

Załącznik
do Uchwały Nr XXIX/201/2008
Rady Powiatu Gliwickiego
z dnia 27 listopada 2008 r.

STRATEGIA ROZWOJU POWIATU GLIWICKIEGO NA LATA 2005-2020



GLIWICE, LISTOPAD 2008

Spis treści:

	Strony
1. Wprowadzenie	3 - 5
2. Założenia do strategii	6-10
3. Diagnoza sytuacji strategicznej powiatu gliwickiego	11 -17
4. Wizja rozwoju powiatu gliwickiego	18-22
5. Priorytety i cele strategiczne powiatu gliwickiego	23-25
6. Uwarunkowania wdrażania i mierniki osiągnięcia celów strategicznych powiatu gliwickiego	26-34
7. Programy i projekty strategiczne	35-47
8. System zarządzania strategią	48-51
Załączniki	
A. Radni Rady Powiatu Gliwickiego przyjmujący aktualizację strategii	52
B. Konsultanci	52
C. Zespół zadaniowy ds. aktualizacji strategii	53-56
D. Zespół redakcyjny	56

1.

WPROWADZENIE

Istota i znaczenie strategii
Przesłanki aktualizacji strategii

ISTOTA I ZNACZENIE STRATEGII

Strategia rozwoju powiatu gliwickiego stanowi główną oś systemu zarządzania rozwojem lokalnym. Sposób jej opracowania i aktualizacji oraz planowany system wdrażania uwzględniają następujące założenia:

- wiązanie procesów zachodzących w różnych wymiarach rozwoju lokalnego w spójny mechanizm rozwoju zintegrowanego,
- stwarzanie długiej perspektywy czasowej dla podejmowania decyzji strategicznych,
- łączenie aktywności i potencjałów znajdujących się w dyspozycji wielu różnych podmiotów lokalnych,
- kontekstowe wdrażanie strategii polegające na monitorowaniu sytuacji i modyfikowaniu treści strategii oraz sposobu jej realizacji.

Z ostatniej przesłanki wynika, że strategia ma charakter dynamiczny i otwarty. Zakłada się więc, że wraz z zachodzącymi zmianami w wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowaniach rozwoju, a także wraz z ewoluowaniem oczekiwań i aspiracji mieszkańców powiatu strategia będzie aktualizowana i modyfikowana.

Dzięki wykorzystaniu partnerskich procedur formułowania strategii udało się proces aktualizacji oprzeć na wiedzy i oczekiwaniach liderów rozwoju lokalnego. Założono, że o właściwym rozwoju powiatu będzie można mówić tylko wtedy, gdy mieszkańcy, przedstawiciele organizacji publicznych, gospodarczych czy pozarządowych działających na terenie powiatu staną się faktycznymi beneficjentami pozytywnych zmian zachodzących w powiecie gliwickim. Istotą strategii nie jest więc proste pomnażanie wskaźników statystycznych, a raczej zainicjowanie procesów prowadzących do uzyskania takich efektów, które będą pozytywnie oceniane przez lokalne podmioty.

W ocenie środowisk i osób, które podjęły wspólny wysiłek aktualizacji strategii rozwoju powiatu gliwickiego, uczestnictwo w tych pracach oraz współdziałanie wszystkich ważnych partnerów sceny lokalnej w tym procesie stanowi wyraz rzeczywistej identyfikacji z powiatem, z jego tradycjami i kulturą.

PRZESŁANKI AKTUALIZACJI STRATEGII

Najbardziej generalnym, ale jednocześnie najistotniejszym oczekiwaniem związanym z podjęciem prac nad aktualizacją strategii rozwoju powiatu gliwickiego jest właściwe zaplanowanie i zorganizowanie procesu rozwoju powiatu oraz następująca w ślad za tym poprawa poziomu życia w powiecie. Uczestnicy procesu aktualizacji wskazywali również na inne, bardziej szczegółowe efekty odnoszące się zarówno do samego dokumentu, jak i do oczekiwań towarzyszących jego wdrożeniu. Należą do nich:

- skoordynowanie działań różnych podmiotów lokalnych,
- opracowanie odpowiadającego zmienionym warunkom, kompleksowego i spójnego dokumentu, zawierającego jasne priorytety oraz realnego do wdrożenia,
- sformułowanie rozwiązań problemów w konkretnych obszarach, takich jak: oświata, kultura, turystyka i rekreacja, gospodarka,
- poprawa dostępności środków publicznych i efektywności ich wydawania,
- wzrost wiedzy o sytuacji powiatu, innych podmiotach funkcjonujących w powiecie oraz uzyskanie praktycznych informacji przydatnych w realizacji zadań w powiecie,
- wzrost wiedzy z zakresu zarządzania rozwojem lokalnym i zarządzania strategicznego.

Punktem wyjścia prac nad aktualizacją strategii rozwoju powiatu gliwickiego stała się „Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020” przyjęta Uchwałą Nr XXXI/237/2005 Rady Powiatu Gliwickiego w dniu 28 kwietnia 2005 roku. O konieczności aktualizacji strategii, będącej jedną z konkluzji przeprowadzonego jesienią 2007 roku monitoringu przedsięwzięć strategicznych, zdecydowały zarówno zjawiska i procesy zachodzące wewnątrz powiatu, jak i w jego otoczeniu. Rosnąca dynamika zmian w systemach społeczno-gospodarczych, sferze politycznej, technologicznej czy kulturowej uzasadnia okresowe aktualizacje koncepcji rozwoju. Wśród czynników wewnętrznych należy zwrócić uwagę na zrealizowanie części dotychczasowej strategii oraz proces stale zachodzących zmian w oczekiwaniach, aspiracjach i zachowaniach mieszkańców. Wśród najważniejszych przesłanek zewnętrznych warto wymienić przede wszystkim wejście w nowy okres programowania Unii Europejskiej (do roku 2013) oraz opracowanie Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007 - 2013. Obserwowane są także wyraźne zmiany w otoczeniu konkurencyjnym i kooperacyjnym powiatu, ze szczególnym uwzględnieniem procesów metropolizacji w ramach Aglomeracji Śląskiej oraz integracji europejskiej.

Wobec tego główne cele procesu aktualizacji sprowadzają się do:

- doskonalenia procesu zarządzania rozwojem powiatu,
- dalszego integrowania gmin powiatu,
- rozszerzania partnerstwa lokalnego na rzecz rozwoju powiatu,
- przedsiębiorczego i kreatywnego wykorzystywania potencjałów powiatu,
- zwiększania kompetencji w wykorzystywaniu zewnętrznych szans na rzecz rozwoju powiatu gliwickiego.

W ujęciu bardziej technicznym można powiedzieć, że w ramach aktualizacji starano się zachować ciągłość myślenia strategicznego zapoczątkowanego w dokumencie opracowanym w roku 2005, a jednocześnie wprowadzić w nim następujące zmiany:

- dokonać zmiany proporcji treści, na rzecz większego rozbudowania części strictly strategicznej kosztem części opisowo-diagnostycznej,
- zwiększyć spójność dokumentu poprzez ściślejsze i bardziej logiczne powiązanie kolejnych części, w taki sposób, aby:
 - zbudować ściślejsze relacje logiczne pomiędzy wizją, misją, priorytetami oraz celami strategicznymi,
 - rozwinąć analizę SWOT dla precyzyjnego określenia warunków wdrażania kolejnych priorytetów,
 - wykorzystać analizę SWOT do generowania przedsięwzięć strategicznych,
- urealnić mierniki realizacji celów z punktu widzenia dostępności odpowiednich informacji.

Sformułowana strategia stanowi kontynuację podjętej w 2005 roku drogi do świadomego i systemowego przeobrażenia powiatu gliwickiego. Efekty strategii zależą nie tyle od jej werbalnych zapisów, co od determinacji w jej wdrażaniu. Tym niemniej sama zawartość merytoryczna strategii i jej konstrukcja muszą charakteryzować się pewnymi niezbędnymi cechami pozwalającymi na jej przełożenie na realne działania. Dlatego w procesie aktualizacji dołożono wszelkich starań, aby nowo powstający dokument zarówno od strony formalnej, jak i treściowej był adekwatny do potrzeb i uwarunkowań rozwojowych powiatu.

2.

ZAŁOŻENIA DO STRATEGII

Cechy strategii
System i zasady zarządzania strategicznego
Partnerstwo strategiczne

CECHY STRATEGII

Zaktualizowana strategia rozwoju powiatu gliwickiego posiada cechy, które powinny charakteryzować każdą strategiczną koncepcję rozwojową. W szczególności należy tutaj zwrócić uwagę na:

- kompleksowość podejścia do kształtowania rozwoju powiatu gliwickiego polegającą na łączeniu różnych aspektów rozwoju lokalnego, poszukiwaniu synergii pomiędzy funkcjami realizowanymi w powiecie i działaniami podejmowanymi przez podmioty lokalne,
- analizowanie i planowanie rozwoju powiatu w powiązaniu z otoczeniem, w relacjach z sąsiednimi jednostkami samorządu terytorialnego oraz regionem i otoczeniem ponadregionalnym,
- ograniczenie doraźności wypracowanych rozwiązań i podejmowanych działań oraz zaszczepianie myślenia o trwałości rozwoju i kreowaniu podstaw dla długofalowego rozwoju powiatu,
- stworzenie podstaw do wdrażania projektów realizujących wizję strategiczną.

Zaktualizowana strategia rozwoju powiatu gliwickiego jest strategią zintegrowaną i strategią zrównoważonego rozwoju. W pierwszym znaczeniu jest to koncepcja obejmująca różne wymiary rozwoju lokalnego, w tym przede wszystkim rozwój gospodarczy, społeczny, przestrzenny, ekologiczny, kulturalny. Jest to więc koncepcja tworząca i rozwijająca korzystne powiązania pomiędzy różnymi sferami rozwoju lokalnego, zwracająca uwagę na współzależne wykorzystywanie potencjałów o różnym charakterze.

Jest to też strategia zrównoważonego rozwoju, kładąca istotny nacisk na zachowanie dziedzictwa naturalnego i kulturowego powiatu oraz respektująca system wartości i tradycji społeczności lokalnej. Podejście takie sugeruje konieczność rozsądnego gospodarowania posiadanymi zasobami przyrodniczymi, przestrzenią, co w konsekwencji może czasem prowadzić do świadomego samoograniczania dopuszczalnych rozwiązań rozwojowych.

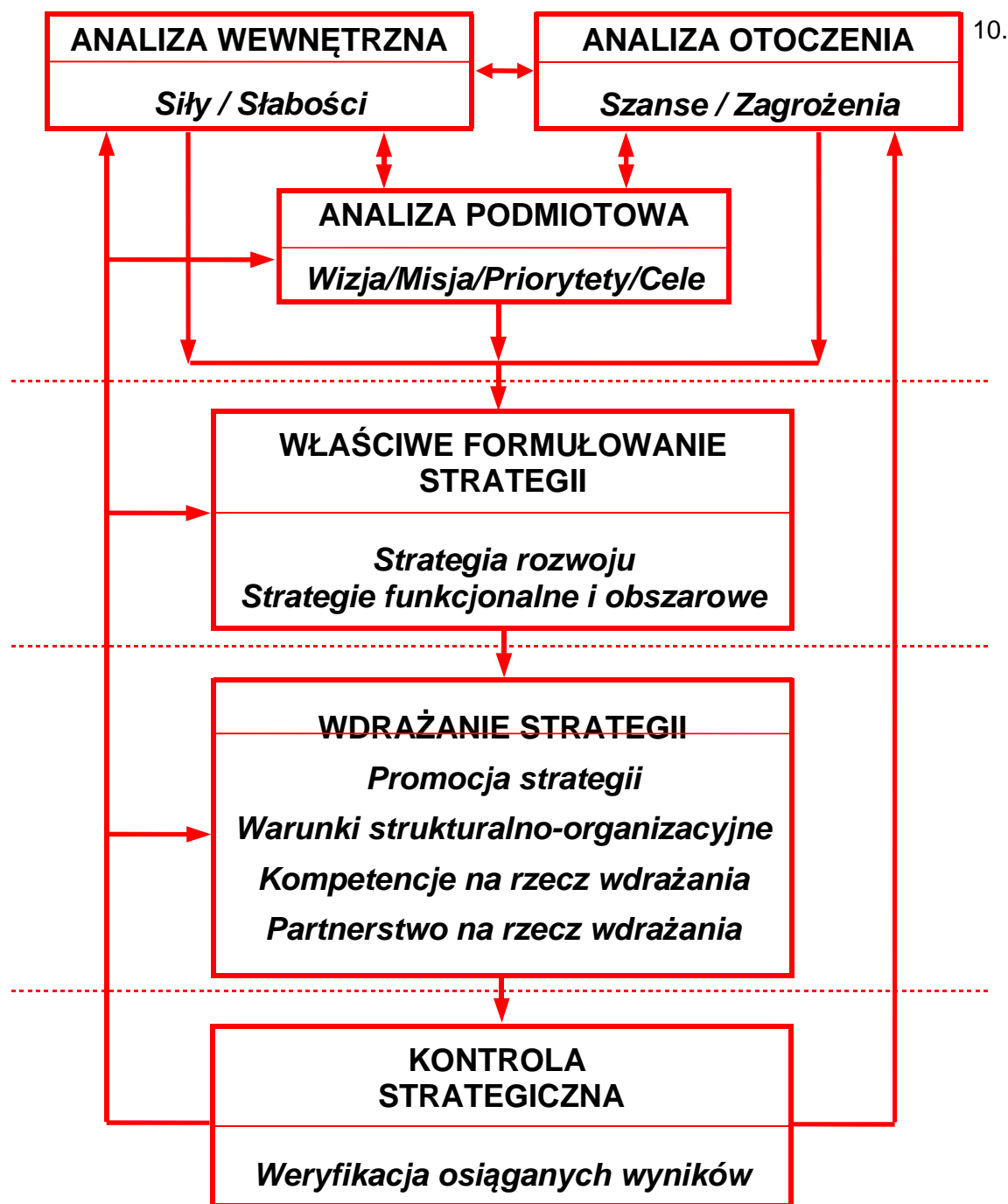
SYSTEM I ZASADY ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO

