęp do programów i działań szkoleniowych (np. poprzez organizację specjalistycznych szkoleń w oparciu o zidentyfikowane potrzeby i oczekiwania lokalnej sfery przedsiębiorczości),
- Analizować sytuację lokalnej gospodarki i sytuację na lokalnym rynku pracy oraz przedstawiać odpowiednie wnioski zainteresowanym instytucjom,

- Ułatwiać dostęp do kapitału lokalnym przedsiębiorcom (m.in. poprzez realizację programu 4-3).

Większość działających w Polsce instytucji tego typu jest skupiona w zarządzanym przez Polską Fundację Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw tzw. Krajowym Systemie Usług. W ramach tego systemu oferowane jest częściowe dofinansowanie realizowanych przez jego członków usług (na rzecz lokalnych przedsiębiorców), jak również (w zamian za oferowane dofinansowanie) dbanie o przestrzeganie jakościowych standardów dostarczanych usług.

Najlepsze jednostki skupione w Krajowym Systemie Usług są w stanie bardzo efektywnie, dzięki swym kontaktom i doświadczeniom, wspomagać lokalnych przedsiębiorców, dzięki czemu następuje szybki i oparty na mocnej podstawie rozwój lokalnych małych i średnich przedsiębiorstw i inicjatyw gospodarczych.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Organizacje przedstawicielskie przedsiębiorców oraz rolników we współdziałaniu z władzami samorządowymi jednostek administracyjnych tworzących Region.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Na koszt realizacji tego programu składają się koszty utworzenia instytucji, rekrutacji personelu, zakupu wyposażenia, przystosowania lokalu i jego wynajmu oraz koszty utrzymania instytucji przez okres 3 lat. Koszty projektu można zatem oszacować na poziomie ok. 600 tys. zł.

**Źródło finansowania:** miasta i gminy Regionu, Urząd Marszałkowski województwa pomorskiego, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw (w ramach Krajowego Systemu Usług), Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa (FAPA), przychody własne instytucji.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 30%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2001 - 31.12.2004 r. (potem realizacja ciągła).

**Planowany efekt końcowy:** Stworzenie w regionie sprawnej instytucji, świadczącej wszechstronną pomoc doradczą, szkoleniową, informacyjną i finansową lokalnym przedsiębiorcom, rolnikom oraz osobom zainteresowanym podjęciem samodzielnej działalności gospodarczej.

**Zadania:**

**Zadanie nr 4-1/1** - Przygotowanie szczegółowego planu utworzenia instytucji (forma prawna, struktura organizacyjna, wymagania

kadrowe), uzgodnienie jej formy prawnej i profilu działalności przez zainteresowane instytucje (urzędy miast i gmin, starostwa powiatowe oraz organizacje przedsiębiorców i rolników).

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 30.09.2001 r.

**Zadanie nr 4-1/2** - Utworzenie instytucji (powołanie osoby prawnej, wyposażenie w sprzęt, rekrutacja personelu).

Okres realizacji zadania 01.10.2001 - 31.03.2002 r.

**Zadanie nr 4-1/3** - Rozpoczęcie działalności, nawiązanie kontaktów roboczych, opracowanie oferty proponowanych usług i jej promocja etc.

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 31.12.2002 r.

**Zadanie nr 4-1/4** - Prowadzenie działalności, w szczególności realizacja programów przewidzianych w niniejszej strategii.

Okres realizacji zadania: 01.01.2003 - 31.12.2004 r. (dalej działalność ciągła).

#### **Program 4-2: Informacja i promocja gospodarcza.**

**Opis programu:** Jednym z często zgłaszanych przez przedsiębiorców problemów jest odczuwalny przez nich brak pełnej i aktualnej informacji na temat różnych dostępnych źródeł finansowania rozwoju przedsiębiorczości, przede wszystkim o charakterze preferencyjnym. Przedsiębiorcy są także często zainteresowani dostępem do baz danych zawierających oferty kooperacyjne. Zadania w zakresie gromadzenia i udostępniania informacji, o których mowa są typowe dla lokalnych instytucji wspierania przedsiębiorczości.

Proponowany program miałby ułatwić dostęp do niezbędnych informacji, a także pomagać w promocji oferty miejscowych firm. Zasadniczą zaletą tego programu są już bardzo bogate doświadczenia, jeśli chodzi o podejmowanie tego typu działań, jak również istnienie szeregu baz danych prowadzonych zarówno przez instytucje polskie, jak i przede wszystkim instytucje europejskie.

Program ten powinien ułatwiać dostęp do informacji o charakterze zarówno lokalnym, jak i ogólnokrajowym, czy międzynarodowym. Potrzeby informacyjne wyrażane przez przedsiębiorców dotyczą bowiem wszystkich tych obszarów.

Program powinien w szczególności uwzględniać potrzeby związane z informacją i promocją osób zamieszkujących tereny wiejskie, w tym rolników.

Niezbędnym elementem programu jest korzystanie z możliwości oferowanych przez krajowe i międzynarodowe sieci współpracy i wymiany informacji dla małych i średnich przedsiębiorstw (KSU, sieć Euro-Info, BC Net, BIN etc.) Sensowna współpraca w ramach tych sieci może być bardzo pomocna działającym w Regionie przedsiębiorcom.

W ramach programu należy też wydzielić specyficzny obszar działania ukierunkowany na pomoc rolnikom i przedsiębiorcom z terenów wiejskich.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Regionalna instytucja wspierania i rozwoju przedsiębiorczości (program realizowany jako jedno z zadań szczegółowych).

**Szacunkowy koszt realizacji:** Koszty niezbędne do poniesienia w ramach tego programu są przede wszystkim związane z kosztami subskrypcji rozmaitych baz danych lub sieci informacji, kosztami łączności, a wreszcie przygotowaniem ofert promocyjnych dla lokalnych przedsiębiorców. Koszty programu powinny wynosić ok. 80 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Miasta i gminy Regionu, Urząd Marszałkowski województwa pomorskiego, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw (w ramach Krajowego Systemu Usług), przedsiębiorcy z Regionu.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 25%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2002 - 30.06.2004 r. (dalej działalność ciągła).

**Planowany efekt końcowy:** stworzenie dla przedsiębiorców Regionu maksymalnie korzystnych możliwości dostępu do informacji gospodarczej; umożliwienie im też promocji własnej oferty.

**Zadania:**

**Zadanie nr 4-2/1** - Przeprowadzenie analizy potrzeb przedsiębiorców Regionu, jeśli chodzi o dostęp do informacji i promocję gospodarczą.

Okres realizacji zadania 01.04.2002 - 30.06.2002 r.

**Zadanie nr 4-2/2** - Nawiązanie kontaktów z jednostkami zajmującymi się informacją i promocją gospodarczą; ustalenie zasad współpracy i wymiany informacji.

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 30.09.2002 r.

**Zadanie nr 4-2/3** - Zaprojektowanie zasad korzystania z informacji gospodarczej oraz promocji swoich firm przez przedsiębiorców Regionu.

Okres realizacji zadania: 01.10.2002 - 31.03.2003 r.

**Zadanie nr 4-2/4** - Realizacja właściwej części programu - udostępnianie i przekazywanie informacji oraz stworzenie dostępu do promocji gospodarczej firmom z Regionu.

Okres realizacji zadania: 01.04.2003 - 30.06.2004 r.  
(potem działalność ciągła).

**Zadanie nr 4-2/5** - Ocena realizacji programu; wyciągnięcie wniosków dotyczących sposobu jego kontynuacji.

Okres realizacji zadania: 01.04.2004 - 30.06.2004 r.

**Program 4-3:** Ułatwienie dostępu do kapitału poprzez stworzenie regionalnego funduszu poręczeń kredytowych.

**Opis programu:** Typową bolączką małych i średnich przedsiębiorstw, a także wszelkich podmiotów zainteresowanych prowadzeniem działalności gospodarczej, zarówno w Polsce, jak i na świecie są problemy w dostępie do kapitału. Częstą przyczyną takich problemów w odniesieniu do najczęściej używanego finansowania dłużnego (kredytów bankowych i pożyczek udzielanych przez instytucje pozabankowe) jest brak zabezpieczeń wymaganych do otrzymania kredytu lub pożyczki.

Sposobem przeciwdziałania tej barierze, zarówno w Polsce jak i na świecie są tzw. fundusze poręczeń kredytowych. Są to instytucje, których celem działania jest przejmowanie części ryzyka związanego z udzieleniem kredytu / pożyczki poprzez poręczenie za przedsiębiorcę części (przeważnie 60 - 70 %) jego zobowiązań. Instytucje takie są już w Polsce bardzo popularne. W chwili obecnej w Polsce działa ok. 20 lokalnych i regionalnych funduszy poręczeniowych, skutecznie realizujących swoje zadania. Przyczyniają się one do wzmożenia procesów inwestycyjnych, a pośrednio do powstawania wielu dobrych jakościowo i trwałych miejsc pracy. Istotnym walorem takich instytucji

jest też ich skupienie w aktywnym Krajowym Stowarzyszeniu Funduszy Poręczeniowych, które zapewnia informacje i doradztwo na temat działalności takich instytucji.

Działania zmierzające do stworzenia funduszu poręczeń kredytowych na terenie Regionu powinny koncentrować się na:

- Identyfikacji ewentualnego profilu takiego funduszu,
- Nawiązaniu wstępnych kontaktów z bankami oraz powiatowymi urzędami pracy (w przypadku urzędów pracy w zakresie poręczania pożyczek dla osób bezrobotnych na samozatrudnienie),
- Zaprojektowaniu funduszu (struktura organizacyjna, podstawowe zasady i procedury działania, zakres działalności poręczeniowskiej).
- Poszukiwaniu źródeł przyszłego kapitału funduszu.

