

Małgorzata Samson

Rola strategii w zrównoważonym rozwoju gminy na przykładzie gminy Ożarów

Acta Scientifica Academiae Ostroviensis. Sectio A, Nauki Humanistyczne, Społeczne i Techniczne 5 (1), 41-52

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

MAŁGORZATA SAMSON

student, WSBiP Ostrowiec Św.
Opiekun A. Chudzik

ROLA STRATEGII W ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJU GMINY NA PRZYKŁADZIE GMINY OŻARÓW

THE ROLE OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT STRATEGIES ON THE EXAMPLE OF OŻARÓW COMMUNE

Streszczenie: Popularnym narzędziem kształtowania procesów rozwoju społeczno - gospodarczego w samorządzie gminnym staje się strategia rozwoju. Celem artykułu jest przedstawienie roli samorządu terytorialnego jako głównego inicjatora zrównoważonego rozwoju gospodarki lokalnej. Gmina jako podstawowa jednostka samorządu terytorialnego w zakresie swoich kompetencji posiada szereg instrumentów umożliwiających modelowanie jej przestrzeni społeczno-gospodarczej. W celu rozwoju gospodarczo-społecznego gminy zachodzi konieczność planowania, działania w odpowiednim horyzoncie czasowym, przy uwzględnieniu realnych potrzeb rynku. W procesie realizacji strategii zrównoważonego rozwoju niezwykle ważnym elementem jest poparcie społeczne przyjętej strategii.

Słowa kluczowe: strategia, rozwój, zrównoważony rozwój, gmina

Received: 04.2015

Abstract: Development strategy is becoming a popular tool in shaping the development process of social-economic character in local self-governments. The aim of the article is to present the role of local self-government as a main initiator of balanced development of the local economy. The commune (Gmina) as a basic unit of territorial self-government possesses a number of instruments enabling the modeling of its social and economic space. In order to ensure the social-economic development of a commune, it is essential to make long-term arrangements, to act in an suitable time perspective taking into account the actual market needs. In the process of realizing the strategy of balanced development, the social support of the strategy seems to be a key element.

Key words: strategy, balanced development, commune

Accepted: 06.2015

WSTĘP

Coraz popularniejszym narzędziem kształtowania procesów rozwoju społeczno-gospodarczego w samorządzie gminnym staje się strategia rozwoju. Podejście strategiczne stanowi próbę odejścia od bieżącego zarządzania gminą na rzecz zarządzania długookresowego, obejmującego w sposób całościowy wszystkie najważniejsze procesy ekonomiczne, społeczne czy środowiskowe, zachodzące w przestrzeni lokalnej. Sformułowanie strategii jest jedynie początkiem skomplikowanej drogi zmierzającej do osiągnięcia pożądanych efektów rozwojowych na terytorium gminy.

Dużo trudniejszym zadaniem niż samo opracowanie strategii jest jej wdrożenie, a zwłaszcza przełożenie wytyczonych zamierzeń na wymiar bieżących działań [Ignacy, Kopyciński 2008, 106]. Celem artykułu jest przedstawienie roli samorządu terytorialnego jako głównego inicjatora zrównoważonego rozwoju gospodarki lokalnej na przykładzie gminy Ożarów.

SAMORZĄD TERYTORIALNY CZYNNIKIEM ROZWOJU LOKALNEGO

Gmina jako podstawowa jednostka samorządu terytorialnego w zakresie swoich kompetencji posiada szereg instrumentów umożliwiających swobodne modelowanie jej przestrzeni społeczno - gospodarczej. W celu rozwoju gospodarczo - społecznego gminy zachodzi konieczność planowania, działania w odpowiednim horyzoncie czasowym, przy uwzględnieniu realnych potrzeb rynku. Ważnym zadaniem jednostki samorządowej jest wyznaczenie wizji jej rozwoju poprzez rozwój lokalnej przestrzeni społeczno-gospodarczej. Aby gmina sukcesywnie realizowała zamierzone działania, wizja jej rozwoju powinna być kreowana przy uwzględnieniu realiów otoczenia [Kochmańska, 102, <http://www.sbc.org.pl>]. Poziom lokalny jest najwłaściwszy dla zapoczątkowania równoważenia rozwoju, gdzie szczególną rolę odgrywają samorządy terytorialne [Dziekański 2011; Dziekański 2014, Dziekański 2015].