Zarówno formułowanie, jak i wdrażanie strategii rozwoju lokalnego są procesami złożonymi. W strategicznym rozwoju na poziomie lokalnym przeplatają się różne zjawiska oraz aktywności różnych podmiotów. Kluczowymi zadaniami pojawiającymi się w procesie zarządzania strategicznego są:

- realizacja przedsięwzięć wdrożeniowych zawartych w strategii,
- odpowiednio prowadzony monitoring zmian wpływających na rozwój strategiczny powiatu,
- dostosowywanie strategii do nowo ukształtowanych warunków,
- zapewnienie odpowiednich warunków organizacyjnych dla sprawnego wdrażania strategii.

System zarządzania strategicznego powinien być ukształtowany w taki sposób, aby rozwojem powiatu można było zarządzać w analogiczny sposób, jak ma to miejsce w tzw. „organizacjach uczących się”, a więc w organizacjach zdolnych do kontekstowej zmiany paradygmatu rozwoju oraz wyciągania wniosków z doświadczeń celem minimalizowania ryzyka w przyszłości.

Schemat systemu zarządzania strategicznego uwzględniający wskazane wymagania został przedstawiony poniżej.



Zasady zarządzania strategicznego, którymi kierowano się przy tworzeniu koncepcji, prac nad aktualizowaniem i wdrażaniem strategii, objęły:

- ❑ **zasadę koncentracji:** skupienie energii i zasobów na najważniejszych problemach i najefektywniejszych rozwiązaniach,
- ❑ **zasadę kompleksowości:** stosowanie szerokiego spojrzenia przy identyfikacji problemów oraz formułowaniu propozycji ich rozwiązania, uwzględniających nie tylko symptomy, ale także przyczyny zjawiska,
- ❑ **zasadę ciągłości rozwoju:** dążenie do równowagi pomiędzy rozwiązaniami przynoszącymi poprawę w długim horyzoncie a rozwiązaniami doraźnymi,
- ❑ **zasadę synergii:** zawarcie w strategii działań stanowiących spójną,

wzajemnie wspomagającą się całość,

- ❑ **zasadę partnerstwa strategicznego:** rozszerzanie partycypacji podmiotów lokalnych w formułowaniu i wdrażaniu strategii oraz identyfikacji i rozwiązywaniu lokalnych problemów,
- ❑ **zasadę montażu środków:** pomnażanie zasobów wykorzystywanych na rzecz rozwoju lokalnego poprzez formułowanie propozycji zmierzających do aktywizacji możliwie dużej liczby mieszkańców i innych podmiotów oraz będących w ich dyspozycji zasobów na rzecz rozwoju strategicznego,
- ❑ **zasadę kontekstowości:** elastyczne dostosowywanie treści i sposobów wdrażania strategii do zmieniających się warunków.

Biorąc pod uwagę kilkunastoletni horyzont czasowy opracowywanego dokumentu¹² oraz rosnącą dynamizację zmian zachodzących w otoczeniu, konieczne staje się wdrożenie mechanizmów umożliwiających elastyczne dostosowywanie strategii do nowego kontekstu rozwojowego. Dotyczy to zarówno treści strategii, jak i ścieżek jej wdrażania. Tak rozumiana strategia to koncepcja stale modyfikowanego działania i kreowania nowych działań w zgodzie ze zmieniającymi się uwarunkowaniami rozwoju, tworząca podstawę wspólnego działania dla podmiotów lokalnych i określająca pozycję powiatu w rozwoju lokalnym.

Prezentowana strategia nie może być traktowana jako bezpośrednia instrukcja działania dla władz lokalnych. Zakłada się, że wdrożenie strategii będzie wynikiem aktywności możliwie dużej liczby podmiotów lokalnych. Rola władz lokalnych w realizacji strategii sprowadza się przede wszystkim do skoncentrowania uwagi na wspieraniu aktywności społeczności lokalnej i do wykorzystywania w tym celu odpowiednich instrumentów.

PARTNERSTWO STRATEGICZNE

Zakładając, że rozwój lokalny jest zawsze wypadkową działań podejmowanych przez¹³ różne podmioty lokalne, w trakcie aktualizacji strategii przyjęto, że wypracowane rozwiązania muszą spełniać trzy najważniejsze kryteria:

- ❑ strategia powinna stanowić odzwierciedlenie oczekiwań mieszkańców powiatu,
- ❑ strategia powinna tworzyć przestrzeń działania dla mieszkańców powiatu, uzmysławiając indywidualne możliwości działania i szanse rozwojowe w powiązaniu z rozwojem powiatu,
- ❑ strategia powinna stanowić zaproszenie dla mieszkańców, lub w szerszym ujęciu dla podmiotów lokalnych, poprzez wskazywanie aktywności, które mogą liczyć na wsparcie ze strony władz lokalnych.

Strategia rozwoju powiatu gliwickiego została zaktualizowana poprzez zrealizowanie¹⁴.

procedury obejmującej:

- przeprowadzenie z udziałem liderów rozwoju lokalnego warsztatów, których celem było:
 - informowanie o celach prac nad strategią (warsztat szkoleniowy),
 - negocjowanie wizji, celów i kierunków rozwoju powiatu,
 - wypracowanie koncepcji programów strategicznych dla rozwoju powiatu,
- przygotowanie ostatecznej wersji dokumentu,
- przeprowadzenie konsultacji społecznych.

Praca grupy liderów rozwoju lokalnego zaowocowała szeregiem pozytywnych efektów. Najważniejszą konsekwencją udziału podmiotów lokalnych w pracach nad aktualizacją strategii powiatu gliwickiego jest grupowe autorstwo wypracowanych rozwiązań. Każda z propozycji indywidualnych została na warsztatach strategicznych przedstawiona i przedyskutowana, a następnie zaakceptowana przez wszystkich uczestników. Za zapisami strategii stoi więc szeroka koalicja podmiotów lokalnych, której ważną cechą jest otwartość na kolejne podmioty zainteresowane wprowadzaniem zmian w powiecie. Partnerstwo strategiczne związane na etapie formułowania zaktualizowanej strategii powinno być podtrzymywane i stale wzmocnione w fazie implementacji. Efekty uzyskiwane w procesie wdrożeniowym zależą od aktywności podmiotów lokalnych – w szczególności mieszkańców, podmiotów gospodarczych, stowarzyszeń, fundacji itp. – oraz od ich skłonności do wspólnego działania. Należy jednak zaznaczyć, że powiat gliwicki nie zamyka się na współpracę z potencjalnymi partnerami z otoczenia, takimi jak inne gminy i powiaty, inwestorzy, organizacje pozarządowe.

Reasumując, partnerstwo związane w procesie aktualizacji strategii pozwoliło osiągnięcie następujących efektów:

- wymiana poglądów pomiędzy partnerami zaangażowanymi w proces aktualizacji, wzajemne poznanie swoich stanowisk, zrozumienie postaw oraz ustalenie wspólnego poglądu na temat pożądanego kierunku rozwoju powiatu,
- uaktywnienie lokalnych środowisk liderek oraz stworzenie warunków dla aktywizacji kolejnych podmiotów,
- wynegocjowanie treści dokumentu końcowego,
- określenie podstaw dla aktywności społecznej i ekonomicznej mieszkańców.

3.

DIAGNOZA SYTUACJI STRATEGICZNEJ POWIATU GLIWICKIEGO

- Zakres diagnozy
- Atrakcyjność powiatu gliwickiego
- Pozycja konkurencyjna powiatu gliwickiego
- Procesy rozwojowe zachodzące w powiecie gliwickim
- Oddziaływanie otoczenia na rozwój powiatu gliwickiego
- Scenariusz ewolucyjnego rozwoju powiatu gliwickiego

ZAKRES DIAGNOZY

Szczegółową diagnozę sytuacji strategicznej powiatu gliwickiego zamieszczono¹⁷ w Strategii Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005 – 2020. W trakcie aktualizacji strategii skupiono uwagę na pewnych kwestiach poszerzających zakres analizy zawartej w poprzednim dokumencie, a w szczególności skoncentrowano się na takim ujęciu faktów, które prowadzi do określenia pozycji powiatu w otoczeniu oraz wskazania procesów decydujących o jego przyszłości. W ramach przygotowania diagnozy sytuacji strategicznej powiatu przeanalizowano następujące zagadnienia:

- atrakcyjność powiatu gliwickiego i jego pozycja konkurencyjna,
- procesy rozwojowe zachodzące w powiecie,
- oddziaływanie otoczenia na rozwój powiatu,
- scenariusz ewolucyjnego rozwoju powiatu.

ATRAKCYJNOŚĆ POWIATU GLIWICKIEGO

Powiat gliwicki ze względu na obowiązujące przepisy prawa pozostaje – jak¹⁸ większość powiatów ziemskich w Polsce – w dość niejasnej sytuacji administracyjnej w stosunku do gmin powiatu. W trakcie warsztatów dotyczących aktualizacji strategii ich uczestnicy sygnalizowali problem nadal niewystarczającego zrozumienia przez samorządy gminne i mieszkańców istoty samorządu powiatowego i relacji, w jakich pozostaje względem samorządów gminnych.

Gminy powiatu gliwickiego posiadają wiele wspólnych elementów, decydujących o ich spójności terytorialnej, kulturowej i społecznej. Należą do nich:

- atrakcyjność inwestycyjna,
- coraz częstsze podejmowanie działań na rzecz ochrony środowiska naturalnego,
- potencjał turystyczno-rekreacyjny dla Aglomeracji Śląskiej w szczególności mieszkańców zachodniej części Subregionu Centralnego.

Jednak w odczuciu wielu mieszkańców powiatu – w tym również uczestników

warsztatów strategicznych – uplasowanie powiatu gliwickiego na mapie gospodarczej województwa śląskiego nie jest korzystne.

Gminy powiatu gliwickiego to silne ośrodki władzy lokalnej realizujące liczne zadania związane z własnym rozwojem. Jednym z istotnych warunków funkcjonowania w Unii Europejskiej XXI w. jest tworzenie sieci połączeń samorządowych niezbędnych dla pozyskiwania środków na wspólne przedsięwzięcia służące mieszkańcom. Wydaje się więc, że zawiązywanie i wzmacnianie współpracy podmiotów lokalnych w ramach powiatu gliwickiego będzie największym wyzwaniem na najbliższe lata.

W ostatnich latach w powiecie gliwickim następuje wyraźny rozwój kapitału ludzkiego. Dążenie do podwyższania wykształcenia, zainteresowanie poprawą sytuacji ekonomicznej, istotny rozwój przedsiębiorczości świadczą o tym, że mieszkańcy powiatu coraz lepiej radzą sobie w warunkach gospodarki rynkowej. Są to zjawiska, które z pewnością należy oceniać pozytywnie. Niemniej pojawiające się nowe możliwości związane z członkowstwem Polski w Unii Europejskiej i wysokie aspiracje mieszkańców wpływają na wzrost ich mobilności i skłonność do poszukiwania szans indywidualnego rozwoju poza powiatem. To z kolei powoduje, że ocena sytuacji w powiecie jest dokonywana przez mieszkańców nie tylko w kontekście sąsiednich gmin czy regionu, ale także w odniesieniu do innych regionów Unii Europejskiej. Stąd też oczekiwania mieszkańców względem swojego powiatu są coraz wyższe, co z kolei stawia szereg wyzwań strategicznych o różnym charakterze.

