

Strategia Rozwoju
Gminy Lubasz na
lata 2015-2025



Spis treści

Wstęp.....	3
I Ocena warunków rozwojowych Gminy Lubasz	5
II Analiza SWOT.....	20
III Wizja i misja	23
IV Cele strategiczne i operacyjne	25
V System wdrażania i monitorowania strategii.....	30
Spis tabel	36
Spis rysunków	36

Wstęp

Podstawą zarządzania w każdej organizacji czy jednostce jest planowanie. Dotyczy to w takim samym stopniu podmiotów prywatnych, jak i publicznych, w tym jednostek samorządu terytorialnego. Strategia rozwoju gminy oznacza zbiór długofalowych, wielopłaszczyznowych i spójnych priorytetów (pomysłów) na rozwój lokalny. Przyjmuje postać dokumentu planistycznego, zawierającego analizę otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego gminy, zestaw celów niezbędnych do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju wraz z programem działań służących ich realizacji.

Opracowanie strategii rozwoju gminy pozwala na zagospodarowanie zasobów finansowych, przyrodniczych czy ludzkich w sposób przynoszący gminie jak największe korzyści (efektywność). Pokazuje, jakie gmina posiada słabe i mocne strony oraz jakie czynniki płynące z zewnątrz może wykorzystać dla swojego rozwoju, a działania jakich powinna minimalizować. Powinna również wskazywać kierunki rozwoju wspólne dla wszystkich, niezależnie od zmieniających się opcji politycznych, dzięki czemu wymusza podejmowanie spójnych działań przez kolejne ekipy. Wpływając na stabilność realizowanych polityk publicznych, tworzy wizerunek przyjazny dla potencjalnych inwestorów. W przypadku dokumentów strategicznych tworzonych metodą partycypacyjną, przy aktywnym udziale mieszkańców gminy, pozwalają one zmniejszyć opór społeczny pojawiający przy podejmowaniu niektórych inicjatyw, staje się również elementem budującym tożsamość lokalną i integrującym społeczność. Coraz częściej strategii gminy niezbędne są do uzyskania środków pochodzących ze źródeł zewnętrznych, zwłaszcza środków unijnych.

Prace nad "Strategią Rozwoju Gminy Lubasz na lata 2015-2025" prowadzone były metodą partycypacyjną. Przeprowadzono 2 spotkania otwarte (17 i 22 czerwca 2015 r.) ze społecznością lokalną. Pojawili się na nich pracownicy Urzędu Gminy oraz jednostek organizacyjnych, radni i sołtysi, przedstawiciele organizacji pozarządowych, Nadleśnictwa Krucz, przedsiębiorcy oraz zainteresowani dokumentem mieszkańcy. W pierwszym spotkaniu wzięło udział ok. 50 osób, w drugim - ok. 35. Pierwsze spotkanie konsultacyjne zostało przeprowadzone metodą open space i służyło opracowaniu analizy SWOT gminy. Kilka dni później odbyło się kolejne spotkanie - tym razem mieszkańcy musieli pracować w grupach. Na samym początku jednak otrzymali uporządkowaną analizę SWOT, opracowaną na podstawie pierwszego spotkania. Na podstawie analizy SWOT zostało wyodrębnionych kilka najbardziej interesujących mieszkańców zagadnień: sfera społeczna, aktywizacja młodzieży, turystyka, turystyka wodna, infrastruktura techniczna i baza ekonomiczna. Aktywizacja młodzieży i turystyka wodna zostały wyodrębnione, mimo że wpisywały się w niektóre z pozostałych zagadnień, ponieważ z rozmowy z uczestnikami pierwszego

spotkania wynikało, że przyznają im szczególne znaczenie dla dalszego rozwoju gminy. Mieszkańcy podzieleni na grupy. Następnie każda grupa prezentowała swoje wnioski, składali swoje propozycje oraz uwagi. Większość pomysłów zgłoszona w czasie tych spotkań została wpisana do Strategii. Analizie poddano także zgłoszenia mieszkańcom do strategii w trakcie zebrań i spotkań z mieszkańcami.

Niniejszy dokument posiada bardzo prosty układ. Pierwszy rozdział to diagnoza sytuacji, a właściwie skrót zawierający najważniejsze informacje o stanie gminy - opracowany na podstawie danych statystycznych Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego oraz danych z Urzędu Gminy w Lubasz. Drugi rozdział to analiza SWOT przygotowana na podstawie informacji uzyskanych od mieszkańców w czasie konsultacji społecznych. Kolejny element dokumentu to określenie wizji i misji Gminy Lubasz do roku 2025, z których wynikają cele strategiczne i operacyjne, a także instrumenty realizacji celów. Ostatni rozdział dotyczy systemu wdrażania i monitoringu/ewaluacji strategii.

Dodatkowo nad strategią pracował zespół specjalistów w 3 grupach:

- 1) społeczność
- 2) rozwój
- 3) ekologia

Zespół odbył kilka spotkań wspólnych oraz w grupach roboczych.

I Ocena warunków rozwojowych Gminy Lubasz.

1.1. Warunki przyrodnicze.

Gmina Lubasz o powierzchni ok. 167 km² położona jest w północnej części województwa wielkopolskiego i należy do powiatu czarnkowsko-trzcianeckiego. Składa się na nią 15 sołectw: Antoniewo, Dębe, Bzowo-Goraj, Jędrzejewo, Kamionka, Klempicz, Krucz, Kruteczek, Lubasz, Miłkowo, Nowina, Prusinowo, Sławno, Sokołowo, Stajkowo.

Lasy i użytki rolne zajmują po ok. 47% powierzchni gminy, a wśród użytków rolnych 83% stanowią grunty orne. Gleby nie są jednak najlepszej jakości: zaledwie 18% powierzchni gruntów ornych zalicza się do III klasy bonitacyjnej, choć dla całego powiatu wartość ta jest jeszcze niższa i wynosi zaledwie 7%. Ok. 35% powierzchni gruntów ornych to gleby klasy IV (2/3 to klasa IV a), ale 46% to gleby klasy V i VI.

Gmina Lubasz posiada tereny atrakcyjne pod względem przyrodniczym. Znajdują się tu dwa jeziora. Jezioro Kruteckie zajmuje powierzchnię 90 ha, jego głębokość to średnio 1m (w najgłębszym miejscu - 2 m). Brzegi porośnięte są trzcinami i sitowiem. Monitoring Wojewódzkiego Inspektoratu Ochrony Środowiska za rok 2013 wskazywał na III klasę jakości wód, przejrzystość - stan poniżej dobrego¹. Drugie jezioro na terenie gminy to Jezioro Lubaskie (Duże) o powierzchni 41,5 ha i średniej głębokości 5 m (najgłębsze miejsce - 11,4 m). Na jego wschodnim brzegu zlokalizowany jest ośrodek rekreacyjny. W latach 1991-2002 prowadzone były analizy jakości wód, które wskazywały na proces jej pogarszania się i rozwoju procesu eutrofizacji. Jako przyczynę pogarszania jakości wód jeziora wskazywano rozwój ośrodka turystycznego², stąd w 2012 r. zostały podjęte działania na rzecz rekultywacji jeziora.

Lasy porastające teren gminy wchodzi w skład Puszczy Noteckiej. Puszcza Notecka oraz Dolina Noteci stanowią obszary chronionego krajobrazu i wchodzi w obręb obszarów Natura 2000 (Obszar Specjalnej Ochrony Puszcza Notecka PLB300015, Specjalny Obszar Ochrony Dolina Noteci PLH300004). Na terenie gminy określono też 10 użytków ekologicznych (np. Torfowiska nad Jeziorem Kruteckim) oraz 26 pomników przyrody. W obrębie Leśnictwa Krucz utworzono rezerwat przyrody Wilcze Błota, który częściowo znajduje się również na terenie Gminy Lubasz. W Kruczu powstała ścieżka przyrodniczo-leśna, udostępniana przez Nadleśnictwo Krucz.

¹ Jezioro Kruteckie, http://poznan.wios.gov.pl/gis/ocena2013/jeziora/Jez_Kruteckie_2012.pdf.

² N. Kuczyńska-Kippen, B. Messyasz, B. Nagengast, *Charakterystyka hydrobiologiczna wód Jeziora Lubaskiego Dużego na tle badań wieloletnich (1991-2002)*, <http://merlin.up.poznan.pl/steciana/wp-content/uploads/2014/03/7Kucz-i-in1.pdf>.

Szczególnie interesujący krajobraz znaleźć można w miejscowości Goraj, która leży na skraju tzw. Szwajcarii Czarnkowskiej. Jest to obszar wzgórz morenowych porośniętych lasem bukowym, których wysokość sięga nierzadko nawet 80 m.

1.2. Zabytki i kultura

Gmina Lubasz - poza atrakcyjnymi przyrodniczo terenami - posiada również sporo interesujących zabytków. W miejscowości Dębe na najwyższym w regionie wzniesieniu udostępniono do zwiedzania wiatrak-koźlak. W Sławnie znajduje się pałac z 1880 r. otoczony parkiem dworskim z 22 drzewami - pomnikami przyrody. W Sokołowie przy drodze wojewódzkiej ustawiono pomnik spadochroniarzy, którzy zostali w charakterze zwiadowców zrzućeni tam w czasie II wojny światowej. W Goraju znajduje się - obecnie zajmowany przez Zespół Szkół Leśnych - zamek Hochbegrów z 1910 r., zaś w Bzowie - pałac z 1880 r. W samym Lubaszu z kolei można podziwiać kościół pw. NNMP z 1750 r., kościelną dzwonnice oraz klasycystyczny pałac z otaczającym go parkiem.

