

# RAPORT OTWARCIA

## Jedlina-Zdrój



Lipiec, 2024 r.

## Spis treści

Wprowadzenie.....	4
1. Sytuacja społeczno-gospodarcza gminy Jedlina Zdrój – przegląd najważniejszych informacji.....	9
1.1. Położenie Gminy .....	9
1.2. Dane demograficzne.....	9
1.3. Zasoby mieszkaniowe .....	11
1.4. Rynek pracy .....	12
1.5. Podmioty gospodarcze zarejestrowane w rejestrze REGON .....	13
1.6. Poziom wykształcenia mieszkańców .....	15
1.7. Zabytki i formy ochrony przyrody.....	16
3. Stan finansów gminy Jedlina-Zdrój .....	24
4. Wydatki inwestycyjne Gminy i pozyskiwanie środków zewnętrznych .....	25
5. Administracja Gminy .....	30
5.1. Zakres działania i zadania Gminy.....	30
5.2. Infrastruktura informatyczna i cyberbezpieczeństwo IT w Urzędzie.....	33
5.3. Wnioski i rekomendacje dla funkcjonowania administracji w Gminie.....	33
6. Obowiązujące strategie, programy wieloletnie i plany zagospodarowania przestrzennego .....	37
6.1. Wykaz najważniejszych dokumentów .....	37
6.2. Wnioski i rekomendacje dla zarządzania strategicznego w gminie Jedlina–Zdrój.....	38
6.3. Wnioski i rekomendacje dla procesu komunikacji w gminie Jedlina–Zdrój .....	40
6.4. Wnioski i rekomendacje w obszarze zarządzanie zespołem .....	42
7. Gospodarka mieniem komunalnym.....	44
8. Infrastruktura gminna .....	49
8.1. Zaopatrzenie w wodę i gospodarka ściekowa .....	49
8.2. Infrastruktura gazowa.....	51
8.3. Infrastruktura ciepłownicza .....	53
8.4. Infrastruktura energetyczna (energia elektryczna) .....	53
8.5. Infrastruktura transportowa.....	54
9. Oświata i wychowanie .....	56
10. Infrastruktura sportowo-rekreacyjna.....	64
11. Pomoc społeczna.....	67
12. Bezpieczeństwo publiczne .....	73
13. Gospodarka odpadami.....	78

14. Członkostwo w związkach i stowarzyszeniach gmin, współpraca z organizacjami.....	83
15. Poziom satysfakcji mieszkańców i ich udział w realizacji celów gminy.....	85
16. Model zarządzania gminą Jedlina-Zdrój.....	89
17. Wnioski i rekomendacje.....	91
Spis wykresów .....	96
Załącznik 1. Surowe wyniki badania ankietowego przeprowadzonego wśród mieszkańców gminy Jedlina-Zdrój.....	98
Załącznik 2. Surowe wyniki badania ankietowego przeprowadzonego wśród pracowników Urzędu Miasta w Jedlinie-Zdroju .....	102

## Wprowadzenie

Celem Raportu Otwarcia opracowanego dla gminy Jedlina-Zdrój 2024 (dalej: Raport) jest przede wszystkim ustalenie stanu faktycznego w najważniejszych obszarach funkcjonowania z wyprowadzeniem wniosków i rekomendacji, a także wskazanie propozycji ulepszeń procesu zarządzania miastem oraz Urzędem jako efektu procesu ciągłego doskonalenia i zarządzania jakością. W Raporcie na podstawie analizy i oceny dokumentów wewnętrznych oraz opinii i ocen zewnętrznych wskazano zarówno luki i obszary do poprawy, jak również działania wymagające kontynuacji. Ważnym zadaniem jest rozwój gospodarczy wykorzystujący wsparcie lokalnych przedsiębiorców oraz pozyskiwanie inwestorów zewnętrznych. Nieodzownym środkiem pozwalającym na realizację tego rodzaju zadań jest profesjonalny marketing terytorialny, którego wdrożenie w Jedlinie-Zdroju będzie wymagać nowego spojrzenia na miasto oraz wzrostu aktywności we wszystkich obszarach jej funkcjonowania.

Generalnie należy stwierdzić, że największe problemy występujące w kadencji 2018-2024 można wskazać w obszarze finansów, wdrażania projektów, zarządzania zespołem, komunikacją z pracownikami i mieszkańcami, otwartością na faktyczny udział mieszkańców i pracowników w funkcjonowaniu miasta, natomiast dobrze i bardzo dobrze wypadają takie obszary jak: współpraca z podmiotami zewnętrznymi, pozyskiwanie środków zewnętrznych, budowa obiektów sportowo-rekreacyjnych.

Poniżej zestawiono najważniejsze wnioski wynikające z przeprowadzonych badań:

- **Gmina jest w trudnej sytuacji finansowej. Planowane dochody ogółem szacuje się na kwotę 55.177.065,35 zł, w tym dochody bieżące to kwota 28.390.050,77 zł. Przy tym wydatki planowane są na kwotę 61.335.069,43 zł., co daje wynik budżetu-deficyt w wysokości 6.158.004,08 zł. Na dzień 30 czerwca bieżący budżet niedoszacowany był w wielu obszarach, tj. lokalny transport zbiorowy, mieszkaniowy zasób gminny, wynagrodzenia dla pracowników, domy pomocy społecznej czy koszty obsługi długu;**
- **Przy planowanych inwestycjach, nie były rozpoznawane i uwzględniane rzeczywiste potrzeby mieszkańców. Ze względu na brak aktualnej Strategii Rozwoju przy podejmowaniu działań i decyzji finansowych nie kierowano się długoterminową strategią, która wskazałaby kierunki i cele działań;**
- **Gmina posiada rozwiniętą bazę sportowo-rekreacyjną, której potencjał nie jest jednak w pełni wykorzystany. Brak działań promocyjnych i wspólnej koncepcji zarządzania obiektami. Miasto pozyskuje środki na nowe obiekty, buduje je ale nie zabezpiecza środków na ich utrzymanie oraz nie ma wizji ich funkcjonowania. Takim przykładem jest powstający park wodny, do którego wstęp bezpłatny będzie przez 5 lat (wymaga tego grantodawca). Środki na utrzymanie obiektu nie zostały zabezpieczone w tegorocznym budżecie;**
- **Brak strategii gospodarowania mieniem komunalnym – wysokie zaległości z tytułu czynszów, niskie dochody ze sprzedaży majątku gminy oraz brak kampanii skierowanej do potencjalnych inwestorów;**

- Widoczny jest niespójny styl zarządzania w Urzędzie oraz brak wyraźnie wdrażanych celów, które kształtowałyby kulturę organizacyjną, a także brak procesowego zarządzania w kluczowych obszarach funkcjonowania miasta;
- Dotychczasowy poziom zarządzania strategicznego, brak strategii rozwoju i wielu dokumentów planistycznych można ocenić jako niski;
- Brak realizowania wewnętrznych ewaluacji procesów, projektów, a przede wszystkim wskazania obszarów do poprawy;
- Dotychczasowy styl zarządzania Urzędem należy ocenić jako mało włączający pracowników w proces zarządzania, oparty głównie na przekazywaniu poleceń i kontroli;
- Bardzo słaby kontakt z mieszkańcami miasta i niewykorzystanie ogromnego potencjału, jakim jest kilkuset przedsiębiorców, którzy prowadzą działalność na terenie gminy;
- Wyraźna orientacja na zadania i orientacja na role, a także monopolizowanie wiedzy, informacji, a w mniejszym stopniu orientacja na partycypacyjny model sprawowania władzy;
- Kultura obwiniania (w przypadku problemów zaczynanie od szukania winnego), najczęściej na zewnątrz – brak krytycznych analiz własnych decyzji;
- Dominujące przekonanie, że my, to już wszystko wiemy, a przede wszystkim silna postawa wypierająca inne spojrzenie na funkcjonowanie miasta, hamująca prawdziwą wewnętrzną zmianę;
- Brak jakiegokolwiek polityki komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

Należy dodać, że Raport został wzbogacony o wyniki i wnioski z badań ankietowych przeprowadzonych wśród pracowników i mieszkańców metodą ilościową oraz o wywiady bezpośrednie z kierownictwem Urzędu zrealizowane metodą jakościową. Raport powstał w okresie od 5 do 29 lipca 2024 roku.

Samorząd gminny – jest najniższym szczeblem samorządowym. W jego skład wchodzi władze wybierane przez lokalną społeczność w wyborach powszechnych. Do ich zadań należy m.in. utrzymanie dróg, oświetlenia, szpitali, szkół, świetlic, gospodarowanie środkami finansowymi, planowanie przestrzenne oraz wspieranie lokalnej gospodarki. Kierunki rozwoju w Gminie wyznacza przede wszystkim strategia rozwoju, która nie tylko wskazuje na oczekiwaną przez wszystkich interesariuszy wizję w roku docelowym, ale również drogę do tej wizji, którą wyznaczają konkretne zadania, projekty. Na podstawie przeglądu literatury oraz doświadczeń można zdefiniować kilka twierdzeń, dla kierunków rozwoju małych ojczyzn:

Gmina – **GOSPODARNA** – przedsiębiorcza, rozwój tylko według własnych priorytetów;

Gmina – **UŻYTECZNA** – wewnętrznie i zewnętrznie, dobry gospodarz i patron, rzetelny oraz lojalny partner;

- Gmina – **STABILNA** – kryzysowy kapitał przetrwania i środki reagowania;
- Gmina – **GOTOWA NA PRZYSZŁOŚĆ** – inteligencja adaptacyjna, główny atut w czasach niepewności;
- Gmina – **DLA PRZYSZŁYCH POKOLEŃ** – kształtuje następców;
- Gmina – **INWESTUJĄCA W PRZYSZŁOŚĆ** – nie przejadająca aktualnych kapitałów;
- Gmina – **INNOWACYJNA** – pozycja budowana na oryginalnych i udanych przedsięwzięciach;
- Gmina – **OBYWATELSKA** – prawdziwe, zróżnicowane społeczeństwo;
- Gmina – **MACIERZYSTA** – więzi tożsamości, pozytywne emocje, powody do dumy;
- Gmina – **SOLIDARNA I UCZCIWA** – wsparcie w potrzebie – tak, jazda na gapę – nie;
- Gmina – **SAMORZĄDNA** - sprawna administracja motywowana interesem mieszkańców.

W celu sprawnego zarządzania jednostką publiczną wymagana jest szeroka i stale aktualizowana wiedza prawna i ekonomiczna, a także wiedza z zakresu rachunkowości i zarządzania zasobami ludzkimi oraz z innych dziedzin. Wynika to między innymi z faktu, że zarządzanie samorządową jednostką administracyjną jest skomplikowane. Analiza prowadzonych w gminie Jedlina-Zdrój szkoleń dla pracowników oraz dotychczasowego rozwoju kariery zawodowej pracowników wymaga znacznej poprawy. Samorząd działa wśród ograniczeń ustanowionych przez prawo oraz pod presją obywateli żądających coraz więcej i niechętnych daninom publicznym, ale działa przede wszystkim dzięki pracy pracowników samorządowych, ich wiedzy oraz umiejętnościom<sup>1</sup>. W zarządzaniu samorządem, można wyróżnić kilka modeli i dostrzec w nich podstawowe cechy, które przedstawiono w tabeli poniżej.

Tabela 1. Podstawowe cechy modeli zarządzania samorządem

Model zarządzania samorządem	Podstawowe cechy
Zarządzanie publiczne	Kompetencje, umiejętności oraz procedury
Nowe zarządzanie publiczne	Menedżeryzm, konkurencyjność i rynkowość
Governance	Zaufanie, partycypacja, współpraca

Źródło: Tutaj J. (2021), *Proces opracowywania strategii rozwoju w samorządzie lokalnym z perspektywy zarządzania strategicznego gminą*. [w:] *European Journal of Management and Social Science*, vol. 2, nr 1, s. 5-1

W związku z brakiem własnej strategii rozwoju wydaje się bardzo ważne podkreślić, że zarządzanie samorządem w oparciu o strategię rozwoju powinno odnosić się do zasad,

<sup>1</sup> Dolnicki, B. (2012). *Samorząd terytorialny*. Wolters Kluwer, ss. 94–104.

sformułowanych przez Profesora Romana Galary z Politechniki Wrocławskiej<sup>2</sup>; <sup>3</sup>, które, można sprowadzić do następujących stwierdzeń:

- Strategie samorządów powinny sprzyjać rozwojowi samorządności. Samorządność to wytwór kapitału społecznego. Strategia wskazuje sposoby wzmacniania i reprodukcji tego kapitału.
- Strategie lokalne muszą bazować na specyfice społeczności lokalnych. Są więc raczej narzędziami różnicowania niż uniformizowania i służą do równoważenia wpływów globalizacji.
- Współczesna obsesja bezpośrednich i wymiernych korzyści prowadzi do erozji fundamentów cywilizacyjnych. Strategia musi wyrażać i chronić interesy następnego pokolenia.
- Na myśleniu o przyszłości ciąży dziś głównie postulat modernizacyjny. Strategia służyć ma jednak budowaniu własnej przyszłości, nie zaś imitowaniu cudzej nowoczesności.
- Celem strategii jest trwanie. Rzecz nie w realizacji najtrafniejszych nawet projektów, ale w przekazaniu zadbanego miasta w ręce, przygotowanej do tego, następnej generacji.
- Strategia nie jest narzędziem sprawowania władzy — raczej narzędziem oceny jakości sprawowania władzy. Strategia nie powinna odnosić się bezpośrednio do sfery bieżących decyzji. Groziłoby to przekształceniem strategii w narzędzie promocji politycznej.
- Strategia nie jest programem działań do wykonania w przyszłości. Byłaby wtedy kolejnym wcieleniem centralnego planowania. Strategia wskazuje co warto robić, a nie jak i kiedy. Konkretnie decyzje operacyjne powinny pojawiać się, kiedy dojrzeje potrzeba.
- Strategia nie może postulować utopii rządzonej przez mądrych, uczciwych i kompetentnych. Musi służyć ludziom takim, jakimi są i jakimi mogą się stać, a nie bytom idealnym.
- Strategia nie jest programem realizacji prognoz metodami inżynierii społecznej. Historyczne doświadczenia z próbami wprowadzania takich programów są jednoznacznie negatywne.
- Strategia samorządowa nie jest biznesplanem ani też podaniem o pracę skierowanym do zagranicznego inwestora. Istotą takiej strategii jest podmiotowość lokalnej społeczności.

---

<sup>2</sup> Galar R. (2006), Bariery pojęciowe na drodze europejskiej kreatywności, [w:] Kukliński A., Pawłowski K. (red.): Przyszłość Europy - wyzwania globalne, wybory strategiczne, Oficyna Wydawnicza „Rewasz”, Wyższa Szkoła Biznesu - National - Louis University, Nowy Sącz.

<sup>3</sup> Galar R.: Kreatywna i innowacyjna Europa wobec wyzwań XXI wieku. Scenariusz optymistyczny, [w:] Kukliński A., Pawłowski K., Woźniak J. (red.): Kreatywna i innowacyjna Europa wobec wyzwań XXI wieku. Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków 2009, ss. 37-54.

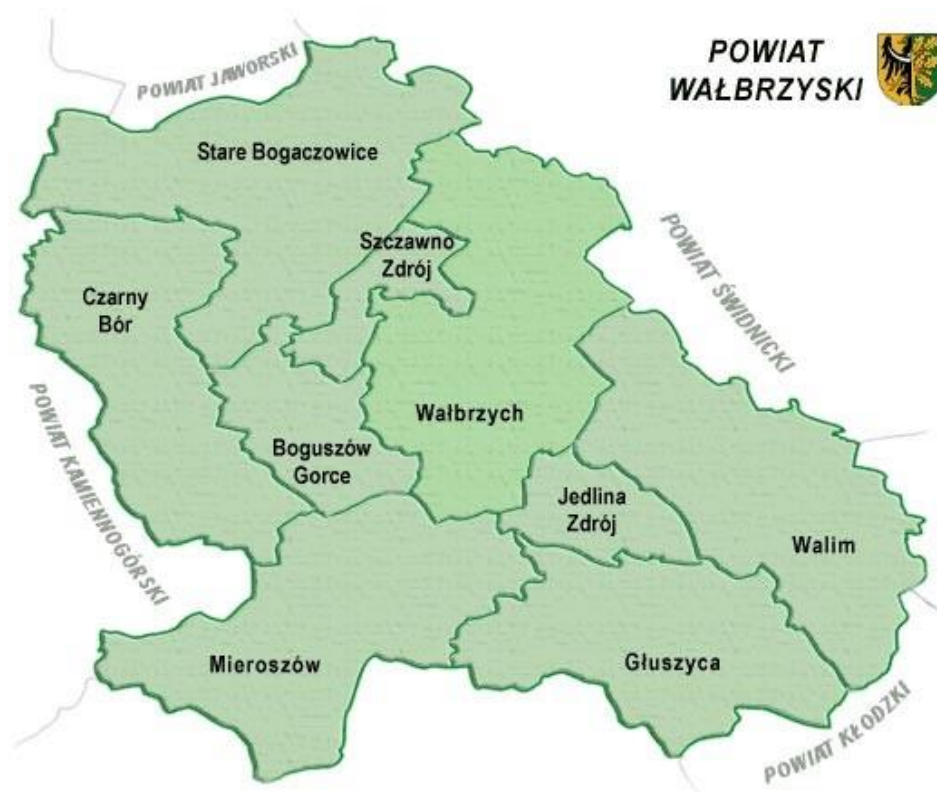
- Strategia nie może być narzędziem przejmowania kontroli nad przyszłością przez aktualnie wpływowe grupy interesu.
- Nie wolno przerzucać kosztów współczesnych wygód na przyszłe pokolenia.
- W centrum zainteresowania musi być rozwój oparty o zasoby wewnętrzne. Gmina potrzebuje gospodarczej podmiotowości. Pomyślnej przyszłości nie sposób zbudować za nie swoje pieniądze. Pieniądze takie kiedyś się kończą, a złe nawyki pozostają.
- Strategia nie może być ukierunkowana na dogadzanie „roszczeniowym masom”. Strategia samorządowa, to strategia obywatelska, która dąży do przekształcenia mas w społeczeństwo. Gmina musi być atrakcyjna w sposób wykraczający ponad „prezenty” władzy. Rzecz nie w tym, co Gmina zapewnia mieszkańcom, ale w tym, co im umożliwia i ułatwia.
- Strategia nie może bazować na procedurach. Padają one w starciu z ludzką interesownością. Realizacja strategii musi być zdroworozsądkowo kontrolowana i otwarta na adaptacje.
- O losach gminy rozstrzygają ludzie. Sukces odnoszą nie drobiazgowo planujący, ale ci, którzy potrafią szybko dostosować się do zmiennych okoliczności. Inwestycje w kapitał ludzki i społeczny - to najlepsze inwestycje w przyszłość.
- Gmina – to obszar z innowacyjną inicjatywą. Liczy się nie kopiowanie cudzych, ale wprowadzanie własnych wzorców. Aby znaleźć się w ekstraklasie, trzeba pogodzić się z ryzykiem i zaakceptować koszty nieudanych eksperymentów.
- Strategia nie powinna ograniczać się jedynie do procesów w pełni kontrolowanych przez władze i mieszkańców miasta — byłaby wtedy absurdalnie ograniczona. Wiele zależy od lokalnej reakcji na zewnętrzne wymuszenia. Można też organizować się w szerszych grupach w celu zmiany niekorzystnych uwarunkowań.



## 1. Sytuacja społeczno-gospodarcza gminy Jedlina-Zdrój – przegląd najważniejszych informacji

### 1.1. Położenie Gminy

Jedlina-Zdrój to gmina miejska w województwie dolnośląskim w powiecie wałbrzyskim, położona pomiędzy Górami Sowimi a Wałbrzyskimi. Obszar Gminy obejmuje Góry Suche, Góry Czarne, Góry Sowie, Wyżynę Unisławską i jest położony w obrębie doliny rzeki Bystrzycy oraz Jedliny. Ze względu na źródła wody mineralnej, której właściwości uznano za lecznicze, Jedlina-Zdrój uzyskała status uzdrowiska blisko 300 lat temu.



Mapa 1. Gminy powiatu wałbrzyskiego

Źródło: Archiwum Starostwa Powiatowego w Wałbrzychu <https://wartowiedziec.pl/serwis-glowny/aktualnosc/59796-warto-zobaczyc-powiat-walbrzyski> (dostęp: 15.07.2024 r.)

### 1.2. Dane demograficzne

Teren gminy Jedlina-Zdrój zamieszkuje niecałe pięć tysięcy mieszkańców (według danych za 2023 r. – 4623 mieszkańców), z czego ponad połowa to kobiety (52,8%; 2 443 – kobiety; 47,2%; 2 180 – mężczyźni).

Poniżej przedstawiono najważniejsze informacje opisujące dane statystyczne dotyczące mieszkańców Gminy według stanu na dzień 31 grudnia 2023 r.<sup>4</sup>:

- 1) Liczba mieszkańców zameldowanych:
  - na pobyt stały – 4195,
  - na pobyt czasowy – 70,
  - razem – 4265,
  - w tym: kobiet – 2443, mężczyzn – 2 180.
- 2) Liczba urodzeń – 20,
- 3) Liczba zgonów – 68,
- 4) Przyrost naturalny – -48
- 5) Liczba zameldowań – 61,
- 6) Liczba wymeldowań – 41,
- 7) Liczba udzielonych ślubów cywilnych – 46,
- 8) Liczba rozwodów (wg rejestracji w USC) – 23.

W tabeli 2 przedstawiono wybrane dane demograficzne dotyczące gminy Jedlina-Zdrój.

Tabela 2. Wybrane dane demograficzne dla gminy Jedlina-Zdrój w latach 2019 i 2023

Wyszczególnienie	2019	2023	Zmiana 2023-2019
Ludność	4 820	4 623	-197
Ludność – kobiety (osoba)	2540	2 443	-97
Urodzenia żywe (osoba)	40	20	-20
Zgony (osoby)	80	68	-12
Przyrost naturalny (osoba)	-40	-48	-8
Saldo migracji ogółem (osoba)	0	2	2
Ludność w wieku przedprodukcyjnym (osoba)	768	734	-34
Ludność w wieku produkcyjnym (osoba)	2 836	2 641	-195
Ludność w wieku poprodukcyjnym (osoba)	1 216	1 248	32
Zameldowania (osoba)	61	61	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, <https://svs.stat.gov.pl/659/11/6> (dostęp: 15.07.2024 r.)