Ocena zasobów powiatu powinna być również dokonywana w odniesieniu do bezpośredniego sąsiedztwa, jakim są miasta Aglomeracji Śląskiej, a zwłaszcza Gliwice. W tym kontekście ujawnia się pewna luka, której wypełnienie jest konieczne dla podniesienia atrakcyjności powiatu gliwickiego. Niezbędne jest podejmowanie działań strategicznych rozwijających zdiagnozowane potencjały powiatu.

POZYCJA KONKURENCYJNA POWIATU GLIWICKIEGO

O pozycji konkurencyjnej powiatu gliwickiego oraz jego atrakcyjności dla aktualnych i potencjalnych mieszkańców decydują następujące wyróżniające potencjały:

- dogodne położenie komunikacyjne:
 - gęsta sieć dróg z autostradami A4 i A1 przechodzącymi przez teren powiatu,
 - sieć transportu publicznego, regularne linie osobowe, jak i kolejowe połączenia przemysłowe górnictwa węglowego i górnictwa piasków podsypkowych,
 - droga wodna – Kanał Gliwicki wraz z infrastrukturą,
- zadowalająca realizacja funkcji edukacyjnej na poziomie podstawowym, gimnazjalnym i ponadgimnazjalnym,
- atrakcyjność inwestycyjna związana z:
 - wzrostem liczby inwestycji towarzyszących Specjalnej Strefie Ekonomicznej w Gliwicach,
 - rozwojem endogennym biznesu,
 - atrakcyjnością miejsca do tworzenia osiedli mieszkaniowych na zapleczu Aglomeracji Śląskiej,
 - interesującą ofertą turystyczną powiatu, dostępną zwłaszcza dla mieszkańców sąsiadujących miast, w tym nagromadzeniem zabytków związanych z rolniczą, przemysłową, magnacką i sakralną przeszłością powiatu,
 - doświadczeniami gmin i powiatu w pozyskiwaniu nowych inwestorów,
- warunki życia w powiecie na tle innych powiatów – w szczególności z Aglomeracji Śląskiej:
 - lokalizacja głównie na terenach niezanieczyszczonych oraz atrakcyjnych przyrodniczo i rekreacyjnie, a zarazem w bezpośrednim sąsiedztwie miasta Gliwice, poprawiająca dostępność mieszkańców powiatu do usług wyższego rzędu tj.: edukacji na poziomie szkół wyższych, opieki medycznej na poziomie specjalistycznym, dostęp w praktyce do nowych technologii w przemyśle,
 - poprawiające się bezpieczeństwo,
- wielowiekowa historia miejscowości powiatu jako miejsca ważnych wydarzeń historycznych,
- wysoka lesistość powiatu gliwickiego – przekraczająca 40 % powierzchni – oraz działalność Lasów Państwowych sprzyjająca rozwojowi powiatu gliwickiego przy zachowywaniu zasad zrównoważonego rozwoju.

PROCESY ROZWOJOWE ZACHODZĄCE W POWIECIE GLIWICKIM

O sytuacji aktualnej oraz o rozwoju powiatu decyduje szereg procesów, z których część niesie skutki pozytywne, inne zaś mają charakter negatywny. Do procesów pozytywnych zaliczyć można:

- kształtowanie się społeczeństwa obywatelskiego – wzrost liczby działających na terenie powiatu organizacji pozarządowych oraz efektywności ich funkcjonowania – poprawiające się warunki lokalowe, rosnąca skuteczność w pozyskiwaniu środków na działalność, wzrost liczby członków,
- wykorzystywanie środków Unii Europejskiej – wzrost liczby projektów realizowanych w oparciu o dotacje unijne,
- poprawę atrakcyjności inwestycyjnej powiatu wiążącą się z:
 - wyznaczeniem terenów dla budownictwa mieszkaniowego,
 - wyznaczeniem terenów dla rozwoju funkcji przemysłowych i usługowych – w tym turystycznych,
- poprawę funkcjonowania rolnictwa:
 - wzrost liczby rolników korzystających z dopłat i dotacji w ramach Wspólnej Polityki Rolnej,
 - dostosowanie produkcji rolniczej do potrzeb rynku,
 - rozwój rolnictwa ekologicznego,
 - rozwój pozarolniczych form gospodarki na tradycyjnych obszarach rolniczych,
- poprawę jakości życia, na którą wpływa:
 - rozwój infrastruktury sportowej i rekreacyjnej,
 - poprawa jakości substancji mieszkaniowej wynikająca z rozwoju budownictwa mieszkaniowego,
 - poprawa funkcjonowania oświaty,
 - wzrost poczucia bezpieczeństwa,
- wzmocnienie pozycji powiatu w otoczeniu poprzez:
 - poszerzanie oferty kulturalnej kierowanej do mieszkańców miasta Gliwice i innych miast w otoczeniu,
 - rozwijanie funkcji turystycznych,
 - wzrost znaczenia powiatu dla sytuacji komunikacyjnej w województwie śląskim,
- poprawę jakości zarządzania w lokalnych strukturach, takich jak sołectwo, gmina, powiat.

Wśród negatywnych procesów i zjawisk oddziałujących na rozwój powiatu wskazać należy:

- rosnące uciążliwości związane z ruchem drogowym w lokalnych centrach powiatu i niewystarczający postęp w modernizacji infrastruktury drogowej,
- ograniczone możliwości rozwijania w powiecie nowoczesnych funkcji (np. edukacja na poziomie uniwersyteckim, leczenie kliniczne, inkubatory nowoczesnych technologii) wynikające z wysokiej pozycji konkurencyjnej miast aglomeracyjnych przyciągających podmioty – w tym innowacyjne,
- regres demograficzny i nasilająca się emigracja zarobkowa,
 - migracje do najbliższych ośrodków przemysłowo-usługowych,
 - emigracje zarobkowe za granicę,
 - destrukcyjny wpływ emigracji na rodziny,
- relatywny spadek potencjału przedsiębiorczego mieszkańców – starzenie się społeczeństwa, wyjazdy młodych mieszkańców i zakładanie działalności gospodarczej poza powiatem,
- problemy społeczne i wzrost zapotrzebowania na pomoc społeczną; polaryzacja społeczna na tle ekonomicznym,
- wzrost niezaspokojonych potrzeb zdrowotnych mieszkańców powiatu,
- dokuczliwość zagrożeń ekologicznych:
 - transmisja zanieczyszczeń z terenu powiatu oraz gmin spoza powiatu rzekami: Kłodnicą, Bierawką i innymi ciekami wodnymi - nieuporządkowana gospodarka odpadami płynnymi poza powiatem gliwickim powoduje konieczność oczyszczania rzek na terenie powiatu gliwickiego,
 - niska świadomość ekologiczna mieszkańców,
 - istnienie nielegalnych wysypisk śmieci,
 - istnienie wysypisk odpadów niebezpiecznych,
- niewystarczające wykorzystywanie szans współpracy z miastem Gliwice i innymi miastami z otoczenia (Rybnik, Czerwonka-Leszczyny) np. przy rozwiązywaniu problemów ekologicznych (dotyczy zwłaszcza oczyszczania rzek: Bierawka i Kłodnica),
- niewystarczające promowanie powiatu gliwickiego jako łącznika wspólnych interesów gmin powiatu.

ODDZIAŁYWANIE OTOCZENIA NA ROZWÓJ POWIATU GLIWICKIEGO

Do najważniejszych procesów zachodzących w otoczeniu, a wpływających pozytywnie na sytuację i przyszłość powiatu należą:

- inwestycje w infrastrukturę drogową poprawiające położenie komunikacyjne powiatu oraz jego atrakcyjność mieszkaniową i inwestycyjną,
- zacieśnianie współpracy między samorządami w kraju i poza jego granicami, kooperacja przy realizowaniu projektów o znaczeniu ponadlokalnym, wspólne formułowanie i wdrażanie polityk w kluczowych obszarach działalności samorządów,
- rozwój różnych form kształcenia sprzyjający doskonaleniu kapitału ludzkiego i nawiązywaniu współpracy pomiędzy ludźmi,
- rozwój Aglomeracji Śląskiej pozwalający na funkcjonowanie powiatu w sieciach współpracy, korzystanie z potencjału innych samorządów,
- pozyskiwanie funduszy zewnętrznych na realizację projektów infrastrukturalnych i społecznych sieciowych oraz ponadpowiatowych skutkujących rozwojem powiatu.

Do zasadniczych negatywnych procesów i zjawisk zachodzących w otoczeniu można zaliczyć:

- niestabilność prawa, utrudniająca podejmowanie decyzji przez podmioty rozwoju lokalnego,
- stosunkowo małą atrakcyjność lokalnego rynku pracy w porównaniu z rynkiem pracy w pozostałych krajach Unii Europejskiej, co stwarza zagrożenie emigracji mieszkańców o najwyższych kwalifikacjach i potencjale przedsiębiorczości,
- niesprawność systemu zarządzania i finansowania ochrony zdrowia oraz nieokreślony kierunek reformy służby zdrowia,
- niejasną zależność zarządzających drogami, skutkującą brakiem spójności w realizacji inwestycji drogowych.

SCENARIUSZ EWOLUCYJNEGO ROZWOJU POWIATU GLIWICKIEGO

Biorąc pod uwagę aktualną sytuację rozwojową powiatu gliwickiego oraz procesy, które kształtują jego przyszłość, można sformułować scenariusz prawdopodobnego, ewolucyjnego rozwoju gmin powiatu gliwickiego. Scenariusz taki został opracowany w czasie prac warsztatowych z uwzględnieniem horyzontu następnych pięciu lat. Przewidywana przyszłość powiatu gliwickiego może być opisana przez następujące – pozytywne lub negatywne – stwierdzenia:

Scenariusz optymistyczny

- ↑ wzmocnienie powiatu gliwickiego jako jednostki administracji stymulującej harmonijny i zrównoważony rozwój na swoim terenie,
- ↑ wzmocnianie przedsiębiorczości mieszkańców,
- ↑ rozwój oferty edukacyjnej powiatu na wszystkich szczeblach,
- ↑ poprawa położenia komunikacyjnego powiatu na skutek realizacji kolejnych etapów programu ponadlokalnej infrastruktury drogowej,
- ↑ stworzenie atrakcyjnej oferty kulturalnej i turystycznej powiatu,
- ↑ dalsza poprawa funkcjonowania rolnictwa i leśnictwa na terenie powiatu,
- ↑ zrównoważenie sytuacji na lokalnym rynku pracy w powiązaniu z rynkiem pracy miasta Gliwice,
- ↑ rozwój budownictwa mieszkaniowego.

Scenariusz pesymistyczny

- ↓ wyraźnie odczuwalne osłabienie potencjału demograficznego powiatu wiążące się ze zjawiskami:
 - emigracji zarobkowej,
 - migracji do miast,
- ↓ dalsze funkcjonalne osłabienie powiatu wraz z jego likwidacją – wcielenie do powiatu gliwickiego grodzkiego lub likwidacja na drodze parlamentarnej,
- ↓ niezadowalające tempo poprawy warunków życia mieszkańców powiatu, zwłaszcza oferty spędzania wolnego czasu,
- ↓ dalszy upadek nierentownych form rolnictwa,
- ↓ zjawiska polaryzacji społecznej zwiększające potrzeby pomocy społecznej,
- ↓ niewystarczające tempo rozwoju współpracy gmin powiatu oraz wiążące się z tym osłabienie pozycji powiatu gliwickiego,
- ↓ brak rozwiązania problemu zanieczyszczenia rzek Kłodnicy i Bierawki w związku ze słabą współpracą w tym zakresie z innymi samorządami.

4.

WIZJA ROZWOJU POWIATU GLIWICKIEGO

Istota wizji rozwoju i jej znaczenie strategiczne

Wizja rozwoju powiatu gliwickiego

Misja rozwoju powiatu gliwickiego

ISTOTA WIZJI ROZWOJU I JEJ ZNACZENIE STRATEGICZNE

Wizja rozwoju to scenariusz przedstawiający pożądaną przyszłość powiatu gliwickiego. Składają się na nią procesy i wartości odzwierciedlające oczekiwania i aspiracje podmiotów traktujących powiat jako miejsce realizacji własnych celów. Osiągnięcie wizji lub przynajmniej wyraźne zbliżenie się do jej zapisów powinno mieć miejsce w założonym w strategii horyzoncie czasowym. Na wizję składają się stany oraz procesy, które będą w przyszłości wyznacznikiem dobrobytu mieszkańców i innych użytkowników powiatu. Jest to także formuła wskazująca główne wyróżniki powiatu oraz podstawy jego przyszłej konkurencyjności i atrakcyjności; zmierza więc do wzmocnienia pozycji powiatu w regionie i kraju.

