

Tabela 48. Dotacje w budżecie Gminy Sępólno Krajeńskie w 2012 r. na tle jej otoczenia

Wyszczególnienie	dotacje		
	inwestycyjne	udział dotacji % w dochodach ogółem	dotacja na 1 mieszkańca
POLSKA	9 814 624 697,54	19,90%	721,31
KUJAWSKO - POMORSKIE	278 598 585,76	20,37%	661,51
POWIAT SĘPOLEŃSKI	4 995 313,14	62,12%	745,71
Gmina Więcbork	988 508,07	24,45%	711,90
Gmina Sośno	61 754,93	26,46%	779,15
Gmina Kamień Krajeński	90 302,20	22,83%	695,44
Gmina Sępólno Krajeńskie	3 854 747,94	24,76%	785,02
Gmina Kęsowo	818 596,27	20,68%	1 024,12
Gmina Gostycyn	220 491,46	23,07%	750,69
Gmina Lipka	243 781,40	24,10%	757,76
Gmina Debrzno	1 150 261,00	24,01%	1 028,75

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS

Badając udział dotacji w dochodach ogółem Gminy Sępólno Krajeńskie w 2012 r. (24,76%) na tle jej otoczenia należy stwierdzić, że kształtuje się on na porównywalnym poziomie. Analizując natomiast dotacje na 1 mieszkańca w 2012 r. należy zauważyć, że w Gminie Sępólno Krajeńskie wynosiła ona wówczas 785,02 zł/1 mieszkańca i kształtowała się powyżej dotacji na 1 mieszkańca w stosunku do powiatu sępoleńskiego, województwa kujawsko - pomorskiego i kraju.

WYDATKI BUDŻETU

Analizując wydatki Gminy Sępólno Krajeńskie na tle Gmin sąsiednich należy stwierdzić, że charakteryzuje się ona najwyższym - ponad 40 mln - budżetem wydatków w stosunku do gmin sąsiednich (jedynie Gmina Więcbork ma budżet wydatków również przekraczający 40 mln). Gmina Sępólno Krajeńskie natomiast znajduje się na drugim miejscu w odniesieniu do wydatków na 1 mieszkańca, tylko Gmina Sośno ma niewiele niższe wydatki w tym zakresie.

Tabela 49. Struktura wydatków Gminy Sępólno Krajeńskie w 2012 r. na tle jej otoczenia

Wyszczególnienie	wydatki								
	wydatki ogółem	deficyt budżetowy	wydatki na 1 mieszkańca	transport i łączność	%	obsługa długu	%	administracja publiczna	%
POLSKA	142 222 234 205,87	-2 567 737 781,79	3 690,89	20 618 487 071,69	14,50%	2 897 579 321,90	2,04%	12 006 784 403,23	8,44%
KUJAWSKO - POMORSKIE	7 420 429 619,82	-613 372 311,82	3 539,60	1 180 911 696,45	15,91%	123 519 093,62	1,66%	558 387 069,74	7,52%
POWIAT SĘPOLEŃSKI	125 934 622,73	-75 887 561,50	3 020,81	7 079 097,72	5,62%	1 803 430,80	1,43%	11 160 213,81	8,86%
Gmina Więcbork	42 433 718,14	-3 468 330,48	3 170,48	3 865 278,47	9,11%	1 001 234,93	2,36%	3 023 220,86	7,12%
Gmina Sośno	15 104 950,71	104 787,38	2 924,48	425 618,16	2,82%	119 623,94	0,79%	2 044 316,38	13,53%
Gmina Kamień Krajeński	20 903 781,78	506 083,11	2 973,51	1 096 768,40	5,25%	181 843,99	0,87%	2 711 986,02	12,97%
Gmina Sępólno Krajeńskie	47 492 172,10	3 582 755,72	2 947,99	1 691 432,69	3,56%	500 727,94	1,05%	3 380 690,55	7,12%
Gmina Kęsowo	20 373 962,88	1 887 009,55	4 532,58	2 523 833,34	12,39%	307 317,15	1,51%	1 774 902,11	8,71%
Gmina Gostycyn	16 093 447,51	1 033 829,25	3 057,27	571 818,24	3,55%	423 201,08	2,63%	1 628 993,87	10,12%
Gmina Lipka	17 176 391,71	657 751,87	3 027,74	455 674,71	2,65%	345 625,74	2,01%	1 643 934,79	9,57%
Gmina Debrzno	37 999 838,31	1 847 395,27	4 085,56	968 268,41	2,55%	722 508,86	1,90%	2 994 929,94	7,88%