W ostatnich latach liczba osób zamieszkujących Gminę stale malała. W 2023 r. w porównaniu do roku 2019 liczba ludności w Gminie zmniejszyła się o 197 osób, czyli o 4,1%. Z danych GUS wynika również, że ostatnie lata charakteryzują się także ujemnym przyrostem naturalnym.

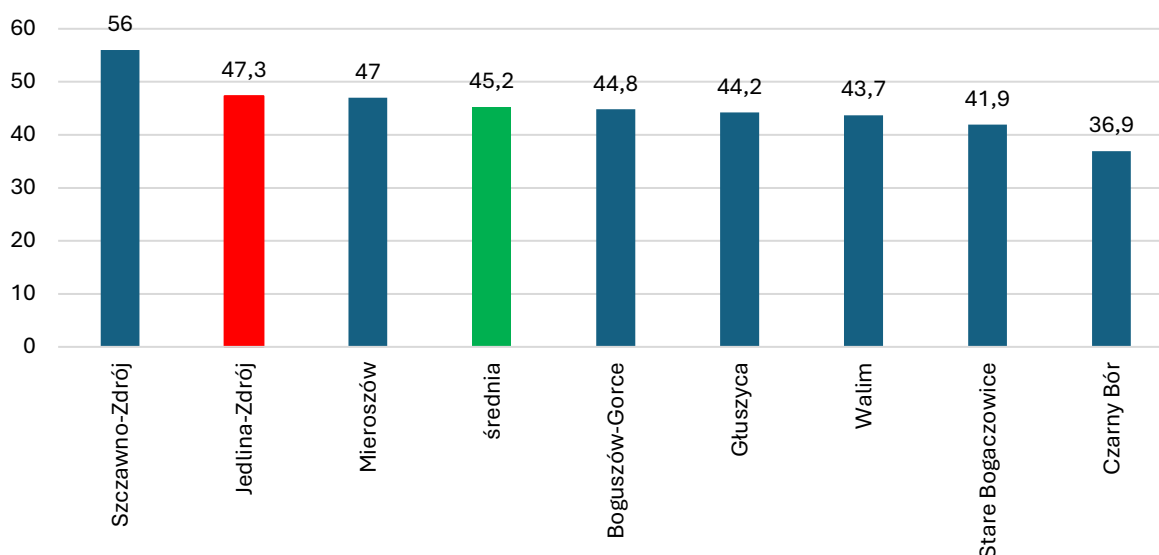
<sup>4</sup> Dane GUS, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) (dostęp: 15.07.2024 r.).

Według danych za 2023 r. liczba zgonów była większa o 48 od liczby urodzeń. W 2019 r. przyrost naturalny był również ujemny i wyniósł -40.

Średni wiek mieszkańców Jedliny-Zdroju to 43,9 lat: dla kobiet 46 lat, a dla mężczyzn 41,6 lat. Liczba zawieranych małżeństw jest mniejsza w porównaniu z województwem dolnośląskim, lecz porównywalna z wartością dla Polski. W tym czasie zanotowano również znacząco mniej rozwodów niż wartość dla całego kraju. Współczynnik feminizacji przewyższa współczynnik maskulinizacji – na każdych 100 mężczyzn przypada 112 kobiet, a na każde 100 kobiet przypada 89-90 mężczyzn.

Trwający proces starzenia się ludności przejawia się zwłaszcza we wskaźnikach opisujących obciążenie osobami w wieku poprodukcyjnym, który opisuje ile osób w wieku poprodukcyjnym przypada na 100 osób w wieku produkcyjnym. W 2023 r. w gminie Jedlina-Zdrój wyniósł on 47,3 co daje wynik o 4,4 wyższy niż w 2019 r. W 2023 r. największe obciążenie zarejestrowano w gminie Szczawno-Zdrój (56,0), a najmniejsze w Czarnym Borze (36,9) (wykres 1).

Wykres 1. Współczynnik obciążenia demograficznego w gminach powiatu wałbrzyskiego w 2023 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, <https://svs.stat.gov.pl/659/11/6> (dostęp: 15.07.2024 r.)

### 1.3. Zasoby mieszkaniowe

Liczba budynków mieszkalnych w Jedlinie-Zdroju w 2023 roku wynosiła 698, a mieszkań 1 944. Liczba mieszkań dostępnych na terenie Gminy wzrosła o 37 w porównaniu z 2019 r. (1 907 mieszkań). Średnia liczba pokoi oraz powierzchnia użytkowa są niższe od przeciętnej w całej Polsce. W 2023 r. przeciętna powierzchnia użytkowa 1 mieszkania w gminie Jedlina-Zdrój wynosiła 67,4 m<sup>2</sup> w porównaniu do średniej dla Polski wynoszącej 75,5 m<sup>2</sup> oraz 71,0 m<sup>2</sup> dla województwa dolnośląskiego. Natomiast, zgodnie z danymi GUS, przeciętna liczba izb

w mieszkaniu zlokalizowanym na terenie gminy Jedlina-Zdrój wyniosła 3,51 w porównaniu do 3,83 dla Polski i 3,67 dla województwa dolnośląskiego.

Większość mieszkań jest przyłączonych do wodociągu, wyposażone są w ustęp spłukiwany, posiadają łazienkę i korzystają z centralnego ogrzewania. Mieszkańcy mogą ubiegać się w biurze Towarzystwa Budownictwa Społecznego „TBS” o mieszkania w budynku, który powstaje w ramach inwestycji realizowanej przez TBS Kamienna Góra i Miasto Jedlina-Zdrój. Lokale przeznaczone są dla osób, które nie mogą pozwolić sobie na zakup własnego mieszkania. Są one dwu lub trzypokojowe, do każdego przynależy piwnica, wózkownia i rowerownia. W budynku znajduje się winda, a wokół niego wiele miejsc parkingowych oraz tereny zielone.

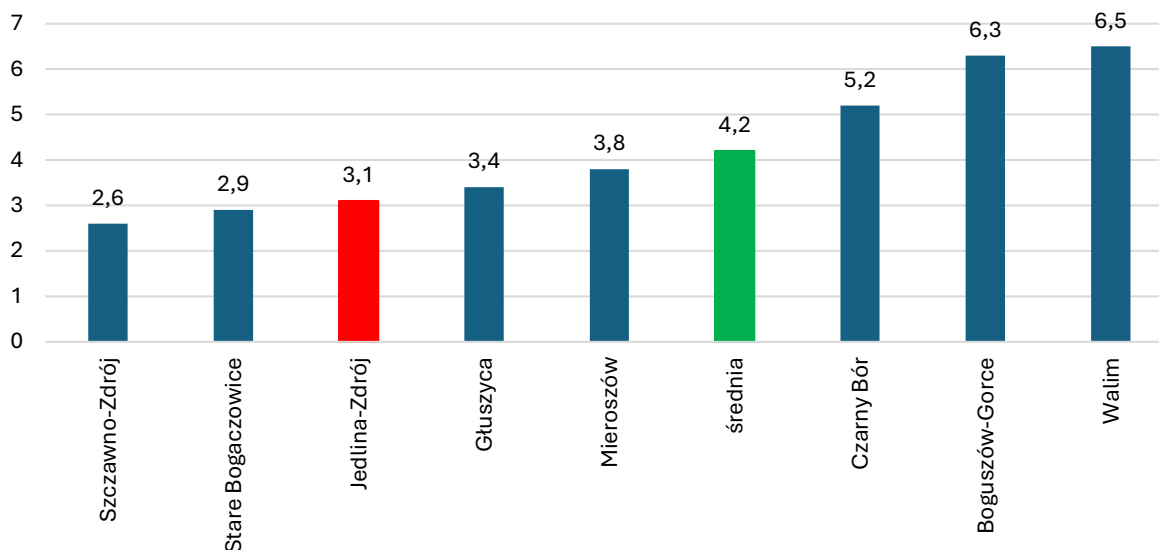
Należy jednak podkreślić, że aby stać się najemcą należy spełnić kilka warunków, m.in. partycypować w kosztach budowy mieszkania w wysokości 1 300 zł za m<sup>2</sup> oraz wpłacić stosunkowo wysoką kaucję równą 12-krotnemu miesięcznemu czynszowi. Ponadto stawka czynszu – zgodnie z obowiązującą uchwałą Zgromadzenia Wspólników nr 26/IV/2023 z dnia 06.09.2023 roku – wynosi 18,50 zł/m<sup>2</sup>. Koszt najmu, poza czynszem, obejmuje także: dostawę wody i odbiór ścieków, odbiór odpadów komunalnych, centralne ogrzewanie, podgrzanie wody, inne opłaty (legalizacja, winda, domofon). Ze względu na konieczność wniesienia dużego wkładu finansowanego oraz stosunkowo wysoki czynsz oferowane mieszkania nie są atrakcyjne dla osób, które nie posiadają zdolności kredytowej. Potwierdza to obserwowane obecnie małe zainteresowanie mieszkaniami budowanymi w ramach tej inwestycji. Umowy podpisane zostały jedynie przez 10 najemców, podczas gdy w budynku dostępne są łącznie 44 lokale. **Konieczne jest w związku z tym przeprowadzenie intensywnej kampanii promocyjnej.** Do tej pory podjęte działania reklamowe obejmowały jedynie publikację informacji na stronie Gminy: [www.jedlinazdroj.eu](http://www.jedlinazdroj.eu) i w mediach społecznościowych (Facebook). Przygotowane zostały również ulotki informujące o dostępnej ofercie mieszkaniowej. Kampanię informacyjną należy skierować do mieszkańców Dolnego Śląska, a nawet dalszych regionów Polski. Może to być oferta dla mieszkańców dużych miast, którzy szukają spokojnego miejsca i zdecydowaliby się na zmianę miejsca zamieszkania.

#### 1.4. Rynek pracy

W 2023 r. w gminie Jedlina-Zdrój zatrudnionych było 1 406 osób, w tym 728 mężczyzn (51,8%) oraz 678 kobiet (48,2%). Średnia wieku osób pracujących wyniosła 43,6 lata (średnia dla Polski to 42,6 lata a dla województwa dolnośląskiego 42,3).

Na koniec 2023 r. w Powiatowym Urzędzie Pracy w Wałbrzychu zarejestrowanych było 83 bezrobotnych zamieszkałych na terenie gminy Jedlina-Zdrój. W 2019 r. ich liczba była zdecydowanie większa i wyniosła 138 osób. Stopa bezrobocia (około 5,9%) przewyższa wartość rejestrowaną dla województwa (4,4%) i kraju (5,1%), ale jest zdecydowanie niższa niż dla powiatu wałbrzyskiego (11,5%). Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym na koniec 2023 r. wyniósł 3,1%. Była to jedna z najniższych wartości w porównaniu do pozostałych gmin powiatu wałbrzyskiego (wykres 2).

Wykres 2. Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym w gminach powiatu wałbrzyskiego na koniec 2023 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, <https://svs.stat.gov.pl/659/18/193> (dostęp: 15.07.2024 r.)

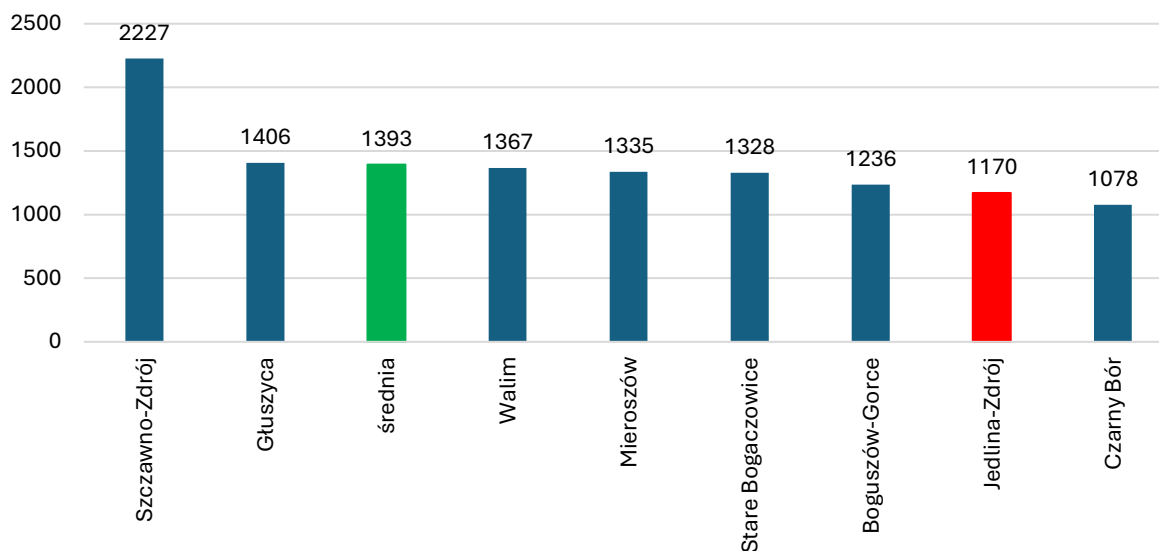
Przeważająca liczba osób z Jedliny-Zdroju wyjeżdża do pracy poza miasto zamieszkania (417), natomiast przyjezdnych z innych miast jest zdecydowanie mniej (111), co sprawia, że saldo przyjazdów i wyjazdów do pracy jest ujemne (-306).

### 1.5. Podmioty gospodarcze zarejestrowane w rejestrze REGON

W 2023 r. w gminie Jedlina-Zdrój działalność gospodarczą prowadziło 541 podmiotów gospodarczych. Ich liczba w porównaniu do 2019 r. wzrosła o 39 podmiotów. Liczba podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON przypadających na 10 tysięcy ludności wyniosła 1 170 i była wyższa o 129 w porównaniu do 2019 r. (1 041 podmiotów na 10 tys. ludności). Jest to jednak jeden z najniższych wyników w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego (wykres 3).

W ich strukturze dominujący udział mają osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą w przeliczeniu na 10 tys. ludności wyniosła w 2023 r. 891 podmiotów w porównaniu do 809 podmiotów w 2019 r., przy średniej dla wszystkich gmin powiatu wałbrzyskiego kształtującej się na poziomie 907 podmiotów. Wyższe wartości tego wskaźnika odnotowano w gminach: Szczawno-Zdrój (1 544), Stare Bogaczowice (1 044) oraz Walim (898).

Wykres 3. Podmioty gospodarki narodowej w rejestrze REGON na 10 tys. ludności w gminach powiatu wałbrzyskiego w 2023 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, <https://svs.stat.gov.pl/659/11/6> (dostęp: 15.07.2024 r.)

W strukturze podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON w Jedlinie-Zdroju dominują podmioty zajmujące się handlem hurtowym i detalicznym oraz naprawą pojazdów samochodowych. Wśród najczęściej deklarowanych rodzajów działalności znajduje się również budownictwo; działalność profesjonalna, naukowa i techniczna; transport i gospodarka magazynowa; opieka zdrowotna i pomoc społeczna (tabela 3).

Tabela 3. Wybrane dane opisujące działalność podmiotów gospodarczych w gminie Jedlina-Zdrój w 2023 r.

Wyszczególnienie	Liczba podmiotów gospodarczych
Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON	541
Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	6
Przemysł i budownictwo	127
Pozostała działalność	408
Podmioty nowo zarejestrowane w Jedlinie-Zdroju w 2023 r.	31
Podmioty wyrejestrowane w Jedlinie-Zdroju w 2023 r.	33
Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą	412

Źródło: dane GUS, <https://svs.stat.gov.pl> (dostęp: 15.07.2024 r.)

Według danych z rejestru REGON w mieście znajduje się najwięcej mikro-przedsiębiorstw, w których zatrudnionych jest do 9 pracowników (tabela 4).

Tabela 4. Podmioty gospodarcze według wielkości w gminie Jedlina-Zdrój w 2023 r.

Wyszczególnienie	Liczba podmiotów gospodarczych
Mikro-przedsiębiorstwa (0-9 zatrudnionych)	522
Małe przedsiębiorstwa (10-49 zatrudnionych)	17
Średnie przedsiębiorstwa (50-249 zatrudnionych)	2

Źródło: dane GUS, <https://svs.stat.gov.pl> (dostęp: 15.07.2024 r.)

### 1.6. Poziom wykształcenia mieszkańców

Według danych Narodowego Spisu Powszechnego z 2021 r. (NSP2021) z 4208 uczestniczących w badaniu z terenu gminy Jedlina-Zdrój najwięcej – 1 531 osób – posiadało wykształcenie średnie i policealne ogółem, w tym 861 osób z wykształceniem, średnim i policealnym zawodowym. Odsetek osób z wykształceniem wyższym i średnim policealnym ogółem – 53,8% - był niższy niż wartości przeciętne wyznaczone dla Polski (58,8%) oraz województwa dolnośląskiego (60,0%), ale wyższy niż w powiecie wałbrzyskim - 50,9% (tabela 5).

Tabela 5. Poziom wykształcenia mieszkańców Jedliny-Zdroju według danych NSP2021 na tle Polski, województwa dolnośląskiego i powiatu wałbrzyskiego

Poziom wykształcenia	Liczba mieszkańców Jedlina-Zdrój	Odsetek (%)			
		Jedlina-Zdrój	Polska	woj. dolnośląskie	powiat wałbrzyski
OGÓŁEM	4 208	100,0	100,0	100,0	100,0
wyższe	731	17,4	24,5	25,3	17,2
średnie i policealne ogółem, w tym:	1 531	36,4	34,3	34,8	33,7
średnie ogólnokształcące	525	34,3	33,5	33,3	32,7
średnie zawodowe	861	56,2	56,4	55,7	57,5
zasadnicze zawodowe/branżowe	954	22,7	21,3	20,7	24,8
gimnazjalne	146	3,5	2,8	2,6	3,5
podstawowe ukończone	586	13,9	11,8	10,7	14,3
podstawowe nieukończone i bez wykształcenia szkolnego	120	2,9	2,9	2,8	3,0
nieustalone	140	3,3	2,4	3,1	3,3

Źródło: dane NSP 2011, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) (dostęp: 15.07.2024 r.)

## 1.7. Zabytki i formy ochrony przyrody

W Jedlinie-Zdroju zwiedzić można wiele zabytkowych miejsc. Do rejestru zabytków zostało wpisanych aż 22 obiektów z tego obszaru. Najpopularniejsze z nich to<sup>5</sup>:

Pałac Jedlinka – ul. Zamkowa 4



---

<sup>5</sup> Zdjęcia pobrano ze strony: <https://eturystyka.jedlinazdroj.eu/obiekty-zabytkowe> (dostęp: 15.07.2024 r.)



## Najdłuższy tunel kolejowy w Polsce – Góra Mały Wołowiec



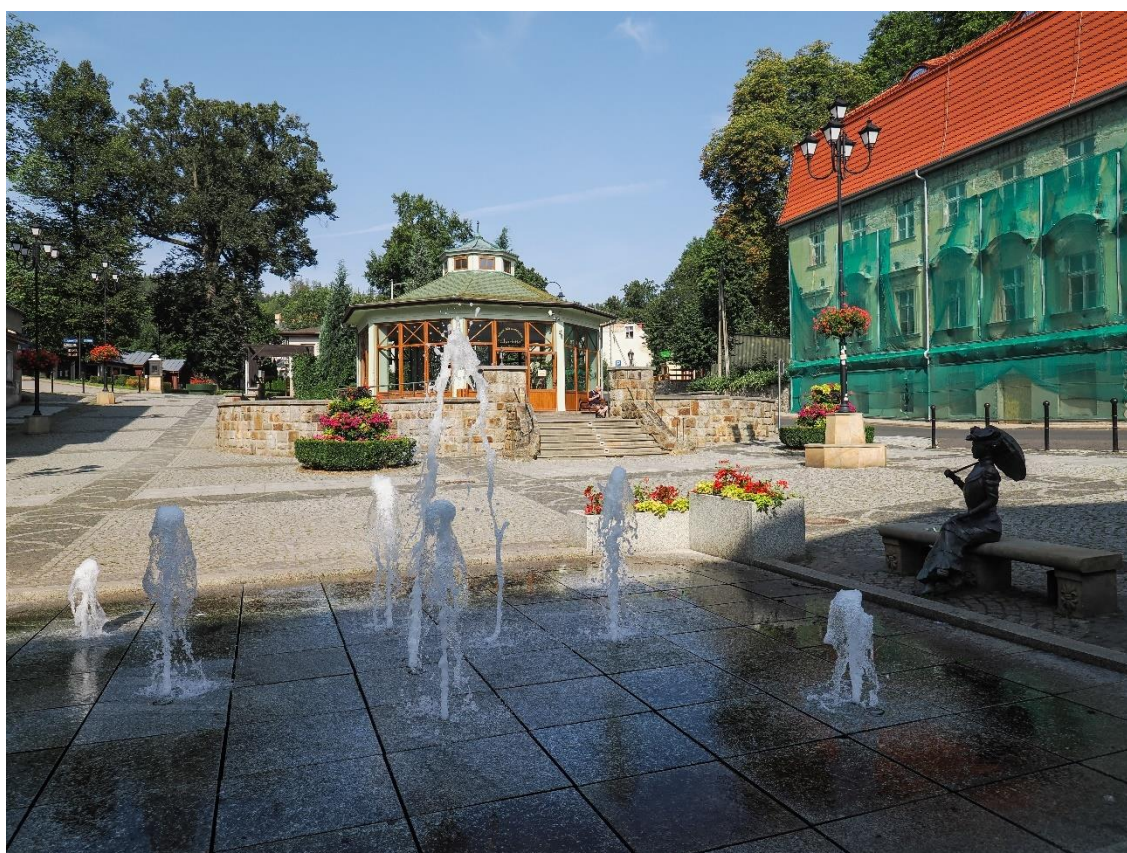
## Zabytkowy most kolejowy - ul. Świdnicka



Plac Zdrojowy - ul. Plac Zdrojowy 1



Pijalnia Wód Mineralnych – Plac Zdrojowy



Apteka – ul. Piastowska 38



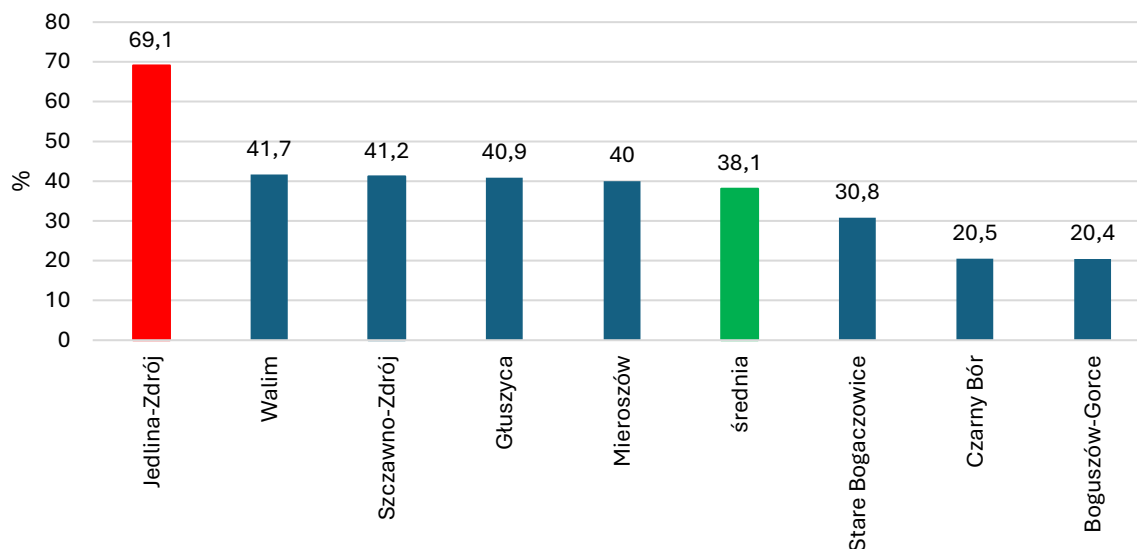
Budynek poczty – ul. Warszawska 6



### Formy ochrony przyrody w Jedlinie-Zdroju

Obszary prawnie chronione w gminie Jedlina-Zdrój zajmowały na koniec 2023 r. powierzchnię 1 205,0 ha, a udział obszarów prawnie chronionych w powierzchni ogółem Gminy wyniósł aż 69,1%. Jest to najwyższy odsetek tego rodzaju obszarów w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego (wykres 4).

