

Załącznik do uchwały Nr V/54/03
Rady Miejskiej Chełmży
z dnia 16 kwietnia 2003 r.

STRATEGIA ROZWOJU

Gminy Miasto Chełmża

SPIS TREŚCI

I.	WPROWADZENIE	
	Wstęp.....	3
	1. Stan obecny gminy.....	4
	1.1. Ogólna charakterystyka obszaru.....	4
	1.2. Sytuacja demograficzna	5
	1.3. Gospodarka i aktywność ekonomiczna ludności.....	6
	1.4. Sytuacja ekonomiczna ludności.....	8
	1.5. Stan bezpieczeństwa i porządku publicznego.....	9
	1.6. Stan podstawowych usług społecznych.....	9
	1.7. Sytuacja mieszkaniowa.....	11
	1.8. Stan infrastruktury technicznej.....	12
II.	 OPIS STOSOWANEJ METODY	13
III.	STRZESZCZENIE	15
IV.	ANALIZA PROBLEMÓW.....	16
V.	ANALIZA CELÓW	18
VI.	PRZEGLĄD PLANOWANIA PROJEKTU	20
VII.	PLAN ZADAŃ – WYNIKI	24
VIII.	PLAN ZADAŃ – UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE.....	31
IX.	AKTUALIZACJA I MONITOROWANIE.....	34
X.	PODSUMOWANIE	35
XI.	ZAŁĄCZNIKI	
	a) Tablica: „Analiza problemów”	37
	b) Tablica: „Analiza celów”	38

I. WPROWADZENIE

Wstęp

Niniejsze „Wprowadzenie” ma na celu zapoznać użytkowników „Strategii...” z ogólnym charakterem omawianego rejonu, dając podstawy do zrozumienia kontekstu wypracowanych do realizacji zadań dla gminy – co ostatecznie jest celem niniejszego opracowania.

„Wprowadzenie” stanowi wyciąg informacji opracowanych w dokumencie – poprzedzającym niniejszy – jakim była „Strategia rozwoju Gminy Miasto Chełmża – I etap – DIAGNOZA”.

Całe zadanie opracowywania strategii dla Gminy Miasto Chełmża (*niniejsze opracowanie jest integralną jego częścią składową*) podzielono na trzy etapy:

I etap – zebranie materiałów statystycznych i opracowanie diagnozy dla całego rejonu, co stało się punktem wyjściowym dla dalszych prac nad opracowaniem strategii,

II etap – dwudniowa sesja warsztatowa dotycząca omawianego obszaru, zakończona „Raportem z warsztatów”,

III etap – opracowanie w oparciu o „Raport z warsztatów” „Strategii rozwoju Gminy Miasto Chełmża”.

1. Stan obecny miasta

Miasto Chełmża z liczbą mieszkańców 15,5 tys. (1997) zajmuje w województwie kujawsko – pomorskim 12 lokatę pod względem wielkości i jest największym jego miastem nie będącym ośrodkiem administracji samorządowej ponadlokalnej. Występuje w powiecie ziemskim toruńskim jako jedyna jego gmina miejska. W przeszłości, w warunkach planowej dystrybucji czynników rozwoju, podtrzymywana była jego rola jako ośrodka poziomu lokalnego, silnie powiązanego z pobliskim miastem Toruniem.

1.1. Ogólna charakterystyka geograficzna

Ogólna powierzchnia miasta Chełmży wynosi 783 ha, w tym użytki rolne – 360 ha (46%). Miasto graniczy tylko z gminą Chełmża, która otaczając je stanowi bezpośrednie zaplecze. W ujęciu geograficznym miasto jak i gmina Chełmża leżą na Pojezierzu Chełmińskim, w jego części nazywanej Równiną Chełmżyńską. Pod względem hydrograficznym położone są w zlewni rzeki Browiny (jej dopływu Kanału Miałkusz), prawego dopływu Wisły.

Miasto rozłożyło się na wysoczyźnie morenowej falistej i miejscami płaskiej, urozmaiconej niewysokimi wzniesieniami i płytkimi zagłębieniami. Głównym elementem rzeźby terenu zarówno miasta jak i gminy jest rozległa rynna polodowcowa, wypełniona wodami jezior, z terenami bagiennymi i podmokłymi. Na jednym z niewielkich wyniesień w dnie tej rynny zlokalizowana jest najstarsza część miasta. Cechy rzeźby terenu nie stanowią bariery dla rozwoju przestrzennego miasta.

Obszar wysoczyzny morenowej jest praktycznie bezleśny. Na jej powierzchni wytworzyły się wysokiej jakości gleby brunatne i płowe. Gleby III klasy bonitacyjnej zajmują łącznie 66,7% powierzchni użytków gruntów ornych, pozostałą ich część pokrywają gleby IV klasy. Wysoka rolnicza przydatność gleb, rozwinęły się na nich kompleksy produkcyjne pszenne i żytni bardzo dobry, stanowi pewną barierę rozwoju przestrzennego miasta (na jego terenie nie występują pozbawione ochrony prawnej grunty niższych klas bonitacyjnych).

W obrębie miasta 12,8% jego powierzchni ogólnej zajmują wody powierzchniowe (100 ha). W jego granicach znajduje się część jeziora Chełmżyńskiego – największego jeziora na terenie powiatu toruńskiego. Jest to jezioro typu rynnowego o całkowitej powierzchni 271,1 ha. W północnej części miejskiego obszaru leży jezioro Archidiakonka o powierzchni 15,2 ha. Ponadto występują na nim tereny podmokłe, np. pozostałości dawnego jeziora Miałkusz – na północ od centrum miasta.

Przez obszar miasta Chełmża przebiega ważny ciąg ekologiczny związany z rynną chełmżyńską. W systemie przyrodniczym Pojezierza Chełmińskiego ciąg ten pełni rolę jedyne go łącznika między doliną Wisły i doliną Drwęcy.

Zachodnim skrajem obszaru miejskiego biegnie droga krajowa, międzyregionalna nr 1. W obrębie miasta znajduje się stacja kolejowa, w węźle drugorzędnych linii państwowego znaczenia Toruń-Chełmża-Grudziądz i Kowalewo Pom.(Olsztyn)-Chełmża-Uniśław(Bydgoszcz).

1.2. Sytuacja demograficzna

Dynamika wzrostu demograficznego miasta Chełmży, którą najlepiej ilustruje wzrost zaludnienia, była w ostatnim czasie niewielka. W okresie 1975 – 1988 ludność miasta wzrosła zaledwie o 2,7%, zaś w latach 1989 – 1998 jeszcze mniej, tylko o 1,2%.

Głównym składnikiem nieznacznego przyrostu ludności w mieście było dodatnie saldo ruchu naturalnego, przewyższające ciągle ujemne saldo ruchu migracyjnego. W ostatnich dziesięciu latach zarówno liczby urodzeń jak i zgonów wykazywały tendencję niewielkiego spadku, co przekładało się w tendencji spadkowej różnicy pomiędzy nimi tj. poziomu przyrostu naturalnego. Podobnie spadkową zmienność wykazywała liczba migrantów. Dynamika demograficzna miasta, była w całym tym okresie nieznaczna, zapewniając zaledwie reprodukcję biologiczną prostą (niewielka nadwyżka urodzonych w roku nad zmarłymi w tym okresie).

Struktura płci ludności miasta Chełmży od dłuższego czasu jest asymetryczna, z nadmiarem kobiet w stosunku do mężczyzn. Od ponad 10 lat wskaźnik feminizacji ludności tego miasta wynosi 108/ 100. W dekadzie ostatniej, w strukturze wieku mieszkańców sukcesywnie zmniejszał się udział ludności w wieku przedprodukcyjnym, wzrastały natomiast udziały ludności w wieku produkcyjnym i poprodukcyjnym.

