



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

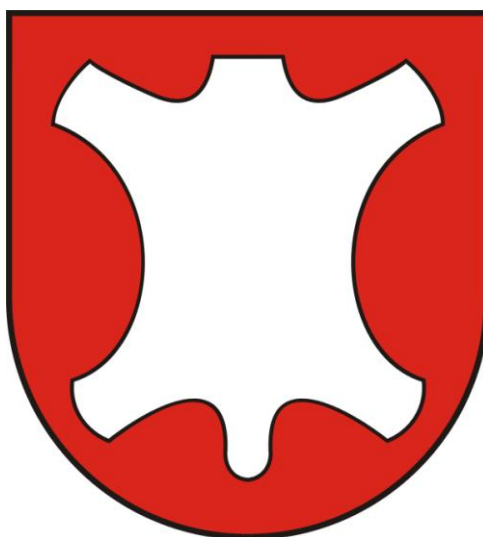


POWIAT NOWOSĄDECKI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Strategia Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020



*NAS*

nowosądecka  
akademia  
samorządowa

PROJEKT WSPÓŁFINANSOWANY ZE ŚRODKÓW  
UNII EUROPEJSKIEJ W RAMACH EUROPEJSKIEGO  
FUNDUSZU SPOŁECZNEGO

# Strategia Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020

STRATEGIA ROZWOJU GMINY ŁABOWA NA LATA 2013-2020

Opracowanie:

FRDL Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji



**FRDL Małopolski Instytut Samorządu  
Terytorialnego i Administracji**



**SPIS TREŚCI**

|  |    |
|--|----|
| Wizytówka Gminy .....  | 4  |
| Słowo od Gospodarza Gminy .....  | 6  |
| Wprowadzenie .....   | 8  |
| Krajowe i regionalne dokumenty strategiczne .....  | 15 |
| Krajowe dokumenty strategiczne .....   | 15 |
| Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego .....  | 18 |
| Subregionalny Program Rozwoju .....  | 23 |
| Najważniejsze wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej .....  | 25 |
| Metodologia badania .....  | 25 |
| Wyniki dla 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego – analiza porównawcza .....  | 28 |
| Wyniki szczegółowe – Gmina Łabowa na tle powiatu i województwa .....   | 40 |
| Wizja i misja Gminy Łabowa .....   | 48 |
| Analiza SWOT .....   | 50 |
| Obszary strategiczne .....   | 53 |
| I POTENCJAŁ GOSPODARCZY I TURYSTYCZNY .....  | 58 |
| Cel operacyjny I.1 Wspieranie i promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia. ....                            | 60 |
| Cel operacyjny I.2 Poprawa sytuacji na lokalnym rynku pracy i minimalizowanie negatywnych skutków bezrobocia ..... | 64 |
| Cel operacyjny I.3 Podniesienie atrakcyjności turystycznej gminy i zwiększenie popytu na turystykę .....           | 67 |
| II ZARZĄDZANIE ROZWOJEM .....  | 72 |

|   |     |
|---|-----|
| Cel operacyjny II.1 Sprawna administracja samorządowa oraz rozwój współpracy terytorialnej.....             | 74  |
| Cel operacyjny II.2 Animowanie i rozwój aktywności obywatelskiej oraz współpracy międzysektorowej. ....     | 77  |
| Cel operacyjny II.3 Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej gminy. ....            | 80  |
| III JAKOŚĆ ŻYCIA .....  | 84  |
| Cel operacyjny III.1 Wysoki poziom bezpieczeństwa mieszkańców gminy w wymiarze zdrowotnym i społecznym..... | 86  |
| Cel operacyjny III.2 Doskonalenie usług edukacyjnych i rozwój kapitału intelektualnego.....                 | 89  |
| Cel operacyjny III.3 Rozwój usług w zakresie kultury, rekreacji i sportu. ....                              | 92  |
| Cel operacyjny III.4 Rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej oraz dbałość o środowisko.....     | 98  |
| Cel operacyjny III.5 Doskonalenie systemu zarządzania bezpieczeństwem publicznym.....                       | 101 |
| System monitoringu i ewaluacji Strategii .....  | 106 |
| Potencjalne źródła finansowania –nowa perspektywa .....   | 113 |

## Wizytówka Gminy

Gmina wiejska Łabowa jest jedną z 16 gmin w powiecie nowosądeckim, w województwie małopolskim, położoną na południowy wschód od miasta Nowy Sącz oraz na północ od Krynicy-Zdrój. Gmina zajmuje obszar 11915 ha, a liczba jej mieszkańców sięga 5676 osób. Siedzibą gminy jest Łabowa – ulokowana na prawie wołoskim przed rokiem 1581 przez ród Branickich. Poza nią, w skład gminy wchodzi 12 sołectw: Barnowiec, Czaczów, Kamianna, Kotów, Krzyżówka, Łabowiec, Łosie, Maciejowa, Nowa Wieś, Roztoka Wielka, Składziste, Uhryń. W sąsiedztwie leżą gminy: Grybów, Kamionka Wielka, Krynica-Zdrój, Muszyna, Nawojowa, Piwniczna-Zdrój.

Geograficznie, Gmina Łabowa zajmuje obszar pogranicza wschodniej części Beskidu Sądeckiego i zachodnich terenów Beskidu Niskiego. Wyróżniają ją walory przyrodnicze i krajobrazowe oraz bogactwo dziedzictwa kulturowego. Prawie ¼ gminy należy do Popradzkiego Parku Krajobrazowego i jego otuliny. Faliste ukształtowanie terenu, atrakcyjne zasoby leśne i tereny zielone, liczne gatunki rzadkiej flory i fauny oraz rezerваты przyrody podziwiać można spacerując lub podróżując rowerem po wyznaczonych trasach turystycznych i rowerowych oraz ścieżkach przyrodniczych. Zimą, wyciągi w Czaczowie, na Hali Łabowskiej oraz w Kamiannej umożliwiają uprawianie narciarstwa. Ponadto, w jednym z sołectw – w Kamiannej – znajduje się ośrodek pszczelarstwa i rozwija się apiterapia. Świadectwem minionych czasów, kiedy gmina stanowiła przestrzeń współistnienia wielu kultur, religii i narodów (Polacy, Łemkowie, Żydzi), pozostają natomiast liczne zabytki, jak np. cerkwie greckokatolickie i unickie, cmentarz gminy żydowskiej czy kapliczki przydrożne. Gminę cechuje także dbałość o lokalne tradycje i kulturę ludową.

Gmina wiejska Łabowa stawia na rozwój zrównoważony, sprzyjający przetrwaniu i efektywnemu wykorzystaniu jej zasobów, bazujący na szerokiej współpracy i koordynacji terytorialnej, międzysektorowej i międzyorganizacyjnej.

## Słowo od Gospodarza Gminy

*Szanowni Państwo,*

Strategia Rozwoju Gminy Łabowa, którą przygotowaliśmy wspólnie z całą lokalną społecznością, pokazuje nasze plany i marzenia na najbliższą dekadę. Ma pomóc w zmienianiu na lepsze jakości życia mieszkańców. Wyznacza kierunki działania nie tylko dla gminnego samorządu, ale dla wszystkich nas – żyjących i czynnie działających w Gminie Łabowa. Chcąc być ważnym punktem na mapie powiatu nowosądeckiego i województwa małopolskiego, musimy sprostać wyzwaniom zmieniającego się świata.

Nowa Strategia jest naszą wspólną wizją, w której realizacji musimy wykorzystać to, co mamy najcenniejsze – nas samych, mieszkańców. Wielokrotnie wykazywaliśmy się umiejętnościami, kreatywnością, przedsiębiorczością, energią i talentami, które pozwalały dobrze służyć lokalnej społeczności. Wizja rozwoju, jaką rysuje przez nami Strategia, pomoże ukierunkować wspólne wysiłki w budowaniu silnej gospodarczo Gminy.

Przez najbliższe 10 lat będziemy nadal zabiegać o dynamiczny rozwój Gminy Łabowa, która stała się jednym z małopolskich liderów w pozyskiwaniu i wykorzystywaniu środków europejskich. Oczywiście jest tak w zestawieniach, biorących pod uwagę liczbę pozyskanych pieniędzy w przeliczeniu na jednego mieszkańca, bo tylko w tej klasyfikacji możemy rywalizować z większymi i bogatszymi samorządami. Chcemy uczynić naszą Gminę miejscem, gdzie dobrze i spokojnie się żyje, gdzie mieszkańcy mają dobre warunki do rozwijania własnych inicjatyw i przedsiębiorczości, gdzie chcą przyjeżdżać turyści i inwestorzy. W tym celu musimy w pełni wykorzystać unikatowy potencjał Naszej Ziemi.

Strategia Rozwoju Gminy Łabowa jest owocem naszej wspólnej wielomiesięcznej pracy, działań samorządu, rozmów, spotkań i konsultacji z mieszkańcami, godzin wspólnych dyskusji i publicznej debaty. Wiele z uwag przekazanych przez Państwa zostało uwzględnionych w ostatecznym kształcie Strategii. Teraz czas na realizację, na naszą wspólną pracę. Od jakości tego współdziałania będzie zależeć, jak nowoczesną Gminę uda nam się zbudować. Wierzę, że się uda i za dziesięć lat będziemy się wspólnie radować z jakości życia w naszej Małej Ojczyźnie.

*Marek Janczak*

Wójt Gminy Łabowa



# Wprowadzenie

Strategię Rozwoju Gminy należy postrzegać jako długofalowy proces wytyczania i osiągania celów wspólnoty samorządowej. Określa ona generalny kierunek, aspiracje i priorytety rozwoju społeczno-gospodarczego jednostki oraz przedstawia metody i narzędzia wdrożeniowe. Zapisy Strategii stanowią zatem determinantę decyzji merytorycznych, organizacyjnych i finansowych podejmowanych przez władze samorządowe. Dokument jest także odpowiedzią na ustawowy wymóg prowadzenia polityki rozwoju w oparciu o Strategię, jak również skuteczną próbę dostosowania się do standardów europejskich.

## **Opracowanie Strategii – umowa między Powiatowym Centrum Funduszy Europejskich a FRDL Małopolskim Instytutem Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie**

Niniejsza Strategia Rozwoju Gminy Łabowa powstała w ramach realizacji umowy nr PCFE.273.15.2012 z dnia 05.06.2012 roku, zawartej pomiędzy Powiatem Nowosądeckim – Powiatowym Centrum Funduszy Europejskich a Fundacją Rozwoju Demokracji Lokalnej. Przedmiotem umowy była „Aktualizacja lub opracowanie Strategii Rozwoju Gminy na lata 2013 – 2020 dla każdej z 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego – Partnerów Projektu pn.: „Nowosądecka Akademia Samorządowa”, a wykonawcą zamówienia – jednostka terenowa FRDL: Małopolski Instytut Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie. Wspomniany projekt realizowany jest przez Powiat Nowosądecki w partnerstwie z 14 Urzędami Miast/Gmin<sup>1</sup> w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet V Dobre

---

<sup>1</sup> Urząd Gminy Chełmiec, Urząd Gminy Kamionka Wielka, Urząd Gminy Łososina Dolna, Urząd Gminy Nawojowa, Urząd Gminy Ryto, Urząd Gminy Gródek nad Dunajcem, Urząd Miasta Grybów, Urząd

rządzenie, Działanie 5.2 Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej, Poddziałanie 5.2.1 Modernizacja zarządzania w administracji samorządowej.

### **Przesłanki budowy nowych dokumentów strategicznych w JST**

Obecnie, zasadniczy nurt przesłanek formalno-prawnych, które uzasadniają potrzebę weryfikacji dokumentów strategicznych JST, wynika ze zmian w ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz wiąże się z aktualizacją dokumentów europejskich (Europa 2020), krajowych (Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2030 r., Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2020 r., Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju do 2030 r.) i regionalnych (Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020), a także przyjęciem nowego paradygmatu polityki regionalnej, wprowadzonego uchwaleniem 13 lipca 2011 roku Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie (KSRR). Podobnie jak inne JST, Samorząd Gminy Łabowa zobligowany jest do przeglądu i weryfikacji Strategii Rozwoju w kontekście dostosowania jej założeń do wytycznych i rekomendacji, które płyną z dokumentów o charakterze nadrzędnym.

Ponadto, w procesie budowy nowej Strategii bardzo ważną rolę odgrywają przeobrażenia, jakie zaszły w sferze realnej, tj. rzeczywiste procesy i zjawiska (natury gospodarczej, społecznej, zarządczej, itp.), wpływające na rozwój gminy. Poniżej przedstawiono kluczowe przesłanki uzasadniające potrzebę aktualizacji Strategii Rozwoju Gminy Łabowa.

---

Gminy Grybów, Urząd Gminy Korzenna, Urząd Gminy Łabowa, Urząd Miasta i Gminy Uzdrowskiej Muszyna, Urząd Miasta i Gminy Piwniczna – Zdrój, Urząd Gminy Podegrodzie oraz Urząd Miasta i Gminy Stary Sącz.

1. Dostosowywanie polityki rozwoju do zmieniających się uwarunkowań społecznych oraz gospodarczych w gminie i jej otoczeniu.

Gmina Łabowa to nie tylko wydzielony granicami administracyjnymi obszar, ale przede wszystkim społeczność lokalna, w której na bieżąco ulega zmianie sytuacja demograficzna i gospodarcza. Kilka ostatnich lat upłynęło pod znakiem szeregu poważnych przeobrażeń, które w dużym stopniu odbiły się także na gminie, np.: ogólnoswiatowe spowolnienie gospodarcze (i związane z tym mniejsze dochody budżetowe), rosnące dysproporcje w rozwoju na szczeblu międzygminnym i subregionalnym, deficyt finansów publicznych czy zmiana obserwowanych trendów demograficznych. Nowa Strategia Rozwoju Gminy Łabowa powinna wyznaczać cele oraz kierunki interwencji, służące podnoszeniu konkurencyjności gminy oraz przełamywaniu strukturalnych problemów gospodarczych i społecznych. Są to wyzwania, którym gmina musi sprostać w dobie postępującego procesu globalizacji, nasilającej się konkurencji, informatyzacji wielu sfer życia i rozwoju gospodarki opartej na wiedzy.

2. Dostosowanie Strategii Rozwoju Gminy Łabowa do nowych dokumentów strategicznych szczebla regionalnego i krajowego.

Ostatnie lata to okres powstawania nowych i aktualizacji poprzednich wersji dokumentów strategicznych szczebla krajowego i regionalnego. Nadrzędną pozycję zajmuje wśród nich Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020<sup>2</sup>, która określa nowe ramy funkcjonowania konkurencyjnego województwa. Istotnymi dla planowania rozwoju są również dokumenty szczebla krajowego, w tym

---

<sup>2</sup> *Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020*, [http://www.wrotamalopolski.pl/root\\_BIP/BIP\\_w\\_Malopolsce/root\\_UM/podmiotowe/Strategia/dokument/SRWM+2015/default.htm](http://www.wrotamalopolski.pl/root_BIP/BIP_w_Malopolsce/root_UM/podmiotowe/Strategia/dokument/SRWM+2015/default.htm) [data dostępu: 4.09.2012].

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020, przyjęta 13 lipca 2010 r. oraz Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju (DSRK) do 2030 r. i Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju (ŚSRK) do 2020 r. Uwzględnienie wytycznych i rekomendacji płynących z tych dokumentów pozwoli na skorelowanie Strategii Rozwoju Gminy Łabowa z priorytetami rozwojowymi województwa małopolskiego, a w dalszej perspektywie na korzystanie z nowych narzędzi polityki regionalnej (np. kontrakt terytorialny).

3. Uspójnienie horyzontu czasowego Strategii Rozwoju Gminy Łabowa z horyzontem czasowym nowego okresu programowania Unii Europejskiej oraz dokumentów nadrzędnych.

Odrębną przesłanką weryfikacji Strategii Rozwoju Gminy Łabowa jest zidentyfikowana potrzeba uspójnienia horyzontu czasowego Strategii – do 2020 roku, dla której bezpośrednim uzasadnieniem jest:

- przyjęcie horyzontu obejmującego w całości kolejną perspektywę finansową Unii Europejskiej (tj. 2014-2020);
- przyjęcie horyzontu zbieżnego z horyzontem Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego i większości JST w Małopolsce;
- potrzeba zapewnienia spójności z perspektywą przyjętą dla nowej Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego.

4. Dostosowywanie Strategii Rozwoju Gminy Łabowa do tworzonego Subregionalnego Programu Rozwoju – dla subregionu sądeckiego.

Subregionalny Program Rozwoju 2014-2020 ma za zadanie wskazać politykę rozwoju dla każdego z pięciu obszarów województwa (Krakowski Obszar Metropolitalny, Małopolska Zachodnia oraz subregiony: tarnowski, sądecki i podhalański) w oparciu

o ich atuty. Ma także przyczynić się do większego zaangażowania i współpracy lokalnych środowisk na rzecz przygotowania wspólnych przedsięwzięć ważnych dla rozwoju subregionu. Docelowo SPR będzie prezentował zarówno politykę wspierania rozwoju poszczególnych subregionów, jak i uzgodnione w subregionach listy przedsięwzięć, które będą mogły uzyskać dofinansowanie ze środków nowego programu regionalnego, współfinansowanego ze środków europejskich.

### **Metodologia i etapy prac**

Zgodnie z koncepcją umowy pomiędzy Powiatowym Centrum Funduszy Europejskich a FRDL Małopolskim Instytutem Samorządu Terytorialnego i Administracji w Krakowie, prace prowadzone nad opracowaniem Strategii oparte zostały o model ekspercko-partycypacyjny, a zespół konsultantów tworzyli pracownicy Wydziału Programów i Projektów FRDL MISTiA.

Pierwszym etapem prac była inwentaryzacja dokumentów planistycznych, będących w posiadaniu Gmin. Konsultanci MISTiA dokonali analizy istniejących dokumentów strategicznych pod kątem ich rodzaju, struktury, jakości oraz aktualności, efektem czego powstał „Raport z inwentaryzacji i analizy dokumentów strategicznych 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego”. Raport zawiera przegląd najważniejszych elementów poszczególnych dokumentów gminnych: część diagnostyczna, wizja i misja, analiza SWOT, kierunki rozwoju, cele i zadania. Dokumenty objęte analizą charakteryzował różnorodny zakres tematyczny i układ kompozycyjny oraz zastosowanie odmiennych metodologii. Wykazano jednak, że rozbieżność ta nie jest pochodną różnic w uwarunkowaniach rozwojowych jednostek. Gminy Powiatu Nowosądeckiego cechują podobne atuty i słabe strony, a także szanse i zagrożenia, co przekłada się na zbieżne ze sobą kierunki rozwoju i cele strategiczne. W niektórych przypadkach występują dodatkowe zasoby (np. walory uzdrowiskowe) determinujące określone ścieżki rozwoju. W wyniku inwentaryzacji ustalono,

że wszystkie 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego wymaga opracowania nowych dokumentów strategicznych i sprecyzowano harmonogram koniecznych prac.

Kolejny etap obejmował opracowanie i przekazanie projektów dokumentów planistycznych przygotowanych dla poszczególnych JST. W ramach procesu przygotowywania nowych opracowań uwzględniono materiały z konsultacji społecznych, prowadzonych w Gminach Powiatu Nowosądeckiego, biorących udział w Projekcie „Nowosądecka Akademia Samorządowa”. Celem konsultacji było poznanie opinii mieszkańców w sprawach najistotniejszych w kontekście rozwoju wspólnoty samorządowej, a także najważniejsze wnioski płynące z diagnozy, przygotowanej specjalnie na potrzeby realizacji zadania. Przy opracowaniu projektów Strategii Rozwoju, szczególną uwagę zwrócono na założenia i wytyczne zawarte w dokumentach wyższego rzędu, tj.: w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020 i Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego, a także w Subregionalnym Programie Rozwoju – dla subregionu sądeckiego.

Pod koniec września robocze wersje dokumentów przesłane zostały do Gmin, celem zasięgnięcia opinii kierownictwa i pracowników Urzędów. Ostateczny termin zgłaszania uwag upłynął z dniem 15 października, wprowadzone zostały konieczne modyfikacje i poprawki w treści dokumentów. Ponadto, w okresie: 23 października – 8 listopada 2012 roku w poszczególnych Gminach odbywały się otwarte sesje poświęcone prezentacji i konsultacji opracowanych projektów Strategii. Następnie przygotowane zostały i przekazane ich ostateczne wersje. Przeprowadzono także szkolenia dla pracowników Urzędów Gmin – Partnerów Projektu z systemu monitoringu Strategii i jej ewaluacji (okres 19 – 27 listopada 2012).

### Struktura Strategii Rozwoju Gminy Łabowa

Strategia Rozwoju Gminy Łabowa składa się z kilku części:

- wprowadzenia,
- rozdziału opisującego krajowe i regionalne dokumenty strategiczne,
- wniosków z diagnozy społeczno-gospodarczej gminy,
- propozycji wizji i misji Gminy Łabowa,
- analizy SWOT,
- planu operacyjnego Strategii – obszary strategiczne, cele strategiczne i operacyjne, kierunki interwencji (propozycje zadań i projektów) oraz mierniki realizacji Strategii,
- systemu monitoringu i ewaluacji Strategii,
- potencjalnych źródeł finansowania.

**Autorzy opracowania pragną podziękować wszystkim pracownikom Urzędu i uczestnikom prac warsztatowych za poświęcony czas, odpowiedzialność w podejściu do spraw publicznych oraz merytoryczne zaangażowanie w proces opracowywania niniejszej Strategii.**

# Krajowe i regionalne dokumenty strategiczne

## Krajowe dokumenty strategiczne

Proces budowy lokalnych dokumentów planistycznych, a w szczególności Strategii Rozwoju, powinien uwzględniać zmiany w aktach prawnych, które regulują zasady prowadzenia polityki rozwoju na wyższych szczeblach – poczynając od dokumentów na szczeblu Unii Europejskiej, a kończąc na Strategii wojewódzkiej i subregionalnej. Tak zdefiniowana spójność w wymiarze wertykalnym pozwala wzmacniać efekty rozwojowe poprzez jednoznaczne określanie kluczowych kierunków interwencji. Jednocześnie prowadzi do koncentracji środków publicznych na jasno zdefiniowanych celach rozwojowych.



Rysunek 1 Schemat polityki regionalnej w Polsce.



Powyższy schemat przedstawia aktualny system prowadzenia polityki rozwoju, oparty o hierarchiczny układ dokumentów strategicznych, wzajemnie ze sobą spójnych i powiązanych. Obejmuje on wytyczne płynące ze strategii Europa 2020, Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju, Średniokresowej Strategii Rozwoju Kraju oraz 9 strategii zintegrowanych, obejmujących 8 strategii branżowych i Krajową Strategię Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie (KSRR). W tak ujęty system wpisuje się Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020, stanowiąca z kolei podstawę dla konstruowania subregionalnych i lokalnych dokumentów strategicznych. W procesie lokalnego planowania strategicznego należy pamiętać o zachowaniu spójności i relacyjnym powiązaniu z systemem nadrzędnych dokumentów strategicznych.

Z punktu widzenia lokalnej polityki rozwoju kluczowe miejsce zajmuje dokument **Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie**. Zgodnie z przedstawionym w nim, nowym paradygmatem rozwoju regionalnego, w proces planowania strategicznego należy włączyć następujące wytyczne:

- wykorzystywanie zasobów endogenicznych regionów (uniezależnianie się od transferów zewnętrznych),
- tworzenie polityk wieloletnich i zdecentralizowanych w przeciwieństwie do dotychczasowych dotacji jednorazowo przeznaczanych na działania krótkoterminowe,
- finansowanie inwestycji wyselekcjonowanych (jako tych działań, które w największym stopniu przyczyniają się do rozwoju społeczno-gospodarczego regionu i powodują jego dyfuzję),
- wieloszczeblowe zarządzanie polityką regionalną – zaangażowanie wielu partnerów przez władze regionalne,
- zróżnicowane podejście do różnych typów regionów – wykorzystywanie specjalizacji regionalnych i subregionalnych oraz reagowanie na specyficzne bariery rozwojowe.

Wytyczne te zostały sformułowane przede wszystkim w celu wzmocnienia procesu programowania polityki rozwoju na szczeblu wojewódzkim. Jednak myśl zawarta w powyższych uwagach może stanowić ważną wskazówkę podczas programowania polityki rozwoju na szczeblu powiatowym i gminnym. Ponadto, zgodnie z rekomendacjami KSRR, w procesie zarządzania strategicznego postuluje się tworzenie i utrwalanie szerokich partnerstw między instytucjami publicznymi i organizacjami społeczeństwa obywatelskiego, aby zapewnić skuteczny i wielopoziomowy system zarządzania polityką rozwoju.

### Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego

Najważniejszym dokumentem określającym zasady polityki rozwoju na szczeblu regionalnym jest **Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020** (SRWM). Zapisy dokumentu postulują koncentrację środków na precyzyjnie zdefiniowanych priorytetach, operacjonalizację i parametryzację działań strategicznych, przejrzysty podział zadań i odpowiedzialności za poszczególne obszary polityki rozwoju, prowadzący jednak do mobilizacji zasobów wielu aktorów społecznych.