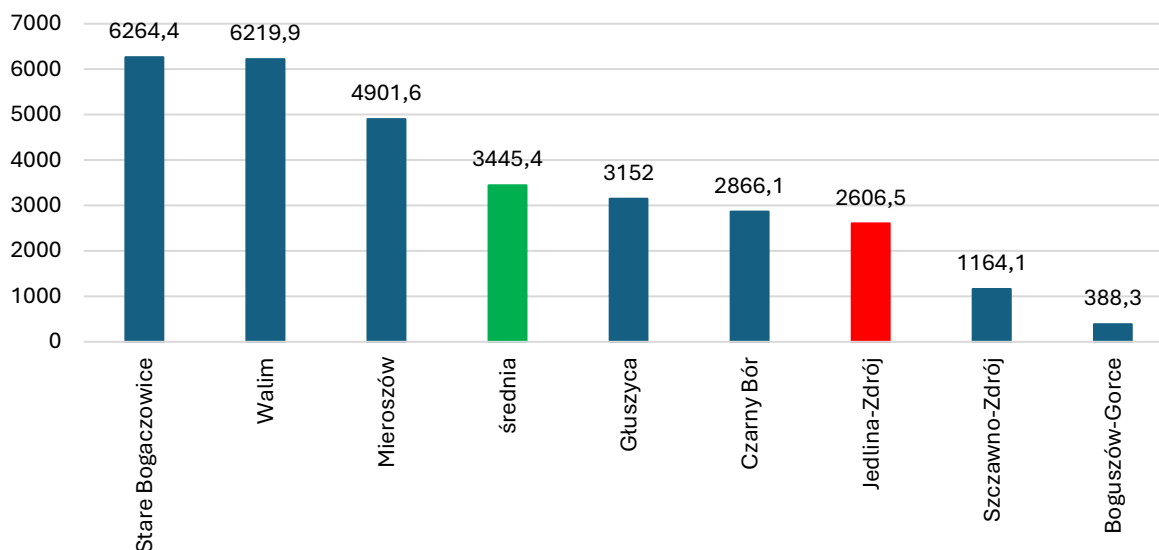
Wykres 4. Udział obszarów prawnie chronionych w powierzchni ogółem gmin powiatu wałbrzyskiego w 2023 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) (dostęp: 15.07.2024 r.)

Powierzchnia obszarów prawnie chronionych przypadająca na 1 mieszkańca, która na koniec 2023 r. wyniosła 2 606,5 m<sup>2</sup> plasuje jednak gminę Jedlina-Zdrój dopiero na 6. miejscu wśród 8 gmin powiatu wałbrzyskiego (wykres 5).

Wykres 5. Powierzchnia obszarów prawnie chronionych przypadająca na 1 mieszkańca w gminach powiatu wałbrzyskiego w 2023 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) (dostęp: 15.07.2024 r.)

Na terenie Gminy na koniec 2023 r. zidentyfikowano również 6 pomników przyrody. Zdecydowanie najwięcej tego rodzaju pomników w powiecie wałbrzyskim zlokalizowanych jest na terenie gminy Szczawno-Zdrój (103).

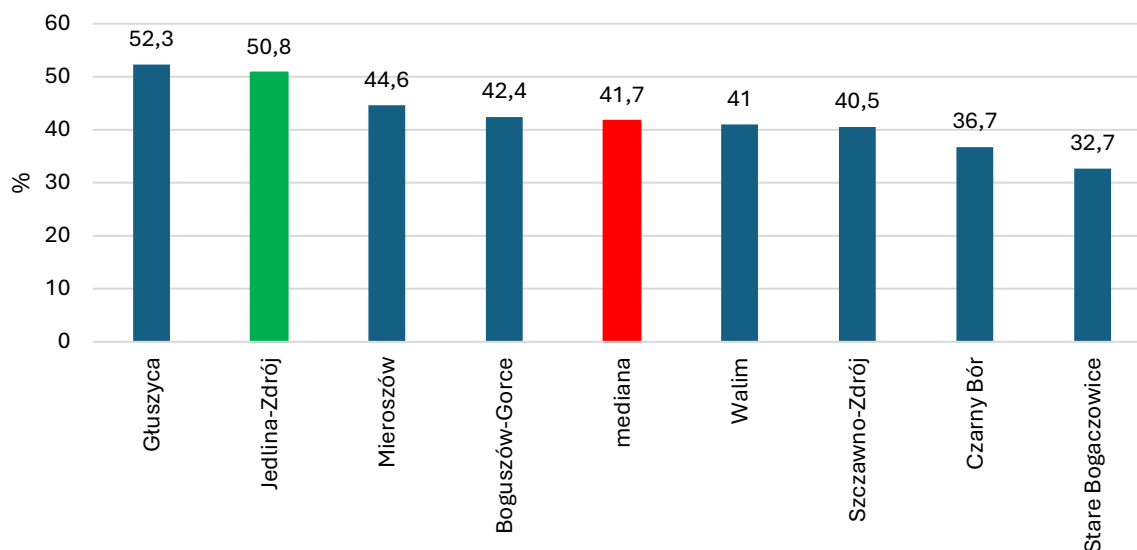
### **Lesistość**

Istotnym wyróżnikiem gmin o charakterze uzdrowiskowo-turystycznym jest poziom ich lesistości. Z informacji przedstawionych na początku tego rozdziału wynika, że w strukturze gruntów należących do Gminy dominują lasy, które w 2022 r. stanowiły blisko 29,0% powierzchni Gminy.

Wskaźnik lesistości<sup>6</sup> wyznaczony dla Gminy według GUS w 2023 r. wyniósł 50,8%. Gmina pod tym względem zajęła 2. miejsce wśród innych gmin powiatu wałbrzyskiego, po gminie Głuszyca (wykres 6).

<sup>6</sup> „Stosunek procentowy powierzchni lasów do ogólnej powierzchni danego obszaru (kraju, województwa, powiatu, gminy)”. GUS: <https://stat.gov.pl/metainformacje/slownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/1706,pojecie.html?pdf=1> (dostęp: 15.07.2024 r.).

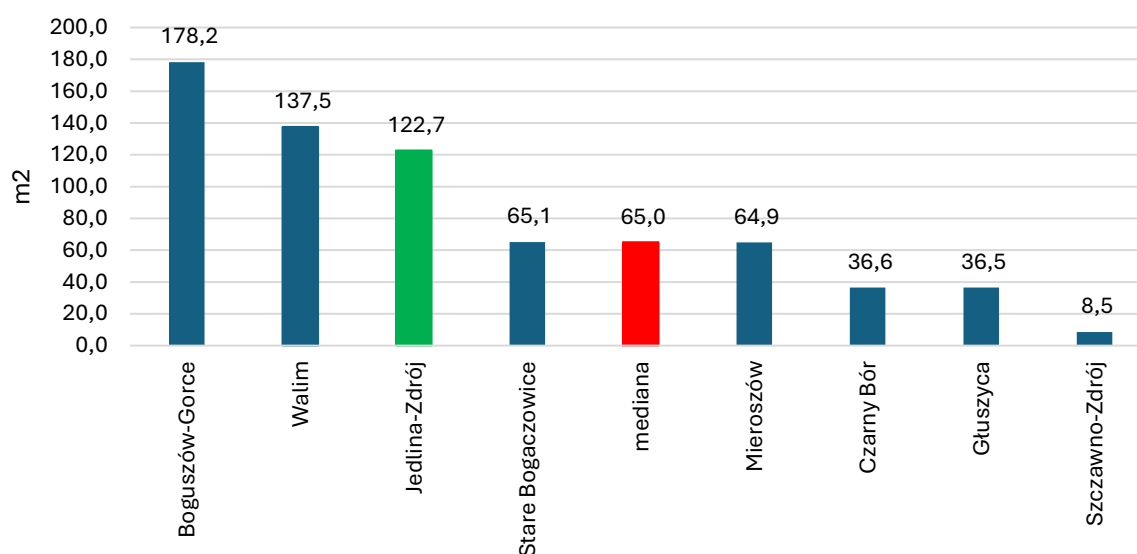
Wykres 6. Lesistość w gminie Jedlina-Zdrój w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Wysoką trzecią pozycję na tle innych gmin powiatu wałbrzyskiego Jedlina-Zdrój zajęła również biorąc pod uwagę kolejny wskaźnik opisujący powierzchnię gminnych gruntów leśnych w przeliczeniu na 1 mieszkańca (wykres 7). W 2023 wskaźnik ten wyniósł 122,7 m<sup>2</sup> w przeliczeniu na mieszkańca. Wyższą wartość wskaźnika odnotowano w gminach Boguszów-Gorce (178,2 m<sup>2</sup> w przeliczeniu na 1 mieszkańca) oraz w Walim (137,5 m<sup>2</sup>).

Wykres 7. Powierzchnia gminnych gruntów leśnych na 1 mieszkańca w gminie Jedlina-Zdrój w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. (w m<sup>2</sup>)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

### **Baza noclegowa w Jedlinie-Zdroju**

Na terenie Gminy według danych GUS z lipca 2023 r. dostępnych było 198 miejsc noclegowych znajdujących się w 4 obiektach. Dla porównania w sąsiedniej gminie Szczawno-Zdrój ich liczba była znacznie większa i wyniosła 908. Miejsca te dostępne były w 14 obiektach tego rodzaju. Na terenie gminy Jedlina-Zdrój znajduje się 1 obiekt hotelowy oferujący 57 miejsc noclegowych. W gminie Szczawno-Zdrój zlokalizowane są 4 obiekty tego rodzaju z 252 miejscami noclegowymi, przy czym 2 z nich zakwalifikowane zostały jako hotele oferujące 154 miejsca noclegowe. Turyści odwiedzający gminę Jedlina-Zdrój mogą również skorzystać z noclegów dostępnych w hostelu (58 miejsc noclegowych) oraz 35 miejsc dostępnych w zakładzie uzdrowiskowym. Na terenie Gminy dostępnych jest również 48 miejsc znajdujących się kwaterze agroturystycznej (tabela 6).

Tabela 6. Turystyczne obiekty noclegowe według rodzajów w gminie Jedlina-Zdrój w lipcu 2023 r.

Wyszczególnienie	Liczba obiektów	
	Jedlina-Zdrój	Szczawno-Zdrój
Obiekty ogółem	4	14
Miejsca noclegowe ogółem	198	908
Obiekty hotelowe/ miejsca noclegowe	1/ 57	4/ 252
Hotele/ miejsca noclegowe	1/ 57	2/ 154
Pensjonaty/ miejsca noclegowe	-/ -	1/ 28
Inne obiekty hotelowe/ miejsca noclegowe	-/ -	1/ 70
Obiekty noclegowe krótkotrwałego zakwaterowania i kempingi i pola biwakowe ogółem/ miejsca noclegowe	3/ 141	10/ 656
Hostele/ miejsca noclegowe	1/ 58	-/ -
Zakłady uzdrowiskowe/ miejsca noclegowe	1/ 35	5/ 517
Kwatery agroturystyczne/ miejsca noclegowe	1/ 48	-/ -

Źródło: dane GUS, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) (dostęp: 15.07.2024 r.)

### 3. Stan finansów gminy Jedlina-Zdrój

Planowane dochody gminy ogółem w 2024 r. szacuje się na kwotę **55.177.065,35** zł, w tym dochody bieżące to kwota **28.390.050,77** zł.

Przy tym wydatki planowane są na kwotę 61.335.069,43 zł., co daje wynik budżetu – deficyt w wysokości 6.158.004,08 zł.

Sfinansowanie deficytu zaplanowano pokryciem emisji obligacji w wysokości 6 000 000 zł, jednakże nie zaplanowano w budżecie zwiększonych wydatków na obsługę długu, tj. ok. 800 000 zł., co wygenerowało dodatkowy koszt.

Na dzień 30 czerwca 2024 r. bieżący budżet niedoszacowany był także w innych obszarach:

60004 Lokalny transport zbiorowy (dowóz dzieci do szkoły, bezpłatny transport mieszkańców, opłata linii autobusowej nr 5), **szacunkowy brak 140 000,00 zł.**

70007 Mieszkaniowy zasób gminny ( utrzymanie lokali komunalnych – wzrost energii, wody, fundusz remontowy), **szacunkowy brak 410 000,00 zł.**

70023 urząd miasta wynagrodzenia, składki społeczne związane z wypłatą odpraw w kwocie **400 000,00 zł, nie zaplanowano odpraw emerytalnych dla pracowników.**

85202, 85510 domy pomocy społecznej, placówki opiekuńczo-wychowawcze – brak na wydatki **198 000,00 zł.**

90002 Gospodarka odpadami komunalnymi – zwiększenie stawki od miesiąca lipca 2024 o 22% na tonie odpadów, szacunkowy brak **to 186 000,00 zł.**

Należy zaznaczyć, że w roku bieżącym nastąpią spłaty rat kapitałowych i wykup papierów wartościowych na kwotę 1.321.964,00 zł. Zaplanowana kwota długu na koniec 2024 roku to 23.752.558,50 zł.

W związku z powyższym podjęte zostały działania, które pozwolą zabezpieczyć realizację wszelkich obowiązkowych zadań Gminy.

W kolejnych latach prognozy zaplanowano stały spadek wartości zadłużenia, aż do jego pełnego wygaśnięcia na koniec roku 2038. Wartość zadłużenia w poszczególnych latach wg. stanu na koniec roku przedstawia tabela 7.

Zadłużenie na koniec danego roku	Kwoty w zaokrągleniu do zł w latach					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	23.752.559	22.404.588	21.494.858	20.094.306	18.640.426	16.600.000
	2030	2031	2032	2033	2034	2035
	14.600.000	12.600.000	10.600.000	8.600.000	6.600.000	4.500.000
	2036	2037	2038			
	3.000.000	1.500.000	0,00	X	X	X

Tabela 7. Zadłużenie Gminy Jedlina-Zdrój w latach 2024-2026

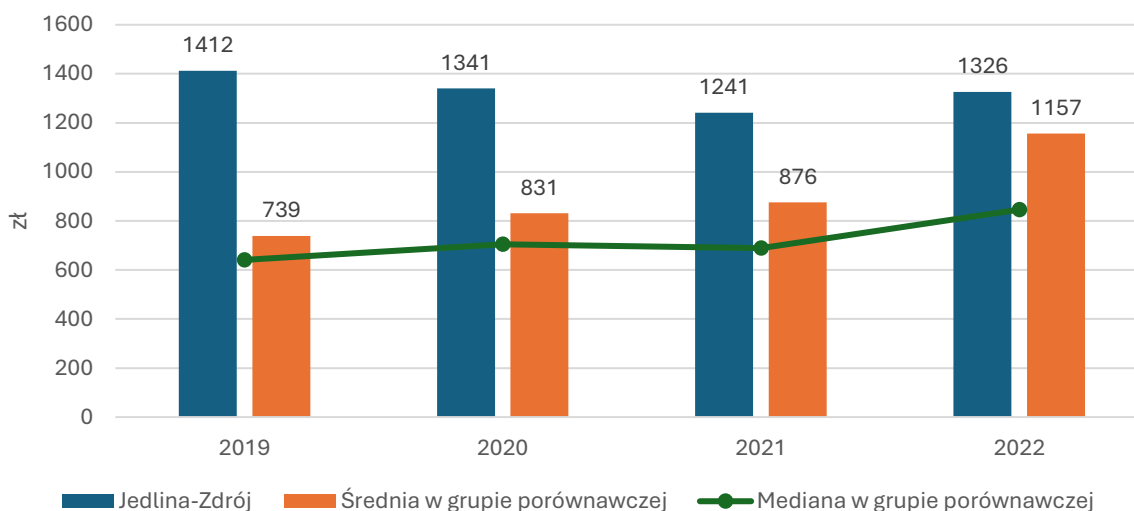
Źródło: dane gminy Jedlina-Zdrój



#### 4. Wydatki inwestycyjne Gminy i pozyskiwanie środków zewnętrznych

Wysoka wartość wydatków inwestycyjnych jednostek samorządu terytorialnego postrzegana jest jako czynnik o charakterze strategicznym, który przynosi wiele korzyści całej społeczności zamieszkującej daną jednostkę. Jest to również czynnik o istotnym znaczeniu dla jakości życia w regionie, powodujący wzrost atrakcyjności gospodarczej danego regionu. Punktem wyjścia do analiz z tego zakresu są informacje opisujące wydatki majątkowe. Zgodnie z informacjami udostępnianymi przez GUS wydatki majątkowe ogółem gminy Jedlina-Zdrój w 2023 r. wyniosły 24 996 693, 36 zł. Należy jednak zwrócić uwagę, że w porównaniu do lat poprzednich były one zdecydowanie wyższe, np. w porównaniu do 2022 r. były ponad 4-krotnie wyższe (5 754 765,54 zł w 2022 r.). Średnio w ostatnich 3 latach (2021-2023) Gmina wydatkowała na ten cel 12 838 265,74 zł. Ponad 72% majątkowych wydatków ogółem w 2023 r. stanowiły wydatki majątkowe inwestycyjne (18 097 193,36 zł). Średnia z ostatnich 3 lat była jednak zdecydowanie niższa i wyniosła 9 947 999,07 zł. Po przeliczeniu średnich majątkowych wydatków inwestycyjnych na 1 mieszkańca okazuje się, że były one wyższe w całym analizowanym przedziale czasowym niż średnia w tzw. grupie porównawczej<sup>7</sup> dla gminy Jedlina-Zdrój. Grupa ta obejmuje gminy o niskich dochodach w przeliczeniu na 1 mieszkańca<sup>8</sup> (wykres 8).

Wykres 8. Wydatki majątkowe w gminie Jedlina-Zdrój na tle średniej i mediany dla grupy porównawczej (średnia z 3 lat)



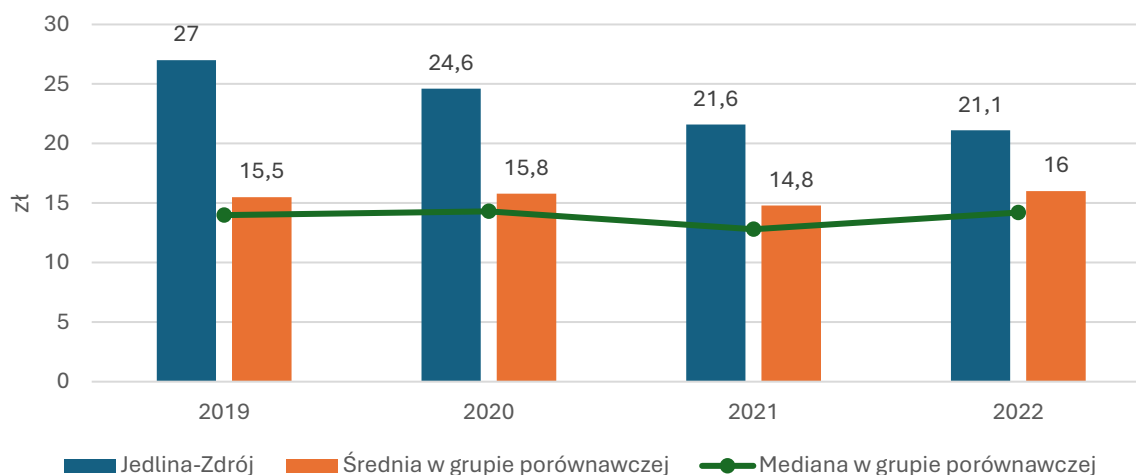
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Monitora Rozwoju Lokalnego

<sup>7</sup> „Grupy Porównawcze, tworzone na podstawie administracyjnych typów jednostek samorządowych, pogrupowanych wg średniej z ich dochodów bieżących „per capita” z ostatnich trzech lat i liczby mieszkańców, tworzą stosunkowo homogeniczne zbiory „podobnych” JST, co pozwala na wyciąganie bardziej uzasadnionych wniosków z prowadzonych analiz porównawczych niż przy porównywaniu wszystkich JST” <https://smup.gov.pl/pl> (dostęp: 15.07.2024 r.).