STRATEGIA ROZWOJU GMINY SĘPÓLNO KRAJEŃSKIE NA LATA 2014 - 2020

Wyszczególnienie	wydatki											
	oświata i wychowanie	%	ochrona zdrowia	%	pomoc społeczna	%	gospodarka komunalna i ochrona środowiska	%	kultura i ochrona dziedzictwa narodowego	%	kultura fizyczna	%
POLSKA	47 395 793 912,25	33,33%	1 414 530 908,03	0,99%	19 332 477 334,97	13,59%	8 863 470 072,62	6,23%	5 373 588 285,41	3,78%	4 205 031 632,15	2,96%
KUJAWSKO - POMORSKIE	2 422 531 263,43	32,65%	88 588 295,37	1,19%	1 181 708 279,10	15,93%	438 002 854,33	5,90%	251 269 261,67	3,39%	295 077 507,62	3,98%
POWIAT SĘPOLEŃSKI	43 276 092,65	34,36%	579 568,89	0,46%	29 117 696,14	23,12%	5 499 319,06	4,37%	5 920 827,78	4,70%	9 641 578,33	7,66%
Gmina Więcbork	15 172 254,39	35,76%	162 640,51	0,38%	10 572 547,28	24,92%	1 017 506,36	2,40%	1 617 011,71	3,81%	2 827 883,65	6,66%
Gmina Sośno	6 177 670,18	40,90%	63 541,19	0,42%	3 494 850,59	23,14%	1 017 506,36	6,74%	369 685,92	2,45%	15 140,62	0,10%
Gmina Kamień Krajeński	7 300 351,64	34,92%	73 496,68	0,35%	4 466 644,29	21,37%	1 017 506,36	4,87%	893 903,50	4,28%	188 810,92	0,90%
Gmina Sępólno Krajeńskie	14 625 816,44	30,80%	279 890,51	0,59%	10 583 653,98	22,29%	1 017 506,36	2,14%	2 167 182,97	4,56%	6 609 743,14	13,92%
Gmina Kęsowo	5 162 548,91	25,34%	41 610,82	0,20%	2 864 822,53	14,06%	1 017 506,36	4,99%	416 633,67	2,04%	813 925,34	3,99%
Gmina Gostycyn	6 104 617,17	37,93%	272 253,92	1,69%	3 296 450,93	20,48%	2 430 606,18	15,10%	974 353,97	6,05%	275 427,84	1,71%
Gmina Lipka	6 693 406,71	38,97%	68 192,83	0,40%	3 887 523,52	22,63%	10 390 103,38	60,49%	1 007 362,80	5,86%	88 181,59	0,51%
Gmina Debrzno	11 610 557,12	30,55%	134 029,90	0,35%	8 598 694,73	22,63%	1 032 136,31	2,72%	1 211 687,47	3,19%	1 143 905,58	3,01%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie GUS

5. Wyniki badania ankietowego

W trakcie prac nad opracowaniem Strategii Rozwoju Gminy Sępólno Krajeńskie, przeprowadzone zostały konsultacje społeczne z mieszkańcami Gminy za pośrednictwem ankiety.

Udział w ankiecie wzięło 382 respondentów (mieszkańców Gminy Sępólno Krajeńskie).

Pytanie 1. Jaka jest Państwa ocena warunków życia w gminie?

Wyszczególnienie	złe	dobrze	bardzo dobre
Lokalny rynek pracy (możliwość znalezienia pracy na terenie gminy)	341	17	1
Przedszkola	25	295	40
Szkoły podstawowe	22	281	60
Gimnazja	37	268	54
Opieka społeczna	115	216	22
Opieka zdrowotna	174	179	11
Oferta sportowo-rekreacyjna	44	241	81
Oferta kulturalna	37	236	94
Bezpieczeństwo mieszkańców	48	288	25
Sieć oświetlenia ulicznego	71	255	37
Dostęp do sieci wodociągowej	26	270	65
Dostęp do kanalizacji	73	238	53
Dostęp do sieci gazowej	85	223	50
Sieć energetyczna	18	268	78
Sieć telekomunikacyjna	43	261	55
Dostępność parkingów	199	150	15
Stan nawierzchni dróg	322	42	2
Transport publiczny zbiorowy	211	149	8
Oferta turystyczna gminy	178	177	6
Stan środowiska naturalnego	46	301	14
Estetyka i wizerunek Gminy	46	282	32
Promocja Gminy	88	257	14

Wnioski:

Zdaniem mieszkańców Gminy Sępólno Krajeńskie:

- na **złe** warunki życia na terenie Gminy wpływają: stan nawierzchni dróg, a także dostępność parkingów, lokalny rynek pracy (problemy ze znalezieniem pracy), transport

publiczny zbiorowy oraz słaba oferta turystyczna gminy. Należy zatem poczynić odpowiednie działania inwestycyjne, aby podwyższyć poziom zadowolenia mieszkańców z tychże elementów,

- na **dobre** warunki życia w Gminie wpływają: estetyka i wizerunek Gminy, stan środowiska naturalnego, bezpieczeństwo i promocja Gminy, a także istniejąca sieć wodociągowa, energetyczna i telekomunikacyjna. Mieszkańcy dobrze oceniają także możliwości edukacyjne na terenie gminy. Należy zatem wykorzystać te elementy, aby zwiększyć atrakcyjność Gminy Sępólno Krajeńskie w oczach potencjalnych mieszkańców i inwestorów.