Struktura SRWM obejmuje 7 głównych obszarów polityki rozwoju województwa, a także kierunki i sposoby działania w tych obszarach. Dla każdego z obszarów interwencji sformułowano cel strategiczny, stanowiący opis pożądanego kierunku zmian w perspektywie do 2020 roku. Każdy z celów strategicznych w ramach poszczególnych obszarów realizowany jest poprzez wyodrębnione kierunki polityki rozwoju, złożone z katalogu działań priorytetowych. W odniesieniu do poszczególnych kierunków polityki sformułowana została strategia postępowania, określająca pożądaną stan docelowy, a także określająca czynniki sprzyjające i ograniczające możliwość osiągnięcia zmiany, będącej pochodną realizacji celu strategicznego. Na poniższym schemacie zobrazowano strukturę dokumentu.

Rysunek 2 Schemat prezentujący plan strategiczny zawarty w Strategii Rozwoju Województwa małopolskiego.



Rekomendacje dotyczące programowania lokalnej polityki rozwoju można odnaleźć w SRWM w ramach obszaru pn. Rozwój miast i terenów wiejskich. Wśród kierunków polityki rozwoju w tym obszarze zwrócono uwagę na potrzebę integracji przestrzennej na poziomie lokalnym i zapewnienie powiązań lokalnych w obrębie obszarów wiejskich, dla których centrami są małe i średnie miasta, docelowo zapewniające jednolity standard dostępności podstawowych usług i dóbr publicznych. Umocnienie pozycji małych i średnich ośrodków miejskich jako lokalnych centrów gospodarczych i ośrodków usług publicznych uznano za warunek rozwoju okalających je terenów wiejskich. Projektowane działania opierają się na założeniu, że ważnymi elementami decydującymi o atrakcyjności małych miast są zasoby społeczne i kulturowe oraz przestrzeń publiczna. Wśród kluczowych działań w ramach wspomnianego kierunku przewidziano poprawę dostępności podstawowych usług publicznych w zakresie lokalnej infrastruktury społecznej

o charakterze: edukacyjnym, kulturalnym, rekreacyjnym i sportowym oraz zdrowotnym.

Kolejnym kierunkiem polityki jest rozwój gospodarczy małych i średnich miast oraz terenów wiejskich. Celem działań w ramach tego kierunku jest przede wszystkim przeciwdziałanie narastającym wewnątrzregionalnym różnicowaniom o charakterze gospodarczym. Projektowane przez Zarząd Województwa Małopolskiego działania uwzględniają szereg poniższych założeń:

- w ramach polityki rozwoju miast nie należy ograniczać się do wzmocnienia infrastruktury społecznej i technicznej, lecz wysoki nacisk położyć także na tworzenie ofert zachęcających do lokowania nowych przedsięwzięć, wykorzystanie potencjału istniejących przedsiębiorstw oraz wzmocnienie relacji kapitałowych;
- zapleczem dla wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich są małe i średnie miasta;
- aktywizacja terenów wiejskich warunkowana jest wdrożeniem bardziej efektywnych mechanizmów wsparcia funkcjonowania zarówno rolnictwa, jak i działalności okołorolniczej i pozarolniczej;
- aby zwiększyć partycypację obywatelską w programowaniu polityki rozwoju lokalnego należy określić trwałe ramy współpracy władz lokalnych i regionalnych.

W ramach kluczowych działań odnoszących się do poprawy kondycji gospodarczej małych i średnich miast główny nacisk położony został na rozwój oferty inwestycyjnej jednostek, połączony ze wspieraniem działań lokalnych instytucji rynku pracy na rzecz zwiększenia zatrudnienia i przeciwdziałania bezrobociu. Natomiast wśród priorytetów dla obszarów wiejskich wyróżniono wsparcie obszarów rolniczych poprzez wdrożenie instrumentów wsparcia dla rolnictwa ekologicznego oraz marketingu wysokiej jakości produktów lokalnych i regionalnych. Takie działanie wpisuje się w oczekiwanie wzmożonego wykorzystania miejscowych przewag

konkurencyjnych. Innym priorytetem aktywizacji obszarów wiejskich jest wspieranie działalności pozarolniczej, szczególnie na terenach atrakcyjnych rezydencjonalnie i turystycznie.

Ostatnim kierunkiem polityki rozwoju w obszarze miast i terenów wiejskich jest funkcjonalne zarządzanie przestrzenią na poziomie lokalnym. Zwraca się tutaj uwagę na podejmowanie działań z uwzględnieniem powiązań funkcjonalnych pomiędzy ośrodkami, ochrony tożsamości lokalnej, a także dbałości o otoczenie. Wśród kierunków interwencji wymienia się rewitalizację obszarów zdegradowanych, ochronę krajobrazu i ładu przestrzennego na obszarach wiejskich, planowanie przestrzenne prowadzone z uwzględnieniem realizacji koncepcji osadnictwa zwarteo – w oparciu o miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego.

Ponadto, w SRWM w ramach obszaru pn. Krakowski obszar metropolitalny i inne subregiony wyróżniono subregion sądecki – jako funkcjonalny obszar integracji przestrzennej o znaczeniu regionalnym, z węzłowym ośrodkiem monocentrycznym, jakim jest miasto Nowy Sącz, oraz strefami przyległymi, w których zawierają się gminy wchodzące w skład Powiatu Nowosądeckiego. Rozwój subregionu sądeckiego w SRWM określono jako jeden z kierunków polityki rozwoju Małopolski.

Za główną oś rozwoju dla subregionu sądeckiego w SRWM przyjęto wykorzystanie naturalnych przewag konkurencyjnych Sądecczyzny – zarówno w wymiarze krajowym, jak i międzynarodowym. Wśród nich wymieniono: warunki naturalne, bazę noclegową oraz potencjał w zakresie działalności związanej z turystyką, sportem i ochroną zdrowia, tworzące wspólnie unikalne atuty dla gospodarczego rozwoju subregionu. Wykorzystując wskazane przewagi subregion sądecki ma szansę stać się jednym z kluczowych ośrodków na mapie organizacji spotkań i wydarzeń o znaczeniu ponadregionalnym. Ponadto, korzystając z walorów środowiska naturalnego, możliwe jest wzmocnienie uzdrowiskowo – leczniczych funkcji regionu.

Szczególną wagę przypisano rozwojowi Nowego Sącza i wzmocnieniu funkcji tego ośrodka jako elementu polityki rozwoju dla całego subregionu. Dostrzeżono rolniczy

charakter powiatów Małopolski południowo-wschodniej, do których zaliczyć można także Powiat Nowosądecki. Wśród problemów wskazano słabą komunikację miasta z Krakowem i z resztą kraju, natomiast wśród atutów wymieniono względnie korzystną sytuację demograficzną i prognozowany wzrost ludnościowy, dający szansę rozwoju działalności związanych z obsługą ruchu turystycznego i uzdrowiskowego. Uznano zatem, aby pozycję rozwojową subregionu wzmocnić poprzez poprawę kondycji rozwojowej Nowego Sącza, ale również otaczającego miasto obszaru funkcjonalnego. Dzięki lepszemu powiązaniu ośrodka sądeckiego z jego zapleczem nastąpi efektywne wykorzystanie potencjału gospodarczego subregionu. Natomiast w wyniku interwencji realizowanej w celu poprawy dostępności komunikacyjnej, możliwy stanie się bardziej dynamiczny rozwój przedsiębiorczości i rynku pracy, bazujący na funkcji rekreacyjnej – szczególnie w oparciu o potencjał turystyczny Beskidów oraz Doliny Dunajca i Popradu. Ponadto, wskazuje się szansę zlokalizowania na terenie Sądecczyzny jednego z głównych obszarów rozwoju sportów letnich i zimowych, zarówno w wymiarze amatorskim, jak i wyczynowym. Lepsze wykorzystanie potencjałów decydujących o przewadze konkurencyjnej oraz niwelowanie barier rozwojowych służyć będą wzrostowi dobrobytu w całym subregionie sądeckim.

### Subregionalny Program Rozwoju

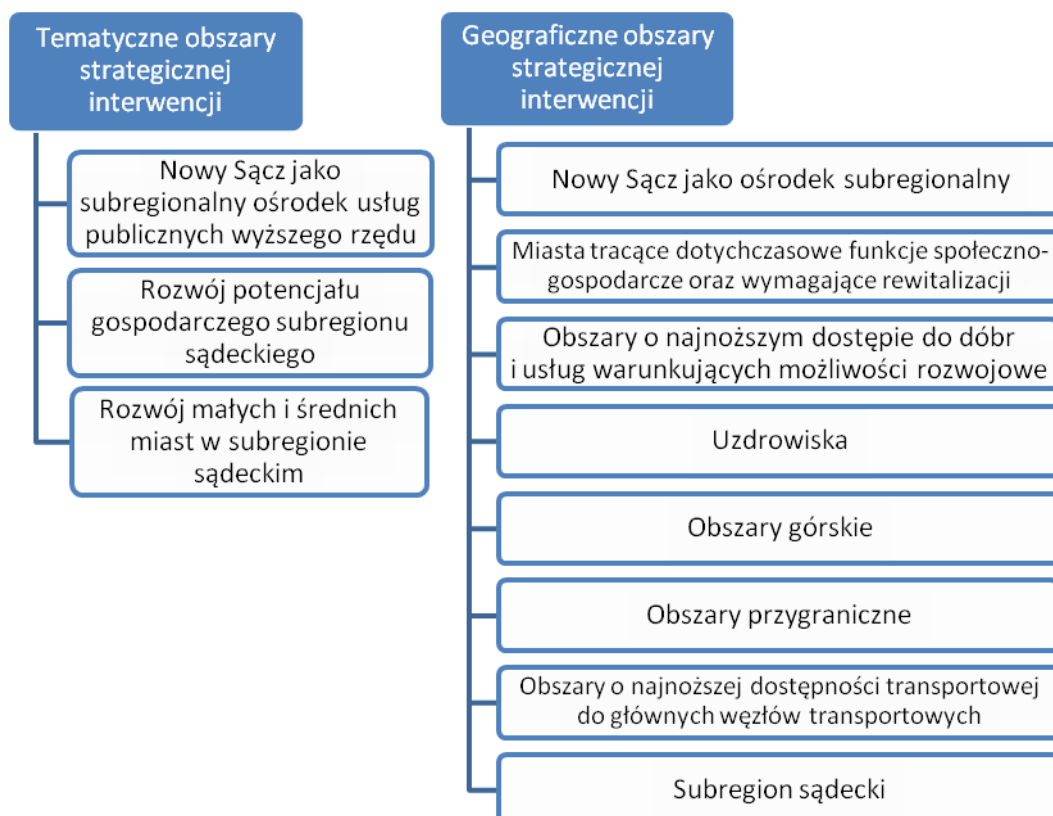
Elementem wdrażania Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego „Małopolska 2020” jest przyjęcie indywidualnej ścieżki rozwoju dla pięciu subregionów wchodzących w skład województwa. Opracowywany jest **Subregionalny Program Rozwoju na lata 2014-2020**. Jednym z kluczowych obszarów jest subregion sądecki, zajmujący powierzchnie trzech powiatów: nowosądeckiego, limanowskiego, gorlickiego oraz miasta Nowy Sącz. W ramach prac nad weryfikacją i specyfikacją kierunków rozwoju subregionu, zawartych w SRWM, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego przeprowadził szereg badań oraz konferencji subregionalnych. Zgodnie z przyjętym dnia 3 lipca 2012 r. przez Zarząd Województwa Małopolskiego dokumentem pn. Zasady i harmonogram prac nad Subregionalnym Programem Rozwoju 2014 – 2020, projekt programu subregionalnego powinien zostać przygotowany do końca października br. Jednocześnie sprecyzowano finalny układ Programu, który, oprócz zróżnicowanej terytorialnie polityki rozwoju, zawierał będzie dodatkowo uzgodnione listy przedsięwzięć, rekomendowane do dofinansowania w ramach tzw. grantu subregionalnego, tj. wydzielonej puli środków w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2014 - 2020.

Podsumowując dotychczasowy etap badań i dyskusji nad programem dla subregionu sądeckiego, należy stwierdzić, że wśród kluczowych kierunków i możliwości rozwoju dominują zagadnienia związane z rozwojem infrastruktury komunikacyjnej. Inwestycje w tym obszarze określane są jako podstawowe determinanty niezbędne do przezwyciężenia barier związanych z peryferyjnym charakterem subregionu, poprawy kontaktu z Krakowem oraz napływu turystów i inwestorów. W ramach pozostałych obszarów diskutowanych podczas badań fokusowych oraz konferencji subregionalnych przewijały się kwestie związane z jakością kapitału ludzkiego i społecznego oraz możliwościami budowy gospodarki opartej na wiedzy. Konstatacją dotychczasowych prac nad programem rozwoju subregionu sądeckiego jest



wyspecyfikowanie obszarów strategicznej interwencji w ujęciu tematycznym oraz geograficznym. Przedstawia je poniższy schemat.

Rysunek 3 Subregionalny Program Rozwoju – dla subregionu sądeckiego.



Dalszą koordynację prac nad Programem prowadzić będą fora subregionalne, składające się z członków Zarządu Województwa Małopolskiego, radnych Sejmiku Województwa Małopolskiego, przedstawicieli samorządów powiatowych i gminnych, przedsiębiorców, organizacji gospodarczych, organizacji społecznych, instytucji naukowych, badawczych i rozwojowych, uczelni wyższych, Policji i Państwowej Straży Pożarnej, parków narodowych oraz innych kluczowych instytucji z punktu widzenia subregionu. Rolę doradczą i wspierającą w ramach w forum pełnił będzie wybrany przez ZWM ekspert strategiczny, którym w ramach forum subregionu sądeckiego został dr Rafał Matyja. Funkcją forum będzie inicjowanie i kreowanie debaty na temat polityki rozwoju subregionu oraz wyrażanie opinii w przedmiocie planowanych działań ze strony władz samorządowych.

# Najważniejsze wnioski z diagnozy społeczno-gospodarczej

## Metodologia badania

Diagnoza stanu obecnego w 14 Gminach Powiatu Nowosądeckiego przeprowadzona została w oparciu o metodologię zastosowaną do delimitacji subregionów funkcjonalnych województwa małopolskiego<sup>3</sup>. Wybór metodologii motywowany był przede wszystkim spójnością i kompatybilnością z jednym z głównych dokumentów nadrzędnych, jakim jest Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020.

Obszar analizy podzielony został na 7 pól badawczych, które w sposób spójny i komplementarny zagospodarowują ogół zjawisk społeczno-gospodarczych. Każdy z obszarów badawczych podzielony został wewnętrznie, w zależności od złożoności struktury i różnorodności procesów zachodzących w ramach danego pola, co dało łącznie 22 podobszary tematyczne. Strukturę podziału przedstawia poniższy schemat.

---

<sup>3</sup> Małopolskie Obserwatorium Polityki Rozwoju (2011), *Badanie możliwości rozwojowych subregionów funkcjonalnych województwa małopolskiego. Raport końcowy z badania.*, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków;

Rysunek 4 Schemat przedstawiający obszar analizy – 7 pól badawczych i 22 podobszary tematyczne.

|                              |   |
|------------------------------|---|
| Potencjał turystyczny        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• baza turystyczna</li> <li>• popyt na turystykę</li> </ul>  |
| Potencjał gospodarczy        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• struktura gospodarki</li> <li>• przedsiębiorczość</li> <li>• innowacyjność</li> <li>• rynek pracy</li> </ul>   |
| Kapitał ludzki               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• potencjał demograficzny</li> <li>• potencjał intelektualny</li> </ul>  |
| Jakość życia                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ochrona zdrowia</li> <li>• problemy społeczne</li> <li>• edukacja</li> <li>• kultura</li> <li>• kultura fizyczna</li> <li>• gospodarka mieszkaniowa</li> </ul> |
| Infrastruktura komunikacyjna | <ul style="list-style-type: none"> <li>• transport drogowy</li> <li>• transport kolejowy</li> <li>• infrastruktura teleinformatyczna</li> </ul>   |
| Atrakcyjność przyrodnicza    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• krajobraz przyrodniczy</li> <li>• zagrożenia przyrody</li> </ul>   |
| Zarządzanie rozwojem         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• zarządzanie publiczne</li> <li>• stan finansów samorządowych</li> <li>• kapitał społeczny</li> </ul>   |

Potencjał turystyczny (obszar 1) wymieniany jest jako jedna z głównych możliwych przewag konkurencyjnych subregionu sądeckiego. W związku z tym, obszar ten postanowiono wyszczególnić z szeroko rozumianej problematyki gospodarczej, która ujęta została w ramach obszaru 2. Podczas specyfikacji obszaru 3 skoncentrowano się na analizie zasobów ludzkich, zarówno w wymiarze ilościowym (potencjał demograficzny), jak i jakościowym (potencjał intelektualny). Obszar 4 ujmuje szeroką listę usług społecznych, na które zapotrzebowanie pokrywane jest w przeważającej mierze przez sektor publiczny. Interpretowane łącznie, w przybliżony sposób mogą one posłużyć do określenia jakości życia na danym terenie. Szczególny nacisk położono na zbadanie dostępności komunikacyjnej poszczególnych gmin, określanej niejednokrotnie jako jedną z głównych barier rozwojowych całego subregionu.

Problematyka ta została zawarta w ramach obszaru 5. Atrakcyjność przyrodnicza z kolei wymieniana jest jako dziedzina, w której region Sądecki może budować swój potencjał wzrostu. Z drugiej strony, intensyfikacja procesów rozwojowych prowadzi może do niszczenia zasobów naturalnych, a tym samym osłabiania możliwości dalszego budowania przewag konkurencyjnych. Oba te zagadnienia ujęte zostały w ramach obszaru 6. Ostatni obszar (nr 7) dotyczy szeroko rozumianego zarządzania rozwojem, w ramach którego ujęto zdolności i możliwości programowania rozwoju przez sektor publiczny, a także niezbędną do umiejętnego wdrażania polityki rozwoju – partycypację obywatelską. Należy pamiętać, że pomiędzy wyspecyfikowanymi obszarami zachodzi szereg interakcji, które mogą z różną siłą i kierunkiem oddziaływania wpływać na siebie wzajemnie, tj. wzmacniać lub osłabiać zdolności rozwojowe.

Precyzja przeprowadzonych analiz wymaga przede wszystkim odpowiedniego doboru danych wejściowych, które w sposób rzetelny i możliwie całościowy powinny odzwierciedlać procesy zachodzące w ramach analizowanych obszarów i subobszarów badawczych. W celu zapewnienia jak najbardziej obiektywnego opisu zjawisk, przeanalizowano łącznie 72 wskaźniki statystyczne, które przypisano do konkretnych obszarów. Wykorzystano następujące źródła danych:

- Bank Danych Lokalnych GUS;
- Regionalna Izba Obrachunkowa w Krakowie;
- Ministerstwo Finansów;
- Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej;
- Okręgowa Komisja Egzaminacyjna w Krakowie;
- Urząd Statystyczny w Krakowie;
- Urząd Komunikacji Elektronicznej.

Punktem wyjścia była jednowymiarowa analiza statystyczna, dokonana w sposób panelowy, tj. łącznie dla 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego. Za punkt odniesienia uznano przeciętne wartości wskaźników dla całego powiatu, a także średnią

dla województwa małopolskiego. Kolejnym krokiem była agregacja wskaźników w ramach podobszarów i obszarów funkcjonalnych, w celu opisu i oceny ogólnych zjawisk społeczno-gospodarczych. W tym etapie zbudowano syntetyczne indeksy pierwszego i drugiego rzędu, pozwalające porównywać wszystkie badane jednostki na jednolitej skali.

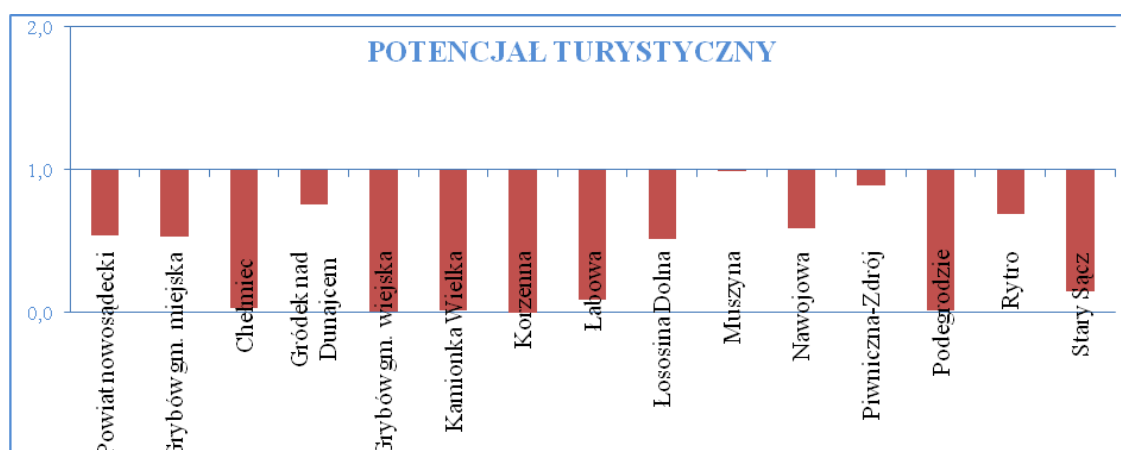
### Wyniki dla 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego – analiza porównawcza

Na poniższych wykresach przedstawiono graficzny obraz przeprowadzonych analiz w odniesieniu do wszystkich 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego. Każdą gminę scharakteryzowano za pomocą wskaźnika, którego wartość określa poziom danego obszaru w odniesieniu do średniego poziomu obserwowanego w województwie małopolskim. Wysokość słupka równa 1 oznacza, że potencjał danej gminy równy jest przeciętnemu potencjałowi obserwowanemu w województwie. Dodatkowo, na pierwszym miejscu na wykresach przedstawiono wartość wskaźnika dla powiatu nowosądeckiego. Kolorem czerwonym oznaczono obszary, w ramach których gminy negatywnie wyróżniają się na tle województwa (obszary te mogą stanowić bariery rozwojowe). Kolorem zielonym oznaczono natomiast potencjalne bieguny wzrostu.

### Potencjał turystyczny

| Nazwa podobszaru:       | Zastosowane wskaźniki:   |
|-------------------------|--|
| <b>Baza turystyczna</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gęstość bazy noclegowej (miejsca noclegowe na 1 km<sup>2</sup>);</li> <li>• infrastruktura gastronomiczna (Podmioty z branż: zakwaterowanie i usługi gastronomiczne na 1 tys. mieszkańców);</li> <li>• infrastruktura nienoclegowa (liczba obiektów sportowo-rekreacyjnych na 1 obiekt noclegowy);</li> <li>• infrastruktura konferencyjna (liczba sal konferencyjnych na 1 obiekt noclegowy).</li> </ul> |
|                         |  |

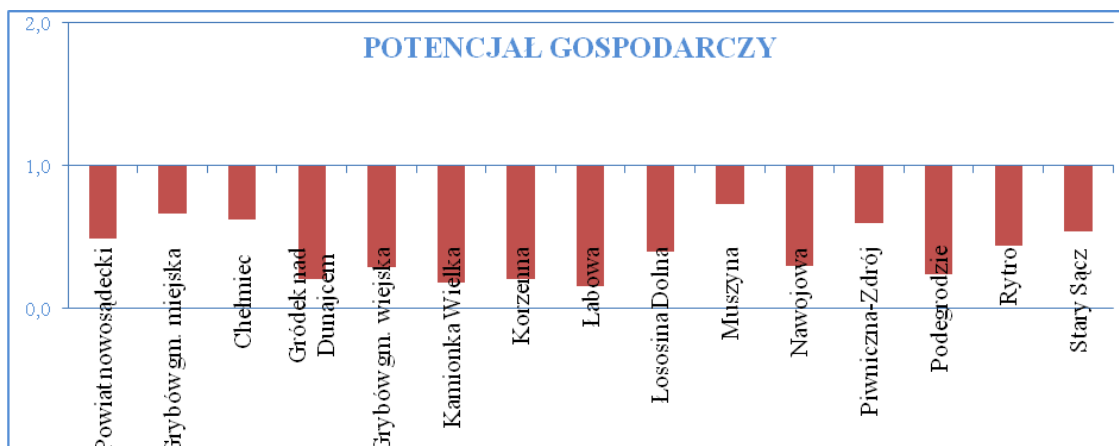
|                           |   |
|---------------------------|---|
| <b>Popyt na turystykę</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensywność ruchu turystycznego 1 (korzystający z noclegów na 1 tys. mieszkańców);</li> <li>• intensywność ruchu turystycznego 2 (liczba noclegów na 1 tys. mieszkańców);</li> <li>• wykorzystanie potencjału noclegowego (liczba noclegów na 1 miejsce noclegowe);</li> <li>• odsetek turystów zagranicznych (turyści zagraniczni/korzystający z obiektów zakwaterowania ogółem).</li> </ul> |
|---------------------------|---|



Potencjał turystyczny zdiagnozowany został jako słaba strona wśród wszystkich analizowanych gmin. Wynika to z silnej pozycji (wysokiej średniej) województwa małopolskiego jako całości. Z drugiej jednak strony, można oczekiwać, że analizowane gminy, szczególnie te o silnym profilu rekreacyjnym, wypoczynkowym lub uzdrowiskowym odznaczać się będą w tym obszarze pewną przewagą konkurencyjną. Głębsza analiza na poziomie subindeksów wskazuje, że mimo miejscowo dobrze rozwiniętej infrastruktury turystycznej (m.in. Muszyna, Piwniczna-Zdrój, Gródek nad Dunajcem, Rytko), region Sądecki odznacza się relatywnie niską skłonnością turystów do odwiedzania. Niska wartość wskaźników w tym obszarze determinowana może być zarówno polityką promocyjną, jak i dostępnością komunikacyjną regionu.