Wizja rozwoju została opracowana w oparciu o analizę wewnętrznego potencjału powiatu oraz procesów zachodzących w jego otoczeniu. Przy konstruowaniu wizji zostały uwzględnione następujące założenia:

- wizja stanowi zbiór stanów i procesów poświadczanych przez interesariuszy powiatu,
- wizja jest wewnętrznie synergiczna – składa się z elementów komplementarnych, wzajemnie się wspomagających (lub co najmniej niekolidujących),
- wizja pełni funkcje motywacyjne wobec podmiotów lokalnych do podejmowania działań na rzecz rozwoju swoich miejscowości i całego powiatu, a także zachęca podmioty w otoczeniu do realizowania swoich planów na terenie powiatu gliwickiego,
- wizja zawiera zapisy ambitne, ale realne – jest zbiorem zamierzeń możliwych do osiągnięcia, na rzecz których będą działać podmioty związane z powiatem,
- wizja stanowi bazę dla wypracowania priorytetów i celów rozwoju.

Opracowanie wizji stanowi część zastosowanej w pracach nad strategią metodologicznej scenariuszowej skupiającej się na udzieleniu kompleksowych odpowiedzi na dwa pytania:

1. Jakim powiatem powinien być powiat gliwicki w roku 2020?
2. Jakim powiatem najprawdopodobniej będzie powiat gliwicki w 2020 roku?

Formułowanie wizji, a więc udzielenie odpowiedzi na pierwsze z wymienionych pytań,

zostało oparte na analizie oczekiwań interesariuszy powiatu. Podstawowe znaczenie miało tutaj rozpoznanie opinii różnych podmiotów o powiecie, jego dotychczasowym rozwoju, głównych atutach, ale także barierach i brakach.

Odpowiedź na drugie pytanie wyrasta z przeprowadzonej diagnozy rozwoju powiatu oraz jego otoczenia. Sprowadza się do ekstrapolacji zidentyfikowanych trendów i określenia przyszłości powiatu o charakterze ewolucyjnym, związanym z kontynuacją dotychczasowych procesów i sposobu zarządzania powiatem.

Na rysunku zaprezentowanym poniżej przedstawiono wizję jako formułę wynikającą z analizy możliwości i aspiracji mieszkańców, a równocześnie wpływającą na kształtowanie zasadniczych części strategii.



WIZJA ROZWOJU POWIATU GLIWICKIEGO

Wizja rozwoju powiatu gliwickiego została sformułowana przy uwzględnieniu następujących płaszczyzn rozwoju:

- jakość kapitału ludzkiego,
- przedsiębiorczość, atrakcyjność inwestycyjna, przebudowa struktury gospodarczej i sieci współpracy biznesowej,
- jakość miejsca zamieszkania,
- zachowanie zasad rozwoju zrównoważonego,
- pozycja powiatu w otoczeniu i relacje z innymi ośrodkami,
- spójność przestrzenna i funkcjonalna.

Powiat gliwicki w roku 2020 wyróżniać będą następujące pozytywne cechy: 28.

1. Wysoka jakość kapitału ludzkiego, na którą składają się:

- stale podwyższane i dostosowywane do potrzeb współczesnej gospodarki kwalifikacje społeczności lokalnej, stanowiące ważny czynnik atrakcyjności inwestycyjnej i fundament samodzielności mieszkańców,
 - aktywność przedsiębiorcza mieszkańców przejawiająca się w podejmowaniu samodzielnych inicjatyw biznesowych i społecznych, opierających się na wykorzystaniu unikatowych potencjałów powiatu i szans w otoczeniu,
 - zaangażowanie mieszkańców powiatu w rozwój swoich miejscowości, świadomość wysokiej wartości kultury lokalnej oraz odpowiedzialność za jej zachowanie i wzbogacanie.
2. Korzystne warunki dla rozwoju lokalnej przedsiębiorczości i wysoka atrakcyjność inwestycyjna związane z:
- bliskością rynków zbytu w miastach Aglomeracji Śląskiej,
 - wysokimi walorami środowiska naturalnego pozwalającymi rozwijać unikatowe działalności gospodarcze,
 - poziomem wyposażenia infrastrukturalnego, dobrym przygotowaniem terenów inwestycyjnych, zindywidualizowaną obsługą inwestorów,
 - śląskim etosem pracy i kwalifikacjami mieszkańców.
3. Zdywersyfikowana struktura gospodarcza, tworzona przez konkurencyjne, innowacyjne, respektujące zasady ekorozwoju podmioty działające w biznesie i rolnictwie; współzależnie rozwijające się funkcje gospodarcze obejmą:
- różne formy działalności przemysłowej opartej na nowoczesnych technologiach, wykorzystującej, lecz nie degradującej atrakcyjne walory środowiskowe powiatu oraz tworzącej miejsca pracy dla najlepiej wykształconych mieszkańców powiatu,
 - rolnictwo z elementami rolnictwa ekologicznego,
 - turystykę wykorzystującą tradycje, folklor, historię, zabytki, wartości religijne i walory środowiskowe powiatu oraz sąsiedztwo dużych aglomeracji, ze szczególnym uwzględnieniem turystyki rodzinnej, rekreacyjnej, aktywnej, edukacyjnej, weekendowej i agroturystyki.
4. Prężnie działające instytucje edukacyjne wspierające mieszkańców w ich aktywności społecznej i ekonomicznej; współpraca instytucji zajmujących się rynkiem pracy oraz instytucji edukacyjnych, samorządowych, biznesowych będzie przyczyniać się do równoważenia podaży i popytu na pracę.
5. Wysoka atrakcyjność powiatu jako miejsca zamieszkania, wynikająca z takich wyróżniających go cech jak:
- zachowana śląska tożsamość, integracja i solidarność społeczna, silne więzi rodzinne i sąsiedzkie, odpowiedzialność za los innych mieszkańców,
 - atrakcyjne walory przyrodnicze uzupełniane przez odpowiednio funkcjonującą

- infrastrukturę rekreacyjną,
 - dostępność w powiecie lub w bezpośrednim sąsiedztwie powiatu usług społecznych o odpowiedniej jakości (służba zdrowia, kultura, edukacja na wszystkich poziomach wraz z uczelniami wyższymi i kształceniem ustawicznym, opieka socjalna, usługi rehabilitacyjno-terapeutyczne, usługi opiekuńcze nad ludźmi starszymi i niepełnosprawnymi),
 - dobre warunki dla rozwoju budownictwa mieszkaniowego, w tym budownictwa o charakterze rezydencjalnym.
6. Zachowanie unikatowych wartości kulturowych i przyrodniczych wzmacniających pozycję powiatu w otoczeniu; powiat gliwicki będzie pełnił rolę depozytariusza kultury śląskiej i walorów naturalnych, dzieląc się nimi z mieszkańcami innych obszarów poprzez rozwój produktów lokalnych, organizowanie imprez i tworzenie oferty edukacyjnej.
 7. Wysokie poczucie bezpieczeństwa mieszkańców, minimalizowany poziom i oddziaływanie patologii społecznych, niska przestępczość, ograniczony wpływ negatywnych wzorców zewnętrznych na młodzież i dzieci.
 8. Wysokie kwalifikacje mieszkańców oraz silne instytucje samorządowe będą zwiększały możliwości absorpcji przez powiat szans płynących z otoczenia; powiat będzie otwarty na nowych mieszkańców, inwestorów i odwiedzających.
 9. Spójność przestrzenna i funkcjonalna powiatu przejawiająca się w:
 - infrastrukturalnym scaleniu gmin powiatu,
 - wspólnych inicjatywach podejmowanych przez instytucje powiatu, w szczególności we współpracy instytucji samorządowych,
 - integracji działań mieszkańców gmin powiatu.
 10. Funkcjonowanie powiatu gliwickiego w układzie komplementarnym z miastem Gliwice.

MISJA POWIATU GLIWICKIEGO

W oparciu o analizę oczekiwań podmiotów lokalnych oraz opracowaną wizję rozwoju sformułowano misję powiatu gliwickiego, która w syntetyczny sposób odzwierciedla główne korzyści dostarczane wewnętrznym i zewnętrznym interesariuszom. Misja odnosi się do wartości najbardziej trwałych, wykraczających poza horyzont strategii, łączących w sposób perspektywiczny aktywności lokalnych podmiotów i otwierających powiat na otoczenie. Realizacji misji w horyzoncie określonym w strategii służą zdefiniowane cele i przedsięwzięcia. Misja jest więc rdzeniem, z którego wynika struktura celów zapisanych w strategii.

**Misją powiatu gliwickiego jest stymulowanie
zrównoważonego rozwoju naszego powiatu
poprzez tworzenie szans rozwoju społeczności lokalnych,
wzmacnianie jego atrakcyjności oraz poprawę pozycji powiatu
w otoczeniu regionalnym i ponadregionalnym.** 30.

5.

PRIORYTETY I CELE STRATEGICZNE POWIATU GLIWICKIEGO

Priorytety strategiczne
Cele strategiczne

PRIORYTETY STRATEGICZNE

I.

Pomiędzy sformułowaną wizją rozwoju powiatu gliwickiego a procesami zachodzącymi aktualnie na obszarze powiatu występuje szereg zasadniczych niezgodności, które wymagają podjęcia odpowiednich działań w ramach strategii. Realizacja wizji rozwoju powiatu gliwickiego wymaga skupienia uwagi na czterech punktach ciężkości, jakimi są:

- jakość kapitału ludzkiego,
- nowe formy działalności gospodarczej,
- aktywność społeczna,
- szeroko rozumiana spójność powiatu.

Ustalono następujące priorytety strategiczne:

32.

Priorytet 1. Wzmacnianie kapitału ludzkiego powiatu gliwickiego.

Priorytet 2. Poprawa warunków mieszkania na terenie powiatu.

Priorytet 3. Zrównoważony rozwój gospodarczy i turystyczny zapewniający bogatą ofertę produktów i usług.

Priorytet 4. Spójność powiatu i powiązania kooperacyjne pomiędzy podmiotami decydującymi o rozwoju powiatu.

Wymienione priorytety nie mają charakteru rozłącznego. Działania podejmowane w ich ramach powinny wzajemnie się wspomagać. Należy też zaznaczyć, że wprowadzona numeracja nie ma charakteru hierarchicznego, a jedynie porządkujący. Każdy z priorytetów ma taką samą wartość dla rozwoju powiatu.

CELE STRATEGICZNE

Priorytety strategiczne			Cele strategiczne
Priorytet 1.	Wzmacnianie ludzkiego kapitału powiatu gliwickiego.	kapitału powiatu	CS1.1. ^{34.} Wysokie, stale doskonałe kwalifikacje mieszkańców wspierające społeczny i gospodarczy rozwój powiatu poprzez edukację i poprawę infrastruktury edukacyjnej.
			CS1.2. Podniesienie jakości świadczeń zdrowotnych i aktywna polityka społeczna.
			CS1.3. Wzmacnianie poczucia bezpieczeństwa.
			CS1.4. Rozwój zróżnicowanej oferty kulturalnej.
			CS1.5. Wyzwalanie społecznej aktywności mieszkańców.
Priorytet 2.	Poprawa warunków mieszkania na terenie powiatu.	warunków na terenie powiatu	CS2.1. ^{35.} Rozwój infrastruktury komunalnej w gminach powiatu gliwickiego;
			CS2.2. Poprawa dostępności infrastruktury sportowo-rekreacyjnej;
			CS2.3. Podwyższanie estetyki miejscowości.
Priorytet 3.	Zrównoważony rozwój gospodarczy i turystyczny zapewniający bogatą ofertę produktów i usług.	rozwoju gospodarczego i turystycznego	CS3.1. ^{36.} Zrównoważony rozwój lokalnej przedsiębiorczości.
			CS3.2. Atrakcyjna oferta produktów i usług wysokiej jakości, w szczególności dla mieszkańców miast Aglomeracji Śląskiej.
			CS3.3. Bogata oferta turystyczna uwzględniająca potencjał kulturowo-historyczny i przyrodniczy powiatu.
			CS3.4. Poprawa jakości elementów środowiska naturalnego.
			CS3.5. Rewitalizacja miast i odnowa wsi.

Priorytet 4.	Spójność powiatu i powiązania kooperacyjne pomiędzy podmiotami decydującymi o rozwoju powiatu	CS4.1. Współpraca samorządów ³⁷ lokalnych powiatu w planowaniu rozwoju, przygotowywaniu projektów i realizowaniu działań o znaczeniu strategicznym dla rozwoju powiatu i jego gmin. CS4.2. Wewnętrzne i zewnętrzne skomunikowanie powiatu usuwające bariery w dostępie do usług i miejsc pracy oraz otwierające powiat i jego mieszkańców na współpracę z otoczeniem (infrastruktura transportowa, transport publiczny, infrastruktura teleinformatyczna).
--------------	---	--

6.