Koordynatorem i inicjatorem działalności kulturalnej w Gminie Lubasz jest Gminny Ośrodek Kultury, który prowadzi działalność w zakresie upowszechniania kultury zaspakajając potrzeby i aspiracje kulturalne społeczności Gminy. Organizuje i prowadzi m.in.: wszelkie wydarzenia kulturalne, a w szczególności warsztaty plastyczne, teatralne, zajęcia taneczne, nauki gry na instrumentach, zajęcia wokalne, prezentację wystaw, imprezy plenerowe, okolicznościowe, rocznicowe i jubileuszowe. Współpracuje w realizacji projektów z wieloma innymi organizatorami podobnych wydarzeń. Bazę GOK stanowią: hala widowiskowo-sportowa w Lubaszu, Biblioteka Publiczna w Lubaszu i Filia w Kruczu, biurowiec i pracownia „Sztuka z Natury”, sala wiejska w Lubaszu, obiekty ośrodka wypoczynkowego nad Jeziorem Dużym w Lubaszu oraz zabytkowy wiatrak „Koźlak” w Dębe. Dziedzictwo kulturowe to również: Sanktuarium pw. NNMP w Lubaszu wraz z pobliską dzwonnice, klasycystyczny pałac w Lubaszu oraz pałace w Sławnie i Bzowie. Na terenie ośrodka wypoczynkowego w Lubaszu znajduje się amfiteatr, gdzie odbywają się najważniejsze imprezy kulturalne i rozrywkowe. Największą gminną imprezą są Dni Lubasza. Dni Lubasza to trzydniowa impreza masowa z koncertami, turniejami, zabawami i atrakcjami. Co roku odbywają się Gminno-Parafialne Dożynki. Od kilku lat dużym powodzeniem cieszy się Nadnotecki Festiwal Muzyczny, przyciągając co roku setki słuchaczy”. Oprócz oferty z dziedziny kultury artystycznej GOK organizuje imprezy rekreacyjne dla dzieci i młodzieży oraz osób dorosłych m.in. ferie, wycieczki, rajdy, zawody, itd. Ważną rolę w popularyzacji dorobku kulturalnego mieszkańców Gminy Lubasz pełnią stowarzyszenia „Bliżej Siebie i Natury”, „Inicjatyw niezwykłych”, „Słoneczko” oraz „Serce dziecka”. Gmina stwarza możliwości rozwoju zespołów artystycznych – działają : dziecięcy zespół tańca nowoczesnego „Chili” , zespół

wokalny „Lubaszanki”, „Borówczanki” i „Gorajskie Echo”. Wśród wielu stowarzyszeń na terenie Gminy Lubasz na uwagę zasługuje działalność miejscowego Koła Wędkarskiego PZW.

Tabela 1. Zatrudnienie w Gminnym Ośrodku Kultury

	2012	2013	2014
Pracownicy 1 etat	7	7	7
Pracownicy niepełny etat	2	2	2
Instruktorzy – prace zlecone	3	3	4

Tabela 2. Liczba wydarzeń kulturalnych

	2012	2013	2014
Liczba wydarzeń organizowanych przez GOK	20	32	40
Liczba wydarzeń współorganizowanych przez GOK	18	15	19
Sekcje zainteresowań	4	4	4

Tabela 3. Budżet GOK

	2012	2013	2014
Dotacja z budżetu	772 800	727 170	766 800
Przychody GOK (dotacja plus przychody własne)	951566	910820	1033030
Koszty GOK	951566	910820	1033033

Tabela 4. Infrastruktura (kultura) w Gminie

	2012	2013	2014
Sala/hala GOK	3	3	3
Świetlice w Gminie - nowe	1	1	1
Świetlice w Gminie – po remoncie	13	13	13
Place zabaw w Gminie	5	6	7
Place zabaw w administrowaniu jednostek samorządowych Gminy	8	8	9
Amfiteatr	1	1	1

1.3. Infrastruktura turystyczna i sport.

Przez Gminę Lubasz w kierunku do Czarnkowa biegnie Transwielkopolska Trasa Rowerowa (odcinek północny - od Poznania do Okonka), która uwzględnia lokalne atrakcje przyrodnicze i historyczne. Inne trasy rowerowe znajdujące się na terenie gminy stanowią jej połączenie

z Międzynarodową Trasą Rowerową Euro Route "R-1" oraz trasą "R-4" - "Szlaki parków narodowych i krajoznawczych".

Infrastruktura turystyczna jest zróżnicowana. W samej miejscowości Lubasz działają, dwa zajazdy z miejscami noclegowymi i ośrodek wypoczynkowy nad jeziorem Dużym natomiast w pozostałych miejscowościach gminy powstały gospodarstwa agroturystyczne.

Atuty gminy to przyrodnicza różnorodność, obecność obiektów zabytkowych, czyste środowisko, a także przyjaźni ludzie. Gmina Lubasz położona jest z dala od centrów przemysłowych, ale tylko 55 km od lotniska „Ławica” w Poznaniu. Istniejąca baza turystyczna pozwala na realizację wielu form wypoczynku, począwszy od tradycyjnego wygrzewania się na piaszczystej plaży, a skończywszy na wędrówkach pieszych i rowerowych, jeździe konnej, wędkowaniu, grzybobraniu, sportach drużynowych i indywidualnych, tenisie, jeździe na rolkach i desce, a nawet wspinaniu się na ścianie wspinaczkowej w pobliskiej hali widowiskowo-sportowej. Pięknie położone Jezioro Duże, z plażą strzeżoną, wypożyczalnią sprzętu wodnego z nowoczesnym i atrakcyjnym sprzętem wodnym, polem kempingowym (Camping nr 214), domkami drewnianymi i holenderskimi, boiskami sportowymi „Orlik”, skate parkiem i amfiteatrem, są do dyspozycji wczasowiczów i turystów przybywających do Lubasza. Ośrodek dysponuje obecnie ok. 50 miejscami noclegowymi, a czynione są działania w kierunku poszerzenia tej bazy o kolejne miejsca, dysponuje także stołówką, kawiarnią z widokiem na jezioro, jest też miejsce na ognisko i grillowanie. Kemping uzbrojony w media jest świetnym miejscem dla właścicieli camperów. Lubasz, to miejsce wypoczynku biernego jak i czynnego, baza noclegowa ośrodka wypoczynkowego należącego do Gminnego Ośrodka Kultury, prywatna baza hotelowa, baza agroturystyczna i internaty szkolne, stwarzają doskonałe warunki pobytu dla grup sportowych i artystycznych. Jezioro, systematycznie zarybiane, jest rajem dla wędkarzy, a jego woda jest już bardzo czysta. Dzięki takiej atrakcyjnej bazie, przy szerokiej działalności promocyjnej, Lubasz odwiedzają coraz częściej turyści z całej Polski oraz goście z zagranicy.

Tabela 5. Baza noclegowa w Gminie Lubasz

Lp.		2012	2013	2014
1.	Domki kempingowe drewniane	4	4	4
2.	Domki kempingowe holenderskie	5	6	6
3.	Kwatery na kempingu	33	32	32
4.	Hotele/Zajazdy	2	2	2
5.	Gospodarstwa agroturystyczne	13	13	13

Tabela 6. Liczba turystów (ośrodek wypoczynkowy)

Lp.		2012	2013	2014
1.	Zakwaterowanie w domkach kempingowych	240	260	290
2.	Zakwaterowanie na kempingu (przyczepy kempingowe, namioty)	220	255	318

Tabela 7. Przychody oraz koszty (ośrodek wypoczynkowy)

Lp.		2012	2013	2014
1.	Wydatki GOK z dotacji (budżet)	13 470	-	24 336
2.	Przychody	105 620	151 810	180 071
3.	Koszty	119 090	138 150	204 407

Tabela 8. Infrastruktura ośrodka wypoczynku

Lp.		2012	2013	2014
1.	Domki kempingowe	9	10	10
2.	Kemping (pole namiotowe)	1	1	1
3.	Sanitariaty	1	1	1
3.	Wypożyczalnie sprzętu	1	1	1
4.	Stołówki, kawiarnie i in.	2	2	2
5.	Place zabaw	1	1	1
6.	Boiska i inne obiekty sportowe	2	2	2
7.	Ścieżki rowerowo-pieszne	0	1	1

Tabela 9. Liczba pracowników obsługujących ośrodek wypoczynkowy podczas sezonu

Lp.		2012	2013	2014
1.	Pracownicy etatowi GOK (w tym niepełnozatrudnieni)	4	5	5
2.	Pracownicy sezonowi	8	9	9

Gmina Lubasz aktywnie wspiera rozwój sportu i aktywności ruchowej wśród mieszkańców. Nowoczesna i rozbudowana baza sportowa jest dostępna dla mieszkańców gminy i ich gości. Sprzyja to aktywnemu trybu życia i profilaktyce zdrowego spędzania czasu. Obserwuje się stale rosnącą liczbę osób korzystających z infrastruktury sportowej znajdującej się na terenie Gminy Lubasz. Do najważniejszych obiektów sportowych zaliczamy: halę widowiskowo – sportową w Lubasz, boiska wielofunkcyjne Orlik w Lubasz oraz stadion sportowy w Lubasz. Prawdziwym "skarbem" dla miłośników aktywnego spędzania czasu jest hala widowiskowo-sportowa. Jest ona areną rozgrywanych wielu turniejów rangi krajowej a nawet międzynarodowej, gwarantując zawsze najwyższy poziom rozgrywek.. Jedną z form wsparcia są dotacje celowe dla klubów sportowych z budżetu gminy. Gmina również udostępnia nieodpłatnie klubom należące do niej obiekty sportowe.