## Potencjał gospodarczy

| Nazwa podobszaru:           | Zastosowane wskaźniki:   |
|-----------------------------|--|
| <b>Struktura gospodarki</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stosunek gospodarstw indywidualnych prowadzących działalność rolniczą do liczby ludności w wieku produkcyjnym;</li> <li>• odsetek zatrudnionych w sektorze usług rynkowych;</li> <li>• wpływy do budżetów gmin z CIT na 1 podatnika (szacunkowo);</li> <li>• udział dochodów własnych w dochodach budżetu gminy;</li> <li>• odsetek dużych przedsiębiorstw (250 i więcej zatrudnionych).</li> </ul> |
| <b>Przedsiębiorczość</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• liczba podmiotów zarejestrowanych w sektorze usług rynkowych w stosunku do liczby podmiotów ogółem;</li> <li>• liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym.</li> </ul>   |
| <b>Innowacyjność</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (liczba firm z sekcji M na 1000 mieszkańców).</li> </ul>  |
| <b>Rynek pracy</b>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym;</li> <li>• liczba pracujących (wg faktycznego miejsca pracy) w liczbie ludności w wieku produkcyjnym (bez prow. ind. gosp. rolne oraz podmiotów gosp. do 9 osób).</li> </ul>  |



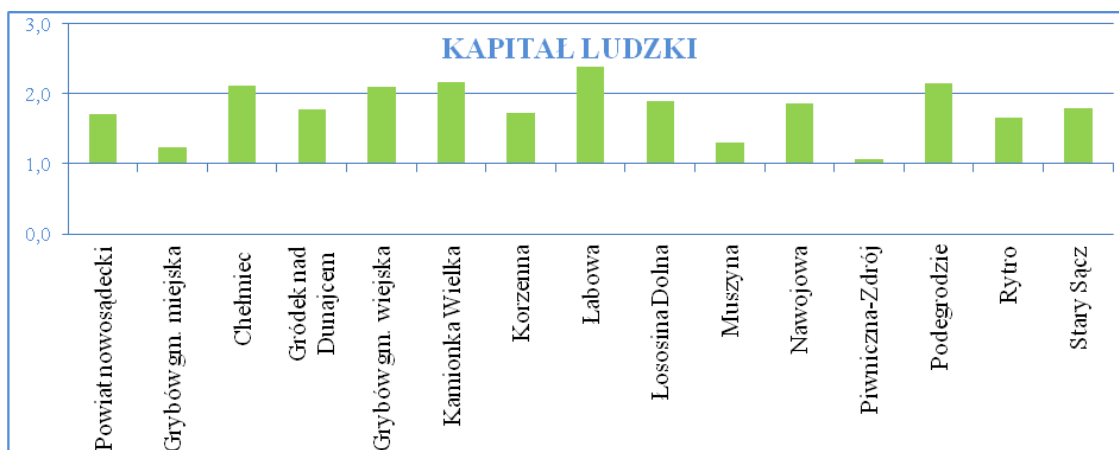
Za barierę rozwoju uznać można także gospodarkę regionu. Głównym motorem wzrostu w regionie jest miasto Nowy Sącz, którego oddziaływania w niewielkim stopniu przekłada się na okalające je gminy. Względnie korzystną strukturą gospodarki charakteryzują się gminy: Chełmiec, Muszyna i Rytro, jednak w pozostałym dziedzinach analizy także odznaczają się negatywnie. Zaskakujące są niskie wskaźniki przedsiębiorczości mieszkańców, co może być efektem niewykorzystania potencjału turystycznego. Niskie wskaźniki w zakresie rynku pracy mogą być determinowane przez względnie słabą pozycją konkurencyjną Nowego Sącza, który nie jest w stanie absorbować podaży na regionalnym rynku pracy w sposób zbliżony do innych głównych ośrodków w województwie. Ponadto, obiektywnie trudno oczekiwać wyższej innowacyjności gospodarek na poziomie gminnym, jednak sytuację poprawić może dyfuzja innowacji – ze strony centralnego ośrodka w subregionie.

#### Kapitał ludzki

| Nazwa podobszaru:              | Zastosowane wskaźniki:  |
|--------------------------------|---|
| <b>Potencjał demograficzny</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saldo migracji z lat 2006-2011 na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• przeciętny przyrost naturalny na 1 tys. mieszkańców w latach 2006-2011;</li> <li>• wskaźnik obciążenia demograficznego osobami starszymi</li> </ul> |



|                                |  |
|--------------------------------|--|
|                                | <p>(os. w wieku poprodukcyjnym na 100 os. wieku produkcyjnym);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wskaźnik obciążenia demograficznego osobami młodymi (os. w wieku przedprodukcyjnym na 100 os. wieku produkcyjnym);</li> <li>• małżeństwa zawarte na 1 tys. mieszkańców.</li> </ul> |
| <b>Potencjał intelektualny</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odsetek mieszkańców z wykształceniem wyższym w ludności 25+;</li> <li>• przeciętne wyniki sprawdzianu po VI klasie szkoły podstawowej;</li> <li>• przeciętne wyniki z egzaminu gimnazjalnego – matematyka.</li> </ul>                                 |



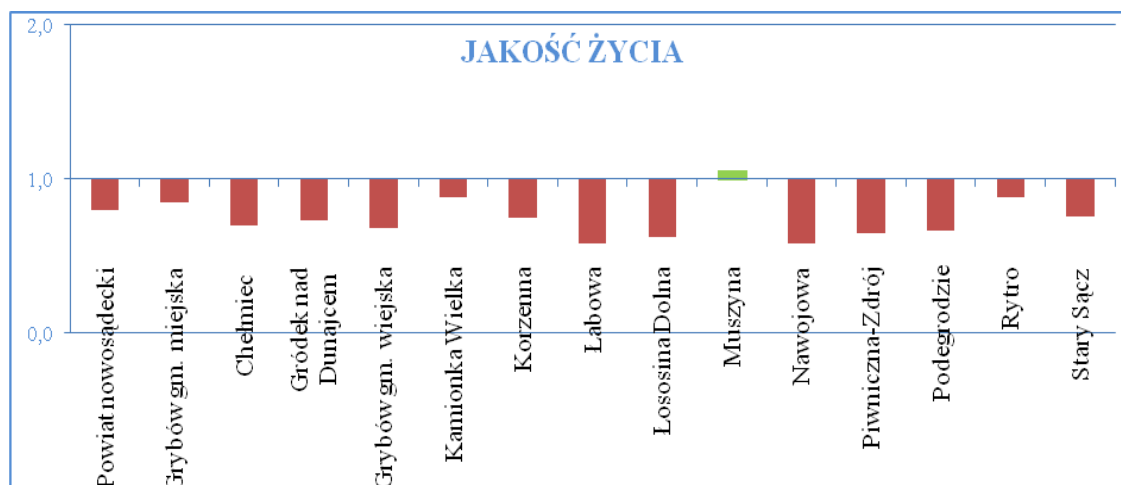
Kapitał ludzki Sądeckizny jawi się jako poważna szansa rozwojowa całego subregionu. We wszystkich badanych gminach odnotowano pozytywne wskaźniki, a przede wszystkim na polu potencjału demograficznego. Wynika od w głównej mierze z wysokiej dzietności, choć nie bez znaczenia są także procesy migracyjne mieszkańców Nowego Sącza na okalające miasto tereny wiejskie. Korzystnie dla całego powiatu kształtują się prognozy procesów demograficznych na najbliższe

lata. Większe zróżnicowanie występuje natomiast wśród wskaźników kapitału intelektualnego, które odbiegają jednak w sposób istotny od przeciętnych wartości obserwowanych w Małopolsce. Korzystnym czynnikiem w tej dziedzinie jest możliwość wykorzystania potencjału edukacyjnego i akademickiego Nowego Sącza – jako zaplecza do podnoszenia jakości kapitału ludzkiego w gminach sąsiednich.

### Jakość życia

| Nazwa podobszaru:         | Zastosowane wskaźniki:   |
|---------------------------|--|
| <b>Ochrona zdrowia</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba ZOZ na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• liczba porad w ramach POZ na 1 mieszkańca;</li> <li>• liczba ludności na 1 aptekę ogólnodostępną.</li> </ul>   |
| <b>Problemy społeczne</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udział osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w ludności ogółem;</li> <li>• udział dzieci w wieku do lat 17, na które rodzice otrzymują zasiłek rodzinny w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku.</li> </ul>   |
| <b>Edukacja</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym;</li> <li>• przeciętna liczba uczniów w klasie w szkołach podstawowych;</li> <li>• przeciętna liczba uczniów w klasie w gimnazjach;</li> <li>• uczniowie przypadający na 1 komputer z dostępem do Internetu przeznaczony do użytku uczniów w szkołach podstawowych;</li> <li>• uczniowie przypadający na 1 komputer z dostępem do Internetu przeznaczony do użytku uczniów w gimnazjach.</li> </ul> |
| <b>Kultura</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ludność na 1 placówkę biblioteczną;</li> </ul>  |

|                                |  |
|--------------------------------|--|
|                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ilość księgozbioru przypadająca na 1 czytelnika;</li> <li>• liczba imprez kulturalnych organizowanych przez instytucje kultury na 10 tys. mieszkańców.</li> </ul>   |
| <b>Kultura fizyczna</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba klubów sportowych przypadająca na 10 tys. mieszkańców;</li> <li>• liczba ćwiczących ogółem przypadająca na 10 tys. mieszkańców.</li> </ul>   |
| <b>Gospodarka mieszkaniowa</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Powierzchnia użytkowa mieszkań w przeliczeniu na mieszkańca;</li> <li>• korzystający z instalacji wodociągowej w ludności ogółem;</li> <li>• korzystający z instalacji kanalizacyjnej w ludności ogółem;</li> <li>• korzystający z instalacji gazowej w ludności ogółem.</li> </ul> |



Jakość życia mieszkańców analizowanych gmin w zdecydowanej większości pozostaje poniżej przeciętnej wojewódzkiej (wyjątek stanowi gmina Muszyna), jednak zróżnicowanie w tym zakresie pozostaje względnie niewielkie. Wśród pozytywnych czynników wpływających na jakość życia wymienić należy dostępność do różnorodnej oferty kulturalnej i sportowej, co w istotny sposób wpływa także

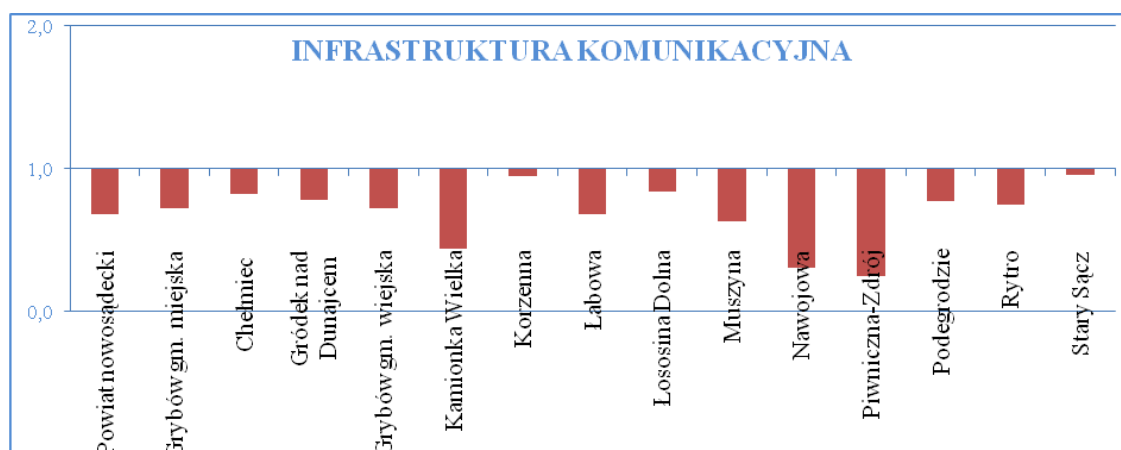
na atrakcyjność turystyczną regionu. Negatywnie w tym kontekście ocenić należy dostępność do usług z zakresu ochrony zdrowia, choć w tym obszarze część zadań publicznych, z których korzystają mieszkańcy 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego realizowana jest przez placówki zlokalizowane na terenie Nowego Sącza. Podobnie sytuacja wygląda w przypadku usług edukacyjnych. Negatywne oddziaływanie na jakość życia wśród badanych jednostek przejawiało się przede wszystkim w podobszarach problemów społecznych oraz gospodarki mieszkaniowej. Względnie wysoki odsetek mieszkańców korzystających z usług pomocy społecznej może być pochodną sytuacji na lokalnym rynku pracy. Z drugiej strony, świadczy on także o dostępności usług i aktywnym przeciwdziałaniu procesom wykluczenia. Standard zamieszkania zależy natomiast od stopnia zurbanizowania badanych jednostek. Oddalenie od ośrodka miejskiego w dużej mierze przeważało o dostępności do infrastruktury sieciowej. Należy jednak pamiętać, że polityka władz publicznych w tym zakresie musi uwzględniać nie tylko oczekiwania mieszkańców, lecz także efektywność kosztową prowadzonych rozwiązań.

#### Infrastruktura komunikacyjna

Jednym z elementów jakości życia jest również dostępność komunikacyjna do głównych ośrodków w regionie. Zwiększa ona mobilność mieszkańców i otwiera drzwi do czerpania z innych potencjałów rozwojowych znajdujących się w sąsiednich oraz bardziej oddalonych obszarach. Potrzeba nadmienić, że inwestycje w infrastrukturę komunikacyjną charakteryzują się wysoką kosztochłonnością i często rozległym czasem realizacji. W związku z powyższym, obszar ten wymaga oddzielnej, pogłębionej analizy.

| Nazwa podobszaru:        | Zastosowane wskaźniki:  |
|--------------------------|---|
| <b>Transport drogowy</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dostępność drogowa Krakowa (maksymalny czas dojazdu);</li> <li>• dostępność drogowa Nowego Sącza.</li> </ul> |
|                          |   |

|   |   |
|---|---|
| <b>Transport kolejowy</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dostępność kolejowa Krakowa (maksymalny czas dojazdu);</li> <li>• dostępność kolejowa Nowego Sącza.</li> </ul>   |
| <b>Infrastruktura teleinformatyczna</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• % miejscowości na terenie gminy z dostępem do Internetu szerokopasmowego 3 lub więcej sieci;</li> <li>• % miejscowości bez dostępu do Internetu szerokopasmowego.</li> </ul> |

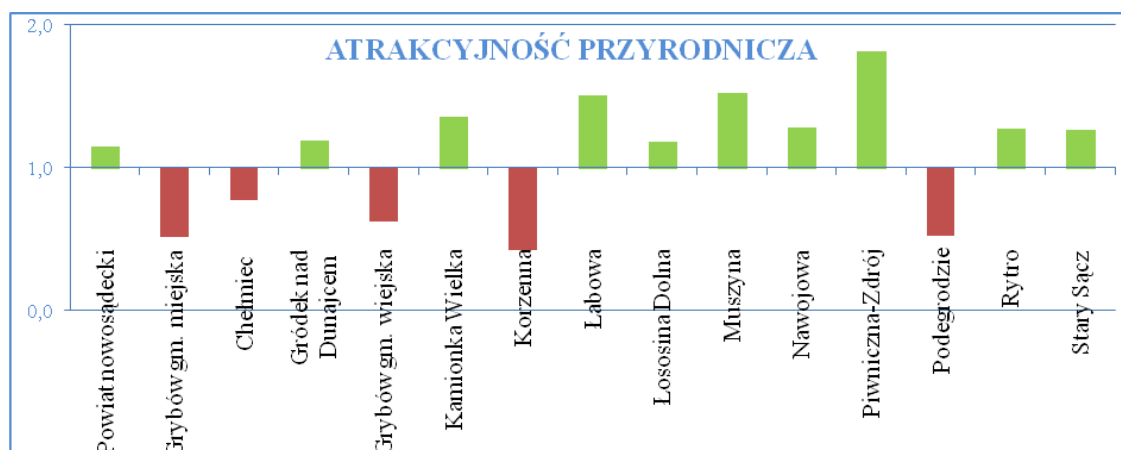


Jako mierniki dostępności komunikacyjnej przyjęto wskaźniki odnoszące się do dostępności infrastruktury drogowej, kolejowej i teleinformatycznej. Jedynie w przypadku tego ostatniego wskaźnika można stwierdzić, że w porównaniu z przeciętną dla Małopolski teren powiatu nowosądeckiego wypada korzystnie. Zdecydowanie *in minus* oddziałują wskaźniki określające dostępność „tradycyjnych” form transportu. W przypadku większości gmin nie ma problemu z komunikacją drogową pomiędzy daną jednostką a centralnym ośrodkiem subregionu, jakim jest miasto Nowy Sącz. Niestety, tylko w przypadku nielicznych gmin zdiagnozowano możliwość wykorzystania transportu kolejowego. Sytuacja wygląda zdecydowanie gorzej, jeśli analizie podda się dostępność ze stolicą województwa. Region Sądecczyzny określany jest jednym z najgorzej skomunikowanych obszarów z Krakowem, co może stanowić kluczową barierę w dalszym rozwoju 14 Gmin

Powiatu Nowosądeckiego. Co więcej, relatywnie niskie wskaźniki dostępności komunikacyjnej dotyczą gmin o charakterze turystycznym i uzdrowiskowym, co potwierdza postawioną uprzednio hipotezę, iż niewykorzystanie potencjału turystycznego determinowane może być przez trudności komunikacyjne.

### Atrakcyjność przyrodnicza

| Nazwa podobszaru:              | Zastosowane wskaźniki:  |
|--------------------------------|---|
| <b>Krajobraz przyrodniczy</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• % powierzchni prawnie chronionej;</li> <li>• liczba pomników przyrody na 100 km<sup>2</sup>;</li> <li>• powierzchnia terenów zieleni na 100 km<sup>2</sup>;</li> <li>• % powierzchni lasów.</li> </ul>   |
| <b>Zagrożenia przyrodnicze</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odsetek mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków;</li> <li>• nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska na 1 mieszkańca;</li> <li>• nakłady na środki trwałe służące gospodarce wodnej na 1 mieszkańca;</li> <li>• odpady komunalne na 1 mieszkańca.</li> </ul> |



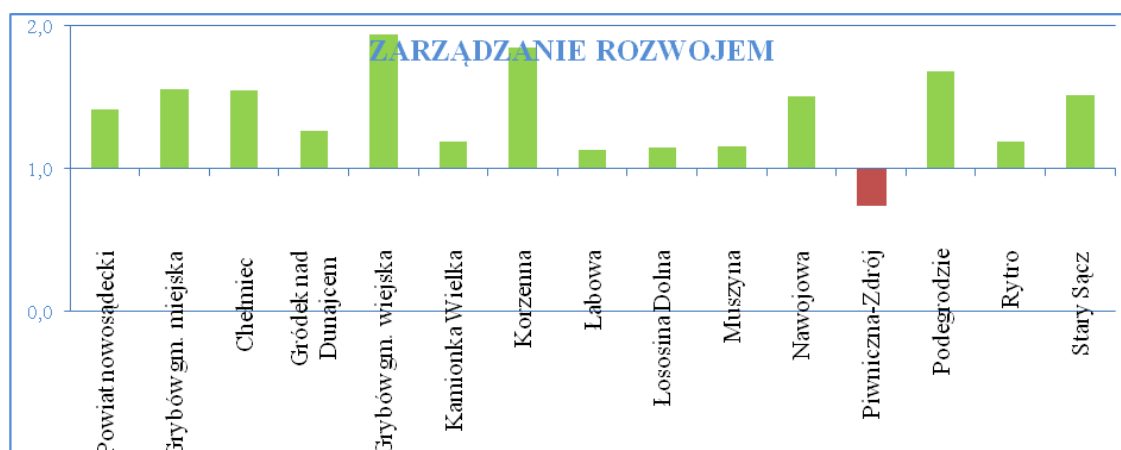
Większość z 14 Gmin Powiatu Nowosądeckiego cechuje wysoka atrakcyjność przyrodnicza. Warto zwrócić uwagę na gminy uzdrowiskowe, które wyróżnia zarówno atrakcyjność krajobrazu, jak i duża dbałość o zachowanie tego naturalnego dziedzictwa. Wyjątkowe bogactwo przyrodniczo-krajobrazowe Sądecczyzny stanowi jeden z głównych potencjałów rozwoju regionu oraz szansę dla intensywniejszego wykorzystania istniejącej bazy turystycznej, jak i dalszej jej modernizacji oraz rozbudowy. Jak jednak uprzednio wskazano, w dużej mierze zależy to od inwestycji w infrastrukturę komunikacyjną. Dodatkowo, część spośród analizowanych gmin wyróżnia się na tle powiatu i województwa ujemnie, co wynika z występowania jedynie niewielkich powierzchni terenów chronionych. Niemniej, wysoka atrakcyjność całego powiatu stanowi szansę rozwojową także dla tych gminom.

#### Zarządzanie rozwojem

| Nazwa podobszaru:                  | Zastosowane wskaźniki:  |
|------------------------------------|---|
| <b>Zarządzanie publiczne</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• % powierzchni gminy objęty miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego;</li> <li>• udział wydatków inwestycyjnych w wydatkach ogółem;</li> <li>• udział środków unijnych w wydatkach inwestycyjnych;</li> <li>• % wykonania dochodów budżetu gminy.</li> </ul> |
| <b>Kapitał społeczny</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba OPP na 10 tys. mieszkańców;</li> <li>• wysokość 1% podatku przekazanego na rzecz OPP w stosunku do liczby OPP;</li> <li>• frekwencja w wyborach prezydenckich 2010 (II tura);</li> <li>• frekwencja w wyborach samorządowych 2010 (I tura).</li> </ul>        |
| <b>Stan finansów samorządowych</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poziom zadłużenia (zobowiązania ogółem/dochody ogółem);</li> <li>• zdolność do samofinansowania [(dochody majątkowe +</li> </ul>   |

nadwyżka operacyjna)/wydatki majątkowej];

- udział nadwyżki operacyjnej w dochodach ogółem;
- obciążenie dochodów obsługą zadłużenia.