UWARUNKOWANIA WDRAŻANIA I MIERNIKI OSIĄGANIA CELÓW STRATEGICZNYCH POWIATU GLIWICKIEGO

Analiza SWOT Mierniki realizacji celów strategicznych

ANALIZA SWOT

I.

Analiza czynników wewnętrznych w kontekście wpływu na realizację działań 38. mieszczących się w ustalonych priorytetach strategicznych pozwala na ich sklasyfikowanie na czynniki o charakterze pozytywnym i negatywnym. Wyróżniono cztery grupy czynników:

- siły (**S** – *strengths*) – czynniki wewnętrzne sprzyjające realizacji celów,
- słabości (**W** - *weaknesses*) – czynniki wewnętrzne utrudniające realizację celów,
- szanse (**O** - *opportunities*) – czynniki zewnętrzne ułatwiające osiągnięcie celów,
- zagrożenia (**T** - *threats*) – czynniki zewnętrzne utrudniające realizację celów.

Priorytet 1. Wzmacnianie kapitału ludzkiego powiatu gliwickiego

39.

Siły	Słabości
S1.1 istnienie na terenie powiatu trójstopniowego systemu edukacji oraz placówek kształcenia ustawicznego;	W1.1 przeciętny poziom nauczania w szkołach powiatu;
S1.2 istnienie na terenie powiatu zróżnicowanej infrastruktury ochrony zdrowia;	W1.2 utrudniony dostęp do edukacji dla uczniów z terenów wiejskich;
S1.3 istnienie na terenie powiatu zróżnicowanej infrastruktury społecznej;	W1.3 przeciętny poziom wykształcenia i kwalifikacji mieszkańców
S1.4 dobra opinia o wybranych świadczeniach medycznych na terenie powiatu;	W1.4 niewystarczający stan infrastruktury edukacyjnej;
S1.5 istnienie powiatowych dokumentów strategicznych z zakresu pomocy społecznej;	W1.5 niewystarczający stan infrastruktury ochrony zdrowia;
S1.6 istnienie Centrum Ratownictwa w Gliwicach obejmującego swym zasięgiem obszar całego powiatu;	W1.6 niewystarczający stan infrastruktury społecznej;
S1.7 prężnie działające na terenie powiatu jednostki Ochotniczej Straży Pożarnej;	W1.7 niewystarczający stan infrastruktury kulturalnej;
S1.8 podejmowanie akcji mających na celu zwiększenie poziomu	W1.8 polityka społeczna w sposób niewystarczający skutkująca usamodzielnianiem niektórych rodzin i osób zagrożonych wykluczeniem i marginalizacją;
	W1.9 utrzymujący się wysoki odsetek osób długotrwale bezrobotnych;

<p>bezpieczeństwa na drogach;</p> <p>S1.9 duża liczba zabytków na terenie powiatu;</p> <p>S1.10 tradycja organizowania cyklicznych imprez np. dożynki, święta miast i wsi, jarmarki średniowieczne;</p> <p>S1.11 istnienie lokalnych ośrodków kultury;</p> <p>S1.12 wzrost liczby mieszkańców świadomych znaczenia pielęgnowania dziedzictwa kulturowego;</p> <p>S1.13 działalność organizacji pozarządowych;</p> <p>S1.14 gotowość lokalnych – zawłaszcza wiejskich - społeczności do podejmowania inicjatyw oddolnych;</p> <p>S1.15 śląski model rodziny.</p>	<p>W1.10 niewystarczająca liczba policjantów;</p> <p>W1.11 niewystarczająca oferta kulturalna;</p> <p>W1.12 brak wystarczających środków finansowych na organizację i promocję przedsięwzięć kulturalnych;</p> <p>W1.13 brak środków finansowych na renowację zabytków istniejących na terenie powiatu;</p> <p>W1.14 niewystarczająco atrakcyjna oferta spędzania wolnego czasu;</p> <p>W1.15 słabość organizacji pozarządowych;</p> <p>W1.16 ograniczone doświadczenia organizacji pozarządowych w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych.</p>
--	--

Szanse	Zagrożenia
<p>O1.1 reforma systemu edukacji;</p> <p>O1.2 bliskość szkół wyższych – zarówno publicznych, jak i niepublicznych - o zróżnicowanych profilach kształcenia;</p> <p>O1.3 reforma systemu zdrowia;</p> <p>O1.4 dostępność środków zewnętrznych;</p> <p>O1.5 upowszechnianie się idei rodzicielstwa zastępczego;</p> <p>O1.6 spadek bezrobocia;</p> <p>O1.7 stabilizująca się sytuacja materialna mieszkańców skutkująca wzrostem zainteresowania aktywnością społeczną oraz korzystaniem z oferty spędzania wolnego czasu;</p> <p>O1.8 napływ nowych mieszkańców.</p>	<p>T1.1 emigracja zarobkowa wykwalifikowanych mieszkańców i specjalistów zatrudnionych na terenie powiatu;</p> <p>T1.2 starzenie się społeczeństwa;</p> <p>T1.3 ograniczone środki budżetowe na zadania edukacyjne i kulturalne;</p> <p>T1.4 ograniczone środki budżetowe na zadania związane z ochroną zdrowia;</p> <p>T1.5 niewystarczający zakres programów profilaktyki zdrowotnej;</p> <p>T1.6 brak dbałości o infrastrukturę kultury;</p> <p>T1.7 brak chęci utożsamiania się ludności napływowej z rdzennymi mieszkańcami;</p> <p>T1.8 narastanie negatywnych zjawisk społecznych (rozpad rodzin, patologie społeczne itp.);</p> <p>T1.9 niewystarczające wyposażenie jednostek zapewniających bezpieczeństwo na terenie powiatu.</p>

Siły	Słabości
<p>S2.1 aktualne plany zagospodarowania przestrzennego;</p> <p>S2.2 dobre warunki pod budownictwo mieszkaniowe;</p> <p>S2.3 tereny atrakcyjne pod względem mieszkalnym, stanowiące alternatywę dla mieszkania w dużym mieście;</p> <p>S2.4 istnienie połączeń komunikacyjnych z miastami Aglomeracji Śląskiej;</p> <p>S2.5 istnienie infrastruktury sportowej i rekreacyjnej na terenie powiatu;</p> <p>S2.6 aktywność podmiotów z terenu powiatu w pozyskiwaniu środków na działania związane z rozwojem rekreacji i sportu.</p>	<p>W2.1 niedostatecznie rozwinięta infrastruktura komunalna w gminach powiatu gliwickiego;</p> <p>W2.2 niezadowalający stan techniczny obiektów sportowych;</p> <p>W2.3 niewystarczający stan lub brak infrastruktury rekreacyjnej (np. place zabaw dla dzieci);</p> <p>W2.4 ograniczone środki na rozwój infrastruktury komunalnej oraz sportowej i rekreacyjnej.</p>

Szanse	Zagrożenia
<p>O2.1 wzrost liczby ludności napływowej;</p> <p>O2.2 wzrost zainteresowania nabywaniem gruntów i inwestowaniem na terenie powiatu;</p> <p>O2.3 wzrost zamożności mieszkańców;</p> <p>O2.4 dostępność środków zewnętrznych na inwestycje w infrastrukturę komunalną oraz rekreacyjną i sportową.</p>	<p>T2.1 wysokie koszty inwestycji w infrastrukturę komunalną;</p> <p>T2.2 niestabilny system prawny;</p> <p>T2.3 brak poczucia własności w stosunku do infrastruktury komunalnej.</p>

Priorytet 3. Zrównoważony rozwój gospodarczy i turystyczny zapewniający bogatą ofertę produktów i usług

41.

Siły	Słabości
<p>S3.1 ciekawe zasoby i lokalizacja, atrakcje turystyczne i kulturalne;</p> <p>S3.2 liczne zabytki i walory przyrodnicze powiatu;</p> <p>S3.3 istnienie na terenie powiatu gospodarstw agroturystycznych;</p> <p>S3.4 zróżnicowana oferta turystyczna;</p> <p>S3.5 duży potencjał istniejących podmiotów gospodarczych;</p> <p>S3.6 napływ kapitału z zagranicy;</p> <p>S3.7 stosunkowo dobry stan środowiska.</p>	<p>W3.1 brak wspólnej spójnej oferty inwestycyjnej gmin;</p> <p>W3.2 głęboko zakorzeniony „kompleks prowincji”;</p> <p>W3.3 znaczące zróżnicowanie dochodów gmin oraz brak wspólnych inicjatyw gmin w zakresie rozwoju przedsiębiorczości;</p> <p>W3.4 niedostatecznie rozwinięta infrastruktura turystyczna i okołoturystyczna;</p> <p>W3.5 niedostateczna wiedza mieszkańców nt. walorów turystycznych, kulturalnych i przyrodniczych powiatu;</p> <p>W3.6 brak informacji i promocji nt.</p>

	oferowanych lokalnych produktów i usług; W3.7 brak lokalnego medium w sposób wystarczający promującego ofertę powiatową (telewizja lokalna, radio, gazeta).
Szanse	Zagrożenia
<p>O3.1 rozwój regionalnych turystycznych szlaków tematycznych;</p> <p>O3.2 popularność turystyki weekendowej;</p> <p>O3.3 dostępność środków zewnętrznych, m.in. możliwość dofinansowania działań przedsiębiorców i rolników;</p> <p>O3.4 wzrost świadomości nt. znaczenia lokalnych produktów i usług;</p> <p>O3.5 bliskość rynków zbytu na produkty i usługi;</p> <p>O3.6 rozwijające się strefy ekonomiczne;</p> <p>O3.7 bliskość szlaków komunikacyjnych.</p>	<p>T3.1 degradacja środowiska naturalnego;</p> <p>T3.2 nie unormowany stan prawny wielu nieruchomości i terenów potencjalnie inwestycyjnych;</p> <p>T3.3 skomplikowane i niestabilne przepisy prawne;</p> <p>T3.4 zbyt wolny rozwój powiatu skutkujący zapóźnieniami w porównaniu do powiatów ościennych.</p>

Priorytet 4. Spójność powiatu i powiązania kooperacyjne pomiędzy podmiotami decydującymi o rozwoju powiatu ^{42.}

Siły	Słabości
<p>S4.1 doświadczenia w realizacji wspólnych projektów;</p> <p>S4.2 doświadczenia poszczególnych gmin w realizacji projektów wpisujących się w strategię powiatu;</p> <p>S4.3 dobre doświadczenia współpracy gmin i powiatu;</p> <p>S4.4 potencjał, atrakcje gmin (zabytki, lasy, przyroda, wody itp.);</p> <p>S4.5 kontakty partnerskie, w tym międzynarodowe, gmin, powiatu oraz innych podmiotów;</p> <p>S4.6 postępująca informatyzacja społeczności lokalnej;</p> <p>S4.6 stosunkowo gęsta sieć dróg;</p> <p>S4.7 istnienie koncepcji rozwoju dróg, która jest systematycznie realizowana.</p>	<p>W4.1 partykularyzm interesów - różne oczekiwania gmin oraz konkurencja wewnętrzna gmin;</p> <p>W4.2 rozproszenie oferty (brak spójności oferty);</p> <p>W4.3 brak jednej wspólnej, głównej osi rozwojowej dla wszystkich gmin, wynikający z ich zróżnicowanego charakteru;</p> <p>W4.4 zróżnicowany poziom infrastrukturalny poszczególnych gmin;</p> <p>W4.5 brak wspólnego produktu lokalnego;</p> <p>W4.6 poczucie prowincjonalizmu w stosunku do dużych miast ościennych, głównie Gliwic;</p> <p>W4.7 brak wystarczających finansów na działania modernizacyjne, co wymusza konieczność etapizacji inwestycji;</p> <p>W4.8 brak koordynacji działań pomiędzy poszczególnymi przewoźnikami</p>

zapewniającymi transport publiczny;

W4.9 różnice między poszczególnymi gminami w zaawansowaniu w infrastrukturę teleinformatyczną;

W4.10 niewystarczający poziom bezpieczeństwa na drogach.

Szanse

Zagrożenia

O4.1 dostępność zewnętrznych źródeł finansowania;

O4.2 bliskość Aglomeracji Śląskiej jako potencjalnego odbiorcy oferty;

O4.3 postrzeganie budowania tożsamości lokalnej jako pozytywnej wartości;

O4.4 upowszechnianie się e-usług;

O4.5 rozwój technologii teleinformatycznej, w tym bezprzewodowej;

O4.6 przebieg głównych arterii transportu międzynarodowego (A4 i A1) przez powiat.