<sup>8</sup> W grupie tej znalazły się następujące gminy: Człuchów, Sierpc, Kolno, Włodawa, Szczecinek, Kalety, Gorlice, Kętrzyn, Biłgoraj, Radzionków, Złotoryja, Brzeziny, Świebodzice, Kłodzko, Rydułtowy, Boguszów-Gorce, Czeladź, Sieradz, Giżycko, Działdowo, Tomaszów Lubelski, Pabianice, Gubin, Wałcz, Gostynin, Braniewo, Leżajsk, Myszków, Zambrów, Chojnów, Ostróda, Kamienna Góra, Łuków, Chełmno, Grajewo, Zgierz, Bielsk Podlaski, Malbork, Chodzież, Zawiercie, Ozorków, Żagań, Lubartów, Nowa Sól, Świdnik, Starachowice.

Okazuje się również, że w porównaniu z innymi gminami z grupy porównawczej gmina Jedlina-Zdrój osiągnęła również wyższy poziom udziału wydatków majątkowych w wydatkach ogółem. W latach 2020-2022 średni udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem wyniósł 21,1% w porównaniu do 16,0% dla grupy porównawczej (wykres 9).

Wykres 9. Udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem w gminie Jedlina-Zdrój na tle średniej i mediany dla grupy porównawczej (średnia z 3 lat)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Monitora Rozwoju Lokalnego

Zgodnie z informacjami przedstawionymi w „Raportach o stanie gminy Jedlina-Zdrój” w latach 2021-2023, Gmina pozyskała łącznie 216 850,01 zł dotacji na realizację projektu realizowanego w partnerstwie z Fundacją Merkury w Wałbrzychu – kompleksowe usługi opiekuńcze i aktywizujące dla osób niepełnosprawnych. Projekt uzyskał dofinansowanie ze środków Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Dolnośląskiego 2014-2020 współfinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego (tabela 8).

Tabela 8. Wykaz dotacji, które gmina Jedlina-Zdrój pozyskała na realizację projektów w latach 2021-2023

Lata	Budżet projektu	Kwota dotacji	Środki własne
2021	82 284,00	82 284,00	-
2022	93 916,00	93 916,00	-
2023	46 500,00	40 650,06	5 849,94

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z „Raportów o stanie gminy Jedlina-Zdrój” za lata 2021-2023

W kolejnej tabelach, za „Raportami o stanie gminy Jedlina-Zdrój” z lat 2021-2023 przedstawiono wykaz inwestycji realizowanych przez Gminę w tym okresie. Są to inwestycje dotyczące zarówno infrastruktury komunalnej, drogowej, jak również z zakresu turystyki i rekreacji (tabela 8) oraz zestawiono wydatki poniesione na ten cel w ostatnich 3 latach (tabela 10).

Tabela 9. Wykaz inwestycji realizowanych przez gminę Jedlina-Zdrój w latach 2021-2023

Rodzaj inwestycji	2021	2022	2023
Infrastruktura komunalna	<p>Projekt realizowany w ramach RPO WD 2014-2020 pn. „Ograniczenie niskiej emisji w mieście Jedlina-Zdrój. Zmiana sposobu ogrzewania – wymiana pieców”. Wymieniono ogrzewanie na gazowe w 47 lokalach gminnych.</p> <p>Remont lokali gminnych przy ul. Piastowskiej 41.</p> <p>Oświetlenie uliczne przy ul. Chałubińskiego i Konopnickiej.</p> <p>Modernizacja terenów gminnych: miejsca postojowe przy ul. Sienkiewicza, utwardzenie dojścia do Kompleksu Active oraz do budynków przy ul. Kłodzkiej 17, 19 i 21.</p>	<p>Oświetlenie boiska Orlik oraz hali namiotowej na Kompleksie Active.</p> <p>Modernizacja fontanny przy pl. Zdrojowym.</p> <p>Rewitalizacja przestrzeni publicznej i niezagospodarowanych podwórek (rozbiórka komórek ul. Kamienna 5, 7 i 9, ul. Wałbrzyska, sfinansowano dokumentację projektową na rozbiórkę przy ul. Piastowskiej 16).</p> <p>Adaptacja i modernizacja budynków i lokali mieszkalnych (modernizacje lokali, przyłącza gazowe i ogrzewanie ul. Chrobrego 14, wymiana stolarki okiennej w lokalach gminnych).</p> <p>Modernizacja Cmentarza Komunalnego.</p> <p>Montaż nowych ławek przy Kompleksie Active.</p>	<p>Rozbudowa żłobka miejskiego o dodatkowych 10 miejsc.</p> <p>Na dwóch budynkach szkoły oraz budynku Centrum Usług Społecznych zamontowane zostały panele fotowoltaiczne o łącznej mocy 80,5 kW.</p> <p>Zakup autobusu elektrycznego wraz z ładowarką mobilną.</p> <p>Odnowa Parku Zdrojowego - powstała kolejna atrakcja, tzw. Ścieżki sensoryczne</p>
Infrastruktura drogowa	<p>Przebudowa drogi ul. Jodłowej.</p> <p>Przebudowa drogi dojazdowej do gruntów rolnych - Przebudowa drogi gminnej dz. 294/2, 230/4 obręb Jedlinka, dz. 449/1 obręb Jedlina-Zdrój.</p> <p>Przebudowa górnego odcinka ul. Północnej.</p> <p>Przebudowa dojazdu do żłobka i szkoły przy ul. Słowackiego 5.</p>	<p>Modernizacja ul. Krótkiej oraz ul. Aleksandra Fredry.</p> <p>Utwardzenie miejsc postojowych przy Kompleksie Active.</p>	<p>„Poprawa bezpieczeństwa drogowego w uzdrowisku Jedlina-Zdrój”. W ramach inwestycji zrealizowano:</p> <p>przebudowę dróg gminnych ul. Reymonta i Reja oraz ul. Konopnickiej,</p> <p>przebudowę ul. Mostowej oraz przebudowę ul. Długiej wraz z remontem mostu,</p> <p>budowę drogi gminnej wewnętrznej w obrębie kompleksu sportowego „ACTIV”.</p>

Rodzaj inwestycji	2021	2022	2023
	<p>Budowa chodnika wraz z przejściem dla pieszych przy ul. Noworudzkiej.</p> <p>Modernizacja chodników przy ul. Piastowskiej i Cmentarnej</p>		<p>Realizowano „Remont ul. Dolnej w Jedlinie-Zdroju”.</p> <p>Zrealizowano zadanie dot. przebudowy drogi w granicach dz. nr 391 ob. Jedlina-Zdrój w ramach zadania pn. „Jedlina-Zdrój droga dojazdowa do gruntów rolnych”.</p> <p>Zmodernizowano miejsca postojowe wraz z remontem muru w pobliżu ul. Piastowskiej 16.</p>
Turystyka i rekreacja	<p>Budowa Treningowego Toru Rowerowego (kolejne odcinki).</p> <p>Modernizacja Parku Zdrojowego przy ul. Warszawskiej.</p> <p>Modernizacja fontanny przed Urzędem Miasta.</p> <p>Utworzenie wybiegu dla psów na terenie Kompleksu Active.</p>	<p>Zagospodarowanie terenu Parku Zdrojowego w Jedlinie-Zdroju - etap I, II i III.</p> <p>Mobilne lodowisko na terenie Kompleksu Active.</p> <p>Szerzenie lokalnej kultury i dziedzictwa lokalnego w uzdrowisku Jedlina-Zdrój (wyposażenie sceniczne oraz 4 parkowe bryły przestrzenne w Parku Zdrojowym).</p>	<p>Modernizacja Parku Linowego m.in. nowa trasa tyrolkowa.</p> <p>Rewitalizacja przestrzeni przy ulicy Piastowskiej 16, powstał tzw. „park kieszeniowy”.</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z „Raportów o stanie gminy Jedlina-Zdrój” za lata 2021-2023

Tabela 10. Zestawienie wydatków na inwestycje komunalne, drogowe i w zakresie turystyki realizowanych przez gminę Jedlina-Zdrój w latach 2021-2023

Rodzaj inwestycji	2021	2022	2023	Suma
Infrastruktura komunalna	417 229,70 zł	445 464,40 zł	1 366 439,36 zł	2 229 203,46 zł
Infrastruktura drogowa	1 259 326,17 zł	1 286 448,29 zł	8 770 502,58 zł	11 316 277,04 zł
Turystyka i rekreacja	3 749 451,47 zł	3 828 482,76 zł	7 081 372,86 zł	14 659 307,09 zł

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Gminy Jedlina-Zdrój



Z zaprezentowanego zestawienia wynika, że w analizowanym okresie największe wydatki Gmina poniosła na inwestycje w obszarze turystyki i rekreacji oraz infrastruktury drogowej. Zdecydowanie mniejsze środki, wielokrotnie niższe, wydatkowano na inwestycje w infrastrukturę komunalną. Warto również zwrócić uwagę, że największe środki wydatkowane były w roku przedwyborczym

## 5. Administracja Gminy

### 5.1. Zakres działania i zadania Gminy

Zakres działania i zadania gminy obejmujące realizację wszystkich spraw publicznym o znaczeniu lokalnym reguluje Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym<sup>9</sup>. Gmina realizuje zarówno zadania własne, w tym m.in. sprawy z zakresu: ładu przestrzennego, gospodarki nieruchomościami, ochrony środowiska i przyrody oraz gospodarki wodnej; ochrony zdrowia, pomocy społecznej, czy edukacji publicznej oraz zadania zlecone z zakresu administracji rządowej. W celu realizacji zadań gmina może tworzyć jednostki organizacyjne, a także zawierać umowy z innymi podmiotami, w tym np. z organizacjami pozarządowymi.

Obsługę administracyjną obywateli prowadzą: Burmistrz, Zastępca Burmistrza, Skarbnik, Sekretarz przy pomocy podległych komórek. Rada Miasta Jedlina-Zdrój liczy 15 osób, a radni pracują w pięciu komisjach:

1. Komisja Rewizyjna – 4 radnych,
2. Komisja Skarg, Wniosków i Petycji – 5 radnych,
3. Komisja Budżetu i Spraw Majątkowych – 7 radnych,
4. Komisja Spraw Społeczno-Gospodarczych – 8 radnych,
5. Komisja Uzdrowska – 7 radnych.

Gminne jednostki Organizacyjne to:

- 1) Urząd Miasta Jedlina-Zdrój,
- 2) Centrum Usług Społecznych,
- 3) Zespół Szkolno-Przedszkolny im. Janusza Korczaka w Jedlinie-Zdroju
- 4) Centrum Kultury wraz z Biblioteką Publiczną,
- 5) Żłobek Miejski.

**Urząd Miasta Jedlina-Zdrój** jest jednostką organizacyjną, która zapewnia wykonanie zadań wynikających ze sprawowania przez Burmistrza Miasta funkcji organu wykonawczego – zarządzającego Gminy<sup>10</sup>. Zakres działania, sposób organizacji i zarządzania oraz zasady prowadzenia gospodarki finansowej Urzędu Miasta Jedlina-Zdrój regulują zapisy Statutu Urzędu, który został, zgodnie z informacjami znajdującymi się na stronach Biuletynu Informacji Publicznej Urzędu (BIP), przyjęty 26 października 2006 r. Urząd Miasta posiada również Regulamin Organizacyjny. Ostatnia dostępna na stronach BIP wersja wprowadzona została Zarządzeniem Nr 85a/2021 z dnia 30 grudnia 2021 przez Burmistrza Miasta Jedlina-Zdrój. W Regulaminie określony został: zakres działania i zadania Urzędu; jego organizacja; zasady

<sup>9</sup> <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/samorzad-gminny-16793509/roz-2> (dostęp: 15.07.2024 r.).

<sup>10</sup> Uchwała Nr XLIII/229/06 Rady Miasta Jedlina-Zdrój z dnia 26 października 2006 w sprawie Statutu Urzędu Miasta Jedlina-Zdrój. <https://bip.jedlinazdroj.eu/artukul/41/199/statut-urzedu-miasta> (dostęp: 15.07.2024 r.)

funkcjonowania; zakresy działania kierownictwa Urzędu, poszczególnych komórek organizacyjnych w Urzędzie; zasady tworzenia i wykonywania przepisów wewnętrznych; organizacja działalności kontrolnej oraz organizacja przyjmowania i załatwiania skarg i wniosków. Odrębny statut posiada również Miasto Jedlina-Zdrój. Statut Miasta Jedlina-Zdrój został uchwalony w 2006 r., a jego zmiana w 2010 r. W 2018 r. dostosowano zapisy Statutu do obowiązujących przepisów prawnych wynikających w szczególności z ustawy z dnia 11 stycznia 2018 r. o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych (Dz. U. poz. 130), która m.in. wprowadziła zmiany do ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym.

Obsługę administracyjną obywateli prowadzą: Referat Finansów i Budżetu, Biuro Gminnych Inwestycji i Infrastruktury Miejskiej, Referat Gospodarki Przestrzennej i Mieszkaniowej, Referat Spraw Obywatelskich i Ogólnoorganizacyjnych, Biuro Obsługi Klienta, Samodzielne stanowisko ds. koordynacji Kultury, Sportu i Promocji Gminy, Urząd Stanu Cywilnego, Samodzielne stanowisko ds. obronnych, obrony cywilnej i działań kryzysowych, Samodzielne stanowisko ds. obsługi Rady Miasta, Inspektor Ochrony Danych Osobowych, Pełnomocnik ds. ochrony informacji niejawnych oraz Gminny zespół zarządzania kryzysowego

**Centrum Usług Społecznych (CUS)** powstało w wyniku przekształcenia z dniem 1 stycznia 2023 r. Ośrodka Pomocy Społecznej w CUS na mocy ustawy o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych (Dz. U. z 2019 poz. 1818 ze zm.). W ramach CUS funkcjonują następujące Zespoły<sup>11</sup>:

- 1) Zespół ds. realizacji zadań z zakresu pomocy społecznej – 6 osób, w tym: 3 pracowników socjalnych, 2 opiekunów osób starszych i 1 asystent rodziny,
- 2) Zespół ds. realizacji zadań z zakresu administracji rządowej i samorządowej – 2 osoby,
- 3) Zespół ds. organizowania usług społecznych – współpracujący z Zespołem ds. realizacji zadań z zakresu pomocy społecznej.

W Gminie funkcjonuje jeden **Zespół Szkolno-Przedszkolny**, który mieści się w dwóch budynkach: A - przy ul. Jana Pawła II 5 i B przy ul. Słowackiego 5. W budynku A zajęcia realizują uczniowie przedszkola, oraz klas 1-5, a w budynku B – uczniowie klas 6-8. Według danych z „Raportu o stanie gminy Jedlina-Zdrój za 2023 rok” w Zespole Szkolno-Przedszkolnym im. Janusza Korczaka w Jedlinie-Zdroju w roku szkolnym 2022/2023 utworzonych zostało 14 oddziałów szkolnych i 3 oddziały przedszkolne.

Oprócz działalności oświatowej prowadzona jest również działalność edukacyjno-wychowawcza w świetlicy szkolnej. Na dzień 30.06.2023 r. w Zespole Szkolno-Przedszkolnym im. Janusza Korczaka w Jedlinie-Zdroju zatrudnionych było 32 nauczycieli.

---

<sup>11</sup> „Raport o stanie gminy Jedlina-Zdrój za 2023 r.” <https://bip.jedlinazdroj.eu/arttykul/315/11438/raport-o-stanie-gminy-za-2023-r> (dostęp: 15.07.2023 r.).

**Centrum Kultury** w Jedlinie-Zdroju w swojej obecnej formie organizacyjnej jako Samorządowa Instytucja Kultury – działa na terenie Gminy od 01.04.2001 r., z siedzibą od dnia 26.04.2007 r. przy ul. Piastowskiej 13. Jego zadania i przedmiot działalności reguluje Statut. Centrum posiada osobowość prawną. Organem rejestrowym dla Centrum jest Gmina Jedlina-Zdrój. Całością prac Centrum kieruje Dyrektor na podstawie i w zakresie udzielonego pełnomocnictwa przez Burmistrza. Centrum zajmuje się działaniami z zakresu kultury fizycznej i sportu oraz organizacją różnego rodzaju imprez. Na koniec 2023 r. w Centrum zatrudnionych było 13 osób w tym: 5 osób zajmujących się obsługą funkcjonującego na terenie Gminy Parku Aktywności, 2 osoby zajmujące się obsługą Miejskiej Biblioteki Publicznej w Jedlinie-Zdroju, 1 osoba zajmująca się obsługą Kompleksu Active oraz 3 pracowników administracji. Centrum Kultury administruje wieloma różnymi obiektami zlokalizowanymi na terenie Gminy. W tabeli 11 przedstawiono ich wykaz wraz ze wskazaniem ich powierzchni.

Tabela 11. Obiekty administrowane przez Centrum Kultury w Jedlinie-Zdroju na koniec 2023 r.

Wyszczególnienie	Powierzchnia (w m <sup>2</sup> / ha)	Wyszczególnienie	Powierzchnia (w m <sup>2</sup> / ha)
Budynek Centrum Kultury/ Piastowska 13	870,98	Centrum Informacji Turystycznej / Sienkiewicza 1	50,88
Park Aktywności/ Sienkiewicza	5 384	Skatepark / Kłodzka	700
Boisko główne/ Kłodzka	200	Plac zabaw dla dzieci / Kłodzka	600
Boisko „Orlik”/ Kłodzka	3 554	Remiza strażacka/ Warszawska	110
Tor saneczkowy / Poznańska i Sienkiewicza	750	Wyciąg narciarski / Poznańska i Sienkiewicza	9 620
Teren przy torze saneczkowym/ Poznańska i Sienkiewicza	9 250	Bieżnia lekkoatletyczna / Kłodzka	849
Zalew, pozostała część gruntu/ Kłodzka	1,0157 ha	Zaplecze terenu obejmującego kompleks sportowo- rekreacyjny/ Kłodzka	5 953 m <sup>2</sup> z szatnią (90)
Hala spacerowa z oranżerią / Plac Zdrojowy 4	238,90	Pumptrack/ Kłodzka	-
Działka obok Orlika / Kłodzka	520	Street workout/ Kłodzka	-
Hala namiotowa / Kłodzka	350		

Źródło: „Raport o stanie gminy Jedlina-Zdrój za 2023 r.”,

<https://bip.jedlinazdroj.eu/artukul/315/11438/raport-o-stanie-gminy-za-2023-r> (dostęp: 15.07.2024)



**Żłobek Miejski** funkcjonuje na terenie Gminy od 1 lutego 2020 r. W 2023 r. rozpoczęła się jego rozbudowa mająca m.in. na celu zwiększenia liczby dostępnych miejsc.

## 5.2. Infrastruktura informatyczna i cyberbezpieczeństwo IT w Urzędzie

W wyniku wstępnej analizy funkcjonującego systemu informatycznego Urzędu stwierdzono następujące naruszenia bezpieczeństwa i nieprawidłowości w funkcjonowaniu infrastruktury:

- brak aktualnej archiwizacji danych urzędu

(ostatni pełny Backup wykonany we wrześniu 2023 r. – stan na koniec czerwca 2024 r.)

- brak licencji dla posiadanego Serwera

(dokonano zakupu z projektu Cyfrowa Gmina serwera bez licencji Windows SERWER)

- brak aktualizacji Polityki Bezpieczeństwa Informacji Urzędu

(nieaktualny rejestr czynności przetwarzania danych osobowych, brak aktualnej analizy Ryzyka dla bezpieczeństwa przetwarzanych danych w Urzędzie)

- stwierdzono potrzebę pilnej wymiany komputerów, na których pracują użytkownicy (70% komputerów wyprodukowano w 2017 r. a warunkiem sprawnego obiegu informacji jest dobra sprzętowa infrastruktura teleinformatyczna.

Na podstawie przeprowadzonej analizy stwierdzono szereg zaniedbań, których dopuścił się podmiot zapewniający obsługę informatyczną Urzędu do czerwca 2024 r. Skutkiem stwierdzonych nieprawidłowości w funkcjonowaniu infrastruktury może być brak możliwości zapewnienia ciągłości działania oraz należytej ochrony danych osobowych w Urzędzie, co w konsekwencji może prowadzić do naruszenia tej ochrony. Jednocześnie brak bieżącej aktualizacji dokumentacji ochrony danych, w tym: Rejestru czynności i Analizy ryzyka stanowi naruszenie przepisów RODO i może prowadzić do odpowiedzialności przed Prezesem Urzędu Ochrony Danych Osobowych.

Powyższe powoduje konieczność podjęcia pilnych działań w celu zapobiegania zagrożeniom braku możliwości zapewnienia ciągłości działania, należytej ochrony danych osobowych czy też zapewnienia zgodności z przepisami RODO w postaci wdrożenia spójnej strategii cyberbezpieczeństwa Urzędu. Konieczna jest również analiza i aktualizacja polityki bezpieczeństwa obowiązującej w Urzędzie.

## 5.3. Wnioski i rekomendacje dla funkcjonowania administracji w Gminie

Burmistrz realizuje swoje zadania przy pomocy Urzędu Miasta oraz jednostek miejskich. Ich sprawne funkcjonowanie zapewnić ma realizowana na podstawie art. 68 ustawy o finansach publicznych kontrola zarządcza, czyli ogół działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy. W funkcjonującym dotychczas dyrektywnym stylu zarządzania i centralizacji podejmowania

decyzji kontrola zarządcza w zasadzie nie funkcjonowała. W miejsce tego systemu, przy pomocy sprawnie funkcjonującej w Urzędzie i jednostkach kontroli zarządczej, należy wprowadzić decentralizację, identyfikację celów i zadań służących realizacji tych celów (procesy), zarządzanie ryzykiem, samoocenę. A efektem ma być stały rozwój Urzędu i doskonalenie obsługi klienta.

Sprawne funkcjonowanie kontroli zarządczej w Urzędzie Miasta Jedlina-Zdrój pomoże zapewnić kompetentny Sekretarz Miasta, któremu, na podstawie art. 5 ust. 4 ustawy o pracownikach samorządowych, Burmistrz może i powinien powierzyć wykonywanie w jego imieniu zadań mających na celu zapewnienie właściwej organizacji Urzędu oraz związanych z realizacją polityki zarządzania zasobami ludzkimi.