Rola ta wynika zasadniczo z samej natury jednostek terytorialnych, które pełnią funkcję gospodarza na swoim obszarze, jak i z ustawowych obowiązków, zgodnie z którymi gmina musi wypełniać zadania w zakresie kształtowania życia środowiska lokalnego. Struktury samorządowe są w stanie w najbardziej odpowiedni sposób ukierunkować rozwój lokalny na rozwiązanie podstawowych problemów spo-

teczno-ekonomicznych danej jednostki terytorialnej i zagwarantować prymat interesu ogólnospołecznego nad indywidualnym [Parysek 2001, 213-228].

PLANOWANIE STRATEGICZNE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Planowanie rozwoju jest jedną z podstawowych dziedzin działalności każdej władzy. Planują nie tylko wielkie korporacje i właściciele małych firm, ale również władza publiczna poszczególnych jednostek administracyjnych. Zbudowanie strategii zrównoważonego rozwoju poprzedzone jest zawsze wnikliwą analizą stanu gospodarki, posiadanych zasobów, ogólnych tendencji rozwojowych.

Taka diagnoza daje możliwość lepszego wykorzystania posiadanego potencjału. Budowa strategii jest niezbędnym elementem w prawidłowym zarządzaniu każdą gminą. Strategia zrównoważonego rozwoju daje gminie możliwość racjonalnego dysponowania i wykorzystywania gminnych środków budżetowych.

Unika się zbędnych dyskusji na temat kierunków ich wykorzystania, gdy pewne decyzje uzgodnione zostały już wcześniej, przy wyznaczeniu priorytetowych kierunków rozwoju. Posiadanie strategii jest niezwykle istotnym elementem przy staraniu się o różne środki finansowe z zewnątrz. Uzyskanie przez gminę kredytu, bezwrotnej dotacji z agencji czy funduszy jest znacznie łatwiejsze, gdy się posiada dobrze uzasadniony i przemyślany plan działań [Kłodziński 1999, 72-74].

Gmina Ożarów stanęła również przed koniecznością rozwiązania wielu istotnych problemów, mających bezpośredni wpływ na poziom życia mieszkańców i warunki funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Niezbędnym stało się wdrożenie nowego systemu zarządzania gminą, a więc zarządzania strategicznego, czyli procesu ukierunkowanego na przyszłość [<http://bip.ozarow.pl>].

STRATEGIA ROZWOJU GMINY OŻARÓW

Gmina Ożarów jest to gmina miejsko-wiejska położona w północno - wschodniej części województwa świętokrzyskiego. Miasto Ożarów jest siedzibą gminy, w skład której wchodzi 34 sołectwa.

Przez gminę przebiegają ważne szlaki komunikacyjne, a Ożarów leży na ich przecięciu. Gmina ma charakter rolniczo-przemysłowy. Władze samorządu dostrzegając konieczność wdrożenia systemu zarządzania strategicznego, jako podstawy racjonalnego i efektywnego sterowania procesami rozwoju gminy w celu

tworzenia możliwie jak najlepszego środowiska życia mieszkańców, podjęły decyzję o przystąpieniu do aktualizacji dotychczasowej strategii rozwoju gminy.

Było to spowodowane faktem zmieniających się zewnętrznych uwarunkowań rozwoju gminy, w tym zwłaszcza integracji Polski z Unią Europejską i wynikającymi stąd możliwościami ubiegania się o środki pomocowe na współfinansowanie inwestycji.

Strategia zrównoważonego rozwoju gminy Ożarów do 2020 roku została opracowana w 2004r. Proces opracowywania niniejszego dokumentu podzielono (zgodnie z metodyką planowania strategicznego) na następujące merytoryczne etapy:

1. ETAP I - Przeprowadzenie analizy uwarunkowań rozwoju Gminy Ożarów (uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne oraz wskazanie głównych problemów dalszego jego rozwoju),
2. ETAP II - Sformułowanie celów rozwoju Gminy Ożarów oraz określenie zadań realizacyjnych.