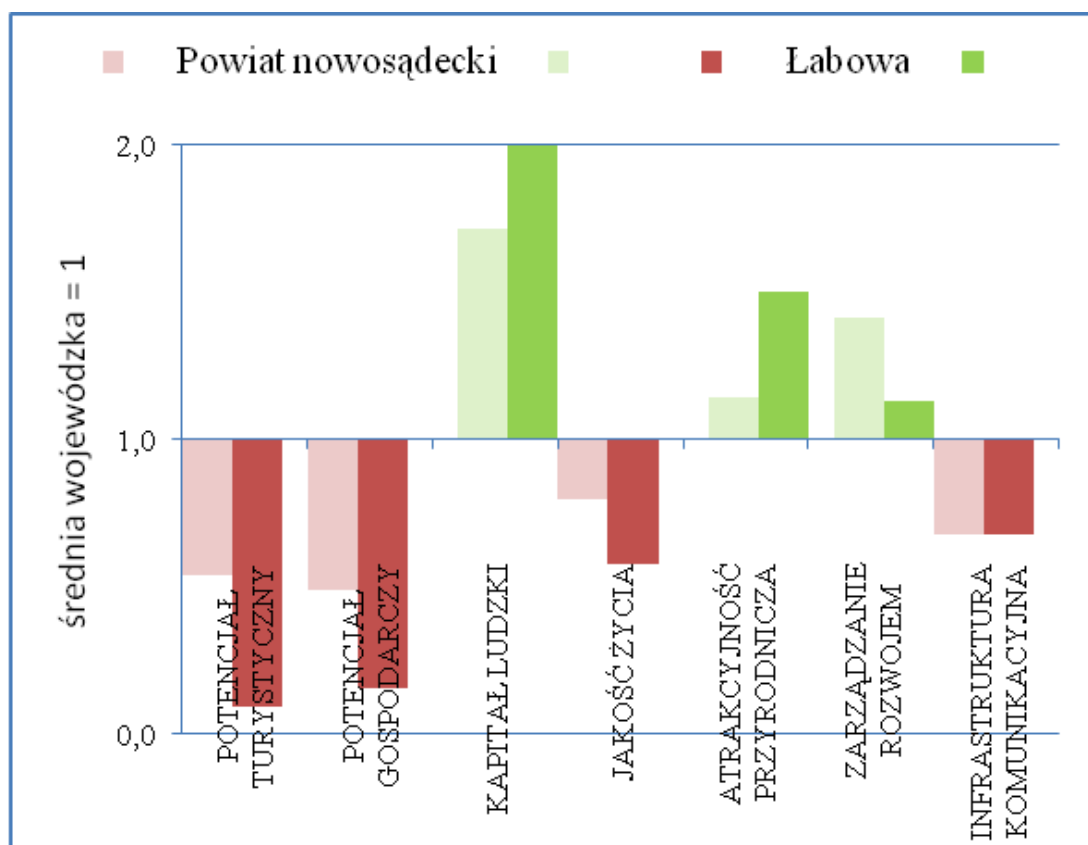


Sprawność zarządzania rozwojem stanowi pozytywny wyróżnikiem analizowanych gmin. Co więcej, korzystne wartości wskaźników dominowały we wszystkich badanych subobszarach, tj. dotyczyły procesów zarządzania przez władze samorządowe, odzwierciedlały stan finansów JST, a także starały się zobrazować potencjał kapitału społecznego wśród mieszkańców. Władze badanych gmin charakteryzują się względnie wysoką skutecznością w realizowaniu inwestycji prorozwojowych oraz pozyskiwaniu zewnętrznych źródeł finansowania, a stan finansów publicznych na poziomie gminnym dają rezerwę do realizacji kolejnych przedsięwzięć. Dodatkowo, korzystnym czynnikiem jest względnie wysoki wskaźnik partycypacji obywatelskiej w życiu publicznym, świadczący o poczuciu tożsamości ze środowiskiem lokalnym. W ujęciu sumarycznym – daje to wszystkim 14 Gminom Powiatu Nowosądeckiego szansę na kontynuowanie polityki rozwojowej poprzez wykorzystanie zdiagnozowanych endogenicznych potencjałów oraz przewyciężanie barier rozwojowych.

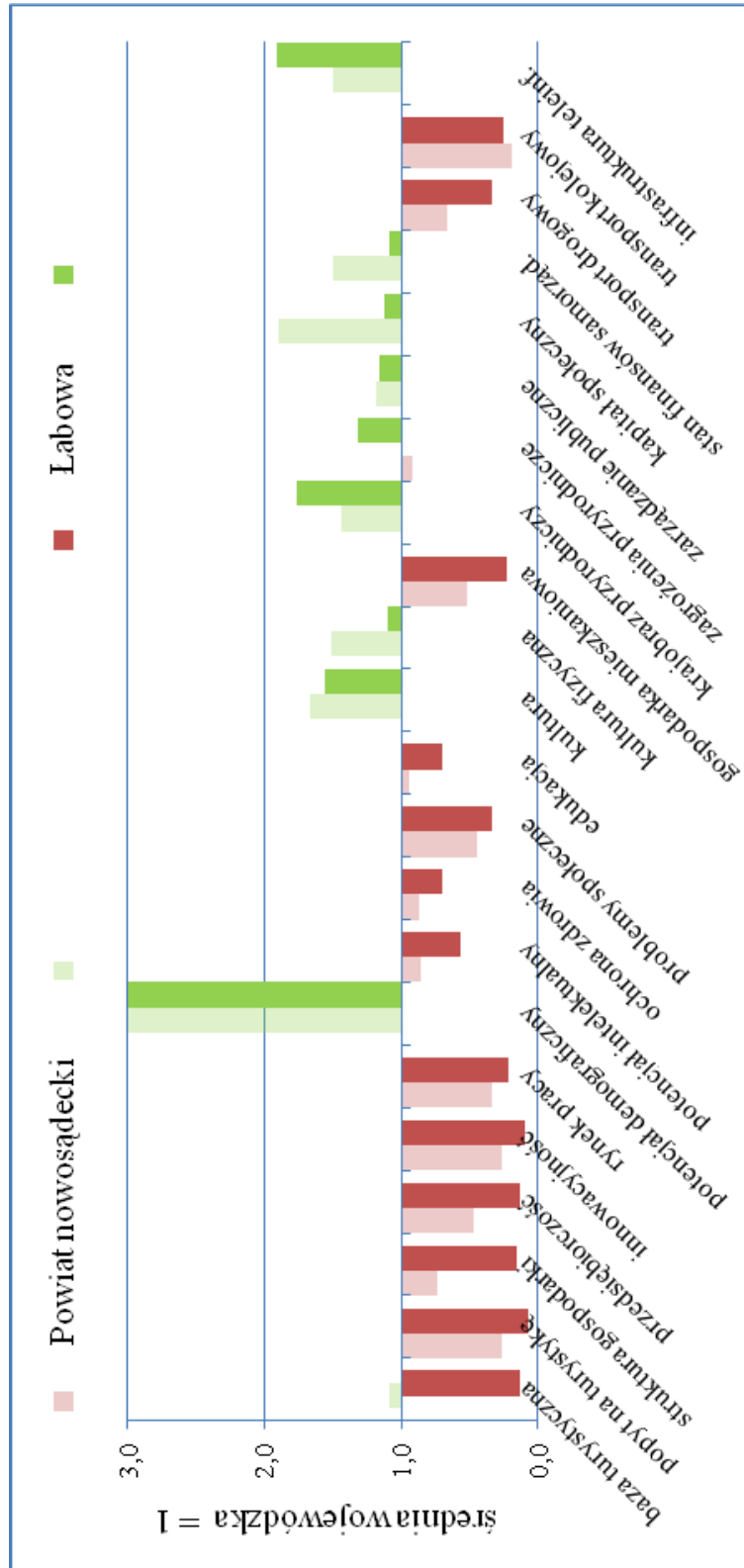


### Wyniki szczegółowe – Gmina Łabowa na tle powiatu i województwa

Ze względu na fakt, że w niektórych obszarach badania różnice pomiędzy analizowanymi jednostkami okazywały się znaczące, poniżej przedstawiono osobne, zbiorcze zestawienie oceny możliwości i barier rozwojowych, zarówno w wymiarze ogólnym (odnoszącym się do opisanych uprzednio obszarów), jak i w wymiarze szczegółowym (uwzględniając podział na wszystkie 22 podobszary rozwojowe) – dla Gminy Łabowa. Dane na wykresach odzwierciedlają kształtowanie się danej zmiennej w odniesieniu do średniej wojewódzkiej.



## STRATEGIA ROZWOJU GMINY ŁABOWA NA LATA 2013-2020



Biorąc pod uwagę 7 wyodrębnionych pól badawczych, które zagospodarowują ogół zjawisk społeczno-gospodarczych zachodzących na szczeblu lokalnym i ponadlokalnym, Gmina Łabowa dominuje w obszarach kapitału ludzkiego (potencjał demograficzny i potencjał intelektualny) oraz atrakcyjności przyrodniczej (krajobraz przyrodniczy i zagrożenia przyrodnicze), gdzie osiągnięte wyniki przewyższają zarówno średnią dla powiatu nowosądeckiego, jak i województwa małopolskiego. W przypadku kapitału ludzkiego decydującą rolę odgrywa niezwykle silny potencjał demograficzny, obejmujący takie wskaźniki, jak saldo migracji z lat 2006-2011 na 1 tys. mieszkańców (5. wynik wśród analizowanych 14 jednostek), przeciętny przyrost naturalny na 1 tys. mieszkańców w latach 2006-2011 (najlepszy wynik spośród analizowanych gmin), wskaźnik obciążenia demograficznego osobami starszymi – osoby w wieku poprodukcyjnym na 100 osób wieku produkcyjnym i wskaźnik obciążenia demograficznego osobami młodymi – osoby w wieku przedprodukcyjnym na 100 osób wieku produkcyjnym (najkorzystniejsze wyniki spośród analizowanych jednostek), małżeństwa zawarte na 1 tys. mieszkańców (również najlepszy wynik). W sferze potencjału intelektualnego Gmina Łabowa osiąga natomiast wyniki gorsze od przeciętnej wartości w województwie i w powiecie, jednak nie są one w stanie „zbilansować” tak korzystnych wskaźników demograficznych.

W przypadku atrakcyjności przyrodniczej, Gmina Łabowa uzyskała ocenę wyższą niż średnia wojewódzka i przeciętna wartość dla powiatu nowosądeckiego – zarówno w subobszarze krajobrazu przyrodniczego (oceniającego pod kątem % powierzchni prawnie chronionej, liczby pomników przyrody na 100 km<sup>2</sup>, powierzchni terenów zieleni na 100 km<sup>2</sup> oraz % powierzchni lasów), jak i zagrożeń przyrodniczych (odsetek mieszkańców korzystających z oczyszczalni ścieków, nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska na 1 miesz., nakłady na środki trwałe służące gospodarce wodnej na 1 miesz., odpady komunalne na 1 miesz.); wynik korzystniejszy

niż średnia wojewódzka i powiatowa, czyli są one mniejsze niż średnio w Małopolsce i powiecie).

Gmina Łabowa wyróżnia się pozytywnie także w zakresie zarządzania rozwojem. Potencjał ten posiada oceny wyższe niż średnia dla Małopolski, jednak niższe niż średnia dla powiatu nowosądeckiego:

- zarządzanie publiczne (% powierzchni gminy objęty miejscowym planem zagospodarowania przestrzennego, udział wydatków inwestycyjnych w wydatkach ogółem, udział środków unijnych w wydatkach inwestycyjnych, % wykonania dochodów budżetu gminy) uzyskało ocenę wyższą od średniej wojewódzkiej oraz minimalnie niższą niż średnia powiatowa;
- kapitał społeczny (analizowany jako liczba OPP na 10 tys. mieszkańców, wysokość 1% podatku przekazanego na rzecz OPP w stosunku do liczby OPP, frekwencja w wyborach prezydenckich 2010 - II tura, frekwencja w wyborach samorządowych 2010 - I tura) również uzyskał ocenę wyższą od średniej wojewódzkiej, ale zdecydowanie niższą niż średnia powiatowa;
- stan finansów samorządowych (poziom zadłużenia – zobowiązania ogółem/dochody ogółem, zdolność do samofinansowania) analogicznie do wcześniejszym podobszarów – w tej kategorii Gmina Łabowa uzyskała ocenę wyższą od średniej wojewódzkiej oraz niższą niż średnia powiatowa.

Najslabiej wypada Gmina Łabowa pod względem potencjału gospodarczego oraz turystycznego – osiąga noty niższe niż średnia wojewódzka i średnia powiatowa zarazem. Na wyniki w pierwszym obszarze – potencjał gospodarczy – składają się następujące subobszary:

- struktura gospodarki (do której zaliczono: stosunek gospodarstw indywidualnych prowadzących działalność rolniczą do liczby ludności w wieku produkcyjnym, odsetek zatrudnionych w sektorze usług rynkowych, wpływy do budżetów gmin z CIT na 1 podatnika, udział dochodów własnych

w dochodach budżetu gminy, odsetek dużych przedsiębiorstw) – ocena zdecydowanie niższa niż średnia wojewódzka i powiatowa;

- przedsiębiorczość (rozumiana jako liczba podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON na 1 tys. mieszkańców, liczba podmiotów zarejestrowanych w sektorze usług rynkowych w stosunku do liczby podmiotów ogółem, liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 1 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym) – ocena niższa niż średnia wojewódzka i silnie odbiegająca (niższa) od przeciętnej wartości dla powiatu nowosądeckiego;
- innowacyjność (uwzględniona w badaniu jako działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – liczba firm z tych sekcji na 1000 mieszk.) – ocena zdecydowanie niższa od średniej wojewódzkiej i nieco niższa od średniej dla powiatu;
- rynek pracy (charakteryzowany poprzez udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym oraz liczbę pracujących wg faktycznego miejsca pracy w liczbie ludności w wieku produkcyjnym – bez prowadzących indywidualnie gospodarstwa rolne oraz podmiotów gospodarczych do 9 osób) – również ocena zdecydowanie gorsza niż średnia wojewódzka, ale tylko nieco niższa niż średnia powiatowa.

Potencjał turystyczny Gminy Łabowa w ogólnej ocenie wypada zdecydowanie słabiej niż średnia dla województwa małopolskiego i odbiega znacząco (jest niższa) od przeciętnej wartości dla powiatu nowosądeckiego. Potencjał ten składa się z różnych wskaźników:

- baza turystyczna gminy (na którą składają się: gęstość bazy noclegowej, infrastruktura gastronomiczna, infrastruktura nienoclegowa czyli liczba obiektów sportowo-rekreacyjnych na 1 obiekt noclegowy, infrastruktura konferencyjna) – w tym zakresie Gmina Łabowa posiada zdecydowanie niższy

potencjał niż średnia wojewódzka, ale także bardzo silnie odbiegający (niższy) od średniej powiatowej – wyróżnia to gminę niekorzystnie na tle powiatu nowosądeckiego, który osiąga w tym zakresie oceny lepsze od całego regionu Małopolski;

- popyt na turystykę (do którego zaliczono: liczbę korzystających z noclegów na 1 tys. mieszkańców, liczbę udzielonych noclegów na 1 tys. mieszkańców, liczbę noclegów na 1 miejsce noclegowe, odsetek turystów zagranicznych) – w tym zakresie Gmina Łabowa uzyskała w ocenie wartości zdecydowanie gorsze niż średnia wojewódzka i nieco gorsze niż średnia powiatowa.

Również potencjał związany z jakością życia osiągnął na terenie Gminy Łabowa wartości niższe niż średnia wojewódzka oraz powiatowa, jednak różnice te były nieco mniejsze niż w poprzednich 2 analizowanych obszarach. Na obszar jakości życia składają się następujące subobszary:

- ochrona zdrowia (badana za pomocą liczby ZOZ na 1 tys. mieszkańców, liczbą porad w ramach POZ na 1 mieszkańca oraz liczbą ludności na 1 aptekę ogólnodostępną) – w przypadku Gminy Łabowa ocena wypadła poniżej średniej wojewódzkiej i powiatowej;
- problemy społeczne (analizowane przez takie wskaźniki, jak: udział osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w ludności ogółem oraz udział dzieci w wieku do lat 17, na które rodzice otrzymują zasiłek rodzinny w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku) – Gmina Łabowa osiągnęła noty silnie odbiegające (niższe) od średniej dla województwa, ale na podobnym (niskim) poziomie co średnia dla powiatu;
- edukacja (analizowana za pomocą odsetka dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym, przeciętnej liczby uczniów w gimnazjach, liczby uczniów przypadających na 1 komputer z dostępem do Internetu w szkołach podstawowych, liczby uczniów przypadających na 1 komputer

z dostępem do Internetu w gimnazjach) – Gmina Łabowa uzyskała oceny niższe niż średnia wojewódzka i powiatowa zarazem;

- kultura (uwzględnione wskaźniki to: ludność na 1 placówkę biblioteczną, ilość księgozbioru przypadająca na 1 czytelnika, liczba imprez kulturalnych organizowanych przez instytucje kultury na 10 tys. mieszkańców) – Gmina Łabowa uzyskała ocenę zdecydowanie lepszą niż średnia wojewódzka i średnia powiatowa (która jest wyższa niż średnia dla Małopolski);
- kultura fizyczna (analizowana jako liczba klubów sportowych przypadająca na 10 tys. mieszkańców oraz liczba ćwiczących w klubach ogółem przypadająca na 10 tys. mieszkańców) – ocena nieco wyższa niż średnia dla województwa małopolskiego, ale silnie odbiegająca (niższa) od średniej powiatowej (która jest wyższa niż średnia dla Małopolski);
- gospodarka mieszkaniowa (uwzględniająca powierzchnię użytkową mieszkań w przeliczeniu na mieszkańca, a także korzystających z instalacji wodociągowej w ludności ogółem, korzystających z instalacji kanalizacyjnej w ludności ogółem oraz korzystających z instalacji gazowej w ludności ogółem) – w subobszarze tym Gmina Łabowa uzyskała ocenę zdecydowanie gorszą od średniej wojewódzkiej i powiatowej.

Potencjał w zakresie infrastruktury komunikacyjnej (transport drogowy, transport kolejowy i infrastruktura teleinformatyczna) w przypadku Gminy Łabowa jest niższy od średniej dla Małopolski, ale na podobnym (niskim) poziomie co średnia dla całego powiatu nowosądeckiego.

- Transport drogowy (uwzględniający dostępność drogową Krakowa – maksymalny czas dojazdu oraz dostępność drogową Nowego Sącza) uzyskał ocenę gorszą niż średnia dla województwa i średnia powiatowa.
- Transport kolejowy (liczony jako dostępność kolejowa Krakowa – maksymalny czas dojazdu, dostępność kolejowa Nowego Sącza) uzyskał wynik

zdecydowanie niższy niż średnia wojewódzka, ale na podobnym (niskim) poziomie co średnia dla powiatu.

- Infrastruktura teleinformatyczna (analizowana przez % miejscowości na terenie gminy z dostępem do Internetu szerokopasmowego 3 lub więcej sieci oraz % miejscowości bez dostępu do Internetu szerokopasmowego) – w zakresie tym Gmina Łabowa uzyskała ocenę zdecydowanie lepszą niż średnia małopolska i powiatowa (co poprawiło jej ogólny wynik w obszarze infrastruktury komunikacyjnej).

Podsumowując, wyniki analizy porównawczej, jak i szczegółowej, wskazały konkretne obszary, które stanowią wyzwanie rozwojowe dla całej wspólnoty samorządowej Gminy Łabowa. Zdefiniowane w Strategii obszary, cele i kierunki interwencji posłużą wzmocnieniu i wykorzystaniu posiadanych atutów oraz eliminacji najpoważniejszych problemów.



## Wizja i misja Gminy Łabowa

Wizja rozwoju gminy to pożądaný obraz przyszłości jednostki, jej sytuacji gospodarczej i społecznej za kilka lat. Stanowi pewien stan docelowy, do którego dążyć będzie cała wspólnota samorządowa, tj. władze lokalne oraz ich partnerzy, wykorzystując przy tym możliwości płynące z własnych przewag i szans pojawiających się w otoczeniu. Wizja ukierunkowana jest prognostycznie; określa cel, do jakiego zmierza gmina. Obraz, określony zapisami wizji, przewiduje stworzenie warunków do trwałego rozwoju gospodarczego i społecznego Gminy Łabowa:

### Gmina Łabowa w 2020 roku:

- **Znaczący ośrodek lokalny, wyróżniający się przedsiębiorczymi i aktywnymi mieszkańcami, partycypującymi w zarządzaniu rozwojem gminy;**
- **Gmina o konkurencyjnej gospodarce i wysokiej atrakcyjności turystycznej, wykorzystująca i chroniąca bogate walory przyrodniczo-krajobrazowe;**
- **Miejsce życia, pracy i wypoczynku – przyjazne dla mieszkańców i przyjezdnych, oferujące wysoką jakość i dostępność usług publicznych oraz dobre możliwości komunikacyjne;**
- **Obszar rozwoju zrównoważonego, bazującego na sprawności i efektywności zarządzania oraz na intensywnej współpracy terytorialnej, międzysektorowej i międzyorganizacyjnej.**

Sposobem urzeczywistnienia zakładanej wizji jest misja. Stanowi ona nadrzędny cel funkcjonowania wspólnoty samorządowej. Określa przede wszystkim rolę władz w procesie rozwoju, ale ma równocześnie integrować, motywować i rozbudzać aspiracje całej społeczności lokalnej. Stanowi jasny przekaz dla turystów i gości,

odwiedzających gminę. Zawiera w sobie podstawowe wartości, na których zamierzają koncentrować swoje działania decydenci i mieszkańcy Gminy Łabowa.

**Misją Gminy Łabowa jest rozwój społeczno-gospodarczy, który nie narusza równowagi w przyrodzie, ale sprzyja przetrwaniu i efektywnemu wykorzystaniu jej zasobów, bazujący na zacieśnianiu procesów współpracy i koordynacji, oraz zapewnienie mieszkańcom i gościom gminy jak najlepszej jakości życia, pracy i spędzania wolnego czasu.**

## Analiza SWOT

Analiza SWOT to jedna z najpopularniejszych metod diagnozy sytuacji, w jakiej znajduje się wspólnota samorządowa. Służy porządkowaniu i segregacji informacji, stanowi użyteczną pomoc przy dokonywaniu oceny zasobów i otoczenia gminy, ułatwia też identyfikację problemów i określenie priorytetów jej rozwoju. Nazwa to skrót od pierwszych liter angielskich słów, stanowiących jednocześnie pola przyporządkowania czynników, mogących mieć wpływ na powodzenie planu strategicznego – silne strony (strenghts), słabe strony (weaknesses), szanse (opportunities) i zagrożenia (threats).

**S** -> STRENGHTS, czyli silne strony

**W** -> WEAKNESSES, czyli słabe strony

**O** -> OPPORTUNITIES, czyli okazje

**T** -> THREATS, czyli zagrożenia

Silne i słabe strony traktowane są jako czynniki wewnętrzne, natomiast szanse i zagrożenia jako czynniki zewnętrzne – umiejscowione w bliższym i dalszym otoczeniu jednostki.

