

**MISTIA**

MAŁOPOLSKI INSTYTUT SAMORZĄDU  
TERYTORIALNEGO I ADMINISTRACJI

ul. Szlak 73a, 31-153 Kraków,  
tel./fax (012) 633-51-54, 633-98-00, 632-38-14



# **STRATEGIA ROZWOJU GMINY KOMAŃCZA**

Opracowanie:  
Dagmara Bienkowska  
Lechosław Grochowicz  
Cezary Ulasiński

Komańcza — Kraków 1997

1972-1973

1974

**SPIS TREŚCI:**

<b>Metodyka procesu – planowanie strategiczne dla gminy Komańcza</b>	s. 3
□ Wstęp	s. 3
□ Metodyka opracowania strategii rozwoju	s. 4
□ Przebieg procesu opracowywania Strategii Rozwoju Gminy Komańcza	s. 8
• Zainicjowanie procesu	s. 8
• Praca w grupach zadaniowych	s. 12
• Badania opinii społecznej	s. 14
• Prace nad tworzeniem strategii rozwoju	s. 15
• Komunikacja z mieszkańcami	s. 16
 <b>Analiza stanu gminy w aspekcie mocnych i słabych stron jak również zewnętrznych szans i zagrożeń (przeprowadzona techniką SWOT) - wyniki</b>	 s. 18
 <b>Priorytetowe kierunki rozwoju gminy</b>	 s. 32
 <b>Wizja przyszłości i misja gminy Komańcza</b>	 s. 33
 <b>Strategia rozwoju gminy Komańcza</b>	 s. 34

# METODYKA PROCESU

## - PLANOWANIE STRATEGICZNE DLA GMINY KOMAŃCZA

### WSTĘP

Opracowanie Strategii Rozwoju dla Gminy Komańcza, w województwie krośnieńskim, rozpoczęto w miesiącu maju 1997 r., zgodnie z umową z dnia 16 kwietnia 1997 r. podpisaną pomiędzy Gminą Komańcza reprezentowaną przez Barbarę Warchoń – Wójta Gminy oraz Małopolskim Instytutem Samorządu Terytorialnego i Administracji z Krakowa reprezentowanym przez Krzysztofa Lipskiego – Dyrektora Organizacyjnego MISTiA.

Koordinatorem procesu planowania strategicznego dla Gminy Komańcza był Cezary Ułasiński. Zespół konsultantów tworzyli:

Dagmara Bieńkowska

Lechosław Grochowicz

Cezary Ułasiński

Ponadto przy projekcie współpracował również zespół ekspertów z Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz Urzędu Miasta Krakowa.

## METODYKA OPRACOWANIA STRATEGII ROZWOJU

Celem realizacji programu „Plan strategiczny dla gminy Komańcza” było opracowanie projektu strategii rozwoju gminy. Działania, zmierzające do realizacji zamierzonego przedsięwzięcia, objęły trzy etapy:

Etap I – (faza wstępna) – zawierał:

- wnikliwą analizę sytuacji gminy w sferze społecznej i gospodarczej
- zebranie podstawowych danych o otoczeniu gminy
- rozmowy / wywiady z liderami społeczności gminnej
- warsztat przygotowujący do myślenia o procesie planowania strategicznego

Etap II – (budowa strategii) – zawierał:

- przygotowanie i przeprowadzenie wśród mieszkańców gminy ankiety prezentującej dotychczasowe wyniki prac w ramach warsztatów strategicznych
- zorganizowanie i przeprowadzenie Sesji Strategicznej będącej pewnym logicznym rozwinięciem wcześniejszego warsztatu dotyczącego planowania strategicznego
- przeprowadzenie rozmów z młodymi mieszkańcami gminy na temat wizji przyszłości Komańczy
- badania grupy lokalnych przedsiębiorców i usługodawców (tu: w sferze świadczenia usług turystycznych)
- badanie zewnętrznego otoczenia biznesowego dla gminy Komańcza

- analiza dotychczasowych strategii dla województwa krośnieńskiego – przykładowo:

- „Strategia rynku pracy województwa krośnieńskiego na lata 1997 – 2000”, Wojewoda Krośnieński, Wojewódzki Urząd Pracy w Krośnie, Krosno 1997 r.
- „Małopolski Program Rozwoju Wsi i Rolnictwa”, Małopolska Rada Regionalna, 1997 r.

Z prac wykonanych w I jak i II etapie wynika tekst dokumentu „Strategia rozwoju gminy Komańcza”, który w wersji syntetycznej został przedstawiany Radzie Gminy, aby po zaakceptowaniu go przez Radę Gminy mógł być sformułowany w postaci strategii rozwoju umożliwiającej podjęcie prac wdrożeniowych przewidzianych w III etapie procesu. Rada Gminy Komańcza przyjęła uchwałą priorytetowe kierunki rozwoju dla gminy jak również wynikające z nich cele strategiczne. W konsekwencji zrealizowano

Etap III – (faza operacyjno – wdrożeniowa) – etap zawierał:

- dalsze prace związane z aktywizacją i integracją różnych grup mieszkańców m.in. w trakcie opracowywania projektów
- powołanie Stowarzyszenia Wspierania Inicjatyw Lokalnych Komańczy
- warsztaty dla liderów dotyczące opracowywania projektów jak również pozyskiwania zewnętrznych pieniędzy na działania związane z rozwojem gminy
- opracowanie planu realizacji strategii na najbliższe 4 – 5 lat

Ważnym, choć nie owocującym tak konkretnym i jednorazowym produktem, jak dokument „Strategii”, jest wzbudzenie zainteresowania jak największej liczby mieszkańców sprawami gminy, skłonienie ich do refleksji nad

przyszłością społeczności lokalnej, pobudzenie ich do działań na rzecz wspólnoty lokalnej, symulowanie przekonania o własnej wartości i sile do samodzielnego rozstrzygnięcia własnych problemów.

Prowadzenie obu tych procesów rozpoczęto w maju 1997 r.

Proces opracowywania strategii rozwoju bazuje również na aktywnym uczestnictwie mieszkańców. Założeniem, przyjętym przez konsultantów jest przekonanie, że znacznie większą szansę na sukces ma taki program rozwoju, który będzie budowany z udziałem mieszkańców. Stąd przez cały okres prac zasadniczym zadaniem Zespołu Konsultantów MISTiA było pozyskiwanie do współpracy lokalnych liderów, czyli osoby obdarzone wewnętrzną motywacją do podejmowania aktywności na rzecz wspólnego dobra gminy. Dążono do tego, aby lokalni liderzy, reprezentanci różnych środowisk społecznych w gminie Komańcza, sami uświadomili sobie i ocenili atuty oraz słabości gminy, wewnętrzne i zewnętrzne możliwości jak również zagrożenia rozwoju, sformowali wizję gminy w przyszłości, wskazali główne priorytety rozwoju, postawili strategiczne cele oraz doprecyzowali projekty i zadania, które trzeba wypełnić aby te cele osiągnąć.

Zadaniem zespołu realizującego było też ułatwianie prac lokalnych liderów. Polegało to głównie na zaprojektowaniu całego procesu, prowadzeniu różnorodnych spotkań, zamawianiu potrzebnych opracowań, poszukiwaniu ekspertów i organizowaniu dyskusji z nimi, czuwaniu nad przebiegiem prac grup tak by każde spotkanie prowadziło do konkretnych celów, owocowało konkretnym produktem, aby zapewnić postęp prac, pomoc w sformowaniu celów, zadań i projektów oraz w dalszej kolejności realizowaniu pierwszych zamierzeń. W trakcie trwania procesu doszło do pierwszej wspólnej realizacji – wystąpienia z wnioskiem grantowym pt. „Jesteśmy sobie potrzebni. Współpraca transgraniczna pomiędzy gminą Komańcza a gminą Medzilaborce” do programu PHARE CREDO. Kolejną realizacją było powołanie Stowarzyszenia Wspierania Inicjatyw Lokalnych Komańczy (Stowarzyszenie WILK).

W procesie budowania strategii rozwoju gminy Komańcza zespół realizujący otrzymał bardzo dużą pomoc ze strony lokalnych władz

---

samorządowych i Urzędu Gminy. W proces włączeni byli członkowie Rady Gminy oraz jej Wójt Barbara Warchoń, zaś od strony organizacyjnej w przedsięwzięciu czynnie pomagała Bożena Fijałkowska Sekretarz Gminy Komańcza.



## PRZEBIEG PROCESU OPRACOWYWANIA STRATEGII ROZWOJU GMINY KOMAŃCZA

### ZAINICJOWANIE PROCESU

Budowę strategii rozwoju gminy Komańcza rozpoczęto od wnikliwej analizy dotychczasowych opracowań poświęconych gminie jak również regionowi i województwu krośnieńskiemu. Przykładowo były to:

- „Raport o stanie społeczno – gospodarczym województwa krośnieńskiego”, Krosno 1995 r.
- „Informacja o sytuacji społeczno – gospodarczej w województwie krośnieńskim” w 1996 r.
- Rocznik Statystyczny województwa krośnieńskiego; 1996 r.
- „Wojewódzki Biuletyn Statystyczny”, Urząd Statystyczny w Krośnie, nr 4, 1997r.
- „Statystyczna panorama województwa krośnieńskiego”, Główny Urząd Statystyczny, Wojewódzki Urząd Statystyczny w Krośnie, 1993 r.
- „Komańcza, Zagórz i okolice – w dolinie Osławy”, Michalak Janusz, Krosno 1997 r.
- „Gmina Komańcza zaprasza” – folder promocyjny gminy

Analiza ta pozwoliła naszkicować wstępny obraz gminy, jak również wskazała wyraźnie na obszary pozbawione zupełnie jakiegokolwiek opisu lub potraktowane na znacznym stopniu ogólności.

Kolejno nastąpiła prezentacja przyjętej koncepcji opracowania strategii rozwoju gminy Komańcza dla części zaproszonych radnych.

Równolegle przeprowadzono kilka pogłębionych wywiadów z kluczowymi osobami, między innymi dla weryfikacji informacji uzyskanych na podstawie lektury opracowań.

W dalszej kolejności przeprowadzono wstępne badania ruchu turystycznego w gminie i regionie oraz dokonano analizy bazy turystycznej.

Dodatkowo rozpoczęto analizę otoczenia biznesowego gminy Komańcza przeprowadzając liczne wywiady, zbierając dotychczasowe ekspertyzy itp. między innymi w Urzędzie Wojewódzkim w Krośnie, Rejonowym Urzędzie Pracy w Krośnie, Agencji Rozwoju Regionalnego „Karpaty” w Krośnie, fundacji ekologicznej w Krośnie (obejmującej swym zasięgiem teren gminy Komańcza), Bieszczadzkiej Agencji Rozwoju Regionalnego w Ustrzykach Dolnych, firmie *Nowy Styl* w Krośnie.