Prognoza biologiczna zaludnienia miasta w roku 2008, w wariantcie bardzo optymistycznym zakłada bardzo umiarkowany wzrost ludności rzędu 5-6% względem stanu z 1998 r.

1.3. Gospodarka i aktywność ekonomiczna ludności

Ostatnie dostępne dane o liczbie pracujących w gospodarce narodowej (bez rolnictwa indywidualnego) podają, że w końcu 1997 roku, w Chełmży, pracowało 2936 osób. Największa liczba pracujących była w sekcjach: działalności produkcyjnej (45,1%), w sekcji handel i naprawy – 6,2%, oraz w sekcjach stanowiących tzw. sferę budżetową (edukacja, ochrona zdrowia, opieka społeczna, administracja) – 29,8%.

Według statystycznego rejestru podmiotów gospodarczych Regon, w 1997 roku w mieście występowały 804 podmioty gospodarcze, z tego 93,3% to jednostki prowadzone w formie zarejestrowanej indywidualnej działalności prywatnej i spółki cywilne. Większość zakładów osób fizycznych prowadziło działalność w sekcji handel i naprawy – 49,1%, działalnością produkcyjną zajmowało się 11,3% zakładów, budownictwem – 10,9%, obsługą nieruchomości i firm – 8,6%, transportem – 7,1%.

Według informacji Urzędu Miasta na początku 1999 roku w rejestrach urzędowych figurowały 872 podmioty, z których większość (52,5%) zajmowała się handlem hurtowym, detalicznym i obwoźnym; usługi świadczyło 32% jednostek, budownictwem zajmowało się 8% ogółu podmiotów, a transportem – 5,7%. Zakładów prowadzących działalność produkcyjną było jedynie 12. W jednostkach tych pracowało ok. 2,7 tys. osób, z tego większość pracowników (45,8%) zatrudniona była w jednostkach produkcyjnych, a blisko 25% w jednostkach handlowych.

Do liderów gospodarczych i największych pracodawców w Chełmży należą: Cukrownia „Chełmża” S.A., „Gam-Plast” sp. z o.o. produkujący wyroby z tworzyw sztucznych, Izolacja S.A. produkująca papy i uszczelki, Zakład Szkolenia Zawodowego zajmujący się m.in. produkcją mebli i pomp, Temag-Ama sp. z o.o. wytwarzająca akcesoria meblowe, Zakład Krawiecki „Królak”, Wera i Justynex firmy zajmujące się piekarnictwem, Faster sp. z o.o. firma eksportująca skóry uszlachetnione, Zakład Gospodarki Komunalnej sp. z o.o..

Według danych ostatniego Powszechnego Spisu Rolnego z 1996 roku w Chełmży było 196 gospodarstw i działek rolnych, z tego 110 to gospodarstwa indywidualne. Spośród ogółu gospodarstw 41 (37,3%) gospodarowało na powierzchni do 2 ha, 30 (27,3%) miało obszar do 5 ha, 20 (18,2%) od 5 do 10 ha, natomiast 19 (17,3%) miało obszar od 10 do 50 ha. Nie ma w Chełmży gospodarstwa powyżej 50 ha. Większość gospodarstw (57,3%) prowadzi produkcję głównie lub wyłącznie na rynek. Głównie na własne potrzeby prowadzą działalność rolniczą 44 gospodarstwa (40%). Zaledwie 6 gospodarstw uzyskuje dochody wyłącznie z produkcji rolniczej, 41 to gospodarstwa pracownicze i pracowniczo-rolnicze, 15 jest własnością emerytów i rencistów, właściciele 20 prowadzą pozarolniczą działalność gospodarczą. Większość gospodarstw (49,1%) prowadzi produkcję roślinną.

Dziedzina miasta Chełmży, która uległa bardzo istotnym przeobrażeniom powodowanym reformą ustroju społeczno-gospodarczego państwa był rynek pracy. W 1987 r., według danych ówczesnego WUS, zatrudnionych było w Chełmży 4957 osób, w tym 2482 osoby w przemyśle, 175 osób w budownictwie. Jednocześnie około 1500 osób (a może nawet 1700) wjeżdżało do pracy na zewnątrz, w tym około 400 osób do pracy w przemyśle i podobnie 400 osób do prac w budownictwie. Po 10 latach, 1997 r. liczba pracujących w mieście wynosiła 2930 osób, tzn. że była o około 2000 osób niższa. W sekcji EDK działalności produkcyjnej pracowało 1285 osób, tj. nieco więcej niż połowa liczby pracujących w 1987 r., w odpowiadającym jej dziale gospodarki narodowej – przemyśle. Liczba pracujących w budownictwie zmniejszyła się do jednej trzeciej stanu z 1987 r. Tylko jedna sekcja EKD, ochrona zdrowia i opieka społeczna, wykazywała zatrudnienie w końcu 1997 r. podobne jak przed 10 laty w dziale o tej samej nazwie.

Redukcja liczby pracujących tak na terenie miasta jak i poza jego granicami, ujawniła ludność bezrobotną. Najwyższy stan bezrobocia wystąpił w mieście Chełmży w latach 1993

i 1994. Pod koniec 1996 roku (30.09.1996 – 2002, 31.12.1996 – 1865) liczba zarejestrowanych osób bezrobotnych ukształtowała się na poziomie poniżej 2000. Wyraźny spadek liczby bezrobotnych mieszkańców miasta wystąpił w 1997 roku. Tendencja spadkowa bezrobocia utrzymywała się także w 1998 r. W pierwszych miesiącach obecnego roku należy odnotować wzrost liczby bezrobotnych w mieście. Brak równoległej, dokładnej rejestracji osób pracujących uniemożliwia konfrontację na ile tendencje spadkowe bezrobocia w 1997 i 1998 r. powodowane były wzrostem popytu na pracę, a w jakim stopniu innymi przyczynami. W świetle statystyki pracujących w mieście, w wymienionych latach trwała stagnacja zatrudnienia na poziomie około 3 tys. osób. Początek 1999 r. ujawnił się wzrostem liczby bezrobotnych w mieście. Nie wiadomo na ile wzrost ten jest efektem redukcji zatrudnienia, a w jakiej mierze jest na przykład jednym z następstw reformy ubezpieczeń społecznych.

W każdym razie miasto ma obecnie zasoby wolnej „siły roboczej” rzędu co najmniej około 1000 osób. Niestety jest to zasób odznaczający się bardzo niskimi kwalifikacjami, gdyż 86,5% osób go stanowiących ma wykształcenie zaledwie zasadnicze i podstawowe.

1.4. Sytuacja ekonomiczna ludności

Sytuację ekonomiczną mieszkańców miasta Chełmży dobitnie ilustruje informacja o strukturze podatników – osób fizycznych. W 1997 r. 93,2% osób fizycznych i płatników podatku dochodowego uzyskało dochody w granicach pierwszego progu podatkowego. Dochody wyższe osiągnęło tylko 6,8% mieszkańców. Z powyższej struktury płatników wynika podatek dochodowy od osób fizycznych można wnioskować, że bardzo liczna grupa mieszkańców miasta dysponuje dochodami wystarczającymi zaledwie na potrzeby bieżącej egzystencji.

O tym, że sytuacja ekonomiczna licznych mieszkańców Chełmży jest trudna świadczy także liczba osób (gospodarstw domowych, rodzin) zwracających się o pomoc społeczną. W 1998 r. o taką pomoc do Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej zwróciły się 822 gospodarstwa domowe z 2890 osobami w tych gospodarstwach (ok.20% gospodarstw domowych w mieście). Innym wskaźnikiem trudnego położenia mieszkańców miasta jest skala

udzielanej im pomocy mieszkaniowej. W 1998 r. osobom uprawnionym do takiej pomocy wypłacono 7196 dodatków mieszkaniowych.