Bardzo ważne w kontroli zarządczej jest zidentyfikowanie procesów realizowanych w Urzędzie, czyli odpowiedź na pytania:

- 1) Jakie usługi świadczy urząd?
- 2) Co jest dostarczane klientom?

Podczas analizy dokumentów i przeprowadzonych badań wykazano brak procesowego ujęcia oraz jego aktualizacji w następujących obszarach:

- 1) proces komunikacji wewnętrznej oraz zewnętrznej,
- 2) planowanie i zagospodarowanie przestrzenne Gminy oraz utrzymanie ładu i porządku w Gminie,
- 3) przygotowanie i prowadzenie inwestycji,
- 4) realizacja usług administracyjnych, w tym w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa ochrony pozyskiwanych i przetwarzanych informacji (cyberbezpieczeństwo),
- 5) obsługa organów Gminy i jednostek pomocniczych,
- 6) procesy zarządcze i pomocnicze zarządzanie finansami.

Rekomenduje się w związku z tym wprowadzenie kompletnej identyfikacji procesów realizowanych w urzędzie oraz osób odpowiedzialnych za prawidłowy przebieg tych procesów.

Należy również dodać, że pracownicy winni posiadać wymaganą wiedzę oraz umiejętności do realizacji procesów. W gminie Jedlina-Zdrój brakuje szczegółowego opisu przebiegu ich realizacji w formie regulacji wewnętrznej oraz identyfikacji osób odpowiedzialnych za ich prawidłowy przebieg (właściciele procesów). Brakuje również systemu monitoringu realizacji procesów w postaci określonych:

- mierników i celów realizacji wszystkich procesów,
- procedur gromadzenia i analizy uwag realizatorów.

W Urzędzie Miasta Jedlina-Zdrój nie zostały do tej pory wdrożone formalne mechanizmy monitorowania i pomiarów procesów w nim realizowanych. Dlatego warto zwrócić uwagę na możliwość wprowadzenia wskaźników wraz z ich optymalnymi wartościami przynajmniej dla

procesów kluczowych. Jeżeli zaplanowane wielkości nie zostaną osiągnięte, to podjęte powinny zostać odpowiednie działania korygujące. Monitorowanie procesów pod kątem wymagań prawnych oraz wymagań ze strony klientów odbywać się może poprzez:

- zbieranie informacji na temat poziomu zadowolenia społeczności lokalnej,
- monitorowanie prawidłowości i terminowości realizacji zadań i projektów realizowanych w Gminie,
- analizę informacji na temat skarg i uwag do pracy Gminy,
- analizę wystąpień pokontrolnych.

Kolejne braki zidentyfikowane w gminie Jedlina–Zdrój to brak wprowadzania mechanizmów doskonalenia realizacji procesów oraz ustanawiania nowych procesów z wykorzystaniem takich narzędzi, jak audyt procesów, systematyczna samoocena, ocena i analiza osiągniętych wyników oraz porównywanie z procesami ustanowionymi w innych urzędach. Ma to istotne znaczenie w przypadku zmiany zadań realizowanych przez urząd bądź potrzeby realizacji celów przyjętych w strategii.

Analiza organizacyjna w gminie Jedlina-Zdrój ujawniła wiele sytuacji trudnych do rozwiązania dla ich pracowników ze względu na brak wiedzy, jak również brak czasu do zgłębiania wiedzy z zakresu organizacji i zarządzania lub braku czasu z niewielkiej ilości etatów. Na dzisiaj istotne jest podwyższenie sprawności i efektywności pracy urzędu poprzez:

- usprawnienie komunikacji z klientami, kontrahentami i otoczeniem medialnym,
- intensyfikację działań informacyjnych, marketingowych i promocyjnych przy pomocy dostępnych kanałów komunikacji elektronicznej i tradycyjnej,
- położenie dużego nacisku na kompletność i aktualność informacji znajdujących się w Biuletynie Informacji Publicznej Urzędu Miasta, który w chwili obecnej jest w zasadzie bezużyteczny dla klientów Urzędu ze względu na nieaktualność i braki w wielu obszarach,
- upowszechnienie informacji (zwłaszcza u osób starszych i nie posługujących się narzędziami elektronicznymi do zdobycia informacji) o funkcjonujących w Urzędzie Punkcie Obsługi Klienta, w którym uzyskać można pomoc i informacje dotyczące pracy Urzędu,
- okresowe badania satysfakcji klientów Urzędu i reagowanie na zidentyfikowane w ten sposób nieprawidłowości,
- ciągłe zwiększanie kompetencji pracowników poprzez ich szkolenia, realizowane na podstawie planów szkoleń i potrzeb bieżących, wynikających z dynamicznie zmieniających się przepisów i nowych zadań realizowanych przez Urząd.

Ważna jest również, z punktu widzenia pracowników, umiejętność wykorzystania nowoczesnych metod zarządzania, takich jak: zarządzanie przez partycypację, zarządzanie

projektami, umiejętność pracy w zespole, czy outsourcing usług. Wprowadzenie powyższych zmian przyczyni się do:

- usprawnienia systemu zarządzania Urzędem Miasta,
- optymalizacji realizacji procesów,
- zapewnienia terminowości realizacji usług,
- minimalizacji ryzyka popełnienia błędów,
- wzrostu zadowolenia klientów poprzez poprawę jakości usług oferowanych przez Miasto,
- poprawy komunikacji wewnętrznej,
- łatwiejszego wdrażanie nowych pracowników.

## 6. Obowiązujące strategie, programy wieloletnie i plany zagospodarowania przestrzennego

### 6.1. Wykaz najważniejszych dokumentów

- 1) Strategia Rozwoju Gminy Jedlina-Zdrój na lata 2011-2020

**Dokument nieaktualny, obecnie nie są realizowane prace nad nowym dokumentem.**

- 2) Programu Ochrony Środowiska Gminy Jedlina-Zdrój na lata 2018-2021 – 2017 r.

**Dokument nieaktualny, obecnie nie są realizowane prace nad nowym dokumentem.**

- 3) Gminny Program Wspierania Rodziny na lata 2024-2026 – 2024 r.

**Dokument aktualny.**

- 4) Gminny Program Przeciwdziałania Przemocy w Rodzinie oraz Ochrony Ofiar Przemocy w Rodzinie w Gminie Jedlina-Zdrój na lata 2021-2028 – 2020 r.

**Dokument aktualny.**

- 5) Wieloletni Program Gospodarowania Mieszkaniowym Zasobem Gminy Jedlina-Zdrój na lata 2021-2025 – 2021 r.

**Dokument aktualny.**

- 6) Program Osłonowy w Gminie Jedlina-Zdrój „Posiłek w szkole i w domu” na lata 2024-2028 – 2023 r.

**Dokument aktualny.**

- 7) Program usuwania azbestu i wyrobów zawierających azbest z terenu Gminy Jedlina-Zdrój na lata 2015-2032 – 2015 r.

**Dokument opracowany, wymaga ciągłej aktualizacji.**

- 8) Gminny Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych, Narkomanii i Uzależnień Behawioralnych na lata 2022 - 2026 dla Gminy Jedlina-Zdrój – 2022 r.

**Dokument aktualny.**

- 9) Program Rewitalizacji Miasta Jedlina-Zdrój wraz ze zmianą – 2016 r.

**Dokument nieaktualny, obecnie nie są realizowane prace nad nowym dokumentem.**

- 10) Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych dla Gminy Jedlina-Zdrój na lata 2023-2033 – 2022 r.

**Dokument aktualny.**

- 11) Strategia Rozwoju Turystyki w Gminie Jedlina-Zdrój na tle Subregionu Turystycznego „Góry Wałbrzyskie” – 2009 r.

**Dokument nieaktualny, obecnie nie są realizowane prace nad nowym dokumentem.**

## 6.2. Wnioski i rekomendacje dla zarządzania strategicznego w gminie Jedlina–Zdrój

Można przyjąć, że każda strategia rozwoju jest wypadkową dojrzałości, jakości i intensywności prowadzonego zarządzania strategicznego. Dlatego, że tak samo ważne, jak powstanie samego dokumentu jest jego procedowanie i tym samym wytworzenie odpowiedniego napięcia wśród uczestników jego opracowywania. Jednak charakterystyka powstawania dokumentu jest w dużym stopniu odbiciem, tego w jaki sposób zarządzany strategicznie jest dany samorząd. Przez zarządzanie strategiczne w samorządzie rozumieć należy proces definiowania i redefiniowania strategii w reakcji na zmiany otoczenia lub wyprzedzający te zmiany, a nawet je wywołujący, oraz sprzężony z nim proces implementacji, w którym zasoby i umiejętności gminy są tak dysponowane, by realizować przyjęte długofalowe cele rozwoju, a także by zabezpieczyć istnienie organizacji w potencjalnych sytuacjach nieciągłości<sup>12</sup>. Zarządzanie strategiczne łączy się ze strategią rozwoju. Jak to przedstawia Henryk Gawroński zarządzanie strategiczne to „proces identyfikacji i implementacji strategii organizacji<sup>13</sup>. Zarządzanie strategiczne w największym stopniu prowadzone jest przez burmistrza”<sup>14</sup>.

Strategia rozwoju powinna być traktowana jako jednocześnie jako przedmiot zarządzania strategicznego w samorządzie lokalnym, jak i narzędzie kształtowania rozwoju społeczno-gospodarczego gminy. Budowanie strategii rozwoju ma charakter partycypacyjno-ekspercki i po wejściu w życie nowych regulacji prawnych rola ekspercka zwiększy swoje znaczenie, ze względu na dużo większą trudność i odpowiedzialność opracowywania tego dokumentu. Należy podkreślić, że obecna regulacja prawna podkreśla rolę strategii rozwoju jednostek samorządu terytorialnego w trzech obszarach: wskazywania kierunku polityki rozwoju gminy, pozyskiwania środków europejskich i zewnętrznych, a także integrowania myślenie i dokumentowania strategicznego. Z praktyki opracowywania strategii rozwoju należy podnieść, że w największym stopniu przyczyną opracowywania strategii rozwoju jest chęć pozyskiwania środków zewnętrznych. Między innymi z powodu braku strategii rozwoju w Jedlinie-Zdroju widoczny jest niespójny styl zarządzania oraz brak wyraźnie wdrażanych wartości, a także celów w poszczególnych działach i całym urzędzie, pracownicy nie wiedzą, co jest ich priorytetem, dlatego istnieje wiele nieformalnych liderów, którzy bez koordynacji tworzą rzeczywisty obraz wewnątrz urzędu.

W tabeli 12 przedstawiono informacje na temat zakresu, środków celów i pożądaných cech zarządzania strategicznego w jednostkach samorządu terytorialnego.

---

<sup>12</sup> Krupski, R. (2003). Zarządzanie strategiczne. *Koncepcje-metody*, Wydawnictwo AE, Wrocław, s.96.

<sup>13</sup> Gawroński, H. (Ed.). (2021). *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych*. Wolters Kluwer Polska, s. 29.

<sup>14</sup> Świadczą o tym wyniki badań jakościowych, które wskazują przede wszystkim na brak spójności oraz arbitralność w podejmowaniu decyzji, , np.: Tutaj J., Strategie rozwoju w jednostkach samorządu terytorialnego, *Społeczność lokalna* nr 2, R. 2018, s. 35-44.

Tabela 12. Zakres zarządzania strategicznego w jednostkach samorządu terytorialnego

Podmiot	Zakres	Środki	Cele i cechy zarządzania strategicznego
Wójt, burmistrz, prezydent	Polityka rozwoju gminy	Poprzez decyzje skierowane w stronę urzędu oraz projekty uchwał	Kompleksowość traktowania wszystkich elementów rozwoju, zasady zrównoważonego rozwoju
Sekretarz i szefowie poszczególnych komórek urzędu	Zarządzanie kapitałem ludzkim i procesami	Wynikające z relacji przełożony – pracownik	Efektywność wykorzystania endogenicznych czynników rozwoju, orientacja na wyniki, zasada racjonalnego gospodarowania
Rada Gminy/ Rada Miasta	Cele wynikające ze statutu gminy	Uchwały, kontrole	Zapewnienie mieszkańcom wzrostu ekonomicznego i harmonijnego rozwoju
Szefowie jednostek gminnych	Cele wynikające ze statutu zakładu, spółki	Wynikające z relacji przełożony – pracownik	Orientacja na wyniki, zasada racjonalnego gospodarowania

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Ziółkowski, *Zarządzanie strategiczne w polskim samorządzie*, w: *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, red. A. Zalewski, SGH, Warszawa 2005, s.103.

Gmina Jedlina-Zdrój nie posiada swojej aktualnej strategii rozwoju. Ostatnia strategia była opracowana w 2011 roku. Gmina stanowiąc część Aglomeracji Wałbrzyskiej, a także Sudetów i współtworzyła strategię rozwoju w pierwszym przypadku dla ponad 20 gmin, zamieszkałych przez kilkaset tysięcy mieszkańców, a w drugim przypadku dla ponad 50 gmin, zamieszkałych przez około 1 mln mieszkańców. Jedlina Zdrój jest też częścią Lokalnej Grupy Działania Gór Sowich, która na swoje potrzeby opracowuje własną strategię rozwoju. Fakt ten nie sprzyja nie tylko rozwojowi Gminy, gdyż jest oparty na wszechwiedzy i monopolu wóldarza, ale też uzależnia realizację projektów od konsensusu z innymi gminami, co wystąpienia danego projektu, jego znaczenia i opisu. Zarządzanie strategiczne to definiowanie i redefiniowanie planów w zderzeniu z rzeczywistością wewnętrzną i zewnętrzną. Dokument spisany i dedykowany własnej gminie jest niezbędnym elementem myślenia strategicznego. To przede wszystkim szacunek do mieszkańców i możliwość wdrażania kultury ciągłego doskonalenia. Brak również systematycznego wdrażania zapisów dotyczących Jedliny-Zdrój w innych strategiach, świadczy o ignorowaniu elementarnych zasad zarządzania strategicznego. Brak polityki jakości w Gminie, a także zespołu ds. aktualizacji zapisów w strategiach, nie wystawiają Gminie dobrego świadectwa w tym zakresie. Również brak lub nieaktualność niektórych dokumentów strategicznych w poszczególnych obszarach funkcjonowania Gminy obniża ocenę zarządzania strategicznego Gminą.

Warto wskazać na funkcje strategii, które nie są realizowane przy jej braku:

- funkcja regulacyjna: strategia staje się wyznacznikiem konkretnie podejmowanych decyzji które gwarantują realizację ustalonych zadań,

- funkcja kontrolna: strategia staje się podstawą oceny skuteczności działania organów odpowiedzialnych za lokalną politykę gospodarczą,
- funkcja koordynacyjna: strategia jest dokumentem, który z założenia ma oddziaływać na podmioty funkcjonujące w gminie w kierunku koordynowania ich zachowań zgodnie ze strategicznymi celami rozwoju gminy,
- funkcja informacyjna: strategia to zbiór informacji o przewidywanych kierunkach rozwoju gminy i zamierzonych działaniach władz lokalnych,
- funkcja pobudzająca: strategia jako dokument zmuszający podmioty władzy samorządowej do poszukiwania możliwości i dróg optymalnego rozwoju gminy,
- funkcję promocyjną: strategia jest dokumentem podkreślającym te cele rozwojowe danego obszaru, które są jego mocnymi stronami i są możliwe do osiągnięcia pod warunkiem uzyskania zewnętrznego wsparcia.



**Zarządzanie Strategiczne gminy Jedlina-Zdrój, m.in. ze względu na brak aktualnej Strategii Rozwoju można ocenić jedynie jako dostateczne.**

### 6.3. Wnioski i rekomendacje dla procesu komunikacji w gminie Jedlina–Zdrój

Należy stwierdzić, że gmina Jedlina-Zdrój nie posiada dokumentu: Polityka komunikacji wewnętrznej. Również obszar ten jest źle oceniany, co rzadkie zarówno przez pracowników Urzędu, jak i mieszkańców Gminy. W urzędzie słabo funkcjonuje komunikacja między działami, brakuje też systematycznych spotkań z kierownictwem oraz pracownikami, podczas, których można byłoby omówić funkcjonowanie narzędzi, narracji i skuteczność komunikacji. Bardzo dobrze przez pracowników i w mniejszej części przez mieszkańców oceniana jest praca obsługi klienta. Uruchomienie takiego punktu z pewnością poprawia obsługę mieszkańców w Gminie. Jednak brak kolejnych działań, które byłyby nastawione na informowanie, integrowanie, angażowanie oraz współgospodarzenie Gminą przez mieszkańców.

Najważniejsze wnioski to:

- 1) Proces komunikacji w Urzędzie zdominowany komunikatami jednokierunkowymi oraz komunikatami góra – dół.
- 2) Pracownicy nie tworzą jednego organizmu, który zna swoje cele i jest nastawiony do siebie pozytywnie.
- 3) Niebezpieczna tendencja wzrostowa krzywej przesytu informacyjnego.
- 4) Niewidoczna i niedrożna sieć mapy procesów komunikacyjnych.
- 5) Asymetria informacyjna, czyli nierówny oraz różny dostęp do informacji.
- 6) Słabość samych komunikatów w zakresie: aktualności, zwięzłości i użyteczności.
- 7) Brak jednego, powszechnie znanego i powtarzalnego standardu w procesie komunikowania.
- 8) Najczęstszym kanałem komunikacji jest przekazywanie informacji podczas dwustronnej rozmowy.



- 9) Blisko 50% badanych pracowników oceniło jakość komunikacji jako przeciętną, złą lub bardzo złą.
- 10) Lepiej komunikację wewnętrzną oceniają kierownicy, zdecydowanie gorzej pracownicy.
- 11) W Urzędzie nie występuje marketing wewnętrzny, a pracownicy kreują ocenę o urzędzie i władzy.

Ponadto należy stwierdzić brak dokumentów profilujących proces komunikacji wewnętrznej: standardy, procedury, wskaźniki, pomiary, a także wyraźne wskazanie potrzeb odbiorcy w procesie komunikowania – odbiorca nie jest najważniejszy, co jest dużym problemem, nie tylko w komunikacji, ale motywacji, integracji, jakości, a na końcu w obrazie funkcjonowania Gminy. Ważną rolę w Gminie odgrywa komunikacja nieformalna.

Wyzwaniem dla współczesnych decydentów odpowiedzialnych za rozwój swojej organizacji, w tym burmistrzów – jest umiejętność połączenia, a właściwie zachowania spójności pomiędzy: coraz to nowymi rozwiązaniami w obszarze informatyki a strategią, celami organizacji. Budować efektywną organizację, to przede wszystkim wdrażać elastyczne procesy biznesowe i rozwiązania informatyczne. Cyfryzacja swoje zastosowanie w największym stopniu uzyskuje w obszarze komunikacji w Gminie. Analiza systemów informatycznych w Gminie Jedlina-Zdrój wskazuje na bardzo niski poziom jej dojrzałości. Chodzi przede wszystkim o zakres związany z **cyberbezpieczeństwem, digitalizacją** Urzędu, a także ilością i jakością **e-usług** dla mieszkańca, przedsiębiorcy, inwestora oraz turysty. Informatyczne wyzwania Urzędu odnoszą się nie tylko do przedsiębiorstw, ale do wszystkich organizacji pozarządowych i mieszkańców. Umiejętność łączenia celów organizacji z obszarem IT to bardzo ważne narzędzie organizacji w budowie wysokiego poziomu satysfakcji klienta wewnętrznego – pracownika i klienta zewnętrznego, w tworzeniu wartości dodanej i optymalizacji procesowej w funkcjonowaniu organizacji. W systemie zarządzania gminą Jedlina-Zdrój realizowany jest pełny, klasyczny cykl procesu zarządzania, na który składają się:

- planowanie i podejmowanie decyzji,
- organizowanie, kierowanie czyli przewodzenie pracownikami,
- kontrolowanie skierowane na zasoby organizacji, czyli na pracowników, finanse, rzeczy i informacje z zamiarem osiągnięcia celu w sposób skuteczny.

Jednak w jego codziennym funkcjonowaniu **systemy IT** pełnią rolę narzędzi, a nie są elementem i źródłem dla mechanizmów działających i ciągle aktualizowanych w Urzędzie Miejskim w Jedlinie-Zdroju. System informatyczny powinien być składowym elementem systemu zarządzania. W systemie informacyjnym można wyodrębnić procesy: przetwarzania danych, komunikacji (przepływu informacji). Z punktu widzenia struktury systemu informacyjnego można w nim wyróżnić: nadawców, odbiorców informacji; źródła informacji; kanały informacyjne; metody i techniki przetwarzania informacji. Klienci stają się coraz bardziej wymagający i coraz mniej skłonni do wybaczenia błędów popełnianych przez nasze organizacje, w tym Gminę. Dlatego koncentracja uwagi i środków na obszarze IT i połączenia

go z systemem zarządzania i komunikacji każdego urzędu staje się koniecznością. Rekomenduje się stworzenie architektury informatycznej dla Urzędu w gminie Jedlina-Zdrój.

W szczególności wskazuje się na podjęcie następujących działań:

- 1) Postawienie obszaru IT w centrum działań Urzędu Miejskiego w Jedlinie-Zdroju, powiązanie tych działań z celami strategicznymi Gminy, poprzez:
  - wzmocnienie personalne komórki IT,
  - obecność pracowników lub/i problematyki w zakresie informatyki podczas podejmowania kluczowych decyzji dla Urzędu i dla Gminy,
  - zwiększenie ilości sprzętu komputerowego oraz odpowiedniego oprogramowania, co pozwoli zautomatyzować wiele procesów,
  - przyporządkowanie wskaźników procesowych do działań w obszarze IT.
- 2) Aktualizacja i tworzenie wszystkich procesów prowadzonych w Urzędzie Miejskim w Jedlinie-Zdroju pod kątem możliwości i wymagań narzędzi IT oraz w korelacji z zakresami obowiązków i rzeczywistymi umiejętnościami poszczególnych pracowników.
- 3) Systematyczna aktualizacja i serwisowanie sprzętu komputerowego.
- 4) Opracowanie nowej Struktury Organizacyjnej i Polityki komunikacyjnej z uwzględnieniem wymagań i możliwości obszaru IT (komputerów oraz Internetu).
- 5) Proponujemy zmianę podejścia w obszarze gromadzenia danych. Należy oderwać się od silosowego gromadzenia danych w rejestrach czy ewidencjach i tworzyć zbiory, które pozwalają wielowymiarowo analizować dane.
- 6) Podniesienie kultury informatycznej pracowników, tak aby ich większość rozumiała i potrafiła korzystać z narzędzi umożliwiających analizę danych
- 7) Zmiana kultury organizacyjnej powinna też dotyczyć podniesienia umiejętności technicznych w zakresie korzystania z systemów IT.
- 8) Tworzenie centrów IT dla wszystkich jednostek w Gminie zależnych od siebie. Pozwoli to zbudować wspólną architekturę IT oraz zespół kompetencyjny odpowiedzialny za rozwiązania techniczne.