Oprócz działań związanych bezpośrednio z budowaniem strategii rozwoju gminy Komańcza proponowano (ze strony Konsultantów MISTiA) instytucjom realizującym projekty i programy dla samorządów terytorialnych (grantodawcom) włączanie w swoje działania gminy Komańcza. Przykładowo korzystając (jako prowadzący) z możliwości zaproszenia do udziału gmin i osób, Konsultanci MISTiA zaproponowali pięciu osobom z Komańczy uczestnictwo w trzech turach każdorazowo trzydniowego warsztatu z zakresu projektowania przedsięwzięć prorozwojowych w gminie, w ramach programu Agrolinia 2000 prowadzonego przez Poznański Oddział Funduszu Współpracy. Z udziału w bezpłatnych warsztatach skorzystało pięcioro przedstawicieli gminy Komańcza.

Następnie zorganizowano i przeprowadzono warsztaty (dwudniowe) dotyczące znaczenia procesu planowania strategicznego dla dalszego rozwoju gminy Komańcza; uczestniczyli w nich członkowie Rady Gminy, lokalni liderzy opinii publicznej, łącznie około 20 osób.

Kolejno przeprowadzono dwudniową Sesję Strategiczną w której poza Radą Gminy udział wzięli też sołtysi, nauczyciele, przedstawiciele Nadleśnictwa, lokalni przedsiębiorcy świadczący usługi w sferze turystycznej, aktywni mieszkańcy gminy.

W trakcie tych spotkań dokonano analizy zasobów i otoczenia gminy, identyfikacji oczekiwań i wyobrażeń mieszkańców o przyszłości gminy oraz określono obecne założenia rozwojowe. Zastosowano do tego technikę SWOT, jak również wykorzystano inne metody pracy z dużymi grupami jak Technika Grup Nominalnych, metody myślenia kreatywnego oraz generowania pomysłów. Efektem tejże pracy było wspólne ustalenie priorytetowych kierunków rozwoju gminy, które nie kolidowały z wcześniejszą analizą stanu gminy a zwłaszcza z określeniem mocnych stron Komańczy oraz jej zewnętrznych szans rozwojowych.

Z satysfakcją należy podkreślić, że praca w grupach była na bardzo wysokim poziomie, w porównaniu z dotychczasowymi doświadczeniami Konsultantów MISTiA. Wnioskować należy stąd, że potencjał przedstawicieli gminy, liderów, daje szansę pomyślnej realizacji procesu planowania strategicznego oraz, co niezwykle istotne, późniejszego jego wdrażania.

Z drugiej strony jednak warto podkreślić, iż zarówno na pierwsze warsztaty jak i Sesję Strategiczną zapraszano każdorazowo około 30 – 40 osób. Podczas pierwszych warsztatów sformułowano listę osób które powinny uczestniczyć w Sesji Strategicznej, która to lista stała się dodatkowym kluczem w doborze uczestników spotkań. Niestety, mimo regularnych zaproszeń i dodatkowych telefonów w spotkaniach uczestniczyło zwykle około 20 osób.

Zdając sobie sprawę, że część osób, z różnych przyczyn, nie może brać bezpośredniego udziału w zajęciach, każdorazowo wyniki prac nad strategią rozwoju gminy były poddawane analizie innych mieszkańców (nie uczestniczących bezpośrednio w pracach grupy roboczej). Kolejno wnikliwie analizowano skomentowany materiał roboczy. Zastosowaną tu metodą kolejnych przybliżeń udało się uzyskać klarowny obraz przyszłości gminy Komańcza widziany oczami jej mieszkańców. (Konsultanci zdają sobie jednak

sprawę, że materiały pisemne są zwykle przekazem jednostronnym, niemożliwym do przedyskutowania, do doprowadzenia do wspólnego konsensusu. Problem szerszego uczestnictwa mieszkańców w warsztatach został do końca nieprzezwyciężonym).

W ramach projektu zorganizowano ponadto trzy kolejne spotkania z młodzieżą, podczas których przedstawiono sobie wizję gminy, mówiono o szansach i zagrożeniach dla jej rozwoju, o tym co należało by zrobić aby żyło się tu dobrze. Zebrano od młodzieży propozycje zmian jak również deklaracje współpracy przy realizacji konkretnych przedsięwzięć.

Analiza opracowań, wywiady z kluczowymi przedstawicielami gminy, warsztaty, sesja strategiczna, analiza stanu gminy - ocena mocnych i słabych stron jak również zewnętrznych szans i zagrożeń, stały się płaszczyzną wyjściową dla określenia zasadniczych przesłanek rozwojowych gminy, wizji przyszłości gminy, celów strategicznych. To zaś pozwoliło na określenie celów operacyjnych i zdefiniowanie zadań służących do ich realizacji, a więc przygotowanie Planu Realizacyjnego Strategii Rozwoju Gminy Komańcza, nad którym to pracowano podczas warsztatów z liderami poświęconych opracowywaniu projektów jak również pozyskiwania zewnętrznych pieniędzy na działania związane z rozwojem gmin.

Strategia Rozwoju Gminy Komańcza została przyjęta Uchwałą Rady Gminy.

## PRACA W GRUPACH ZADANIOWYCH

Idea zasadnicza jaka przyświeca konsultantom w trakcie trwania całego procesu to jak najszersze włączanie mieszkańców w prace nad strategią rozwoju gminy. Środkiem do realizacji celu była praca mieszkańców gminy, osobiście zainteresowanych rozwojem różnych dziedzin życia, w ramach prowadzonych przez konsultantów MISTiA warsztatów. Dodatkowo utworzono grupę roboczą – młodzieżową. Dalej powołano grupę zadaniową pracującą nad określeniem i skonstruowaniem projektów do realizacji w ramach III etapu prac nad strategią rozwoju dla gminy Komańcza.

Aktywizacja środowiska lokalnego i stymulowanie do wspólnych działań dla rozwiązywania problemów gminy było głównym celem pracy w grupach. Ponadto pozyskanie aktywnych mieszkańców do takiej formy pracy pozwoliło w konsekwencji stworzyć grupę liderów wywodzących się z różnych środowisk gminnych, mogących być partnerami dla prac nad wdrażaniem strategii rozwoju gminy przez władze samorządowe.

Konsultanci, z ramienia MISTiA, ułatwiali pracę grup. W ramach spotkań dokonano wnikliwej analizy sytuacji w dziedzinach zainteresowań mieszkańców, wypracowano (sukcesywnie) wizję gminy, wygenerowano, w oparciu o podstawowe kierunki rozwoju gminy, cele strategiczne, dookreślono cele operacyjne, a w konsekwencji dokonano konstrukcji zadań / projektów będących faktycznymi realizatorami postawionych sobie wcześniej celów strategicznych.

Wspólna praca, dążenie do osiągnięcia konsensusu, wybór najlepszych rozwiązań, wreszcie wspólne realizacje - to wszystko dało mieszkańcom poczucie wspólnego sukcesu, wiary w sens wspólnego działania, dalej może stać się motorem do podejmowania kolejnych przedsięwzięć. Efekt ten uzyskać można było między innymi dzięki założeniu przez zespół konsultantów, iż

uczenie się przez doświadczenie pozwala na osiągnięcie najlepszych efektów na wielu płaszczyznach. Dodatkowo podczas spotkań przekazywana była uczestnikom wiedza dotycząca na przykład tworzenia projektów, pisania wniosków grantowych, budowania kampanii promocyjnej (w sferze turystyki) etc.

Istotny jest jednak fakt pewnego odejścia konsultantów MISTiA od znacznie szerszego procesu powoływania do pracy nad strategią rozwoju tematycznych grup zadaniowych. Odstępstwo to dokonało się na rzecz opracowania koncepcji, a w konsekwencji powołania do życia instytucji tworzącej warunki pod rozwój gminy w sferze turystyki – inkubatora turystycznego. Taka forma stymulowania rozwoju gospodarczego Komańczy jest korzystna zważywszy na możliwość zaspokajania podstawowych potrzeb infrastrukturalnych etc.; ponadto na jej podstawie może dochodzić do rodzenia się innych, bardziej branżowych propozycji wspólnych działań.

## BADANIE OPINII SPOŁECZNEJ

Równoległe z pracami warsztatowymi, spotkaniami z młodzieżą, przeprowadzono wnikliwe eksperckie badanie opinii społecznej wśród mieszkańców gminy Komańcza oraz niezależne badania opinii przedsiębiorców lokalnych działających w sferze usług turystycznych. Dodatkowo przeprowadzono wnikliwe badania ankietowe wśród turystów odwiedzających gminę. Celem badania było uzyskanie opinii mieszkańców o pożądanym kształcie rozwoju gminy, wskazanie czynników generujących zmiany, identyfikacja barier rozwoju i aktywności społecznej oraz określenie czynników i źródeł aktywności obywatelskiej oraz aktywności gospodarczej. Dla osiągnięcia zamierzonego celu zastosowano następujące metody badawcze:

- indywidualne wywiady pogłębione z liderami opinii
- dyskusje i wypowiedzi pisemne dzieci i młodzieży

oraz ankietę (badanie opinii turystów).

Podczas badania skupiano uwagę na ocenie zadowolenia z miejsca zamieszkania. Badano postrzeganie gminy w przyszłości przez jej mieszkańców, analizowano kierunki rozwoju gminy. Badano możliwości rozwojowe w sferze turystyki.

## PRACE NAD TWORZENIEM STRATEGII ROZWOJU

Zespół konsultantów MISTiA pod kierownictwem merytorycznym Cezarego Ułasińskiego organizował i ułatwiał przebieg całego procesu oraz na bieżąco porządkował i dokonywał zestawień wypracowanych przez mieszkańców gminy priorytetowych kierunków rozwoju wraz z wynikającymi z nich podstawowymi celami strategicznymi. Zestawienie to, to wynik wspólnej pracy, wraz z mieszkańcami, pozwalający uzyskać logiczną ciągłość począwszy od szeroko rozumianego kierunku rozwoju skończywszy na bardzo konkretnym drobnym projekcie który stanowi element podstawowy dla działania gminy zgodnie z przyjętymi regułami strategicznego rozwoju.

Opracowana w ten sposób strategia rozwoju gminy Komańcza została zawarta w trzech, uzupełniających się wzajemnie, dokumentach:

- „Strategii rozwoju gminy Komańcza”  
(– metodyka procesu; analiza stanu, priorytety, strategia)
- „Analizy i rekomendacje”
- „Koncepcja strategii promocji gminy Komańcza”



## KOMUNIKACJA Z MIESZKAŃCAMI

W trakcie pracy na strategią rozwoju gminy niezwykle istotna była stała komunikacja zespołu konsultantów MISTiA z mieszkańcami, jak również wzajemna wymiana spostrzeżeń, dokonań etc. pomiędzy mieszkańcami zaangażowanymi osobiście w tenże proces. Część radnych uczestniczyła w warsztatach strategicznych inicjujących proces, a następnie w Sesji Strategicznej poświęconej pracom nad oceną zasobów gminy i jej otoczenia oraz wskazaniu głównych kierunków i celów rozwoju. Ustalenia z tych dwu pierwszych wydarzeń, wyniki badań nad przyszłością gminy Komańcza, oczekiwania młodzieży, jak również wstępne eksperckie oceny możliwości rozwoju gminy zostały następnie przedstawione na Sesji Rady Gminy. Pod dyskusję Rady zostały też przedłożone pierwsze końcowe ustalenia, które stanowiły pierwszy zarys strategii. Po uzyskaniu akceptacji Rady Gminy przystąpiono do ostatniej fazy – sformułowania strategii.