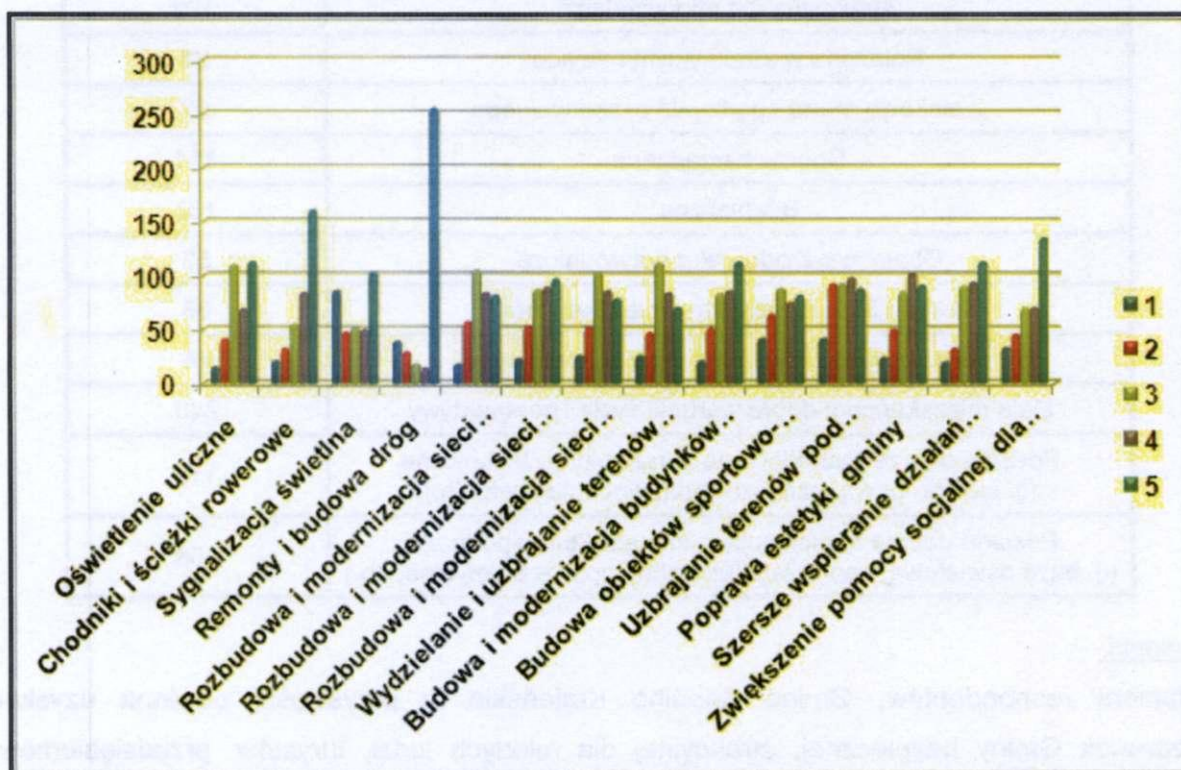
Należy ponadto zauważyć, że liczba odpowiedzi w poszczególnych kategoriach (tj. złe, dobre, bardzo dobre) wskazuje na to, że znaczna większość respondentów ocenia warunki życia na terenie Gminy Sępólno Krajeńskie jako dobre. Niepokojącym jest jedynie fakt, że różnica pomiędzy liczbą wskazań dla „dobrych” a „bardzo dobrych” warunków jest bardzo wyraźna.

Pytanie 2. Proszę ocenić ważność realizacji poniższych przedsięwzięć na terenie gminy według skali: od 5 - bardzo ważna do 1 – zbędna

Wyszczególnienie		1	2	3	4	5
Remonty i budowa dróg		40	30	19	15	256
Budowa infrastruktury około drogowej	Oświetlenie uliczne	16	42	111	70	114
	Chodniki i ścieżki rowerowe	22	33	56	85	162
	Sygnalizacja świetlna	87	48	53	51	104
Rozbudowa i modernizacja sieci wodociągowej		19	58	106	85	83
Rozbudowa i modernizacja sieci kanalizacyjnej		24	54	88	90	98
Rozbudowa i modernizacja sieci gazowej		27	53	104	87	80
Wydzielanie i uzbrajanie terenów inwestycyjnych		27	48	113	85	72
Budowa i modernizacja budynków użyteczności publicznej (świetlic, ośrodków zdrowia, domów kultury, itp.)		22	52	84	87	114
Budowa obiektów sportowo-rekreacyjnych		43	65	89	76	83
Uzbrajanie terenów pod budownictwo mieszkaniowe		30	43	93	99	89

Poprawa estetyki gminy (np. nowe tereny zielone)	25	51	86	103	92
Szersze wspieranie działań kulturalnych, artystycznych i promocja gminy	21	33	91	95	114
Zwiększanie pomocy socjalnej dla najuboższych	34	46	71	71	136

Wykres 28. Ważność przedsięwzięć inwestycyjnych wg respondentów



Źródło: Opracowanie własne

Wnioski:

Zdaniem respondentów, najpilniejszymi przedsięwzięciami do zrealizowania na terenie Gminy są:

- remonty i budowa dróg,
- budowa chodników i ścieżek rowerowych,
- zwiększenie pomocy socjalnej dla najuboższych,
- budowa i modernizacja budynków użyteczności publicznej,
- szersze wspieranie działań artystycznych, kulturalnych i promocja gminy,
- budowa oświetlenia ulicznego i sygnalizacji świetlnej.

Oznacza to, że ww. infrastruktura nie spełnia obecnych oczekiwań i wymagań mieszkańców Gminy Sępólno Krajeńskie, w związku z czym rodzi się potrzeba podjęcia odpowiednich działań inwestycyjnych w tym zakresie przez władze lokalne.