Proces tworzenia funduszu poręczeń kredytowych jest stosunkowo czasochłonny, przede wszystkim ze względu na trudności w zgromadzeniu kapitału, bez którego trudno mówić o prowadzeniu przezeń sensownej działalności. Po zdobyciu kapitału jednak, przy założeniu rekrutacji kompetentnego personelu i przy dobrej współpracy z bankami, działalność funduszu nabiera znacznego przyspieszenia.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Regionalna instytucja wspierania i rozwoju przedsiębiorczości (program realizowany jako jedno z zadań szczegółowych) we współpracy z lokalnymi bankami, powiatowym urzędem pracy, samorządami gmin tworzącymi Region i instytucjami pożyczkowymi.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Docelowa wielkość kapitału powinna oscylować około 3 mln zł. Trzeba jednak pamiętać, że rozpoczęcie działalności (przy założeniu wynegocjowania korzystnych umów z bankami) jest możliwe przy istotnie mniejszym kapitale, już rzędu 500 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Budżety samorządów lokalnych, Urząd Marszałkowski, środki pomocowe, Ministerstwo Gospodarki (np. w ramach realizacji „Kierunków działań Rządu wobec małych i średnich przedsiębiorstw do roku 2002”).

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 50%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.01.2002 - 31.12.2006 r. (dalej działalność ciągła).

**Planowany efekt końcowy:** Ułatwienie lokalnym przedsiębiorcom i osobom rozpoczynającym działalność gospodarczą dostępu do finansowania dłużnego.

Ułatwienie pozyskiwania przez osoby bezrobotne pożyczek na samozatrudnienie. Wzmoczenie procesów inwestycyjnych w Regionie oraz rozwój przedsiębiorczości.

**Zadania:**

**Zadanie nr 4-3/1** - Przeprowadzenie analizy środowiska w którym miałyby działać fundusz (potrzeby lokalnych przedsiębiorców, nastawienie banków i innych instytucji finansowych, etc.)

Okres realizacji zadania: 01.01.2002 - 30.06.2002 r.

**Zadanie nr 4-3/2** - Działania zmierzające do pozyskania środków na kapitał funduszu.

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 31.03.2003 r.  
(potem działalność ciągła).

**Zadanie nr 4-3/3** - Przygotowanie formalnych dokumentów funduszu (umowy z bankami, regulamin funduszu, wzory wniosków); doprowadzenie do ich uchwalenia lub podpisania.

Okres realizacji zadania: 01.07.2002 - 31.12.2002 r.

**Zadanie nr 4-3/4** - Promocja oferty poręczycielskiej funduszu.

Okres realizacji zadania 01.01.2003 - 31.03.2003 r.

**Zadanie nr 4-3/5** - Realizacją podstawowej funkcji funduszu tzn. prowadzenie działalności poręczycielskiej dla przedsiębiorców i osób rozpoczynających działalność gospodarczą na terenie Regionu.

Okres realizacji zadania: 01.04.2003 - 31.12.2006 r.  
(działalność ciągła).

<b>Program 4-4:</b> Szkolenia dla przedsiębiorców, rolników i osób zainteresowanych podejmowaniem nowych inicjatyw gospodarczych.
---

**Opis programu:** Istotna część przedsiębiorców, szczególnie tych, których staż jest stosunkowo krótki staje przed poważnymi problemami, mogącymi prowadzić do zagrożenia dalszego istnienia ich firm. W pewnej części problemów takich udałoby się zapewne uniknąć, o ile przedsiębiorcy

dysponowaliby odpowiednią wiedzą i umiejętnościami dotyczącymi zasad prowadzenia własnej firmy, jak również specyfiki branży, w której działają. Patrząc na tę kwestię w sposób bardziej pozytywny można też zauważyć, że także w wielu wypadkach szybki rozwój firmy, zwiększanie zatrudnienia, a wreszcie rosnąca zyskowność są bezpośrednią pochodną kwalifikacji zarządzających firmą i ich pracowników. Sposobem na zmniejszenie problemów i zwiększanie szans rozwojowych może być zatem ułatwianie dostępu dla przedsiębiorców (a także osób rozpoczynających działalność gospodarczą) do szkoleń.

Działania polegające na organizacji i ułatwieniu dostępu do szkoleń mogłyby być koordynowane przez instytucję wspierania i rozwoju przedsiębiorczości, utworzoną w ramach programu 4-1. Powinny one dotyczyć zarówno szkoleń o charakterze podstawowym (typu ABC przedsiębiorczości), jak i bardziej specjalistycznych, odpowiadających na specyficzne potrzeby firm. Istotnym elementem działań powinno być też poszukiwanie szkoleń sponsorowanych przez rozmaite instytucje i przekazywanie informacji o nich zainteresowanym (np. w dziedzinie promocji podejścia proinnowacyjnego w działalności gospodarczej).

Program ten musi być dobrze zaprojektowany w fazie realizacji, jak i precyzyjnie realizowany. Chodzi bowiem o uniknięcie pewnych niebezpieczeństw. Z jednej strony bowiem organizacja szkoleń jest działaniem na tyle pracochłonnym, że łatwo mogłaby wypełnić 100% zasobów czasowych instytucji wspierania przedsiębiorczości, utrudniając realizację innych ważnych celów. Z drugiej strony trzeba też pamiętać, że rolą tej instytucji nie jest normalna konkurencja na wolnym rynku, a raczej wypełnianie istniejących nisz rynkowych i stąd warto uważać, aby nie przekształciła się ona w instytucję stricte komercyjną.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Regionalna instytucja wspierania i rozwoju przedsiębiorczości (program realizowany jako jedno z zadań szczegółowych).

**Szacunkowy koszt realizacji:** Szacuje się, że program ten będzie potrzebował wsparcia zewnętrznego tylko w momencie jego rozpoczynania (koszty promocji), a następnie wyłącznie w sytuacji oferowania wysoce specjalistycznych szkoleń dla bardzo wąskiego grona przedsiębiorców. Gros kosztów powinno zostać pokryte ze środków samych przedsiębiorców. Koszt programu powinien wynieść ok. 100 tys. zł.

**Źródło finansowania:** środki przedsiębiorców i ich organizacji, powiatowe urzędy pracy, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich

Przedsiębiorstw (w ramach tzw. Krajowego Systemu Usług), środki o charakterze pomocowym.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 0%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.07.2002 - 31.12.2005 (potem działalność ciągła).

**Planowany efekt końcowy:** Stworzenie lokalnym przedsiębiorcom i rolnikom łatwego dostępu do niezbędnych szkoleń, a przez to podniesienie umiejętności i wiedzy osób zatrudnionych w lokalnych przedsiębiorstwach.

**Zadania:**

**Zadanie nr 4-4/1** - Analiza potrzeb lokalnych przedsiębiorców i osób rozpoczynających działalność gospodarczą, jeśli chodzi o dostęp do szkoleń, wiedzy i kwalifikacji.

Okres realizacji zadania: 01.07.2002 - 31.12.2002 r.

**Zadanie nr 4-4/2** - Nawiązanie kontaktów z osobami i instytucjami szkoleniowymi, oferującymi szkolenia w obszarach zainteresowania lokalnych przedsiębiorców.

Okres realizacji zadania: 01.10.2002 - 31.03.2003 r.

**Zadanie nr 4-4/3** - Promocja oferty szkoleniowej.

Okres realizacji zadania: 01.04.2003 - 30.06.2003 r.

**Zadanie nr 4-4/4** - Prowadzenie działalności szkoleniowej.

Okres realizacji zadania: 01.07.2003 - 31.12.2005 r. (dalej działalność ciągła).

**Zadanie nr 4-4/5** - Analiza doświadczeń z realizacji programu; wyciągnięcie wniosków na przyszłość.

Okres realizacji zadania: 01.10.2005 - 31.12.2005 r.

## Dostępność komunikacyjna Regionu

**Cel nr 5** Opracować kompleksowe studium komunikacji w Regionie pod kątem stanu obecnego i kierunków rozwoju w przyszłości.

Program nr 5/1: Wykonanie studium komunikacji dla Regionu.

**Opis programu:** Region Ziemi Kościersko-Zaborskiej jest w zasadzie położony na uboczu głównych szlaków komunikacyjnych. Problemy komunikacyjne Regionu są przede wszystkim związane z faktem, że większość szlaków komunikacyjnych znajduje się w niedostatecznym stanie, nie leżąc jednocześnie w gestii władz gminnych lub powiatowych. Celowe zatem wydaje się opracowanie studium komunikacji w Regionie pod kątem stanu obecnego i kierunków rozwoju w przyszłości.

Projektowane studium komunikacyjne miałyby służyć jako element oddziaływania na władze wyższego szczebla, zaś w stosunku do szlaków pozostających w gestii władz Regionu wskazać sensowne kierunki ich modernizacji i rozwoju.