1.5. Stan bezpieczeństwa i porządku publicznego

Zagrożenie bezpieczeństwa i porządku publicznego na terenie miasta Chełmży w świetle statystyki jego przejawów w latach 1995-1998 wykazywało tendencje spadkowe, jakkolwiek wymowę tych danych osłabia wzrastająca liczba policyjnych interwencji. Generalnie należy podzielić ocenę Komendanta miejscowej Policji, że zagrożenie bezpieczeństwa i porządku publicznego w mieście nie jest najwyższe, chociaż w świetle subiektywnych odczuć mieszkańców odbierane jest jako wysokie.

1.6. Stan podstawowych usług społecznych

Zjawiskiem niekorzystnie wyróżniającym miasto Chełmżę na tle innych miast i gmin w byłym województwie toruńskim, była wysoka śmiertelność opisywana bardzo wysokimi wskaźnikami zgonów ludności. W latach 1990-1996 tzw. surowy wskaźnik zgonów dla ludności miasta wynosił – 116 na 10 tys. mieszkańców, przy średnim w regionie – 98. Najczęstszą przyczyną zgonów były choroby układu krążenia, wskaźnik 60 przy średnim 41 (pod tym względem miasto zajmowało pierwsze miejsce w województwie). Następną w kolejności przyczyną zgonów były choroby nowotworowe, 24 przy średnim 21, (7 lokata). Wskaźnik zgonów w powodu urazów i zatruc był także wysoki, 9 przy średnim 7.

Podstawową opiekę medyczną na terenie miasta pełni Zespół Opieki Zdrowotnej w granicach obsługi, którego znajdowały się także otaczające tereny wiejskie (gm. Chełmża, Łubianka, Łysomice). W strukturze tego ZOZu były cztery przychodnie, w tym dwie rejonowe oraz szpital miejski dysponujący 140 łózkami na czterech oddziałach: wewnętrznym, chirurgii ogólnej, położniczo-ginekologicznym i dziecięcym.

Liczba zatrudnionego personelu medycznego nie odbiegała zasadniczo od średniej w województwie. Ochroną zdrowia i leczeniem mieszkańców miasta zajmowało się: 32 lekarzy, 5 lekarzy dentystów, 113 pielęgniarki i 20 położnych (1997).

Podstawową strukturę oświatową miasta Chełmży stanowił: zespół czterech szkół podstawowych i szkoła specjalna, zespół szkół średnich, w nim liceum ogólnokształcące, Zakład Doskonalenia Zawodowego i Ośrodek Kształcenia Kadr.

W ostatnich latach zmniejsza się zapotrzebowanie na edukację na poziomie podstawowym, zwiększa się natomiast zapotrzebowanie na naukę po szkole podstawowej. Bezpośrednim ośrodkiem uzupełniającym kształcenie młodzieży miasta na poziomie ponadpodstawowym jest miasto Toruń, jego liczne szkoły średnie, policealne i wyższe, dostępne w trybie codziennego dojazdu.

Będące w bezpośrednim zarządzie władz miejskich szkoły podstawowe mieszczą się, z wyjątkiem szkoły nr 5, w obiektach starych z przełomu wieków, z upływem czasu adaptowanych do nowych wymogów edukacyjno-wychowawczych. Szkoły nr 3 i 5 pozbawione są własnych sal gimnastycznych (w budowie obiekt który będzie służył dzieciom szkoły nr 3). W szkołach czynne są świetlice, przy których prowadzone jest dożywianie uczniów, a także biblioteki szkolne. Wszyscy uczniowie szkół podstawowych miasta korzystają z pływalni i nauki pływania.

Podstawowymi instytucjami ze sfery kultury są na terenie miasta biblioteki, łącznie 12 punktów wypożyczalnia książek, czytelnictwa i innych form działania. Wiodącą jest Miejska i Rejonowa Biblioteka Publiczna, która obok działalności podstawowej prowadzi działalność wystawienniczą. Placówką ukierunkowaną na działalność rozrywkową jest Cukrowniczy Dom Kultury.

Stan w dziedzinie aktywności sportowej i rekreacyjnej w chwili obecnej charakteryzują: znaczne zużycie wcześniej wzniesionego zagospodarowania: obiektów, urządzeń i wyposażenia, ograniczenie, a właściwie zanik wcześniejszych źródeł finansowania sportu (czytaj: sportu wypoczynkowego), niska świadomość nowych uwarunkowań dla sportu, konieczność uzgodnienia aspiracji z możliwościami, ustalenia nowej formuły funkcjonowania tej sfery życia społecznego w mieście.

Miasto ma znakomite osiągnięcia i tradycje w rozwoju wielu dyscyplin sportowych, w szczególności żeglarstwa (dzieci i młodzieży – KS Włókniarz), wioślarstwa (KS Legia), a ostatnio także kolarstwa kobiet.

Zagospodarowanie turystyczne miasta bardzo skromne, reprezentują je 2 obiekty noclegowe o średnim standardzie i kąpielisko miejskie „Ustronie”.

1.7. Sytuacja mieszkaniowa

Według dostępnej informacji statystycznej mieszkańcy miasta Chełmży zamieszkują w 4 800 mieszkaniach (31.12.1997 r.), w około 900 budynkach. Jakość tych zasobów z punktu widzenia użytkowników jest nieco gorsza aniżeli była średnio w miastach byłego województwa toruńskiego.

Budynki mieszkalne w Chełmży są w większości przyłączone do miejskich sieci: wodociągowej, kanalizacyjnej i gazociągu. Z wodociągu miejskiego czerpie wodę 97,8%, odprowadza ścieki do kanalizacji 84%, zaś z gazociągu korzystało 79,5% mieszkańców miasta.

Substancja mieszkaniowa Chełmży jest zabudowaną starą, zużytą, kosztowną w użytkowaniu i adaptacji do dzisiejszych standardów. Ponad połowa zasobów (56%) pochodzi sprzed 1944 r., nieco mniej (46%) sprzed 1918 . Ponad połowa ludności (50 – 55%) mieszka w zasobach sprzed 1918 r.

Najstarsza zabudowa miasta występuje w jego części śródmiejskiej. Śródmieście miasta z racji swych funkcji winno ulec rewitalizacji architektoniczno-urbanistycznej. Może to być jednym z celów strategii rozwoju miasta.

Budownictwo mieszkaniowe w mieście Chełmży, podobnie jak w pozostałych miastach regionu przeżywa duży regres. W dziesięcioleciu 1979 – 1988 wybudowano w Chełmży 137 budynków mieszkalnych z ponad 640 mieszkaniami, natomiast w

dziesięcioleciu następnym około 120 mieszkań, w około 80 budynkach, głównie inwestorów prywatnych (domów jednorodzinnych).

Przy znikomym ruchu budowlanym miasto odczuwa głęboki deficyt mieszkań socjalnych. Każdego roku wpływa do Zarządu Miasta około 80 wniosków o przydział lokalu mieszkalnego z zasobów komunalnych. Jakkolwiek po selekcji liczba ta ulega zmniejszeniu, zapotrzebowanie na mieszkania socjalne jest w mieście bardzo duże.

1.8. Stan infrastruktury technicznej

Miasto Chełmża zaopatrywane jest w wodę z ujęć głębinowych o możliwościach produkcyjnych 6480 m³ na dobę, przekraczających obecne jego potrzeby. Dobrze rozwinięta miejska sieć wodociągowa obsługuje 97,9% jego mieszkańców (1997). Zużycie wody w gospodarstwach domowych w przeliczeniu na 1 mieszkańca od 1994 roku sukcesywnie się zmniejsza i na koniec 1997 roku wynosiło 37,2 m³/rok.