Najstarszym i największym klubem sportowym działającym na terenie gminy jest Klub Sportowy Radwan, który jest klubem piłkarskim. Przez dziesięciolecia istnienia klub stał się wizytówką gminy i tym samym uczestniczy także w tworzeniu pozytywnego wizerunku Gminy Lubasz. Na terenie gminy dominującymi formami aktywności fizycznej są: sport amatorski, powszechny i szkolny. Wiodącymi i najbardziej popularnymi dyscyplinami sportowymi są piłka nożna, piłka siatkowa i tenis stołowy. Lubasz to również miejsce, w którym w latach 90-tych poprzedniego stulecia, swoją obecną pozycję ugruntował triathlon. Od 1991 przez dziesięć lat miały tu miejsce zawody rangi Pucharu Polski, odbierane jako jedne z najlepszych w tamtym okresie w kraju. Od roku 2015 udało się reaktywować to wydarzenie sportowe. Kolejnym wydarzeniem o niezapomnianym charakterze, są międzynarodowe zawody dedykowane freestylerom – Lubasz Freestyle Night. Impreza w roku 2016 będzie miała swoją trzecią edycję, a w grupie ponad stu uczestników, znajdzie się kilkanaście osób zza granicy. Wydarzenia sportowe na terenie gminy kumulują się wokół dwóch miejsc: ośrodka wypoczynkowego nad lubaskim jeziorem z kompleksem boisk Orlik oraz hali widowiskowo – sportowej ze zlokalizowanym w pobliżu stadionem piłkarskim klubu Radwan. Dużą popularnością cieszy się również ścieżka spacerowo-edukacyjna wokół jeziora. Gmina Lubasz od lat bierze aktywny udział w rywalizacji powiatowej Ludowych Zrzeszeń Sportowych, a szkoły uczestniczą w zawodach organizowanych w ramach Szkolnego Związku Sportowego. Większość wydarzeń dedykowanych mieszkańcom ma charakter rekreacyjny, a sportowcy reprezentujący kluby z terenu gminy mają status amatorów. Dla miłośników sportów siłowych i budowy własnej sylwetki profesjonalną obsługę zapewnia Fabryka Zdrowia - klub fitness i body building.

Tabela 10. Zestawienie budżetu, dotacji

budżet dotacja / jednostka	2012	2013	2014
Radwan Lubasz	80.000,00 zł	75.000,00 zł	75.000,00 zł
LZS	3.000,00 zł	3.000,00 zł	3.000,00 zł
UKS Lubasz			
Lotta Lubasz	1.000,00 zł	1.000,00 zł	1.000,00 zł

Tabela 11. Infrastruktura (powstawanie obiektów, renowacja)

Obiekt / rok	2012	2013	2014
Kompleks Orlik w Lubaszu	-	-	-
Hala widowiskowo-sportowa	-	-	-
Sala gimnastyczna SP Lubasz	-	-	-
Sala gimnastyczna SP Miłkowo	-	-	-
Stadion sportowy Radwan	-	-	-
Boisko sportowe przy SP w Kruczu	-	Modernizacja 41.637,96 zł	-

Tabela 12. Imprezy sportowe wykaz kosztów

Impreza / rok	2012	2013	2014
Czaruś Cup	3.000,00 zł	9.000,00 zł	4.000,00 zł
Spartakiada Zimowa	2.000,00 zł	2.000,00 zł	3.000,00 zł
Lubasz Freestyle Night	4.000,00 zł	6.000,00 zł	-
Turnieje Piłki Siatkowej	1.000,00 zł	1.000,00 zł	1.000,00 zł

Tabela 13. Ilość osób obsługujących dział sportowy

dział / ilość osoby	2012	2013	2014
Sport Szkolny SZS – nauczyciele wych, fizycznego	8	8	8
Radwan Lubasz - trenerzy	4	4	4
UKS Lubasz – tenis stołowy, trener	-	-	1
LZS – koordynator, opiekunowie	3	3	3
Lotta Lubasz - instruktor	1	1	1
Orlik – boisko wielofunkcyjne - animatorzy	2	2	2
Hala - instruktorzy	4	4	4

1.4. Demografia, bezrobocie i świadczenia socjalne.

W 2014 r. Gminę Lubasz zamieszkiwało 7524 osób, przy czym liczba kobiet i mężczyzn była na podobnym poziomie. W gminie występuje pozytywny trend odnoszący się do wzrostu liczby mieszkańców. W 2014 r. liczba mieszkańców, którzy osiedlili się w gminie była dwukrotnie wyższa niż mieszkańców, którzy z gminy wyjechali.

Tabela 14. Liczba mieszkańców Gminy Lubasz w latach 2010-2014.

2010	2011	2012	2013	2014
7322	7389	7412	7457	7524

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych GUS.

Należy jednak zauważyć, że pomimo wzrostu liczby mieszkańców gminy, struktura jest różna w zależności od wieku mieszkańców. Każdego roku spada liczba mieszkańców do 19 roku życia. Wzrasta natomiast liczba osób w wieku 20-29 lat (w bardzo niewielkim stopniu - w ciągu 5 lat zaledwie o 10 osób), 40-49 oraz mających ponad 60 lat.

Tabela 15. Liczba mieszkańców Gminy Lubasz w poszczególnych grupach wiekowych w latach 2012-2014.

	2012	2013	2014
ogółem	7412	7457	7524
0-19	1961	1943	1920
20-29	1083	1094	1104
30-39	1213	1175	1176
40-49	978	1061	1107
50-59	940	912	901
60+	1768	1811	1851

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych GUS.

Liczba bezrobotnych w Gminie Lubasz w grudniu 2014 r. wyniosła 246 osób (5,15%) i była to jedyna gmina z terenu powiatu czarnkowsko-trzcianeckiego, której odnotowano wzrost poziomu bezrobocia (o 2,9% tzn. 7 osób). Warto jednak zauważyć, że bezrobocie w gminie występuje na poziomie niższym niż ogółem w powiecie, gdzie wynosi 12,2%³. Ponad 40% osób pozostających bez pracy to osoby długotrwale bezrobotne (dla powiatu - 49,2%). Co 20 bezrobotny nie przekroczył 20 roku życia, natomiast prawie ¼ przekroczyła 50 rok życia. Tylko 3,3% bezrobotnych ukończyło szkołę wyższą i nie przekroczyło 27 lat, a ponad połowa nie posiada wykształcenia średniego. Nieco ponad 11% z kolei to osoby samotnie wychowujące niepełnoletnie dziecko. Niepełnosprawni stanowią niecałe 5% grupy bezrobotnych. Prawie 19% z nich z kolei nie posiada żadnego doświadczenia zawodowego (w powiecie - 16,7%).

Tabela 16 Poziom bezrobocia na terenie gminy Lubasz w zależności od poziomu wykształcenia w latach 2012-2014 (stan na grudzień każdego roku).

	12. 2012	12. 2013	12. 2014
wyższe	18	22	26
policealne i średnie zawodowe	73	63	69
średnie ogólnokształcące	26	16	23
zasadnicze zawodowe	99	70	65
gimnazjalne i niżej	75	68	63

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Powiatowego Urzędu Pracy w Czarnkowie

³ Sytuacja na powiatowym rynku pracy na koniec grudnia 2014 roku, <http://www.pupczarnkow.pl/218,roczne.html>.

W gminie Lubasz z pomocy społecznej, w 2012r korzystało 679 osób, co w stosunku do liczby mieszkańców w gminie stanowiło 9,2%. W roku 2013 osób korzystających z pomocy było 608 co stanowiło 8,1% do liczby mieszkańców, a w 2014r. 549 osób co stanowiło 7,2%. Wskaźnik osób korzystających z pomocy ze statystyk wynika, że jest malejący, jedną z przyczyn jest zapewne malejący w tych latach poziom bezrobocia w gminie Lubasz.

Wśród powodów udzielania pomocy wymienić należy; ubóstwo, z tej przyczyny w 2012r skorzystało 53% świadczeniobiorców, w 2013r było 54,7% a w 2014roku 65%, inne przyczyny korzystania z pomocy społecznej to; długotrwała choroba, niepełnosprawność, bezrobocie, bezradność w sprawach opiekuńczych, zdarzenia losowe, klęski żywiołowe, przemoc w rodzinie.

Beneficjenci korzystają ze świadczeń pieniężnych, typu zasiłek stały, zasiłek okresowy, zasiłek celowy. W analizowanym okresie rosnąca jest liczba zasiłków stałych.

W grupie świadczeń niepieniężnych występuje pomoc np; w formie; posiłku realizowanego dla dzieci i młodzieży w szkołach, gdzie funkcjonują stołówki szkolne, usług opiekuńczych świadczonych na rzecz ludzi chorych i niepełnosprawnych oraz odpłatność za pobyt mieszkańców gminy w DPS. Liczba osób kierowanych do Domów Pomocy Społecznej ma tendencje rosnące.

Ważnym świadczeniem realizowanym w Ośrodku Pomocy Społecznej jest wypłata zasiłków rodzinnych i dodatków do zasiłków. W 2012 r. z zasiłków skorzystało 15% mieszkańców gminy w 2013 r. - 16%, a w 2014 r. - 12%.

W polityce społecznej istotnym elementem jest sytuacja osób bezrobotnych. Według statystyk Powiatowego Urzędu Pracy w gminie Lubasz liczba bezrobotnych w 2012 r. wynosiła 291 osób, stopa bezrobocia wyniosła 6,2%, w roku 2013 liczba bezrobotnych zmalała do 239 osób, stopa bezrobocia wyniosła 5,0%, w roku 2014 liczba bezrobotnych nieco wzrosła i wyniosła 246 osób a stopa bezrobocia wyniosła 5,1%.

Środki finansowe na wydatki w pomocy społecznej w budżecie jednostki samorządu terytorialnego wynoszą ponad 3 mln zł i mają tendencje raczej rosnącą.

Sytuacje pomocy społecznej na tle gmin z powiatu czarnkowsko-trzcianeckiego przedstawiono w tabelach:

Tabela 17. Dane o sytuacji demograficznej – mieszkańcy w osobach.

Gmina	Rok 2012	rok 2013	Rok 2014
Lubasz	7412	7457	7524
Połajewo	6210	6222	6222
Czarnków-gmina	11231	11270	11270
Czarnków - miasto	11305	11256	11256

Trzcianka	24509	24426	24426
Krzyż Wlkp.	8769	8790	8790
Drawsko	5990	5974	5974
Wieleń	12743	12686	12686

Tabela 18. Dane o korzystających z pomocy i wsparcia – osoby i rodziny którym udzielono wsparcia.