Rzeczą naturalną jest fakt, iż nie wszyscy mieszkańcy gminy, z różnych przyczyn, chcieli lub mogli uczestniczyć w pracach na strategią stąd ważne było informowanie ich o trwającym procesie. We wszystkich trzech przypadkach do przekazywania informacji wykorzystano:

- Wójta Gminy, Zarząd Gminy, Radnych, sołtysów, pracowników Urzędu Gminy
- dyrektorów szkół, nauczycieli
- mieszkańców gminy, uczestników spotkań grup zadaniowych,
- lokalnych przedsiębiorców
- właścicieli, dzierżawców obiektów turystycznych w gminie
- młodzież

- 
- dzieci ze szkoły podstawowej w Rzepedzi (opracowania o przyszłości gminy Komańcza)
  - księży

Metody jakimi się posługiwano to ustna i pisemna informacja, ankieta do mieszkańców.

# ANALIZA STANU GMINY W ASPEKCIE MOCNYCH I SŁABYCH STRON JAK RÓWNIEŻ ZEWNĘTRZNYCH SZANS I ZAGROŻEŃ

## (przeprowadzona techniką SWOT) - WYNIKI

W trakcie warsztatów strategicznych oraz Sesji Strategicznej dokonano głębokiej analizy zasobów gminy, jej mocnych i słabych stron jak również dokonano przeglądu zewnętrznych szans i zagrożeń mogących w istotny sposób wpływać na rozwój gminy. Analizę przeprowadzono techniką SWOT.

Opracowanie prezentuje wyniki obu analiz.

### *Warsztaty strategiczne*

#### ***Silne, mocne strony; zasoby gminy***

- Środowisko naturalne:
  - czysty las
  - stosunkowo czyste powietrze (prowadzony jest monitoring zanieczyszczenia powietrza)
  - czysta woda
  - krajobraz
  - zwierzyna leśna

- Dobre (korzystne) położenie geograficzne:
  - Beskidy / Bieszczady
  - Słowacja / Ukraina (Euroregion Karpaty)
  - przejście graniczne kolejowe i drogowe (w przyszłości)
  - „Komańcza - BRAMA BIESZCZAD”; węzeł komunikacyjny dla turystyki bieszczadzkiej; trasa komunikacyjna Komańcza - Ustrzyki
- **Bojkowszczyzna / Łemkowszczyzna**
- Doskonałe warunki do rozwoju turystyki
  
- **Dobra kultura**
  - wielokulturowość
  - wielowyznaniowość
  - Łemkowszczyzna / Bojkowszczyzna / Żydzi / Polacy
  - kultura i architektura
    - np.: Klasztor Nazaretanek - Wyszyński;
    - cerkwie
    - kapliczki przydrożne
    - muzeum Łemków
    - tradycyjne łemkowskie budownictwo
  - tradycja
  
- Istniejące i udokumentowane źródła wód mineralnych (lecznictwo sanatoryjne - temat do analizy)
- Duże nie zagospodarowane tereny porolne, duże przestrzenie (wykorzystanie waloru, atutu - konne safari etc.)

- 
- Wolne obiekty, tereny do zagospodarowania, składy celne etc.
  
  - Podstawy do rozwoju rolnictwa ekologicznego
  
  - Status gminy ekologicznej
  
  
  - Istniejąca kolejka wąskotorowa - trakcja
  
  
  - Potencjał dla rozwoju turystyki
  
  - Bieszczady jesienią
  
  - Moda na Bieszczady - polski „Dziki Zachód”
  
  - Indywidualna zabudowa - możliwość adaptacji na kwatery prywatne - miejsca noclegowe dla turystów
  
  
  - Przyjaciele gminy, przyjaciele Komańczy - w kraju i za granicą
  
  
  - Dobrzy ludzie; spokój; tutaj ludzie nigdzie się nie śpieszą (nieśpieszność)

### **Wady, słabe strony (zasoby gminy)**

- Mentalność mieszkańców; znaczna część nie chce nic robić; bierne nastawienie do życia - „tylko DAJ”
  
- Brak większej liczby lokalnych liderów gospodarczych i społecznych i stąd mało przedsiębiorcze społeczeństwo; brak zainteresowania na lepsze życie
  
- Brak dobrych tradycji, wzorców

- 
- Brak tradycji działania na szeroką skalę, brak wiary w powodzenie
  - Przyzwyczajenie ludzi od etatów - stąd brak podejmowania jakiegokolwiek ryzyka ze strony poszczególnych osób w sferze działalności gospodarczej i innej
  - Brak przygotowania teoretycznego do robienia dobrego interesu
  - Niski poziom świadomości społecznej mieszkańców gminy, połączony z marazmem i niechęcią do działania
  - Brak inicjatywy w ludziach; bojaźń przed odpowiedzialnością; apatia - stąd - swoista „wegetacja” mieszkańców
  - Niechętne nastawienie społeczeństwa do zmian i programów naprawczych
  - Wyuczona bezradność
  - Zawiść + zasłanianie taką postawą własnego lenistwa - gdy ktoś zaczyna coś robić zaraz staje się wrogiem dla lokalnej społeczności
  - Ucieczka młodzieży najbardziej wartościowej (zwykle wykształconej)
  
  - Małe zainteresowanie mieszkańców rozwojem gminy
  
  - Bezrobocie
  
  - Biedne społeczeństwo
  - Słabe, niskie dochody do budżetu gminy
  - Brak funduszy, środków finansowych - brak miejscowego kapitału
  - Zbyt słaby potencjał ekonomiczny
  - Brak infrastruktury
    - turystycznej
    - gastronomicznej
-

- sportowo - rekreacyjnej
  - łączności telefonicznej
  - usługowej (fryzjer, naprawa sprzętu AGD, etc.)
  - ośrodków kultury, kina
  - oczyszczalni ścieków, kanalizacji, wodociągów
  - pola namiotowego, campingu
  - mała ilość szlaków turystycznych, brak tras rowerowych
- Duża odległość od centrów handlowych, usługowych, instytucji, szkół ponadpodstawowych, szpitali, banków
  - Zły stan szkół podstawowych - niskie dotacje
  - Brak tradycji wykorzystania turystyki w celach zarobkowych
  
  - Brak jednoznacznego waloru uzdrowiskowego ściągającego kuracjuszy typu - powietrze, woda, borowina itp.
  
  - Żadna do tej pory reklama - promocja naszej gminy (tylko nieliczne foldery)
  
  - Brak estetyki wokół zagród wiejskich; brak poczucia estetyki w mieszkańcach gminy

#### **Okazje, szanse rozwoju**

- Istnienie Euroregionu Karpaty - położenie gminy w Euroregionie Karpaty

- 
- Udział gminy w programach pilotażowych (RAPID, Aktywizacja Zawodowa Bezrobotnych)
  
  - Uruchomienie przejść granicznych
  - Turystyka „przejazdowa”
  
  - Bogaty inwestor strategiczny - jak się pojawi
  - Ogólne zainteresowanie ludzi „z zewnątrz” zakupem gruntów na terenie gminy (może będą inwestować?)
  
  - Moda na agroturystykę (w Bieszczadach)
  
  - Powiązania miejscowej ludności ze skupiskami Polaków i Ukraińców na świecie
  
  - Uzyskanie statusu gminy uzdrowiskowej
  
  - Odradzanie się kultury łemkowskiej (np. stad cykliczne imprezy - Niedziela w Komańczy), moda na Łemkowszczyznę
  
  - Istnienie fundacji umożliwiających kredytowanie przedsięwzięć z zakresu kultury, rolnictwa, turystyki (dotacje, pożyczki, tanie kredyty)
  
  - Współpraca z gminą Słowacką - jej istnienie (przejście graniczne - wspólne imprezy kulturalne i sportowe + kultywowanie tradycji łemkowskich na terenie obu gmin)



- Moda na „zdrową żywność” - uruchomienie produkcji
- Przyjaciele gminy - obecny i były świat studencki + harcerze (Komańcza miejsce pierwszych miłości; wspomnienia etc.)

### **Trudności, zagrożenia rozwoju**

- Przepisy prawne ograniczające dopływ gotówki; skomplikowane i długie procedury urzędnicze finansowo - podatkowe - bankowe, które odstraszały inwestorów oraz częste zmiany przepisów prawnych

(Szczegółowe informacje:)

- brak odpowiedniego kapitału
  - zbyt duża „płynność” przepisów prawnych regulujących działalność samorządów i ich gospodarki
  - długie i kosztowne procedury zmiany ustaleń przestrzennego planu zagospodarowania gminy
- Rabunkowa gospodarka leśna; nie uwzględnianie przez Lasy Państwowe potrzeb turystów
    - nieodpowiedzialna gospodarka leśna nie uwzględniająca potrzeb turystów
    - brak możliwości zahamowania rabunkowej gospodarki leśnej

- 
- Niedofinansowanie oświaty
  
  - Brak infrastruktury geodezyjnej; wysokie koszty wykonywania map
    - wysokie koszty dokumentacji technicznej na planowanie inwestycyjne
  
  - Rozbieżność między oczekiwaniami mieszkańców a działaniami gminy i województwa
  
  - Lasy Państwowe – majątek: lasy na terenie gminy Komańcza (dodatkowo jeszcze tzw. chronione - stąd wynikają - niskie podatki do budżetu gminy) + niszczenie (gospodarka rabunkowa)

## Sesja Strategiczna

### **Silne, mocne strony; zasoby gminy**

#### □ Walory przyrodniczo - krajobrazowe

- walory krajobrazowe - góry, lasy, rezerwat „Zwierzło” oraz „Jeziorka Duszatyńskie”
- walory ekologiczne - czyste powietrze, woda
- naturalne źródła wody mineralnej
- Komańcza - „Brama Bieszczad”
- korzystne położenie geograficzne - przejście graniczne kolejowe, w perspektywie drogowe
- bogata fauna i flora
- możliwość bliskiego kontaktu z naturą
- czyste powietrze
- wody mineralne (źródła)
- czyste wody w rzekach, duża ich ilość
- krajobraz, piękne widoki
- duża ilość dzikiej zwierzyny
- cisza i spokój sprzyjające wypoczynkowi
- 75% powierzchni gminy to lasy - piękny krajobraz
- góry
- istniejące dobra kultury
- zabytki architektury cerkiewnej i łemkowskiej

- Kultura, obrzędy, wielowyznaniowość
  - istniejące dobra kultury
  - obrzędy i zwyczaje ludowe
  - czynna cerkiew greko - katolicka i prawosławna - możliwość uczestnictwa w obrzędach
  - wielowyznaniowość
  - zabytki architektury - cerkwie, chaty łemkowskie
  - klasztor
  
- Infrastruktura istniejąca, zasoby terenu do zagospodarowania
  - rozległe obszary o małym zaludnieniu
  - duże, niezagospodarowane przestrzenie
  - istniejąca leśna kolejka wąskotorowa - Kolejka Bieszczadzka
  - przejście graniczne z tunelem (nawiązanie do Austro - Węgier, Szwejk); istniejące przejście graniczne + w przyszłości przejście drogowe
  - szlaki turystyczne (czerwony, niebieski - interesujące)
  - położenie: Beskidy - Bieszczady
  - 75% powierzchni gminy „pod lasem”
  - dobra atmosfera
  - pensjonaty
  - agroturystyka
  - schroniska
  - hotele
  - stosunkowo dobra łączność ze światem (kolej, drogi)