**Komunikację w gminie Jedlina-Zdrój, biorąc pod uwagę zebrane informacje, można ocenić jedynie jako dostateczną.**

#### 6.4. Wnioski i rekomendacje w obszarze zarządzanie zespołem

W gminie Jedlina-Zdrój napotkano na szereg problemów związanych z kierowaniem zespołem pracowniczym, takich, jak: brak jednorodnego organizmu pracowniczego, czyli odrębne komórki, które słabo współpracują pomiędzy sobą. W przeprowadzonych badaniach zwrócono również uwagę na występowanie dysproporcji w wynagradzaniu pracowników realizujących podobne zakresy obowiązków. Widoczne są też wewnętrzne układy oraz niskie nakłady finansowe przeznaczane na szkolenia i rozwój kadry.

Oznacza to konieczność stworzenia nowego systemu motywowania pracowników do osiągnięcia wyższej skuteczności i jakości pracy przez następujące działania:

- 1) opracowanie i wdrożenie systemu skutecznej komunikacji wewnętrznej;
- 2) zrozumiałe wyznaczanie zadań, określanie odpowiedzialności za ich realizację, ustalanie realnych terminów ich wykonania oraz ustalenie oczekiwanego efektu;
- 3) komunikowanie pracownikom oczekiwań dotyczących jakości ich pracy;
- 4) rozpoznawanie mocnych i słabych stron pracowników, wspieranie ich rozwoju;
- 5) określanie potrzeb szkoleniowo-rozwojowych;
- 6) traktowanie pracowników w sposób uczciwy i bezstronny, zachęcanie ich do wyrażania własnych opinii oraz włączanie w proces podejmowania decyzji;
- 7) ocena pracownicza;
- 8) inspirowanie i motywowanie pracowników do realizowania celów i zadań urzędu;
- 9) stymulowanie pracowników do rozwoju i podnoszenia kwalifikacji;
- 10) poprawienie atmosfery w pracy poprzez integrację pracowników.

## 7. Gospodarka mieniem komunalnym

Zgodnie z zapisami Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (art. 43)<sup>15</sup> „mieniem komunalnym jest własność i inne prawa majątkowe należące do poszczególnych gmin i ich związków oraz mienie innych gminnych osób prawnych, w tym przedsiębiorstw”.

Informacje na temat stanu mienia komunalnego istniejącego na terenie gminy Jedlina-Zdrój publikowane są corocznie w Raportach o stanie gminy. Dodatkowo na stronach Biuletynu Informacji Publicznej Gminy dostępne są informacje opisujące stan mienia komunalnego publikowane w opracowaniach pn. „Informacja o stanie mienia komunalnego gminy Jedlina-Zdrój”. Ostatnia informacja tego rodzaju, opublikowana w zakładce; Struktura mienia komunalnego” dotyczy 2010 r.:



The screenshot shows the website of the Jedlina-Zdrój Municipality. At the top, there is a logo for 'bip' (Biuletyn Informacji Publicznej) and the text 'BIULETYN INFORMACJI PUBLICZNEJ Urząd Miasta Jedlina-Zdrój'. Below this is a banner with three images: a winter landscape, a town square, and a fountain. A navigation bar includes links for 'URZĄD MIASTA', 'BURMISTRZ MIASTA', 'RADA MIASTA', 'GMINA JEDLINA-ZDRÓJ' (highlighted), and 'JEDNOSTKI ORGANIZACYJNE'. The main content area shows a breadcrumb trail: 'Strona główna: Gmina Jedlina-Zdrój > Majątek publiczny > Struktura mienia komunalnego'. A table lists various municipal assets, with 'Majątek publiczny' and 'Struktura mienia komunalnego' highlighted in red. The table content is as follows:

Statut Miasta	Struktura mienia komunalnego	XML	A A A
Budżet	Informacja o stanie mienia komunalnego - 2010 r.		
Wykonanie budżetu			
Podatki i opłaty lokalne	Majątek część tabelaryczna (2009 r.)		
Planowanie i zagospodarowanie przestrzenne	Majątek część tabelaryczna (2009 r.)		
Majątek publiczny	Informacja o stanie mienia komunalnego - 2009 r.		
Struktura mienia komunalnego	Majątek część tabelaryczna (2008 r.)		
Dług publiczny	Majątek część tabelaryczna (2008 r.)		
Pomoc publiczna	Informacja o stanie mienia komunalnego - 2008 r.		

Źródło: <https://bip.jedlinazdroj.eu/artykuly/79/struktura-mienia-komunalnego> (dostęp: 15.07.2024 r.).

Dodatkowo, po przeszukaniu zasobów Internetu i wpisaniu hasła: *Informacja o stanie mienia komunalnego Jedlina-Zdrój 2023*, dostępne jest opracowanie zawierające informacje o stanie mienia komunalnego na koniec 2023 r. pod odnośnikiem:

<sup>15</sup> <https://sip.lex.pl/akty-prawne/dzu-dziennik-ustaw/samorzad-gminny-16793509> (dostęp: 15.07.2024 r.).

<https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://bip.jedlinazdroj.eu/attachments/download/5321&ved=2ahUKEwiXyrianb-HAXv9FRAIHcL6CFAQFnoECBQQAQ&usg=AOvVaw1CG6gZ-ZPZE5w6yzvp7yic>



Konieczne jest uporządkowanie informacji publikowanych przez Gminę i umieszczenie ich w jednym miejscu w przeznaczony do tego celu zakładce: Majątek publiczny → Struktura mienia komunalnego.

Poniżej w celach poglądowych przedstawiono sposób prezentowania tego rodzaju informacji w gminie Szczawno-Zdrój:

The screenshot shows the website of the Municipality of Szczawno-Zdrój. The main content area is titled 'Informacja o stanie mienia komunalnego' (Information on the status of municipal property). It lists several documents:

- Informacja o stanie mienia komunalnego - 2023 r.** (PDF, 343 KB) - Published by Agnieszka Królikowska on 2024-03-25 11:46:17.
- Informacja o przewidywanych zmianach w stanie mienia komunalnego - 2024 r.** (PDF, 109 KB) - Published by Agnieszka Królikowska on 2024-03-25 11:46:15.
- Informacja o stanie mienia komunalnego - 2022 r.** (PDF, 757 KB) - Published by Agnieszka Królikowska on 2023-04-11 09:14:46.
- Informacja o przewidywanych zmianach w stanie mienia komunalnego - 2023 r.** (PDF, 191 KB) - Published by Agnieszka Królikowska on 2023-04-11 09:14:44.
- Informacja o stanie mienia komunalnego - 2021 r.** (DOCX, 71 KB) - Published by Agnieszka Królikowska on 2022-03-25 13:09:40.

The sidebar on the right contains various administrative links such as 'Deklaracja dostępności', 'Organizacja działania samorządu', 'Jednostki organizacyjne gminy', and 'Majątek publiczny'.

Źródło: <http://um.szczawnozdroj.ibip.wroc.pl/public/?id=59036> (dostęp: 15.07.2024 r.).

Zgodnie z informacjami opublikowanymi w „Informacji o stanie mienia komunalnego gminy Jedlina-Zdrój” mienie komunalne dostępne na terenie Gminy obejmowało następujące **obiekty, budowle i urządzenia techniczne**:

- 1) Obiekty szkolne:
  - Zespół Szkolno-Przedszkolny im. J. Korczaka w Jedlinie-Zdroju zlokalizowany przy ul. Jana Pawła II 5 oraz ul. Słowackiego 5.
- 2) Obiekty kulturalne, w tym:

- Budynki i lokale, w których mieści się Centrum Kultury przy ul. Piastowskiej 13.

3) Pozostałe obiekty:

- budynek Urzędu Miasta przy ul. Poznańskiej 2 i 8,
- budynek Ośrodka Pomocy Społecznej przy ul. Piastowskiej 11,
- Żłobek Miejski w Jedlinie-Zdroju przy ul. Słowackiego 5,
- kaplica cmentarna.

4) Budowle i urządzenia techniczne:

- 46 dróg gminnych o łącznej długości ok. 30 km,
- 11 obiektów sportowych (boisko sportowe, boisko treningowe, wyciąg narciarski, letni tor saneczkowy, 3 boiska do gry w bule, kort tenisowy, boisko wielofunkcyjne ogólnodostępne dla dzieci i młodzieży przy ul. Jana Pawła II 5, boisko wielofunkcyjne w rejonie ulicy Bloki Kolejowe, boisko przyszkolne przy ul. Kłodzkiej, Skatepark, PUMPTRACK, Park Aktywności – ściana wspinaczkowa, Park Linowy,
- Inne tj.: promenada uzdrowskowa, Park Zdrojowy, Szlak Turystyczno-Rekreacyjny, 6 ogródków jordanowskich, zbiornik retencyjny, Uzdrowskowa Hala Spacerowa.

Według danych zawartych w „Informacji o stanie mienia komunalnego gminy Jedlina-Zdrój” opracowanej na podstawie prowadzonej ewidencji gruntów wynika, że według stanu na dzień 31.12.2022 r. Gmina posiadała ogółem 195,8453 ha gruntów. W strukturze gruntów dominowały lasy – 56,66 ha – stanowiące 28,93% powierzchni Gminy oraz tereny komunikacyjne – 41,91 ha (21,40%). Sporym udziałem w powierzchni ogólnej Gminy charakteryzowały się również tereny rekreacyjno-wypoczynkowe, zajmujące łączną powierzchnię 8,51 ha; ich udział w powierzchni gminy wyniósł 4,34%.

Powierzchnia gruntów gminnych oddanych w użytkowanie wieczyste według stanu na koniec 2022 r. wyniosła 15,7 ha, 17,8 ha objętych było umowami najmu, dzierżawy, użyczenia lub użytkowania, a 1,95 ha oddano w trwałą zarząd.

W skład mienia komunalnego weszły również:

- 4 budynki mieszkalne, stanowiące w 100% własność Gminy,
- 80 budynków tworzących wspólnoty z Gminą i 2 budynki, w których gmina posiada udziały do części niemieszkalnych,
- 3 budynki biurowe,
- 4 budynki oświaty, nauki i kultury oraz budynki sportowe,
- 58 pozostałych budynków (budynki gospodarcze, garażowe, użytkowe itp.).



Należy podkreślić, że Miasto Jedlina-Zdrój nie ma obecnie wolnych mieszkań komunalnych. Miasto posiada w swoich zasobach 210 lokali komunalnych. Aktualnie jedynie 11 lokali jest wolnych, przy czym są one przeznaczone do kapitalnego remontu.

Według stanu na dzień 31 grudnia 2023 r. wartość mienia komunalnego gminy Jedlina-Zdrój, będącego w dyspozycji i użytkowaniu jednostek organizacyjnych, uwzględniając jego wartość ujmowaną w prowadzonej ewidencji księgowej w postaci rzeczowego majątku trwałego brutto stanowiła kwotę 82 515 994,06 zł (tabela 13).

Tabela 13. Wartość brutto rzeczowego majątku trwałego w gminie Jedlina-Zdrój wg. stanu na koniec roku w latach 2021-2023 (w zł)

Wyszczególnienie	2021	2022	2023	2023/2021 (%)
Rzeczowe aktywa trwałe w tym:	63 673 687,79	67 438 706,70	82 515 994,06	29,59
<i>Grunty</i>	7 532 503,74	7 887 470,66	8 705 600,82	15,57
<i>Budynki, lokale i obiekty inżynierii lądowej i wodnej</i>	51 781 994,58	52 182 290,94	64 132 118,42	23,85
<i>Pozostałe środki trwałe</i>	525 680,66	541 475,74	2 112 192,41	301,80

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych gminy Jedlina-Zdrój w latach 2021-2023

W omawianym okresie największy wzrost, ponad 4-krotny, odnotowano w przypadku pozycji pozostałe środki trwałe. Zmiany w wartości środków trwałych wynikały z przyjmowania na stan ewidencyjny środków trwałych uzyskiwanych w wyniku realizacji zadań inwestycyjnych miasta. W 2022 r. zwiększyła się w ten sposób, o 4 430 640,02 zł, wartość środków trwałych w Urzędzie Miasta Jedlina-Zdrój<sup>16</sup>. W kolejnej tabeli przedstawiono informacje o dochodach uzyskiwanych przez gminę z tytułu sprzedaży majątku.

Tabela 14. Dochody ze sprzedaży majątku gminy Jedlina-Zdrój w latach 2021-2023 (w zł)

Wyszczególnienie	2021	2022	2023
Plan	5 527 000,00	1 830 000,00	1 370 000,00
Wykonanie	5 878 513,42	832 525,74	611 650,68
% planu	106,36	47,90	45,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań opisowych gminy Jedlina-Zdrój w latach 2021-2023

W 2023 r. odnotowano najniższy w ciągu ostatnich 3 lat wskaźnik wykonanych dochodów – 45,0%. W rocznym sprawozdaniu opisowym z wykonania budżetu gminy wskazano, że główną

<sup>16</sup> „Dane o stanie mienia komunalnego Gminy Jedlina-Zdrój” w 2022 r.

przyczyną jest brak zdolności kredytowych potencjalnych nabywców oraz znaczne podwyżki stóp procentowych, które stopniowo blokują rynek nabywców. Łączna kwota wpływów z tytułu odpłatnego nabycia prawa własności oraz prawa użytkowania wieczystego, która wyniosła 604 389,68 (w porównaniu do wartości zaplanowanej wynoszącej 1 350 000,00 zł) wynikała ze sprzedaży 5 nieruchomości gruntowych niezabudowanych, 9 lokali mieszkalnych oraz wykupu terenu przez Wspólnoty Mieszkaniowe. W 2021 r., w którym rzeczywista sprzedaż majątku była wyższa niż planowana objęła ona sprzedaż 41 nieruchomości gruntowych, 12 lokali mieszkalnych oraz 2 lokale użytkowe.



Podstawowym źródłem dochodów z mienia komunalnego w całym analizowanym przedziale czasowym były wpływy z tytułu najmu lokali mieszkalnych i użytkowych oraz dzierżawy gruntów. W 2023 r. uzyskana kwota osiągnęła poziom: 784 746,01 zł, co stanowiło 52,79% planu w porównaniu do 692 427,49 zł w 2021 r. (81,46% planu) oraz 733 440,83 zł w 2022 r. (74,46% planu).

Na koniec 2023 r. zaległości z tytułu czynszów wyniosły 722 361,85 zł i były wyższe niż rok wcześniej (682 929,84 zł). Najwyższą ich wartość odnotowano jednak w 2021 r.: 994 294,34 zł.

Z przedstawionych informacji wynika, że do tej pory Miasto nie było skuteczne w ściąganiu należności od najemców mieszkań komunalnych.



## 8. Infrastruktura gminna

### 8.1. Zaopatrzenie w wodę i gospodarka ściekowa

Jedlina-Zdrój zaopatrywana jest w wodę w większej części z wodociągu publicznego Wałbrzych oraz w mniejszej – z wodociągu publicznego Jedlina-Zdrój. Zarządcą obu wodociągów jest Wałbrzyskie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Spółka z o.o. (WZWiK). Oprócz gminy Jedlina-Zdrój do WZWiK należy jeszcze 7 gmin powiatu wałbrzyskiego: Boguszów-Gorce, Czarny Bór, Głuszycza, Stare Bogaczowice, Szczawno Zdrój, Walim i Wałbrzych.

Na koniec 2022 r. z sieci wodociągowej w gminie korzystało 92,7% mieszkańców Jedliny- Zdrój. Według danych GUS z 2021 r.<sup>17</sup> gmina zaopatrywana jest w wodę poprzez sieć wodociągową rozdzielczą o długości 31,5 km z 563 połączeniami prowadzącymi do budynków mieszkalnych i budynków zbiorowego zamieszkania. W 2022 r. dostarczono 145,8 dam<sup>3</sup> wody, z czego 110,7 dam<sup>3</sup> gospodarstwom domowym. Zużycie wody z wodociągów w przeliczeniu na 1 korzystającego w 2022 r. wyniosło 25,5 m<sup>3</sup> (tabela 15).

Tabela 15. Korzystający z instalacji sieciowych w gminie Jedlina-Zdrój i w gminach sąsiadujących w 2022 r.

Gmina	Odsetek mieszkańców korzystających z sieci wodociągowej (%)	Odsetek mieszkańców korzystających z sieci kanalizacyjnej (%)	Długość sieci kanalizacyjnej w relacji do długości sieci wodociągowej (%)	Zużycie wody z wodociągów w przeliczeniu na 1 korzystającego (m <sup>3</sup> )
Jedlina-Zdrój	92,7	78,6	66,82	25,5
m. Wałbrzych	97,4	82,5	73,41	29,2
Walim	65,6	39,4	47,43	22,1
Głuszycza	93,7	50,3	59,32	23,3
Mieroszów	98,3	66,9	24,53	24,7

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Gęstość sieci wodociągowej, rozpatrywanej wyłącznie dla gmin miejskich, jest w gminie Jedlina-Zdrój zbliżona do średniej wartości charakteryzującej powiat wałbrzyskich oraz zdecydowanie niższa od średniej dla województwa dolnośląskiego. Ważniejsza od gęstości, na którą wpływ ma głównie typ zagospodarowania danej gminy, jest wartość określająca dostępność mieszkańców do sieci wodociągowej. Na terenie gminy Jedlina-Zdrój, biorąc pod uwagę odsetek ludności korzystającej z wodociągu na terenach miejskich jest ona mniej korzystna niż przeciętnie w powiecie wałbrzyskim i w województwie dolnośląskim. Z dostępnych danych statystycznych dotyczących sieci kanalizacyjnej wynika, że w 2022 r. gmina Jedlina-Zdrój wyposażona była w sieć kanalizacyjną o długości 28,4 km. W 2023 roku

<sup>17</sup> Ostatnie dostępne dane.

odprowadzono siecią 130,0 dam<sup>3</sup> ścieków oczyszczonych; 35,34 dam<sup>3</sup> w przeliczeniu na 1000 mieszkańców korzystających z sieci, co jest wartością porównywalną do poziomu osiągniętego dla powiatu wałbrzyskiego (36,43 dam<sup>3</sup>) oraz niższą w porównaniu do poziomu wojewódzkiego (55,24 dam<sup>3</sup>) (tabela 16).

Tabela 16. Gęstość sieci wodociągowej i kanalizacyjnej w gminie Jedlina-Zdrój na tle powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego w 2022 r.

Wyszczególnienie	Gmina Jedlina-Zdrój	Powiat wałbrzyski	Województwo dolnośląskie
Gęstość sieci wodociągowej ogółem <sup>18</sup> (km/100 km <sup>2</sup> )	236,1	102,6	105,7
Gęstość miejskiej sieci wodociągowej (km/100 km <sup>2</sup> )	236,1	288,0	323,2
Zużycie wody ogółem (m <sup>3</sup> / 1 mieszkańca)	30,9	29	125,3
Zużycie wody w miastach (m <sup>3</sup> / 1 mieszkańca)	30,9	33,3	67,0
Odsetek ludności korzystającej z wodociągu ogółem (%)	92,7	91,2	95,2
Odsetek ludności korzystającej z wodociągu w miastach (%)	92,7	98,2	97,6
Gęstość sieci kanalizacyjnej ogółem <sup>19</sup>	157,8	53,3	65,3
Gęstość miejskiej sieci kanalizacyjnej	157,8	203,3	259,1
Ścieki oczyszczone odprowadzane siecią kanalizacyjną (dam <sup>3</sup> na 1000 korzystających z sieci)	35,34	36,43	55,24
Odsetek ludności korzystającej z sieci kanalizacyjnej (%)	78,6	60,9	76,5
Odsetek ludności miejskiej korzystającej z sieci kanalizacyjnej (%)	78,6	77,6	91,1

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych GUS

Gmina nie posiada własnej oczyszczalni ścieków. Sieć kanalizacyjną w Jedlinie-Zdroju obsługuje oczyszczalnia w Jugowicach (gmina Walim). Sieć w całości jest własnością Wałbrzyskiego Związku Wodociągów i Kanalizacji. Funkcjonująca w mieście sieć kanalizacyjna umożliwia odprowadzenie ścieków z budynków znajdujących się na terenie gminy.

Dane dotyczące gospodarki ściekowej na terenie gminy Jedlina-Zdrój kształtują się podobnie do wartości charakteryzujących zaopatrzenie w wodę, to znaczy wskaźniki gęstości jak i dostępności do sieci kanalizacyjnej w ujęciu dla terenów miejskich są zbliżone do średniej w powiecie i niższe od średniej w województwie. Stopień skanalizowania gminy należy uznać za wysoki. Należy jednak zwrócić uwagę na brak systemowego rozwiązania gospodarki ściekowej na terenach nie objętych siecią kanalizacyjną, przy jednoczesnym niemal pełnym zwodociągowaniu gminy, który powoduje powstawanie większej ilości nieodprowadzonych

<sup>18</sup> Długość sieci wodociągowej (rozdzielczej i przesyłowej) w km w przeliczeniu na 100 km<sup>2</sup> powierzchni ogółem.

<sup>19</sup> Długość czynnej sieci kanalizacyjnej w km w przeliczeniu na 100 km<sup>2</sup> powierzchni ogółem.

siecią ścieków. Miejscowa społeczność zmuszona jest gromadzić płynne nieczystości w zbiornikach zlokalizowanych na terenie własnych posesji. Zdarzają się również przypadki nielegalnych wylewisk ścieków na pola uprawne oraz do rowów melioracyjnych. To z kolei wpływa na zwiększone zanieczyszczenie gleb oraz wód powierzchniowych i podziemnych.