Gmina	Rok 2012		rok 2013		Rok 2014	
	Liczba rodzin	Liczba osób w rodzinie	Liczba rodzin	Liczba osób w rodzinie	Liczba rodzin	Liczba osób w rodzinie
Lubasz	230	679	212	608	200	549
Połajewo	162	570	162	566	143	519
Czarnków-gmina	354	1212	386	1440	474	1684
Czarnków - miasto	309	740	341	830	334	779
Trzcianka	1043	2784	1109	2803	11049	2530
Krzyż Wlkp.	295	773	306	1483	331	1173
Drawsko	188	601	164	520	135	395
Wieleń	485	1514	465	1372	420	1282

Tabela 19. Powody udzielania pomocy i wsparcia.

Gmina	Rok 2012	rok 2013	Rok 2014
Lubasz	123	116	131
Połajewo	119	112	108
Czarnków-gmina	265	306	313
Czarnków - miasto	212	235	233
Trzcianka	789	863	793
Krzyż Wlkp.	240	215	224
Drawsko	164	139	96
Wieleń	287	312	271

b)bezrobocie

Gmina	Rok 2012	rok 2013	Rok 2014
-------	----------	----------	----------

Lubasz	106	93	82
Połajewo	83	83	67
Czarnków-gmina	179	203	192
Czarnków - miasto	185	207	203
Trzcianka	696	741	692
Krzyż Wlkp.	167	189	170
Drawsko	96	85	68
Wieleń	263	274	241

c) niepełnosprawność

Gmina	Rok 2012	rok 2013	Rok 2014
Lubasz	91	96	91
Połajewo	45	52	53
Czarnków-gmina	77	91	102
Czarnków – miasto	80	94	97
Trzcianka	261	284	323
Krzyż Wlkp.	78	81	98
Drawsko	67	59	62
Wieleń	173	189	168

d) długotrwała lub ciężka choroba

Gmina	Rok 2012	rok 2013	Rok 2014
Lubasz	134	130	110
Połajewo	46	70	66
Czarnków-gmina	32	46	58
Czarnków - miasto	62	87	82
Trzcianka	121	138	172
Krzyż Wlkp.	88	85	84
Drawsko	37	32	35
Wieleń	173	186	164

Tabela 20. Liczba rodzin korzystających z zasiłków rodzinnych i dodatków do zasiłków rodzinnych

Gmina	Rok 2012	rok 2013	Rok 2014
Lubasz	382	412	303
Połajewo	500	416	344
Czarnków-gmina	613	784	753
Czarnków - miasto	376	795	291
Trzcianka	897	884	712
Krzyż Wlkp.	572	498	471
Drawsko	514	414	276
Wieleń	663	580	469

Tabela 21. Kadra jednostki organizacyjnej pomocy społecznej.

Gmina	Rok 2012	rok 2013	Rok 2014
Lubasz	8	8	9
Połajewo	8	9	8
Czarnków-gmina	11	11	12
Czarnków - miasto	11	12	11
Trzcianka	25	31	27
Krzyż Wlkp.	15	16	14
Drawsko	6	7	7
Wieleń	9	11	10

Tabela 22. Środki finansowe na wydatki w pomocy społecznej i innych obszarach polityki społecznej

Gmina	Rok 2012		rok 2013		Rok 2014	
	ogółem	W tym :w budżecie ops	ogółem	W tym :w budżecie ops	ogółem	W tym :w budżecie ops
Lubasz	3154845	3070977	3158521	3074018	3192999	3114497
Połajewo	3112193	3004651	3256572	3123671	3605741	3325584
Czarnków-gmina	5967893	5802574	6266515	6037798	6241698	6063789
Czarnków - miasto	4745120	3886938	5114325	4470385	5255676	4668038

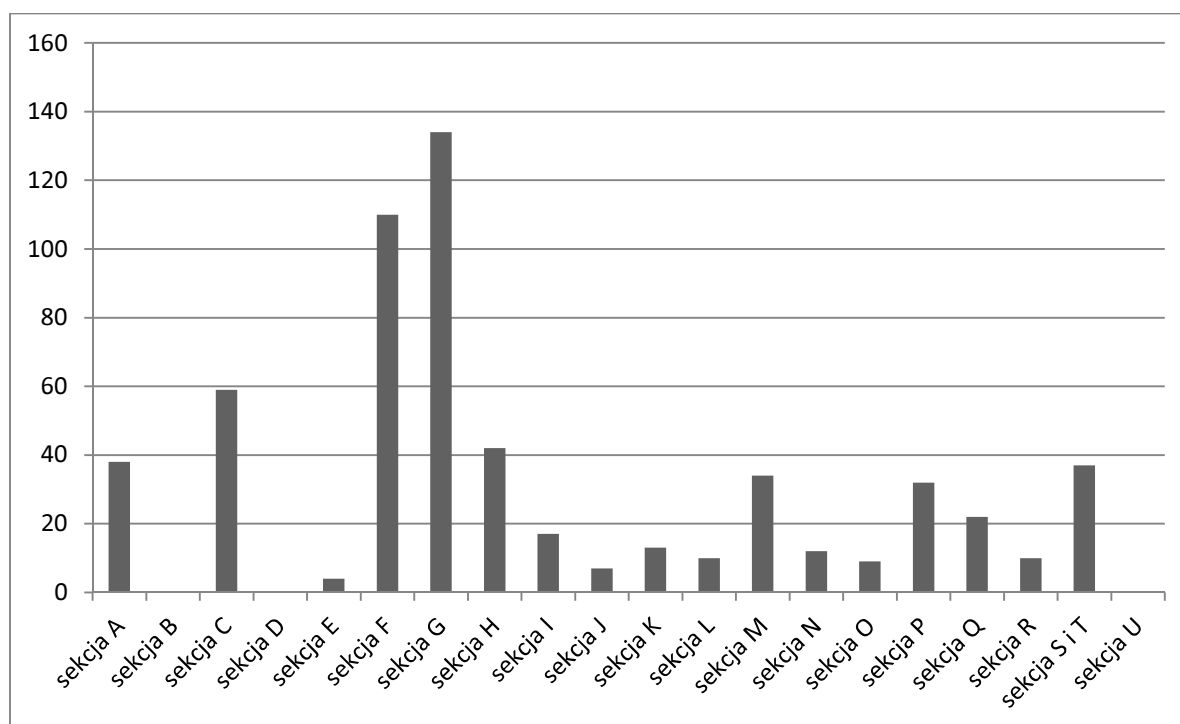
Trzcianka	13692898	4550712	16823267	7689091	16394248	7251848
Krzyż Wlkp.	4887522	4257568	5247644	4528604	5302559	4620978
Drawsko	3329268	2900401	3189857	2737581	3178083	2738435
Wieleń	7036088	2123716	6795005	2072223	6369805	1987944

1.5. Aktywność gospodarcza mieszkańców.

Na terenie gminy Lubasz działa 14 organizacji pozarządowych, w tym 7 jednostek Ochotniczej Straży Pożarnej (Lubasz - należy do KSRG, Sokołowo, Krucz, Jędrzejewo, Stajkowo, Prusinowo, Kamionka), klub sportowy "Radwan Lubasz", organizacje pomagające osobom chorym i niepełnosprawnym.

Według danych Centralnej Ewidencji i Informacji Gospodarczej na terenie Gminy Lubasz według stanu na koniec listopada 2015 roku funkcjonuje 410 aktywnych podmiotów. Do największych należą firmy PLASTMET oraz Zakład Cukierniczo-Piekarniczy Magdalena Sendal, które zatrudniają po ok. 100 osób.

Tabela 23. Podmioty gospodarcze z Gminy Lubasz wpisane do rejestru REGON wg sekcji (stan na 2014 r.)



A - Rolnictwo, łowiectwo i leśnictwo

B - Górnictwo i wydobywanie

C - Przetwórstwo przemysłowe

D - wytwarzanie i zaopatrywanie w energię

L - działalność związana z obsługą rynku nieruchomości

M - Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna

elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych	N – Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca
E - dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją	O - Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne
F - Budownictwo	P - edukacja
G - Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, motocykli oraz artykułów użytku osobistego i domowego	Q - Opieka zdrowotna i pomoc społeczna
H - Transport i gospodarka magazynowa	R - Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją
I - działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	S i T - Pozostała działalność usługowa i gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników, gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby
J - informacja i komunikacja	U - organizacje i zespoły eksterytorialne
K - działalność finansowa i ubezpieczeniowa	

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Banku Danych Lokalnych GUS.

1.6. Infrastruktura techniczna.

Znaczna część gminy jest zwodociągowana. Zaopatrywaniem jej mieszkańców w wodę i odprowadzaniem ścieków zajmuje się Gminny Zakład Komunalny Sp. z o.o., który administruje aktualnie 6. Stacjami Uzdatniania Wody (w Stajkowie, Sokołowie, Prusinowie, Jędrzejewie, Kruczu i Lubaszcu), oraz 106,412 km sieci wodociągowej, a także 2. stacjami podnoszenia ciśnień. Mieszkańcy Wsi Dębe zaopatrywani są w wodę kupowaną z Zakładu Usług Komunalnych w Brzeźnie.

Gminny Zakład Komunalny Sp. z o.o. zarządza ponadto 4. oczyszczalniami ścieków komunalnych, 44,796 km sieci kanalizacji sanitarnej, 19. przepompowniami i 3. tłoczniami ścieków. Jedna z oczyszczalni znajduje się w miejscowości Stajkowo i ma ona charakter mechaniczno-biologiczny. Trafia do niej 90% ścieków komunalnych z terenu gminy. Pozostałe oczyszczalnie znajdują się w Jędrzejewie, Miłkowie i Kruczu i mają również charakter mechaniczno-biologiczny i biologiczny.