T4.1 niesprzyjające przepisy prawne utrudniające podejmowanie wspólnych działań;

T4.2 likwidacja powiatu;

T4.3 brak świadomości na temat możliwości działań w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego;

T4.4 zbyt wielu administratorów dróg na jednym terenie.

MIERNIKI REALIZACJI CELÓW STRATEGICZNYCH

Wdrażanie strategii oraz osiągnięcie wyznaczonych celów strategicznych wymaga stałego monitorowania. Poniżej zaproponowano dla każdego z celów po kilka mierników użytecznych do badania poziomu wykonania celów.

Cele strategiczne	Mierniki realizacji
CS1.1. Wysokie, stale doskonalone kwalifikacje mieszkańców wspierające społeczny i gospodarczy rozwój powiatu poprzez edukację i poprawę infrastruktury edukacyjnej.	^{44.} <ol style="list-style-type: none"> 1. liczba mieszkańców posiadających wyższe wykształcenie; 2. procent uczniów szkół prowadzonych przez Powiat Gliwicki przystępujących do matury; 3. procent uczniów szkół prowadzonych przez Powiat Gliwicki zdających maturę; 4. procent uczniów szkół prowadzonych przez Powiat Gliwicki objętych programem doradztwa zawodowego; 5. liczba projektów dot. edukacji dofinansowanych ze źródeł zewnętrznych i ze środków własnych; 6. liczba zmodernizowanych obiektów edukacyjnych; 7. wartość inwestycji w infrastrukturę edukacyjną szkół, dla których organem prowadzącym jest Powiat Gliwicki.
CS1.2. Podniesienie jakości świadczeń zdrowotnych i aktywna polityka społeczna.	^{45.} <ol style="list-style-type: none"> 1. wartość inwestycji w infrastrukturę jednostek zdrowia, dla których organem założycielskim jest Powiat Gliwicki; 2. liczba projektów dot. ochrony zdrowia dofinansowanych ze źródeł zewnętrznych i ze środków własnych; 3. liczba projektów dot. polityki społecznej dofinansowanych ze źródeł zewnętrznych i ze środków własnych; 4. liczba miejsc w domach pomocy społecznej; 5. liczba rodzin zastępczych; 6. liczba rodzinnych domów dziecka; 7. liczba ośrodków wsparcia i pomocy dla mieszkańców; 8. stopa bezrobocia.

<p>CS1.3. Wzmacnianie poczucia bezpieczeństwa.</p>	<p>1. liczba fotoradarów na drogach; 2. liczba programów poprawiających bezpieczeństwo na drogach; 3. stopień wykrywalności sprawców przestępstw; 4. liczba interwencji służb Centrum Ratownictwa Gliwice na terenie powiatu gliwickiego; 5. liczba interwencji jednostek ochotniczej straży pożarnej na terenie powiatu gliwickiego.</p>	<p>46.</p>
<p>CS1.4. Rozwój zróżnicowanej oferty kulturalnej.</p>	<p>1. liczba przedsięwzięć kulturalnych (imprezy, konkursy, wystawy itp.) promujących powiat i lokalną kulturę (śląskość, zabytki powiatu, tradycje lokalne itp.); 2. liczba organizacji i instytucji promujących kulturę powiatu; 3. liczba projektów z dziedziny kultury dofinansowanych przez Powiat Gliwicki oraz ze środków zewnętrznych.</p>	<p>47.</p>
<p>CS1.5. Wyzwalanie społecznej aktywności mieszkańców.</p>	<p>1. liczba organizacji pozarządowych; 2. liczba projektów dofinansowanych przez Powiat w ramach Programu współpracy z organizacjami pozarządowymi; 3. wartość dotacji wykorzystanych w ramach Programu współpracy z organizacjami pozarządowymi.</p>	<p>48.</p>
<p>CS2.1 Rozwój infrastruktury komunalnej w gminach powiatu gliwickiego.</p>	<p>1. długość sieci kanalizacyjnej; 2. długość sieci wodociągowej; 3. liczba oczyszczalni ścieków.</p>	<p>49.</p>
<p>CS2.2 Poprawa dostępności infrastruktury sportowo-rekreacyjnej.</p>	<p>1. liczba zmodernizowanych obiektów sportowych, w tym przystosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych; 2. liczba obiektów rekreacyjnych nowych i zmodernizowanych, w tym przystosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych.</p>	<p>50.</p>

<p>CS2.3 Podwyższanie estetyki swoich miejscowości.</p>	<p>1. liczba nagród w konkursach regionalnych dotyczących oceny estetyki miejscowości; 2. liczba przedsięwzięć mających na celu podwyższanie estetyki miejscowości wspieranych przez Powiat.</p>	<p>51.</p>
<p>CS3.1 Zrównoważony rozwój lokalnej przedsiębiorczości.</p>	<p>1. liczba zarejestrowanych podmiotów gospodarczych; 2. liczba podmiotów (gospodarstwa rolne i MŚP) korzystających ze środków zewnętrznych; 3. procent wykorzystania powierzchni przeznaczonej na inwestycje; 4. liczba podmiotów korzystających z usług inkubatorów przedsiębiorczości; 5. powierzchnia objęta programami rolno-środowiskowymi; 6. liczba gospodarstw ekologicznych.</p>	<p>52.</p>
<p>CS3.2 Atrakcyjna oferta produktów i usług wysokiej jakości, w szczególności dla mieszkańców miast Aglomeracji Śląskiej.</p>	<p>1. liczba zarejestrowanych firm; 2. częstotliwość udziału w targach, wystawach, prezentacjach i ekspozycjach promujących lokalne produkty i usługi; 3. roczna liczba tytułów wydanych publikacji promujących lokalne produkty i usługi; 4. łączny roczny nakład wydanych materiałów promujących lokalne produkty i usługi.</p>	<p>53.</p>
<p>CS3.3 Bogata oferta turystyczna uwzględniająca potencjał kulturowo-historyczny i przyrodniczy powiatu.</p>	<p>1. długość tras rowerowych; 2. liczba punktów gastronomicznych; 3. liczba gospodarstw agroturystycznych; 4. liczba miejsc noclegowych w powiecie; 5. liczba podmiotów działających w obszarze turystyki; 6. roczny nakład własnych publikacji promujących ofertę turystyczną (wydawnictw prasowych, folderów itp.).</p>	

<p>CS3.4 Poprawa jakości elementów środowiska naturalnego.</p>	<p>1. jakość powietrza (pył zawieszony); 2. klasa jakości wód głównych cieków wodnych; 3. procent odpadów komunalnych umieszczanych na składowiskach odpadów; 4. procent odpadów komunalnych poddawanych selektywnej zbiórce; 5. procent gospodarstw domowych (mieszkańców) objętych zorganizowanym systemem odbioru odpadów komunalnych.</p>	54.
<p>CS3.5 Rewitalizacja miast i odnowa wsi.</p>	<p>1. liczba projektów dotyczących odnowy wsi; 2. liczba programów/planów rewitalizacji miast; 3. liczba projektów dotyczących rewitalizacji miast.</p>	55.
<p>CS4.1 Współpraca samorządów lokalnych powiatu w planowaniu rozwoju, przygotowywaniu projektów i realizowaniu działań o znaczeniu strategicznym dla rozwoju powiatu i jego gmin.</p>	<p>1. liczba opracowywanych wspólnie projektów; 2. liczba realizowanych wspólnie projektów; 3. liczba podpisywanych porozumień dotyczących wspólnie realizowanych przedsięwzięć; 4. liczba publikacji prezentujących wspólną ofertę gmin z terenu powiatu.</p>	56.
<p>CS4.2 Wewnętrzne i zewnętrzne skomunikowanie powiatu usuwające bariery w dostępie do usług i miejsc pracy oraz otwierające powiat i jego mieszkańców na współpracę z otoczeniem (infrastruktura transportowa, transport publiczny, infrastruktura teleinformatyczna).</p>	<p>1. liczba km dróg nowo wybudowanych; 2. liczba km dróg zmodernizowanych lub wyremontowanych; 3. liczba km chodników nowo wybudowanych; 4. liczba km chodników wyremontowanych; 5. liczba obiektów użyteczności publicznej bez barier architektonicznych; 6. liczba publicznych punktów dostępu do Internetu.</p>	57.

7.

PROGRAMY I PROJEKTY STRATEGICZNE

Istota i struktura programów strategicznych
Programy strategiczne

ISTOTA I STRUKTURA PROGRAMÓW STRATEGICZNYCH

I.

Przedstawione projekty zostały opracowane w oparciu analizę SWOT i opisane według kilku najważniejszych kryteriów. Sformułowanym projektom została nadana ranga związana z proponowaną wagą projektu i chronologią realizacji według następujących oznaczeń:

- A. wstępna faza wdrażania, natychmiastowe podjęcie działania i możliwie szybkie wdrożenie; działanie warunkujące uruchomienie innych działań i sukces wdrożenia całej strategii;
- B. podjęcie działania w drugiej fazie wdrażania strategii, w horyzoncie krótkim;
- C. działania możliwe do podjęcia w horyzoncie dłuższym;
- D. działania, które powinny być realizowane permanentnie, w całym horyzoncie objętym przez strategię;
- E. działania fakultatywne, które mogą zostać podjęte wraz z pojawieniem się rezerw ludzkich, finansowych, organizacyjnych.

PROGRAMY STRATEGICZNE

Nazwa przedsięwzięcia	Główny realizowany cel strategiczny	Inne realizowane cele strategiczne	Czynnik analizy SWOT, do którego przedsięwzięcie się odnosi	Miernik sukcesu przedsięwzięcia	Podmiot koordynujący przedsięwzięcie	Ranga przedsięwzięcia ¹
1. PROGRAM ROZWOJU KAPITAŁU LUDZKIEGO POWIATU GLIWICKIEGO						
Realizacja programów rozwojowych szkół Powiatu Gliwickiego	CS 1.1	CS1.5	W1.1 W1.2 T1.3 T1.8	<input type="checkbox"/> liczba szkół prowadzonych przez Powiat Gliwicki realizujących własne programy rozwojowe; <input type="checkbox"/> procent uczniów szkół prowadzonych przez Powiat Gliwicki korzystających z różnych form edukacji pozalekcyjnej oferowanych	Starostwo Powiatowe w Gliwicach	A+D 59.

- ¹ wstępna faza wdrażania, natychmiastowe podjęcie działania i możliwie szybkie wdrożenie; działanie warunkujące uruchomienie innych działań i sukces wdrożenia całej strategii,
 B. podjęcie działania w drugiej fazie wdrażania strategii, w horyzoncie krótkim,
 C. działania możliwe do podjęcia w horyzoncie dłuższym,
 D. działania, które powinny być realizowane permanentnie, w całym horyzoncie objętym przez strategię,
 E. działania fakultatywne, które mogą zostać podjęte wraz z pojawieniem się rezerw ludzkich, finansowych, organizacyjnych.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

				<p>w ramach programów rozwojowych;</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> procent uczniów szkół prowadzonych przez Powiat Gliwicki zdających maturę; <input type="checkbox"/> procent uczniów szkół prowadzonych przez Powiat Gliwicki objętych programem doradztwa zawodowego. 		
Podnoszenie kwalifikacji urzędników i mieszkańców powiatu	CS 1.1	CS1.5 CS4.1	W1.3	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> liczba oddolnych inicjatyw edukacyjnych; <input type="checkbox"/> liczba realizowanych na terenie powiatu projektów edukacyjnych adresowanych do urzędników i innych osób dorosłych. 	<p>Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu; organizacje pozarządowe</p>	<p>60. A+D</p>

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

Promocja zdrowia i działania profilaktyczne	CS1.2	CS4.1	W1.2 T1.4 T1.5	<input type="checkbox"/> liczba realizowanych akcji, programów i szkoleń z zakresu promocji zdrowia; <input type="checkbox"/> liczba realizowanych akcji, programów i szkoleń dot. profilaktyki zdrowotnej.	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu; organizacje pozarządowe; ZOZ-y	A+D	61.
Podwyższanie standardów leczenia	CS1.2	CS4.1	W1.5 T1.4 W4.4	<input type="checkbox"/> wzrost poziomu zadowolenia pacjentów; <input type="checkbox"/> wartość zakupionego sprzętu.	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu; ZOZ-y	A+D	62.
2. PROGRAM ROZWOJU TURYSTYKI							
Promocja turystyki na terenie powiatu	CS3.3	CS1.5 CS3.1 CS3.2 CS4.1	W1.14 W3.2 W3.3 W.3.4 W3.5 W3.6 W3.7 T3.4	<input type="checkbox"/> częstotliwość udziału w targach, wystawach, prezentacjach i ekspozycjach promujących turystykę; <input type="checkbox"/> roczna liczba tytułów wydanych publikacji promocyjnych dot. turystyki;	Starostwo Powiatowe w Gliwicach	D	63.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