Przy formułowaniu Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Ożarów do 2020 roku wzięto pod uwagę ustalenia dokumentów strategicznych opracowanych na szczeblu krajowym, wojewódzkim i powiatowym. Stąd też strategiczne i operacyjne cele rozwoju zawarte w Strategii zrównoważonego rozwoju gminy zostały opracowane zgodnie z celami i priorytetami zawartymi w dokumentach strategicznych samorządów wyższych szczebli. Umożliwiło to, z formalnego punktu widzenia, ubieganie się gminy o dofinansowanie przewidzianych do realizacji przedsięwzięć rozwojowych, w tym inwestycji z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej.

Dokument strategiczny powstał przy dużym udziale merytorycznym społeczności lokalnej, a jego projekt został poddany szerokim konsultacjom społecznym. W związku z tym proces planistyczny miał charakter uspołeczniony [<http://bip.ozarow.pl/index.php?id=15>].

WEWNĘTRZNE UWARUNKOWANIA ROZWOJU GMINY

Uwarunkowania wewnętrzne rozwoju gminy Ożarów uzależnione są od zaspokojenia potrzeb społecznych, potrzeb gospodarki lokalnej, ochrony środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego, wyposażenia w infrastrukturę techniczną,

współpracy z innymi jednostkami samorządu terytorialnego w kraju i zagranicą, czy też promocji gminy oraz działalności organizacji pozarządowych.

Stwarzając strategie gminy, jej uwarunkowania rozwoju wewnętrznego analizowano w kategorii silnych i słabych stron. Wzięto pod uwagę czynniki stymulujące i wspierające dalszy rozwój społeczno-gospodarczy gminy, a także czynniki ograniczające i hamujące jej rozwój [<http://bip.ozarow.pl/>] (tab. 1.).

Tabela 1. Czynniki stymulujące i ograniczające rozwój społeczno-gospodarczy gminy Ożarów (wybrane elementy)

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
Posiadanie Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Gminy.	Brak wykorzystania alternatywnych źródeł energii, na przykład pochodzącej z biomasy.
Bogate złoża kopalin mineralnych – wapieni, itły, lessy, żwiry, pospółki i piaski.	Znaczne rozmiary rejestrowanego bezrobocia.
Funkcjonowanie na terenie Gminy Cementowni „Grupa Ożarów” S.A., należącej do CRH – międzynarodowej grupy działającej w branży materiałów budowlanych – największy w Polsce zakład produkujący cement.	Brak organizacji producentów rolnych i ogrodniczych działających w celu osiągnięcia lepszych warunków sprzedaży oraz zakładów przetwórstwa rolno-spożywczego.
Dogodne warunki przyrodniczo - środowiskowe do rozwoju produkcji rolnej metodami biologicznymi i produkcji zintegrowanej.	Duże rozdrobnienie gospodarstw rolnych – gospodarstwa o powierzchni do 5 ha stanowią 47,7% ich ogółu, a zaledwie 19,9 % to gospodarstwa o powierzchni ponad 15 ha.
Stosunkowo niskie ceny gruntów i nieruchomości.	Brak działalności alternatywnej dla produkcji rolniczej.
Duże rezerwy terenowe pod rozwój różnych funkcji. Wolne obiekty i tereny przemysłowe do zagospodarowania.	Stały, choć niewielki, spadek liczby mieszkańców gminy.
Warunki sprzyjające do rozwoju agroturystyki i rolnictwa ekologicznego.	Brak odpowiedniej infrastruktury turystycznej.
Wysoki poziom edukacji w szkołach gminnych.	Migracja dobrze wykształconej młodzieży poza obszar gminy.
Bogate zasoby wód podziemnych, które odpowiadają wymaganiom norm dla wód pitnych bez uzdatniania.	Słaba i nieskoordynowana polityka promocyjna gminy Ożarów. Brak kompleksowego programu promocji gminy w kraju i zagranicą. Gmina nie uczestniczy w międzynarodowych targach typu „Invest City” w celu nawiązania kontaktów z potencjalnymi inwestorami.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych <http://bip.ozarow.pl/> [11.10.2014].