Studium powinno uwzględniać następujące elementy:

- Analizę obecnej sytuacji Regionu z punktu widzenia jego sytuacji komunikacyjnej (położenie, perspektywy rozwoju),
- Analizę istniejącej sieci komunikacyjnej (drogowej, kolejowej i wodnej) ze wskazaniem podstawowych problemów (zły stan, przeciążenie, braki w sieci połączeń),
- Prognozę potrzeb komunikacyjnych Regionu, biorąc pod uwagę zarówno kwestie wewnętrzne (komunikacja między miejscowościami Regionu), zewnętrzne (napływ turystów i dojazdy mieszkańców Regionu do pobliskich aglomeracji miejskich), jak i ruch tranzytowy,
- Wskazanie podstawowych (krótko- i długookresowych) działań mających doprowadzić do poprawy stanu sieci komunikacyjnej.

Wykonanie studium pozwoli doprowadzić do odpowiedniego ukierunkowania działań związanych z rozwojem i poprawą stanu sieci komunikacyjnej na terenie Regionu.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Władze samorządowe gmin tworzących Region oraz Starostwa Powiatowe w Kościerzynie i w Chojnicach.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Studium będzie oczywiście musiało zostać zlecone w drodze przetargu, stąd też jego ostateczna cena jest trudna do określenia. Na podstawie doświadczeń innych regionów jego koszt można jednak oszacować na poziomie ok. 300 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Budżety poszczególnych gmin, starostwa powiatowe, Urząd Marszałkowski województwa pomorskiego.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 80%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.10.2001 - 31.12.2003 r.

**Planowany efekt końcowy:** Sporządzenie kompleksowego studium komunikacyjnego Regionu jasno analizującego jego obecną sytuację z punktu widzenia zarówno komunikacji zewnętrznej (połączenia Regionu z resztą kraju) i komunikacji wewnętrznej (połączenia między miejscowościami w ramach samego Regionu) i wskazującego działania priorytetowe na najbliższe lata.

**Zadania:**

**Zadanie nr 5-1/1** - Uzgodnienie przez gminy Regionu oraz właściwe starostwa powiatowe merytorycznego zakresu studium.

Okres realizacji zadania: 01.10.2001 - 31.03.2002 r.

**Zadanie nr 5-1/2** - Uzgodnienie sposobu finansowania wykonania studium; zagwarantowanie odpowiednich kwot w budżetach jednostek samorządowych tworzących Region.

Okres realizacji zadania 01.10.2001 - 31.03.2002 r.

**Zadanie nr 5-1/3** - Przygotowanie dokumentacji przetargowej; ogłoszenie i rozstrzygnięcie przetargu na wykonawcę studium.

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 30.09.2002 r.

**Zadanie nr 5-1/4** - Wykonanie studium komunikacyjnego. Przedyskutowanie wniosków wynikających ze studium; podjęcie decyzji przez odpowiednie instytucje o ich ewentualnym wprowadzeniu do realizowanych działań; dokonanie odpowiedniej aktualizacji strategii.

Okres realizacji zadania 01.10.2002 - 31.12.2003 r.

## **Cel nr 6 Promować i pomagać w korzystaniu przez ludność Regionu z nowych form komunikacji.**

**Program 6-1:** Wykorzystanie nowych form komunikacji przez instytucje lokalne.

**Opis programu:** Korzystanie z nowych form komunikacji (np. Internet) staje się coraz bardziej rozpowszechnione. Mimo, że zdaniem wielu przypisywane im znaczenie bywa przesadne, to sensownie używane mogą być bardzo przydatne np. w prowadzeniu własnej działalności gospodarczej. Opisany program powinien doprowadzić do upowszechnienia wiedzy i praktycznego wykorzystania Internetu w codziennej działalności instytucji lokalnych, w szczególności zaś urzędów miast i gmin.

Działania zmierzające do rzeczywistego użycia Internetu przez urzędy miast i gmin są najtrudniejsze i najbardziej kosztowne. Podstawową kwestią będzie oczywiście zapewnienie odpowiedniej infrastruktury umożliwiającej realizację ambitnych zamierzeń. W tym celu niezbędne byłoby uzgodnienie odpowiednich działań z firmami telekomunikacyjnymi; kroki takie, na niewielką jeszcze skalę, są obecnie podejmowane.

Jeśli chodzi o same urzędy miast i gmin, to w pierwszym etapie projekt powinien być realizowany jako pilotaż w jednym, wybranym urzędzie. Następnie, w razie sukcesu zebrane doświadczenia można spróbować użyć w innych instytucjach. Internet mógłby być pomocny w:

- Uzyskaniu podstawowych informacji o pracy urzędu (godziny otwarcia, telefony etc.),
- Uzyskaniu informacji o niezbędnych dokumentach potrzebnych do uzyskania określonej decyzji,
- Ściągnięciu wzoru określonego podania i formularza w formie elektronicznej, bez konieczności fizycznej obecności w danym urzędzie.

Docelowo twórcy programu rozważają nawet stworzenie możliwości składania dokumentów drogą elektroniczną. Jest to wprawdzie interesująca wizja, jednak zapewne nie doczeka się ona szybkiej realizacji.

Plany dotyczące szerokiego użycia Internetu dla uproszczenia komunikacji w Regionie są dość ambitne. Pamiętać trzeba natomiast, że plany powinny też być w miarę możliwości realistyczne i uwzględniać koszty ich realizacji, jak również fakt, że dostęp do Internetu i umiejętność korzystania z niego nie jest

jeszcze całkowicie powszechny. Stąd też, w ramach tego programu, celowe wydaje się rozważenie raczej polityki małych kroków, to znaczy realizację szeregu zakrojonych na niewielką skalę pilotażowych przedsięwzięć, pokazujących korzyści wynikające z wykorzystania Internetu. Obszar, w którym takie przedsięwzięcia byłyby celowe nie jest na tym etapie łatwy do określenia; rozważyć można natomiast kwestie związane z turystyką. Aby namawianie do użycia drogi internetowej było wiarygodne, konieczne byłoby też zaprezentowanie ograniczeń Internetu i innych form nowoczesnej komunikacji, aby nie tworzyć mylnego wrażenia, że mają one charakter panaceum.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Urzędy miast i gmin Regionu, starostwa powiatowe, Telekomunikacja Polska S.A. i inni operatorzy telekomunikacyjni, lokalni dostawcy usług internetowych.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Ze względu na nowatorski charakter projektu jego budżet musi mieć przybliżony charakter; powinien on wynieść ok. 600 tys. zł.

**Źródło finansowania:** samorzady gmin regionu, Telekomunikacja Polska S.A., lokalnie dostarczyciele usług internetowych.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 25%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.07.2001- 31.12.2004 r.

**Planowany efekt końcowy:** Zdobycie doświadczeń w skutecznym wykorzystaniu Internetu przez instytucje lokalne; zrealizowanie projektu pilotażowego na terenie jednego, wybranego urzędu gminy; rozpoczęcie procesu rozszerzania projektu na pozostałe gminy Regionu.

**Zadania:**

**Zadanie nr 6-1/1** - Stworzenie grupy roboczej (złożonej z przedstawicieli wybranych urzędów gmin, przedsiębiorców i z udziałem ekspertów - informatyków) ds. pilotażowego uruchomienia projektu w wybranym urzędzie gminy; przygotowanie przez nią szczegółowego planu działań.

Okres realizacji zadania: 01.07.2001 - 31.12.2001 r.

**Zadanie nr 6-1/2** - Nawiązanie zasad współpracy i ustalenie jej zasad z instytucjami skłonnyymi współfinansować program (np. TP S.A., lokalni dostarczyciele usług internetowych).

Okres realizacji zadania: 01.01.2002 - 30.06.2002 r.

**Zadanie nr 6-1/3** - Zrealizowanie programu jako programu pilotażowego w wybranej gminie.

Okres realizacji zadania: 01.07.2002 - 30.06.2004 r.

**Zadanie nr 6-1/4** - Ocena realizacji projektu i jego ewentualne rozszerzenie na kolejne gminy.

Okres realizacji zadania 01.07.2004 - 31.12.2004 r.

**Program 6-2:** Szkolenia dla osób zainteresowanych wykorzystaniem nowych form komunikacji.

**Opis programu:** Promowanie zastosowań nowych form komunikacji nie ma wielkiego sensu w sytuacji braku umiejętności korzystania z nich. W tym celu konieczne jest prowadzenie intensywnych działań szkoleniowych, polegających na:

- Intensyfikacji szkoleń dotyczących roli i sposobu korzystania z Internetu wśród uczącej się młodzieży. Szkolenia takie są już oczywiście prowadzone obecnie, jednak istotną barierą są niedostatki w liczbie i jakości posiadanego sprzętu,
- Upowszechnieniu szkoleń wśród dorosłych. Szkolenia takie musiałyby częściowo mieć charakter bardziej podstawowy (przykładowo połączony z elementami obsługi komputera). Celowe też byłoby łączenie ich z wskazywaniem praktycznych zastosowań Internetu, aby skutecznie przyciągnąć zainteresowanych,
- Organizacji szkoleń dla mieszkańców terenów wiejskich o utrudnionym dostępie do informacji. Szkolenia te powinny też brać pod uwagę zmieniające się otoczenie prawne i gospodarcze (np. wprowadzenie VAT w rolnictwie, nowe formy funkcjonowania gospodarstw rolnych, normy i standardy),
- Specjalistycznych szkoleniach, przykładowo dla danych grup zawodowych, pokazujące konkretne zastosowania.

Ważną sprawą jest, aby szkolenia były w miarę możliwości jak najbardziej praktyczne, aby pokazywały realne korzyści z uzyskanej wiedzy dla określonych grup odbiorców.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Władze samorządowe gmin Regionu, Telekomunikacja Polska S.A. i inni operatorzy telekomunikacyjni,

lokalni dostawcy usług internetowych, instytucja wspierania i rozwoju przedsiębiorczości (główny koordynator realizacji programu).