			W4.1	<input type="checkbox"/> łączny roczny nakład wydanych materiałów promocyjnych dot. turystyki; <input type="checkbox"/> liczba działających na terenie powiatu stowarzyszeń (kółek itp.) promujących walory kulturalne i przyrodnicze powiatu.		
Rozwój infrastruktury rekreacyjno-turystycznej	CS2.2	CS1.2 CS3.2 CS3.3 CS4.2	W1.14 W3.2 W3.3 W.3.4 W3.5 W3.6 T3.4 W4.5	<input type="checkbox"/> liczba km szlaków turystycznych (pieszych rowerowych, konnych, ścieżek edukacyjnych itp.) biegnących przez teren powiatu; <input type="checkbox"/> roczna liczba osób korzystających z tras rowerowych; <input type="checkbox"/> liczba punktów gastronomicznych; <input type="checkbox"/> liczba gospodarstw agroturystycznych; <input type="checkbox"/> liczba miejsc noclegowych ; <input type="checkbox"/> liczba podmiotów gospodarczych	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu; organizacje pozarządowe	A + D 64.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

				działających w branży turystycznej.		
3. PROGRAM WSPIERANIA BIZNESU						
Punkty informacyjne dla przedsiębiorców	CS3.1	CS3.2 CS3.3 CS4.1	W3.1 W3.2 W3.3 W3.4 T3.3 T4.3	<input type="checkbox"/> liczba punktów; <input type="checkbox"/> liczba przekazanych informacji; <input type="checkbox"/> liczba zarejestrowanych firm.	urzędy gmin powiatu	65. A + D
Promocja terenów inwestycyjnych	CS3.1	CS2.1 CS3.2 CS3.3	W2.1 W2.3 T2.1 W3.1 W3.3 W3.4 T3.2 T3.3 T4.3	<input type="checkbox"/> roczna liczba publikacji medialnych promujących inwestowanie w powiecie; <input type="checkbox"/> łączny roczny nakład wydanych materiałów promujących inwestowanie w powiecie; <input type="checkbox"/> procent wykorzystania powierzchni przeznaczonej na inwestycje; <input type="checkbox"/> liczba	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu	A + D 66.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

				przedsięwzięć zrealizowanych w partnerstwie publiczno-prywatnym.		
Promocja produktów i usług	CS3.2	CS3.1 CS3.3 CS4.1	W3.6 W3.7 W4.2 W4.5	<input type="checkbox"/> częstotliwość udziału w targach, wystawach, prezentacjach i ekspozycjach promujących lokalne produkty i usługi; <input type="checkbox"/> roczna liczba tytułów wydanych publikacji promujących lokalne produkty i usługi; <input type="checkbox"/> łączny roczny nakład wydanych materiałów promujących lokalne produkty i usługi;	Starostwo Powiatowe w Gliwicach	67. B + D

4. PROGRAM POPRAWY WEWNĘTRZNEGO I ZEWNĘTRZNEGO SKOMUNIKOWANIA POWIATU

Tworzenie i modernizacja szkieletu dróg powiatowych i obiektów	CS4.2	CS4.1	W4.4 W4.7 W4.10	<input type="checkbox"/> długość zmodernizowanych dróg (w km);	Zarząd Dróg Powiatowych	A + D 68.
--	-------	-------	-----------------------	--	-------------------------	-----------

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

inżynierskich			T4.4	<input type="checkbox"/> długość wybudowanych dróg (w km); <input type="checkbox"/> liczba zmodernizowanych / wybudowanych obiektów inżynierskich.		
Podnoszenie poziomu bezpieczeństwa na drogach.	CS4.2	CS1.3	W1.10 T1.9 W4.10 T4.4	<input type="checkbox"/> liczba fotoradarów zamontowanych przy drogach powiatowych; <input type="checkbox"/> liczba obiektów poprawiających poziom bezpieczeństwa na drogach powiatowych (np. skrzyżowania); <input type="checkbox"/> długość odcinków, na których nastąpiła segregacja ruchu (chodniki, ścieżki rowerowe).	Zarząd Dróg Powiatowych	69. A + D
5. PROGRAM ROZWOJU KULTURALNEGO						
Promocja dziedzictwa kulturowego powiatu (poprzez	CS1.4	CS1.5 CS3.3	W1.11 W1.12 W1.14	<input type="checkbox"/> liczba działających na terenie powiatu stowarzyszeń (kółek itp.) promujących	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin	D 70.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

<p>imprezy i publikacje)</p>				<p>walory kulturowe powiatu;</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> liczba projektów dot. dziedzictwa kulturowego na terenie powiatu; <input type="checkbox"/> liczba imprez promujących dziedzictwo kulturowe powiatu; <input type="checkbox"/> liczba publikacji promujących dziedzictwo kulturowe powiatu. 	<p>powiatu; organizacje pozarządowe</p>	
<p>Stworzenie i koordynacja wspólnej oferty kulturalnej powiatu</p>	<p>CS1.4</p>	<p>CS4.1 CS2.2 CS3.3</p>	<p>W1.7 W1.11 W1.12 W1.13 W1.14 T1.6 W2.3 W3.4 W4.2 W4.5 T4.1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> nakład wspólnego kalendarium imprez planowanych na terenie powiatu; <input type="checkbox"/> liczba imprez współorganizowanych przez różne samorządy gminne i samorząd powiatowy; <input type="checkbox"/> liczba wspólnych inicjatyw dot. oferty kulturalnej powiatu, np. platforma elektroniczna bibliotek; <input type="checkbox"/> liczba obiektów 	<p>Starostwo Powiatowe w Gliwicach; Powiatowa Biblioteka Publiczna; urzędy gmin powiatu; organizacje pozarządowe</p>	<p>D 71.</p>

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

				kulturalnych wyremontowanych i nowo powstałych.		
6. PROGRAM WSPIERANIA ROZWOJU SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH						
Program rozwiązywania problemów społecznych	CS1.2	CS1.3 CS1.5	W1.6 W1.8 W1.9 T1.2 T1.8	wskaźniki programu	Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie	D 72.
Program współpracy z organizacjami pozarządowymi	CS1.5	CS1.2	W.1.15 W1.16	<input type="checkbox"/> liczba dotacji przyznanych w ramach programu; <input type="checkbox"/> liczba organizacji pozarządowych istniejących w powiecie; <input type="checkbox"/> liczba organizacji pozarządowych współpracujących z Powiatowym Centrum Organizacji Pozarządowych.	Starostwo Powiatowe w Gliwicach	D 73.
Forum współpracy przedstawicieli	CS4.1	w zależności od rodzaju	W4.1 W4.3	<input type="checkbox"/> roczna liczba spotkań w ramach	Starostwo Powiatowe	D 74.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

samorządów lokalnych z terenu powiatu		dyskutowanego problemu		działania forum; <input type="checkbox"/> liczba wspólnie podjętych inicjatyw.	w Gliwicach	
Rozwój usług elektronicznych, w tym działanie publicznych punktów dostępu do Internetu	CS4.2	CS4.1 CS3.3	W1.11 W3.5 W4.2 W4.9	<input type="checkbox"/> liczba PIAP-ów (publicznych punktów dostępu do Internetu) istniejących na terenie powiatu; <input type="checkbox"/> liczba osób korzystających rocznie z PIAP-ów istniejących na terenie powiatu; <input type="checkbox"/> liczba osób korzystających z możliwości załatwiania spraw drogą elektroniczną w Starostwie Powiatowym w Gliwicach; <input type="checkbox"/> ilość rodzajów spraw możliwych do załatwienia za pośrednictwem BIP-u; <input type="checkbox"/> ilość dostępnych wniosków do	Starostwo Powiatowe w Gliwicach	D 75.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

				pobrania ze strony BIP-u; <input type="checkbox"/> liczba wejść na stronę BIP-u; <input type="checkbox"/> poziom zadowolenia interesanta z jakości usług świadczonych przez urząd.		
Rozwój infrastruktury sportowej i rekreacyjnej	CS2.2	CS1.5 CS3.3 CS3.5	W2.2 W2.3 W2.4 T2.3 W3.4	<input type="checkbox"/> liczba nowych i zmodernizowanych obiektów sportowych; <input type="checkbox"/> liczba obiektów rekreacyjnych nowych i zmodernizowanych	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu	D 76.
7. PROGRAM OCHRONY ŚRODOWISKA						
Likwidacja niskiej emisji	CS3.4	CS1.2	T3.1 T3.3	<input type="checkbox"/> liczba budynków użyteczności publicznej poddanych termomodernizacji; <input type="checkbox"/> jakość powietrza (pył zawieszony).	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu	D 77.
Uporządkowanie	CS3.4	CS2.1	W2.4 T2.1	<input type="checkbox"/> klasa jakości wód głównych cieków wodnych.	Starostwo Powiatowe	D 78.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

gospodarki wodnej			T3.1 T3.3		w Gliwicach; urzędy gmin powiatu	
Uporządkowanie gospodarki odpadami	CS3.4	CS2.1	W2.4 T2.1 T3.1 T3.3	<input type="checkbox"/> procent odpadów komunalnych poddawanych selektywnej zbiórce; <input type="checkbox"/> procent odpadów komunalnych umieszczanych na składowiskach odpadów; <input type="checkbox"/> procent gospodarstw domowych (mieszkańców) objętych zorganizowanym systemem odbioru odpadów komunalnych.	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu	79. D
Kształtowanie świadomości ekologicznej	CS3.4	CS1.1 CS1.5	W1.1 W1.6 T3.1	<input type="checkbox"/> liczba inicjatyw mających na celu podnoszenie świadomości ekologicznej społeczeństwa.	Starostwo Powiatowe w Gliwicach; urzędy gmin powiatu; organizacje pozarządowe	80. D

8.

SYSTEM ZARZĄDZANIA STRATEGIĄ

Organizacja procesu wdrażania strategii

Monitoring strategii

Podmioty wdrażania strategii

ORGANIZACJA PROCESU WDRAŻANIA STRATEGII

I.

W ramach procesu wdrażania strategii konieczne jest skupienie uwagi na trzech ważnych zagadnieniach:

- podtrzymywaniu udziału wielu podmiotów lokalnych w procesie strategicznego rozwoju powiatu,
- niwelowaniu barier pomiędzy fazą koncepcyjną a wdrożeniową wynikających m. in. z przyczyn organizacyjnych, mentalnych, finansowych,
- zagwarantowaniu funkcjonowania mechanizmu monitorowania i aktualizowania strategii w sytuacji zmiany kluczowych czynników sukcesu w powiecie lub w jego otoczeniu.

W świetle tego ostatniego założenia wdrażanie strategii nie ma charakteru liniowego; strategia i jej zapisy są – z jednej strony – zbiorem kluczowych przedsięwzięć, zaś z drugiej, zwłaszcza w warstwie priorytetów i celów, zbiorem kryteriów dla podejmowania kontekstowych decyzji.

Z powyższego wynika, że wdrażanie strategii związane musi być z podejmowaniem dwu typów działań:

- polegających na realizacji przedsięwzięć zapisanych w rozdziale siódmym strategii,
- tworzących warunki na rzecz wdrażania strategii, jej promowania i wspierania podmiotów zainteresowanych rozwojem powiatu gliwickiego (dotyczy to zarówno podmiotów wewnętrznych, jak i zewnętrznych).

Do skutecznego wdrażania strategii rozwoju powiatu gliwickiego konieczne jest podjęcie następujących działań wdrożeniowych:

- działania organizacyjne - powierzenie Zarządowi Powiatu zadania zarządzania strategią;
- działania planistyczne, w tym opracowywanie projektów strategicznych;
- działania promocyjne, w szczególności informowanie o szansach, które stwarza strategia dla społeczności lokalnej i partnerów zewnętrznych;
- działania budżetowe pozwalające na określenie wielkości środków

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

w budżecie na realizację celów, działań i programów strategicznych;

- przygotowanie systemu monitoringu i aktualizacji strategii.

Wdrażanie strategii rozwoju powiatu powinno być oparte na wdrażaniu projektów⁸³, dla których zapewnione zostaną odpowiednie środki. Obrazuje to poniższy rysunek.

PLANOWANIE STRATEGICZNE



PLANOWANIE PROJEKTOWE



PLANOWANIE BUDŻETOWE



OCENA

Należy w tym miejscu zaznaczyć, że środki na realizację przedsięwzięć strategicznych nie powinny pochodzić tylko z budżetu Powiatu Gliwickiego. Dla dynamizacji rozwoju powiatu jednym z najważniejszych wyzwań staje się stworzenie efektywnego systemu montażu finansowego, w którym środki powiatu będą wykorzystywane jako „dźwignia” dla uaktywniania potencjałów wewnętrznych (w tym środków finansowych podmiotów lokalnych) oraz pozyskiwania środków z otoczenia (w tym unijnych).