Podstawą do formułowania problemów rozwojowych gminy były wyniki przeprowadzonej analizy uwarunkowań, a zwłaszcza identyfikacja zagrożeń rozwojowych, tkwiących w jej otoczeniu oraz słabych stron. Strategiczne

problemy dalszego rozwoju gminy Ożarów były rozpatrywane w czterech kategoriach strategicznych, a mianowicie:

- sprawności oraz niezawodności funkcjonowania obiektów i urządzeń infrastruktury technicznej, w tym służących ochronie środowiska przyrodniczego,
- ilości oraz jakości funkcjonowania usług społecznych (edukacja, ochrona zdrowia i opieka społeczna, kultura i sztuka, sport i rekreacja, bezpieczeństwo publiczne), a także stanu mieszkalnictwa, w tym komunalnego (nowe budownictwo, stan techniczny istniejących zasobów),
- atrakcyjności gminy dla dalszego rozwoju mieszkalnictwa, istniejących firm i lokalizowania się nowych inwestorów oraz funkcji rekreacyjno-wypoczynkowych,
- powiązań transportowych gminy z otoczeniem (drogi kołowe, zbiorowa komunikacja publiczna).

Efektem takiego podejścia było zdefiniowanie głównych problemów rozwojowych, których rozwiązanie lub złagodzenie ich niepożądanych skutków społecznych, gospodarczych i ekologicznych przyczynić się powinno do poprawy jakości życia mieszkańców i wzrostu rangi gminy Ożarów w otoczeniu [<http://bip.ozarow.pl/index.php?id=15>].

ZEWNĘTRZNE UWARUNKOWANIA ROZWOJU GMINY OŻARÓW

Problemy rozwojowe nie należy rozpatrywać i oceniać wyłącznie w jej granicach administracyjnych. Gmina Ożarów jest elementem układu osadniczego i systemu społeczno-gospodarczego powiatu opatowskiego, województwa świętokrzyskiego i kraju, a także Unii Europejskiej. Jak każda inna gmina, tak i gmina Ożarów jest silnie uzależniona od swego otoczenia.

Tworzy ono tzw. zewnętrzne środowisko, czyli całość zdarzeń, zjawisk i procesów, określających możliwości funkcjonowania gminy, a także kształtowania procesów rozwojowych w przyszłości w postaci zestawu szans i zagrożeń zarówno dla jej bieżącego funkcjonowania, jak i dalszego rozwoju. Zewnętrzne uwarunkowania rozwoju gminy Ożarów determinowane są:

- systemowymi rozwiązaniami w sferze ustrojowo-prawnej i finansowej przyjmowanymi na szczeblu centralnym, głównie dotyczącymi zakresu kompetencji i zasad finansowania samorządów terytorialnych z budżetu państwa,
- zasadami i rozmiarami finansowania usług społecznych (edukacja, ochrona zdrowia, opieka socjalna) oraz mieszkalnictwa i bezpieczeństwa publicznego z budżetu państwa,
- ogólną koniunkturą gospodarczą w kraju,
- systemowymi rozwiązaniami na szczeblu centralnym w zakresie przeciwdziałania bezrobociu, wspierania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw, polityce fiskalnej w stosunku do podmiotów gospodarczych,
- polityką wspierania rozwoju regionalnego, polityką ekologiczną, polityką rozwoju infrastruktury technicznej realizowaną na szczeblu centralnym,
- sytuacją międzynarodową (koniunktura gospodarcza, handel zagraniczny),
- procesami integracji Polski z Unią Europejską, a zwłaszcza możliwościami korzystania z pomocy finansowej,
- wewnętrzną polityką rozwoju społeczno-gospodarczego realizowaną przez władze samorządowe województwa świętokrzyskiego [<http://bip.ozarow.pl/index.php?id=15>].