**Szacunkowy koszt realizacji:** Działania opisane w tym programie są już obecnie prowadzone, chodzi jednak o ich znaczną intensyfikację. Prawdopodobnie wiązać się to będzie z kosztem rzędu 200 tys. zł.

**Źródło finansowania:** Ministerstwo Edukacji Narodowej, powiatowe urzędy pracy, środki własne szkolących się.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 25%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.10.2001 - 31.12.2005 r.

**Planowany efekt końcowy:** Zasadnicza poprawa umiejętności posługiwania się Internetem we wszystkich grupach wiekowych i zawodowych ludności Regionu.

**Zadania:**

**Zadanie nr 6-2/1** - Analiza potrzeb szkoleniowych wśród wybranych grup ludności Regionu.

Okres realizacji zadania: 01.10.2001 - 31.03.2002 r.

**Zadanie nr 6-2/2** - Promocja idei szkoleń wśród wybranych grup ludności Regionu.

Okres realizacji zadania: 01.04.2002 - 30.09.2002 r.

**Zadanie nr 6-2/3** - Organizacja szkoleń.

Okres realizacji zadania: 01.10.2002 - 31.12.2005 r.

**Cel nr 7 Poprawa poziomu wykształcenia mieszkańców i warunków nauczania poprzez ułatwienie dostępu do nauczania na wszystkich szczeblach oraz dostosowanie sieci placówek oświatowych do potrzeb regionu.**

**Program 7-1: Budowa i modernizacja szkół i obiektów szkolnych.**

**Opis programu:** Duża część istniejących obiektów szkolnych nie spełnia podstawowych norm budowlanych i oświatowych. Wymagają one generalnych remontów, a w niektórych wypadkach należy wybudować nowe obiekty szkolne. Większość szkół wiejskich pochodzi jeszcze z XIX wieku. W regionie nie ma także zdecydowanego spadku liczby urodzeń, co świadczy o tym, iż zapotrzebowanie na izby lekcyjne pozostanie przynajmniej na poziomie obecnym.

Dzięki realizacji programu dzieci i młodzież z regionu uzyskają dostęp do lepszych warunków nauki.

Konieczne jest także dostosowanie sieci szkół do wymogów reformy oświaty: utworzenie a często budowa gimnazjów i sal sportowych.

Budowa obiektów sportowych przyczyni się do rozwój kultury fizycznej i sportu wśród młodzieży.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Urzędy miast i gmin Regionu, starostwa powiatowe.

**Szacunkowy koszt realizacji:** Ze względu na rozległy charakter projektu jego budżet musi być przybliżony; powinien on wynieść ok. 60.000 tys. zł.

**Źródło finansowania:** samorządy gmin regionu, dotacje z budżetu państwa, Urząd Kultury Fizycznej i Sportu, fundusze pomocowe, kredyty, pożyczki.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 30%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.04.2001- 31.12.2006 r.

**Planowany efekt końcowy:** Zasadnicza poprawa jakości nauczania mieszkańców Regionu, warunków zdobywania wiedzy poprzez modernizację infrastruktury technicznej.

**Zadanie nr 7-1/1** - Aktualizacja i uszczegółowienie istniejących projektów w zakresie inwestycji związanych ze szkolnictwem podstawowym i gimnazjalnym.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 31.12.2001 r.

**Zadanie nr 7-1/2** - Prowadzenie działań mających na celu pozyskanie środków zewnętrznych na realizację zakładanego programu.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 31.03.2004 r.

**Zadanie nr 7-1/3** - Opracowywanie projektów technicznych na poszczególne zadania inwestycyjne wynikające z potrzeb.

Okres realizacji zadania 01.01.2002 - 31.12.2002 r.

**Zadanie nr 7-1/4** - Inwestycje w ramach programu.

Okres realizacji zadania 01.01.2003 - 31.12.2006 r.

#### **Program 7-2: Kreowanie nowych form kształcenia.**

**Opis programu:** W ramach programu utworzona będzie *Kaszubsko-Pomorska Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa Chojnice-Kościerzyna*, która dostosowywać będzie kierunki nauczania do potrzeb rynku. Jednostka ta zabezpieczy dostępność do kształcenia wyższego młodzieży w omawianym regionie.

W miarę potrzeb rynkowych uruchamiane będą w ramach nowopowstałych lub istniejących placówek oświaty nowe programy nauczania np. nauki języków obcych, informatyki itp.

**Jednostka odpowiedzialna za realizację:** Władze samorządowe powiatu oraz gmin Regionu,

**Szacunkowy koszt realizacji:** Działania opisane w tym programie są już obecnie prowadzone, chodzi jednak o ich znaczną intensyfikację. W roku 2001 łączny koszt na realizację bazy ze źródeł samorządowych wyniesie 1.500.000zł, w czym potrzebne dofinansowanie stanowi 760.000 zł.

**Źródło finansowania:** Ministerstwo Edukacji Narodowej, powiat oraz gminy Regionu.

**Finansowanie z budżetów samorządów lokalnych:** 50%

**Data rozpoczęcia / zakończenia realizacji:** 01.06.2000 - 30.09.2002 r.

**Planowany efekt końcowy:** Zmniejszenie ilości osób pozostających bez pracy poprzez trwałą zmianę struktury zatrudnienia. Poprawa i unowocześnienie działań gospodarczych w regionie. Zwiększenie możliwości współpracy w ramach Unii Europejskiej dzięki przewidzianej specyfice kształcenia. Profesjonalizacja działań ekologicznych w regionie.

**Zadania:**

**Zadanie nr 7-2/1** - Analiza potrzeb edukacyjnych na szczeblu wyższym wśród ludności Regionu.

Okres realizacji zadania: 01.06.2000 - 31.07.2000 r.

**Zadanie nr 7-2/2** - Przygotowanie i złożenie Projektu i Wniosku w odnośnej sprawie do departament Nauki i Szkolnictwa Wyższego MEN.

Okres realizacji zadania: 01.08.2000 - 31.03.2001 r.

**Zadanie nr 7-2/3** - Pełne zabezpieczenie kadry dydaktycznej i bazy lokalowej.

Okres realizacji zadania: 01.04.2001 - 30.09.2002 r.

## 2.6. Priorytety realizacyjne

Wyznaczone cele strategiczne i programy operacyjne składają się na system działań, których realizacja prowadzi do oczekiwanych zmian sytuacji społeczno - gospodarczej Ziemi Kościersko-Zaborskiej.

Należy jednak zastanowić się, które z wyznaczonych celów mają zasadnicze znaczenie dla realizacji całej strategii. Pojawia się zatem pytanie o priorytety strategii.

Twórcy strategii uznali, że wystarczające będzie ustalenie priorytetów realizacyjnych dla celów strategicznych. Oznacza to, że wagi przyznane celom odnoszą się równocześnie do zaplanowanych w ich ramach programów operacyjnych. A zatem hierarchia programów odpowiada hierarchii celów strategicznych (dokonując priorytetyzacji poszczególnych celów strategicznych uwzględniono znaczenie zawartych w ich ramach programów operacyjnych).

Ostatecznie zdecydowano o przyznaniu najwyższych wag trzem celom strategicznym tj.: celowi nr 1 pt. „Wzbogacenie i urozmaicenie oferty turystycznej w Regionie umożliwiające jego wypromowanie jako miejsca aktywnego wypoczynku w okresie całego roku” oraz ściśle związanemu z nim celowi nr 2 pt. „Zachowanie walorów środowiskowych dla zapewnienia warunków rozwoju funkcji turystycznej oraz podnoszenia standardu życia mieszkańców”, a także celowi nr 4 pt. „Stworzyć system wspierania rozwoju przedsiębiorczości poprzez ułatwienie dostępu do finansowania, kształcenia, doradztwa i informacji gospodarczej”, który określa zasadniczy kierunek oddziaływania na rozwój sfery przedsiębiorczości w Regionie.

W kolejności za równorzędnie ważne uznano cele strategiczne: nr 3 pt. „Poprawić kontakty między przedsiębiorcami, a władzami lokalnymi poprzez usprawnienie procedur, ułatwienie wymiany informacji i stworzenie platformy do wzajemnych kontaktów” (cel ten uzupełnia działania w sferze wspierania przedsiębiorczości przewidziane w programach celu nr 4) oraz nr 6 pt. „Promować i pomagać w korzystaniu przez ludność Regionu z nowych form komunikacji”. Dodatkowo za równorzędny uznano cel nr 7 pt. „Poprawa poziomu wykształcenia mieszkańców i warunków nauczania poprzez ułatwienie dostępu do nauczania na wszystkich szczeblach oraz dostosowanie sieci placówek oświatowych do potrzeb regionu”.

Na kolejnym miejscu hierarchii ważności ulokowano cel strategiczny nr 5 pt. „ Opracować kompleksowe studium komunikacji w regionie pod kątem stanu obecnego i kierunków rozwoju w przyszłości”. W ramach tego celu zaplanowano wykonanie tylko jednego programu o charakterze planistycznym.

Ewentualne opóźnienie realizacji programu nie wywrze zasadniczego wpływu na pozostałe działania zaplanowane w strategii.

Poniżej prezentujemy zbiorczą tablicę wyników priorytetyzacji.