MONITORING STRATEGII

I.

Monitoring strategii rozwoju powiatu gliwickiego opierać się winien na dwu filarach⁸⁴, dotyczących:

- monitoringu strategicznego nakierowanego na ocenę wdrażania strategii jako całości,
- monitoringu projektowego – nakierowanego na ocenę realizacji przedsięwzięć strategicznych.

Zasadnicza część monitoringu strategicznego powinna zostać skoncentrowana na zjawiskach dotyczących zmian głównych uwarunkowań wdrażania strategii, przede wszystkim w oparciu o analizę SWOT, z czego wynikać mogą sugestie do nowego układu celów i nowych projektów.

Z kolei monitoring projektowy powinien uwzględniać monitorowanie rezultatów wdrażanych projektów w oparciu o mierniki sukcesu i przedsięwzięcia.

Dla wdrażania strategii prowadzony winien być stały monitoring wewnętrznych

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

i zewnętrznych środków, które będą mogły być wykorzystane na rzecz realizacji kolejnych projektów. Raporty z monitoringu opracowywane będą w okresach 24-miesięcznych.

Dla zapewnienia realności procesu monitoringu zdefiniowano mierniki realizacji celów⁸⁵. Tym niemniej należy stale dążyć do rozszerzania zakresu informacji, które mogą być wykorzystywane w procesie strategicznym. Stworzeniu systemu zbierania i wykorzystywania danych strategicznych sprzyjać będzie stałe przeprowadzanie indywidualnych ocen dostępności do informacji strategicznej przez podmioty zarządzające strategią i inne podmioty lokalne, zwłaszcza ocena dostępności do informacji związanych ze zdefiniowanymi miernikami do celów i miernikami do projektów; w razie istotnych braków informacyjnych wśród podmiotów lokalnych konieczne jest poszukiwanie innych źródeł informacji lub wskazanie informacji zastępczych.

Wnioskowanie o dokonanie zmian w strategii, oparte na jej monitoringu, polega⁸⁶ winno na określaniu zgodności zakładanego tempa – sugerowanego rangą przedsięwzięcia - oraz efektów realizacji ze stanem faktycznym. Modyfikacje mogą dotyczyć:

- sposobu wdrażania strategii, to jest organizacji procesu wdrażania,
- przedsięwzięć wdrożeniowych,
- rozstrzygnięć strategicznych wyrażanych przez wizję, priorytety i cele strategiczne,
- partnerów wdrażających programy strategiczne oraz ich roli w tym procesie.

Wiodąca pozycja w monitoringu wdrażania strategii przypada Starostw⁸⁷ Powiatowemu i jego wydziałom. Do zadań wydziałów Starostwa powinno należeć:

- dostarczanie informacji do monitoringu wraz z analizą przyczynowo-skutkową wyników wdrażania strategii,
- tworzenie projektów,
- opiniowanie wniosków dotyczących modyfikacji strategii,
- bezpośrednia realizacja projektów merytorycznie odpowiadających kompetencjom wydziałów.

Za organizację i przeprowadzenie monitoringu strategii odpowiada wydział Starostwa Powiatowego zajmujący się sprawami rozwoju, realizujący to zadanie przy pomocy zespołu złożonego z przedstawicieli pozostałych wydziałów.

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

Przedstawiony system wdrażania strategii rozwoju powiatu w wielu punktach uwzględnia rolę lokalnych podmiotów. Rola ta najbardziej pożądana jest w następujących kwestiach:

- montaż środków na rzecz wdrażania strategii,
- generowanie kreatywnych pomysłów na rozwój powiatu,
- promowanie strategii w różnych środowiskach lokalnych,
- promowanie powiatu gliwickiego w otoczeniu.

Konsekwentnie wzmacniane partnerstwo kształtuje współodpowiedzialność za przyszłość powiatu wszystkich jego środowisk, przyczynia się do budowy społeczeństwa obywatelskiego oraz umożliwia pojawienie się efektów synergicznych, potęgujących pozytywne działania rozwojowe. Natomiast władza publiczna, w zależności od sytuacji, może przyjmować różne role w procesie wdrażania strategii, prowadzące się do inicjowania pewnych działalności, bezpośredniej realizacji projektów, koordynowania aktywności czy wreszcie kooperowania z innymi liderami lokalnymi.

ZAŁĄCZNIKI

A. Radni Rady Powiatu Gliwickiego przyjmujący strategię:

1. Sławomir Adamczyk – Wicestarosta Gliwicki
2. Jacek Awramienko
3. Marek Awramienko
4. Teresa Bochenek – Przewodnicząca Komisji Edukacji
5. Waldemar Dombek – Członek Zarządu
6. Piotr Dudło – Przewodniczący Komisji Rewizyjnej
7. Andrzej Hosz
8. Ewa Jurczyga – Wiceprzewodnicząca Rady
9. Elżbieta Kołodziej – Przewodnicząca Komisji Zdrowia
10. Jerzy Korus
11. Szymon Kościarz
12. Leszek Kubiak – Wiceprzewodniczący Rady
13. Andrzej Kurek – Przewodniczący Komisji Ochrony Środowiska, Rozwoju i Promocji
14. Bogdan Litwin - Przewodniczący Komisji Finansów
15. Tadeusz Mamok – Przewodniczący Rady
16. Andrzej Michalski
17. Michał Nieszporek – Starosta Gliwicki
18. Mariusz Poloczek
19. Stanisław Rudzki
20. Marian Sadecki
21. Henryk Sibiela – Przewodniczący Komisji Gospodarki
22. Marcin Stronczonek – Członek Zarządu
23. Henryk Szary

B. Konsultanci:

- | | | |
|----|----------------------|---|
| 1. | Dr Krzysztof Wrana | Pracownik naukowy Katedry Badań Strategicznych i Regionalnych Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, |
| 2. | Dr Waldemar Szendera | Pracownik naukowy Wydziału Biologii i Ochrony Środowiska Uniwersytetu Śląskiego |

C. Zespół zadaniowy ds. aktualizacji strategii (uczestnicy warsztatów):

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

1. Joachim Skorupa Zastępca Burmistrza Sośnicowic
2. Zygfryd Stróżyk Zastępca Wójta Wielowisi
3. Marcin Kwaśniok Przewodniczący Rady Miejskiej w Toszku
4. Krzysztof Bartnicki Radny Rady Miejskiej w Toszku
5. Zuzanna Wollek-Gaida Sekretarz Gminy Rudziniec
6. Iwona Filip Urząd Gminy Rudziniec
7. Krzysztof Stryczek Kierownik Biura ds. Funduszy Strukturalnych, Współpracy z Zagranicą i Informacji Urzędu Miasta Knurów
8. Bożena Łozanowa Inspektor w Wydziale Urbanistyki, Architektury, Strategii Rozwoju Miasta i Spraw Lokalowych Urzędu Miasta Knurów
9. Stanisław Kokot Naczelnik Wydziału Planowania Przestrzennego i Inwestycji Urzędu Miejskiego w Pyskowicach
10. Gabriela Frystacka Referent ds. Ochrony Środowiska w Urzędzie Gminy Pilchowice
11. Agnieszka Nowak Specjalista Referatu Organizacyjnego i Spraw Osobowych w Urzędzie Gminy Gierałtowice
12. Paweł Kopczyński Naczelnik Biura Rozwoju Miasta Urzędu Miejskiego w Gliwicach
13. Violetta Koza Główny specjalista w Biurze Rozwoju Miasta Urzędu Miejskiego w Gliwicach
14. Grażyna Żur p.o. Zastępcy dyrektora Powiatowego Urzędu Pracy w Gliwicach
15. Krzysztof Pasternak Naczelnik Sekcji Prewencji Komendy Miejskiej Policji w Gliwicach
16. Dariusz Mrówka Naczelnik Wydziału Operacyjno-Szkoleniowego Państwowej Straży Pożarnej w Gliwicach

- | | | |
|-----|--------------------|--|
| 17. | Halina Cabak | Główny Specjalista w Śląskim Ośrodku Doradztwa Rolniczego w Częstochowie - Powiatowym Zespole Doradztwa Rolniczego - Gliwice |
| 18. | Andrzej Zarzycki | Prezes Cechu Rzemiosł Różnych i Przedsiębiorczości w Gliwicach |
| 19. | Wiesław Jabłoński | Dyrektor Biura Cechu Rzemiosł Różnych i Przedsiębiorczości w Gliwicach |
| 20. | Marian Sadecki | Prezes Stowarzyszenia na Rzecz Rozwoju Gmin Powiatu Gliwickiego, radny Rady Powiatu Gliwickiego |
| 21. | Ks. Krystian Worbs | Dyrektor Ośrodka Edukacyjno-Formacyjnego Diecezji Gliwickiej w Pławniowicach |
| 22. | Mariusz Janas | Caritas Diecezji Gliwickiej |
| 23. | Przemysław Nocuń | Prezes Fundacji „Zamek Chudów” |
| 24. | Jarosław Szymański | Kierownik Działu Badań Historycznych Fundacji „Zamek Chudów” |
| 25. | Halina Huczek | Wiceprezes Fundacji na Rzecz Rozwoju Miasta Knuruwa |
| 26. | Halina Kopij | Pełnomocnik Zarządu Fundacji na Rzecz Rozwoju Knuruwa |
| 27. | Krystyna Wołoch | Dyrektor Powiatowej Biblioteki Publicznej w Gliwicach |
| 28. | Jan Osman | Dyrektor Zarządu Dróg Powiatowych w Gliwicach |
| 29. | Olga Bocińska | Starszy specjalista pracy socjalnej w Powiatowym Centrum Pomocy Rodzinie w Gliwicach |
| 30. | Grażyna Ledwoń | Koordinator ds. Rodziny Powiatowego Centrum Pomocy Rodzinie w Gliwicach |

Strategia Rozwoju Powiatu Gliwickiego na lata 2005-2020

- | | | |
|-----|------------------------------|---|
| 31. | Andrzej Kurek | Przewodniczący Komisji Ochrony Środowiska, Rozwoju i Promocji Rady Powiatu Gliwickiego |
| 32. | Ewa Jurczyga | Radna Rady Powiatu Gliwickiego |
| 33. | Stanisław Rudzki | Radny Rady Powiatu Gliwickiego |
| 34. | Magdalena Budny | Sekretarz Powiatu Gliwickiego |
| 35. | Agnieszka Griksa | Inspektor w Wydziale Architektury i Budownictwa Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 36. | Dominika Jaroszyńska-Piskorz | Podinspektor w Wydziale Edukacji, Zdrowia i Spraw Społecznych Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 37. | Agnieszka Jary | p.o. Kierownika Referatu Budżetu w Wydziale Finansowym Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 38. | Ksymena Szymanowska-Sołowij | Młodszy referent w Wydziale Gospodarki Nieruchomościami Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 39. | Gizela Lach | Inspektor w Wydziale Komunikacji i Transportu Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 40. | Elżbieta Wymysło | Podinspektor w Wydziale Ochrony Środowiska, Rolnictwa i Leśnictwa Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 41. | Agnieszka Paździorek | Młodszy referent w Wydziale Organizacyjnym, Kadr i Szkoleń Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 42. | Dorota Garbaczewska-Woźniak | Podinspektor w Wydziale Zarządzania Kryzysowego Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 43. | Romana Gozdek | Rzecznik Prasowy Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 44. | Joanna Piktas | Naczelnik Wydziału Rozwoju i Promocji Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 45. | Ewa Hajduk | Kierownik Referatu Rozwoju i Zarządzania Projektami w Wydziale Rozwoju i Promocji Starostwa Powiatowego w Gliwicach |

- | | | |
|-----|------------------|---|
| 46. | Ewa Pieszka | Inspektor w Wydziale Rozwoju i Promocji Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 47. | Szymon Błaszczuk | Referent w Wydziale Rozwoju i Promocji Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 48. | Sławomir Gruszka | Specjalista w Wydziale Rozwoju i Promocji Starostwa Powiatowego w Gliwicach |

D. Zespół redakcyjny:

- | | | |
|----|---------------|---|
| 1. | Joanna Piktas | Naczelnik Wydziału Rozwoju i Promocji Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 2. | Ewa Hajduk | Kierownik Referatu Rozwoju i Zarządzania Projektami w Wydziale Rozwoju i Promocji Starostwa Powiatowego w Gliwicach |
| 3. | Ewa Pieszka | Inspektor w Wydziale Rozwoju i Promocji Starostwa Powiatowego w Gliwicach |