W połowie 2020 r. na terenie gminy rozpoczęła się budowa stacji uzdatniania wody tłoczonyj z podziemnego ujęcia w dawnym szybie wentylacyjnym nieistniejącej już kopalni „Thorez”. Ciąg technologiczny wybudowanego Zakładu Uzdatniania Wody „Pokój” tworzą m.in. pompownia głębinowa, wieża aeracji, filtry samopłuczające, filtry ciśnieniowe, stacja dozująca, stacje dezynfekcji (w tym UV), zbiorniki magazynowe wody czystej, blok oczyszczania popłuczyn. Na terenie zakładu, oprócz budynku technologicznego i zbiorników, znajduje się również budynek zaplecza technicznego (m.in. rozdzielnia elektryczna, stacja transformatorowa, agregat prądowłórczy, pomieszczenia socjalne dla załogi, dyspozytornia). Dawny szyb górniczy „Pokój” to zlewnia wód z Gór Wałbrzyskich. Zdolność produkcyjna zakładu to 2,5 tys. m<sup>3</sup> na dobę<sup>20</sup>.

## 8.2. Infrastruktura gazowa

Na koniec 2022 r.<sup>21</sup> sieć gazowa w gminie Jedlina-Zdrój osiągnęła długość 23,1 km., natomiast liczba czynnych przyłączy do budynków (mieszkalnych i niemieszkalnych) wyniosła 476, w tym 93,9% stanowiły przyłącza do budynków mieszkalnych. Z sieci gazowej dostępnej na terenie gminy korzystało w 2022 r. 64,8%, to średnio więcej niż w przypadku powiatu wałbrzyskiego (61,9%) oraz całego województwa dolnośląskiego (61,6%) (tabela 17).

Tabela 17. Sieć gazowa w gminie Jedlina-Zdrój na tle powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego w 2022 r.

Wyszczególnienie	Gmina Jedlina-Zdrój	Powiat wałbrzyski	Województwo dolnośląskie
Długość czynnej sieci gazowej ogółem w m	23 094	195 193	10 497 686
Długość czynnej sieci gazowej ogółem w km na 100 km <sup>2</sup>	132,4	45,4	52,6
Czynne przyłącza do budynków ogółem (mieszkalnych i niemieszkalnych)	476	3 815	216 637
Czynne przyłącza do budynków mieszkalnych	447	3 639	191 753
Ludność korzystająca z sieci gazowej ogółem	3 035	32 745	1 787 497
Odsetek korzystających z sieci gazowej (%)	64,8	61,9	61,6

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych GUS

Warto zwrócić uwagę na zdecydowanie wyższe wartości tego wskaźnika w gminach bezpośrednio sąsiadujących z gminą Jedlina-Zdrój, kształtujące się na poziomie: 96,9% w gminie Szczawno-Zdrój oraz 90,2% w gminie Boguszów-Gorce. Na stosunkowo niskie

<sup>20</sup> <https://www.modernizacjaroku.org.pl/pl/edition/2837/object/3109/zaklad-uzdatniania-wody-pokoj-jedlina-zdroj> (dostęp: 14.07.2024 r.).

<sup>21</sup> Ostatnie dostępne dane.

wartości tego wskaźnika na poziomie powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego wpływ miały jednak bardzo niskie wartości tego wskaźnika w gminach: Mieroszów (6,7%) oraz Stare Bogaczowice (1,1%). Na tle ogółu gmin w powiecie wałbrzyskim gmina Jedlina-Zdrój uplasowała się na 4. miejscu w 2022 r. (tabela 18).

Tabela 18. Korzystający z sieci gazowej w gminie Jedlina-Zdrój i pozostałych gminach powiatu wałbrzyskiego na tle województwa dolnośląskiego w latach 2018-2022 (w %)

Wyszczególnienie	2019	2020	2021	2022
Województwo dolnośląskie	61,1	60,5	61,9	61,9
Powiat wałbrzyski	58,8	61,2	61,7	61,6
Jedlina-Zdrój	62,3	63,0	64,4	64,8
Boguszów-Gorce	90,4	89,5	90,4	90,2
Szczawno-Zdrój	91,5	96,5	97,3	96,9
Czarny Bór	21,8	43,5	45,7	46,9
Głuszyca	70,6	70,4	70,3	70,6
Mieroszów	0,7	5,4	5,9	6,7
Stare Bogaczowice	5,1	3,3	3,0	1,1
Walim	62,2	60,5	60,3	60,5

Źródło: dane GUS, [www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl) (dostęp: 15.07.2024 r.)



Należy jednak podkreślić, że obecnie coraz częściej gospodarstw domowych decyduje się na instalowanie w swoich domach urządzeń wykorzystujących odnawialne źródła energii. Na koniec 2022 r. liczba prosumenckich instalacji fotowoltaicznych przekroczyła w Polsce 1,2 miliona sztuk, co stanowiło wzrost o ponad 41% w porównaniu do roku poprzedniego<sup>22</sup>.

Zmiany tego rodzaju widoczne są również w gminie Jedlina-Zdrój. W sierpniu 2022 r. Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW) podpisał umowę z gminą Jedlina-Zdrój na modernizację budynku Zespołu Szkolno-Przedszkolnego im. Janusza Korczaka w Jedlinie-Zdroju. NFOŚiGW na poprawę efektywności energetycznej w ramach projektu „Zielona Szkoła – modernizacja Zespołu Szkolno-Przedszkolnego przy ul. J. Pawła II 5 w Jedlinie-Zdroju” przekazał dotację w kwocie 823 972 zł. W ramach inwestycji zaplanowano m.in. prace projektowe, modernizację elewacji budynku szkoły, wymianę opraw oświetleniowych na oprawy wyposażone w źródła LED, modernizację układu c.o. i c.w.u. z pompami ciepła,

<sup>22</sup> <https://www.termofol.pl/fotowoltaika/fotowoltaika-2023-jak-wyglada-rynek-fotowoltaiki-w-polsce-wedlug-raportu-instytutu-energetyki-odnawialnej/> (dostęp: 14.07.2024 r.).

docieplenie i remont stropodachu oraz wymianę stolarki drzwiowej zewnętrznej. Planowany termin zakończenia zadania 31.12.2024 r.<sup>23</sup>

### 8.3. Infrastruktura ciepłownicza

Na terenie gminy brak jest centralnej kotłowni miejskiej obsługującej obszar miasta. System energii cieplnej oparty jest na indywidualnych źródłach ogrzewania bądź na lokalnych kotłowniach, co oznacza funkcjonowanie na terenie gminy wielu rozproszonych systemów dostarczania energii. Zgodnie z informacjami zawartymi w nieaktualnym już „Programie Ochrony Środowiska Gminy Jedlina-Zdrój na lata 2018-2021” do największych kotłowni na terenie gminy należą dwie kotłownie gazowe zasilające obiekty Spółdzielni Mieszkaniowej „Górnik” oraz Uzdrowiska Szczawno – Jedlina S.A. Na terenie gminy występuje ponadto kilka mniejszych systemów ciepłych opartych na pojedynczych, mniejszych kotłowniach lokalnych, obsługujących np.: obiekty noclegowe, obiekty produkcyjne czy obiekty usług publicznych. Mimo modernizacji tych kotłowni, zasilanych dotychczas paliwem stałym, na nowoczesne kotłownie gazowe, nadal istotnym problemem gminy, w szczególności w okresie grzewczym, jest niska emisja, wzmagana przez piece zainstalowane w starszej tkance mieszkaniowej, w tym wielorodzinnej. Konieczność modernizacji dotychczasowych kotłowni gazowych dostępnych na terenie gminy jest również istotna z punktu widzenia możliwości zmniejszenia kosztów ogrzewania. Z informacji dostępnych w Programie wynika również, że dominującym nośnikiem energii na terenie Aglomeracji Wałbrzyskiej jest nadal węgiel.

### 8.4. Infrastruktura energetyczna (energia elektryczna)

W 2022 r. na terenie gminy Jedlina-Zdrój liczba odbiorców energii elektrycznej obejmowała 2 216 gospodarstw domowych. W latach 2019-2022 ich liczba kształtowała się na podobnym poziomie od 2206 do 2216 gospodarstw domowych odbierających energię elektryczną. W gminie Jedlina-Zdrój odnotowano również wyższe niż w powiecie wałbrzyskim i w województwie dolnośląskim zużycie energii elektrycznej zarówno w przeliczeniu na 1 mieszkańca, jak również 1 odbiorcę (tabela 19).

Tabela 19. Odbiorcy energii elektrycznej i jej zużycie w gospodarstwach domowych w gminie Jedlina-Zdrój na tle powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego w 2022 r.

Wyszczególnienie	Gmina Jedlina-Zdrój	Powiat wałbrzyski	Województwo dolnośląskie
Odbiorcy energii elektrycznej (w szt.)	2 216	17 601	994 777
Zużycie energii elektrycznej na 1 mieszkańca	864,11	823,41	816,57
Zużycie energii elektrycznej na 1 odbiorcę	1 841,69	1 600,80	1 606,19

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych GUS

<sup>23</sup> <https://jedlinazdroj.eu/aktualnosci/n,339601,zielona-szkola-modernizacja-zespołu-szkolno-przedszkolnego-przy-ul-j-pawła-ii-5-w-jedlinie-zdroju.html> (dostęp: 14.07.2024 r.).

W kwietniu 2024 r. gmina Jedlina-Zdrój wraz z pozostałymi gminami Aglomeracji Wałbrzyskiej<sup>24</sup> podpisała porozumienie w sprawie realizacji projektu partnerskiego pn.: „Modelowa transformacja energetyczna budynków mieszkalnych w celu ograniczenia niskiej emisji w obszarze ZIT WOF – projekt grantowy”. W ramach projektu Wspólnoty Mieszkaniowe z terenu Jedliny-Zdroju będą mogły wnioskować o dofinansowanie prac związanych ze zwiększeniem efektywności energetycznej budynków mieszkalnych.

## 8.5. Infrastruktura transportowa

Rozwój infrastruktury transportowej: drogowej i kolejowej, połączonej ze zrównoważonym rozwojem transportu zbiorowego, w tym transportu szynowego – mniej inwazyjnego dla środowiska naturalnego – ma kluczowe znaczenie dla rozwoju gminy Jedlina-Zdrój. Przez teren gminy Jedlina-Zdrój przebiegają dwie drogi wojewódzkie: nr 381 relacji Wałbrzych – Kłodzko oraz nr 383 relacji Jedlina-Zdrój – Dzierżoniów. Gmina obsługiwana jest również przez jedną drogę powiatową nr 3360 D relacji Wałbrzych – Jedlina-Zdrój. Pozostałe drogi na terenie gminy to drogi gminne. Według danych GUS z 2022 r.<sup>25</sup> długość publicznych dróg gminnych o nawierzchni twardej przebiegających przez teren gminy wyniosła 29,2 km w tym większość 97,3% stanowiły drogi o nawierzchni twardej ulepszonej (28,4 km).

Najbliższe linie kolejowe wykorzystywane do ruchu pasażerskiego lub towarowego znajdują się w promieniu 10 kilometrów:

- **LK 286** - Kłodzko Główne, Bierkowice, Gorzuchów Kłodzki, Ścinawka Średnia, Nowa Ruda, Nowa Ruda Przedmieście, Zdrojowisko, Ludwikowice Kłodzkie, Świerki Dolne, Bartnica, Głuszycza Górna, Głuszycza, Jedlina-Zdrój, Jedlina Górna, Wałbrzych Główny
- **LK 291** - Boguszów-Gorce Wschód, Unisław Śląski, Mieroszów

Przez teren gminy przebiega również czynna trasa kolejowa relacji Wałbrzych – Kłodzko. W czerwcu 2023 r., po ponad 30 latach, uruchomiono ponownie połączenie kolejowe łączące Świdnicę z Jedliną-Zdrój, dające możliwość podróżowania tym środkiem transportu również mieszkańcom m.in. Bystrzycy, Lubachowa i Jugowic. Oprócz poprawy dostępności transportowej gminy uruchomione połączenie ma również istotne znaczenie dla podniesienia poziomu atrakcyjności turystycznej gminy. Linia kolejowa przebiega przez atrakcyjny turystycznie teren położony w rejonie Gór Sowich i rzeki Bystrzycy. Inwestycja realizowana przez PKP Polskie Linie Kolejowe S.A., obejmująca 22 km odcinek jednotorowej trasy, była współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Dolnośląskiego.

Na terenie gminy stosunkowo dobrze rozwinięta jest również sieć połączeń komunikacji autobusowej, która zapewnia połączenia, w szczególności z najbliższymi większymi ośrodkami

---

<sup>24</sup> Obecnie tworzy ją 28 gmin: Boguszów-Gorce, Czarny Bór, Dobromierz, Głuszycza, Jaworzyna Śląska, Jedlina-Zdrój, Miasto Kamienna Góra, Gmina Kamienna Góra, Lubawka, Marcinowice, Mieroszów, Miasto Nowa Ruda, Gmina Nowa Ruda, Stare Bogaczowice, Strzegom, Szczawno-Zdrój, Świebodzice, Gmina Miasto Świdnica, Gmina Świdnica, Walim, Wałbrzych, Żarów, Miasto Jawor, Mściwojów, Męcinka, Paszowice, Wądroże Wielkie, Radków.

<sup>25</sup> Ostatnie dostępne dane.

np. z Wałbrzychem. Dostępne są również bezpłatne połączenia relacji Jedlina-Zdrój-Głuszycza realizowane w ramach Bezpłatnej Głuszyckiej Komunikacji Publicznej. Jedlina-Zdrój jest obsługiwana przez linię komunikacyjną nr 5, a także bezpłatne linie nr 45 oraz 55. Na terenie gminy realizowane są również przewozy pasażerskie przez prywatne firmy oraz zakupiono specjalny autobus elektryczny, który przystosowany jest do osób z niepełnosprawnościami.

Na terenie gminy przygotowano również ponad 500 kilometrów tras rowerowych o różnym stopniu trudności. Podczas jazdy skorzystać można z wielu dodatkowych atrakcji tj. park linowy czy całoroczny tor saneczkowy, które mija się po drodze. Mapy i opisy tras znaleźć można na stronie internetowej pod hasłem „Rowerowa 500”.



Należy jednak podkreślić za „Strategią Rozwoju Aglomeracji Wałbrzyskiej z perspektywą do 2030 r.”<sup>26</sup>, że większość dróg dostępnych na terenie Aglomeracji nadal posiada niskie parametry techniczne. Ich stan techniczny oceniony został w Strategii jako dostateczny. Są to głównie drogi jednojezdniowe, a ich przepustowość jest niewystarczająca. Może to stanowić barierę rozwoju zarówno gospodarki, jak również turystyki w regionie.

---

<sup>26</sup> [strategia rozwoju aglomeracji wałbrzyskiej do 2030 r.pdf](#) (dostęp: 15.07.2024 r.).

## 9. Oświata i wychowanie

Na terenie gminy zadania oświatowe oraz opiekuńczo-wychowawcze realizują:

- Zespół Szkolno-Przedszkolny im. Janusza Korczaka,
- Niepubliczne Przedszkole Zgromadzenia Sióstr św. Elżbiety.

W Zespole Szkolno-Przedszkolnym oprócz działalności oświatowej prowadzona jest również działalność edukacyjno-wychowawcza – w świetlicy szkolnej. Od 1 stycznia 2020 r. na terenie gminy funkcjonują również 2 Placówki Opiekuńczo-Wychowawcze: „Jedlina 1” oraz „Jedlina 2”. Placówki te nadzorowane są przez Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Wałbrzychu.

Według danych Ministerstwa Edukacji Narodowej w szkole podstawowej funkcjonującej w ramach Zespołu Szkolno-Przedszkolnego im. Janusza Korczaka w roku szkolnym 2023/2024<sup>27</sup> kształciło się 299 uczniów. Do przedszkoli funkcjonujących na terenie gminy uczęszczało w tym okresie łącznie 109 dzieci, w tym 41 do przedszkola niepublicznego prowadzonego przez Zgromadzenie Sióstr św. Elżbiety. Szkoły podstawowe i przedszkola funkcjonują również na terenie pozostałych gmin bezpośrednio sąsiadujących z gminą Jedlina-Zdrój. Poza Wałbrzychem, gdzie ich liczba jest największa (32 przedszkola oraz 21 szkół podstawowych), 3 szkoły podstawowe funkcjonują w gminie Walim, 2 szkoły podstawowe oraz 1 przedszkole w gminie Głuszyca oraz 4 szkoły i 2 przedszkola na terenie gminy Mieroszów (tabela 20).

Tabela 20. Przedszkola, szkoły podstawowe i uczniowie w gminie Jedlina Zdrój i w gminach sąsiadujących w roku szkolnym 2023/2024 (wg stanu na 30 września)

Gmina	Typ podmiotu	Publiczność	Liczba podmiotów	Liczba uczniów ogółem	w tym w oddziałach przedszkolnych
Jedlina-Zdrój	Przedszkole	niepubliczna	1	41	-
	Przedszkole	publiczna	1	68	-
	Szkoła podstawowa	publiczna	1	299*	-
m. Wałbrzych	Przedszkole	niepubliczna	21	1 513	-
	Przedszkole	publiczna	11	1 339	-
	Szkoła podstawowa	niepubliczna	3	708	8
	Szkoła podstawowa	publiczna	18	6 074	135
Walim	Szkoła podstawowa	publiczna	3	518	121
Głuszyca	Przedszkole	publiczna	1	126	-

<sup>27</sup> Według stanu na dzień 30 września.



Gmina	Typ podmiotu	Publiczność	Liczba podmiotów w	Liczba uczniów ogółem	w tym w oddziałach przedszkolnych
	Szkoła podstawowa	publiczna	2	531	85
Mieroszów	Przedszkole	publiczna	2	150	-
	Szkoła podstawowa	publiczna	4	440	18

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Edukacji Narodowej <https://dane.gov.pl/pl/dataset/212,szkoy-i-uczniowie-wedug-orgonow-prowadzacych> (data dostępu: 07.07.2024)

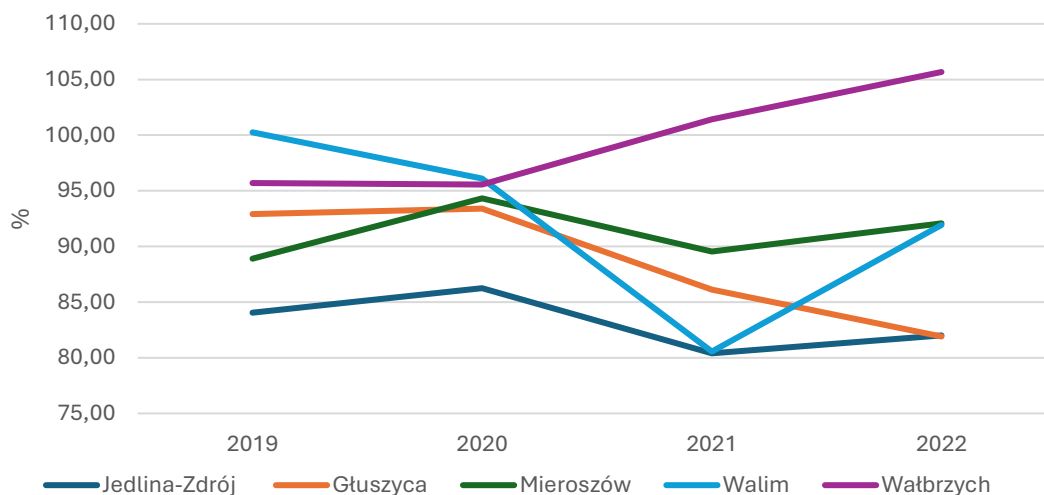
Z danych zawartych w „Sprawozdaniu z wykonania budżetu gminy Jedlina-Zdrój” w roku 2023 wynika, że na dzień 31 grudnia 2023 r. ogólna liczba uczniów uczących się w szkole podstawowej w gminie wynosiła 371 osób, w tym 16 uczniów będących obywatelami Ukrainy. Zespół Szkolno-Przedszkolny im. Janusza Korczaka w Jedlinie-Zdroju w roku szkolnym 2023/2024, podobnie jak w roku poprzednim, utworzył 14 oddziałów szkolnych i 3 oddziały przedszkolne. Do oddziałów przedszkolnych uczęszczało 69 osób a do oddziałów szkolny – 302. Z danych GUS wynika, że liczba uczniów uczęszczających do szkoły podstawowej w Jedlinie-Zdrój w latach 2019-2022<sup>28</sup> kształtowała się na podobnym poziomie – od 316 uczniów w 2019 r. do 333 w 2022 r. W 2022 r. współczynniki skolaryzacji brutto<sup>29</sup> i netto<sup>30</sup> (szkoły podstawowe) kształtowały się na poziomie odpowiednio 82,02% oraz 80,05%, co oznacza, że część uczniów uczących się na danym poziomie kształcenia dowożona była do szkół spoza gminy. Najprawdopodobniej dotyczy to szkół zlokalizowanych na terenie Wałbrzycha, w którym współczynniki te osiągnęły poziom odpowiednio 105,67% oraz 102,51%. W pozostałych gminach sąsiadujących bezpośrednio z gminą Jedlina-Zdrój sytuacja jest podobna. (wykresy 10-11)

<sup>28</sup> Ostatnie dostępne dane.

<sup>29</sup> Relacja liczby osób uczących się (stan na początku roku szkolnego) na danym poziomie kształcenia (niezależnie od wieku) do liczby ludności (stan w dniu 31 XII) w grupie wieku określonej jako odpowiadająca temu poziomowi nauczania.