Miejska sieć kolektorów kanalizacyjnych jest słabiej rozwinięta. Z kanalizacji miejskiej w końcu 1998 roku korzystało 84% ogółu mieszkańców. Urozmaicona rzeźba terenu miasta stwarza poważne trudności w tworzeniu systemu kanalizacji miejskiej, tym bardziej że system ten, w wielu częściach liczący kilkadziesiąt lat, wymaga poważnych prac modernizacyjnych. W roku bieżącym w wyniku jego rozbudowy zlikwidowanych zostanie ok. 150 szamb, natomiast w latach następnych przewiduje się likwidację dalszych 150 szamb.

Na terenie miasta znajdują się dwie mechaniczno-biologiczne oczyszczalnie ścieków, zakładowa Cukrownia Chełmża i zakładowa firmy Impol-Invest. Oczyszczalnia cukrowni o przepustowości 3500 – 4500 m³ na dobę oczyszcza ścieki technologiczne cukrowni, socjalno – bytowe .

II. OPIS STOSOWANEJ METODY

2.1. Informacje wstępne

Wypracowanie podstaw strategii rozwoju 1999 – 2010 dla Gminy Miasto Chełmża odbywało się podczas warsztatów w dniach 19 – 20 kwietnia 1999 r. w Głogowie.

Zajęcia odbywały się według stosunkowo mało znanej w Polsce, a niezwykle efektywnej *Metody Planowania Strategicznego Ukierunkowanego na Cel*.

W języku niemieckim określana jest jako ZOPP. Skrót ten pochodzi od *Ziel Orientierte Projekt-Planung*. Jej angielskimi odpowiednikami są: *Goal Orientated Project Planning*.

Ten sposób działania wprowadzony został na polski rynek konsultingowy przez Friedrich Ebert Stiftung (*Fundacja im. Friedericha Eberta*) i z powodzeniem przez polskich moderatorów został twórczo przystosowany do wykorzystywania w naszych warunkach.

2.2. Podstawowe informacje o metodzie

Istotą metody planowania ukierunkowanego na cel jest założenie, że informacje i wiedza potrzebna do opracowania strategii istnieje, ale poszczególne elementy jej są nieskoordynowane oraz nieuporządkowane, a ponadto rozproszone w różnych instytucjach, organizacjach i umysłach poszczególnych ekspertów.

2.3. Lokalni liderzy

Merytoryczną rolę w wypracowaniu strategii dla danego regionu odgrywają lokalni lub miejscowi liderzy, włączeni do zespołu planującego na podstawie ich:

- reprezentatywności,
- posiadanego doświadczenia,
- wiedzy.

Skład zespołu ekspertów rekrutujących się spośród osób kluczowych dla gminy wcale nie musi pokrywać się z podziałami formalnymi, uwzględnianie których jest jednak niezbędne.

2.4. Osoba i rola moderatora

Moderator to osoba z zewnątrz, dynamicznie kierująca zespołem merytorycznym.

Rola moderatora polega na:

- kierowaniu dyskusją,
- porządkowaniu i strukturalizacji wypowiedzi,
- utrwalaniu wyników dyskusji.

Dochodzenie do wyników przez zespół planujący osiąganego jest drogą powszechnej zgody. Stąd też w wypadku nieuniknionych rozbieżności (*uwzględnianie których jest silną stroną tej metody*), MUSI być zawarty konsensus – *na taki a nie inny zapis* – przez wszystkich członków zespołu planującego.

Oznacza to, iż osiągnięcie porozumienia *m e t o d ą g ł o s o w a n i a* jest niewłaściwe dla tej metody.

2.5. Główne zasady metody ZOPP

1. Sama metoda wyznacza nie tylko sposób planowania, ale i reguluje sposób komunikacji między członkami zespołu planującego. Udziela także wskazówek co do warunków odbywania się warsztatów, a także zagospodarowania przestrzeni w której się one odbywają.
2. Podstawową formą dyskusji jest planowanie w grupie, które pozwala na uzyskanie efektu synergii, wynikającego ze sumowania się w wartość dodatkową kompetencji poszczególnych członków grupy planującej.
 - Stąd tak ważny jest odpowiedni wybór faktycznych liderów istotnych środowisk, taki aby mogli oni pracując nad tworzeniem strategii swymi indywidualnymi głosami
 - *W sposób reprezentatywny* – legitymizować cały proces planowania i jego wyniki.
3. Wizualizacja działań (*dyskusja odbywa się na piśmie*) nadaje całemu procesowi planowania charakter materialny, obrazując:
 - wkład członków grupy planującej (*wyniki grupy są rejestrowane na bieżąco*),
 - aktualny stan dyskusji,
 - udokumentowanie wyników.
4. Podczas całego procesu planowania obowiązują reguły i zalecenia stosowane dla każdego kroku przewidzianego w harmonogramie warsztatu adresowane do odpowiednio zestawionej grupy planującej, kierowanej przez moderatora z zewnątrz.
5. Wdrażanie strategii winno być wspierane o metodę ZOPP, przy wykorzystaniu w najwyższym stopniu doświadczeń grupy planującej, zobrazowanych w wynikach uzyskanych podczas warsztatów.

2.6. Główne etapy w procesie planowania

1. Analiza problemów
 - Ustalony zostaje problem podstawowy.
 - Analizuje się przyczyny i skutki problemu podstawowego
2. Analiza celów
 - Ustala się hierarchię problemów przekształcając ją w hierarchię celów poddawanych analizie
3. Przegląd Planowania projektu (PPP):
 - Opracowanie streszczenia projektu
 - Sformułowanie najważniejszych założeń
 - Określenie wskaźników (*mierników*) realizacji wskaźników
 - Analiza względności i ryzyka związanego z założeniami uwzględnianymi w koncepcji
 - Sprawdzenie czy kierownictwo odpowiedzialne za realizację projektu może zagwarantować pożądane wyniki
 - Ustalenie wielkości środków materialnych oraz kosztów potrzebnych do realizacji każdego przedsięwzięcia.

III. STRESZCZENIE

3.1. Czas realizacji strategii

Strategia dla Gminy Miasto Chełmża opracowywana podczas warsztatów odbywających się w Hotelu CALIFORNIA w Głogowie w dniach 19 – 20 kwietnia 1999 r. została opracowana na lata 1999 – 2010.

3.2. Cel strategiczny

Celem strategicznym dla Gminy Miasto Chełmża jest:

„Dynamiczny rozwój ekonomiczno – społeczny Gminy Miasto Chełmża”.

Jest to cel główny, do którego będą dążyć w trakcie realizacji strategii wszystkie zaangażowane podmioty.

IV. ANALIZA PROBLEMÓW

4.1. Informacje ogólne

Analiza problemów jest etapem budowania strategii rozwoju gminy, który ma na celu identyfikację problemów. Problemy muszą dotyczyć c a ł e j gminy, winny więc posiadać charakter globalny, w ostateczności muszą dotyczyć większej czy istotnej części rozpatrywanej społeczności.

Analiza problemów polega na zrealizowaniu następującego ciągu zdarzeń:

- określenie problemów występujących a danej sytuacji, na danym terenie, muszą to być problemy konkretne, istniejące „tu i teraz” – zapis nie może dotyczyć problemów przyszłych, takich które m o g ą się zdarzyć w przyszłości
- dokonanie analizy problemów oraz ustalenie istniejących między nimi związków przyczynowo – skutkowych
- zobrazowanie powyższych związków przyczynowo – skutkowych przy pomocy schematu blokowego (*drzewo problem*)
- ustalenie problemu kluczowego.