**Tabela 1 Analiza SWOT – Gmina Łabowa.**

| ATUTY  | SŁABOŚCI   |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bliskość Nowego Sącza – subregionalnego ośrodka usług publicznych wyższego rzędu.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duża odległość do najbliższego portu lotniczego i stolicy województwa.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dostępność komunikacyjna – położenie w połowie drogi między Nowym Sączem a Krynica-Zdrojem, dobre połączenia autobusowe Krynica – Nowy Sącz.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Złe parametry dróg powiatowych i gminnych.</li> </ul>                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bogate walory przyrodniczo-krajobrazowe: faliste ukształtowanie</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak bazy turystycznej i pakietu usług agroturystycznych.</li> </ul>              |

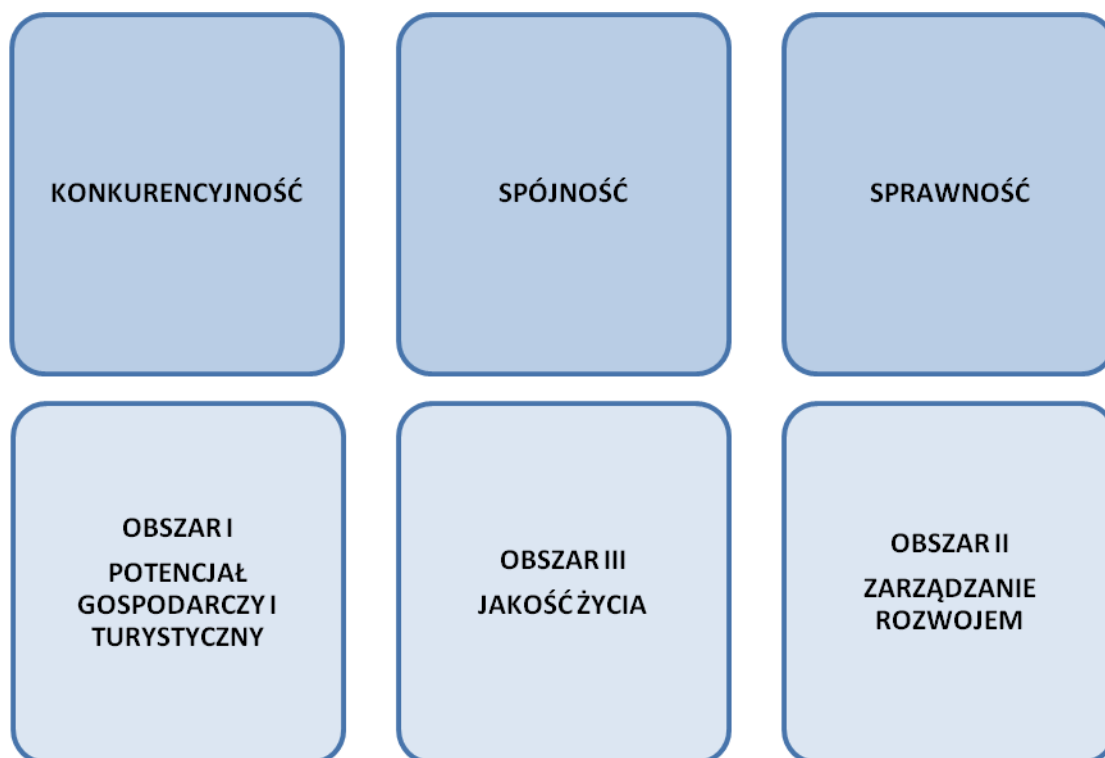
|  |   |
|--|---|
| terenu, duże zasoby leśne i tereny zielone, liczne gatunki rzadkiej flory i fauny oraz rezerваты przyrody.   |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obecność tras turystycznych i rowerowych.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niedostateczna ilość bazy towarzyszącej gastronomii, jak np. kawiarnie.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ścieżki przyrodnicze na terenie gminy, mające znaczenie rekreacyjne i edukacyjne.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niska świadomość ekologiczna mieszkańców.</li> </ul>                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stosunkowo dobry stan środowiska naturalnego.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak własnego wysypiska śmieci.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Korzystna struktura własnościowa.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozdrobnienie gospodarstw rolnych.</li> </ul>                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niski stopień chemizacji rolnictwa.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zła jakość gleb.</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ośrodek pszczelarstwa i rozwinięta apiterapia w Kamiannej.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Słabo rozwinięty sektor usług i rzemiosła.</li> </ul>                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stacja narciarska w Kamiannej.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mała przedsiębiorczość i aktywność mieszkańców.</li> </ul>                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Korzystne wskaźniki demograficzne.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niekorzystna sytuacja na rynku pracy.</li> </ul>                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bogata przeszłość – przestrzeń współistnienia wielu kultur, religii i narodów (Polacy, Łemkowie, Żydzi).</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak ośrodków sportowo-rekreacyjnych.</li> </ul>                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zabytki na terenie gminy, np. cerkwie greckokatolickie i unickie, cmentarz gminy żydowskiej, kapliczki przydrożne.</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mała gęstość zaludnienia.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Działalność Towarzystwa Miłośników Ziemi Łabowskiej.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Słabo rozwinięta sieć wodociągowa.</li> </ul>                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Działalność i oferta Gminnego Ośrodka Kultury w Łabowej, w tym organizacja tradycyjnej imprezy plenerowej – Jesień Łabowska.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak zbiorowych systemów kanalizacji i oczyszczalni.</li> </ul>                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturowanie tradycji lokalnych.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mała powierzchnia użytkowa mieszkań w przeliczeniu na mieszkańca gminy.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwinięta infrastruktura gazowa.</li> </ul>  |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dobrze rozwinięta infrastruktura</li> </ul>   |   |

| teleinformatyczna.   |  |
|--|--|
| SZANSE   | ZAGROŻENIA   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bliskość atrakcyjnych gmin – Krynicy i Muszyny.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konkurencja ze strony innych gmin powiatu nowosądeckiego, w szczególności tych o profilu turystycznym i uzdrowiskowym.</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Napływ zewnętrznego kapitału.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stan finansów publicznych państwa, poziom deficytu budżetu państwa oraz wysokość długu publicznego.</li> </ul>                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dostępność środków zewnętrznych, w tym europejskich i pochodzących z Funduszu Norweskiego.</li> </ul>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niepewna sytuacja gospodarcza i finansowa Unii Europejskiej.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Moda na zdrowy styl życia – zainteresowanie różnymi formami rekreacji i sportu.</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększanie zadań JST bez przekazywania odpowiednich środków publicznych na ich realizację.</li> </ul>                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Duże zainteresowanie agroturystyką, produktami lokalnymi, tradycją i folklorem.</li> </ul>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysokie koszty produkcji rolnej.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocja Sądeczyny jako obszaru o dużej atrakcyjności turystycznej oraz efektywna promocja samej Gminy Łabowa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rygory związane z ochroną struktur przyrodniczych.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niski stopień zagrożenia skutkami starzenia się społeczeństwa.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zjawisko rozmijania się kwalifikacji mieszkańców gminy z wymaganiami lokalnego i regionalnego rynku pracy.</li> </ul>             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie specjalizacji gospodarstw rolnych.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Negatywne konsekwencje wysokiego poziomu bezrobocia.</li> </ul>   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tworzenie grup producenckich.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klęski żywiołowe.</li> </ul>  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwój ziołolecznictwa, pszczelarstwa i hodowli ryb.</li> </ul>   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wykorzystanie potencjału terenów leśnych i użytków zielonych.</li> </ul>  |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subregionalny Program Rozwoju – dla subregionu sądeckiego.</li> </ul>   |  |

## Obszary strategiczne

Nowe ramy kreowania rozwoju regionów w Polsce nakreśliła, przyjęta przez Radę Ministrów 13 lipca 2010 roku, Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020, zawierająca propozycje działań, których celem jest zwiększenia poziomu i jakości życia w regionach, oraz stworzenia odpowiednich dla rozwoju oraz spełnienia społecznego ram gospodarczo-społecznych i instytucjonalnych. Układ celów, który został scharakteryzowany w powyższym dokumencie, został zharmonizowany z kierunkami rozwoju Unii Europejskiej i odzwierciedlony w triadzie celów: konkurencyjność – spójność – sprawność. Konstrukcja i treść obszarów kluczowych (oraz celów) niniejszej Strategii Rozwoju stanowi odpowiedź na potrzeby, aspiracje i możliwości rozwojowe wspólnoty Gminy Łabowa, a jednocześnie wkomponowuje się w założenia najważniejszego dokumentu, określającego politykę regionalną w kraju. Korelację celów KSRR z obszarami strategicznymi Strategii Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020 przedstawia poniższy rysunek.

Rysunek 5 Korelacja celów KSRR z obszarami strategicznymi Strategii Rozwoju Gminy Łabowa.



Obszary strategiczne wynikają z przyjętej wizji rozwoju Gminy Łabowa do 2020 roku. Ze względu na stwarzanie w perspektywie długookresowej największych możliwości wzrostu, uznane one zostały za priorytetowe. Wyodrębniono zatem trzy obszary:

**I POTENCJAŁ GOSPODARCZY I TURYSTYCZNY**

**II ZARZĄDZANIE ROZWOJEM**

**III JAKOŚĆ ŻYCIA**

Są one względem siebie równoważne i uzupełniające się.

W ramach każdego obszaru zdefiniowano cel strategiczny, będący celem o charakterze długofalowym (o terminie realizacji sięgającym do 2020 roku), wskazujący na generalny kierunek postępowania w realizacji założonej wizji Gminy Łabowa. Cele strategiczne – w ramach poszczególnych obszarów – urzeczywistniane

będą poprzez wyodrębnione cele operacyjne, dotyczące średniego horyzontu czasowego i wskazujące określone narzędzia i sposoby realizacji wspomnianych celów strategicznych. Na każdy z celów operacyjnych składa się kilka kierunków interwencji. Kierunki interwencji to konkretne działania, które służą realizacji celów, a tym samym stanowią podstawą wdrażania Strategii Rozwoju. Zawarte w Strategii Rozwoju Gminy Łabowa kierunki interwencji to przykładowe zadania i projekty, które należy traktować jako pewną propozycję – otwartą listę przedsięwzięć w danym zakresie, określającą ogólne ramy koncentracji aktywności programowej, finansowej i organizacyjnej wspólnoty samorządowej w perspektywie długofalowej. Podobna konstrukcja planu strategicznego znajduje zastosowanie w Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020. Strategia nie nazywa konkretnych zadań, ponieważ jej fundamentem jest permanentny proces przygotowywania i prowadzenia działań, które zmierzają do realizacji pożądanego celu – przy uwzględnieniu istniejących warunków, określonego miejsca i czasu. Wynika to z narastającej burzliwości otoczenia i ciągłych zmian. Rzeczywistość społeczna jest wysoce dynamiczna, definicja konkretnych działań realizacyjnych w perspektywie 2020 roku nie ma zatem sensu.

Ponadto, dla zapewnienia kontroli nad stopniem realizacji poszczególnych celów niniejszej Strategii Rozwoju Gminy Łabowa stworzono listę mierników. Każdemu z celów operacyjnych przyporządkowano zestaw rekomendowanych mierników – z podaniem źródła ich uzyskania. Mierniki te są użyteczne przede wszystkim w czasie dokonywania monitoringu realizacji oraz aktualizacji Strategii. Lista mierników stanowi jedynie propozycję, która podczas prowadzenia procesów monitorowania i przeglądu strategicznego może być modyfikowana i uzupełniana.



Rysunek 6 Schemat prezentujący plan strategiczny Strategii Rozwoju Gminy Łabowa.

| OBSZAR STRATEGICZNY I:   | OBSZAR STRATEGICZNY II:   | OBSZAR STRATEGICZNY III:  |
|--|---|---|
| <b>POTENCJAŁ GOSPODARCZY I TURYSTYCZNY</b>   | <b>ZARZĄDZANIE ROZWOJEM</b>   | <b>JAKOŚĆ ŻYCIA</b>   |
| Silna pozycja konkurencyjna gminy w obszarze gospodarki i turystyki  | Sprawne i efektywne zarządzanie gminą oraz wysoka dostępność komunikacyjna  | Wysoka jakość życia mieszkańców gminy   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wspieranie i promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia.</li> <li>2. Poprawa sytuacji na lokalnym rynku pracy i minimalizowanie negatywnych skutków bezrobocia.</li> <li>3. Podniesienie atrakcyjności turystycznej gminy i zwiększenie popytu na turystykę.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sprawna administracja samorządowa oraz rozwój współpracy terytorialnej.</li> <li>2. Animowanie i rozwój aktywności obywatelskiej oraz współpracy międzysektorowej.</li> <li>3. Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej gminy.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wysoki poziom bezpieczeństwa mieszkańców gminy w wymiarze zdrowotnym i społecznym.</li> <li>2. Doskonalenie usług edukacyjnych i rozwój kapitału intelektualnego.</li> <li>3. Rozwój usług w zakresie kultury, sportu i rekreacji.</li> <li>4. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej oraz dbałość o środowisko.</li> <li>5. Doskonalenie systemu zarządzania bezpieczeństwem publicznym.</li> </ol> |

Przedstawione obszary strategiczne, cele strategiczne i operacyjne oraz kierunki interwencji zawarte w niniejszej Strategii Rozwoju Gminy Łabowa uwzględniają wyniki analiz społeczno-gospodarczych, wykonanych na potrzeby budowy tego opracowania, priorytety zawarte w krajowych i regionalnych dokumentach

strategicznych (a nade wszystko w Strategii „Małopolska 2020”, w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego i w Subregionalnym Programie Rozwoju – dla subregionu sądeckiego), wyniki badań ankietowych, przeprowadzonych w Gminie Łabowa przez Powiatowe Centrum Funduszy Europejskich w Nowym Sączu – na potrzeby projektu pn. Nowosądecka Akademia Samorządowa, dotyczących możliwości rozwoju wspólnoty lokalnej, a także wyniki sesji strategicznej, która została przeprowadzona z udziałem przedstawicielami środowisk lokalnych Gminy Łabowa.

Plan operacyjny Strategii Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020 zawiera cele i kierunki interwencji, będące zarówno wyzwaniem dla całego subregionu sądeckiego (zgodnie z wytycznymi nowego paradygmatu polityki regionalnej w Polsce), jak i wynikające bezpośrednio z potrzeb, aspiracji i oczekiwań środowisk lokalnych.

Strategia Rozwoju Gminy Łabowa nie ogranicza się w swych zapisach wyłącznie do operacji realizowanych bezpośrednio przez władze samorządowe, ale dotyczy całej wspólnoty, czyli wszystkich organizacji, instytucji i podmiotów, działających na części bądź całości obszaru gminy. Realizacja zapisów Strategii odbywać się winna poprzez budowę i rozwijanie sieci aktywnej współpracy międzysektorowej i międzyorganizacyjnej, czyli zgodnie z kluczowymi zasadami polityki strukturalnej Unii Europejskiej.

## I POTENCJAŁ GOSPODARCZY I TURYSTYCZNY

Założenia niniejszego obszaru priorytetowego korespondują z celami oraz kierunkami polityki strategii regionalnej „Małopolska 2020”:

**Obszar 1. Gospodarka wiedzy i aktywności** – Silna pozycja Małopolski jako regionu atrakcyjnego dla inwestycji, opartego na wiedzy, aktywności zawodowej i przedsiębiorczości mieszkańców – **1.5 Wzmacnianie i promocja przedsiębiorczości.**

**Obszar 2. Dziedzictwo i przemysł czasu wolnego** – Wysoka atrakcyjność Małopolski w obszarze przemysłów czasu wolnego dzięki wykorzystaniu potencjału dziedzictwa regionalnego i kultury – kierunki polityki:

**2.2 Zrównoważony rozwój infrastruktury oraz komercjalizacja usług czasu wolnego;**

**2.4 Wzmocnienie promocji dziedzictwa regionalnego oraz oferty przemysłów czasu wolnego.**

**Obszar 4. Krakowski Obszar Metropolitalny i inne subregiony** – Silna pozycja konkurencyjna krakowskiego obszaru metropolitalnego w przestrzeni europejskiej oraz wzrost potencjału ekonomicznego subregionów w wymiarze regionalnym i krajowym – **4.3 Rozwoju subregionu sądeckiego.**

**Obszar 5. Rozwój miast i terenów wiejskich** – Aktywne ośrodki usług publicznych i gospodarczych zapewniające szanse na rozwój mieszkańców małych i średnich miast oraz terenów wiejskich – **5.2 Rozwój gospodarczy małych i średnich miast oraz terenów wiejskich.**

Cel strategiczny:

**SILNA POZYCJA KONKURENCYJNA  
GMINY W OBSZARZE GOSPODARKI I  
TURYSTYKI**

1. Wspieranie i promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia.
2. Poprawa sytuacji na lokalnym rynku pracy i minimalizowanie negatywnych skutków bezrobocia.
3. Podniesienie atrakcyjności turystycznej gminy i zwiększenie popytu na turystykę.

### **Cel operacyjny I.1 Wspieranie i promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia.**

Przedsiębiorczość stanowi jedną z kluczowych kompetencji w obszarze gospodarki i rynku pracy. Przedsiębiorczość oznacza skłonność do podejmowania ryzyka i niekonwencjonalnych przedsięwzięć, wykazywanie inicjatywy, ukierunkowanie na rozwój, nowatorstwo. Rolą Gminy Łabowa jest budowanie korzystnego klimatu dla rozwoju i promocja przedsiębiorczości, ze szczególnym uwzględnieniem samozatrudnienia, tworzenie płaszczyzny współpracy z przedsiębiorcami, działającymi na jej terenie, a także instytucjami otoczenia biznesu, kształtowanie i wzmacnianie aspiracji oraz postaw przedsiębiorczych wśród mieszkańców, a szczególnie wśród młodych pokoleń. Edukacja w zakresie przedsiębiorczości i innowacyjności winna stanowić stały element systemów nauczania na każdym poziomie kształcenia. Ważne są: dostępność oferty instrumentów zwrotnych, dostosowana do potrzeb przedsiębiorców – działalność instytucji wspierających biznes, sprawny i efektywny system komunikacji międzysektorowej, system skutecznych zachęt dla prowadzenia działalności gospodarczej oraz profesjonalna obsługa inwestorów. Ponadto, Gmina Łabowa winna promować i wspierać różnorodne formy zrzeszania się i współdziałania przedsiębiorców, a także upowszechniać ideę społecznej odpowiedzialności biznesu.

**KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):**

| Kierunki interwencji   | Koordynator  | Partnerzy  | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|--|--------------|--|--|------------------|
| Wspieranie szkoleń i doradztwa w zakresie przedsiębiorczości, w tym dotyczących zakładania własnego biznesu;   | Gmina Łabowa | Powiatowy Urząd Pracy, instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe               | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, rozwój przedsiębiorczości) | 2013-2020        |
| Promocja przedsiębiorczości i innowacyjności w szkołach;   | Szkoły       | Gmina Łabowa, Powiatowy Urząd Pracy, instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)                            | 2013-2020        |
| Pomoc młodzieży w zakresie wyboru i przygotowania do przyszłego zawodu;  | Gmina Łabowa | Szkoły, Powiatowy Urząd Pracy, instytucje otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe       | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)                            | 2013-2020        |
| Animowanie współpracy pomiędzy placówkami edukacyjnymi i prywatnymi przedsiębiorcami;  | Gmina Łabowa | Szkoły, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe  | -  | 2013-2020        |
| Opracowanie spójnego i efektywnego systemu preferencji podatkowych dla firm, które rozwijają działalność gospodarczą oraz tworzą nowe miejsca pracy; | Gmina Łabowa | Przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, powiat nowosądecki                                | -  | 2013-2020        |

|  |                         |   |  |           |
|--|-------------------------|---|--|-----------|
| Konkursy dla przedsiębiorców z terenu gminy;   | Gmina Łabowa            | Przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, media lokalne i regionalne                                       | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój przedsiębiorczości) | 2013-2020 |
| Inicjowanie powstawania różnorodnych zrzeszeń i grup kooperacyjnych przedsiębiorców;   | Gmina Łabowa            | Przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, instytucje otoczenia biznesu                                     | -  | 2013-2020 |
| Współpraca z organizacjami oferującymi zwrotne instrumenty finansowania działalności przedsiębiorstw (w tym fundusze pożyczkowe i poręczeniowe); | Gmina Łabowa            | Przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, instytucje otoczenia biznesu, fundusze pożyczkowe i poręczeniowe | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój gospodarczy)                      | 2013-2020 |
| Wspieranie i rozwój instytucji otoczenia biznesu;  | Gmina Łabowa            | Przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, instytucje otoczenia biznesu                                     | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój gospodarczy)                      | 2013-2020 |
| Rozwój oferty inwestycyjnej i systemu obsługi inwestorów;  | Gmina Łabowa            | Przedsiębiorcy, potencjalni inwestorzy, instytucje otoczenia biznesu, fundusze pożyczkowe i poręczeniowe  | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój gospodarczy)                      | 2013-2020 |
| Promowanie społecznej odpowiedzialności biznesu;   | Organizacje pozarządowe | Gmina Łabowa, przedsiębiorcy, instytucje otoczenia  | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)                        | 2013-2020 |

|                                 |              |   |  |           |
|---------------------------------|--------------|---|--|-----------|
|                                 |              | biznesu   |  |           |
| Rozwój rolnictwa ekologicznego. | Gmina Łabowa | Rolnicy, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, LGD, instytucje otoczenia biznesu | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich) | 2013-2020 |



## **Cel operacyjny I.2 Poprawa sytuacji na lokalnym rynku pracy i minimalizowanie negatywnych skutków bezrobocia.**

Procesy społeczno-gospodarcze, w tym zmiany demograficzne i technologiczne, które można obecnie obserwować, determinują konieczność modyfikacji i poprawy sytuacji na lokalnym rynku pracy oraz działania mające na celu minimalizowanie negatywnych skutków społecznych bezrobocia. Potrzebny jest ciągły monitoring rynku, jak i szybkie reagowanie na zachodzące na nim zmiany, aktywizacja zawodowa osób, które pozostają bez pracy, w tym tworzenie systemów wspomagania dla osób młodych, które po zakończeniu edukacji są na etapie kształtowania własnego warsztatu zawodowego, wsparcie dla kształcenia i doskonalenia kompetencji oraz podnoszenia i zmiany kwalifikacji przez mieszkańców gminy. Pożądanym jest rozwój pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego, będących kluczowymi narzędziami aktywizacji rynku pracy – z wykorzystaniem nowych technologii, jak również skupienie szczególnej uwagi i wysiłków na pomocy osobom z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym. System szkoleń i kursów, będący od lat jednym z głównych narzędzi aktywizacji osób bezrobotnych, winien oferować profesjonalne i praktyczne metody zdobywania wiedzy i umiejętności, na które istnieje zapotrzebowanie na rynku pracy (w tym m.in. kursy komputerowe czy kursy nauki języków obcych), a także uwzględniać nauczanie wspomagające proces poszukiwania pracy. Udział w szkoleniach jest źródłem rozwoju merytorycznego, szansą na wymianę doświadczeń przez osoby poszukujące pracy, a także formą oderwania się od problemów nurtujących na co dzień osoby bezrobotne. Ponadto, zjawisko bezrobocia pociąga za sobą szereg negatywnych skutków społecznych, np. pogorszenie standardu życia, migracje zarobkowe czy wyższe koszty świadczeń socjalnych. Stąd też konieczność podejmowania działań, które zmierzać będą do łagodzenia tych skutków.

**KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):**

| Kierunki interwencji   | Koordynator           | Partnerzy  | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|--|-----------------------|--|--|------------------|
| Monitoring i analiza lokalnego rynku pracy;                                    | Powiatowy Urząd Pracy | Gmina Łabowa, organizacje pozarządowe  | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, rozwój przedsiębiorczości) | 2013-2020        |
| Systematyczne badanie potrzeb szkoleniowych osób bezrobotnych;                 | Powiatowy Urząd Pracy | Gmina Łabowa, bezrobotni, organizacje pozarządowe, OPS                                   | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, rozwój przedsiębiorczości) | 2013-2020        |
| Rozwój systemu szkoleń i kursów zawodowych dla osób bezrobotnych;              | Powiatowy Urząd Pracy | Gmina Łabowa, bezrobotni, organizacje pozarządowe, instytucje otoczenia biznesu          | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, rozwój przedsiębiorczości) | 2013-2020        |
| Rozwój pośrednictwa pracy i poradnictwa zawodowego;                            | Powiatowy Urząd Pracy | Gmina Łabowa, bezrobotni, organizacje pozarządowe  | Środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, rozwój przedsiębiorczości) | 2013-2020        |
| Realizacja programu prac społecznie użytecznych;                               | Gmina Łabowa          | Bezrobotni, organizacje pozarządowe, instytucje otoczenia biznesu, Powiatowy Urząd Pracy | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)              | 2013-2020        |
| Współpraca w zakresie organizowania umów pomiędzy młodymi mieszkańcami gminy a | Gmina Łabowa          | Powiatowy Urząd Pracy, szkoły, organizacje   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój                         | 2013-2020        |

|   |     |  |  |           |
|---|-----|--|--|-----------|
| pracodawcami –<br>zdobywanie doświadczenia<br>zawodowego; |     | pozarządowe,<br>instytucje<br>otoczenia<br>biznesu | społeczny)   |           |
| Wsparcie ekonomii<br>społecznej.                          | OPS | Gmina<br>Łabowa,<br>organizacje<br>pozarządowe     | Środki zewnętrzne<br>(np. europejskie<br>na rozwój<br>społeczny, rozwój<br>przedsiębiorczości) | 2013-2020 |

### **Cel operacyjny 1.3 Podniesienie atrakcyjności turystycznej gminy i zwiększenie popytu na turystykę.**

Turystyka stanowi istotną przewagę konkurencyjną Małopolski nad innymi województwami. Region ten wyróżnia bogactwo krajobrazowe i przyrodnicze oraz zasoby dziedzictwa kulturowego, a także efektywne wykorzystywanie pojawiających się w otoczeniu szans rozwojowych. Również Gminę Łabowa pozytywnie wyróżniają bogate walory przyrodniczo-krajobrazowe (wysoka lesistość, bujność flory i fauny, urozmaicona rzeźba terenu, czyste środowisko naturalne), obecność szlaków turystycznych, liczne przykłady dziedzictwa kulturowego (cerkwie, m.in. najstarsza na zachodniej łemkowszczyźnie cerkiew w Łabowej, a także w Maciejowej, Roztoce Wielkiej czy Łosiach, liczne połemkowskie kapliczki przydrożne oraz cmentarz gminy żydowskiej w Łabowej) czy wspaniałe tradycje pszczelarskie wsi Kamianna. Sprawia to, że jednostka posiada duży potencjał dla rozwoju ruchu turystycznego, a szczególnie turystyki aktywnej: pieszej, rowerowej czy konnej, sportów zimowych, takich jak narciarstwo biegowe i zjazdowe, jak również dla wypoczynku i rekreacji, w tym m.in. wędkowania czy grzybobrania. Mimo tych atutów, Gmina Łabowa osiąga bardzo słabe wyniki w obszarach bazy turystycznej (dostępna infrastruktura turystyczna) i popytu na turystykę (skłonności turystów do odwiedzania gminy) – wartości niższe niż średnia dla powiatu nowosądeckiego i województwa zarazem. Potrzebny jest zatem zrównoważony rozwój infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej, rekreacyjnej i sportowej, a także efektywny system promocji turystycznej. Ważnym elementem jest także odpowiednie wykorzystanie potencjału turystycznego tkwiącego w lokalnych tradycjach i produktach oraz tworzenie nowych produktów turystycznych i kulturowych w oparciu o tradycje wiejskie gminy.

**KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):**

| Kierunki interwencji   | Koordynator  | Partnerzy  | Źródła finansowania   | Okres realizacji |
|--|--------------|--|---|------------------|
| Budowa i modernizacja infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej na terenie gminy;  | Gmina Łabowa | Przedsiębiorcy, głównie z branży turystycznej i około turystycznej, organizacje pozarządowe, LGD | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich), środki prywatne | 2013-2020        |
| Rozbudowa i modernizacja infrastruktury rekreacyjnej i sportowej na terenie gminy;   | Gmina Łabowa | Przedsiębiorcy, kluby sportowe, organizacje pozarządowe, LGD, szkoły                             | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich), środki prywatne | 2013-2020        |
| Rozwój szlaków turystycznych, m.in. pieszych, rowerowych, konnych czy ścieżek edukacyjnych, kulturowych, poznawczych;                  | Gmina Łabowa | Przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, LGD, gminy sąsiednie, powiat nowosądecki                | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich), środki prywatne | 2013-2020        |
| Wspieranie rozwoju branży usługowej, działającej na rzecz turystów i mieszkańców gminy;  | Gmina Łabowa | Przedsiębiorcy, instytucje otoczenia biznesu   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój przedsiębiorczości)                                    | 2013-2020        |
| Modernizacja i udostępnianie zabytków oraz współpraca z sektorem biznesu w zakresie wykorzystania potencjału ekonomicznego dziedzictwa | Gmina Łabowa | Przedsiębiorcy, właściciele i użytkownicy obiektów zabytkowych, instytucje kultury,              | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój, ministerialne na ochronę            | 2013-2020        |

|  |                    |  |  |           |
|--|--------------------|--|--|-----------|
| kulturowego gminy;   |                    | organizacje pozarządowe, LGD   | zabytków)  |           |
| Stworzenie kompletnej, sieciowej bazy danych o usługodawcach turystycznych, działających na terenie gminy;   | Gmina Łabowa       | Przedsiębiorcy, powiat nowosądecki   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki)  | 2013-2020 |
| Kultywowanie i promocja tradycji lokalnych oraz twórczości ludowej, w tym m.in. restauracja ginących zawodów oraz wyrobów rzemiosła, wspieranie lokalnych twórców i artystów, odtwarzanie starych przepisów kulinarnych i kreowanie potraw lokalnych jako produktów turystycznych, organizacja wydarzeń kulturalnych, bazujących na obrzędach i zwyczajach wiejskich oraz na produkcji rolnej; | Gmina Łabowa (GOK) | Instytucje kultury, zespoły regionalne, twórcy lokalni, organizacje pozarządowe, LGD, media lokalne i regionalne, parafie, przedsiębiorcy, gminy sąsiednie, powiat nowosądecki | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich, ministerialne na dziedzictwo kulturowe) | 2013-2020 |
| Rozwój, promocja oraz tworzenie nowych produktów turystycznych i kulturowych w oparciu o tradycje gminy i regionu;   | Gmina Łabowa (GOK) | Instytucje kultury, zespoły regionalne, twórcy lokalni, organizacje pozarządowe, LGD, media lokalne i regionalne, parafie, przedsiębiorcy, gminy sąsiednie, powiat nowosądecki | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich)   | 2013-2020 |

|   |              |  |   |           |
|---|--------------|--|---|-----------|
| Skuteczny system promocji walorów turystyczno-rekreacyjnych gminy oraz wsparcie promocyjne lokalnej oferty przemysłów czasu wolnego, w szczególności produktów turystycznych i wydarzeń kulturalnych, w tym folklorystycznych i twórczych (m.in. tablice kierunkowe i informacyjne, materiały promocyjne, publikacje, punkty informacji turystycznej, info-kioski, udział w targach i wystawach turystycznych); | Gmina Łabowa | Instytucje kultury, zespoły regionalne, twórcy lokalni, organizacje pozarządowe, LGD, media lokalne i regionalne, parafie, przedsiębiorcy, gminy sąsiednie, powiat nowosądecki | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich)                | 2013-2020 |
| Działania na rzecz poprawy poziomu estetycznego otoczenia i ładu przestrzennego;  | Gmina Łabowa | Mieszkańcy, organizacje pozarządowe, LGD   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)                                  | 2013-2020 |
| Inicjowanie i wspieranie działań, mających na celu podnoszenie społecznej świadomości i wrażliwości w zakresie dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego, rozwój współpracy w tym zakresie pomiędzy podmiotami sektora publicznego, pozarządowego i prywatnego.  | Gmina Łabowa | Mieszkańcy, organizacje pozarządowe, LGD, parafie  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, Fundusz Inicjatyw Obywatelskich) | 2013-2020 |

Tabela 2 Proponowane mierniki realizacji Strategii Rozwoju Gminy Łabowa –  
OBSZAR STRATEGICZNY I POTENCJAŁ GOSPODARCZY I TURYSTYCZNY

| Cele operacyjne   | Mierniki  | Źródła danych             |
|---|---|---------------------------|
| <p>Wspieranie i promocja przedsiębiorczości oraz samozatrudnienia.</p>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba podmiotów nowozarejestrowanych w rejestrze REGON na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• Liczba przedsiębiorstw o liczbie pracujących do 9 osób na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• Współczynnik aktywności zawodowej osób w wieku produkcyjnym.</li> </ul> | <p>GUS</p>                |
| <p>Poprawa sytuacji na lokalnym rynku pracy i minimalizowanie negatywnych skutków bezrobocia.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym;</li> <li>• Udział długotrwale bezrobotnych wśród bezrobotnych zarejestrowanych;</li> <li>• Odsetek pracujących w ludności w wieku produkcyjnym.</li> </ul>                   | <p>GUS, PUP</p>           |
| <p>Podniesienie atrakcyjności turystycznej gminy i zwiększenie popytu na turystykę.</p>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Podmioty z branż: Zakwaterowanie i usługi gastronomiczne na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• Miejsca noclegowe na 1 km<sup>2</sup>;</li> <li>• Korzystający z noclegów na 1 tys. mieszkańców;</li> <li>• Liczba noclegów na 1 miejsce noclegowe.</li> </ul>  | <p>GUS,<br/>US Kraków</p> |



## II ZARZĄDZANIE ROZWOJEM

Wszelkie działania zawarte w niniejszym obszarze nawiązują do Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego „Małopolska 2020”:

**Obszar 3. Infrastruktura dla dostępności komunikacyjnej** – Wysoka zewnętrzna i wewnętrzna dostępność komunikacyjna regionu dla konkurencyjności gospodarczej i spójności przestrzennej – **3.3 Zwiększenie dostępności transportowej obszarów o najniższej dostępności w regionie.**

**Obszar 4. Krakowski Obszar Metropolitalny i inne subregiony** – Silna pozycja konkurencyjna krakowskiego obszaru metropolitalnego w przestrzeni europejskiej oraz wzrost potencjału ekonomicznego subregionów w wymiarze regionalnym i krajowym – **4.3 Rozwoju subregionu sądeckiego.**

**Obszar 7. Zarządzanie rozwojem województwa** – Efektywnie zarządzane województwo, którego rozwój oparty jest na współpracy i mobilizowaniu zasobów – kierunki polityki:

**7.2 Kształtowanie i rozwój aktywności obywatelskiej oraz wzmacnianie kapitału społecznego;**

**7.3 Rozwój współpracy terytorialnej.**

Cel strategiczny:

**SPRAWNE I EFEKTYWNE ZARZĄDZANIE GMINĄ  
ORAZ WYSOKA DOSTĘPNOŚĆ KOMUNIKACYJNA**

1. Sprawna administracja samorządowa oraz rozwój współpracy terytorialnej.

2. Animowanie i rozwój aktywności obywatelskiej oraz współpracy międzysektorowej.

3. Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej gminy.

### **Cel operacyjny II.1 Sprawna administracja samorządowa oraz rozwój współpracy terytorialnej.**

Zarządzanie rozwojem w zasadniczej mierze zależy od sprawności administracji samorządowej, zdolnej do myślenia perspektywicznego (z punktu widzenia zarządzania strategicznego i przestrzennego) oraz działań prorozwojowych, wykorzystujących współfinansowanie ze środków krajowych czy funduszy europejskich. Na sprawność administracji, od której zależy tempo rozwoju wspólnoty lokalnej, wpływ mają m.in. stosowane rozwiązania zarządcze. Potrzeba zatem implementacji i wzmocnienia nowoczesnych metod i technik zarządczych, związanych z elektroniczną administracją, kompetencjami pracowników oraz przejrzystymi kryteriami dystrybucji środków finansowych. Niezwykle istotnym uwarunkowaniem w ramach niniejszego celu operacyjnego jest też rozwój współpracy terytorialnej: lokalnej, wewnątrzregionalnej, krajowej czy międzynarodowej, która powinna być ukierunkowana na osiągnięcie określonych rezultatów w różnych dziedzinach funkcjonowania samorządu. Sprawne i efektywne zarządzanie rozwojem oznacza oparcie na współpracy i mobilizowaniu zasobów. Dzięki takim założeniom możliwe jest budowanie klimatu dla rozwoju społeczno-gospodarczego (wykorzystującego możliwości rozwojowe) oraz pozytywnego wizerunku gminy.

## KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):

| Kierunki interwencji   | Koordynator           | Partnerzy   | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|--|-----------------------|---|--|------------------|
| Wdrażanie nowoczesnych systemów zarządzania w administracji publicznej;  | Urząd Gminy w Łabowej | Instytuty szkoleniowo-doradcze                                      | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na wzmocnienie potencjału administracji samorządowej)                   | 2013-2020        |
| Wdrożenie systemu oceny pracy urzędu;  | Urząd Gminy w Łabowej | Mieszkańcy, organizacje pozarządowe, instytuty szkoleniowo-doradcze | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, wzmocnienie potencjału administracji samorządowej) | 2013-2020        |
| System doskonalenia wiedzy i umiejętności pracowników samorządowych, obejmujący monitoring i systematyczną realizację potrzeb szkoleniowych pracowników urzędu oraz uwzględniający wnioski z oceny pracy urzędu; | Urząd Gminy w Łabowej | Mieszkańcy, organizacje pozarządowe, instytuty szkoleniowo-doradcze | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, wzmocnienie potencjału administracji samorządowej) | 2013-2020        |
| Promowanie systemu wartości etycznych wśród pracowników samorządowych, przejrzystość pracy urzędu (w załatwianiu spraw i w dostępie do informacji publicznej);   | Urząd Gminy w Łabowej | Mieszkańcy, organizacje pozarządowe,                                | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny, wzmocnienie potencjału administracji samorządowej) | 2013-2020        |
| Rozwój usług elektronicznych e-administracja;  | Urząd Gminy w Łabowej | Instytuty szkoleniowo-  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie   | 2013-2020        |

|   |                       |          |   |           |
|---|-----------------------|----------|---|-----------|
|   |                       | doradcze | na rozwój społeczny)  |           |
| Rozwój współpracy terytorialnej: wewnątrz krajowej i międzynarodowej, w tym poszukiwanie nowych partnerów i intensyfikacja dotychczasowych procesów współdziałania. | Urząd Gminy w Łabowej | Inne JST | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój regionalny, rozwój współpracy międzynarodowej) | 2013-2020 |

### Cel operacyjny II.2 Animowanie i rozwój aktywności obywatelskiej oraz współpracy międzysektorowej.

Organizacja i partycypacja stanowią podstawę społeczeństwa obywatelskiego. Organizacja jest dowodem społecznej natury człowieka, przeciwieństwem chaosu, sposobem przetrwania w okresie narastającej niepewności i burzliwości otoczenia, wzmożonej konkurencji i permanentnych zmian. Partycypacja społeczna oznacza aktywny udział mieszkańców gminy w istotnych dla całej wspólnoty samorządowej, jej rezydentów lub określonych grup społecznych sprawach, a przejawia się m.in. zaangażowaniem w działalność organizacji pozarządowych i wolontariat. Rozwój współpracy międzysektorowej i międzyorganizacyjnej, opartej o wspólne zasoby i atuty, nastawionej na realizację interesu publicznego w różnych dziedzinach funkcjonowania samorządu, stanowi podstawę zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Fundamentem współdziałania pozostaje wysoka świadomość obywatelska i kapitał społeczny. Aby włączyć mieszkańców w proces powstawania różnego rodzaju dokumentów planistycznych i strategicznych, a także podejmowania kluczowych decyzji i rozwiązywania problemów społecznych, konieczne jest wzmacnianie zaufania publicznego do instytucji samorządowych, a także budowanie silnej tożsamości lokalnej. Sprawne i efektywne zarządzanie gminą oznacza wykorzystywanie potencjału i doświadczenia organizacji pozarządowych, działających na terenie gminy oraz angażowanie miejscowych liderów społecznych. Sektor pozarządowy winien być strategicznym partnerem samorządu, wpływającym na prawidłową realizację zadań niniejszego dokumentu.

## KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):

| Kierunki interwencji  | Koordynator  | Partnerzy  | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|---|--------------|--|--|------------------|
| Kształtowanie i wzmacnianie tożsamości lokalnej;  | Gmina Łabowa | Organizacje pozarządowe, LGD, kluby sportowe, OSP, instytucje kultury, zespoły regionalne, artyści lokalni | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich) | 2013-2020        |
| Promocja i wspomaganie aktywności obywatelskiej oraz partycypacji społecznej mieszkańców gminy;   | Gmina Łabowa | Organizacje pozarządowe, LGD, kluby sportowe, OSP, instytucje kultury                                      | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. Fundusz Inicjatyw Obywatelskich)          | 2013-2020        |
| Edukacja obywatelska mieszkańców gminy, szczególnie dzieci i młodzieży;   | Gmina Łabowa | Szkoły, organizacje pozarządowe, LGD, kluby sportowe, OSP, instytucje kultury                              | Budżet gminy, środki zewnętrzne  | 2013-2020        |
| Wzmacnianie rozwoju instytucjonalnego, profesjonalizacji oraz integracji sektorowej i inicjowanie powstawania nowych organizacji pozarządowych; | Gmina Łabowa | Organizacje pozarządowe, liderzy lokalni, LGD, OSP, kluby sportowe   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. Fundusz Inicjatyw Obywatelskich)          | 2013-2020        |
| Promocja i wspieranie wolontariatu;   | Gmina Łabowa | Szkoły, organizacje pozarządowe, LGD, kluby sportowe   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój                     | 2013-2020        |

|   |              |  |   |           |
|---|--------------|--|---|-----------|
|   |              |  | wolontariatu)   |           |
| Inicjowanie współpracy z nowymi partnerami (społecznymi i gospodarczymi) oraz intensyfikacja dotychczasowych procesów współdziałania; | Gmina Łabowa | Organizacje pozarządowe, liderzy lokalni, LGD, OSP, kluby sportowe | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. Fundusz Inicjatyw Obywatelskich) | 2013-2020 |
| Zlecanie realizacji zadań publicznych organizacjom pozarządowym;  | Gmina Łabowa | Organizacje pozarządowe, liderzy lokalni, LGD, OSP, kluby sportowe | Budżet gminy  | 2013-2020 |
| Promocja i wykorzystanie partnerstwa publiczno-prywatnego.  | Gmina Łabowa | Przedsiębiorcy   | Budżet gminy, środki prywatne   | 2013-2020 |



### Cel operacyjny II.3 Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej gminy.

Dostępność komunikacyjna pozostaje jedną z najważniejszych determinant rozwoju społeczno-gospodarczego każdej jednostki samorządu terytorialnego. Wpływa na atrakcyjność turystyczną i inwestycyjną gminy, uzależnia mobilność zawodową i edukacyjną mieszkańców. W perspektywie do 2020 roku i w kolejnym dziesięcioleciu, krajowe i regionalne inwestycje infrastrukturalne, w tym zakładające rozbudowę i modernizację sieci dróg, zapisane w najważniejszych dokumentach strategicznych – m.in. w Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego „Małopolska 2020”, powinny przyczynić się zwiększenia dostępności komunikacyjnej subregionu sądeckiego. Rolą Gminy Łabowa jest zatem lobbing i wsparcie w zakresie inwestycji ponadlokalnych, powiązanie własnych inwestycji komunikacyjnych z innymi zarządcami dróg oraz dbałość o wewnętrzny układ drogowy (drogi gminne), a także troska o pozostałą infrastrukturę drogową, czyli m.in. parkingi, chodniki, oświetlenie, zatoki przystankowe czy stacje paliw.

## KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):

| Kierunki interwencji   | Koordynator  | Partnerzy  | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|--|--------------|--|--|------------------|
| Modernizacja i rozbudowa gminnego układu dróg – zgodnie z opracowanym programem inwestycyjnym dla dróg gminnych;   | Gmina Łabowa | -  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. ministerialne na rozwój transportu) | 2013-2020        |
| Rozbudowa ciągów komunikacyjnych, przeznaczonych dla pieszych i rowerzystów;   | Gmina Łabowa | -  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. ministerialne na rozwój transportu) | 2013-2020        |
| Wspieranie inwestycji poprawiających dostępność komunikacyjną Gminy Łabowa, realizowanych przez innych zarządców dróg, bezwzględnie traktujących wszystkich użytkowników w sposób co najmniej równy. | Gmina Łabowa | Generalna Dyrekcja Dróg Krajowych i Autostrad, Zarząd Dróg Wojewódzkich w Krakowie, powiat nowosądecki | Budżety zarządców dróg, środki zewnętrzne                                | 2013-2020        |

Tabela 3 Proponowane mierniki realizacji Strategii Rozwoju Gminy Łabowa –  
OBSZAR STRATEGICZNY II ZARZĄDZANIE ROZWOJEM

| Cele operacyjne  | Mierniki   | Źródła danych             |
|--|--|---------------------------|
| Sprawna administracja oraz rozwój współpracy terytorialnej.                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba pracowników samorządowych, objętych szkoleniami podnoszącymi kwalifikacje;</li> <li>• Przeciętny czas oczekiwania na wydanie decyzji w urzędzie;</li> <li>• Liczba usług załatwianych on-line;</li> <li>• Liczba projektów, realizowanych w partnerstwie z innymi jednostkami samorządu terytorialnego.</li> </ul> | Badania własne gminy      |
| Animowanie i rozwój współpracy obywatelskiej oraz współpracy międzysektorowej. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frekwencja w wyborach samorządowych;</li> <li>• Liczba aktywnych organizacji pozarządowych, współpracujących z gminą;</li> <li>• Wysokość środków publicznych, przekazanych organizacjom pozarządowym na realizację zadań publicznych.</li> </ul>   | PKW, badania własne gminy |
| Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej gminy.        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Długość nowopowstałych i zmodernizowanych dróg;</li> <li>• Średni czas dojazdu komunikacją publiczną z siedziby gminy do Krakowa;</li> <li>• Średni czas dojazdu komunikacją</li> </ul>   | Badania własne gminy      |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | <p>publiczną z siedziby gminy do Nowego Sącza;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Całkowita długość ścieżek rowerowych w gminie.</li></ul> |  |
|--|---|--|

### III JAKOŚĆ ŻYCIA

Cele i działania zawarte w tym obszarze nawiązują do Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego „Małopolska 2020”:

**Obszar 1. Gospodarka wiedzy i aktywności** – Silna pozycja Małopolski jako regionu atrakcyjnego dla inwestycji, opartego na wiedzy, aktywności zawodowej i przedsiębiorczości mieszkańców – **1.1 Rozwój kapitału intelektualnego.**

**Obszar 4. Krakowski Obszar Metropolitalny i inne subregiony** – Silna pozycja konkurencyjna krakowskiego obszaru metropolitalnego w przestrzeni europejskiej oraz wzrost potencjału ekonomicznego subregionów w wymiarze regionalnym i krajowym – **4.3 Rozwoju subregionu sądeckiego.**

**Obszar 5. Rozwój miast i terenów wiejskich** – Aktywne ośrodki usług publicznych i gospodarczych zapewniające szanse na rozwój mieszkańców małych i średnich miast oraz terenów wiejskich – **5.2 Rozwój gospodarczy małych i średnich miast oraz terenów wiejskich.**

**Obszar 6. Bezpieczeństwo ekologiczne, zdrowotne i społeczne** – Wysoki poziom bezpieczeństwa mieszkańców Małopolski w wymiarze środowiskowym, zdrowotnym i społecznym – kierunki polityki:

**6.1 Poprawa bezpieczeństwa ekologicznego oraz wykorzystanie ekologii dla rozwoju Małopolski;**

**6.2 Poprawa bezpieczeństwa zdrowotnego: profilaktyka i ochrona zdrowia;**

**6.3 Poprawa bezpieczeństwa społecznego: integrująca polityka społeczna;**

**6.4 Wsparcie systemu zarządzania bezpieczeństwem publicznym.**

Cel strategiczny:

**WYSOKA JAKOŚĆ ŻYCIA MIESZKAŃCÓW GMINY**

1. Wysoki poziom bezpieczeństwa mieszkańców gminy w wymiarze zdrowotnym i społecznym.
2. Doskonalenie usług edukacyjnych i rozwój kapitału intelektualnego.
3. Rozwój usług w zakresie kultury, sportu i rekreacji.
4. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej oraz dbałość o środowisko.
5. Doskonalenie systemu zarządzania bezpieczeństwem publicznym.

### **Cel operacyjny III.1 Wysoki poziom bezpieczeństwa mieszkańców gminy w wymiarze zdrowotnym i społecznym.**

Jednymi z najważniejszych wyzwań, stojących przed Gminą Łabowa, pozostają: wysoki poziom opieki zdrowotnej i poprawa poziomu zdrowia mieszkańców oraz racjonalna i adekwatna do potrzeb pomoc społeczna. Jakość i dostępność tych usług wpływa na poziom zadowolenia społecznego, a także atrakcyjność osiedleńczą gminy. Promocja zdrowia oraz zdrowego i aktywnego stylu życia zwiększa szanse na zmniejszenie problemów zdrowotnych mieszkańców gminy. Korespondująca z nią profilaktyka uzależnień pozwala natomiast przeciwdziałać negatywnym skutkom rosnącej konkurencji w życiu, szkole czy w pracy. Opieka zdrowotna oraz pomoc społeczna winny być ukierunkowane na faktyczne problemy mieszkańców gminy, uwzględniać zmiany społeczne – np. demograficzne i związane z nimi modyfikacje zapotrzebowania na określone usługi, a także wykorzystywać nowoczesne rozwiązania. Działania w zakresie pomocy społecznej mają przyczynić się do zapobiegania występowaniu oraz niwelowania przejawów wykluczenia społecznego i ekonomicznego, szczególnie wobec grup potencjalnie silniej zagrożonych. Wśród narzędzi ułatwiających realizację polityki społecznej wzmocnić należy mechanizm ekonomii społecznej.

## KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):

| Kierunki interwencji   | Koordynator     | Partnerzy  | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|--|-----------------|--|--|------------------|
| Promocja i kształtowanie postaw oraz aktywna edukacja na rzecz zdrowego i aktywnego stylu życia;   | Gmina Łabowa    | Ośrodki zdrowia, szkoły, organizacje pozarządowe, OSP, kluby sportowe                                    | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)          | 2013-2020        |
| Prowadzenie cyklicznych działań z zakresu profilaktyki zdrowia, badania i konsultacje medyczne dla mieszkańców gminy, akcje informacyjno uświadamiające; | Ośrodki zdrowia | Gmina Łabowa, organizacje pozarządowe, kluby sportowe, szkoły  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. ministerialne na profilaktykę zdrowotną)  | 2013-2020        |
| Wspieranie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym wykorzystanie mechanizmu ekonomii społecznej;   | OPS             | Gmina Łabowa, organizacje pozarządowe  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)          | 2013-2020        |
| Wsparcie i aktywizacja osób niepełnosprawnych;   | OPS             | Gmina Łabowa, organizacje pozarządowe, PFRON, ośrodki zdrowia  | Budżet gminy, środki zewnętrzne  | 2013-2020        |
| Prowadzenie intensywnych działań z zakresu profilaktyki uzależnień, w tym wśród dzieci i młodzieży;  | Gmina Łabowa    | OPS, szkoły, organizacje pozarządowe, kluby sportowe, służby odpowiedzialne za porządek i bezpieczeństwo | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. ministerialne na profilaktykę uzależnień) | 2013-2020        |



|   |              |  |   |           |
|---|--------------|--|---|-----------|
| Przeciwdziałanie patologiom społecznym, głównie w rodzinie oraz wśród dzieci i młodzieży; | Gmina Łabowa | OPS, szkoły, organizacje pozarządowe, kluby sportowe | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny) | 2013-2020 |
| Przeciwdziałanie i zwalczanie dysfunkcji w rodzinie.                                      | Gmina Łabowa | OPS, szkoły, organizacje pozarządowe, kluby sportowe | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny) | 2013-2020 |

### Cel operacyjny III.2 Doskonalenie usług edukacyjnych i rozwój kapitału intelektualnego.

W epoce postindustrialnej, w erze informacji, którą cechują gwałtowność i szybkość zmian oraz działanie w warunkach ciągłej niepewności, szczególnego znaczenia nabiera wiedza i kreatywność, które determinują rozwój lokalny i regionalny. Doskonalenie usług edukacyjnych i rozwój kapitału intelektualnego to jedne z najważniejszych wyzwań dla samorządu gminnego. Dla realizacji tych zamierzeń konieczna jest zarówno rozbudowa i modernizacja bazy lokalowej i technicznej placówek oświatowych, jak również zapewnienie wysokiej jakości kształcenia, dostosowanego do potrzeb rynku pracy. Program nauczania winien uwzględniać kształcenie kompetencji kluczowych, np. kompetencji językowych, matematycznych, informatycznych, społecznych i obywatelskich, przedsiębiorczości. Potrzeba również sprawnego, efektywnego i skutecznego systemu odkrywania, kształtowania i wspierania talentów. Działania w ramach niniejszego celu uwzględniać powinny ponadto promocję i rozwijanie postaw związanych z uczeniem się przez całe życie, a także upowszechnianie kształcenia ustawicznego.

**KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):**

| Kierunki interwencji  | Koordynator  | Partnerzy   | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|---|--------------|---|--|------------------|
| Modernizacja i rozbudowa infrastruktury edukacyjnej;  | Gmina Łabowa | Szkoły, organizacje pozarządowe   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój regionalny) | 2013-2020        |
| Doposażenie szkół w nowoczesne środki dydaktyczne i techniczne;   | Szkoły       | Gmina Łabowa, organizacje pozarządowe   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)  | 2013-2020        |
| Program rozwoju kompetencji kluczowych, jak kompetencje językowe, matematyczne, informatyczne, społeczne i obywatelskie, przedsiębiorczość; | Szkoły       | Gmina Łabowa, organizacje pozarządowe   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)  | 2013-2020        |
| Wykorzystywanie technologii teleinformatycznych i multimedialnych w procesie kształcenia;   | Szkoły       | Gmina Łabowa, organizacje pozarządowe   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)  | 2013-2020        |
| Wzbogacanie oferty zajęć pozalekcyjnych, pogłębiających wiedzę i rozwijających zainteresowania uczniów;                                     | Szkoły       | Gmina Łabowa, organizacje pozarządowe, LGD, instytucje kultury, kluby sportowe, zespoły | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)  | 2013-2020        |

|  |              |  |   |           |
|--|--------------|--|---|-----------|
|  |              | regionalne   |   |           |
| Wsparcie uzdolnionych dzieci i młodzieży poprzez sprawny i efektywny system stypendiów i nagród; | Gmina Łabowa | Szkoły, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy          | Budżet gminy, środki prywatne   | 2013-2020 |
| Wyrównywanie szans edukacyjnych;   | Gmina Łabowa | Szkoły, organizacje pozarządowe                          | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny) | 2013-2020 |
| Rozwój edukacji przedszkolnej;   | Gmina Łabowa | Organizacje pozarządowe                                  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny) | 2013-2020 |
| Promocja i kształtowanie postaw związanych z uczeniem się przez całe życie;                      | Gmina Łabowa | Organizacje pozarządowe, placówki edukacyjne, mieszkańcy | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny) | 2013-2020 |
| Wspieranie działań na rzecz edukacji dorosłych.  | Gmina Łabowa | Organizacje pozarządowe, placówki edukacyjne, mieszkańcy | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny) | 2013-2020 |

### Cel operacyjny III.3 Rozwój usług w zakresie kultury, rekreacji i sportu.

Kultura stanowi jedną z podstawowych determinant rozwoju społecznego i gospodarczego. Pod pojęciem kultury kryją się zarówno instytucje, jak i dziedzictwo kulturowe, instrumenty prawne, organizacyjne, finansowe i podobne. Traktuje się ją również jako zasób ekonomiczny – dziedzictwo jako motor rozwoju, przemysły kultury i czasu wolnego, innowacyjne i kreatywne działania. Kultura tworzy przestrzeń dla komunikacji i współdziałania, pozwala redukować niepewność i stymuluje postawę otwartości, pozytywnie wpływa na poziom integracji społecznej, tworzy więzi lokalne i hamuje rozwój patologii. Kultura stanowi wyraz ekspresji, ale i obywatelskości, kultura nierzadko oznacza po prostu tożsamość. Kultura to także pewna kompetencja, wiedza, o czym szczególnie często się zapomina. Bez kultury i powiązanego z nią zaufania społecznego nie jest możliwy rozwój całościowy, zrównoważony, wieloprzekrojowy, rozwój w wymiarze modalnym. Dlatego też niezwykle istotnym wyzwaniem stojącym przed Gminą Łabowa jest poszerzanie oferty kulturalnej, zwiększanie społecznego nią zainteresowania i promowanie uczestnictwa w kulturze (co jest przedsięwzięciem szczególnie trudnym – ze względu na współczesny styl bycia i ciągły brak czasu, ograniczenia finansowe, materializm, itd.) oraz edukacja kulturalna. Szansą jest wykorzystanie potencjału turystycznego, ekonomicznego i społecznego, tkwiącego w dziedzictwie kulturowym na terenie gminy (m.in. cerkwie greckokatolickie i unickie, cmentarz gminy żydowskiej, kapliczki przydrożne) oraz realizacja potencjału w postaci kultywowania lokalnych tradycji i zwyczajów.

Sport i rekreacja pozostają natomiast bardzo ważną formą społecznej aktywności, przyczyniają się do kształtowania społecznego zadowolenia oraz wysokiej kondycji zdrowotnej mieszkańców, wpływają także na stopień spójności wspólnoty samorządowej. Podejmowanie działań, mających na celu stworzenie koherentnej, atrakcyjnej i ogólnie dostępnej oferty rekreacyjno-sportowej i rozrywkowej, aktywizowanie środowisk i osób oraz promocja kultury fizycznej uznane zostały

zatem za zasadnicze dla rozwoju Gminy Łabowa oraz podnoszenia poziomu życia jej mieszkańców. Wszelkie działania w ramach niniejszego celu winny być realizowane poprzez sprawną i efektywną współpracę wewnątrzgminną (międzysektorową oraz międzyorganizacyjną) i terytorialną – koordynacja przedsięwzięć z działaniami sąsiednich gmin pozwoli na uzupełnienie oferty i większe zainteresowanie nią mieszkańców całego subregionu, uzyskanie efektu synergii.

## KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):

| Kierunki interwencji   | Koordynator        | Partnerzy   | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|--|--------------------|---|--|------------------|
| Poszerzanie oferty kulturalnej, w tym stworzenie atrakcyjnych propozycji spędzania czasu wolnego w instytucjach kultury;   | Gmina Łabowa (GOK) | Instytucje kultury, organizacje pozarządowe, LGD, przedsiębiorcy, zespoły regionalne  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój turystyki, rozwój obszarów wiejskich) | 2013-2020        |
| Edukacja kulturalna mieszkańców gminy, ze szczególnych uwzględnieniem dzieci i młodzieży;  | Gmina Łabowa (GOK) | Instytucje kultury, organizacje pozarządowe, zespoły regionalne                       | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. ministerialne na edukację kulturalną)                       | 2013-2020        |
| Opracowanie i coroczna aktualizacja kalendarza imprez kulturalno-rozrywkowych – współpraca z ośrodkami kultury z terenu gmin sąsiednich oraz z instytucjami organizującymi przedsięwzięcia kulturalne w subregionie; | Gmina Łabowa (GOK) | Gminy sąsiednie, powiat nowosądecki, instytucje kultury, organizacje pozarządowe      | Budżety gmin   | 2013-2020        |
| Remont, modernizacja i doposażenie obiektów kulturalnych, pozostających w gestii gminy;  | Gmina Łabowa       | Instytucje kultury, organizacje pozarządowe, LGD, zespoły regionalne, artyści lokalni | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)                   | 2013-2020        |
| Budowa infrastruktury kulturalnej na terenie gminy;  | Gmina Łabowa       | Instytucje kultury, organizacje pozarządowe,  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np.   | 2013-2020        |

|  |                    |   |  |           |
|--|--------------------|---|--|-----------|
|  |                    | zespoły regionalne, artyści lokalni   | europejskie na rozwój obszarów wiejskich, ministerialne na rozwój infrastruktury kultury)                              |           |
| Sięganie do korzeni i tradycji ludowej społeczności lokalnej, w tym organizacja imprez i obchodów popularyzujących kulturę lokalną, promocja i wsparcie lokalnych animatorów kultury, artystów i twórców oraz działalność zespołów ludowych, chórów i innych grup artystycznych; | Gmina Łabowa       | Institucje kultury, organizacje pozarządowe, zespoły regionalne, animatorzy kultury, artyści i twórcy lokalni, chóry, grupy artystyczne | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, ministerialne na dziedzictwo kulturowe) | 2013-2020 |
| Opracowanie i realizacja koncepcji, zakładających ochronę i renowację zabytków oraz lepsze wykorzystanie zasobów dziedzictwa kulturowego do rozwoju i promocji gminy;  | Gmina Łabowa       | Institucje kultury, organizacje pozarządowe, właściciele i użytkownicy obiektów zabytkowych, przedsiębiorcy, media lokalne i regionalne | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, ministerialne na dziedzictwo kulturowe) | 2013-2020 |
| Promocja i zwiększanie poziomu społecznego uczestnictwa w kulturze oraz aktywnych formach spędzania czasu wolnego;   | Gmina Łabowa (GOK) | Mieszkańcy, instytucje kultury, organizacje pozarządowe, LGD, OSP, zespoły regionalne, animatorzy kultury, artyści i twórcy             | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, rozwój społeczny)                       | 2013-2020 |



|   |   |   |   |           |
|---|---|---|---|-----------|
|   |   | lokalni, grupy artystyczne, kluby sportowe  |   |           |
| Poszerzanie oferty sportowo-rekreacyjnej, w tym zaplanowanie i organizacja imprez oraz zawodów sportowych o znaczeniu lokalnym i ponadlokalnym; | Gmina Łabowa                            | Sąsiednie gminy, powiat nowosądecki, kluby sportowe, OSP, organizacje pozarządowe, szkoły | Budżety gmin, środki zewnętrzne   | 2013-2020 |
| Promocja kultury fizycznej i aktywizowanie mieszkańców gminy do kultury fizycznej i rekreacji;  | Kluby sportowe, organizacje pozarządowe | Gmina Łabowa, mieszkańcy, szkoły  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój społeczny)                             | 2013-2020 |
| Rozbudowa infrastruktury rekreacyjno-sportowej na terenie gminy, w tym małych boisk sportowych przy szkołach;                                   | Gmina Łabowa                            | Kluby sportowe, organizacje pozarządowe, szkoły   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, rozwój regionalny) | 2013-2020 |
| Budowa placów zabaw;  | Gmina Łabowa                            | Organizacje pozarządowe, szkoły   | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich)                    | 2013-2020 |
| Sprawna i efektywna współpraca międzysektorowa, międzyorganizacyjna i   | Gmina Łabowa                            | Instytucje kultury, organizacje   | Budżet gminy, środki zewnętrzne   | 2013-2020 |

|   |                    |  |  |           |
|---|--------------------|--|--|-----------|
| terytorialna w zakresie kultury i sportu;   |                    | pozarządowe, LGD, kluby sportowe, OSP, przedsiębiorcy  | (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, Fundusz Inicjatyw Obywatelskich), środki prywatne                       |           |
| Rozwój czytelnictwa i aktywna promocja w oparciu o sieć bibliotek publicznych w gminie. | Gmina Łabowa (GOK) | Biblioteki, mieszkańcy, instytucje kultury, organizacje pozarządowe, LGD, animatorzy kultury | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, ministerialne na promocję czytelnictwa) | 2013-2020 |

### **Cel operacyjny III.4 Rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej oraz dbałość o środowisko.**

Infrastruktura techniczna jest tym elementem w układzie gminy, który spaja wszystkie inne jego składniki w całość. Pośród infrastruktury wyróżniamy m.in.: sieci elektroenergetyczne, gazowe i ciepłe, urządzenia wodno-kanalizacyjne, jak np. wodociągi, kanalizacja czy oczyszczalnie ścieków, oraz infrastrukturę związaną z gospodarką odpadami. Infrastruktura techniczna pełni szereg funkcji, np. lokacyjną, lokalizacyjną, przestrzenną, usługową, aktywizacyjną czy integracyjną. Realizacja niniejszego celu ma zatem stanowić twarde, uzupełniające wsparcie dla możliwych do osiągnięcia efektów innych celów głównych Strategii.

W przypadku Gminy Łabowa zdiagnozowano bardzo niskie wskaźniki dotyczące gospodarki mieszkaniowej - powierzchnia użytkowa mieszkań w przeliczeniu na mieszkańca, a także odsetek korzystających z instalacji wodociągowej, kanalizacyjnej i gazowej w ludności ogółem. W obszarze tym gmina uzyskała ocenę zdecydowanie gorszą od średniej dla województwa małopolskiego, jak i powiatu nowosądeckiego (która pozostaje niższa od przeciętnej wartości dla Małopolski). Dostępność komunalnej infrastruktury sieciowej stanowi zatem jedno z najważniejszych wyzwań dla Gminy Łabowa. Dotyczy to nade wszystko terenów o wysoko zagęszczonym budownictwie. Mieszkańcy obszarów, gdzie budowa gminnej infrastruktury na chwilę obecną nie jest opłacalna ekonomicznie, powinny uzyskać wsparcie dla rozwiązań pozwalających na utrzymanie wysokiego standardu życia we własnym zakresie.

Infrastruktura pozostaje podstawowym elementem, determinującym jakość życia mieszkańców, a jednocześnie kluczowym czynnikiem wpływającym na stan środowiska przyrodniczego. Wpływa on z kolei na atrakcyjność osadniczą, inwestycyjną, turystyczną i rekreacyjną gminy. Dbłość o środowisko stanowi tym samym fundament dla zrównoważonego rozwoju Gminy Łabowa.

## KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):

| Kierunki interwencji  | Koordynator  | Partnerzy                 | Źródła finansowania  | Okres realizacji |
|---|--------------|---------------------------|--|------------------|
| Rozbudowa i utrzymanie systemu wodno-kanalizacyjnego;                                     | Gmina Łabowa | Mieszkańcy                | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój infrastruktury, ochronę środowiska)     | 2013-2020        |
| Zwiększenie dostępności mieszkańców gminy w zakresie komunalnego oczyszczania ścieków;    | Gmina Łabowa | Mieszkańcy                | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na ochronę środowiska)                            | 2013-2020        |
| Wspieranie budowy przydomowych oczyszczalni ścieków na terenach o rozproszonej zabudowie; | Gmina Łabowa | Mieszkańcy                | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, ochronę środowiska) | 2013-2020        |
| Doskonalenie gospodarki odpadami;   | Gmina Łabowa | Mieszkańcy                | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na ochronę środowiska)                            | 2013-2020        |
| Rozbudowa i modernizacja sieci gazowej;   | PGNiG        | Gmina Łabowa, mieszkańcy, | Środki prywatne  | 2013-2020        |

|  |                     |  |  |           |
|--|---------------------|--|--|-----------|
|  |                     | przedsiębiorcy   |  |           |
| Rozbudowa i modernizacja sieci energetycznej;  | Zakład energetyczny | Gmina łabowa, mieszkańcy, przedsiębiorcy   | Środki prywatne  | 2013-2020 |
| Podjęcie działań w celu podnoszenia świadomości ekologicznej mieszkańców gminy, w tym m.in. promocja racjonalnego zużycia wody i odpowiedniej gospodarki odpadami; | Gmina łabowa        | Mieszkańcy, organizacje pozarządowe, szkoły, parafie                                     | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na ochronę środowiska)                            | 2013-2020 |
| Inicjowanie, wspieranie i współpraca z organizacjami ekologicznymi;  | Gmina łabowa        | Organizacje pozarządowe  | Budżet gminy, środki zewnętrzne  | 2013-2020 |
| Wspieranie rozwoju odnawialnych źródeł energii (m.in. małe elektrownie, kolektory solarne, biomasa);   | Gmina łabowa        | Sąsiednie gminy, powiat nowosądecki, mieszkańcy, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój regionalny, rozwój obszarów wiejskich)  | 2013-2020 |
| Poprawa efektywności energetycznej budynków instytucji publicznych.  | Gmina łabowa        | -  | Budżet gminy, środki zewnętrzne (np. europejskie na rozwój obszarów wiejskich, ochronę środowiska) | 2013-2020 |

### Cel operacyjny III.5 Doskonalenie systemu zarządzania bezpieczeństwem publicznym.

Wysoki poziom bezpieczeństwa publicznego umożliwia sprawne funkcjonowanie i rozwój całej wspólnoty samorządowej. Pod pojęciem bezpieczeństwa rozumieć należy ogół podmiotów oraz norm chroniących gminę, jej mieszkańców i ich mienie przed zjawiskami i czynnikami, które mogą zakłócać normalne funkcjonowanie społeczności lokalnej.

Zagrożenia dla bezpieczeństwa publicznego mogą mieć charakter zarówno wewnętrzny, jak i zewnętrzny. Na obszarze Gminy Łabowa występuje zagrożenie powodzią oraz innymi klęskami żywiołowymi, jak np.: gwałtowne zjawiska pogodowe, osuwiska czy też okresy suszy. W związku z tym, jednym z zasadniczych wyzwań stojących przed samorządem i instytucjami publicznymi pozostaje zapewnienie bezpieczeństwa dla mieszkańców i ich mienia. Ważne są także działania edukacyjne – ustawiczne kształcenie społeczności lokalnej w zakresie zachowań w sytuacjach kryzysowych. Konieczna jest także realizacja przedsięwzięć w zakresie poprawy bezpieczeństwa ruchu drogowego, w tym m.in. działania profilaktyczne wśród dzieci i młodzieży oraz unowocześnianie infrastruktury drogowej w urzędzenia i rozwiązania zwiększające bezpieczeństwo.

## KIERUNKI INTERWENCJI (ramy organizacyjne):

| Kierunki interwencji  | Koordynator  | Partnerzy  | Źródła finansowania             | Okres realizacji |
|---|--------------|--|---------------------------------|------------------|
| Doskonalenie systemu wczesnego ostrzegania przed gwałtownymi zjawiskami pogodowymi, planów ewakuacyjnych i ratowniczych;  | Gmina Łabowa | RZGW, Państwowa Straż Pożarna, OSP, Policja, służby medyczne             | Budżet gminy, budżet państwa    | 2013-2020        |
| Przeciwdziałanie zagrożeniom związanym z powodzią i osuwiskami, w tym regulacja rzek i potoków oraz współpraca z administracją i innymi jednostkami w zakresie budowy kompleksowego systemu ochrony przed powodzią; | Gmina Łabowa | Zakład Melioracji i Urzędzeń Wodnych, RZGW, OSP, Państwowa Straż Pożarna | Budżet gminy, budżet państwa    | 2013-2020        |
| Współpraca na rzecz dokonywania przeglądów i remontów infrastruktury przeciwpowodziowej i wodnej we współpracy z instytucjami odpowiedzialnymi;   | Gmina Łabowa | Zakład Melioracji i Urzędzeń Wodnych, RZGW                               | Budżet gminy, budżet państwa    | 2013-2020        |
| Rozbudowa i odpowiednie wyposażenie magazynów sprzętu przeciwpowodziowego;  | Gmina Łabowa | OSP  | Budżet gminy                    | 2013-2020        |
| Doposażenie jednostek OSP w nowe środki transportu oraz sprzęt specjalistyczny;   | Gmina Łabowa | OSP  | Budżet gminy, środki zewnętrzne | 2013-2020        |
| Identyfikacja, monitoring, właściwe zabezpieczanie i zagospodarowywanie terenów osuwiskowych;   | Gmina Łabowa | Zakład Melioracji i Urzędzeń Wodnych, RZGW, OSP                          | Budżet gminy, budżet państwa    | 2013-2020        |
| Opracowanie planów przeciwdziałania długotrwałym suszom oraz innym zagrożeniom;   | Gmina Łabowa | OSP  | Budżet gminy                    | 2013-2020        |
| Rozwój systemu elektronicznego monitorowania bezpieczeństwa   | Gmina Łabowa | Policja, służby porządkowe   | Budżet gminy                    | 2013-2020        |

|  |              |  |                                     |           |
|--|--------------|--|-------------------------------------|-----------|
| publicznego, w tym m.in. budowa monitoringu wizyjnego;   |              |  |                                     |           |
| Kształtowanie i promocja wśród mieszkańców gminy postaw właściwych w odniesieniu do sytuacji kryzysowych oraz działania edukacyjno-informacyjne i szkolenia z zakresu udzielania pierwszej pomocy;   | Gmina Łabowa | OSP, Policja, służby medyczne, organizacje pozarządowe, szkoły | Budżet gminy                        | 2013-2020 |
| Realizacja programu poprawy bezpieczeństwa w ruchu drogowym, w tym budowa infrastruktury technicznej, poprawiającej bezpieczeństwo pieszych, rowerzystów, kierowców maszyn rolniczych, leśnych i innych użytkowników – przy uwzględnieniu potrzeb całej społeczności lokalnej; | Gmina Łabowa | Zarządcy dróg innych niż gminne, OSP, Policja, służby medyczne | Budżet gminy, budżet zarządców dróg | 2013-2020 |
| Rozwój i współpraca w zakresie oraz na rzecz polityki leśnej i łowieckiej.   | Gmina Łabowa | Sąsiednie gminy, Lasy Państwowe, koła łowieckie                | Budżet gminy                        | 2013-2020 |



Tabela 4 Proponowane mierniki realizacji Strategii Rozwoju Gminy Łabowa –  
OBSZAR STRATEGICZNY III JAKOŚĆ ŻYCIA

| Cele operacyjne  | Mierniki   | Źródła danych                  |
|--|--|--------------------------------|
| Wysoki poziom bezpieczeństwa mieszkańców gminy w wymiarze zdrowotnym i społecznym. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba porad w ramach podstawowej opieki zdrowotnej na 1 mieszkańca;</li> <li>• Liczba osób przypadających na 1 aptekę;</li> <li>• Odsetek mieszkańców korzystających z pomocy społecznej;</li> <li>• Liczba organizacji pozarządowych prowadzących działalność w zakresie polityki społecznej i ochrony zdrowia.</li> </ul>  | GUS, OPS, badania własne gminy |
| Doskonalenie usług edukacyjnych i rozwój kapitału intelektualnego.                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysokość środków publicznych przeznaczonych na remont, modernizację i wyposażenie gminnych placówek edukacyjnych;</li> <li>• Średni koszt utrzymania 1 ucznia w szkołach gminnych w porównaniu do średniej krajowej;</li> <li>• Przeciętne wyniki sprawdzianu po VI klasie w szkołach podstawowych;</li> <li>• Przeciętne wyniki egzaminu gimnazjalnego.</li> </ul> | OKE, badania własne gminy      |
| Rozwój usług w zakresie kultury, rekreacji i sportu.                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wysokość środków publicznych przeznaczonych na remont, modernizacja i wyposażenie gminnych</li> </ul>   | GUS, badania własne gminy      |

STRATEGIA ROZWOJU GMINY ŁABOWA NA LATA 2013-2020

|  |   |          |
|--|---|----------|
|  | <p>obiektów kulturalnych;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liczba uczestników imprez organizowanych przez domy, ośrodki kultury, kluby i świetlice, działające na terenie gminy;</li> <li>• Liczba imprez organizowanych przez instytucje kulturalne i sportowe w skali roku;</li> <li>• Wartość inwestycji infrastrukturalnych w zakresie tworzenia bazy rekreacyjno-sportowej.</li> </ul> |          |
| Rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej oraz dbałość o środowisko. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odsetek korzystających z instalacji wodociągowej;</li> <li>• Odsetek korzystających z instalacji kanalizacyjnej;</li> <li>• Odsetek korzystających z instalacji gazowej;</li> <li>• Odpady komunalne zebrane selektywnie z odpadów komunalnych ogółem.</li> </ul>  | GUS      |
| Doskonalenie systemu zarządzania bezpieczeństwem publicznym.                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Średni czas dojazdu służb ratowniczych na miejsce zdarzenia;</li> <li>• Liczba wydatków z ofiarami śmiertelnymi na terenie gminy.</li> </ul>   | PSP, KPP |

## System monitoringu i ewaluacji Strategii

Procedury wdrażania, monitorowania i aktualizacji zawierają listę działań, których podjęcie ma na celu ułatwienie realizacji Strategii Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020 oraz umożliwienie stałego monitorowania i dostosowywania zapisów Strategii do zmieniających się warunków otoczenia społeczno-gospodarczego. Proces wdrażania Strategii jest rozpatrywany na trzech głównych poziomach: organizacyjnym, merytorycznym i społecznym.

### Poziom organizacyjny

Strategia proponuje przede wszystkim zadania, które stanowią wyzwania dla całej społeczności lokalnej i wszystkich instytucji działających na polu aktywizacji mieszkańców gminy, które mogą być partnerami administracji samorządowej w procesie wdrażania. Tak realizowana zasada partnerstwa jest jednym z fundamentalnych elementów polityki strukturalnej Unii Europejskiej.

Wdrażanie Strategii, zawierającej zadania będące w kompetencjach wielu podmiotów, wymaga ścisłej koordynacji i współpracy pomiędzy zainteresowanymi stronami. Stąd też efektywność realizacji celów wyodrębnionych w Strategii, w dużej mierze będzie zależała od komórki zarządzającej jej wdrażaniem – **Zespół Koordynacyjny ds. Wdrażania Strategii** – w której składzie znajdą się: sekretarz gminy oraz kierownicy zespołów, funkcjonujących w Urzędzie Gminy Łabowa oraz ewentualnie inne osoby. W dalszej części niniejszego opracowania określone zostaną zasady (ramy) współpracy międzysektorowej, niezbędnej w tego typu działaniach.