### **Tablica priorytetów realizacyjnych**

#### **Rozwój turystyki i rekreacji uwzględniający potrzebę ochrony środowiska naturalnego Regionu**

***Cel nr 1** Wzbogacenie i urozmaicenie oferty turystycznej w Regionie umożliwiające jego wypromowanie jako miejsca aktywnego wypoczynku w okresie całego roku.*

1

***Cel nr 2** Zachowanie walorów środowiskowych Regionu dla zapewnienia warunków rozwoju funkcji turystycznej oraz podnoszenia standardu życia mieszkańców.*

1

#### **Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości**

***Cel nr 3** Poprawić kontakty między przedsiębiorcami, a władzami lokalnymi poprzez usprawnienie procedur, ułatwienie wymiany informacji i stworzenie platformy do wzajemnych kontaktów.*

2

***Cel nr 4** Stworzyć system wspierania rozwoju przedsiębiorczości poprzez ułatwienie dostępu do finansowania, kształcenia, doradztwa i informacji gospodarczej.*

1

#### **Dostępność komunikacyjna Regionu**

***Cel nr 5** Opracować kompleksowe studium komunikacji w Regionie pod kątem stanu obecnego i kierunków rozwoju w przyszłości.*

3

***Cel nr 6*** *Promować i pomagać w korzystaniu przez ludność Regionu z nowych form komunikacji.*

2

***Cel nr 7*** *Poprawa poziomu wykształcenia mieszkańców i warunków nauczania poprzez ułatwienie dostępu do nauczania na wszystkich szczeblach oraz dostosowanie sieci placówek oświatowych do potrzeb regionu.*

2

Na następnej stronie

**2.7. Harmonogram realizacji programów operacyjnych**

Cele / programy:	rok	2001				2002				2003				2004				2005				2006				2007				2008				2009				2010			
	kwartał	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Cel nr 1																																									
Program 1-1														01.04.2001 - 31.12.2003																											
Program 1-2														01.01.2002 - 30.06.2003																											
Program 1-3																		01.04.2002 - 31.12.2004																							
Program 1-4																						01.01.2002 - 31.12.2005																			
Program 1-5														01.04.2001 - 31.12.2003																											
Program 1-6																						01.04.2001 - 31.12.2006																			
Cel nr 2																																									
Program 2-1																						01.04.2001 - 31.12.2006																			
Program 2-2																						01.01.2002 - 31.12.2006																			
Program 2-3																						01.04.2001 - 31.12.2006																			
Cel nr 3																																									
Program 3-1														01.04.2001 - 30.06.2003																											
Program 3-2														01.10.2001 - 30.06.2003																											
Cel nr 4																																									
Program 4-1																		01.04.2001 - 31.12.2004																							
Program 4-2																		01.04.2002 - 31.12.2006																							
Program 4-3																						01.01.2002 - 31.12.2006																			
Program 4-3																						01.07.2002 - 31.12.2005																			
Cel nr 5																																									
Program 5-1														01.10.2001 - 31.12.2003																											
Cel nr 6																																									
Program 6-1																		01.07.2001 - 31.12.2004																							
Program 6-2																						01.10.2001 - 31.12.2005																			
Cel nr 7																																									
Program 7-1																						01.04.2001 - 31.12.2006																			
Program 7-2										01.06.2000 - 30.09.2002																															

## 2.8. Szacunkowy budżet (w tys. zł.)

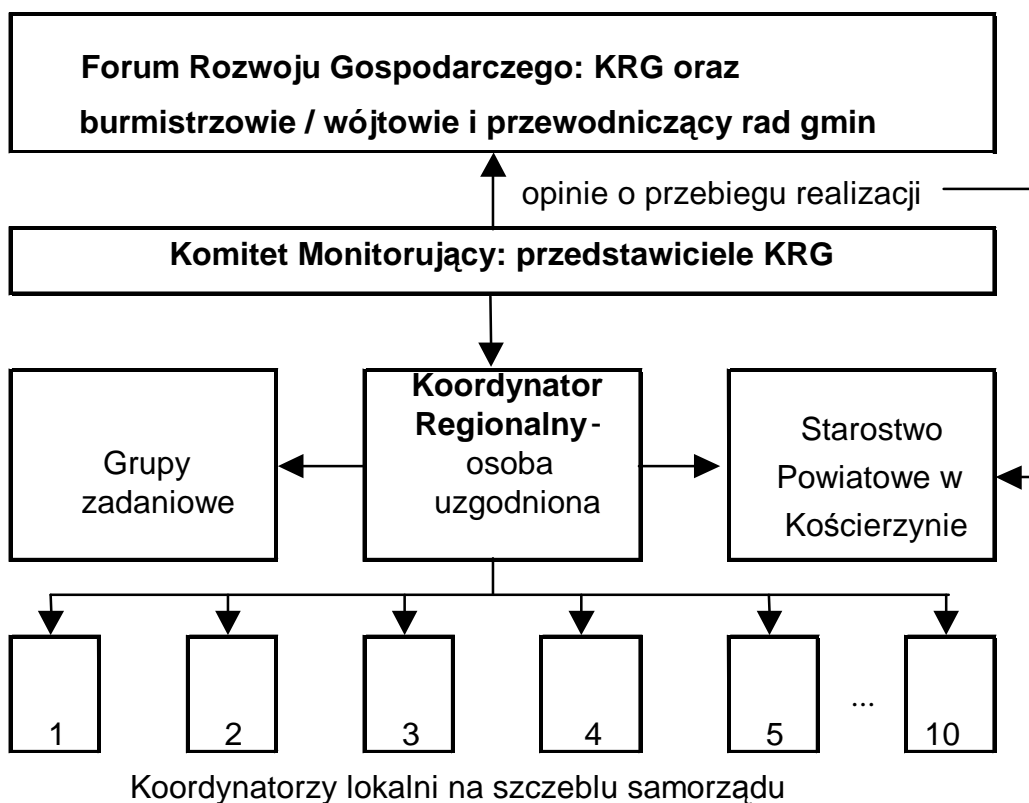
	Rok Środki	2001		2002		2003		2004		2005		2006		2007		(...)		2001 - 2006		
		R	Zew.	R	Zew.	R	Zew.	R	Zew.	R	Zew.	R	Zew.	R	Zew.	R	Zew.	Region Σ	Śr.zew. Σ	ΣΣ R+Zew.
<b>Cel nr 1</b>	<b>Σ</b>	<b>290</b>	<b>385</b>	<b>590</b>	<b>2975</b>	<b>720</b>	<b>6230</b>	<b>690</b>	<b>6080</b>	<b>630</b>	<b>6030</b>	<b>600</b>	<b>6000</b>	-	-	-	-	<b>3520</b>	<b>27700</b>	<b>31220</b>
Program 1-1		30	15	100	115	70	70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	200	200	400
Program 1-2		-	-	80	60	40	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120	80	200
Program 1-3		-	-	10	20	10	40	10	30	30	30	-	-	-	-	-	-	30	90	120
Program 1-4		-	-	30	50	30	50	30	50	-	-	-	-	-	-	-	-	120	180	300
Program 1-5		10	20	20	80	20	50	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	50	150	200
Program 1-6		250	350	350	2650	550	6000	650	6000	600	600	600	6000	-	-	-	-	3000	27000	30000
<b>Cel nr 2</b>	<b>Σ</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>290</b>	<b>290</b>	<b>340</b>	<b>340</b>	<b>450</b>	<b>450</b>	<b>350</b>	<b>350</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	-	-	-	-	<b>1750</b>	<b>1750</b>	<b>3500</b>
Program 2-1		20	20	40	40	40	40	50	50	50	50	50	50	-	-	-	-	250	250	500
Program 2-2		-	-	250	250	300	300	400	400	300	300	250	250	-	-	-	-	1500	1500	3000
Program 2-3		w opracowaniu																		
<b>Cel nr 3</b>	<b>Σ</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>22</b>
Program 3-1		2	2	2	2	2	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	6	12
Program 3-2		1	1	3	3	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	5	10
<b>Cel nr 4</b>	<b>Σ</b>	<b>230</b>	<b>150</b>	<b>455</b>	<b>535</b>	<b>460</b>	<b>705</b>	<b>255</b>	<b>370</b>	<b>200</b>	<b>220</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	-	-	-	-	<b>1700</b>	<b>2080</b>	<b>3780</b>
Program 4-1		30	50	50	100	50	150	50	120	-	-	-	-	-	-	-	-	180	420	600
Program 4-2		-	-	5	15	10	30	5	15	-	-	-	-	-	-	-	-	20	60	80
Program 4-3		200	100	400	400	400	500	200	200	200	200	100	100	-	-	-	-	1500	1500	3000
Program 4-4		-	-	-	20	-	25	-	35	-	20	-	-	-	-	-	-	0	100	100
<b>Cel nr 5</b>	<b>Σ</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>110</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	<b>20</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	<b>240</b>	<b>60</b>	<b>300</b>
Program 5-1		30	0	110	40	100	20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	240	60	300
<b>Cel nr 6</b>	<b>Σ</b>	<b>40</b>	<b>85</b>	<b>55</b>	<b>150</b>	<b>50</b>	<b>200</b>	<b>50</b>	<b>155</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	-	-	-	-	-	-	<b>200</b>	<b>600</b>	<b>800</b>
Program 6-1		30	60	40	100	40	150	40	140	-	-	-	-	-	-	-	-	150	450	600
Program 6-2		10	25	15	50	10	50	10	15	5	10	-	-	-	-	-	-	50	150	200
<b>Cel nr 7</b>	<b>Σ</b>	W opracowaniu																		
Obsł. strategii (zarządz.)		45	-	55	-	75	-	75	-	55	-	45	-	-	-	-	-	350	0	350
<b>RAZEM</b>	<b>ΣΣ</b>	<b>658</b>	<b>643</b>	<b>1560</b>	<b>3995</b>	<b>1748</b>	<b>7498</b>	<b>1520</b>	<b>7055</b>	<b>1240</b>	<b>6610</b>	<b>1045</b>	<b>6400</b>	-	-	-	-	<b>7771</b>	<b>32201</b>	<b>39972</b>

## 3. Realizacja i monitoring

### 3.1. Instytucjonalny system realizacji strategii

System zarządzania i monitoringu procesu realizacji strategii rozwoju Ziemi Kościersko-Zaborskiej musi uwzględniać udział różnych organów, w skład których wchodzić będą przedstawiciele jednostek samorządowych Regionu. Z uwagi na fakt, że Region składa się z wielu jednostek samorządowych (10 gmin oraz powiat kościerski) - przy czym dwie gminy znajdują się poza powiatem kościerskim - szczególnie ważnym zadaniem staje się zapewnienie odpowiedniej koordynacji działań oraz właściwego przepływu informacji.