Uwaga: Problem kluczowy winien być tak sformułowany, aby:

- później, automatycznie nie stał się celem projektu
- nie zawierał w sobie sposobu rozwiązania.

4.2. Przeprowadzania analizy problemów

1. Przegląd istniejącej sytuacji w obszarze dotyczącym projektu i spisanie podstawowych problemów na oddzielnych kartach.
2. Przegląd i przedyskutowanie każdej zapisanej uwagi pozwalające na upewnienie się, że prawidłowo określono stany negatywne, które są jednoznacznie rozumiane przez WSZYSTKICH uczestników.
3. Przedyskutowanie przyczyn oraz czynników wpływających na każdy z podstawowych problemów, oraz spisanie każdego z nich na oddzielnych kartach.
4. Wybór spośród podstawowych problemów tego, który można uznać za problem kluczowy.
5. Określenie każdego z podstawowych problemów w relacji powiązań przyczynowo – skutkowych, tak aby każdy z nich był należycie wyjaśniony ułożonymi pod nim kartkami.
6. Określenie niektórych potencjalnych skutków wynikających z problemu kluczowego.
7. Skonstruowanie schematu blokowego (*drzewa problemów*) przedstawiającego całościowo relacje przyczyn i skutków poszczególnych problemów.

8. Przegląd grafu z punktu widzenia logiki związków przyczyn i skutków („jeśli – to”).

4.3. Spis zidentyfikowanych problemów

- Wzrost zjawisk patologii społecznej
- Uwarunkowania historyczne
- Słaba baza wypoczynkowo – turystyczna
- Niewykorzystanie walorów turystyczno – krajobrazowych miasta
- Zły stan infrastruktury technicznej
- Zły stan sieci kanalizacyjnej
- Zły stan sieci wodociągowej
- Słaba jakość dróg
- Zbyt mała ilość miejsc parkingowych
- Infrastruktura wodno – kanalizacyjna nie pokrywająca zapotrzebowania mieszkańców
- Brak rozwoju budownictwa mieszkaniowego i socjalnego
- Słaba baza obiektów kulturalno – oświatowych
- Pogarszająca się sytuacja stanu technicznego zasobów mieszkaniowych komunalnych
- Niski stopień wykształcenia spowodowany między innymi niekorzystnymi ruchami migracyjnymi
- Niedostateczna ilość nowych miejsc pracy
- Wysoki poziom bezrobocia
- Pauperyzacja części społeczeństwa
- Brak właściwie przygotowanych terenów pod inwestycje.

Wyniki osiągnięte podczas dokonywania analizy problemów zobrazowane są w „Załącznikach” - Tablica: ANALIZA PROBLEMÓW.

V. ANALIZA CELÓW

5.1. Cel strategiczny

Strategiczny cel dla Gminy Miasto Chełmża określany jako:

„Dynamiczny rozwój ekonomiczno – społeczny Gminy Miasto Chełmża”

możliwy jest do osiągnięcia po zrealizowaniu celów operacyjnych.

5.2. Cele operacyjne

Cele operacyjne, są to te cele które przyczyniają się do zrealizowania celu głównego:

- Budżetowe możliwości umożliwiające realizację budownictwa socjalnego
- Infrastruktura wodno-kanalizacyjna w pełni pokrywająca zapotrzebowanie
- Dobry stan sieci kanalizacyjnej
- Dobra jakość dróg
- Sieć wodociągowa sprawna technicznie
- Ilość miejsc parkingowych odpowiadająca aktualnym potrzebom
- Ekologiczne uciepłwienie miasta Chełmża
- Pro zdrowotna polityka gminy
- Dobry stan techniczny zasobów komunalnych
- Wysoki poziom bazy materialnej obiektów oświatowych
- Współpraca z gminą Chełmża
- Dobry stan infrastruktury technicznej
- Aktualizacja planu zagospodarowania przestrzennego
- Profesjonalna promocja miasta
- Modernizacja obiektów sportowych
- Tereny przygotowane pod inwestycje
- Motywacyjny system podatkowy
- Aktywne społeczeństwo

Struktura celów operacyjnych została zamieszczona w „Załącznikach”, Tablica: ANALIZA CELÓW.

5.3. Efekty osiągania celu strategii

Efektami celu strategicznego są te cele, których realizacja nastąpi samoistnie po zrealizowaniu celu głównego.

Tak więc efektami wynikającymi ze zrealizowania głównego celu i strategii są:

- Optymalna ilość miejsc pracy
- Bogata oferta w zakresie bazy wypoczynkowo-turystycznej i kulturalnej
- Mobilność siły roboczej
- Ochrona środowiska naturalnego
- Wykorzystane walory turystyczno-rekreacyjne i zasoby naturalne miasta
- Ograniczone bezrobocie
- Ograniczenie zjawisk patologicznych
- Znaczące ograniczenie pauperyzacji społeczeństwa.

Struktura efektów celu strategicznego została zamieszczona w „Załącznikach”, Tablica:
ANALIZA CELÓW.

VI. PRZEGLĄD PLANOWANIA PROJEKTU

Po zakończeniu etapów związanych z analizą celów następuje proces szczegółowego planowania, czyli przypisanie każdemu z wyznaczonych celów odpowiednich mierników.

Zadaniem tych mierników jest wskazywanie na stopień realizacji rozpatrywanego celu, pozwalający na umożliwienie zbadania stopnia osiągnięcia danego celu w każdym momencie jego realizacji.

Na tym etapie definiowane są źródła tych mierników – co oznacza, że dany miernik musi być właściwie umiejscowiony, osiągalny, pozwalający na skorzystanie z niego.

Tak więc każdy wskaźnik musi być o b i e k t y w n i e s p r a w d z a l n y. Tą własność miernika osiąga się poprzez wyszczególnienie w jaki sposób ogólny cel, wynik projektu, rezultat lub działanie są osiągalne w odniesieniu do:

- Ilości *Ile? lub Jak wiele?*
- Jakości *Jak dobrze?*
- Czasu *Do kiedy?*
- Miejsca *Gdzie?*

Wskaźniki muszą się skupiać na najważniejszych cechach celu lub zadania stanowiąc podstawę monitoringu.

Obiektywnie sprawdzalne wskaźniki powstały w następujący sposób:

1. Ustalenie wskaźnika.
Jakie aspekty celu mogą być mierzone?
2. Określenie ilości.
Jaka ilość jest potrzebna lub niezbędna?
3. Określenie jakości.
Jak dobrze musi być dana czynność wykonana?
4. Określenie przedziału czasowego.
Do kiedy należy ją zakończyć?
5. Określenie miejsca realizacji.
Gdzie będzie ona realizowana?

Pełny komunikat o mierniku winien zawierać wszystkie powyższe elementy.

Następnie dokonuje się podziału na cele, dzieląc je na *wyniki i uwarunkowania zewnętrzne*.

Podział ten ma na uwadze zgrupowanie tych celów, których realizacja jest bezpośrednio zależna od gminy (*wyniki*) oraz celów, których zrealizowanie nie leży w jej bezpośrednich możliwościach (*uwarunkowania zewnętrzne*).

Wyniki *Przeglądu Planowania Projektu* przedstawione są w *Tablicy 1*.