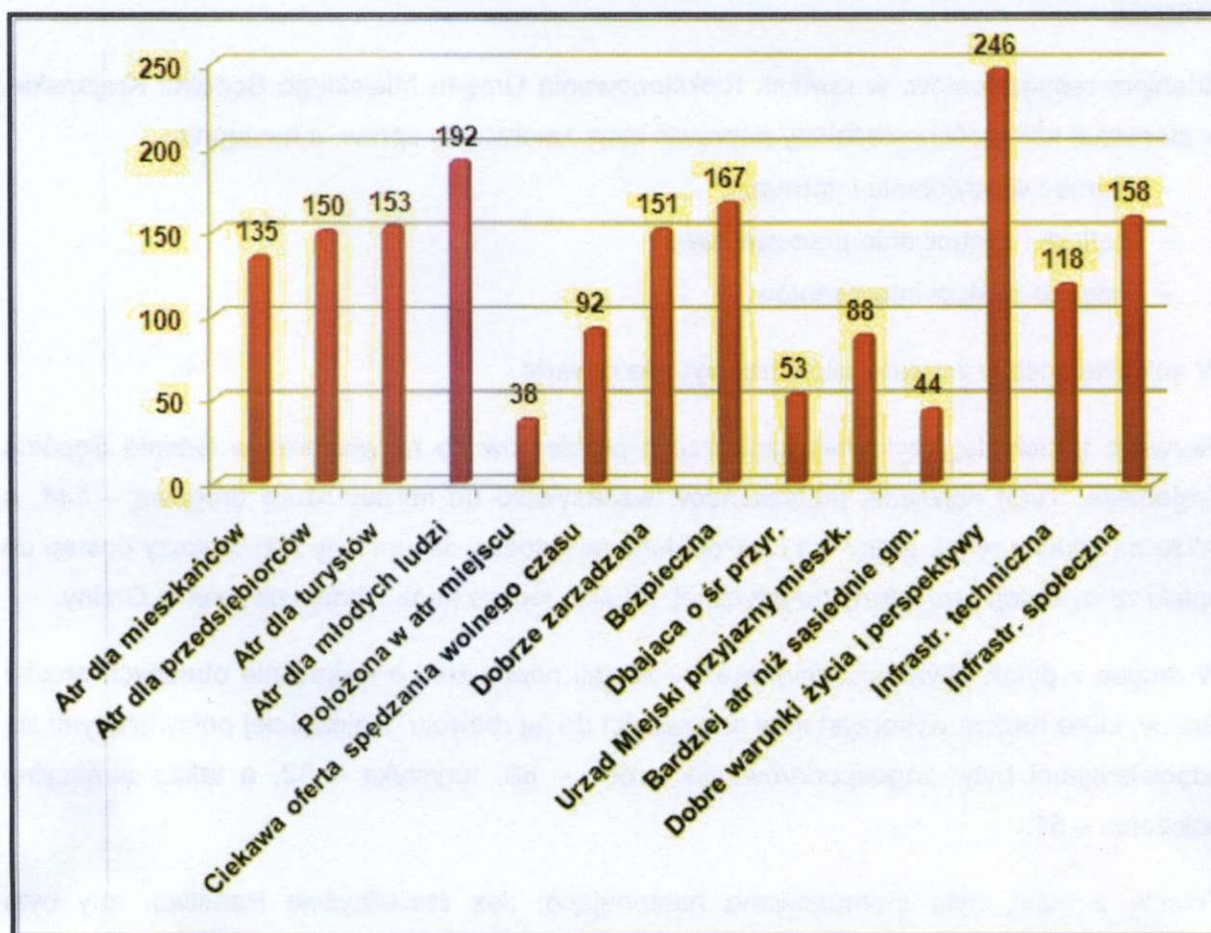
Pytanie 3. Które elementy powinny charakteryzować Gminę w przyszłości?

Wyszczególnienie	Odpowiedź
Atrakcyjna dla mieszkańców	135
Atrakcyjna dla przedsiębiorców	150
Atrakcyjna dla turystów	153
Atrakcyjna dla młodych ludzi	192
Położona w atrakcyjnym miejscu	38
Z ciekawą ofertą spędzania czasu wolnego	92
Dobrze zarządzana	151
Bezpieczna	167
Dbająca o środowisko przyrodnicze	53
Urząd Miejski przyjazny mieszkańcom	88
Bardziej atrakcyjna niż sąsiednie gminy	44
Daje mieszkańcom dobre warunki życia i perspektywy	246
Posiada dobrze rozbudowaną infrastrukturę techniczną (tj. sieć drogową, kanalizacyjną, wodociągową, itp.)	118
Posiada dobrze funkcjonującą infrastrukturę społeczną (tj. bazę oświatową, sportową, kulturalną, opiekę zdrowotną, itp.)	158

Wnioski:

Zdaniem respondentów, Gmina Sępólno Krajeńskie w przyszłości powinna uzyskać wizerunek Gminy bezpiecznej, atrakcyjnej dla młodych ludzi, turystów, przedsiębiorców, gwarantującej dobre warunki życia i perspektywy rozwoju. Ponadto, jej wizytówką w przyszłości ma być dobre zarządzanie oraz dobrze rozwinięta infrastruktura społeczna. Dzięki określeniu takiego stanu docelowego, respondenci określili docelowy wizerunek Gminy Sępólno Krajeńskie, czyli tzw. wizję rozwoju.

Wykres 29. Charakterystyka najważniejszych elementów Gminy w przyszłości.



Źródło: Opracowanie własne

Pytanie 4. Które z poniższych elementów w funkcjonowaniu Urzędu Miejskiego Sępólno Krajeńskie należało by poprawić?

Wyszczególnienie	Odpowiedź
Sposób obsługi interesantów	149
Indywidualne traktowanie interesanta	121
Kompetencje pracowników (poziom wiedzy)	136
Czas załatwiania spraw (szybkość obsługi)	211
Kultura i zachowanie pracowników	150
Pomoc w udzielaniu informacji	171
Łatwość dotarcia do właściwego pracownika	54
Wygląd i wyposażenie urzędu	23

Wnioski:

Zdaniem respondentów, w ramach funkcjonowania Urzędu Miejskiego Sępólno Krajeńskie, w pierwszej kolejności należałoby poprawić czas załatwiania spraw, a następnie:

- pomoc w udzielaniu informacji,
- kulturę i zachowanie pracowników,
- sposób obsługi interesantów.

W ankiecie zostały zawarte także trzy pytania otwarte.

Pierwsze z nich dotyczyło najważniejszych problemów do rozwiązania w Gminie Sępólno Krajeńskie. Tutaj najczęściej mieszkańców wskazywało na infrastrukturę drogową – 144, a także na lokalny rynek pracy – 112. Popularnymi odpowiedziami były też: większy dostęp do opieki zdrowotnej, brak oferty turystycznej, a także lepsza komunikacja na terenie Gminy.