Przeprowadzając analizę zewnętrznych uwarunkowań rozwoju gminy Ożarów udało się zidentyfikować kluczowe szanse i zagrożenia, które mają i mogą mieć w przyszłości wpływ na skalę i tempo dalszego rozwoju społeczno - gospodarczego gminy.

Nie ulega wątpliwości, że skuteczne rozwiązywanie szeregu problemów społecznych, gospodarczych, czy infrastrukturalnych występujących na terenie gminy w dużej mierze warunkowane jest rozwiązaniami systemowymi na szczeblu państwa, koniunkturą gospodarczą w kraju i za granicą, kondycją budżetu państwa i stopniem wykorzystania pomocy finansowej Unii Europejskiej. Dlatego też władze samorządu powinny stale monitorować zmiany w otoczeniu szukając w nim szans i unikając zagrożeń rozwojowych. Generalnie chodzi tu o maksymalne wykorzystanie pojawiających się możliwości, które można wykorzystać dla przyspieszenia tempa rozwoju gminy, a także o minimalizowanie negatywnych oddziaływań, które powodują hamowanie tempa rozwoju gminy [<http://bip.ozarow.pl/index.php?id=15>].

STRATEGICZNE CELE GMINY OŻARÓW NA LATA 2004-2020

Efektem wielomiesięcznych prac nad strategią było wypracowanie programu działań zmierzających do urzeczywistnienia sformułowanych celów rozwojowych w perspektywie kolejnych kilkunastu lat [Ignacy, Kopyciński 2008, 108]. U podstaw formułowania celów rozwoju gminy Ożarów leży przekonanie jej władz, że ma ona potencjalne szanse stania się gminą:

- harmonijnie łączącą troskę o jak najlepszy stan środowiska przyrodniczego z postępowaniem cywilizacyjnym;
- atrakcyjną do zamieszkania i prowadzenia działalności gospodarczej;
- zapewniającą jak najlepszą jakość świadczonych usług społecznych (edukacja, pomoc społeczna, ochrona zdrowia, kultura i sztuka, sport i rekreacja), a także troszczącą się o jak najlepszy stan bezpieczeństwa i porządku publicznego;
- posiadającą sprawne powiązania komunikacji drogowej z otoczeniem, a także zmodernizowany wewnętrzny układ drogowy wraz z urządzeniami zapewniającymi maksymalne bezpieczeństwo pieszych i kierowców;
- prowadzącą aktywną promocję swych walorów;
- rozwijającą partnerską współpracę z zagranicznymi samorządami gminnymi, a także aktywnie współpracującą z władzami powiatu opatowskiego i poszczególnych gmin wchodzących w jego skład, jak również z władzami samorządowymi województwa świętokrzyskiego przy rozwiązywaniu wspólnych problemów dla dobra i korzyści jej mieszkańców;
- współpracującą z organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorcami funkcjonującymi na jej terenie przy rozwiązywaniu wspólnych problemów dla dobra i pomyślności jej mieszkańców.

Tabela 2. Strategiczne cele gminy Ożarów na lata 2004-2020

Numer celu	Płaszczyzna gospodarcza	Ukierunkowanie
Cel 1	Sfera gospodarcza	Tworzenie jak najlepszych warunków dla trwałego rozwoju gospodarki lokalnej
Cel 2	Sfera społeczna i transportu	Stąła poprawa jakości świadczonych usług społecznych i rozwój infrastruktury transportowej
Cel 3	Sfera ekologiczna i przestrzenna	Osiągnięcie europejskich standardów stanu środowiska przyrodniczego oraz troska o ład przestrzenny

Źródło: opracowanie własne na podstawie http://bip.ozarow.pl/upload/ZAL1_UWARUNKOWANIA_OZAROW_po_uchwaleniu_II.pdf [24.10.2014r.]

W strategii wyróżniono generalny cel kierunkowy, czyli misję rozwoju gminy oraz trzy cele strategiczne. Cel generalny ukierunkowany jest:

- na zapewnieniu jak najlepszego środowiska życia mieszkańców i korzystnych warunków funkcjonowania podmiotów gospodarczych, przy respektowaniu zasady zrównoważonego rozwoju;
- na kształtowaniu pozytywnego wizerunku gminy Ożarów jako bezpiecznego i przyjaznego miejsca do zamieszkania, lokalizacji działalności gospodarczej i pobytu turystów.