Tablica 1. Przegląd Planowania Projektu

Cele/wyniki	Mierniki	Źródła mierników	Uwarunkowania zewnętrzne
CEL STRATEGII			<i>UWAGA: Zamieszczone poniżej Uwarunkowania Zewnętrzne nie odnoszą się do poszczególnych pozycji Cele/Wyniki</i>
Dynamiczny rozwój ekonomiczno-społeczny Gminy Miasto Chełmża			
WYNIKI			- Dobra jakość dróg - Dobry stan infrastruktury technicznej - Współpraca z gminą Chełmża - Aktywne społeczeństwo - Mobilność siły roboczej - Optymalna ilość miejsc pracy - Ochrona środowiska naturalnego - Ograniczone bezrobocie - Znaczące ograniczenie pauperyzacji społeczeństwa - Ograniczenie zjawisk patologicznych - Budżetowe możliwości realizacji budownictwa socjalnego - Wysoki poziom bazy materialnej obiektów oświatowych
Infrastruktura wodno-kanalizacyjna w pełni pokrywająca zapotrzebowanie	Po 1 km sieci wodociągowej i 1 km sieci kanalizacyjnej rocznie	UM	
Dobry stan sieci kanalizacyjnej	2 km sieci rocznie	UM	
Dobra jakość dróg	1 km dróg rocznie	UM	
Sieć wodociągowa sprawna technicznie	2 km sieci rocznie	UM	
Ilość miejsc parkingowych odpowiadających aktualnym potrzebom	150 miejsc parkingowych w pierwszym 3 letnim okresie, potem co 1 rok 20 miejsc	UM	
Ekologiczne uciepłowanie Miasta Chełmża	100% sieci w 1999 r. indywidualne budynki do 2010 r.	UM	
Dobry stan infrastruktury technicznej	Powyżej wymienione wskaźniki	UM	
Aktualizacja planu zagospodarowania przestrzennego	W 2000r. – 2001 r.	UM	
Tereny przygotowane pod inwestycje	Sukcesywnie do 2005 r,	UM	
Profesjonalna promocja miasta	Ilość nowo utworzonych miejsc pracy	UM	
Modernizacja obiektów sportowych	Wszystkie obiekty zmodernizowane do 2005 r.	UM	
Motywacyjny system podatkowy	Uchwała RM w 1999 r., wchodząca w życie od 2000 r.	UM	
Aktywne społeczeństwo	1. Zmniejszenie liczby bezrobotnych 2. Zmniejszenie ilości osób korzystających z pomocy społecznej	PUP UM	
Bogata oferta w zakresie bazy wypoczynkowo-turystycznej i kulturalnej	Ilość turystów	UM	
Ochrona środowiska naturalnego	Parametry ogólnie przyjęte	WIOŚ	
Wykorzystywanie walorów turystycznych i rekreacyjnych miasta oraz zasobów naturalnych	Ilość turystów	UM	
Znaczące ograniczenie pauperyzacji społeczeństwa	Spadek dynamiki wzrostu bezrobocia	PUP	
Ograniczenie zjawisk patologicznych	Spadek przestępczości + ocena społeczna	Policja, ankiet	

Cele/wyniki	Mierniki	Źródła mierników	Uwarunkowania zewnętrzne
Budżetowe możliwości umożliwiające realizację budownictwa socjalnego	Ilość oddanych mieszkań socjalnych		
Dobry stan techniczny zasobów komunalnych	10 budynków rocznie	UM	
Prozdrowotna polityka gminy	Spadek wskaźników umieralności i zachorowalności na choroby układu krążenia i nowotworowe	ZOZ	
Wysoki poziom bazy materialnej	1 obiekt oświatowy w okresie 2 lat	UM	

Opis skrótów

UM	- Urząd Miasta
PUP	- Powiatowy Urząd Pracy
WIOŚ	- Wojewódzki Inspektorat Ochrony Środowiska
ZOZ	- Zakład Opieki Zdrowotnej

VII. PLAN ZADAŃ – WYNIKI

Plan zadań jest tym etapem planowania strategii, który polega na:

- a) przedstawieniu programu w formie matrycy, która zawiera w sobie cel nadrzędny, cel programu – wyniki (*podcele*) oraz działania dzięki którym osiągniemy wymienione cele
- b) zamieszczeniu w programie – oprócz *harmonogramu realizacji działań* – budżetu, oraz opisu jednostki (*-tek*) odpowiedzialnej (*-nych*) za realizację celów.

Plan zadań – wyniki, stanowi szczegółowo rozpisany wykaz kolejnych zadań zawierających:

1. Zwięzły opis danego zadania.
2. Horyzont czasowy trwania danego zadania.
3. Określenie jednostki odpowiedzialnej za realizację zadania.
4. Określenie wysokości niezbędnego budżetu.
5. Zdefiniowanie źródeł tego budżetu.

W *Tablicy 2*, przedstawione są rezultaty osiągnięte w tym kroku.

UWAGA: *Tablica 2a – 2e Plan zadań – wyniki* są kontynuacją tablicy poprzednio wymienionej.

Tablica 2. PLAN ZADAŃ – WYNIKI

ZADANIA	Czas trwania zadania													Jednostka odpowiedzialna	Wysokość budżetu	Źródło budżetu		
	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10						
Infrastruktura wodno-kanalizacyjna w pełni pokrywająca zapotrzebowanie																		
Aktualizacja programu wod.-kan.		●●														Rada Miasta, Zarząd Miasta	ok. 15 tys. zł	Budżet Miasta
Dokumentacja techniczna		●	Etapowo									●			Zarząd Miasta	20 tys. zł/ dok. x 10 szt.= 200 tys. zł	Budżet Miasta	
Etapowa realizacja danej sieci		●	Etapowo										●			Zarząd Miasta	1,5 mln zł/ km kanalizacji 0,3 mln zł/ km wodociągu	Budżet Miasta, środki pomocowe, FOŚ, udział ludności
Dobry stan sieci kanalizacyjnej																		
Projekt modernizacji		●	Etapowo									●			Zarząd Miasta	Ok. 15 tys. zł	Budżet Miasta	
Etapowa realizacja wymiany sieci		●	Etapowo										●			Zarząd Miasta	2 mln zł/ km	Budżet Miasta, środki pomocowe, FOŚ, udział ludności
Dobra jakość dróg																		
Dokumentacja techniczna		●	Etapowo									●			Zarząd Miasta	20 tys. zł/ rok	Budżet Miasta	
Etapowa realizacja		●	Etapowo										●			Zarząd Miasta	1,2 mln zł/ km	Budżet Miasta, środki pomocowe
Sieć wodociągowa sprawna technicznie																		
Projekt modernizacji		●	Etapowo									●			Zarząd Miasta	20 tys. zł/ dok. x 10	Budżet Miasta	
Etapowa realizacja		●	Etapowo										●			Zarząd Miasta	300 tys. zł/ km	Budżet Miasta, środki pomocowe

Tablica 2a. PLAN ZADAŃ – WYNIKI

ZADANIA	Czas trwania zadania												Jednostka odpowiedzialna	Wysokość budżetu	Źródło budżetu
	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10			
Ilość miejsc parkingowych odpowiadająca aktualnym potrzebom															
Projekt parkingów		●								●			Zarząd Miasta	10 tys. zł pierwsze 3 lata, później 5 tys. zł	Budżet Miasta
Budowa parkingów		●										●	Zarząd Miasta	2 mln	Budżet Miasta, środki pomocowe
Ekologiczne uciepłowanie miasta Chełmża															
Wdrożenie systemu motywacyjnego w celu przyspieszenia modernizacji źródeł ciepła		●										●	Zarząd Miasta	100 tys. zł współfinansowanie	Budżet Miasta, Bank Ochrony Środowiska
Dobry stan infrastruktury technicznej		●										●			
Aktualizacja planu zagospodarowania przestrzennego															
Opracowanie planów zagospodarowania przestrzennego		●	●										Zarząd Miasta	200 tys. zł	Budżet Miasta
Tereny przygotowane pod inwestycje															
		●										●			
Ograniczenie zjawisk patologicznych															
Edukacja		●										●	Szkoły, rodzice, organizacje społeczne	30 tys. zł/ rok	Budżet Miasta, Budżet Powiatu
Propagowanie sportu i kultury masowej		●										●	Kluby sportowe, organizacje społeczne, stowarzyszenia	20 tys. zł/ rok	Budżet Miasta, Sponsorzy
Działalność służb porządkowych		●										●	Straż Miejska	25 tys. zł/ rok	Budżet Miasta, Budżet Powiatu
Budżetowe możliwości umożliwiające realizację budownictwa mieszkaniowego		●										●			