W drugim z pytań otwartych, mieszkańcy zostali poproszeni o wskazanie obecnych atutów Gminy, które można wykorzystać w przyszłości do jej rozwoju. Najczęściej pojawiającymi się odpowiedziami były: zagospodarowanie terenu – 68, turystyka – 62, a także atrakcyjne położenie – 51.

Trzecie z kolei, było sformułowane następująco: Jak chcielibyście Państwo, aby była postrzegana Gmina Sępólno Krajeńskie przez osoby spoza jej terenu? Co powinno wyróżniać Państwa Gminę na tle innych gmin? Tutaj respondenci najczęściej wskazywali na atrakcyjność (39) i estetykę (36) gminy. Mieszkańcy oczekują także postrzegania Sępólna Krajeńskiego, jako gminy turystycznie rozwiniętej - 36. Często pojawiały się także odpowiedzi: gmina bezpieczna oraz gmina z niskim bezrobociem.

6. Analiza SWOT

W analizie strategicznej szczególne znaczenie ma metoda SWOT. Jest to kompleksowa metoda służąca do badania otoczenia organizacji oraz jej wnętrza. Oparta na prostym schemacie klasyfikacja powoduje, że brane są pod uwagę wszystkie czynniki mające wpływ na bieżącą i przyszłą pozycję organizacji.

Analiza SWOT określa możliwości wyborów strategicznych w kategorii maksymalizowania szans płynących z otoczenia i mocnych stron organizacji lub minimalizowania zagrożeń występujących w otoczeniu i słabych stron organizacji.

Lokalizacja	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
atrakcyjne warunki przyrodnicze	duże rozdrobnienie osadnictwa
obecność w mieście władz powiatu	
korzystne połączenia komunikacyjne drogą krajową nr 25 i wojewódzką nr 241	
Środowisko przyrodnicze	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
urozmaicona rzeźba terenu	małe roczne opady
liczne ciekі wodne	
występowanie złóż surowców mineralnych (tj. piasku ze żwirem)	
liczne formy ochrony przyrody	
Dominująca część Gminy położona na obszarze Krajeńskiego Parku Krajobrazowego	
Sytuacja demograficzna	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
wzrost liczby ludności	spadek liczby osób w wieku przedprodukcyjnym
wzrost populacji w wieku produkcyjnym	wzrost liczby osób w wieku poprodukcyjnym
duża gęstość zaludnienia	wysoki poziom bezrobocia
malejący poziom bezrobocia	ujemne saldo migracji
Gospodarka	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
bogate zaplecze turystyczne	niska jakość gleb
gospodarstwa rolne o dużej powierzchni	malejąca liczba przedsiębiorstw

Usługi społeczne	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
dobrze wyposażone szkoły z atrakcyjną ofertą edukacyjną	ograniczony dostęp do specjalistów medycznych
istnienie przedszkoli publicznych	
wykwalifikowani i doświadczeni pracownicy	
duża liczba organizacji pozarządowych	
zmniejszenie liczby osób korzystających z pomocy społecznej	
Usługi komunalne	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
wysoki stopień zwodociągowania Gminy	niewystarczający poziom skanalizowania obszarów wiejskich gminy
sieć gazowa na terenie m. Sępólno Krajeńskie	niedostateczny stan techniczny mieszkań komunalnych
sieć ciepłownicza na terenie m. Sępólno Krajeńskie	
istnienie ścieżek rowerowych	
Budżet Gminy Sępólno Krajeńskie	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
rosnące dochody Gminy	wysokie wydatki na pomoc społeczną
wysokie dochody z tytułu podatku od nieruchomości	zmniejszanie się wydatków majątkowych w wydatkach ogółem
wysokie dochody z podatku dochodowego od osób fizycznych	
nadwyżka budżetowa w 2012r.	
wzrost wydatków inwestycyjnych	

O konkurencyjności gminy decyduje:

- poziom życia mieszkańców,

- warunki prowadzenia działalności gospodarczej przedsiębiorstw,
- możliwość przyciągnięcia inwestorów.

Również Gmina Sępólno Krajeńskie podejmuje odpowiednie działania wykorzystujące jej potencjał, aby dostosować się do zmieniających się warunków gospodarczych oraz wymagań potencjalnego mieszkańca i inwestora, zwiększając w ten sposób swoją konkurencyjność.

Przeprowadzona diagnoza strategiczna pozwoliła zauważyć, że na terenie Gminy Sępólno Krajeńskie występuje wiele czynników sprzyjających dalszemu rozwojowi osadnictwa oraz rozwojowi przedsiębiorczości (tzw. **mocne strony**). Są to:

- atrakcyjne położenie geograficzne Gminy w centrum Polski,
- korzystne połączenia komunikacyjne w zakresie szlaków,
- uzbrojone działki budowlane wzdłuż głównych szlaków drogowych,
- warunki naturalne sprzyjające rozwojowi budownictwa mieszkaniowego,
- atrakcyjne walory przyrodnicze i krajobrazowe, które stanowią prawdziwą centrum spokoju dla mieszkańców,
- dobre wyposażenie w infrastrukturę techniczną (zwłaszcza w sieć wodociagową i energetyczną - w tym oświetlenie drogowe),
- duża liczba cyklicznych imprez kulturalnych organizowanych w różnych częściach Gminy,
- bardzo dobrze rozwinięta baza oświatowa, w tym zapewnienie dostępu do publicznych przedszkoli i żłobka,
- atrakcyjne zaplecze sportowe,
- drogi gminne w zadowalającym stanie.