Strategiczne cele rozwoju gminy przedstawia tabela 2.

Planowane przedsięwzięcia, służące realizacji generalnego celu kierunkowego i strategicznych celów rozwoju gminy, zostały ujęte w strategiczne programy działań realizacyjnych. Zawierają one:

- cele operacyjne, określające poszczególne problemy, jakie powinny być rozwiązane, aby zrealizować przyjęte cele strategiczne;
- zadania realizacyjne, określające konkretne przedsięwzięcia, które winny być zrealizowane w ramach poszczególnych celów operacyjnych [tamże].

Przyjęte strategiczne programy działań realizacyjnych wraz z celami operacyjnymi zawiera poniższa tabela.

Tabela 3. Strategiczne programy działań realizacyjnych i cele operacyjne Strategii zrównoważonego rozwoju gminy Ożarów do 2020 r.

Strategiczny program działań realizacyjnych	Cele operacyjne
przedsiębiorczość	Organizacyjne i finansowe wsparcie rozwoju przedsiębiorczości
	Sprawna, przyjazna i profesjonalna administracja samorządowa
	Promocja gminy Ożarów w kraju i zagranicą oraz wspieranie
środowisko przyrodnicze i infrastruktura techniczna	Ochrona zasobów przyrodniczych i walorów krajobrazowych
	Budowa wodociągów zbiorowych i sieci kanalizacyjnej oraz oczyszczanie ścieków
	Rozbudowa i modernizacja gminnego układu drogowego
	Rozbudowa oraz modernizacja urządzeń i obiektów
usługi społeczne	Poprawa jakości świadczonych usług i funkcjonowania placówek opieki społecznej oraz placówek ochrony zdrowia
	Poprawa warunków nauczania, pracy i bezpieczeństwa uczniów w placówkach oświatowych
	Rozwój bazy sportowo-rekreacyjnej
	Poprawa stanu bezpieczeństwa i porządku publicznego
	Budowa nowych i modernizacja istniejących gminnych zasobów mieszkaniowych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Ożarów do 2020 r.

Z przedstawionej struktury celów wyłania się dość czytelna hierarchia. Cel generalny określa podstawową ideę programowanego rozwoju, wyrażającą istotę najważniejszych cech pożądanego wizji przyszłości gminy. Jego rozwinięciem są trzy cele strategiczne wskazujące kierunki służące realizacji celu generalnego. Natomiast cele operacyjne stanowią już konkretne miejsca docelowe strategii. Podjęte w tym zakresie decyzje wynikały z oceny stanu funkcjonowania gminy Ożarów, jej mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń oraz z analizy problemów z jakimi gmina się boryka [Ignacy, Kopyciński 2008, 108].

Osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych wymaga zrealizowania różnorodnych przedsięwzięć o charakterze inwestycyjnym czy też organizacyjnym. Efektem wprowadzenia do strategii celów związanych ze sferą gospodarczą jest przyporządkowanie im określonej liczby zadań strategicznych. Etap tworzenia strategii rozwoju powinien być uzupełniony o działania związane z wdrażaniem strategii,

obejmujące wszelkie działania i zabiegi inicjowane na rzecz realizacji deklarowanej misji i celów [Wołowiec, Reśko 2012, 86].

ZAKOŃCZENIE

W procesie realizacji strategii zrównoważonego rozwoju gminy Ożarów niezwykle ważnym elementem jest poparcie społeczne przyjętej strategii. Przyczynia się bowiem do pozytywnego nastawienia władz oraz całej społeczności lokalnej do zmian wprowadzanych na terytorium gminy. Istnieje tu zatem ścisły związek pomiędzy podmiotami, których ta strategia dotyczy.

Istotny jest również fakt, iż od ponad 20 lat skład samorządu jest niemalże niezmienny, dlatego też wyznaczone w strategii cele nie ulegają tak często zmianie. Wręcz przeciwnie - są one na bieżąco realizowane. Dodatkowo weryfikacji podlegają nowe, równie ważne z obecnej perspektywy czasu cele, które są zaliczane do dalszych zamierzeń strategicznych.