Tablica 2b. PLAN ZADAŃ – WYNIKI

ZADANIA	Czas trwania zadania												Jednostka odpowiedzialna	Wysokość budżetu	Źródło budżetu
	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10			
Profesjonalna promocja miasta															
Program promocji miasta i jego aktualizacja	●												Rada Miasta Zarząd Miasta	Opracowanie 5 tys. zł, aktualizacja 10 tys. zł	Budżet Miasta, podmioty gospodarcze
Realizacja programu: internet, publikatory, udziały w targach, wystawy, firmy promocyjne	●												Zarząd Miasta	Lata 2000-2001 po 50 tys. zł/rok, później po 30 tys. zł/rok	Budżet Miasta, podmioty gospodarcze
Modernizacja obiektów sportowych															
LEGIA: - modernizacja istniejących obiektów, - budowa kompleksu socjalno-gastronomicznego i infrastruktury - opracowanie dokumentacji - realizacja	●		●										Zarząd Miasta	4 mln 160 tys. zł	Budżet Miasta, UKFiT, podmioty gospodarcze, fundusze pomocowe
WŁÓKNIARZ: - rozbudowa bazy noclegowej - dokumentacja - realizacja	●	●											Zarząd Miasta Zarząd Klubu	120 tys. zł	Budżet Miasta, UKFiT, podmioty gospodarcze, fundusze pomocowe
OŚRODEK TURYSTYCZNY - opracowanie dokumentacji rozbudowy - realizacja		●	●										Zarząd Miasta	160 tys. zł	Budżet Miasta, UKFiT
Motywacyjny system podatkowy															
Opracowanie strategii ulg podatkowych	●	●											Rada Miasta Zarząd Miasta		

Tablica 2c. PLAN ZADAŃ – WYNIKI

ZADANIA	Czas trwania zadania												Jednostka odpowiedzialna	Wysokość budżetu	Źródło budżetu
	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10			
Aktywne społeczeństwo															
- Edukacja – szkolnictwo podstawowe – średnie - Edukacja zawodowa - Popieranie inicjatyw i stowarzyszeń lokalnych	Praca ciągła												Zarząd Miasta, grupy społeczne i stowarzyszenia lokalne, PUP, dyrektorzy szkół	Lata 2000-2001 po 5 tys. zł/ rok, l. 2002-2004 po 20 tys. zł/ rok, l. 2005-2010 po 40 tys. zł/ rok	Budżet Miasta, fundusze pomocowe
Bogata oferta w zakresie bazy wypoczynkowo – turystycznej i kulturalnej															
Realizacja przyjętego programu i aktualnych planów (<i>Kościuszki, teren za LEGIĄ</i>)	Realizacja ciągła												Zarząd Miasta		Podmioty gospodarcze, fundusze pomocowe
Ochrona środowiska naturalnego															
Aktualizacja i realizacja programu ochrony środowiska		Realizacja ciągła											Zarząd Miasta	2 razy po 35 tys. zł w roku 2000 i 2005	Budżet Miasta, FOŚ, BOŚ
Promocja inwestycji ekologicznych													Zarząd Miasta	10 tys. zł	Budżet Miasta, podmioty gospodarcze
Wykorzystane walory turystyczne i rekreacyjne oraz zasoby naturalne miasta															
Uaktualnienie istniejących dokumentacji i wykonanie dokumentacji zagospodarowania całego jeziora (<i>przy współpracy z Gminą Chełmża</i>)		●●											Zarząd Miasta	15 tys. zł	Budżet Miasta
Inwentaryzacja walorów turystycznych, rekreacyjnych oraz zasobów naturalnych		●●											Zarząd Miasta	5tys. zł	Budżet Miasta
Opracowanie tras turystycznych i wykonanie infrastruktury (<i>we współpracy z gminami ościennymi</i>)			●—●										Zarząd Miasta	30 tys. zł	Budżet Miasta

Tablica 2d. PLAN ZADAŃ – WYNIKI

ZADANIA	Czas trwania zadania													Jednostka odpowiedzialna	Wysokość budżetu	Źródło budżetu
	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10				
Znaczące ograniczenie pauperyzacji społeczeństwa																
Prozdrowotna polityka gminy																
Program polityki prozdrowotnej														Zarząd Miasta, Rada Miasta	10 tys. zł	Budżet Miasta, środki pomocowe
1. Realizacja programu i profilaktyki: - realizacja infrastruktury sportowo-rekreacyjnej - współfinansowanie szczepień ochronnych - badania profilaktyczne - propagowanie zdrowego stylu życia - organizacja imprez rekreacyjnych o masowym charakterze 2. Lecznictwo: - optymalizacja warunków leczenia podstawowego														Zarząd Miasta, Rada Miasta	Określone wcześniej	Budżet Miasta, środki pomocowe, sponsorzy
														Zarząd Miasta, Rada Miasta		
Wysoki poziom bazy materialnej obiektów oświatowych																
Inwentaryzacja infrastruktury technicznej i wyposażania szkół (budynki, budynki pomocnicze, boiska, itp.)														Zarząd Miasta	25 tys. zł	Budżet Miasta
Dokumentacja modernizacji szkół														Zarząd Miasta, Rada Miasta	25 tys. zł	Budżet Miasta
Wykonanie robót modernizacyjno-adaptacyjnych														Zarząd Miasta, Rada Miasta	1 mln zł	Budżet Miasta, fundusze pomocowe
Doposażenie techniczno-dydaktyczne szkół														Zarząd Miasta, Rada Miasta	Lata 2000-2003 razem 150000 tys. zł Lata 2003-2010 razem 250 tys. zł	Budżet Miasta

Tablica 2e. PLAN ZADAŃ – WYNIKI

ZADANIA	Czas trwania zadania													Jednostka odpowiedzialna	Wysokość budżetu	Źródło budżetu
	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10				
Dobry stan techniczny zasobów komunalnych																
Ocena stanu technicznego zasobów komunalnych														Zarząd Miasta	10 tys. zł	Budżet Miasta
Plan realizacji modernizacji zasobów mieszkaniowych														Zarząd Miasta	2 tys. zł	Budżet Miasta
Dokumentacja techniczna na remonty i modernizacje			Etapowo											Zarząd Miasta, Rada Miasta	50 tys. zł	Budżet Miasta
Wykonanie remontów i modernizacji poszczególnych budynków			Etapowo											Zarząd Miasta, Rada Miasta	10 mln zł	Budżet Miasta, fundusze pomocowe

Opis skrótów

FOŚ - Fundusz Ochrony Środowiska
BOŚ - Bank Ochrony Środowiska
UKFiT - Urząd Kultury Fizycznej i Turystyki

VIII. PLAN ZADAŃ – UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE

Procedura tworzenia tej matrycy jest identyczna jak w poprzednim kroku, odnosząc się nie do wyników lecz do uwarunkowań zewnętrznych, a więc tych obszarów działań których rezultat nie zależy bezpośrednio od gminy.