Schemat organów uczestniczących w procesie wdrażania strategii:



A zatem, instytucjonalny system zarządzania i monitoringu w przypadku Regionu Ziemi Kościersko-Zaborskiej powinien składać się z następujących organów:

- ▶ Koordynator Regionalny (osoba uzgodniona między wszystkimi jednostkami samorządowymi w Regionie), odpowiedzialny za operacyjną współpracę między samorządami zaangażowanymi w poszczególne programy oraz między samorządami i realizatorami programów.
- ▶ Forum Rozwoju Gospodarczego, obejmujące dotychczasową Komisję Rozwoju Gospodarczego poszerzoną o wszystkich burmistrzów / wójtów i przewodniczących rad gmin należących do Regionu Ziemi Kościersko - Zaborskiej, pełniące rolę organu nadzorującego.
- ▶ Komitet Monitorujący, wyłoniony z Komisji Rozwoju Gospodarczego, będący operacyjnym ciałem monitorującym realizację strategii i przekazującym opinie do Forum Rozwoju Gospodarczego.
- ▶ Starostwo Powiatowe w Kościerzynie po pozytywnym zaopiniowaniu Rad wszystkich gmin, decydujące o wprowadzaniu przyszłych zmian w strategii rozwoju Regionu oraz odpowiedzialne jest za realizację niektórych programów.
- ▶ Koordynatorzy Lokalni (działający na szczeblu poszczególnych gmin tworzących Region).
- ▶ Grupy Zadaniowe (formowane z przedstawicieli jednostek samorządowych Regionu, organizacji przedsiębiorców oraz innych instytucji realizujących programy operacyjne), zapewniające współdziałanie i koordynację prac bezpośrednich realizatorów.

W strukturze zarządzania i monitorowania procesu realizacji strategii rozwoju Ziemi Kościersko-Zaborskiej rozdzielone zostały trzy funkcje: ogólnego nadzoru i sterowania, bieżącego monitorowania realizacji oraz koordynacji. Ogólny nadzór pełniony będzie przez Forum Rozwoju Gospodarczego wspomagane przez Starostwo Powiatowe. Śledzenie przebiegu realizacji strategii i przygotowywanie opinii na ten temat należy do Komitetu Monitorującego, który swoje oceny przekazuje do Forum Rozwoju Gospodarczego oraz do Starostwa Powiatu Kościerskiego. Natomiast koordynacja realizacji strategii jest prowadzona na trzech poziomach: w gminach przez Koordynatorów Lokalnych, na poziomie zadań międzygminnych przez Grupy Zadaniowe oraz na poziomie regionu przez Koordynatora Regionalnego.

Rozdzielenie tych funkcji zapewnia jasny i efektywny podział kompetencji pomiędzy poszczególne organy. Nie wyklucza to, że członkowie Komisji Rozwoju Gospodarczego mogą być aktywni w różnych ciałach: w samym Forum Rozwoju Gospodarczego, ale również w Komitecie Monitorującym, w Grupach Zadaniowych, a nawet jako realizatorzy zadań.

### Forum Rozwoju Gospodarczego

Dla zapewnienia ciągłości działań na rzecz rozwoju Regionu, w fazie realizacji strategii istotna rola powinna być powierzona Komisji Rozwoju Gospodarczego, a więc organowi, który przygotował strategię. Wskazane jest utrzymanie funkcjonowania tego organu także po zakończeniu procesu tworzenia strategii, aby mógł on wpływać na prawidłowy przebieg realizacji, przede wszystkim na utrzymanie założonych celów strategii. Komisja będzie w stanie pełnić rolę nadzorującą i sterującą procesem realizacji strategii wtedy, gdy jej skład zostanie uzupełniony przez decydentów z Regionu, to znaczy burmistrzów / wójtów oraz przedstawicieli (przewodniczących) rad gmin. Taka poszerzona Komisja przekształca się w Forum Rozwoju Gospodarczego. Forum jest organem, który zapewnia uspołecznienie procesu realizacji strategii, skupiając zarówno przedstawicieli samorządów, jak i osoby pochodzące z różnych kręgów społeczności lokalnej. Równocześnie jest to miejsce, w którym spotykają się liderzy lokalni i mogą uzgodnić stanowiska - za którymi pójdą decyzje gmin - w sprawach związanych ze strategią rozwoju Regionu.

Do zadań Forum należy przyjmowanie (lub odrzucenie) kwartalnych raportów składanych przez Koordynatora Regionalnego, którym towarzyszyć będzie ocena przebiegu realizacji strategii przygotowana przez Komitet Monitorujący. Forum będzie opiniowało, czy należy kontynuować realizację zgodnie z wcześniejszymi planami, czy też konieczne jest dokonanie istotnych zmian. W następstwie opinii Forum podejmowane będą ewentualne akcje usprawnienia realizacji lub zmiany treści strategii.

Posiedzenia Forum są zwoływane i organizowane raz na kwartał przez Koordynatora Regionalnego.

Ponieważ Forum jest ciałem licznym i skupiającym osoby zwykle bardzo zajęte, jego działanie powinno być ograniczone do podejmowania decyzji (czy raczej opinii zalecających dla władz gmin) o charakterze kluczowym dla powodzenia realizacji strategii. Bardziej bezpośredni nadzór będzie prowadzony przez mniejsze i bardziej operacyjne ciało, jakim jest Komitet Monitorujący.

### Komitet Monitorujący

Komitet Monitorujący będzie utworzony spośród członków Komisji Rozwoju Gospodarczego w drodze mianowania reprezentantów przez gminy należące do Regionu Ziemi Kościersko-Zaborskiej. Każda gmina - i powiat - ma prawo posiadania przedstawiciela w Komitecie Monitorującym. Ważne jest jednak, aby zostały wybrane osoby rzeczywiście zainteresowane sprawami strategii i potrafiące pracować w zespole. Liczba członków Komitetu może więc być mniejsza niż liczba gmin. Optymalna wielkość to 7 -11 osób.

W trakcie procesu wdrażania strategii Komitetowi Monitorującemu powinny zostać powierzone następujące funkcje:

- ▶ Ciała analizującego i na tej podstawie opiniującego wyniki procesu wdrażania strategii. W ten sposób realizowana będzie funkcja tzw. monitoringu ogólnego, sprowadzająca się do poszukiwania odpowiedzi na trzy kluczowe pytania:
  - W jakim stopniu osiągnęte są cele strategiczne,
  - W jakim stopniu osiągnęte są rezultaty zaplanowane w ramach poszczególnych programów operacyjnych,
  - Co stoi na przeszkodzie osiągnięcia zaplanowanych rezultatów w ramach programów i celów strategicznych.
- ▶ Adresata szczególnych pytań i problemów pojawiających się w trakcie procesu wdrażania strategii,
- ▶ Platformy dyskusji na temat efektów poszczególnych programów operacyjnych realizowanych w ramach strategii,
- ▶ Ciała, opracowującego nowe programy operacyjne lub modyfikującego programy już realizowane. Propozycje takich zmian będą później trafiać do Forum Rozwoju Gospodarczego oraz do Starostwa Kościerskiego, a następnie, jeżeli zostaną zaakceptowane przez Forum, trafią do poszczególnych gmin i do powiatu, poprzez Zarządy do rad.

W celu zapewnienia ciągłości procesu monitorowania Koordynator Regionalny ma obowiązek pod koniec każdego kwartału zwołać i zorganizować spotkanie Komitetu Monitorującego, poprzedzające spotkanie Forum Rozwoju Gospodarczego. Przed tym spotkaniem członkowie Komitetu Monitorującego otrzymują od Koordynatora raport kwartalny z realizacji strategii rozwoju oraz mają prawo żądania od Koordynatora dodatkowych informacji potrzebnych do oceny realizacji. Raport kwartalny przygotowywany przez Koordynatora zawiera jako aneksy sprawozdania dostarczone przez konkretnych wykonawców poszczególnych programów. Raport i sprawozdania dyskutowane są na spotkaniu Komitetu Monitorującego i w efekcie takiego posiedzenia Komitet przygotowuje opinię kierowaną do Forum Rozwoju Gospodarczego.