Do najważniejszych czynników kształtujących **konkurencyjność** gminy **pod względem osadnictwa** należą:

- dostępność terenów i obiektów mieszkaniowych,
- poziom rozwoju infrastruktury społecznej (w tym dostęp do oświaty, kultury, rozrywki),
- dostępność infrastruktury technicznej (wodno-kanalizacyjnej, energetycznej),
- dostępność do rynku pracy,
- połączenia komunikacyjne (szlaki drogowe, transport publiczny),
- walory przyrodnicze danego obszaru,
- poziom bezpieczeństwa publicznego,
- potencjał gospodarczy i trendy rozwoju gmin.

Do najważniejszych czynników kształtujących **atrakcyjność inwestycyjną** danej gminy należą:

- lokalizacja geograficzna i komunikacyjna Gminy,
- występowanie stref gospodarczych (terenów inwestycyjnych) na terenie Gminy,
- uzbrojenie terenu (działek) pod rozwój przedsiębiorczości,
- lokalne przepisy,
- wysokość podatków,
- stosowanie ulg inwestycyjnych,
- posiadanie Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego,
- dostęp do siły roboczej.

Analizując obecny stan zagospodarowania i wyposażenia Gminy Sępólno Krajeńskie w niezbędną infrastrukturę należy stwierdzić, że aby móc realizować politykę skoncentrowaną na podniesieniu atrakcyjności osiedleńczej i inwestycyjnej, Gmina powinna zintensyfikować swoje działania inwestycyjne i rozwojowe w następujących obszarach:

- stworzenie oferty inwestycyjnej dla nowych inwestorów (pod względem obszaru do inwestowania),
- uporządkowanie urbanistyczne Gminy (zwiększenie gęstości zaludnienia na terenach już uzbrojonych pod budownictwo mieszkaniowe zlokalizowanych wzdłuż istniejących dróg, rozwój obszarów pod budownictwo mieszkaniowe na obszarach z ograniczoną funkcją rolniczą, zablokowanie budownictwa mieszkaniowego na terenach atrakcyjnych inwestycyjnie i przeznaczonych pod rozwój przedsiębiorczości),
- dalsze rozwijanie infrastruktury rekreacyjnej,
- kontynuowanie rozbudowy sieci kanalizacyjnej i wspieranie budowy przydomowych oczyszczalni ścieków,
- kontynuacja modernizacji dróg.

Zaniechanie w najbliższym czasie realizacji działań rozwojowych w zakresie zwiększenia atrakcyjności osadniczej i inwestycyjnej Gminy Sępólno Krajeńskie może doprowadzić do zmniejszenia się liczby obecnych mieszkańców, którzy będą migrowali z terenu Gminy Sępólno Krajeńskie na obszary dla nich bardziej atrakcyjne, jak i brak napływu nowych mieszkańców i inwestorów. W związku z tym, może to doprowadzić do zmniejszania dochodów własnych Gminy w wyniku zmniejszenia liczby podatników (rozumianych jako mieszkańcy i inwestorów) oraz zmniejszenia wpływów do budżetu z tytułu różnych podatków (zwłaszcza podatku od osób fizycznych i prawnych oraz podatku od nieruchomości).

Reasumując powyższe, aby Gmina Sępólno Krajeńskie mogła się rozwijać i zwiększać swoją przewagę konkurencyjną w stosunku do innych gmin, musi przede wszystkim podjąć działania zmierzające do podnoszenia jakości życia obecnych mieszkańców oraz do **dalszego pozyskiwania nowych mieszkańców** Gminy oraz **nowych podmiotów gospodarczych** na swoim terenie, co w dalszej perspektywie przyczyni się do zwiększenia jej dochodów własnych, a tym samym zwiększy możliwości inwestycyjne Gminy. Działania umożliwiające osiągnięcie tych 2 celów, znajdują odzwierciedlenie w konkretnych celach strategicznych.

II. Strategia Rozwoju Gminy Sępólno Krajeńskie na lata 2014-2020

1. Misja Gminy Sępólno Krajeńskie

Misja to zwięzła, wewnętrznie spójna deklaracja definiująca powód istnienia gminy jako wspólnoty samorządowej mieszkańców, jej podstawowy cel, na którego realizację nastawione są jej działania oraz wartości, które kierują pracą jej personelu.

W przypadku jednostek samorządu terytorialnego, misja została zdefiniowana w Ustawie o samorządzie gminnym, zgodnie z którą do zadań własnych Gminy należy *zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty*.

Uwzględniając powyższe określono następującą **misję Gminy Sępólno Krajeńskie**:

„EFEKTYWNE ZASPOKAJANIE ZBIOROWYCH POTRZEB MIESZKAŃCÓW GMINY ZAPEWNIAJĄCE GODNE WARUNKI BYTOWE, ROZWÓJ SPOŁECZEŃSTWA LOKALNEGO ORAZ POCZUCIE STABILIZACJI W PRZYSZŁOŚCI”

2. Wartości kluczowe

Wartości kluczowe są to wieczne zasady, którymi powinna kierować się gmina realizując misję swojego istnienia. Wartości kluczowe reprezentują panujące w gminie cechy i postawy, które są demonstrowane przez zachowania wszystkich członków społeczności gminnej.