Niemniej jednak, nie oznacza to braku wpływu przez gminę na stopień realizacji zadania. Gmina w tym zakresie dysponuje odpowiednimi instrumentami nacisku na instytucje kluczowe dla problemu w celu zrealizowania, przyspieszenia czy w ogóle rozwiązania konkretnego problemu.

Zobrazowane jest to w *Tablicy 3 i 3a: Plan zadań – Uwarunkowania zewnętrzne*.

Tablica 3. PLAN ZADAŃ – UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE

ZADANIA	Czas trwania zadania													Jednostka odpowiedzialna	Wysokość budżetu	Źródło budżetu
	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10				
Dobra jakość dróg																
Monitorowanie właściwych zarządów dróg dot.: - poprawy nawierzchni - właściwej organizacji ruchu drogowego (budowa obwodnicy)														Zarząd Miasta, Samorząd Powiatowy, Wojewódzki Zarząd Miasta	- -	Budżet powiatu i województwa -
Lobbing na szczeblu: - powiatowym, - wojewódzkim														Spółeczność lokalna, Radni powiatowi	-	-
Aktywne społeczeństwo	Efekty działań opisanych przy wynikach															
Mobilność siły roboczej	Efekty działań opisanych przy wynikach															
Dobry stan infrastruktury technicznej																
Tworzenie warunków formalno-prawnych umożliwiających realizację infrastruktury technicznej														Zarząd Miasta	-	-
Współpraca z gminą Chełmża																
Wymiana informacji i doświadczeń														Zarząd Miasta, Rada Miasta, Rada Gminy, Zarząd Gminy	-	-
Podejmowanie wspólnych przedsięwzięć w zakresie zagospodarowania jeziora chełmińskiego															-	-
Tworzenie wspólnego programu turystyki															-	-
Optymalna ilość miejsc pracy																
Ochrona środowiska naturalnego																

Tablica 3. PLAN ZADAŃ – UWARUNKOWANIA ZEWNĘTRZNE

ZADANIA	Czas trwania zadania													Jednostka odpowiedzialna	Wysokość budżetu	Źródło budżetu
	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10				
Współpraca z RCDR Przysiek dotycząca: edukacji produkcji żywności ekologicznej, zmniejszenia chemicznego zanieczyszczenia wód														Zarząd Miasta	–	–
Współpraca z Cukrownią CHEŁMŻA i innymi zakładami na rzecz zmniejszenia emisji zanieczyszczeń (<i>współpraca z gminą Chełmża</i>)														Zarząd Miasta, zakłady pracy	–	–
Ograniczone bezrobocie																
Znaczące ograniczenie pauperyzacji społeczeństwa																
Ograniczenie zjawisk patologicznych																
Współpraca z organizacjami zajmującymi się problematyka patologii														Zarząd Miasta	–	–
Współpraca z POLICJĄ														Zarząd Miasta	–	–
Budżetowe możliwości umożliwiające realizację budownictwa socjalnego																
Monitorowanie czynników rządowych o prawidłowe naliczanie subwencji														Zarząd Miasta	–	–
Wysoki poziom bazy materialnej obiektów oświatowych																
Współpraca z: - kuratorium - starostwem - fundacjami itp.														Zarząd Miasta	–	–

IX. AKTUALIZACJA I MONITOROWANIE STRATEGII

„Strategia rozwoju Gminy Miasta Chełmża” została opracowana na lata 2000-2010, jest więc dokumentem o założeniach długofalowych. Tak znaczny okres planowania wymaga poddania go procesowi monitorowania w trakcie jego wdrażania, a wnioski wynikające z monitoringu winny służyć jego aktualizacji. Ponadto zmieniające się otoczenie i uwarunkowania zewnętrzne, jak również warunki wewnętrzne nie pozostają bez wpływu na sposób i zakres wdrażania założeń przedmiotowego dokumentu.

Jednakże biorąc pod uwagę kierunkowy charakter omawianego dokumentu oraz wynikający z tego faktu pewien charakter ogólny, proces monitorowania winien przebiegać na bieżąco, natomiast aktualizacja winna cechować się mniejszą częstotliwością, oczywiście w miarę potrzeb.

Proces monitorowania prowadzony winien być przez Burmistrza Miasta oraz podległe mu jednostki organizacyjne, w szczególności Urząd Miejski. Rolę koordynującą sprawować będzie komórka odpowiedzialna za szeroko rozumianą gospodarkę komunalną i przestrzenną tj. Wydział Gospodarki Miejskiej.

Jak wspomniano „Strategia rozwoju Gminy Miasta Chełmża” winna być poddawana okresowej aktualizacji. Częstotliwość aktualizacji winna odpowiadać potrzebom, jednakże sugeruje się, iż aktualizacje winny odbywać się co najmniej raz w kadencji władz samorządowych, poczynwszy od momentu jej uchwalenia. Proces aktualizacji winien również przebiegać trzyetapowo, podobnie jak procedura jej uchwalania i obejmować winien diagnozę, warsztaty połączone z konsultacjami społecznymi oraz opracowanie syntetycznej wersji aktualizacji. Równolegle z upływem czasu i kolejnymi aktualizacjami, winien być rozszerzany odpowiednio horyzont czasowy o okres czasu od momentu jej uchwalenia.

X. PODSUMOWANIE

Dokument „Strategia rozwoju Gminy Miasto Chełmża” powstała przy wielkim zaangażowaniu starannie dobranej grupy planującego.

Dziękując za wkład pracy, przedstawiamy członków Zespołu Merytorycznego:

Lp.	Imię i nazwisko	Funkcja
1.	Zbigniew BUKOWSKI	Automatyk
2.	Jerzy CZERWIŃSKI	Burmistrz Miasta, politolog
3.	Andrzej DEJEWSKI	Członek Zarządu Miasta
4.	Marian GRUŻLEWSKI	Przedsiębiorca
5.	Andrzej KŁOPOTEK	Pracownik PKP
6.	Jan KRAJEWSKI	Dyrektor MiRBP, menedżer kultury
7.	Zbigniew KRĘGIEL	Dyrektor Zakładu Gospodarki Mieszkaniowej
8.	Marek KUFFEL	Zastępca Burmistrza

9.	<i>Jacek OCHOCKI</i>	Nauczyciel
10.	<i>Leszek PACHOŃ</i>	Nauczyciel
11.	<i>Paweł PAŃCZYK</i>	Naczelnik Oddziału Urzędu Celnego, prawnik
12.	<i>Zdzisław SŁONIECKI</i>	Prezes Spółdzielni Mieszkaniowej
13.	<i>Zdzisław STASIK</i>	Przewodniczący Rady Miejskiej Chełmży
14.	<i>Cezary STRĄKOWSKI</i>	Członek Zarządu Miasta, lekarz
15.	<i>Ludwik ŚLIWIŃSKI</i>	Przedsiębiorca
16.	<i>Marek WIERZBOWSKI</i>	Członek Zarządu Miasta, nauczyciel
17.	<i>Janusz WILCZYŃSKI</i>	Urząd Miejski
18.	<i>Zbigniew WŁADYSIAK</i>	Policjant
19.	<i>Jan WRONKOWSKI</i>	Emeryt
20.	<i>Zdzisław ZIELIŃSKI</i>	Kierownik Wydziału Usług i Urzędzeń Komunalnych

ZESPÓŁ TECHNICZNY

Lp.	Imię i nazwisko	Funkcja
1.	<i>Mirosław GĘBSKI</i>	Wiceprezes T.A.R.R. S.A.
2.	<i>Jolanta WNUK</i>	Moderator
3.	<i>Janusz PUCEK</i>	Asystent moderatora

XI. ZAŁĄCZNIKI

Tablica: ANALIZA PROBLEMÓW



Tablica: ANALIZA PROBLEMÓW