#### Koordynator Regionalny

Koordynator Regionalny odpowiedzialny będzie za całość zagadnień związanych z koordynacją funkcjonowania systemu zarządzania i monitoringu oraz uruchamiania i realizacji poszczególnych programów operacyjnych, a w ich ramach zadań. Koordynatorem będzie osoba uzgodniona między powiatem i

gminami należącymi do Regionu Ziemi Kościersko-Zaborskiej. Nie planuje się zatrudniania nowego pracownika na to stanowisko, lecz powierzenie tej funkcji np. osobie pełniącej dotychczas rolę Sekretarza Komisji Rozwoju Gospodarczego lub innemu pracownikowi jednego z urzędów. Koordynator odpowiedzialny będzie za planowanie realizacji poszczególnych programów oraz także merytoryczne przygotowanie fazy ich uruchamiania (propozycje o charakterze merytorycznym będą następnie akceptowane / weryfikowane przez Grupy Zadaniowe powoływane dla nadzoru nad procesem realizacji poszczególnych programów). Zadania te będzie on realizował wspólnie z Koordynatorami Lokalnymi, działającymi na szczeblu poszczególnych gmin tworzących Region. Rozwiązanie to wydaje się niezbędne, gdyż uruchamianie poszczególnych programów operacyjnych w skali Regionu musi być ustalane wspólnie z poszczególnymi jednostkami samorządowymi, w uzgodnieniu z którymi formułowane będą określone działania cząstkowe w ramach danego programu.

#### Koordynatorzy Lokalni

Zasadniczo ich funkcje sprowadzać się będą do koordynacji procesu planowania i realizacji strategii na szczeblu poszczególnych gmin oraz wspomaganie w zakresie wykonawstwa zadań przypisanych Koordynatorowi Regionalnemu. Wydaje się, że na obecnym etapie nie ma potrzeby tworzenia w gminach tworzących Region odrębnych stanowisk dla realizacji działań koordynacyjnych. Wystarczającym będzie przypisanie dodatkowych zadań do wybranego stanowiska już obecnego w danym Urzędzie Gminy. Funkcje koordynatorów lokalnych mogłyby pełnić osoby kierujące wydziałami zajmującymi się sprawami rozwoju gospodarczego.

#### Starostwo Powiatowe

Starostwo Powiatowe w Kościerzynie pełni w tym modelu w ograniczonym zakresie rolę realizatora programu (przygotowanie studium komunikacyjnego powiatu). Jednakże ważniejszą funkcją jest nadzór nad realizacją strategii. Władze powiatu kościerskiego działając w ramach Forum Rozwoju Gospodarczego zapewniają ciągłość nadzoru nad procesem realizacji. Rada Powiatu jest organem przyjmującym strategię do realizacji, ale także decydującym o wprowadzaniu wszelkich zmian do tego dokumentu, po uzyskaniu opinii Forum. Rolą władz powiatowych będzie także współpraca z władzami sąsiednich powiatów, w szczególności powiatu chojnickiego, z którego dwie gminy należą do Regionu Ziemi Kościersko-Zaborskiej.

#### Grupy Zadaniowe

W skład Grup Zadaniowych wchodzić będą przedstawiciele poszczególnych jednostek samorządowych Regionu realizujących programy

operacyjne przewidziane w strategii (współuczestniczących w realizacji) - przedstawiciele ci będą delegowani przez organy wykonawcze jednostek samorządowych. W skład Grup wchodzić będą także przedstawiciele innych instytucji biorących udział w realizacji strategii (np. reprezentanci organizacji przedsiębiorców, jednostek szkolnictwa, organizacji pozarządowych).

Grupy Zadaniowe tworzone będą odrębnie dla każdego programu operacyjnego, przy czym jedna grupa będzie mogła zajmować się więcej niż jednym programem (np. jedna Grupa może zajmować się wszystkimi programami operacyjnymi w ramach jednego celu strategicznego - dotyczącego, przykładowo, ochrony środowiska).

Podstawowymi funkcjami / zadaniami Grup będą:

- ▶ Przygotowanie uruchomienia programów operacyjnych (w oparciu / z wykorzystaniem propozycji opracowanych przez Koordynatora Regionalnego),
- ▶ Wyznaczenie jednostki (osoby, organizacji) odpowiedzialnej za zarządzanie bieżące programem,
- ▶ Określenie szczegółowego harmonogramu realizacji programu wraz z wyznaczeniem jego tzw. punktów milowych,
- ▶ ustalenie szczegółowego sposobu monitorowania przebiegu realizacji programu (monitoring bieżący będzie realizowany przy wykorzystaniu pytań kluczowych zawartych w katalogu funkcji Komitetu Monitorującego), oraz
- ▶ Przygotowanie sprawozdań na posiedzenia Forum Rozwoju Gospodarczego.

W kompetencji Grup Zadaniowych leżeć będzie także aktualizowanie programów już realizowanych oraz definiowanie nowych programów operacyjnych i zadań. W przypadku programów nowych Grupy będą przedstawiać je Komitetowi Monitorującemu i Forum Rozwoju Gospodarczego, celem uwzględnienia w ramach procesu weryfikacji i uzupełniania strategii.

### **3.2. Aktualizacja**

Każda strategia rozwoju gospodarczego musi być dokumentem „żywym”. W praktyce oznacza to, że wraz z upływem czasu i osiągnięciem kolejnych faz jej realizacji powinna być ona poddawana modyfikacjom i uzupełnieniom. Długi horyzont czasowy wymaga elastycznego planowania, a więc planowania, w wyniku którego buduje się programy i zadania, których wewnętrzna konstrukcja umożliwia ich okresową aktualizację. Co więcej, oczywistym jest, że raz ustalone programy operacyjne nie mogą być uznawane za niezmiennie. Sama zaś strategia powinna dopuszczać wprowadzanie do jej zakresu nowych programów operacyjnych.

Każdy plan strategiczny powinien mieć charakter kroczący. W określonych odstępach czasu (np. corocznie) wszystkie realizowane programy powinny być poddawane przeglądowi pod kątem zasadności i rezultatów ich realizacji oraz ewentualnej konieczności weryfikacji (na wybranych posiedzeniach Komitetu Monitorującego). Natomiast w odstępach kilkuletnich (np. co 3 - 4 lata) należy dokonać przeglądu celów strategicznych oraz zasadniczych obszarów problemowych strategii (na wybranych posiedzeniach Forum Rozwoju Gospodarczego). W ten sposób strategia, jej programy i zadania, mogą być dostosowywane do aktualnych warunków i pojawiających się, wcześniej nie przewidywanych, okoliczności.

Podsumowując, aktualizacja programów istniejących w ramach strategii oraz możliwość jej uzupełniania o całkiem nowe programy gwarantuje, że plan strategiczny będzie na bieżąco odzwierciedlał potrzeby Ziemi Kościersko-Zaborskiej. Natomiast zaproponowany zinstytucjonalizowany, wielowarstwowy system zarządzania i monitorowania procesu realizacji strategii podwyższa prawdopodobieństwo efektywnego i sprawnego kierowania tym procesem.

## 4. Zgodność ze strategią województwa

### 4.1. Analiza związków strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej ze strategią województwa pomorskiego

Strategia rozwoju gospodarczego Ziemi Kościersko-Zaborskiej wykazuje wielokierunkową zbieżność ze strategią województwa pomorskiego.

W zakresie planów szczegółowych zbieżność obu strategii daje się łatwo zaobserwować analizując najważniejsze relacje występujące pomiędzy wszystkimi programami operacyjnymi strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej a celami strategii województwa pomorskiego (i wybranymi zadaniami).

Poniżej przedstawiamy najważniejsze z tych relacji zaświadczone o zbieżności analizowanych strategii:

Strategia województwa pomorskiego		Programy operacyjne strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej
<i>Rozwój kapitału ludzkiego oparty na wiedzy i aktywności</i>		
Zwiększenie mobilności i przedsiębiorczości mieszkańców [województwa] (cel 1.1.)	→	Cel ten jest realizowany przez działania przewidziane w obszarze pt. „Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości” strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej, szczególnie zaś przez programy 4-1 (informacja i promocja gospodarcza), 4-3 (wspomaganie finansowe - wielokierunkowa działalność poręczycielska), oraz 5-1 (modernizacja i rozwój systemu komunikacyjnego - studium).
Rozwój systemu edukacji (cel 1.2.)	→	Rozwinięciem tego celu w strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej są programy: 4-4 (szkolenia dla przedsiębiorców i osób zainteresowanych podejmowaniem nowych inicjatyw gospodarczych) oraz 6-2 (szkolenia w zakresie wykorzystywania nowych form komunikacji - np. Internet).