Ponadto na terenie gminy zewidencjonowano prawie 330 zbiorników bezodpływowych, z których ścieki wywożone są do oczyszczalni w Stajkowie i Jędrzejewie wozami asenizacyjnymi.

W ponad 20 gospodarstwach zamontowane są przydomowe oczyszczalnie ścieków przy czym niektóre inwestycje zostały poczynione z udziałem środków gminnych (dopłata ok. 20%).

Obecnie odpady segregowane trafiają na składowisko w Sławienku, gdzie poddane są procesowi sortowania i następnie przekazywane do firm zajmujących się odzyskiem.

Komunalne odpady zmieszane, po zbiórce, przekazywane są do Regionalnej Instalacji Przetwarzania Odpadów Komunalnych wskazanej w Wielkopolskim Programie Gospodarowania Odpadami.

Mieszkańcy mają zapewniony dostęp do internetu. Tylko kilka miejscowości nie posiada dostępu do internetu szerokopasmowego (Sokołowo i Klempicz, ci mieszkańcy często korzystają z sieci radiowej).

Gmina rozpoczęła prace związane z gazyfikacją. Na mocy umowy zawartej z Wielkopolską spółką Gazownictwa z 2009 roku zrealizowany został już I etap gazyfikacji. Całość umowy podzielona została na 4 etapy w wyniku realizacji których w gaz zaopatrzona zostanie do 2020 roku miejscowość Lubasz, Dębe i Sławno.

Przez teren gminy przebiegają 3 drogi wojewódzkie: nr 182 (Międzychód - Wronki - Piotrowo - Czarnków - Ujście), nr 153 (Siedlisko - Runowo - Gajewo - Ciszkowo - Goraj - Lubasz) oraz nr 140 (Wronki - Jasionna - Krucz - Ciszkowo). Łączna długość dróg powiatowych wynosi 28 km, a gminnych 41 km. Przez teren gminy nie biegnie żadna droga krajowa. Niektóre drogi gminne są jednak istotne ze względu na to, iż pośrednio lub bezpośrednio stanowią połączenie między drogami wojewódzkimi i powiatowymi: droga 183889P Miłkowo-Stajkowo (połączenie dróg nr 182 i 153), 18327P Lubasz - Antoniewo - Krucz (łączy drogi nr 182 i 140) oraz 183274P Lubasz - Bzowo (łączy drogę nr 153 z powiatową). Drogi w dużej mierze znajdują się w złym stanie technicznym, posiadają zbyt wąskie pasy drogowe. Ponadto w przypadku dróg wojewódzkich natężenie ruchu jest wysokie i z racji tego zagraża bezpieczeństwu.

1.7. Infrastruktura społeczna.

Wśród miejscowości należących do Gminy Lubasz, tylko w Lubaszcu znajduje się przychodnia lekarska (2 lekarzy rodzinnych w tym jeden ze specjalizacją reumatologiczną), prywatny gabinet lekarski (specjalista medycyny ogólnej i pulmonolog) 1 prywatny gabinet ginekologiczny oraz 3 gabinety stomatologiczne. Ponadto mieszczą się tu 2 apteki.

Na terenie Gminy Lubasz działa przedszkole "Bajka", które zarządza oddziałami w Lubaszcu oraz w Kruczu, Dębem, Kamionce, Stajkowie, Prusinowie, Miłkowie i Goraju.

Na terenie gminy działają 4 szkoły podstawowe publiczne: w Lubaszcu, Miłkowie, Jędrzejewie i Kruczu. Uczniowie z tych szkół osiągają wyniki sprawdzianu 6-klasisty na poziomie wyższym niż wynosi średnia dla Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego; podobne lub lepsze wyniki osiągały tylko szkoły w Krzyżu Wlkp. i Drawsku.

Tabela 24. Wyniki sprawdzianu szóstoklasisty w szkołach podstawowych Gminy Lubasz i Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego latach 2012-2014.

	2012	2013	2014
Gmina Lubasz	21,85	21,93	24,78
Powiat Czarnkowsko-Trzcianecki	21,43	22,51	24,47

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Okręgowej Komisji Egzaminacyjnej w Poznaniu, https://www.oke.poznan.pl/cms,1022,wyniki_i_analazy.htm.

Na podstawie uchwały Rady Gminy Lubasz z 1999 r. działa na terenie Gminy Lubasz Publiczne Gimnazjum w Lubasz, dla którego wzniesiono nowy budynek. Znajduje się w nim m.in. hala widowiskowo-sportowa, siłownia, sala ćwiczeń korekcyjnych, zaplecze z natryskami, ścianka wspinaczkowa.

Od 2012 r. gdy egzamin gimnazjalny przyjął nieco inną formułę, gimnazjaliści z Gminy Lubasz zdecydowanie lepiej niż uczniowie ze szkół z pozostałych gmin zdawali egzamin z języka angielskiego, niezależnie od poziomu (nierzadko byli najlepsi w powiecie), a jednocześnie osiągali gorsze wyniki w przypadku języka niemieckiego. W przypadku pozostałych przedmiotów średnie wyniki gimnazjalistów z gminy były zbliżone do średnich wyników dla całego powiatu.

Tabela 25. Wyniki egzaminu gimnazjalnego w Gminie Lubasz i Powiecie Czarnkowsko-Trzcianeckim w latach 2012-2015.

Przedmiot		2012	2013	2014	2015
Historia, WoS	Gmina	52,98	53,68	51,78	55,66
	Powiat	56,26	54,14	55,17	59,48
Język polski	Gmina	54,51	54,46	57,6	49,41
	Powiat	59,84	58,65	62,76	56,19
Przedmioty przyrodnicze	Gmina	44,63	54,14	46,63	40,59
	Powiat	45,86	56,4	48,36	45,7
Matematyka	Gmina	38,14	40,5	37,26	39,36
	Powiat	43,12	44,48	44,08	44,57
Język angielski podstawowy	Gmina	59,21	48,18	45,96	55,57
	Powiat	55,42	55,01	58	62,36
Język angielski rozszerzony	Gmina	83,43	91,5	73	67,89
	Powiat	43,06	47,65	45,14	48,33
Język niemiecki podstawowy	Gmina	45,19	45,16	43,67	42,37
	Powiat	56,25	60,65	52,16	51,68
Język niemiecki rozszerzony	Gmina	23,96	27,14	29,88	19,43
	Powiat	29,69	38,74	39,82	32,88

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Okręgowej Komisji Egzaminacyjnej w Poznaniu, http://www.oke.poznan.pl/cms,1011,wyniki_i_analazy.htm.

II Analiza SWOT

Analiza SWOT jest jedną z częściej wykorzystywanych metod porządkowania informacji w bardzo różnych obszarach, związanych z planowaniem strategicznym, jako uniwersalne narzędzie pierwszego etapu analizy strategicznej. Rozpatrywanie możliwości tego, co powinno nastąpić w przyszłości, wymaga konkretnej wiedzy o stanie obecnym oraz przewidzenia możliwych szans i zagrożeń dla planowanych działań. Konieczne staje się więc przeprowadzenie diagnozy aktualnego stanu organizacji (planującej określone działania), która polega na określeniu jej mocnych i słabych stron.

Każda analiza SWOT składa się z czterech elementów:

- mocnych stron,
- słabych stron,
- szans,
- zagrożeń.

Mocne strony to wszystkie elementy stanowiące atut, przewagę, zaletę analizowanego podmiotu. Stanowią one zasoby, które można wykorzystać przy realizacji zakładanych planów. Słabe strony to elementy stanowiące słabość, barierę, wadę analizowanej organizacji. Są to więc dysfunkcyjne w kontekście realizacji planu cechy danego podmiotu. Za szanse uważa się to, co daje możliwość przeprowadzenia korzystnej zmiany, czyli wszystkie zewnętrzne względem planującego podmiotu czynniki i trendy pozytywnie korelujące z planowanymi działaniami. Zagrożenia stwarzają dla analizowanej organizacji niebezpieczeństwo wystąpienia zmiany zewnętrznej, utrudniającej lub uniemożliwiającej (przynajmniej częściowo) realizację planowanych działań.

Analizę przeprowadzono w oparciu o dwie debaty strategiczne spotkania oraz spotkania z mieszkańcami w trakcie zebrań wiejskich.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ol style="list-style-type: none"> 1) dobra infrastruktura sportowa (: boiska, hala sportowo-widowiskowa) oraz aktywność sportowa mieszkańców, 2) wysokie walory przyrodniczo-krajobrazowe, 3) dobra infrastruktura turystyczna, 4) przedsiębiorczość mieszkańców, 5) liczne i aktywne organizacje pozarządowe, 6) duży potencjał ludzki, 7) poszanowanie historii i tradycji, 8) dodatni przyrost naturalny, 9) duża liczba młodych ludzi, 10) jednolitość społeczeństwa, 11) turystyka sakralna związana z sanktuarium, 12) kompetentni urzędnicy, 13) zaangażowanie społeczne przedsiębiorców, 14) dobry poziom obsługi w zakresie opieki społecznej, 15) infrastruktura i wykwalifikowana kadra w oświacie. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) lokalne konflikty i brak integracji, 2) emigracja zarobkowa, 3) zły stan infrastruktury technicznej w tym dróg i chodników oraz sieci wodno-kanalizacyjne, 4) brak planów zagospodarowania przestrzennego 5) brak instrumentów wspierania aktywności społecznej (np. inicjatywa lokalna, konsultacje społeczne, inkubator aktywności lokalnej, budżet obywatelski, 6) niewystarczająca dbałość o rowy i urządzenia melioracyjne 7) brak perspektyw i oferty kulturalno-rekreacyjnej dla młodych, 8) brak współpracy między instytucjami, mieszkańcami firmami wynikające z bierności, 9) słabo rozwinięty transport publiczny (problemy z połączeniami wewnątrz gminy), 10) brak większych atrakcji i infrastruktury turystycznej poza samym Lubaszem 11) brak działań nastawionych na zwiększenie świadomości ekologicznej, 12) wąska oferta z zakresu ochrony zdrowia 13) budynki instytucji publicznych trudno dostępne dla osób starszych i niepełnosprawnych, 14) brak infrastruktury i organizacji działających w sferze opieki społecznej, 15) mało zróżnicowana oferta zajęć sportowych, 16) niewystarczająca oferta kulturalna, 17) przestarzała infrastruktura turystyczna 18) brak infrastruktury sportowej w niektórych placówkach oświatowych.

SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> 1) dostępność pomocowych środków w tym unijne, 2) rozwój turystyki regionalnej, 3) położenie w silnym województwie 4) napływ zewnętrznego kapitału, 5) napływ nowych młodych mieszkańców, 6) rozwój OZE, 7) współpraca z partnerem zagranicznym, 8) rozwój przedsiębiorczości, 9) zwiększenie ofert pracy, 10) ciągła poprawa stanu infrastruktury, 11) nowe narzędzia pracy społecznej, 12) moda na uprawianie sportu, 13) uatrakcyjnienie oferty kulturalnej 14) inwestycje w rozwój infrastruktury turystycznej. 	<ul style="list-style-type: none"> 1) zły system finansów publicznych, 2) odpływ młodzieży i specjalistów do dużych środków miejskich, 3) zbyt częste zmiany regulacji prawnych, 4) zmiany w zakresie oświaty uzależnione od zmian politycznych, 5) obniżenie się poziomu wód gruntowych, 6) niestabilna polityka fiskalna państwa, 7) warunki ekonomiczne i prawne nie sprzyjające stabilności zatrudnienia, niedostateczna profilaktyka zdrowotna i zły system zdrowia, 8) niska aktywność społeczna, 9) niska świadomość ekologiczna społeczeństwa. 10) niskie dochody społeczeństwa 11) uzależnienia

III Wizja i misja

Przeprowadzona diagnoza stanu Gminy Lubasz w różnych aspektach funkcjonowania stanowi podstawę do sformułowania wizji rozwoju. Określenie pożądanego przez mieszkańców obrazu gminy pozwala bowiem na określenie celów rozwojowych, a później także zaprojektowanie konkretnych zadań. To społeczność lokalna definiuje, jak wygląda pożądaný przez nią i dla niej atrakcyjny obraz gminy, którego urzeczywistnienie będzie misją władz lokalnych.

Wizja nie ogranicza się jedynie do wyobrażeń gminy w bliższej lub dalszej przyszłości. To także wyraz aspiracji lokalnej społeczności oraz władz. Odnosi się do rangi, atrakcyjności, efektów wykorzystania atutów i szans pochodzących z otoczenia, eliminacji zagrożeń oraz ograniczania znaczenia problemów rozwojowych o charakterze wewnętrznym.

Tworząc wizję, należy odpowiedzieć na kilka pytań, m.in.:

- jakimi cechami gospodarczymi czy społecznymi powinna charakteryzować się gmina w określonym czasie?
- jakie są oczekiwania mieszkańców wobec gminy?
- jaka wizja może motywować mieszkańców do podejmowania działań na rzecz swojej wspólnoty?
- jakie produkty/usługi/dziedziny mogą zwiększać atrakcyjność gminy dla podmiotów z otoczenia?
- jakie produkty/usługi/dziedziny mogą sprzyjać wzrostowi konkurencyjności gminy?

W przypadku Gminy Lubasz proponuje się następującą wizję:

**Gmina Lubasz miejscem przyjaznym mieszkańcom,
przedsiębiorcom i turystom, sprzyjającym rozwojowi osobistemu i
aktywności oraz wykorzystująca naturalne walory przyrodnicze i
potencjał mieszkańców.**

Misja gminy stanowi deklaracyjną formę określającą sposób realizacji zaplanowanych celów i kierunków rozwoju gminy (w tym wypadku celów strategicznych i operacyjnych). Determinuje ona charakter działań podejmowanych i realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego i inne podmioty realizujące strategię rozwoju, także na płaszczyźnie aksjologicznej. Stanowi ona swoisty kompas, który wskazuje, jakie działania należy podjąć w celu realizacji strategii rozwoju. Określa rolę władz samorządowych w procesie rozwoju wspólnoty lokalnej - zgodnie z misją władze lokalne są inicjatorem bądź realizatorem przedsięwzięć zgodnych ze strategią, podejmowanych jednocześnie przez różnych aktorów życia społecznego i gospodarczego.

Misją Gminy Lubasz jest wspieranie rozwoju społecznego i gospodarczego mieszkańców poprzez mechanizmy zrównoważonego rozwoju oraz szerokiej partycypacji społecznej, sprzyjające zachowaniu dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego.

IV Cele strategiczne i operacyjne.

Struktura Strategii Rozwoju Gminy Lubasz zawiera 2 cele strategiczne, które ujmują wszystkie dziedziny życia: społeczeństwo, gospodarkę, oświatę, kulturę oraz turystykę, tj.:

Cel strategiczny 1

Rosnąca aktywność mieszkańców

Cele operacyjne:

- 1.1. Wzrost kwalifikacji i umiejętności mieszkańców**
- 1.2. Wzmacnianie lokalnych liderów i animatorów**
- 1.3. Wykorzystywanie aktywnych narzędzi wsparcia społecznego**

Cel strategiczny 2

Rozwój przedsiębiorczości i potencjału ekonomicznego

Cele operacyjne:

- 2.1. Rozwój infrastruktury technicznej**
- 2.2. Rozwój inicjatywy gospodarczej oraz pozyskiwanie nowych inwestorów**
- 2.3. Rozwój infrastruktury społecznej**

Powyższe cele strategiczne, ze względu na swój kompleksowy charakter, zostały podzielone na określone cele operacyjne. Ponadto każdy cel operacyjny został dodatkowo scharakteryzowany pod względem priorytetowych instrumentów realizacji celu.

Instrumenty realizacji poszczególnych celów zawiera schemat strategiczny zawierający misję, wizję, cele strategiczne, cele operacyjne oraz instrumenty realizacji celu.

Wizja

Gmina Lubasz miejscem przyjaznym mieszkańcom, przedsiębiorcom i turystom, sprzyjającym rozwojowi osobistemu i aktywności, wykorzystująca naturalne walory przyrodnicze i potencjał mieszkańców

Misja

Wspieranie rozwoju społecznego i gospodarczego poprzez mechanizmy zrównoważonego rozwoju oraz szerokiej partycypacji społecznej sprzyjające zachowaniu dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego

Cel strategiczny Rosnąca aktywność mieszkańców

Cel operacyjny
Wzrost kwalifikacji i umiejętności mieszkańców

- programy wspierające rozwój talentów,
- wprowadzenie nowoczesnych narzędzi komunikacji
- program edukacji dla dorosłych

Cel operacyjny
Wzmacnianie lokalnych liderów i animatorów

- program aktywizacji młodzieży
- wykorzystanie narzędzi partycypacji społecznej
- program wspierania liderów i animatorów

Cel operacyjny
Wykorzystywanie aktywnych narzędzi wsparcia społecznego

- wsparcie dla osób starszych
- wzmocnienie wolontariatu
- stosowanie aktywnych narzędzi pomocy społecznej

Cel strategiczny Rozwój przedsiębiorczości i potencjału ekonomicznego

Cel operacyjny
Rozwój infrastruktury technicznej

- Rozbudowa infrastruktury drogowej gminnej, powiatowej i wojewódzkiej,
- Rozbudowa infrastruktury wodno-kanalizacyjnej,
- Rozbudowa infrastruktury energetycznej i gazowej,
- Zapewnienie dostępu do internetu szerokopasmowego
- Dostosowanie infrastruktury i przestrzeni publicznej do potrzeb osób niepełnosprawnych

Cel operacyjny
Rozwój inicjatywy gospodarczej oraz pozyskiwanie nowych inwestorów

- wyznaczenie nowych terenów pod budownictwo mieszkaniowe, usługowe i produkcyjne,
- wspieranie rozwoju odnawialnych źródeł energii
- wspieranie rozwoju przedsiębiorczości poprzez odpowiednią politykę podatkową

Cel operacyjny
Rozwój infrastruktury społecznej

- Budowa infrastruktury sportowej i rekreacyjnej,
- Rozwój infrastruktury turystycznej,
- Remonty szkół i przedszkoli,
- Tworzenie centrów aktywności na bazie sal wiejskich,
- Podnoszenie świadomości ekologicznej mieszkańców

Uwarunkowania realizacji celu strategicznego – Rosnąca aktywność mieszkańców.

Współcześnie socjologia kładzie ogromny nacisk na pojęcie współdziałania - ludzie, którzy ze sobą współpracują, działają w grupie, a nie indywidualnie, mogą osiągnąć więcej. Ważnym elementem, niezbędnym wręcz do budowy kapitału społecznego, jest zaufanie zarówno do innych jednostek, jak do podmiotów, w tym instytucji publicznych. To dzięki niemu możliwy jest m.in. rozwój gospodarczy.

W 2013 r. na poziomie krajowym uchwalono ważny dokument - "Strategię Rozwoju Kapitału Społecznego 2020". W dokumencie tym zwraca się uwagę, że w Polsce - chociaż wysoka jest świadomość konieczności rozbudowy kapitału społecznego - ciągle trudno o zaufanie, zwłaszcza do instytucji publicznych, dominują również postawy indywidualistyczne. Podkreśla się jednak znaczenie zasady subsydiarności, zgodnie z którą państwo powinno koncentrować się na tworzeniu warunków dla rozwoju aktywności obywatelskiej, a nie wyręczać obywateli, pozostawiając im jednocześnie sporą dawkę autonomii (choć wymaga to dopilnowania, aby wszelkie oddolne inicjatywy pozostawały chociażby zgodne z prawem). Wśród sugerowanych rozwiązań wymieniono tu rozwój ekonomii społecznej, dialogu społecznego.