### **Wady, słabe strony (zasoby gminy)**

- Niewystarczająca baza noclegowa i żywieniowa
  - brak rozwiniętej bazy gastronomicznej
  - brak sklepów z pamiątkami
  - mała ilość obiektów turystycznych, pensjonatów z pełnym zakresem usług
  - brak bazy noclegowej o wyższym standardzie
  
- Niewystarczająca infrastruktura
  - zła łączność telefoniczna
  - zły stan dróg do niektórych miejscowości
  
- Brak atrakcji turystycznych
  - brak przejść granicznych
  - brak oznakowań szlaków
  - brak małych kąpielisk, basenu krytego
  - brak tras, szlaków rowerowych, tras dla rolkarzy, brak tras narciarskich
  - brak zbiornika wodnego

Ponad to:

- niewystarczająca ilość pól namiotowych
- małe zainteresowanie mieszkańców przyjmowaniem turystów
- brak chęci u mieszkańców do samodzielnej pracy

- brak wodociągów i kanalizacji
- brak kotłowni ekologicznych
- brak oczyszczalni ścieków
- niewystarczająca ilość pojemników na śmieci
  
- małe zainteresowanie mieszkańców rozwojem gminy
- brak funduszy
- niechętnie nastawienie społeczeństwa do zmian
- brak energicznych liderów gospodarczych
- brak zakładów pracy, bezrobocie
  
- zbyt mała ilość twórców tworzących kulturę opartą na miejscowych tradycjach
- brak zaufania społecznego do ekologii

#### **Okazje, szanse rozwoju**

1. Moda na Bieszczady - rosnąca popularność terenów jako miejsca gdzie można uprawiać sport, rekreację, aktywnie wypoczywać latem i zimą.
2. Uruchomienie przejścia granicznego - kolejowego i drogowego.
3. Moda na agroturystykę i turystykę rodzinną.
4. Aktywizacja w ramach Euroregionu Karpaty.
5. Karta Europejska Regionów Górskich (UE).

## 6. Programy pomocowe

Ponad to:

- przejście graniczne
- moda na agroturystykę
- moda na Bieszczady
- udział w programie pilotażowym
- Euroregion Karpaty - otwarcie Europy
- położenie przygraniczne
- myśliwi dewizowi
- moda na „szkoły przetrwania”
- moda na turystykę rodzinną
- moda na narciarstwo biegowe

### **Trudności, zagrożenia rozwoju**

- Konkurencja innych gmin i regionów
- Brak kredytów preferencyjnych do inwestowania w turystykę
- Długie procedury urzędniczo - finansowe dotyczące opodatkowania działalności turystycznej, pobierania kredytów (procedura bankowa niekorzystna), etc.
- Bariera wśród rolników co do rozwoju agroturystyki
- Zbyt duża płynność przepisów prawnych

- 
- Niedofinansowanie oświaty
  - Długie i kosztowne zmiany w planie przestrzennego zagospodarowania gminy
  - Brak zainteresowania gminą inwestorów zagranicznych



## PRIORYTETOWE KIERUNKI ROZWOJU GMINY

W wyniku przeprowadzonych roboczych spotkań, warsztatów, sesji strategicznej z mieszkańcami oraz przedstawicielami władz gminy, w ramach partnerskiego procesu budowy strategii rozwoju, jak również w oparciu o diagnozę stanu obecnego i eksperckie analizy możliwości rozwoju Komańczy, określono priorytetowe kierunki dla rozwoju gminy Komańcza.

Są to cztery następujące kierunki:

Rozwój turystyki;

Rozwój przedsiębiorczości;

Polepszenie jakości życia mieszkańców gminy oraz zwiększanie szans dla ich indywidualnego rozwoju;

Integracja i aktywizacja mieszkańców.

## WIZJA PRZYSZŁOŚCI I MISJA GMINY KOMAŃCZA

Wizja przyszłości gminy została opracowana w oparciu o wyobrażenia mieszkańców gminy. Począwszy od warsztatów strategicznych, przez badania ankietowe prezentujące mieszkańcom wyniki dotychczasowych prac (metoda kolejnych przybliżeń), dalej Sesję Strategiczną oraz indywidualne rozmowy konsultantów MISTiA z mieszkańcami, stale starano się zwracać uwagę na wagę sformułowania wizji gminy w całości procesu planowania strategicznego. Równocześnie dążono do wypracowania spójnej wizji dla gminy Komańcza. W konsekwencji przedstawia się ona następująco:

**Rozwój gminy powinien zmierzać zdecydowanie w kierunku rozwoju turystyki. Za 15 lat Komańcza powinna być gminą wykorzystującą zasoby naturalne, zdecydowanie estetyczną i zadbaną, ekologiczną, z pełną infrastrukturą komunalną i turystyczną oraz rozwiniętą drobną, nieuciążliwą dla środowiska, wytwórczością i usługami.**

Misją gminy Komańcza, a więc cel najogólniejszy w strategii rozwoju gminy to:

**Gmina Komańcza - oazą spokoju dla miejscowych i gości!**

# STRATEGIA ROZWOJU

## Wstęp

Przedstawiona Strategia Rozwoju jest wynikiem pracy wszystkich mieszkańców gminy. Zadaniem Zespołu Trenerów i Konsultantów MISTiA pod kierownictwem Cezarego Ułasińskiego było wspieranie procesu budowania strategii, ułatwianie pracy mieszkańców.

## Kierunki priorytetowe

Zostały one określone przez mieszkańców w trakcie sesji strategicznej dotyczącej między innymi wyobrażeń mieszkańców na temat przyszłości gminy. Kierunki te, jako słuszne i akceptowane, potwierdzone zostały w trakcie badań społecznych.

## Cele strategiczne

Tworzone były w trakcie spotkań warsztatowych i sesji strategicznej; kolejno zebrane i opracowane przez Zespół Trenerów i Konsultantów MISTiA, ponownie przedstawione zostały mieszkańcom oraz Radzie Gminy. Cele te nie mają określonego czasu realizacji.

## Cele operacyjne

Cele te dotyczą krótkiego horyzontu czasowego. Powstały one również w trakcie prac mieszkańców nad opracowaniem strategii rozwoju gminy Komańcza.

## Zadania i projekty

Zasadnicza różnica pomiędzy nimi polega na tym, że projekty są gotowymi do realizacji planami działań z określonymi: odpowiedzialnością, terminami,

---

kosztami, źródłami finansowania, narzędziami zarządzania i monitoringu. Zadania to opisy ogólne planów do realizacji.

# STRATEGIA ROZWOJU GMINY KOMAŃCZA

## KIERUNEK ROZWOJU GMINY

### ROZWÓJ TURYSTYKI

#### TŁO:

Rozwój trzech rodzajów turystyki: pobytowej, turystyki zorientowanej na rodziny z dziećmi, turystyki kwalifikowanej, ekologicznej i wreszcie turystyki pielgrzymkowej to kierunek rozwoju, który jest powszechnie akceptowany i w pełni uzasadniony ze względu na walory przyrodnicze obszaru gminy oraz tradycje kulturowe. Rozwój tej sfery gospodarki lokalnej będzie wywierał wpływ na zasobność mieszkańców gminy oraz pośrednio na podniesienie przychodów do budżetu gminy. W ramach tego:

#### *Mocne strony:*

Walory środowiska przyrodniczego z pięknym krajobrazem, urozmaiconą rzeźbą i unikalnym, w warunkach polskich, czystym środowiskiem i bogactwem kulturowym.

Nazwa Komańcza, w świadomości społecznej (a tym samym potencjalnego turysty), pozostaje tożsama ze stereotypowym wyobrażeniem Bieszczad jako miejsca wolnego od piętna wielkomiejskiej cywilizacji. Cechy te predestynują gminę do roli prężnego ośrodka ruchu turystycznego.

*Słabe strony:*

Nieumiejętność dostosowania się wielu ludzi do nowych warunków gospodarki rynkowej.

Zły stan dróg, kłopoty z połączeniami telefonicznymi, słabo rozwinięta baza turystyczna, właściwie brak ogólnie dostępnej gastronomii, brak wielu podstawowych usług turystycznych – generalnie: duże braki w zakresie szeroko rozumianej infrastruktury turystycznej.

*CEL STRATEGICZNY:***ZWIĘKSZENIE WPŁYWÓW ZE ŚWIADCZENIA USŁUG TURYSTYCZNYCH**

Dysponowanie, przez gminę, bogactwem walorów przyrodniczych i pozaprzyrodniczych, nie jest bezpośrednim wyznacznikiem zamożności jej mieszkańców. Dla ciągnięcia wymiernych korzyści z posiadanych zasobów konieczny jest wzrost aktywności gospodarczej w sferze usług turystycznych wsparty o szeroką ofertę interesujących produktów turystycznych oferowanych turystom – klientom świadczonych przez gminę usług.

Zasadniczym celem jest więc rozwijanie szeroko rozumianej bazy turystycznej, nie tylko noclegowej i gastronomicznej ale również towarzyszącej, czyli wszelkich usług które pozwalają turystom wygodnie i atrakcyjnie spędzić czas.

Kolejnym celem jest wydłużenie sezonu turystycznego, czyli wydłużenie okresu w roku, kiedy następuje realna sprzedaż oferty.

*cel operacyjny:*

### **Wypromowanie Komańczy jako gminy atrakcyjnej turystycznie**

Gmina Komańcza posiada bardzo mocny walor promocyjny - nazwa jej (Komańcza), w świadomości społecznej (a tym samym potencjalnego turysty), pozostaje tożsama ze stereotypowym wyobrażeniem Bieszczad jako miejsca wolnego od piętna wielkowiejskiej cywilizacji. Komańcza kojarzona jest bezpośrednio z atrakcyjnymi walorami turystycznymi obszaru Beskidu Niskiego i polskiej części Karpat Wschodnich. Nazwa „Brama Bieszczad” jest pojęciem szeroko funkcjonującym w skali Polski. Wszystko to daje gminie duże przewagi konkurencyjne w stosunku do jej konkurentów na „turystycznym rynku”. Aby przewagi te utrzymać, a raczej w oparciu o nie doprowadzić do wzrostu atrakcyjności gminy, przejawiającej się zwiększonym ruchem turystycznym, należy podjąć różnorodne działania oparte generalnie o strategię promocji gminy Komańcza.

W celu wydłużenia sezonu turystycznego, a tym samym wzrostu dochodów usługodawców i gminy oraz ustabilizowania ich na wyższym poziomie, zasadniczej wagi nabierają działania promujące gminę i lokalne usługi turystyczne oraz rozwój działalności szkoleniowo-doradczej przyczyniającej się do profesjonalizacji świadczenia usług turystycznych.

*zadania - projekty:*

- Zwiększenie rangi imprezy „Niedziela w Komańczy” z imprezy lokalnej do ponadlokalnej (impreza o charakterze corocznego Święta Gminy)
- Organizacja cyklicznej imprezy „Weekend w Komańczy” w okresie letnim

- Inwentaryzacja cerkwi, kapliczek przydrożnych, interesujących zabytków historii (np. domy w Maniowie, Woli Michowej) i opracowanie folderu promocyjnego dla zabytków
- Przygotowanie szlaku turystyczno – spacerowego (oraz rowerowego) trasą starych cerkwi i kapliczek przydrożnych
- "Cela Wyszyńskiego" – opracowanie informacji promocyjnej dla tego waloru turystycznego; przedłużenie trasy pielgrzymkowej z Dukli po Komańczę.