Do wartości kluczowych Gminy Sępólno Krajeńskie należą:

- **Rozwój kadry** – Stawiamy na jakość świadczonych przez nas usług, dlatego systematycznie kształcimy naszą kadre, aby móc świadczyć usługi na najwyższym poziomie oraz zaspokajać nowe potrzeby naszych interesariuszy.
- **Zorientowanie na rozwój** - Aby móc się dynamicznie rozwijać, nasza Gmina wykorzystuje każdą okazję do pozyskania środków finansowych na realizację inwestycji w zakresie poprawy stanu istniejącej infrastruktury technicznej i społecznej.
- **Inicjatywa i konsekwencja** - Wykazujemy się inicjatywą w działaniu, odpowiedzialnością i konsekwencją w dążeniu do celu.
- **Partnerstwo** –zdajemy sobie sprawę, że „walka w pojedynkę” nie przynosi takich rezultatów, jak „walka w duecie”, a nawet w jeszcze większym gronie. W związku z tym, przy realizacji swoich zadań nawiązujemy współpracę z innymi podmiotami zarówno sektora publicznego, jak i prywatnego.
- **Szacunek i dobre relacje** – realizując swoje zadania, w takim samym stopniu dbamy o relacje między sobą - pracownikami, jak również o te, które łączą nas z mieszkańcami czy Partnerami.

3. Wizja rozwoju Gminy Sępólno Krajeńskie

Wizja rozwoju gminy określa stan docelowy, do którego władze lokalne oraz ich partnerzy będą dążyć, wykorzystując możliwości płynące z posiadanego potencjału własnego i szans pojawiających się w najbliższym otoczeniu. Wizja określa zatem jak gmina zamierza być postrzegana w przyszłości. Do zrealizowania wizji rozwoju będą dążyć cała społeczność gminna, tj. władze, mieszkańcy, organizacje pozarządowe oraz inni Partnerzy.

Uwzględniając powyższe określono następującą **wizję rozwoju Gminy Sępólno Krajeńskie**:

„GMINA SĘPÓLNO KRAJEŃSKIE – GMINA ROZWIJAJĄCA SIĘ W OPARCIU O ZASADĘ ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU, ZAPEWNIAJĄCA PRZYJAZNE WARUNKI DO ŻYCIA I PRACY, POPRZEZ ROZBUDOWANĄ I DOBRZE FUNKCJONUJĄCĄ INFRASTRUKTURĘ SPOŁECZNĄ I TECHNICZNĄ”.

4. Interesariusze Strategii

Interesariusze strategii to podmioty (osoby, grupy osób, społeczności, instytucje, organizacje), które mogą istotnie wpływać na gminę oraz których potrzeby zamierza zaspokajać gmina świadcząc określone usługi publiczne.

Interesariuszy definiuje się w kontekście określonej wizji rozwoju.

Należy podkreślić, że w przypadku każdej gminy w Polsce najważniejszymi interesariuszami, których potrzeby musi zaspakajać, są jej mieszkańcy. Dla Gminy Sępólno Krajeńskie największe znaczenie ma podnoszenie jakości życia obecnych oraz przyszłych mieszkańców, przy wykorzystaniu istniejących walorów Gminy.

Interesariuszami Gminy Sępólno Krajeńskie są:

- 1) mieszkańcy Gminy Sępólno Krajeńskie,
- 2) mieszkańcy spoza terenu Gminy Sępólno Krajeńskie,
- 3) obecni przedsiębiorcy z terenu Gminy Sępólno Krajeńskie,
- 4) przedsiębiorcy spoza terenu Gminy Sępólno Krajeńskie.

Władze Gminy Sępólno Krajeńskie zmierzają do utrzymania dodatniego salda migracji poprzez zatrzymanie na terenie Gminy jej obecnych mieszkańców, jak również pozyskanie nowych mieszkańców w wyniku rozwoju mieszkalnictwa i przedsiębiorczości na terenie Gminy, co w konsekwencji przyczyni się do rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy Sępólno Krajeńskie.

5. Wartość oczekiwana przez interesariusza

Wartość oczekiwana przez interesariusza to zbiór wymagań każdego z interesariuszy, który ma wpływ:

- w przypadku mieszkańców gminy – na atrakcyjność mieszkaniową gminy,
- w przypadku przedsiębiorców – na atrakcyjność inwestycyjną gminy.

Wartość oczekiwaną przez interesariuszy w kontekście atrakcyjności mieszkaniowej i inwestycyjnej Gminy Sępólno Krajeńskie przedstawiają tabele 1 i 2.

Należy podkreślić, że w tabelach zostały ujęte wszystkie czynniki atrakcyjności mieszkaniowej i inwestycyjnej, a więc zarówno czynniki na które Gmina może wpływać oraz czynniki na które Gmina nie ma wpływu. Przy określaniu celów strategicznych będą brane pod uwagę tylko te obszary, w których Gmina Sępólno Krajeńska ma możliwość podjęcia działań inwestycyjnych i rozwojowych.

Tabela 50. Wartość oczekiwana przez interesariuszy w zakresie atrakcyjności mieszkaniowej Gminy