Strategia gminy Ożarów jako koncepcja jej zrównoważonego rozwoju lokalnego pełni wiele ważnych funkcji: umożliwia efektywniejsze zagospodarowanie miejscowych zasobów ludzkich i kapitałowych, wskazuje na słabe strony gminy i identyfikuje zagrożenia rozwoju lokalnego, zapewnia stabilny kierunek rozwoju jednostki samorządu niezależny w swoich fundamentalnych założeniach, jest źródłem informacji o procesach społeczno - gospodarczych na jej terenie, zwiększa szanse gminy na uzyskanie dodatkowych środków wsparcia ze źródeł zewnętrznych [Wołowiec, Reśko 2012, 80].

O jej wartości decyduje prawdopodobieństwo realizacji oraz osiągnięcia założonych dotychczas celów. Ustalając metodologię prac, prowadząc działania koncepcyjne i warsztatowe, kształtując ostateczną formę dokumentu nie powinno się pominąć aspektów dotyczących sposobu formułowania strategii, jej zakresu merytorycznego oraz samej formy dokumentu. W strategii warto więc skupić uwagę na udzieleniu odpowiedzi na pytania dotyczące sytuacji aktualnej, oczekiwań czy rozwiązań [Wołowiec, Reśko 2012, s. 76-77].

SPIS LITERATURY

Dziekański P., *Analiza sytuacji finansowej samorządu jako wyznacznik efektywności ekonomicznej jednostki samorządu terytorialnego*, s. 247-259 [w:] B. Filipiak (red.),

- Finanse publiczne i rozwój przedsiębiorczości w regionach, Zeszyty Naukowe 38/2011, Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, ISSN 1426-9724
- Dziekański P., *Wykorzystanie wskaźnika syntetycznego do oceny poziomu rozwoju samorządu na przykładzie gmin wiejskich województwa świętokrzyskiego* [w:] Owsiak S. (red.), *Determinanty rozwoju Polski*; Finanse publiczne, PTE, Warszawa 2015.
- Dziekański P., *Koncepcja wskaźnika syntetycznego oceny poziomu rozwoju gmin wiejskich województwa świętokrzyskiego w warunkach globalizacji* [w:] Zeszyty Naukowe Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, *PROBLEMY ROLNICTWA ŚWIATOWEGO*, Tom 14 (XXIX), Zeszyt 3, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2014.
- Ignacy J., Kopyciński T., *Rola strategii rozwoju lokalnego w zarządzaniu gminą – studium przypadku gminy Lubań*, Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 20 / 2008.
- Kłodziński M., *Aktywizacja gospodarcza obszarów wiejskich*, PAN-IRWiR, Warszawa 1999.
- Kochmańska M., *Działalność gospodarcza gminy środkiem rozwoju przedsiębiorczości lokalnej*, <http://www.sbc.org.pl/Content/7686/kochmanska2.pdf>.
- Leśniewski M. A., *Zrównoważony rozwój a konkurencyjność gmin*, wyd. Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy Jana Kochanowskiego, Kielce 2010.
- Olak A., Dziekański P., Pytka S., *Marketing Terytorialny – gmina i jej promocja*. Kościce-Ostrowiec-Zagnańsk 2014. B5, ss197, MULTIPRINT, S.R.O. Kosice 2014.
- Parysek J., *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo UAM, Poznań 2001
- Sowa B., *Kierunki i tendencje przemian społeczno - gospodarczych w regionie przygranicznym na przykładzie woj. podkarpackiego*, Uniwersytet Rzeszowski, Zeszyt Naukowy Nr 1, Rzeszów 2003.
- Wołowicz T., Reško D., *Strategia rozwoju gminy jako narzędzie zarządzania zmianą gospodarczą*, Zeszyty Naukowe WSEI, 5(2/201).
- http://bip.ozarow.pl/upload/ZAL1_UWARUNKOWANIA_OZAROW_po_uchwaleniu_II.pdf.