*cel operacyjny:*

#### **Rozbudowa infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i sportowej**

Rozbudowa bazy turystycznej wpłynie wprost na wzrost jakości świadczonych usług turystycznych w gminie. Działania w tej sferze przyczynią się ponadto do poszerzenia, urozmaicenia samej oferty usług turystycznych, co w konsekwencji umożliwi również wydłużenie sezonu turystycznego i wzrost uzyskiwanych dochodów. Jest to tzw. tworzenie wartości dodanej. Takie działania wymagają jednak najpierw zaangażowania kapitału. Miejscowy kapitał istnieje, choć jego zasób nie jest zbyt duży. Warto nastawić się w takiej sytuacji na pozyskiwanie kapitału zewnętrznego, przygotowując między innymi profesjonalną ofertę terenów pod inwestycje.

*zadania - projekty:*

- Budowa rekreacyjnego zbiornika wodnego
- Wytyczenie i dostosowanie do użytkowania tras dla rowerów górskich
- Remont kortów tenisowych w Rzepedzi i Komańczy



- Konkurs na punkt gastronomiczny o zasięgu ponadlokalnym (z lokalizacją w Komańczy)
- Budowa drogi Zagórz – Radoszyce – granica państwa
- Oddanie przejścia kolejowego - osobowego w Łupkowie
- Modernizacja boiska do koszykówki w Komańczy
- Wybudowanie boiska do siatkówki na placu dożynkowym
- w obszarach gminy nastawionych na tzw. turystykę pobytową: wybudowanie kompleksu boisk do siatkówki, koszykówki, rynny dla tyżworolek i deskorolek, wytyczenie ścieżki zdrowia

*cel operacyjny:*

#### **Współpraca „producentów” usług turystycznych**

Zwiększenie wpływów ze świadczonych w gminie usług turystycznych może dokonać się między innymi dzięki współpracy usługodawców tego sektora. Współpraca ta może opierać się o wytwarzanie nowych, szerokich produktów turystycznych (nocleg, wyżywienie, możliwość wypożyczenia rowerów, organizacja wycieczki rowerowej itd.) i oferowanie ich turystom. Ponadto wspólne działania w sferze promocji są tańsze i bardzo często skuteczniejsze, gdyż szeroka oferta jest łatwiej zauważalna na targach turystycznych itp. Oferta taka, dodatkowo wzbogacona o rozbudowane produkty turystyczne, może w efekcie przynieść zwiększone wpływy dla jej oferentów.

Współpraca „producentów” usług turystycznych może odbywać się na polu niesformalizowanych rozmów, ustaleń i w konsekwencji przedsięwzięć. Bardzo często jednak pomocną może okazać się zawiązanie pewnej wspólnej, formalnej grupy np. w postaci stowarzyszenie etc. Zasadnym wydaje się wyodrębnienie, np. w postaci

koła, grupy osób – usługodawców turystycznych, w ramach działającego w gminie Stowarzyszenie WILK.

*zadania – projekty:*

- Zainicjowanie współpracy „producentów” usług turystycznych
- Powołanie Związku Producentów Usług Turystycznych
- Inkubator turystyczny

#### CEL STRATEGICZNY

### **WSPÓŁPRACA MIĘDZYGMINNA W ZAKRESIE TURYSTYKI**

Wszelkie inicjatywy typu - stworzenie spójnego, wspólnego systemu informacji turystycznej Gmin Bieszczadzkich; tworzą efekty mnożnikowe w postaci lepszego, bardziej pełnego „zagospodarowania” turysty. Liczne przykłady zarówno krajów zachodnich takich jak Hiszpania, Austria czy Włochy jak również Polski wskazują na efektywność tego rodzaju przedsięwzięć. Wspólna oferta, grupy kilku gmin, jest bardziej wielostronna i w efekcie więcej turystów i w dłuższym czasie przebywa na danym obszarze. Dla przykładu: cała organizacja turystyki w Hiszpanii polega na tym, że gminy promują się wspólnie oferując swoje walory turystyczne, imprezy kulturalne etc. jak również prezentują swoją bazę turystyczną. Gdziekolwiek zatrzyma się turysta poznaje ofertę danej gminy i kilku gmin sąsiednich. Zaprezentowanie bogatego wachlarza form możliwości spędzania czasu wolnego wpływa wprost na wydłużenie pobytu turysty na danym obszarze. W polskich warunkach o zasadę tą (z

dużym sukcesem w skali ekonomicznej) opiera swoje działania konsorcjum 6-ciu gmin w Kotlinie Kłodzkiej, tzw. „Turystyczna Szóstka”.

*cel operacyjny*

### **Działalność Fundacji Bieszczadzkiej Kolejki Leśnej**

Efektywna promocja jest możliwa wtedy, kiedy dobrze zdefiniujemy jej cel oraz przedmiot. W tym przypadku, zwłaszcza przedmiot, jest znany bardzo dobrze w skali Polski – Kolejka Bieszczadzka. Warto wykorzystać ten nośnik zarówno dla celów promocji działań samej Fundacji jak i wszelkiej innej działalności skupionej na sferze rozwoju turystyki w tym regionie.

W ramach działalności Fundacji powinien powstać System Informacji Turystycznej - każda z gmin powinna dysponować Punktem Informacji Turystycznej dysponującym pełną informacją o wszelkich atrakcjach i usługach turystycznych w całej okolicy.

*zadania - projekt*

- Uruchomienie Systemu Informacji Turystycznej Komańcza – Cisna
- Opracowanie zintegrowanego systemu danych o miejscach noclegowych, gastronomicznych, usługach turystycznych (wypożyczalnie, kąpieliska etc. godziny otwarcia, ceny, lokalizacja), Komańcza - Cisna
- Opracowanie i uruchomienie systemu informacji turystycznej Komańcza - Cisna, w obrębie Fundacji oraz w skali np. Polski, informacja o imprezach typu „Niedziela w Komańczy”, święta gmin, etc.; promocja wszelkich wydarzeń – imprez związanych z Kolejką Bieszczadzką (w aspekcie całościowego produktu turystycznego)

- Wypracowanie produktu turystycznego którego rdzeń stanowi Kolejka Bieszczadzka
- Reforma gminnego Punktu Informacji Turystycznej w Komańczy – przekształcenie do w Centrum Informacji i Promocji Gminy Komańcza
- Opracowanie procedury przekazywania informacji między punktami
- Profesjonalne przygotowanie osób obsługujących Centra Informacji Turystycznej (szkolenia, stała forma współpracy, etc.)

*cel operacyjny:*

**Utworzenie międzygminnego związku:**

**Bieszczadzkich Gmin Turystycznych**

Profesjonalna promocja turystyczna, efektem której są wymierne dochody z tytułu zwiększenia ruchu turystycznego, nie może być organizowana wyłącznie dla pojedynczej gminy. Opłacalność przedsięwzięcia a w konsekwencji skuteczność istnieje wtedy, kiedy działania takie prowadzone są w skali przynajmniej subregionalnej, środowiskowej (jednorodnej) czy regionalnej. Istnieje wtedy możliwość generowania większego kapitału celem podjęcia np. szczegółowych analiz trendów turystycznych, opracowania pewnych polityk promocyjnych jak również zwiększa się znacznie szansa otrzymania wsparcia zewnętrznego (finansowego) na podjęte realizacje w ramach szerokiej strategii promocyjnej.

W ramach Związku Gmina Komańcza mogła by funkcjonować jako „Brama Bieszczad” miejsce od którego rozpoczyna się turystyczną podróż w Bieszczady. Zamknięcie tego projektu między bramami Bieszczad wydaje się być odpowiednim.

W ramach związku koniecznością staje się funkcjonowanie Systemu Informacji Turystycznej. Zorganizowany w ramach Związku Gmin Kolejki Bieszczadzkiej system informacyjny mógłby stanowić integralną całość tego większego systemu.

*zadania - projekty:*

- Wyjście z inicjatywą – gminy Komańcza – do innych gmin leżących w obrębie Bieszczad.

cel operacyjny

**Włączenie gminy Komańcza w działalność gmin pielgrzymkowych**

*zadania - projekty:*

- Nawiązanie kontaktów krajowych i zagranicznych z miastami pielgrzymkowymi (Porozumienie Miast Pielgrzymkowych – kontakt Częstochowa Urząd Miasta)

cel operacyjny:

**Pogłębienie współpracy transgranicznej z Medzilaborcami na Słowacji**

Gmina Komańcza jako punkt wypadowy do zwiedzania muzeum Andy Warhola w Midzilaborcach (może pod hasłem: „Z Komańczy furmanką lub saniami do centrum pop artu).

*zadania - projekty:*

- Stworzenie wspólnej oferty turystycznej
- Wypromowanie „Niedzieli w Komańczy” i „Soboty w Medzilaborcach” jako imprez ponad lokalnych
- Zorganizowanie imprezy poświęconej Andy Warholowi. (może piknik pod hasłem: „Zupa pomidorowa z puszek Compbellsa w Komańczy”)

*KIERUNKI ROZWOJU GMINY***ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI****TŁO:**

Poziom rozwoju przedsiębiorczości występujący na terenie gminy nie jest wysoki stąd niezbędne są działania mogące wspomóc ten sektor, czyli rozwój małej i średniej przedsiębiorczości. Działania te powinny dotyczyć zarówno sfery aktywizacji społeczności lokalnej, przełamania barier bierności społecznej, marazmu, niechęci do podejmowania jakichkolwiek inicjatyw, jak również powinny zmierzać w stronę edukacji skierowanej do wszystkich aktywnych mieszkańców gminy, zwłaszcza do dzieci i młodzieży. Ponadto tworzenie instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości (w tym również instytucji pozasamorządowych) jest niezwykle ważne dla osiągnięcia zamierzonego celu.

Wyposażenie gminy w infrastrukturę techniczną obecnie nie stoi jeszcze na wysokim poziomie. Infrastruktura techniczna jest ważna ze względu na poziom życia mieszkańców oraz na warunki dla rozwoju przedsięwzięć o charakterze gospodarczym (produkcyjnym i usługowym). Konieczne jest więc stałe podejmowanie działań dążących do zmiany tego stanu.

Pod kierunkiem – rozwój przedsiębiorczości, kryje się również rozwój rolnictwa, na terenie gminy Komańcza. Konieczne są jednak pewne zmiany w tym sektorze dostosowujące go w znacznym stopniu do obsługi sektora usług turystycznych.

*Mocne strony:*

Istnienie mocnych podstaw w postaci zasobów naturalnych – walorów turystycznych dla prowadzenia, w oparciu o nie, działalności gospodarczej.

Funkcjonowanie, na terenie gminy, firmy „Nowy Styl” czy „Woodex” jako przykładu nowoczesnie zarządzanych przedsięwzięć biznesowych. Pozwala to na czerpanie wzorców przedsiębiorczych, buduje też przychylny klimat dla innych potencjalnych inwestorów.