Lokalizacja gminy i miejsc przeznaczonych pod rozwój mieszkalnictwa	Poziom infrastruktury społecznej	Dostępność terenów i obiektów mieszkaniowych	Dostępność do rynku pracy
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rodzaj szlaków komunikacyjnych przebiegających przez teren gminy, 2. Odległość od większych ośrodków miejskich, 3. Położenie geograficzne, 4. Walory krajobrazowe (lasy, jeziora, obszary chronione), 5. Warunki klimatyczne, 6. Rodzaj podmiotów gospodarczych działających w okolicy (czy są one uciążliwe dla mieszkańców), 7. Dostęp do usług (w tym odległość od sklepów) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Oferta spędzania czasu wolnego: <ul style="list-style-type: none"> - dostęp do ośrodków kulturalnych, - odpowiednie zagospodarowanie terenu (np. skwery z ławeczkami, place zabaw, parki, ścieżki rowerowe) - imprezy kulturalne i rozrywkowe organizowane na terenie Gminy, - obiekty sportowe, - uczestnictwo w klubach sportowych, - dostępność miejsc takich jak: kawiarnie, puby, kręgielnie, itp., 2. Dostęp do oświaty: <ul style="list-style-type: none"> - lokalizacja i rozmieszczenie szkół, - dostęp do przedszkoli, - poziom i kierunki kształcenia w szkołach, - wyposażenie i stan techniczny szkół, - oferta zajęć pozalekcyjnych, - kadra nauczycielska, 3. Dostęp do opieki zdrowotnej: <ul style="list-style-type: none"> - lokalizacja ośrodków zdrowia, 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dostępność działek budowlanych, 2. Dostępność mieszkań komunalnych lub mieszkań pod wynajem, 3. Ceny mieszkań i działek budowlanych, 4. Uwarunkowania przyrodnicze terenów pod zabudowę (np. czy są to tereny zalewowe, obszary chronione, tereny zagrożone osuwiskami) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Miejsca pracy (jaka jest możliwość znalezienia pracy na danym terenie), 2. Rodzaj podmiotów gospodarczych funkcjonujących na terenie gminy (od tego zależy poziom wymaganych kwalifikacji oraz z tego wynikać będzie średnie wynagrodzenie za pracę), 3. Odległość od większych miast, 4. Polityka inwestycyjna gminy (jakie działania rozwojowe są prowadzone przez władze)

	<ul style="list-style-type: none"> - odległość od szpitala, - rodzaje lekarzy i specjalistów w istniejących ośrodkach zdrowia, <p>4. Funkcjonowanie organizacji społecznych i stowarzyszeń, w których można uczestniczyć</p>		
--	--	--	--

Dostępność infrastruktury technicznej	Komunikacja	Poziom bezpieczeństwa na terenie Gminy	Polityka Gminy	Koszt życia rodziny
<ol style="list-style-type: none"> 1. Wyposażenie terenu w media (sieć wodno-kanalizacyjna, energetyczna, gazowa, ciepłownicza), 2. Infrastruktura drogowa (rodzaj dróg, odległość od nich i ich stan techniczny) 3. Dostęp do Internetu, 4. Zasięg sieci komórkowych 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rodzaj dróg na terenie Gminy, 2. Stan techniczny dróg, 3. Odległość od głównych dróg, 4. Występowanie ścieżek rowerowych i chodników na terenie gminy, 5. Rodzaj transportu publicznego funkcjonującego na terenie gminy, 6. Częstotliwość kursów transportu publicznego 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poziom patologii i przestępczości na danym terenie, 2. Dostępność służb porządkowych i ratowniczych (policji, OSP, straż miejska), 3. Prawdopodobieństwo wystąpienia kataklizmów (np. powodzi, huraganów itp.) 4. Chodniki, 5. Dobrze funkcjonujący system oświetlenia ulicznego 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promocja gminy (co jest promowane, czy gmina jest szczególnie z czegoś znana), 2. Polityka inwestycyjna gminy (jakie działania rozwojowe są prowadzone przez władze i z jaką częstotliwością), 3. Polityka prorodzinna, 4. Współpraca samorządu z przedsiębiorcami, 5. Wysokość podatków, 6. Sposób obsługi mieszkańców Gminy i komunikacji z nimi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wysokość podatków, 2. Wysokość czynszu za mieszkanie, 3. Koszty dostępu do mediów (opłata za wodę, ścieki, ciepło) 4. Koszty związane z posyłaniem dzieci do szkół, 5. Dostępność i odległość od marketów i hipermarketów

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 51. Wartość oczekiwana przez interesariuszy w zakresie atrakcyjności inwestycyjnej Gminy

Położenie Gminy i obszarów pod rozwój przedsiębiorczości	Dostępność terenów inwestycyjnych	Warunki do rozwoju przedsiębiorczości	Polityka Gminy	Infrastruktura techniczna	Aspekty społeczne
1. Lokalizacja Gminy pod względem geograficznym (w jakiej części Polski leży, w pobliżu jakich większych miast), 2. Lokalizacja Gminy pod względem komunikacyjnym (rodzaj i znaczenie szlaków komunikacyjnych przebiegających przez teren Gminy), 3. Walory turystyczne Gminy	1. Wyznaczenie terenów inwestycyjnych na terenie Gminy, 2. Uzbrojenie działek pod inwestycje, 3. Miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego	1. Dostępność surowców, 2. Odległość od większych rynków zbytu, 3. Popyt na danym rynku (w tym wynikający z uwarunkowania terenu), 4. Dostępność do siły roboczej (w tym wykwalifikowanej), 5. Konkurencja, 6. Atrakcyjność firm już działających na terenie gminy.	1. Pomoc dla przedsiębiorców w prowadzeniu działalności gospodarczej, 2. Szybkość załatwiania spraw w Urzędzie, 3. Podatki, 4. Stosowanie ulg inwestycyjnych, 5. Lokalne przepisy, 6. Preferowane kierunki rozwoju przedsiębiorczości na terenie danej gminy, 7. Promocja Gminy.	1. Dostępność dobrych dróg, 2. Dostępność komunikacyjna (dobre połączenie z większymi ośrodkami zbytu), 3. Dostępność parkingów (dla działalności usługowej), 4. Uzbrojenie gminy w media.	1. Kierunki kształcenia w szkołach i poziomy kształcenia. 2. Poziom bezpieczeństwa publicznego, 3. Klimat do rozwoju przedsiębiorczości (w kontekście mieszkańców)

Źródło: Opracowanie własne