Analogiczne kierunki interwencji wskazuje "Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju - Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności", w której - poza kwestiami partycypacji społecznej - porusza się sprawy związane z przygotowaniem uproszczonych procedur wobec organizacji pozarządowych.

W "Wielkopolska 2020. Zaktualizowanej Strategii rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku" jednym z celów operacyjnych również jest budowa kapitału społecznego na rzecz społeczeństwa obywatelskiego. Do osiągnięcia tego celu przewidziano m.in. promowanie i wsparcie dla samoorganizacji społecznej, promowanie aktywności na rzecz społeczności lokalnych, szczególnie tej uwzględniającej grupy w trudniejszej sytuacji (jak dzieci czy osoby niepełnosprawne), rozwój infrastruktury trzeciego sektora (zwłaszcza na obszarach wiejskich) oraz grup odnowy wsi czy promocję otwartej komunikacji społecznej.

Podobne wnioski znalazły się również w "Strategii Rozwoju Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego na lata 2011-2020". W celu odnoszącym się do zapewnienia rozwoju kapitału społecznego, znalazły się takie działania, jak zwiększenie aktywności społecznej, kulturalnej poprzez animowanie społeczności lokalnych, wchodzenie w partnerstwa przy realizacji różnych przedsięwzięć czy wzmocnienie systemu komunikacji społecznej.

Uwarunkowania realizacji celu strategicznego – Rozwój przedsiębiorczości i potencjału ekonomicznego.

Dobrze rozwinięta infrastruktura techniczna i komunikacyjna oraz szeroko rozumiana infrastruktura społeczna przekłada się na rozwój również w innych dziedzinach polityk lokalnych. Infrastruktura pełni bowiem niejako rolę usługową wobec innych czynników rozwojowych. Działania w tym zakresie obejmują przede wszystkim budowę nowych sieci (w tym uzbrajanie terenów przeznaczonych pod inwestycje bądź zabudowę mieszkaniową) oraz rozbudowę i modernizację już istniejących. Efektem jest poprawa jakości usług komunalnych.

Ponadto działania w tym zakresie dotyczą inwestowanie w infrastrukturę sportową, rekreacyjną i turystyczną. Obejmują one także realizację zadań inwestycyjnych w obiektach oświatowych i użyteczności publicznej takich jak świetlice wiejskie.

Dokumenty strategiczne na poziomie krajowym (w tym wspomniana już "Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju - Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności") podkreślają konieczność tworzenia spójnej i zintegrowanej sieci transportowej oraz poprawę bezpieczeństwa wszystkich uczestników ruchu drogowego. Ponadto w "Koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju 2030" zapisano konieczność rozbudowy połączeń transportowych i drogowych między dużymi miastami a ośrodkami subregionalnymi bądź powiatowymi. Poruszono również kwestię infrastruktury telekomunikacyjnej, w tym rozbudowie sieci szerokopasmowej, dzięki której internet dostępny byłby również na obszarach wiejskich i słabo zaludnionych.

Postulat rozbudowy infrastruktury technicznej i komunikacyjnej jest zgodny również z aktualną strategią rozwoju województwa. Wpisano do niej m.in. konieczność tworzenia spójnej sieci dróg, lobbing w zakresie rozwoju sieci kolejowej na terenie Wielkopolski, rozwój infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, poprawa transportu zbiorowego na obszarach wiejskich.

Cel związany z rozwojem infrastruktury na terenie Gminy Lubasz wpisuje się również w priorytety wskazane w "Strategii Rozwoju Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego na lata 2011-2020". Wskazano tam cel szczegółowy polegający na poprawie stanu infrastruktury transportowej i teleinformatycznej oraz całego systemu komunikacyjnego w szczególności poprzez: modernizację dróg, budowę parkingów, zatok autobusowych, ścieżek rowerowych i pieszych, zapewnienie transportu zbiorowego umożliwiającego dojazd do szkół i zakładów pracy oraz przyspieszenie budowy sieci szerokopasmowego dostępu do internetu.

Osiągnięcie stałego i zrównoważonego rozwoju gospodarczego jest ważne dla wszystkich gmin. Dzięki niemu otrzymują stałe źródło finansowania potrzebne do prowadzenia różnych projektów inwestycyjnych, a mieszkańcy posiadają prace i dochody, z których mogą się utrzymać. Rozwój gospodarczy jednostki samorządu terytorialnego, jaką jest gmina, musi opierać się w dużej mierze na zasobach własnych, czyli potencjale ekonomicznym. Za taki potencjał ekonomiczny gminy uznać można zasoby naturalne, walory przyrodnicze i środowiskowe, jak też samych mieszkańców.

Cel strategiczny ma więc wzmocnić potencjał ekonomiczny gminy, a więc pośrednio utrwalić stały i stabilny wzrost gospodarczy. Ważne jest, by Gmina Lubasz rozwijała się zarówno dzięki napływowi kapitału i inwestorów z zewnątrz jak i dzięki własnym małym i średnim przedsiębiorstwom. Stabilny rozwój gospodarczy zmniejsza poziom bezrobocia, daje szansę wyjścia z biedy oraz ogranicza emigrację zarobkową. Wszystkie te elementy są ważnymi czynnikami warunkującymi jakość życia mieszkańców i przyszły poziom rozwoju społeczno-ekonomicznego gminy.

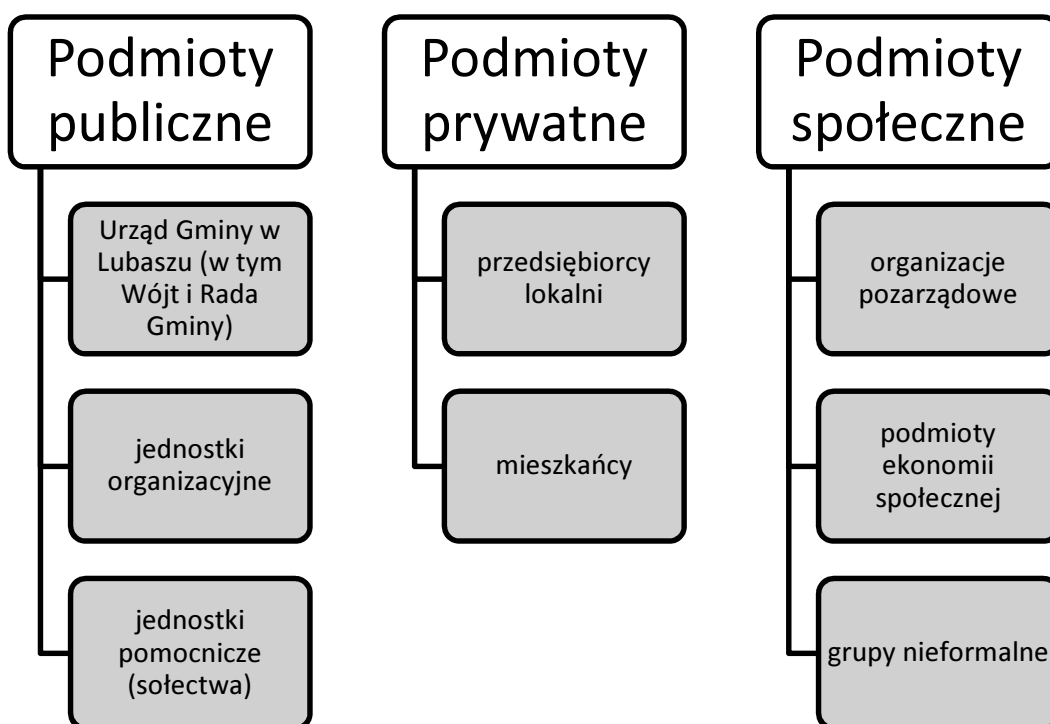
Ten cel strategiczny wpisuje się m.in. w piąty cel strategiczny - „Zwiększanie spójności województwa” - dokumentu „Wielkopolska 2020. Zaktualizowana strategia rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku”. W jego ramach zawarto także cel operacyjny 5.2 „Rozwój obszarów wiejskich”, który to bezpośrednio koresponduje z celem strategicznym niniejszej Strategii. Podobne zapisy można znaleźć również w opracowaniu pt. „Strategia Rozwoju Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego na lata 2011–2020”. Mowa tu w szczególności o celach: 1.3. „Rozwijanie infrastruktury i działalności turystycznej” i 3.1. „Tworzenie miejsc pracy poprzez promowanie i wspieranie rozwoju przedsiębiorczości”. Założenia tego celu strategicznego są także zgodne z postulatami zawartymi w „Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju – Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności”, która porusza m.in. kwestie związane ze zrównoważonym rozwojem.

V System wdrażania i monitorowania strategii

Głównym celem systemu monitorowania i ewaluacji strategii jest określenie stopnia/poziomu realizacji wyznaczonych przez nią celów strategicznych i operacyjnych. System ten ma spełniać także inne cele: diagnostyczne, koordynacyjne, korekcyjne, prognostyczne, promocyjne oraz mobilizacyjne.

Podstawą systemu wdrażania strategii rozwoju stanowi opracowanie ram instytucjonalnych, tzn. systemu podmiotów, które - w różnym zakresie - odpowiedzialne będą za realizację zapisów tego dokumentu.

Rys. 1 Podmioty odpowiedzialne za wdrażanie strategii rozwoju gminy.



Źródło: opracowanie własne.

Należy oczywiście pamiętać, że żadna gmina nie jest niezależna, w związku z czym wpływ na jej funkcjonowanie wywierają także organy administracji rządowej. Ma to miejsce przede wszystkim w formie uchwalanych aktów prawa krajowego, ale także np. w momencie zlecania zadań. Ponadto oczywiście powyższy schemat z pewnością nie zawiera kompleksowej listy podmiotów zaangażowanych i odpowiedzialnych za realizację zapisów.