Działalność władz samorządowych idąca w kierunku upowszechniania postaw przedsiębiorczych jako pozytywnych wzorców zachowań.

*Słabe strony:*

Położenie gminy w strefie historycznie uwarunkowanego zaniku aktywności społecznej. Położenie gminy w dość znacznym oddaleniu od ważniejszych ośrodków miejskich. Brak chęci wśród mieszkańców do podejmowania na większą skalę inicjatyw przedsiębiorczych; słaba jeszcze edukacja w tej dziedzinie.

**CEL STRATEGICZNY:****POLEPSZENIE WARUNKÓW ŻYCIA MIESZKAŃCÓW  
DZIĘKI ROZWOJOWI PRZEDSIĘBIORCZOŚCI NA TERENIE  
GMINY KOMAŃCZA**

Proces rozwijania postaw przedsiębiorczych i generowania postaw aktywnych jest długotrwały, wymagający często zmiany mentalności. Rozpocząć należy od osób najbardziej aktywnych, a dalej rozwijać na pozostałych mieszkańcach gminy, w tym w szczególności na dzieci i młodzież. Działania te przyniosą w konsekwencji podniesienie stopy życiowej mieszkańców z uwagi na wzrost ich zamożności.



Rozwój przedsiębiorczości oznacza podejmowanie przez coraz większą liczbę mieszkańców danego obszaru decyzji o prowadzeniu samodzielnej działalności gospodarczej, to znaczy o podjęciu ryzyka na własne konto. Osoby w ten sposób aktywne, tworzą miejsca pracy dla siebie, swojej rodziny, innych osób, płacą większe podatki, sponsorują różne przedsięwzięcia tzw. społeczne. Równocześnie systematycznie rozwijają swoje firmy, a także więcej konsumują i korzystają z innych usług świadczonych na rynku. Aby mówić o rozwoju przedsiębiorczości potrzebne są działania w dwóch wymiarach. Po pierwsze tworzenie wszelkiego rodzaju ośrodków wsparcia dla przedsiębiorców, ułatwianie dostępności do kapitału, organizacja zbiorowej promocji. Po drugie ważna jest tzw. praca u podstaw, rozbudzanie kreatywności i odwagi do podejmowania ryzyka wśród dzieci i młodzieży. Kolejno szkolenie ludzi młodych oraz osób dorosłych, którzy mają pewne opory wynikające z braku wiedzy i umiejętności ale z drugiej strony czują chęć podjęcia ryzyka. Ważne jest też promowanie postawy przedsiębiorczej jako pozytywnej postawy społecznej oraz równocześnie burzenie fałszywego stereotypu „prywaciarza”. W to miejsce kreowanie postawy przedsiębiorcy jako osoby, która, na własne ryzyko oraz ryzyko własnej rodziny, tworzy nowe miejsca pracy dla innych, podobnie na własne ryzyko rozwija nowe kierunki produkcji i usług przez co unowocześnia gospodarkę gminy.

Wraz z rozwojem przedsiębiorczości równolegle należy podejmować działania mające na celu przeciwdziałanie narastającemu bezrobociu i ubożeniu mieszkańców.

Rozwój infrastruktury technicznej oraz instytucji wspierających ten sektor gospodarki wydatnie wpływa na wzrost poziomu przedsiębiorczości danego obszaru.

*cel operacyjny:*

### **Rozwój instytucji sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości**

Istnieje wiele form – instytucji sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości i to zarówno w jej wczesnym stadium jak i tej zaawansowanej. Przykładowo instytucje tego rodzaju pozwalają na zatrzymanie kapitału lokalnego w gminie co w efekcie wzmacnia miejscowych rynek. Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych rozwijają się prężnie we wszystkich regionach Polski; podobnie (choć tego typu inicjatyw jest jeszcze dużo mniej) sytuacja wygląda w stosunku do Lokalnych Funduszy Poręczeń Wzajemnych. Forma wspierania „młodej” przedsiębiorczości przez instytucje typu inkubatory przedsiębiorczości jest bardzo popularna w Polsce. Nie istnieje jednak instytucja – inkubator, wprost odpowiadający na potrzeby takiej gminy jak Komańcza, gdzie głównym kierunkiem rozwoju jest turystyka, a więc inkubator turystyczny. W oparciu o dotychczasowe doświadczenia „inkubatorowe” zasadnym wydaje się próba stworzenia takiej instytucji jednakże ściśle profilowanej. Istnieje możliwość na uzyskanie środków finansowych na tak interesujące przedsięwzięcie (np. fundusz PHARE CREDO). Badania społeczne przeprowadzone w gminie, w trakcie procesu planowania strategicznego, wykazały, iż istniało by zapotrzebowanie ze strony mieszkańców na taką instytucję.

*zadania - projekty:*

- Utworzenie Inkubatora turystycznego
- Utworzenie Lokalnego Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych
  - nawiązanie kontaktu z ogólnopolskim TUW-em (poprzedzone wcześniejszą diagnozą zapotrzebowania) jak również z gminą Zagórz gdzie działa TUW

- Stworzenie możliwości do uruchomienia Funduszu Kredytu Wzajemnego (poprzedzone wcześniejszą diagnozą zapotrzebowania); np. przez Stowarzyszenie WIKL
- Budowa drogi Zagórz – Radoszyce – granica państwa
- Przejście kolejowe osobowe w Łupkowie
- Uruchomienie biura obrachunkowego w Komańczy

*cel operacyjny:*

**Promowanie i tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości - przetwórstwo drewna**

Drewno jest jednym z podstawowych surowców naturalnych gminy. Obecnie, jak i w przyszłości, właśnie w oparciu o niego będzie prowadzona znacząca część działalności gospodarczej.

*zadania - projekty:*

- Ubezpieczenie działalności przetwórców drewna w ramach TUW-u
- Stworzenie warunków do powołania Związku Przetwórców Drewna – spotkanie w ramach np. Stowarzyszenia WILK

*cel operacyjny:*

**Promowanie i tworzenie warunków dla rozwoju rzemiosła i drobnej wytwórczości**

*zadania - projekty:*

*cel operacyjny:*

**Rozwój przedsiębiorczości turystycznej - Poszerzenie oferty usług turystycznych**

*Zadania – projekty:*

*cel operacyjny:*

**Dostosowanie rolnictwa do potrzeb obsługi ruchu turystycznego**

*zadania – projekty:*

- Szkolenie z zakresu agroturystyki adresowane do rolników
- Analiza możliwości powołania grup producenckich w dziedzinie bydła rzeźnego (przedsięwzięcie Gminy, ODR-u, indywidualnych hodowców)

**CEL STRATEGICZNY:**

**OTWARCIE GMINY NA KONTAKTY ZEWNĘTRZNE,  
PRZECIWDZIAŁANIE PERYFERYZACJI**

Mieszkańcy gminy Komańcza (zwłaszcza ludzie młodzi) postrzegają swoją gminę jako leżącą peryferyjnie w stosunku do większych ośrodków miejskich. Sami osobiście obawiają się peryferyzacji gminy leżącej daleko od biegunów wzrostu gospodarczego. Jest to problem dotyczący nie tylko samej gminy, ale również całego sąsiedniego obszar. W skali kraju województwo krośnieńskie nie należy do terenów wysoce atrakcyjnych, zwłaszcza w sferze rozwoju gospodarczego, oraz cechuje się niską aktywnością społeczną. Równocześnie województwo, podobnie jak cała wschodnia część kraju, nie cieszy się największym zainteresowaniem ze strony inwestorów. Dlatego bardzo ważne są wszelkie działania zmierzające do przeciwdziałania peryferyzacji, do otwierania gminy na zewnętrzne kontakty. Inwestycja firmy „Nowy Styl” na terenie Rzepedzi, poza względami czysto ekonomicznymi, niesie za sobą również aspekt promocyjny dla gminy jak również przyczynia się do zmieszenia jej peryferyjności na polu przedsiębiorczym.

*cel operacyjny:*

**Organizacja imprez pokazujących gospodarkę gminy na zewnątrz**

*zadania - projekty:*

- „Niedziela w Komańczy” – Święto Gminy promujące również gospodarkę – firmy działające na terenie gminy

**CEL STRATEGICZNY:**

**STWORZENIE ZINTEGROWANEGO PROGRAMU PROMOCJI GMINY**

Aby było możliwe zwiększenie dochodów ze świadczonych usług turystycznych, przez na przykład wydłużenie sezonu turystycznego czy uatrakcyjnienie oferty turystycznej co w efekcie przyniesie wzrost

dochodów gminy, zasadniczej wagi nabierają działania promujące gminę i lokalne usługi na rynku turystycznym.

Ponadto promocja gminy Komańcza obejmować powinna stałą budowę wizerunku gminy jako gminy ekologicznej.

W działaniach promocyjnych uwzględnić należy również przedsiębiorczość gminną, zwracanie uwagi na przyjazny klimat dla inwestowania w gminie.

*cel operacyjny:*

**Promocja przedsiębiorczości gminnej**

*projekty/zadania:*

*KIERUNKI ROZWOJU GMINY***POLEPSZANIE JAKOŚCI ŻYCIA  
MIESZKAŃCÓW GMINY ORAZ ZWIĘKSZANIE  
SZANS DLA ICH INDYWIDUALNEGO  
ROZWOJU**

Mieszkańcy gminy Komańcza zwracali uwagę na konieczność dalszego rozwoju oświaty i edukacji w gminie zwłaszcza w kierunku kształtowania postaw przedsiębiorczych oraz wzbogacania życia kulturalnego.

Działania proekologiczne uznano za priorytetowe dla dalszego prawidłowego rozwoju gminy zwłaszcza w aspekcie podnoszenia jakości życia w gminie.

Wskazywano ponadto wyraźnie na konieczność zachowania i kultywowania tradycji wielokulturowości regionu.

*CEL STRATEGICZNY:***STAŁE PODNOSZENIE POZIOMU EDUKACJI  
MIESZKAŃCÓW**

Mieszkańcy gminy Komańcza zgłaszają potrzebę zdobywania nowej wiedzy i umiejętności, chcą być nowoczesnymi przedsiębiorcami, młodzież pragnie się uczyć, aby zdobyć dobrą pracę. Edukacja powinna sprzyjać rozwijaniu postaw aktywnych, przedsiębiorczych w miejsce występujących dziś jeszcze postaw biernych i roszczeniowych.

*cel operacyjny:*

**Stworzenie nowych kierunków edukacji dorosłych i młodzieży**

Konieczne jest, w istniejących na terenie gminy szkołach, zaproponowanie nowych programów, zajęć fakultatywnych w zakresie kształcenia na przykład w dziedzinie przedsiębiorczość, a także kursów dla dorosłych mieszkańców.