Koordynacja procesu wdrażania i aktualizacji Strategii będzie odbywać się poprzez wykorzystanie samorządowego modelu zarządzania Strategią.

Model samorządowy przekazuje proces zarządzania Strategią w ręce przedstawicieli władz jednostek samorządowych, a więc w tym przypadku – Wójta Gminy Łabowa oraz Rady Gminy. Decyzje, podejmowane w porozumieniu tych organów, oparte na kompleksowym podejściu do uwarunkowań społeczno-gospodarczych, będą w bardzo istotny sposób wpływały na rozwój lokalny Gminy Łabowa. Celem wystąpienia efektu synergii w odniesieniu do działań władz samorządowych w zakresie stymulowania rozwoju gminy zostanie utworzony ośrodek koordynacji podejmowanych decyzji (**Zespół Koordynacyjny ds. Wdrażania Strategii**). Podstawowymi zadaniami Zespołu w zakresie wdrażania Strategii i rozwoju lokalnego powinny być:

- koordynacja współpracy z innymi jednostkami samorządu terytorialnego, organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami,
- harmonizacja realizacji działań zapisanych w Strategii i innych dokumentach branżowych (plany zagospodarowania przestrzennego, strategie branżowe, Wieloletni Plan Inwestycyjny, Program Ochrony Środowiska, Plan Gospodarki Odpadami, itd.),
- przedstawianie informacji o realizacji Strategii,
- pozyskiwanie partnerów do realizacji zadań zapisanych w Strategii.

Wszyscy partnerzy realizujący zadania w Strategii Rozwoju będą poproszeni o aktywną współpracę z Zespołem. Utworzenie takiej sieci współpracy na terenie gminy z pewnością przyczyni się do koordynacji zadań w zakresie wspierania rozwoju lokalnego, efektywniejszego generowania pomysłów na wspólne projekty oraz realnego zarządzania Strategią Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020.

### Poziom merytoryczny

Poziom merytoryczny obejmuje wdrażanie i monitorowanie realizacji celów zapisanych w Strategii Rozwoju Gminy oraz przegląd zapisów Strategii i ich aktualizację. W konsekwencji systematycznych działań wdrożeniowych i monitorujących, osiągnięte zostaną cele operacyjne (średniookresowe) i strategiczne (długookresowe). Strategia Rozwoju Gminy Łabowa określona została na lata 2013-2020. Okres ten odzwierciedla kolejny okres budżetowy Unii Europejskiej oraz działania aktualizacyjne dokumentów regionalnych i krajowych (patrz rozdział pn. Przesłanki aktualizacji Strategii Rozwoju).

Strategia jest nadrzędnym dokumentem prowadzącym do osiągnięcia celów średniookresowych i długookresowych w rozwoju społeczno-gospodarczym gminy.

Na poziomie merytorycznym ważną rolę przypisuje się Radzie Gminy, reprezentującej różnorodne środowiska lokalne. Tym samym Rada będzie wsparciem merytorycznym dla Zespołu Koordynacyjnego ds. Wdrażania Strategii. Monitoring i aktualizacja będzie dokonywana zgodnie ze Statutem Gminy Łabowa.

### Poziom społeczny

Poziom społeczny dotyczy upowszechniania zapisów Strategii Rozwoju Gminy Łabowa wśród społeczności lokalnej oraz pozyskiwania partnerów (lokalnych i zewnętrznych) dla realizacji zadań Strategii. Głównym adresatem zapisów Strategii są mieszkańcy gminy, a w szczególności:

1. Radni, pracownicy Urzędu Gminy i gminnych jednostek organizacyjnych;
2. Posłowie i senatorowie reprezentujący w Parlamencie subregion sądecki oraz radni Sejmiku Wojewódzkiego, związani z subregionem;
3. Przedsiębiorcy, przedstawiciele sektora gospodarczego, instytucje otoczenia biznesu, instytucje szkoleniowe z regionu;

4. Sektor finansowy – banki, instytucje pożyczkowe i kredytowe;
5. Wyższe uczelnie z terenu subregionu;
6. Organizacje pozarządowe z terenu gminy, Powiatowy Urząd Pracy, placówki edukacyjne.

Upowszechnienie zapisów Strategii Rozwoju Gminy Łabowa wśród społeczności lokalnej ma na celu:

1. Poinformowanie o zakończeniu prac nad opracowaniem Strategii Rozwoju Gminy.
2. Objaśnienie dalszych etapów procesu planowania rozwoju społeczno-gospodarczego w gminie – realizacja zapisów Strategii, zaproszenie partnerów do współpracy.
3. Prezentację lokalnego potencjału społeczno-gospodarczego Gminy Łabowa, priorytetów i kierunków jego rozwoju w najbliższych latach (obszary priorytetowe i cele strategiczne, cele operacyjne, kierunki interwencji).
4. Objaśnienie roli funduszy strukturalnych Unii Europejskiej w finansowaniu rozwoju lokalnego i sposobu ich pozyskiwania poprzez przygotowanie projektów wynikających ze Strategii Rozwoju – z kierunków interwencji.
5. Zachęcenie do wzięcia udziału w realizacji zapisów Strategii Rozwoju Gminy Łabowa.

W celu upowszechnienia treści Strategii Rozwoju Gminy należy przeprowadzić proponowane działania:

1. Opracowanie krótkiego materiału przybliżającego mieszkańcom Strategię Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020.

2. Umieszczenie do pobrania w wersji elektronicznej na stronie internetowej gminy i w Biuletynie Informacji Publicznej (BIP) materiału przybliżającego zainteresowanym Strategię Rozwoju Gminy Łabowa.
3. Udzielanie przez władze samorządowe gminy wywiadów dla prasy lokalnej i regionalnej oraz lokalnych rozgłośni radiowych na temat zakończenia prac nad Strategią Rozwoju Gminy oraz sposobów realizacji jej zapisów.
4. Przekazanie bibliotekom publicznym oraz szkołom z terenu gminy wydrukowanego egzemplarza tekstu Strategii Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020 wraz z nagraniem płytą CD, zawierającą materiał informacyjny przybliżający Strategię oraz jej pełny tekst.

Ważnym adresatem Strategii Rozwoju Gminy Łabowa jest również otoczenie jednostki, szczególnie:

1. Sąsiednie gminy,
2. Powiat nowosądecki
3. Zarząd Województwa Małopolskiego,
4. Wojewoda Małopolski,
5. Organizacje samorządu gospodarczego o ponadlokalnym zasięgu,
6. Organizacje rządowe, samorządowe i pozarządowe o ponadlokalnym zasięgu (regionalnym i krajowym);
7. Potencjalni inwestorzy zainteresowani inwestycjami w gminie,
8. Zagraniczni partnerzy samorządowi Gminy Łabowa.

### Ramy współpracy międzysektorowej i międzygminnej w zakresie realizacji Strategii Rozwoju Gminy Łabowa na lata 2013-2020

Partnerów, biorących udział w realizacji Strategii Rozwoju Gminy, można podzielić na trzy główne grupy (zgodnie z zasadą „trójkąta współpracy”):

- instytucje publiczne (władze samorządowe, instytucje użyteczności publicznej, agendy rządowe, przedsiębiorstwa komunalne),
- prywatni przedsiębiorcy i organizacje otoczenia biznesu (firmy, spółdzielnie, instytucje finansowe, izby gospodarcze, cechy rzemiosł, fundacje, stowarzyszenia gospodarcze),
- organizacje pozarządowe (towarzystwa i stowarzyszenia, fundacje, związki zawodowe, grupy nieformalne).

Praca zespołowa, partnerska na rzecz gminy wymaga od osób i organizacji pełnego zaangażowania i wiąże się z podejmowaniem ryzyka. Być „partnerem” oznacza w pełni odpowiadać za działania własne i tych, z którymi wspólnie podejmujemy decyzje.

Niezależnie od tego, czym zajmuje się partnerstwo lokalne, można określić zestaw zasad, ram postępowania, którymi powinno się ono kierować, jeśli jego działania mają być skuteczne:

- **realizm** – cele i terminy ich realizacji ustalane przez partnerów muszą być możliwe do osiągnięcia;
- **pragmatyzm** – zdając sobie sprawę z wagi dalekosiężnych planów, partnerstwo powinno poszukiwać wymiernych i szybko osiągalnych rozwiązań, jasno zdefiniowanych problemów;
- **stosowność** – metody pracy i zasoby muszą być dostosowane do wymogów konkretnych działań, partnerstwo musi umożliwiać osiągnięcie postępu w rozwoju lokalnym, przewyższanie kryzysów i osiągnięcie akceptowalnych rozwiązań;



- **podzielanie wspólnej wizji** przyszłości gminy, która rozwija się i wzbogaca wraz z realizacją projektów na rzecz rozwoju;
- **otwartość i elastyczność** pozwalające uczestniczyć jak największej liczbie osób w partnerstwie i gwarantujące jego zróżnicowany skład, to warunek jego pomysłowości i innowacyjności;
- **wysłuchiwanie, szacunek i zaufanie**, dzięki którym można przełamać potencjalne konflikty, uwzględnić różne punkty widzenia i osiągnąć prawdziwe porozumienie w miejsce pozornego konsensusu;
- **wzajemne zrozumienie** umożliwiające poznanie umiejętności i możliwości różnych partnerów i szybkie osiągnięcie najlepszej formy współdziałania i podziału obowiązków w konkretnych sytuacjach;
- **zrozumienie i dostosowanie się** do potrzeb różnych grup społecznych w celu zmobilizowania i uczynienia odpowiedzialnymi wszystkich mieszkańców gminy;
- **przejrzystość działań i troska o informowanie**, tak by wszyscy mogli uczestniczyć w działaniu i przez to zmieniać swoją mentalność;
- **dyskusja** nad rolą, funkcją i działaniami każdego z partnerów w celu wzmocnienia jego poparcia i zaangażowania;
- **determinacja** (na ogół ze strony kilku kluczowych osób) gwarantująca spójność Strategii jako całości i uniemożliwiająca rozpraszenie działań.

## Potencjalne źródła finansowania – nowa perspektywa

Perspektywa finansowa 2014-2020 to okres nowych wyzwań dla jednostek samorządu terytorialnego, a posiadanie nakładów finansowych stanowi jeden z ważniejszych warunków osiągnięcia założonych celów Strategii Rozwoju.

Opracowanie niniejszej Strategii Rozwoju Gminy Łabowa pokrywa się z fazą wstępną przygotowań do nowego okresu programowania Unii Europejskiej, przez co precyzyjne określenie katalogu, wskazującego na źródła finansowania działań zawartych w dokumencie Strategii, nie jest możliwe. Mimo, że trwające w Radzie UE negocjacje pakietu legislacyjnego dla polityki spójności są już bardzo zaawansowane, to jednak dokument Umowy Partnerstwa jest jeszcze na etapie konstruowania założeń. Umowa ta jest kluczowa dla dalszych prac, ze względu na: wskazanie sposobu osiągnięcia przez Polskę celów rozwojowych przy pomocy funduszy Unii Europejskiej, określenie systemu ich wdrażania, ustalenie podziału na działania krajowe i regionalne, wydzielenie programów operacyjnych oraz wskaźników i oczekiwanych rezultatów.

Głównym źródłem finansowania ujętych w Strategii zadań będą własne środki finansowe pochodzące z budżetu jednostki, w tym dostępne również w ramach Wieloletniej Prognozy Finansowej w przypadku przedsięwzięć dłuższych niż 1 rok.

Pozostałe formy finansowania stanowiąc będą:

- 1. Pozagminne środki publiczne:**
  - 1) subwencje oraz dotacje celowe na dofinansowanie zadań własnych,**
  - 2) środki pozabudżetowe.**
- 2. Strategie i programy rządowe.**
- 3. Granty Norweskie.**

### Środki pozabudżetowe

1. Specjalne, będące wyodrębnionymi rachunkami bankowymi, na które państwowe jednostki budżetowe mogą odprowadzać niektóre z pobranych przez siebie dochodów, by następnie finansować (dysponować) zgromadzonymi tam środkami pieniężnymi. Przykłady: Totalizator Sportowy, gdzie środki przeznaczone są na dopłaty do inwestycji w zakresie turystyki, rekreacji i sportu, środki na dofinansowanie napraw obiektów sportowych lub środki specjalne, będące w dyspozycji Prezesa Krajowego Zarządu Gospodarki Wodnej, przeznaczane na utrzymanie katastru wodnego (systemu informacyjnego o gospodarowaniu wodami), opracowanie planów gospodarowania wodami oraz odbudowę ekosystemów zdegradowanych przez niewłaściwą eksploatację zasobów wodnych.
2. Państwowe Fundusze Celowe udzielane w postaci dotacji, pożyczek i refundacji:
  - Fundusz Zajęć Sportowych dla Uczniów;
  - Fundusz Rozwoju Kultury Fizycznej:
    - Program inwestycji o szczególnym znaczeniu dla sportu (tzw. inwestycje strategiczne),
    - Wojewódzki wieloletni program rozwoju bazy sportowej (tzw. inwestycje terenowe);
  - Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych:
    - Program Aktywny Samorząd,
    - Dofinansowanie kosztów szkolenia, o którym mowa w art. 18 ustawy o języku migowym i innych środkach komunikowania się,
    - Program wyrównywania różnic między regionami II;

- Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej:
    - System Zielonych Inwestycji – GIS,
    - LIFE+,
    - Przeciwdziałanie zagrożeniom środowiska z likwidacją ich skutków,
    - Inne;
  - Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej:
    - Program Ochrona Wód i Gospodarki Wodnej,
    - Program Ochrona Ziemi i Powietrza,
3. Agencje Rządowe:
- Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (dotacje na infrastrukturę, pożyczki na tworzenie miejsc pracy dla bezrobotnych);
  - Krajowy Fundusz Mieszkaniowy (dotacje, preferencyjne kredyty na infrastrukturę techniczną, towarzyszącą budownictwu mieszkaniowemu, odnowienie budynków mieszkalnych i infrastruktury po powodzi);
  - Inne.

#### Strategie i programy rządowe

Zgodnie z dokumentem pn. Plan uporządkowania strategii rozwoju, który stanowi pierwszy etap prac związanych z przedsięwzięciem podjętym przez Rząd, polegającym na uporządkowaniu obowiązujących dokumentów strategicznych, tj. strategii i programów rozwoju, podjęto działania mające na celu doprowadzenie do ograniczenia liczby obowiązujących i opracowywanych dokumentów o charakterze strategicznym. Liczba 42 dokumentów tego typu zostanie zmniejszona do 9 nowych, zintegrowanych strategii rozwoju, realizujących średnio- i długookresową strategię rozwoju kraju. Strategie sektorowe finansowane będą

ze środków krajowych jak również ze środków Unii Europejskiej w ramach nowego okresu programowania 2014-2020.

1. **Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki** – w opracowywanym przez ekspertów Ministerstwa Gospodarki dokumencie, szczególną uwagę poświęcono wzmocnieniu współpracy oraz tworzeniu warunków sprzyjających przedsiębiorczości, powstawaniu i wdrażaniu innowacji, a także efektywnemu korzystaniu z dostępnych zasobów ludzkich, finansowych, rzeczowych i naturalnych. Jej zakres tematyczny obejmuje m.in. następujące zagadnienia: stabilne podstawy makroekonomiczne rozwoju, rynek finansowy, przyjazne środowisko dla przedsiębiorczości, rozwój usług, rozwój sektorów przemysłu i budownictwa, innowacyjność, społeczeństwo informacyjne, eksport i promocję gospodarki.
2. **Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego** – w opracowywanym przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej dokumencie, zwrócono uwagę na jednoczesne zwiększenie konkurencyjności i spójności społeczno-ekonomicznej Polski poprzez stworzenie warunków do pełniejszego wykorzystania potencjału kryjącego się w jej obywatelach. Strategia formułuje cele i priorytety oraz wskazuje najważniejsze obszary koncentracji wysiłku rozwojowego w dziedzinie rozwoju kapitału ludzkiego. Strategia odpowiada na jedno z kluczowych wyzwań stawianych przed państwami na całym świecie, czyli załączenie efektywnej polityki społecznej z rozwojem gospodarczym.
3. **Strategia Rozwoju Transportu** – dokument przygotowany przez Ministerstwo Transportu, Budownictwa i Gospodarki Morskiej, którego istotą jest przedstawienie kierunków rozwoju transportu w Polsce w zgodności z celami zawartymi w Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju (DSRK) i Średniookresowej Strategii Rozwoju Kraju (SRK). Wychodzi naprzeciw takim wyzwaniom współczesności, jak: sprostanie wymogom konkurencyjnej gospodarki światowej, uwzględnienie trendów demograficznych, dążenie do poprawy spójności

społecznej, dostosowanie systemu transportowego do malejącej dostępności paliw płynnych na świecie. Odnosi się również do aktualnych trendów wynikających z polityki transportowej Unii Europejskiej.

4. **Strategia Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko** – dokument opracowany przez Ministerstwo Gospodarki i Ministerstwo Środowiska, obejmuje dwa niezwykle istotne z punktu widzenia funkcjonowania państwa obszary. Podstawową rolą strategii jest zintegrowanie polityki środowiskowej z polityką energetyczną tam, gdzie aspekty te przenikają się w dostrzegalny sposób, ale oraz wytyczenie kierunków, w jakich powinna rozwijać się branża energetyczna oraz wskazanie priorytetów w ochronie środowiska.
5. **Strategia Sprawne Państwo** – dokument przygotowywany przez Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji, określający cele i kierunki działań, jakie należy podjąć, aby podnieść sprawność i efektywność państwa do 2020 roku. Strategia zakłada między innymi racjonalne wykorzystanie środków publicznych, porządkowanie struktur organizacyjnych, skuteczne zarządzanie i koordynację – zwłaszcza w takich obszarach, jak: finanse, zarządzanie kryzysowe i ochrona ludności, tworzenie przyjaznego dla obywateli i przedsiębiorców prawa. Zakłada również wdrożenie rozwiązań przyczyniających się do wzrostu konkurencyjności polskiej jurysdykcji, likwidację barier administracyjnych, wzrost aktywności obywatela w procesach rządzenia i debacie publicznej oraz szerokie wykorzystywanie nowoczesnych technologii informatyczno-komunikacyjnych.
6. **Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego** – dokument opracowywany przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Działania w nim wskazane mają wspierać zaangażowanie obywatelskie, zachęcać do współpracy oraz wzmacniać kreatywność Polaków, gdyż „wzmacnianie kapitału społecznego jest projektem

cywilizacyjnym, od którego powodzenia zależy jakość życia Polaków i rozwój gospodarczy kraju”<sup>4</sup>. Strategia jest dokumentem wielowymiarowym, zakładającym skoordynowaną interwencję publiczną w obszarach dotychczas niedocenianych lub niewystarczająco akcentowanych w dokumentach horyzontalnych.

7. **Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie** – dokument opracowany przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, wprowadzający szereg modyfikacji sposobu planowania i prowadzenia polityki regionalnej w Polsce, a wraz z nimi – różnych polityk publicznych, mających największy wpływ na osiągnięcie celów określonych w stosunku do terytoriów. Polityka regionalna jest w nim rozumiana szerzej niż dotychczas – jako interwencja publiczna realizująca cele rozwojowe kraju przez działania ukierunkowane terytorialnie, a których głównym poziomem planowania i realizacji pozostaje układ regionalny.
8. **Strategia Rozwoju Systemu Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej** – dokument opracowywany przez Ministerstwo Obrony Narodowej, określający warunki funkcjonowania oraz sposoby rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego. Szczególną rolę w tym systemie odgrywają podmioty odpowiedzialne za bezpieczeństwo zewnętrzne (służba dyplomatyczna, Siły Zbrojne RP, służby specjalne), w powiązaniu z podmiotami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo wewnętrzne. Z tego też względu główny obszar zainteresowania Strategii jest ukierunkowany na bezpieczeństwo zewnętrzne i militarne, a jej zintegrowanie z innymi strategiami rozwojowymi pozwoli na wyłączenie z jej zasadniczego zakresu tematycznego innych dziedzin

---

<sup>4</sup> B. Zdrojewski, Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Słowo wstępu [w:] *Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego* – projekt dokumentu po konsultacjach społecznych, Ministerstwo KiDN, Warszawa 10 września 2011 r., s. 9.

bezpieczeństwa narodowego, takich jak: bezpieczeństwo ekonomiczne (w tym energetyczne), obywatelskie, społeczne czy ekologiczne (w tym wodne).

9. **Strategia Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa** – dokument opracowany przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, którego celem głównym jest poprawa jakości życia na obszarach wiejskich oraz efektywne wykorzystanie ich zasobów i potencjałów, w tym rolnictwa i rybactwa, dla zrównoważonego rozwoju kraju.
10. Program wsparcia budownictwa socjalnego ze środków Funduszu Dopłat;
11. Program dopłat do oprocentowania kredytów na usuwanie skutków powodzi;
12. Program „Radosna szkoła” realizowany jest w latach 2009-2014;
13. Program „Cyfrowa szkoła”;
14. Inne.

#### Granty Norweskie

1. Mechanizm Finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego, który obejmuje środki pochodzące z Norwegii, Liechtensteinu oraz Islandii (Norwegia pokrywa ponad 97% tychże środków). W jego skład wchodzi:
  - Program: Ochrona różnorodności biologicznej i ekosystemów;
  - Program: Wzmocnienie monitoringu środowiska oraz działań kontrolnych;
  - Program: Oszczędzanie energii i promowanie odnawialnych źródeł energii;
  - Program: Fundusz dla Organizacji Pozarządowych;
  - Program: Lokalne i regionalne inicjatywy na rzecz zmniejszenia nierówności i promowania spójności społecznej;



- Program: Poprawa i lepsze dostosowanie ochrony zdrowia do trendów demografii;
  - Program: Konserwacja i rewitalizacja dziedzictwa kulturowego i naturalnego;
  - Program: Promocja różnorodności w kulturze i sztuce w ramach europejskiego dziedzictwa kulturowego (program partnerski);
2. Norweski Mechanizm Finansowy w 100% pokrywany z budżetu norweskiego, obejmujący:
- Program: Wsparcie rozwoju i szerokiego stosowania technologii CCS w Polsce;
  - Program: Globalny fundusz na rzecz godnej pracy i dialogu trójstronnego;
  - Program: Norwesko-Polska Współpraca Badawcza (program partnerski);
  - Program: Norwesko-Polski Program Stypendialny (program partnerski);
  - Program: Poprawa i lepsze dostosowanie ochrony zdrowia do trendów demograficzno-epidemiologicznych;
  - Program: Ograniczanie społecznych nierówności w zdrowiu (program partnerski);
  - Program: Przeciwdziałanie przemocy w rodzinie i przemocy ze względu na płeć;
  - Program: Współpraca w obszarze Schengen oraz walka z przestępczością transgraniczną i zorganizowaną, w tym przeciwdziałanie handlowi ludźmi oraz migracjom grup przestępczych;
  - Program: Budowanie potencjału instytucjonalnego i współpraca w obszarze wymiaru sprawiedliwości/ Poprawa skuteczności wymiaru sprawiedliwości;
  - Program: Wsparcie Służby Więziennej, w tym sankcji pozawięziennych.

Alternatywę finansową dla ograniczonych możliwości inwestycyjnych gminy stanowić może partnerstwo publiczno-prywatne, które pozwala na zaangażowanie środków prywatnych oraz sektora finansów publicznych we wspólne przedsięwzięcia, służące rozwojowi gospodarczemu. W ustawodawstwie polskim ramy prawne PPP wyznaczają dwie ustawy, regulujące współpracę podmiotów publicznych i partnerów prywatnych:

- Ustawa z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (Dz. U. z 2009 r. Nr 19, poz. 100 z późn. zm.), zwana dalej Ustawą o PPP,
- Ustawa z dnia 9 stycznia 2009 r. o koncesji na roboty budowlane lub usługi (Dz. U. z 2009 r. Nr 19, poz. 101, Nr 157 poz. 1241 z późn. zm.), zwana dalej Ustawą o Koncesjach.

Obie wyżej wymienione ustawy w zamierzeniu ustawodawcy mają ułatwić wykonywanie zadań publicznych na zasadzie kooperacji sektorów publicznego i prywatnego w Polsce.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



POWIAT NOWOSĄDECKI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Niniejsze opracowanie powstało w ramach realizacji projektu „**Nowosądecka Akademia Samorządowa**”, realizowanego przez Powiat Nowosądecki w partnerstwie z 14 Urzędami Miast/Gmin w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet V Dobre rządzenie, Działanie 5.2 Wzmocnienie potencjału administracji samorządowej, Poddziałanie 5.2.1 Modernizacja zarządzania w administracji samorządowej.

nowosądecka  
akademia  
samorządowa

**PROJEKT WSPÓŁFINANSOWANY ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ  
W RAMACH EUROPEJSKIEGO FUNDUSZU SPOŁECZNEGO**