Jednym z najważniejszych elementów realizacji strategii jest jej monitoring. Ma on na celu modyfikowanie niektórych działań lub aktualizację dokumentu tak, by zawsze był on skutecznym i efektywnym narzędziem osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych. Monitoring będzie obejmował zadania strategiczne i operacyjne oraz działania podejmowane przez podmioty realizujące Strategię..

Monitoringiem strategii zajmie się Zespół ds. Wdrażania Strategii powołany zarządzeniem Wójta.

Realizacją strategii zajmie się Urząd Gminy kierowany przez Wójta, urzędnicy samorządowi (także z jednostek organizacyjnych) i niektóre organizacje pozarządowe, dlatego też Zespół ds. Wdrażania Strategii zajmować się będzie monitoringiem postępu prac związanych z realizacją celów zapisanych w strategii. Raz do roku (na koniec roku), poczynając od 2016 r., Zespół będzie się zbierał, by stworzyć raport oceniający postęp prac. Raport będzie tworzony na podstawie wskaźników zapisanych w strategii i Wieloletnim Planie Inwestycyjnym, bądź innych, wybranych dodatkowo przez Zespół. W raporcie znaleźć się mogą wnioski i propozycje dotyczące wprowadzania ulepszeń do procesu realizacji Strategii. Raport sporządzony przez Zespół powinien zostać przedstawiony Radzie Gminy.

Po pięciu latach powinna zostać dokonana generalna ocena realizacji Strategii. W tym celu Zespół przy pomocy pracowników Urzędu Gminy opracowuje nową diagnozę stanu społeczno-ekonomicznego gminy. Na podstawie diagnozy oraz raportu 5-letniego Zespół określi, na ile poszczególne cele strategiczne i operacyjne odpowiadają realiom, w których funkcjonować będzie Gmina Lubasz. Raport oraz proponowane zmiany w zapisach strategii zostaną przedstawione Radzie Gminy. Zmiany do strategii wchodzi w życie po akceptacji przez Radę Gminy w drodze głosowania.

VI. Wskaźniki realizacji strategii:

6.1. Cel strategiczny - Rosnąca aktywność mieszkańców:

Cel: WZROST KWALIFIKACJI I UMIEJĘTNOŚCI MIESZKAŃCÓW:

- ilość przyznanych rocznie stypendiów; obecnie (2); docelowo (10),
- ilość funduszy stypendialnych współfinansowanych przez 3 sektory, obecnie (0); docelowo (1),
- ilość dzienników elektronicznych wprowadzonych w szkołach, obecnie (0); docelowo (6),
- ilość e-usług; obecnie (1); docelowo (5),
- ilość wspartych inicjatyw edukacyjnych dla osób starszych; obecnie (0); docelowo (1 rocznie),

CEL: WZMACNIANIE LOKALNYCH LIDERÓW I ANIMATORÓW:

- ilość programów wdrożonych w gminie; obecnie (0); docelowo (2),
- ilość inicjatyw młodzieżowych zrealizowanych na terenie gminy; obecnie (0); docelowo (2 rocznie),
- ilość funkcjonujących rad społecznych; obecnie (0); docelowo (3),
- ilość konsultacji społecznych przeprowadzanych w gminie; obecnie (1 rocznie); docelowo (3 rocznie),
- ilość udzielanych rocznie dotacji na zadania publiczne; obecnie (2); docelowo (3)
- ilość szkoleń i warsztatów dla liderów; obecnie (0); docelowo (4 spotkania rocznie),

CEL: WYKORZYSTYWANIE AKTYWNYCH NARZĘDZI WSPARCIA SPOŁECZNEGO:

- wzrost kwalifikacji i umiejętności pracowników GOPS (5 kursów lub specjalizacji lub kwalifikacji),
- liczba aktywnych wolontariuszy: obecnie (20); docelowo (30),
- liczba dziennych miejsc pobytu: obecnie (0), docelowo (1).

6.2. Cel strategiczny – Rozwój przedsiębiorczości i potencjału ekonomicznego:

Większość wskaźników w tym celu strategicznym zostanie określona przy tworzeniu ściśle powiązanego ze strategią Wieloletniego Planu Inwestycyjnego (WPI), w którym wskazane zostaną konkretne przedsięwzięcia i będzie można określić ilościowo wskaźniki realizacji.

Cel – ROZWÓJ INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ:

- liczba kilometrów zmodernizowanych i wybudowanych dróg gminnych - (WPI)
- liczba kilometrów zmodernizowanych i wybudowanych dróg powiatowych - (WPI)
- liczba kilometrów zmodernizowanych dróg wojewódzkich - (WPI)
- liczba kilometrów zmodernizowanych i wybudowanych chodników i ścieżek rowerowych - (WPI)
- liczba kilometrów wybudowanych sieci wodociągowych i kanalizacyjnych - (WPI)
- zwiększenie przepustowości oczyszczalni ścieków w Stajkowie - (WPI)
- liczba powstałych przydomowych oczyszczalni ścieków, - (WPI)
- liczba kilometrów wybudowanej sieci gazowej - (WPI)
- liczba kilometrów wybudowanej sieci internetowej – światłowód - (WPI)

Cel – ROZWÓJ INICJATYWY GOSPODARCZEJ ORAZ POZYSKIWANIE NOWYCH INWESTORÓW :

- powierzchnia terenów przeznaczonych pod budownictwo oraz działalność gospodarczą – 50 ha,
- powierzchnia terenów przeznaczonych pod OZE (elektrownie wiatrowe, fotowoltaika) – 350 ha,
- zainstalowana moc wybudowanych instalacji OZE – 50 MW
- wzrost wpływu z podatku od nieruchomości, PIT, CIT. – 2-5% w skali roku,

Cel – ROZWÓJ INFRASTRUKTURY SPOŁECZNEJ:

- liczba kilometrów urządzonych tras pieszych i rowerowych - (WPI)
- liczba zmodernizowanych przyszkolnych boisk sortowych: obecnie (2), docelowo (6),

- liczba nowych boisk wielofunkcyjnych oraz innych obiektów o charakterze sportowo-rekreacyjnym - (WPI)
- liczba zmodernizowanych starych boisk sportowych - (WPI)
- liczba wybudowanych placów zabaw i rekreacji - (WPI)
- liczba nowych urządzonych parkingów – 5,
- liczba budynków użyteczności publicznej z podjazdami dla osób niepełnosprawnych: obecne (6), docelowo (10),
- liczba wind w budynkach użyteczności publicznej : obecnie (0), docelowo (1),
- liczba sal rehabilitacyjnych dla osób z niepełnosprawnością: obecnie (0), docelowo (1),
- liczba urządzeń na placach zabaw i siłowniach zewnętrznych dostosowanych do osób niepełnosprawnych: obecnie (0), docelowo (5),
- liczba nowych miejsc noclegowych dla turystów – 100,
- liczba zmodernizowanych obiektów do obsługi turystyki - 5
- liczba zmodernizowanych sal wiejskich – 2, w tym 1 sala wiejska dostosowana jako gminne centrum aktywności,
- liczba spotkań i prelekcji podnoszących świadomość ekologiczną (2 rocznie).

Spis tabel

Tab. 1	Zatrudnienie w Gminnym Ośrodku Kultury	7
Tab. 2	Liczba wydarzeń kulturalnych.....	7
Tab. 3	Liczba wydarzeń kulturalnych.....	7
Tab 4.	Infrastruktura (kultura) w Gminie	7
Tab 5.	Baza noclegowa w Gminie Lubasz.....	8
Tab 6.	Liczba turystów (ośrodek wypoczynkowy).....	9
Tab 7.	Przychody oraz koszty (ośrodek wypoczynkowy)	9
Tab 8.	Infrastruktura ośrodka wypoczynku	9
Tab 9.	Liczba pracowników obsługujących ośrodek wypoczynkowy podczas sezonu	10
Tab 10.	Zestawienie budżetu, dotacji.....	11
Tab 11.	Infrastruktura (powstawanie obiektów, renowacja).....	11
Tab 12.	Imprezy sportowe wykaz kosztów	11
Tab 13.	Ilość osób obsługujących dział sportowy	11
Tab 14.	Liczba mieszkańców Gminy Lubasz w latach 2010-2014.	11
Tab 15.	Liczba mieszkańców Gminy Lubasz w poszczególnych grupach wiekowych w latach 2012-2014.....	12
Tab 16.	Poziom bezrobocia na terenie gminy Lubasz w zależności od poziomu wykształcenia w latach 2012-2014 (stan na grudzień każdego roku).....	12
Tab 17.	Dane o sytuacji demograficznej – mieszkańcy w osobach.	13
Tab 18.	Dane o korzystających z pomocy i wsparcia – osoby i rodziny którym udzielono wsparcia.....	14
Tab 19.	Powody udzielania pomocy i wsparcia	14
Tab 20.	Liczba rodzin korzystających z zasiłków rodzinnych i dodatków do zasiłków rodzinnych	16
Tab 21.	Kadra jednostki organizacyjnej pomocy społecznej.....	16
Tab 22.	Środki finansowe na wydatki w pomocy społecznej i innych obszarach polityki społecznej.....	16
Tab 23.	Podmioty gospodarcze z Gminy Lubasz wpisane do rejestru REGON wg sekcji (stan na 2014 r.).....	17
Tab 24.	Wyniki sprawdzianu szóstoklasisty w szkołach podstawowych Gminy Lubasz i Powiatu Czarnkowsko-Trzcianeckiego latach 2012-2014.....	20
Tab 25.	Wyniki egzaminu gimnazjalnego w Gminie Lubasz i Powiecie Czarnkowsko-Trzcianeckim w latach 2012-2015.....	20

Spis rysunków

Rys. 1	Podmioty odpowiedzialne za wdrażanie strategii rozwoju gminy.	31
--------	--	----