*zadania – projekty::*

- Uruchomienie w istniejących szkołach zajęć ukierunkowanych na zagadnienia przedsiębiorczości (koło zainteresowań)
- Wprowadzanie programów proekologicznych w szkołach (zakres m.in. Agendy 21)
- Kursy agroturystyczne i inne – dotyczące podnoszenia kwalifikacji z zakresu obsługi ruchu turystycznego (organizacja Centrum Informacji i Promocji Turystycznej)

**CEL STRATEGICZNY**

**ROZWÓJ - EDUKACJA ŚRODOWISKA ŻYCIA MŁODYCH  
LUDZI**

*cel operacyjny:*

**Aktywizacja młodzieży w życiu społecznym gminy**

*zadania - projekty:*



*CEL STRATEGICZNY***OCHRONA ŚRODOWISKA PRZYRODNICZEGO I  
WALORÓW KULTUROWYCH***cel operacyjny:***Rozbudowa infrastruktury sanitarnej,***zдания -projekty:*

- Budowa kanalizacji sanitarnej z oczyszczalnią dla Komańczy
- Budowa zagrodowych oczyszczalni ścieków w Turzańsku

*cel operacyjny:***Likwidacja źródeł zanieczyszczeń wody,***zadania – projekty::**cel operacyjny:***Racjonalna gospodarka leśna**

*zadania - projekty:*

*cel operacyjny:*

### **Budowa wizerunku gminy Komańcza jako gminy ekologicznej**

*zadania – projekty:*

- Szkolenia dla nauczycieli z zakresu wdrażania programów proekologicznych
- Programy proekologiczne w szkołach (zakres m.in. Agendy 21)

*cel operacyjny:*

### **Zachowanie oryginalnej tożsamości kulturowej**

*zadania - projekty:*

- Inwentaryzacja cerkwi, kapliczek przydrożnych, interesujących zabytków historii (np. domy w Maniowie, Woli Michowej) i opracowanie folderu promocyjnego dla zabytków
- Przygotowanie szlaku turystyczno – spacerowego oraz rowerowego trasą starych cerkwi i kapliczek przydrożnych
- Promocja cerkwi w Smolniku jako wyjątkowej atrakcji turystycznej (cerkiew z pełnym ikonostasem)
- Zabezpieczenie, kolejno promocja, istniejących w Woli Michowej cmentarza żydowskiego, jednego z najstarszych cmentarzy żydowskich na podkarpaciu (wzmocnienie rangi gminy wielokulturowej)

- 
- Stworzenie gminnego zespołu folklorystycznego (np. przy szkole podstawowej)
  - Zorganizowanie spotkania celem opracowania strategii działań związanych z zachowaniem oryginalnej tożsamości kulturowej gminy, jej kultywowaniem i promocją (uczestnicy: GOK, Centrum Informacji i Promocji Turystycznej, Urząd Gminy, księża, osoby zainteresowane tematem)

*KIERUNEK PRIORYTETOWY***INTEGRACJA I AKTYWIZACJA MIESZKAŃCÓW GMINY***TŁO:*

Przeprowadzone badania społeczne, jak również sami mieszkańcy gminy (podczas warsztatów strategicznych, sesji strategicznej;) wskazali na istnienie problemu braku aktywności znacznej części społeczności gminnej. Dużą część mieszkańców cechuje marazm, bierność, niechęć do podejmowania jakichkolwiek inicjatyw. Zwrócono uwagę, iż postawy apatyczne znacznej części społeczności w efekcie przyczyniają się do hamowania rozwoju lokalnego. Stąd powstała konieczność podejmowania różnych działań edukacyjnych i innych, zmierzających do sukcesywnego niwelowania obecnego stanu, do wzbudzania aktywności wśród mieszkańców. Mieszkańcy zwracali uwagę, iż ich silną stroną są ludzie, jednakże wtedy dopiero gmina będzie mocna, kiedy obecna grupa liderów lokalnych znacznie się rozszerzy. Działania zmierzające do aktywizacji różnych grup mieszkańców uznano za fundamentalne dla dalszego powodzenia wszelkich, szeroko rozumianych działań prorozwojowych.

Obok działań aktywizujących, należy prowadzić stale działania integrujące społeczność lokalną gminy Komańcza.

*Mocne strony:*

Władze samorządowe otwarte na podejmowanie działań mających na celu aktywizację i integrację społeczności lokalnej.

Mieszkańcy gminy, wykazujący się różnymi formami aktywności. Istniejąca grupa liderów lokalnych reprezentujących szeroki przekrój

społeczności gminy Komańcza - to kolejna silna strona w ramach rozwoju kierunku integracja i aktywizacja mieszkańców gminy.

*Słabe strony:*

Schematyczność postrzegania swojego położenia; brak umiejętności patrzenia na rzeczywistość w nowym świetle. Postawy apatyczne, brak chęci do działania, mimo wszystko brak nadal pozytywnych przykładów z najbliższego otoczenia.

*CEL STRATEGICZNY:*

## **STYMULOWANIE I WSPIERANIE AKTYWNOŚCI MIESZKAŃCÓW GMINY KOMAŃCZA**

Podnoszenie poziomu aktywności społeczności gminy Komańcza to kierunek priorytetowy dla jej rozwoju. To też działania leżące u podstawy innych założeń rozwojowych. W trakcie trwania procesu konstrukcji planu strategicznego rozwoju dla gminy zasadniczym zadaniem Zespołu Trenerów i Konsultantów MISTiA było pobudzanie do aktywności mieszkańców. Liczne uczestnictwo w warsztatach, sesji strategicznej, jest dowodem na pomyślność przedsięwzięcia. Mieszkańcy wykazali się aktywnością i to na przestrzeni niemalże roku czasu. Trudno mówić tu więc o bardzo precyzyjnych projektach zrealizowanych czy też przygotowanych dopiero do realizacji gdyż natura tego kierunku rozwoju jest mierzalna w innej skali. Postępujący rozwój gminy w wybranych kierunkach, widoczne efekty, wzrost zamożności gminy, to nastąpi wtedy, kiedy omawiany kierunek priorytetowy będzie na dużym poziomie rozwoju.

Zespół realizujący projekt przyjął zasadę, aby we wszystkich działaniach podejmowanych na terenie gminy, w ramach prac nad strategią jej rozwoju, realizować powyższy cel strategiczny. Zasad ta najpełniej ujawniła się w pracy w trakcie warsztatów oraz poprzez tworzenie organizacji aktywnych mieszkańców – Stowarzyszenia Wspierania Inicjatyw Lokalnych Komańczy.

*cel operacyjny:*

**Doskonalenie umiejętności mieszkańców w zakresie formułowania i realizowania projektów przedsięwzięć publicznych**

*zadania - projekty:*

- Opracowanie projektów w ramach pracy grupy warsztatowej

*cel operacyjny:*

**Tworzenie organizacji i instytucji wspierających aktywność mieszkańców**

*zadania - projekty:*

- Stowarzyszenie WILK

## Kierunki priorytetowe, cele strategiczne, cele operacyjne, projekty/zadania – dla gminy Komańczy (zestawienie)

Kierunek priorytetowy	Cel strategiczny	Cel operacyjny	Projekt/zadanie
ROZWÓJ TURYSTYKI	Zwiększenie wpływów ze świadczonych usług turystycznych	Wypromowanie Komańczy jako gminy atrakcyjnej turystycznie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zwiększenie rangi imprezy „Niedziela w Komańczy” – z imprezy lokalnej do ponadlokalnej (impreza o charakterze corocznego – Święta Gminy)</li> <li>• Organizacja cyklicznej imprezy „Weekend w Komańczy” w okresie letnim</li> <li>• Inwentaryzacja cerkwi, kapliczek przydrożnych, interesujących zabytków historii (np. domy w Maniowie, Woli Michowej) i opracowanie folderu promocyjnego dla zabytków</li> <li>• Przygotowanie szlaku turystycznego – spacerowego (oraz rowerowego) trasą starych cerkwi i kapliczek przydrożnych</li> <li>• „Cela Wyszyńskiego” – opracowanie informacji</li> </ul>

			<p>promocyjnej dla tego waloru turystycznego; przedłużenie trasy pielgrzymkowej z Dukli po Komańczę;</p>
		<p>Rozbudowa infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i sportowej</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budowa rekreacyjnego zbiornika wodnego</li> <li>• Budowa drogi Zagórz – Radoszyce – granica państwa</li> <li>• Oddanie przejścia kolejowego (osobowego) w Łupkowie</li> <li>• Konkurs na punkt gastronomiczny o zasięgu ponadlokalnym (z lokalizacją w Komańczy – wsi)</li> <li>• Wytyczenie i dostosowanie do użytkowania tras dla rowerów górskich</li> <li>• Remont kortów tenisowych w Rzepedzi i Komańczy</li> <li>• Modernizacja boiska do koszykówki w Komańczy</li> <li>• Wybudowanie boiska do siatkówki na placu dożynkowym</li> </ul> <p>W obszarach gminy nastawionych na tzw. turystykę pobytową:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wybudowanie kompleksu boisk do siatkówki, koszykówki, rynny dla</li> </ul>



			<p>tyżworolek i deskorolek, wycieczanie ścieżki zdrowia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zainicjowanie współpracy „producentów” usług turystycznych</li> <li>• Powołanie Związku Producentów Usług Turystycznych</li> <li>• Inkubator turystyczny</li> </ul>
		Współpraca „producentów” usług turystycznych	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uruchomienie Systemu Informacji Turystycznej Komańcza - Cisna</li> <li>• Opracowanie zintegrowanego systemu danych o miejscach noclegowych, gastronomicznych, usługach turystycznych (Komańcza – Cisna)</li> <li>• Opracowanie i uruchomienie systemu informowacji turystycznej Komańcza – Cisna; w obrębie Fundacji oraz w skali np. Polski; informacja o imprezach typu „Niedziela w Komańczy”, święta gmin, etc.; promocja wszelkich wydarzeń - imprez związanych z Kolejką Bieszczadzką (w aspekcie całościowego produktu turystycznego)</li> <li>• Wypracowanie produktu turystycznego którego</li> </ul>
	Współpraca międzygminna w zakresie turystyki	Działalność Fundacji Bieszczadzkiej Kolejki Leśnej	

<p>ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI</p>	<p>Polepszenie warunków życia mieszkańców dzięki rozwojowi przedsiębiorczości na terenie gminy Komańcza</p>	<p>Rozwój infrastruktury technicznej i instytucjonalnej sprzyjającej rozwojowi przedsiębiorczości</p>	<p>Andy vvarmoloivi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inkubator turystyczny</li> <li>• Utworzenie Lokalnego Towarzystwa Ubezpieczeń Wzajemnych (informacja – Urząd Miasta Zagórz)</li> <li>• Stworzenie możliwości do Uruchomienia Funduszu Kredytu Wzajemnego (np. przez Stowarzyszenie WILK)</li> <li>• Budowa drogi Zagórz – Radoszyce – granica państwa</li> <li>• Przejście kolejowe osobowe w Łupkowie</li> <li>• Uruchomienie biura obrachunkowego w Komańczy</li> <li>• Ubezpieczenie działalności gospodarczej przetwórców drewna w ramach TUV-u</li> <li>• Stworzenie warunków do powołania Związku Przetwórców Drewna – spotkanie w ramach np. Stowarzyszenia WILK</li> </ul>
		<p>Promowanie i tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości w dziedzinie przetwórstwa drewna</p>	
		<p>Promowanie i tworzenie warunków dla rozwoju rzemiosła i drobnej wytwórczości</p>	
		<p>Rozwój przedsiębiorczości turystycznej – poszerzenie oferty usług turystycznych</p>	