Strategia województwa pomorskiego		Programy operacyjne strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej
<i>Restrukturyzacja i unowocześnienie gospodarki</i>		
Stworzenie regionalnego systemu innowacji (cel 2.1.)	→	Realizacji tego celu (m.in.) służyć będą działania przewidziane w ramach programów: 4-1 (instytucja wspierania przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości proinnowacyjnej) oraz 4-3 (ułatwianie dostępu do finansowania - wielokierunkowa działalność poręczycielska).
Rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw (cel 2.2.) oraz wsparcie i stopniowe przekształcanie słabych strukturalnie obszarów wiejskich (cel 2.6.)	→	<p>Cel ten realizują wszystkie programy w obszarze pt. „Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości”, a więc: program 3-1 (forum współpracy biznes - administracja), program 3-2 (usprawnianie procedur w lokalnych urzędach), program 4-1 (instytucja wspierania przedsiębiorczości), program 4-2 (informacja i promocja gospodarcza), program 4-3 (ułatwianie dostępu do finansowania - wielokierunkowa działalność poręczycielska) oraz 4-4 (szkolenia dla przedsiębiorców i osób zainteresowanych podejmowaniem nowych inicjatyw gospodarczych - w tym przypadku także na terenach wiejskich).</p> <p>Dodatkowo, rozwojowi sektora małych i średnich przedsiębiorstw w dziedzinie turystyki służy program 1-3 (system doradztwa dla sfery obsługi ruchu turystycznego).</p>
Unowocześnienie tradycyjnych sektorów gospodarki (cel 2.3.)	→	W strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej realizacji tego celu służy przede wszystkim program 4-3 (wielokierunkowa działalność poręczycielska, w tym dla potrzeb unowocześniania tradycyjnych sektorów gospodarki).
Rozwój usług, transportu i turystyki (cel 2.4.)	→	W dziedzinie turystyki celowi temu odpowiadają wszystkie programy w obszarze pt. „Rozwój turystyki i rekreacji (...)”: 1-1 (Regionalne Centrum Promocji Turystyki), 1-2 (sieć lokalnych punktów informacji turystycznej), 1-3 (system doradztwa dla sfery obsługi ruchu turystycznego), 1-4 (sieć szlaków rowerowych - turystyka), 1-5 (wykorzystanie walorów przyrodniczo-krajobrazowych) oraz 1-6 (Centrum Odnowy Biologicznej i Rehabilitacji).

Strategia województwa pomorskiego		Programy operacyjne strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej
Rozwój usług, transportu i turystyki (cel 2.4.) [c.d.]		W dziedzinie transportu program 5-1 (modernizacja i rozwój systemu komunikacyjnego - studium).
Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej (cel 2.5.)	→	<p>Efekty w zakresie wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej Ziemi Kościersko-Zaborskiej wywoływać będą szczególnie programy: 2-2 (nowoczesny system zagospodarowania odpadów), 3-1 (forum współpracy biznes - administracja), 3-2 (usprawnienie procedur w lokalnych urzędach) oraz 4-3 (wielokierunkowa działalność poręczycielska - ułatwianie dostępu do kapitału).</p> <p>W dziedzinie obsługi administracyjnej należy zwrócić uwagę także na program 6-1 (wykorzystanie nowych form komunikacji przez instytucje lokalne).</p>
<i>Rozbudowa i modernizacja infrastruktury służącej wzmocnieniu konkurencyjności i spójności</i>		
Rozbudowa i modernizacja infrastruktury transportowej (cel 3.3.)	→	W strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej założenia tego celu spełnia program 5-1 (rozwój i modernizacja systemu komunikacyjnego - w zakresie wniosków realizacyjnych ze studium komunikacyjnego).
<i>Kreowanie wysokiej jakości życia</i>		
Tworzenie bezpiecznych i atrakcyjnych warunków życia (cel 4.1.) oraz poprawa ekologicznych warunków życia (cel 4.2.)	→	Określone zadania w ramach tych celów spełniają programy 2-1 (poprawa jakości wód), 2-2 (system zagospodarowania odpadów) oraz 1-6 (Centrum Odnowy Biologicznej i Rehabilitacji).
Wspieranie różnorodności kulturowej (cel 4.5.) oraz zachowanie dziedzictwa kulturowego (cel 4.6.)	→	Elementy realizacyjne tych celów znajdują odzwierciedlenie w strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej w ramach programów w obszarze „Rozwój turystyki i rekreacji (...)” (np. program 1-4 przewidujący stworzenie zintegrowanej sieci szlaków rowerowych uwzględniać będzie obiekty

<b>Strategia województwa pomorskiego</b>	<b>Programy operacyjne strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej</b>
--	--

Wspieranie różnorodności kulturowej (cel 4.5.) oraz zachowanie dziedzictwa kulturowego (cel 4.6.) [c.d.]		zabytkowe, skanseny, ciekawe miejsca itp. Jego istnienie i wykorzystywanie prowadzi do rewitalizacji obiektów „na szlaku”.
Promocja zdrowia i rozwój kultury fizycznej (cel 4.7.)	→	W strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej cel ten realizowany jest w ramach programu 1-6 (Uruchomienie Centrum Odnowy Biologicznej i Rehabilitacji).

<i>Rozwój międzynarodowej współpracy województwa</i>
--

Zwiększenie roli i znaczenia województwa pomorskiego w Regionie Morza Bałtyckiego (cel 5.2.)		→ Elementem realizacyjnym jednego z zadań tego celu („Tworzenie warunków do efektywnego wykorzystania funduszy pomocowych finansujących współpracę w Regionie Morza Bałtyckiego”) jest w strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej program 4-1 przewidujący powołanie regionalnej instytucji wspierania i rozwoju przedsiębiorczości - w tym wypadku rozumianej jako jednostka planująca i koordynująca realizację różnorodnych programów w Regionie.
Tworzenie dobrego wizerunku województwa w kontaktach międzynarodowych i międzyregionalnych (cel 5.3.)	→	W strategii Ziemi Kościersko-Zaborskiej realizacji tego celu służyć będą programy o charakterze informacyjno-promocyjnym, przewidziane w obszarach „Rozwój turystyki i rekreacji (...)” oraz „Wspieranie i rozwój przedsiębiorczości” - programy: 1-1 (Regionalne Centrum Promocji Turystyki oraz jego działalność) i 4-2 (Informacja i promocja gospodarcza).

# **Załącznik**

Harmonogram procesu przygotowania strategii z zaznaczeniem spotkań plenarnych Komisji Rozwoju Gospodarczego i Zespołów Roboczych (Podkomisji).

## HARMONOGRAM PRAC

### Proces przygotowania strategii z zaznaczeniem spotkań plenarnych Komisji Rozwoju Gospodarczego i Zespołów Roboczych (Podkomisji)

Data	Spotkania plenarne	Spotkania zespołów	Treść
<b>2000</b>			
do 12.06			Faza wstępna. Zaproszenie przedstawicieli społeczności lokalnej do wzięcia udziału w pracach Komisji Rozwoju Gospodarczego (KRG). Wyznaczenie przewodniczącego i sekretarza KRG.
13.06	<input checked="" type="checkbox"/>		<b>(1) Pierwsze spotkanie KRG.</b> Ukonstytuowanie się Komisji. Zatwierdzenie planu pracy. Określenie i przydział zadań dla poszczególnych członków KRG.
14.06 - 25.07			Przygotowanie "Charakterystyki Regionu" oraz przeprowadzenie badań ankietowych na temat "Klimatu dla przedsiębiorczości".
26.07	<input checked="" type="checkbox"/>		<b>(2) Drugie spotkanie KRG. Przegląd "Charakterystyki Regionu"</b> oraz wyników badań ankietowych. Określenie kluczowych problemów rozwoju gospodarczego. Ustanowienie podkomisji ds. przeprowadzenia analizy SWOT (dwie podkomisje: (i) silne i słabe strony, (ii) szanse i zagrożenia zewnętrzne) oraz podkomisji ds. określenia misji. Wyznaczenie dat spotkań podkomisji.
27.07 - 04.09			Praca dwóch podkomisji ds. analizy SWOT oraz podkomisji ds. określenia misji rozwoju strategicznego.
23.08		<input checked="" type="checkbox"/>	Spotkania trzech podkomisji (analiza SWOT i określenie misji).
05.09	<input checked="" type="checkbox"/>		<b>(3) Trzecie spotkanie KRG.</b> Podsumowanie analizy SWOT w oparciu o wyniki prac podkomisji oraz ostateczne sformułowanie treści misji. Wyznaczenie zespołów roboczych ds. kluczowych problemów rozwoju gospodarczego. Ustalenie harmonogramu prac zespołów.
06.09 - 07.11			Praca zespołów roboczych ds. kluczowych problemów rozwoju. Przygotowanie planów działania uwzględniających dla każdego z nich cele strategiczne, odpowiadające im programy realizacyjne, a w ich ramach zadania.
19.09		<input checked="" type="checkbox"/>	Spotkania zespołów roboczych (analiza i ustalenie celów).
28.09		<input checked="" type="checkbox"/>	Spotkania zespołów roboczych (określenie programów).
05.10	<b>Seminarium sprawozdawcze (1)</b>		Przeprowadzenie seminarium sprawozdawczego prezentującego społeczności lokalnej proces i dotychczasowe rezultaty budowy strategii rozwoju gospodarczego.
25.10		<input checked="" type="checkbox"/>	Spotkania zespołów roboczych (określenie zadań).
08.11	<input checked="" type="checkbox"/>		<b>(4) Czwarte spotkanie KRG.</b> Omówienie i przyjęcie planów działania. Określenie hierarchii ważności zadań (priorytetyzacja). Ustalenie i przyjęcie strategii rozwoju gospodarczego przez KRG.
15.11 - 05.12			Przekazanie strategii władzom lokalnym.
22.11	<input checked="" type="checkbox"/>		<b>(5) Piąte spotkanie KRG.</b> Podjęcie decyzji w sprawie ustalenia planu wdrożenia i monitorowania procesu realizacji strategii.
14.12	<b>Seminarium sprawozdawcze (2)</b>		Przeprowadzenie seminarium sprawozdawczego prezentującego społeczności lokalnej strategię rozwoju gospodarczego.
Grudzień 2000			Przyjęcie strategii przez władze lokalne.