			<p>Bieszczadzka</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforma Punktu Informacji Turystycznej – przekształcenie go w Centrum Informacji i Promocji Gminy Komańcza</li> <li>• Opracowanie procedury przekazywania informacji między punktami</li> <li>• Profesjonalne przygotowanie osób obsługujących Centra Informacji Turystycznej (szkolenia, stała forma współpracy etc.)</li> </ul>
		<p>Utworzenie Międzygminnego Związku: Bieszczadzkich Gmin Turystycznych</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wyjście z inicjatywą – gminy Komańcza – do innych gmin leżących w obrębie Bieszczad</li> </ul>
		<p>Włączenie gminy Komańcza w działalność gmin pielgrzymkowych</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nawiązanie kontaktów krajowych i zagranicznych z miastami pielgrzymkowymi (Porozumienie Miast Pielgrzymkowych – kontakt Częstochowa Urząd Miasta)</li> </ul>
		<p>Pogłębienie współpracy transgranicznej z Medzilaborcami na Słowacji</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie wspólnej oferty turystycznej</li> <li>• Wypromowanie „Niedzieli w Komańczy” i „Soboty w Medzilaborcach” jako imprez ponadlokalnych</li> <li>• Zorganizowanie pikniku w</li> </ul>

		potrzeb obsługi ruchu turystycznego	<p>agroturystyki adresowane do rolników</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analiza możliwości powołania grup producenckich w dziedzinie bydła rzeźnego (przedsięwzięcie Gminy, ODR-u, indywidualnych hodowców)</li> <li>„Niedziela w Komańczy” – Święto Gminy promujące również gospodarkę – firmy działające na terenie gminy</li> </ul>
	Otwarcie gminy na kontakty zewnętrzne, przeciwdziałanie peryferyzacji	Organizowanie imprez pokazujących gospodarkę gminy na zewnątrz	
POLEPSZANIE JAKOŚCI ŻYCIA MIESZKAŃCÓW GMINY ORAZ ZWIĘKSZANIE SZANS DLA ICH INDYWIDUALNEGO ROZWOJU	Stworzenie zintegrowanego programu promocji gminy  Stałe podnoszenie poziomu edukacji mieszkańców	Promocja przedsiębiorczości gminnej  Stworzenie nowych kierunków edukacji dorosłych i młodzieży	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uruchomienie w istniejących szkołach zajęć ukierunkowanych na zagadnienia przedsiębiorczości (koła zainteresowań)</li> <li>Kursy agroturystyczne i inne dotyczące podnoszenia kwalifikacji z zakresu obsługi ruchu turystycznego (organizacja Centrum Informacji i Promocji Turystycznej)</li> <li>Wprowadzanie programów proekologiczne w szkołach (zakres m.in. Agendy 21)</li> </ul>
	Rozwój – edukacja środowiska	Aktywizacja młodzieży w życiu	

<p>Ochrona środowiska przyrodniczego i walorów kulturowych</p>	<p>Rozbudowa infrastruktury sanitarnej</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kanalizacja w Komańczy</li> <li>Oczyszczalnie w Turzańsku</li> </ul>
<p>Likwidacja źródeł zanieczyszczeń</p>	<p>Racjonalna gospodarka leśna</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Szkolenia dla nauczycieli z zakresu wdrażanie programów proekologicznych</li> <li>Programy proekologiczne w szkołach (zakres m.in. Agendy 21)</li> </ul>
<p>Budowa wizerunku gminy Komańcza jako gminy ekologicznej</p>	<p>Zachowanie oryginalnej tożsamości kulturowej</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inwentaryzacja cerkwi, kapliczek przydrożnych, interesujących zabytków historii (np. domy w Maniowie, Woli Michowej) i opracowanie folderu promocyjnego dla zabytków</li> <li>Przygotowanie szlaku turystyczno – spacerowego (oraz rowerowego) trasą starych cerkwi i kapliczek przydrożnych</li> <li>Promocja cerkwi w Smolniku jako wyjątkowej atrakcji turystycznej (cerkiew z pełnym ikonostasem)</li> <li>Zabezpieczenie, kolejno promocja, istniejącego w Woli Michowej cmentarza żydowskiego, jednego z</li> </ul>

<p>najstarszych cmentarzy żydowskich na podkarpaciu (wzmocnienie rangi gminy wielokulturowej)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie gminnego zespołu folklorystycznego (np. przy szkole podstawowej)</li> <li>• Zorganizowanie spotkania celem opracowania strategii działań związanych z zachowaniem oryginalnej tożsamości kulturowej gminy, jej kultywowaniem i promocją (uczestnicy: GOK, Centrum Informacji i Promocji Turystycznej, szkoły, Urząd Gminy, księża, osoby zainteresowane tematem)</li> </ul>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opracowanie projektów w ramach pracy grupy warsztatowej</li> </ul>	<p>Doskonalenie umiejętności mieszkańców w zakresie formułowania i realizowania projektów przedsięwzięć publicznych</p>	<p>Stymulowanie i wspieranie aktywności mieszkańców gminy Komańcza</p>	<p>INTEGRACJA I AKTYWIZACJA MIESZKAŃCÓW GMINY</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stowarzyszenie WILK</li> </ul>	<p>Tworzenie organizacji i instytucji wspierających aktywność mieszkańców</p>		

**Tytuł projektu:**

**Przygotowanie szlaku turystyczno –  
spacerowego (oraz rowerowego)  
trasą starych cerkwi i kapliczek  
przydrożnych**

**Umiejscowienie w strategii:**

**Kierunek priorytetowy:** Rozwój turystyki.

**Cel strategiczny:** Zwiększenie wpływów ze świadczonych usług turystycznych.

**Cel operacyjny:** Wypromowanie Komańczy jako gminy atrakcyjnej turystycznie.

**Kierownik projektu:** Stanisław Dembicki

**Uzasadnienie projektu (opis projektu):**

W różnych publikacjach pojawiają się wyrywkowe informacje o cerkwiach zlokalizowanych na terenie gminy Komańcza. Obecnie nie istnieje jednak całościowa oferta prezentująca tylko i wyłącznie cerkwie gminy Komańcza. Podobnie nie jest nigdzie dostępna (dla turysty) inwentaryzacja kapliczek przydrożnych. Stąd walory te są nie w pełni wykorzystane – wyeksponowane. Zasadnym wydaje się podjęcie działań w celu lepszej ekspozycji walorów turystycznych gminy przez stworzenie szlaku turystyczno – spacerowego i rowerowego prezentującego cerkwie i kapliczki przydrożne gminy Komańcza. W ramach realizacji projektu należy dużą uwagę skupić na ekspozycji cerkwi w Smolniku posiadającej pełny ikonostas.

**Program działań:**

Lp	Zadania / etapy	Odpowiedzialność	Koszty	Terminy
1	Zgromadzenie informacji o obiektach – inwentaryzacja.	Halina Malinowska	1000 zł.	do 15.05.1998 r.
2.	Naniesienie obiektów na mapę gminy.	Roman Być	2000 zł	do 30.06.1998 r.
3	Opracowanie koncepcji tras wędrówek turystycznych.	Tadeusz Baj	2000 zł	do 15.08.1998 r.
4.	Opracowanie propozycji noclegowych i gastronomicznych (na trasach) jak również zaprezentowanie innych, dodatkowych atrakcji turystycznych.	Halina Malinowska	500 zł	(równolegle do punktu 3) do 31.08.1998 r.
5.	Opracowanie jednostronicowego (może nawet mniejszy format) informatora turystycznego (kolorowego).	Stanisław Dembicki	500 zł	do 30.09.1998 r.
6.	Wydanie folderu – informatora; promocja projektu (media, internet).	Stanisław Dembicki	4000 zł	do 30.11.1998 r.

**Źródła finansowania:**

Budżet gminy Komańcza, Wojewódzki Konserwator Zabytków, właściciele obiektów turystycznych.

**Partnerzy:**

Urząd Gminy Komańcza, Księża – zarządcy obiektów, Konserwator Zabytków.

**Ocena ryzyka i zagrożeń:**

Ryzyko niewielkie – cerkwie i kapliczki są obiektami unikatowymi stąd duże prawdopodobieństwo, że projekt będzie cieszył się popularnością.  
Ryzyko – przyspieszenie zużycia obiektów zabytkowych.

**Monitoring projektu:**

Zainteresowanie, przez odwiedzających, trasami turystycznymi, zwiększony ruch turystyczny, w efekcie rozwój gminy. Metody pomiaru efektywności projektu:



- informacja od zarządców obiektów o intensywności odwiedzających;
- informacja od właścicieli obiektów turystycznych o wzroście ruchu turystycznego (procentowy wzrost w skali roku);
- ankietyzacja turystów w ruchliwych punktach szlaków.

**Tytuł projektu:****Zainicjowanie współpracy „producentów” usług turystycznych****Umiejscowienie w strategii:****Kierunek priorytetowy:** Rozwój turystyki.**Cel strategiczny:** Zwiększenie wpływów ze świadczonych usług turystycznych.**Cel operacyjny:** Współpraca „producentów” usług turystycznych.**Kierownik projektu:** Stanisław Dembicki**Uzasadnienie projektu (opis projektu):**

Współpraca „producentów” usług turystycznych na terenie gminy Komańcza jest zasadniczym wymogiem dla realizacji celów strategicznych gminy związanych z szeroko rozumianym rozwojem turystyki.

**Program działań:**

Lp	Zadania / etapy	Odpowiedzialność	Koszty	Terminy
1	Przeprowadzenie wstępnej analizy (rozpoznanie) pod kątem: kogo zaprosić na spotkanie inicjujące.	Stanisław Dembicki	?	kwiecień 1998 r.
2.	Przygotowanie i wysłanie zaproszeń do osób potencjalnie zainteresowanych współpracą.	Stanisław Dembicki	?	kwiecień 1998 r.
3	Przygotowanie spotkania (kto?, jakie tematy mają być poruszane? etc.	Stanisław Dembicki	-	maj 1998 r.

4.	<b>Spotkanie:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zapoznanie zebranych z celem spotkania, przybliżenie strategii rozwoju gminy Komańcza;</li> <li>- określenie zasad współpracy, pomocy wzajemnej, obniżenia kosztów wspólnych przedsięwzięć</li> <li>- zadania: wspólna reklama; przedstawienie korzyści wspólnego działania tu np. wspólna oferta na targach turystycznych etc.</li> <li>- określenie zadań, konkretyzacja propozycji, zebranie wniosków z dyskusji i potrzeb zebranych.</li> </ul>	Stanisław Dembicki	maj (lub czerwiec 1998 r.)
----	--	--------------------	-------------------------------

**Źródła finansowania:**

Budżet gminy Komańcza.

**Partnerzy:**

Urząd Gminy Komańcza, Urząd Pracy, ODR.

**Ocena ryzyka i zagrożeń:****Monitoring projektu:**

**Tytuł projektu:**

**Umiejscowienie w strategii:**

**Kierunek priorytetowy:**

**Cel strategiczny:**

**Cel operacyjny:**

**Kierownik projektu:**

**Uzasadnienie projektu:**

**Program działań:**

Lp	Zadania / etapy	Odpowiedzialność	Koszty	Terminy

**Źródła finansowania:**

**Partnerzy:**

**Ocena ryzyka i zagrożeń:**

**Monitoring projektu:**