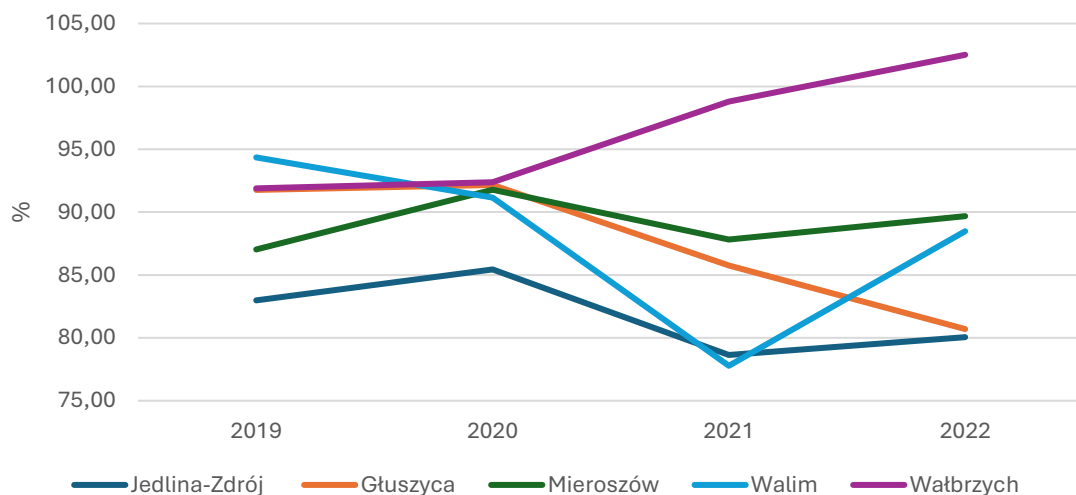
<sup>30</sup> Relacja liczby osób (w danej grupie wieku) uczących się (stan na początku roku szkolnego) na danym poziomie kształcenia do liczby ludności (stan w dniu 31 XII) w grupie wieku określonej jako odpowiadająca temu poziomowi nauczania.

Wykres 10. Współczynnik skolaryzacji brutto w gminie Jedlina-Zdrój i w gminach sąsiadujących w latach 2019-2022



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Wykres 11. Współczynnik skolaryzacji netto w gminie Jedlina-Zdrój i w gminach sąsiadujących w latach 2019-2022



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Wychowaniem przedszkolnym w 2022 r. objętych było 63,1% dzieci w wieku 3-6 lat. W pozostałych gminach bezpośrednio sąsiadujących z gminą Jedlina-Zdrój odsetek ten był wyższy i kształtował się na poziomie od 68,0% w gminie Walim do 95,5% w Wałbrzychu. Warto również zwrócić uwagę na dość duży spadek odsetka dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym o 17,9 p. proc. w porównaniu do 2019 r. (tabela 21).

Tabela 21. Dzieci w wieku 3-6 lat objęte wychowaniem przedszkolnym w latach:2019 i 2022 w gminie Jedlina-Zdrój i w gminach sąsiadujących

Gmina	Dzieci w wieku 3-6 lat		Dzieci w wieku 3-6 lat objęte wychowaniem przedszkolnym		Odsetek dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym (%)	
	2019	2022	2019	2022	2019	2022
Jedlina-Zdrój	153	157	124	99	81,0	63,1
m. Wałbrzych	3 357	3 152	2 943	3 010	87,7	95,5
Walim	173	197	114	134	65,9	68,0
Głuszyca	255	276	204	220	80,0	79,7
Mieroszów	195	199	149	168	76,4	84,4

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Zgodnie z informacjami przedstawionymi w sprawozdaniach z wykonania budżetu w latach 2021-2023 wynika, że gmina pokrywa również część wydatków stanowiących refundację kosztów utrzymania dzieci zamieszkałych na terenie gminy w przedszkolach znajdujących się w innych gminach powiatu wałbrzyskiego. W 2021 r. wydatkowano na ten cel blisko 78 tys. zł, były to wydatki pokrywające koszty utrzymania średnio 8 dzieci miesięcznie w przedszkolach znajdujących się na terenie innych gmin powiatu. W 2022 r. z budżetu gminy wydatkowano na ten cel ponad 96 tys. zł, co pozwoliło na refundację kosztów dla średnio 12 dzieci w miesiącu. W 2023 r. była to już znacznie wyższa kwota ponad 168 tys. zł, która pozwoliła na refundację kosztów średnio 10 mieszkańców w miesiącu.

Na dzień 31 grudnia 2023 r. w Zespole Szkolno-Przedszkolnym im. Janusza Korczaka w Jedlinie-Zdrój zatrudnionych było 31 nauczycieli, w tym: 6 nauczycieli początkujących, 2 mianowanych oraz 23 dyplomowanych. W przeliczeniu na etaty zatrudnienie w grupie nauczycieli kształtowało się na poziomie 30,88 etatu. Zmiany liczby nauczycieli w latach 2021-2023 przedstawiono w tabeli 22.

Tabela 22. Nauczyciele zatrudnieni w Zespole Szkolno-Przedszkolnym im. Janusza Korczaka w Jedlinie-Zdroju w latach 2021-2023 (według stanu na dzień 31 grudnia)

Lata	2021	2022	2023
Nauczyciele ogółem	37	34	31
Nauczyciele w przeliczeniu na etaty	32,18	32,86	30,88
Nauczyciel początkujący	6	4	6
Nauczyciel kontraktowy	2	2	-
Nauczyciel mianowany	6	2	2
Nauczyciel dyplomowany	23	26	23

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetu w latach 2021-2023

Od 1 lutego 2020 r. na terenie gminy funkcjonuje żłobek. W 2023 r. gmina rozpoczęła realizację projektu pn. „Rozbudowa Żłobka Miejskiego w Jedlinie-Zdroju” dofinansowanego z programu MALUCH+ 2022-2029. Zgodnie z informacjami dostępnymi na stronie gminy „przedmiotem inwestycji jest zmiana sposobu użytkowania z przebudową części pomieszczeń szkoły (jednej klasy) na powiększenie żłobka i budowa wózkowni przy ul. Słowackiego 5 w Jedlinie-Zdroju. W dodatkowej, adaptowanej sali będzie 10 dzieci. Łącznie żłobek będzie posiadał miejsca na 34 dzieci. Żłobek jest dostępny dla osób niepełnosprawnych, wejście z poziomu parteru. Grupą docelową projektu są dzieci, w tym dzieci z niepełnosprawnościami lub wymagające szczególnej opieki, do ukończenia roku szkolnego, w którym dziecko ukończy 3 rok życia lub dłużej zgodnie z ustawą z dnia 4 lutego 2011 r. oraz ustawą z dnia 12 marca 2022 r., rodzice oraz opiekunowie. Celem/efektem projektu jest utworzenie 10 nowych miejsc opieki w żłobku i dofinansowanie funkcjonowania tych miejsc w okresie 36 miesięcy. Wartość zadania to 390 679,80 zł brutto. Dofinansowanie z Unii Europejskiej wynosi 317 625,85 zł netto. Podatek VAT dofinansowany z budżetu państwa do wysokości 48 385,01 zł. Zakończenie prac planowane jest końcem października 2023 r.”<sup>31</sup>. W 2023 r. potencjalna liczba dzieci, których rodzice mogliby być zainteresowani umieszczeniem ich w żłobku, w wieku 1-2 lata, wyniosła 38. W 2022 r. na terenie gminy mieszkało 45 dzieci w tym wieku. Warto jednak zauważyć, że podobnie jak w innych gminach bezpośrednio sąsiadujących z gminą Jedlina-Zdrój, spadek liczby urodzeń jest przyczyną corocznego zmniejszania się liczby dzieci, których rodzice byłiby potencjalnie zainteresowani umieszczeniem ich w żłobkach. W 2023 liczba dzieci, które nie ukończyły pierwszego roku życia zamieszkujących na terenie gminy wyniosła 18 osób, a np. w 2012 roku liczba ta była blisko 3-krotnie większa (53). Dotyczy to również dzieci uczęszczających do przedszkoli oraz szkoły podstawowej.

Bazę szkolną na terenie gminy tworzą dwa budynki (A i B) oddalone od siebie około 1 km. Budynek A wybudowany został w latach 60-tych XX wieku, a w latach 2005-2010 przeprowadzono w nim remont kapitalny i termomodernizację, rozbudowano także i zmodernizowano zaplecze socjalne. Na terenach przyległych wybudowano boisko wielofunkcyjne, kort tenisowy oraz plac zabaw dla dzieci najmłodszych. Budynek B (dawny budynek Gimnazjum Miejskiego) wybudowany został przed wojną. W drugiej połowie lat 90-tych XX wieku przeszedł rozbudowę i modernizację. Do budynku dobudowano także halę sportową. Z „Raportu o stanie zapewnienia dostępności podmiotu publicznego” na dzień 1 stycznia 2021 r. wynika m.in., że nie wszystkie pomieszczenia na każdym z pięter są dostępne dla osób poruszających się na wózkach, dostępność w budynkach jest zapewniona poprzez wsparcie pracownika szkoły. W każdym budynku znajduje się natomiast toaleta dla osób niepełnosprawnych. Do budynków i wszystkich jego pomieszczeń można wejść z psem asystującym. W budynkach można również skorzystać z tłumacza języka migowego. W raporcie zwrócono również uwagę, że przed budynkami brakuje miejsc parkingowych dla osób niepełnosprawnych.

---

<sup>31</sup> <https://jedlinazdroj.eu/aktualnosci/n,339161,rozbudowa-zlobka-miejskiego-w-jedlinie-zdroju.html> (dostęp: 15.07.2024 r.).

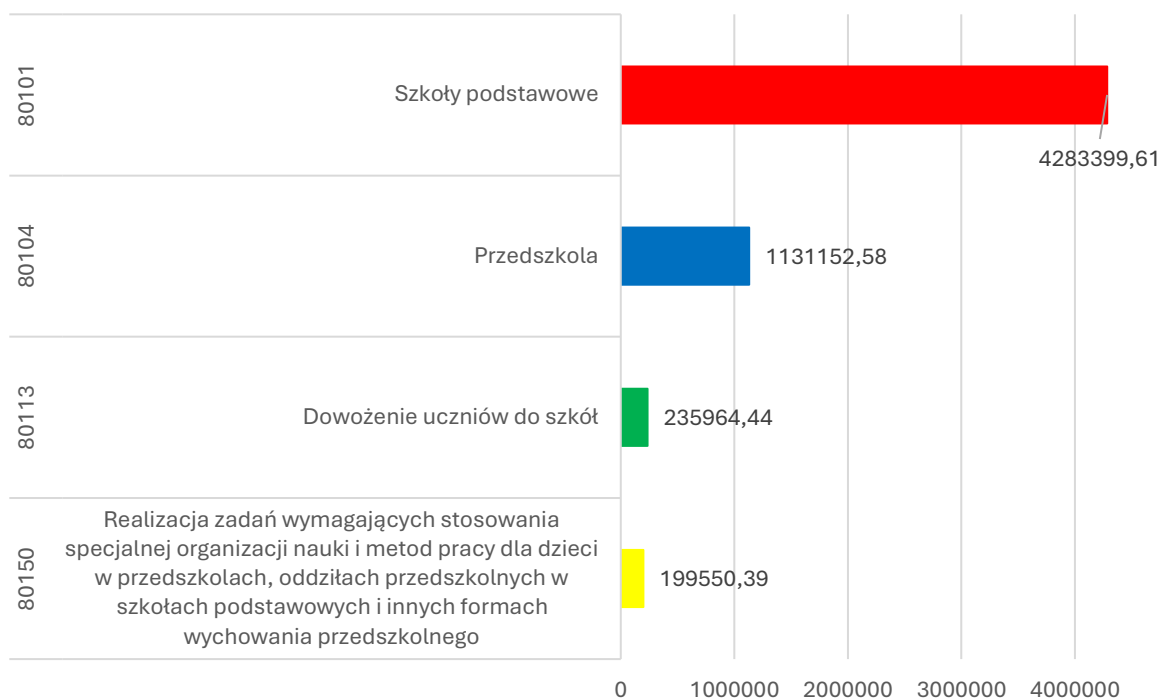
## Wydatki na oświatę



Wydatki związane z funkcjonowaniem systemu oświaty w gminie Jedlina-Zdrój stanowiły w 2023 r., podobnie jak w latach wcześniejszych, istotną pozycję budżecie. W 2023 r. wydatki ogółem na ten cel wyniosły **6 210 109,82 zł** (w porównaniu do 4 968 940,58 zł w 2022 r. oraz 4 797 682,84 zł w 2021 r.).

Na wykresie 12 przedstawiono wartości środków wydatkowanych przez gminę w poszczególnych działach składających się na obszar oświata i wychowanie w 2023 r.

Wykres 12. Wybrane kategorie wydatków z zakresu szeroko rozumianej oświaty i wychowania w 2023 r. [w zł]



Źródło: dane Urzędu Miasta i Gminy Jedlina-Zdrój

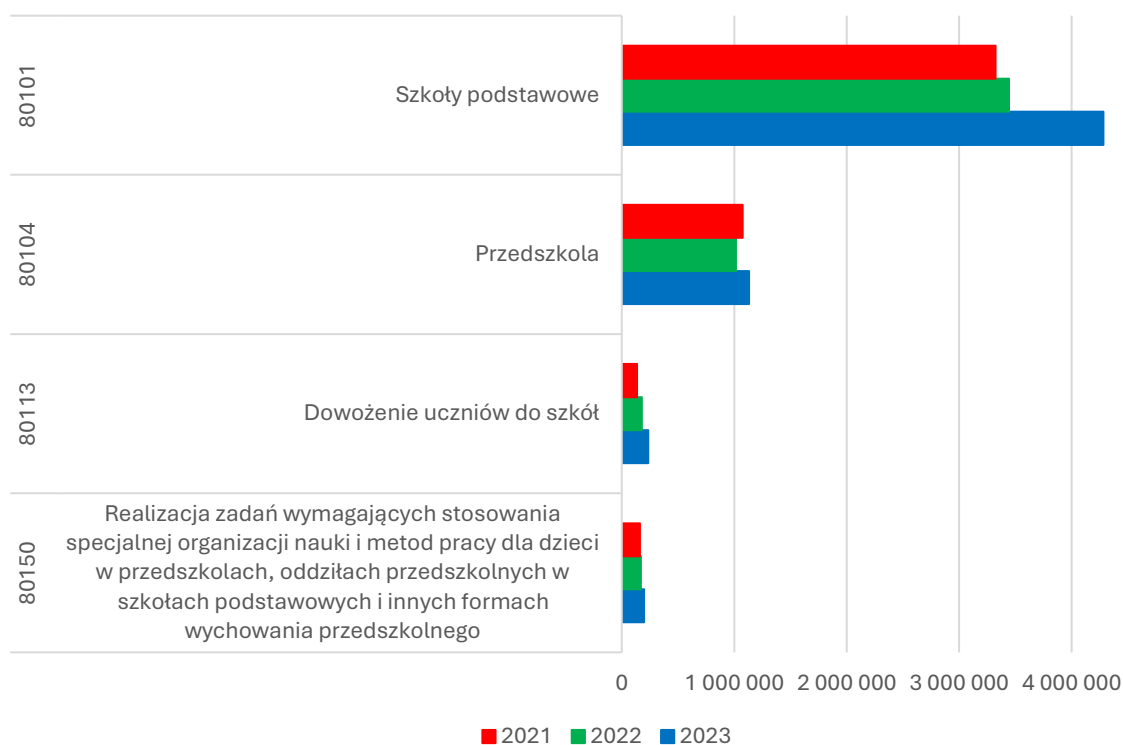
Stopień realizacji wydatków dziale Oświata i wychowanie wyniósł w 2023 r. **88,14%**. Środki te przeznaczono na:

- w rozdziale 80101 „**Szkoły podstawowe**” wydatkowano **4 283 399,61 zł**, co stanowi **85,59%** planu rocznego,
- w rozdziale 80104 „**Przedszkola**” wydatkowano **1 131 152,58 zł**, co stanowi **96,64%** planu rocznego,
- w rozdziale 80107 „**Świetlice szkolne**” wydatkowano **97 344,66 zł**, co stanowi **86,65%** planu rocznego,
- w rozdziale 80113 „**Dowożenie uczniów do szkół**” wydatkowano **235 964,44 zł**, co stanowi **95,96%** planu rocznego,

- ❑ w rozdziale 80146 „*Dokształcanie i doskonalenie nauczycieli*” wydatkowano **11 895,00 zł**, co stanowi **99,96%** planu rocznego,
- ❑ w rozdziale 80150 „*Realizacja zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci i młodzieży w szkołach podstawowych*” wydatkowano **199 550,39 zł**, co stanowi **90,01%** planu rocznego,
- ❑ w rozdziale 80153 „*Zapewnienie uczniom prawa do bezpłatnego dostępu do podręczników, materiałów edukacyjnych lub materiałów ćwiczeniowych*” wydatkowano **33 961,49 zł**, co stanowi **90,19%** planu rocznego,
- ❑ w rozdziale 80195 „*Pozostała działalność*” wydatkowano kwotę **66 471,71 zł**, co stanowi **96,32%** planu rocznego.

Na wykresie 13 przedstawiono kształtowanie się wybranych kategorii wydatków w dziale Oświata i wychowanie w cenach bieżących w latach 2021-2023.

Wykres 13. Wybrane kategorie wydatków w dziale Oświata i wychowanie w latach 2021-2023 w cenach bieżących [w zł]



Źródło: dane Urzędu Miasta i Gminy Jedlina-Zdrój



W ostatnich latach rosną koszty związane z funkcjonowaniem systemu oświaty w Gminie Jedlina-Zdrój. W 2021 wydatkowano łącznie na ten cel 4 797 682,34 zł, a w 2022 r. 4 968 940,58 zł. Łączne wydatki w tym dziale w 2023 r. w porównaniu do roku poprzedniego wzrosły o 24,16%. Wartościowo największy wzrost (o 840 337,55 zł) odnotowano w rozdziale 80101 „Szkoły podstawowe”. Ponad 3-krotnie (z 3 158 zł na 11 895 zł) wzrosły również wydatki w rozdziale 80146 „Dokształcanie i doskonalenie nauczycieli”.

## 10. Infrastruktura sportowo-rekreacyjna

Działalnością w obszarze sportu, rekreacji i turystyki na terenie gminy Jedlina-Zdrój zajmuje się przede wszystkim powołana w 2001 r. Samorządowa Instytucja Kultury pn. Centrum Kultury (CK). Centrum zostało utworzone poprzez połączenie dwóch placówek funkcjonujących na terenie gminy: Klubu Miejskiego „Krokus” oraz Miejskiej Biblioteki Publicznej. Centrum poza działalnością w obszarze sportu, rekreacji i turystyki zajmuje się również upowszechnianiem i promocją kultury, a także czytelnictwa w ramach prowadzonej Miejskiej Biblioteki Publicznej. Centrum Kultury posiada zarówno własne obiekty, jak również zarządza obiektami stanowiącymi własność gminy na podstawie umów cywilnoprawnych.

Wykaz nieruchomości administrowanych przez Centrum Kultury wykazany w *Sprawozdaniu z działalności w 2023 r.*<sup>32</sup> obejmuje m.in.:

- halę spacerową z oranżerią,
- park aktywności,
- całoroczny tor saneczkowy wraz z terenem przy nim,
- wyciąg narciarski,
- boisko główne oraz boisko „Orlik” zlokalizowane przy ul. Kłodzkiej,
- sześciotorową bieżnię lekkoatletyczną,
- skatepark,
- restaurację wraz z kawiarnią pn. „Czarodziejska Chata” zlokalizowaną na terenie parku linowego w Jedlinie Zdroju,
- plac zabaw dla dzieci,
- urządzenie do ćwiczeń street workout,
- pumtrack, czyli specjalnie przygotowany niewielki tor łączący jazdę jednośladem (zwykle rowerem) i wszechstronny trening.

Centrum Kultury prowadzi również działalność na terenie Parku Aktywności „Czarodziejska Góra”, gdzie znajdują się miejsca do gry w paintball, kule wodne, wypożyczalnia rowerów, dmuchaniec, tor saneczkowy, trasy linowe oraz wieża spinaczkowa. CK w 2023 r. otrzymało również w zarząd budynek handlowo-gastronomiczny „Czarodziejska Chata”.

Ważnym miejscem aktywności sportowo-rekreacyjnej jest również Kompleks „Active Jedlina”. Na terenie obiektu znajdują się m.in. boiska sportowe, w tym stadion z pełnowymiarowym boiskiem do piłki nożnej, skatepark, ścieżki pieszo-rowerowe, boiska do gry w petanque<sup>33</sup>, urządzenie do ćwiczeń street workout oraz sześciotorowa bieżnia. W skład obiektu wchodzi również dwa boiska treningowe oraz boisko „Orlik”, na których odbywają się treningi, sparingi, mecze piłkarskie klubu KS „Zdrój”. Nowością jest czynne od 22 stycznia 2022 roku lodowisko

---

<sup>32</sup> <https://bip.ckjedlina.pl/index.php?c=article&id=65> (dostęp: 15.07.2024 r.).

<sup>33</sup> Gra w bule.



plenerowe o wymiarach 14×36 metrów. Na terenie kompleksu znajduje się również dużych rozmiarów zadaszona hala, która pozwala na organizację imprez sportowych podczas niesprzyjających warunków atmosferycznych<sup>34</sup>.

## Wydatki

W 2023 r. wydatki w ramach działu 926 „**Kultura fizyczna**”, zostały zaplanowane i zrealizowane na tym samym poziomie 132 tys. zł w porównaniu do 89 tys. zł w 2022 r. oraz 73 tys. zł w 2021 r. W rezultacie stopień realizacji wydatków w całym analizowanym przedziale czasowym kształtował się na poziomie **100,00%**. Sumaryczne koszty funkcjonowania Centrum Kultury w 2023 r., zgodnie ze „Sprawozdaniem z działalności za rok 2023” wyniosły 2 809 644,70 zł i były wyższe od otrzymanej dotacji z gminy w wysokości 1 239 000,00 zł. Kwotę 1 570 644,70 zł (55,90% wszystkich kosztów) CK pozyskało samodzielnie ze sprzedaży usług i poprzez pozyskiwanie środków z innych źródeł. Rok 2023 to trzeci rok z kolei, w którym CK osiągnęło niewielki zysk z tytułu prowadzonej działalności (tabela 23).

Tabela 23. Zestawienie (uproszczone) przychodów i kosztów funkcjonowania Centrum Kultury w Jedlinie-Zdroju w latach 2021-2023 (według stanu na dzień 31 grudnia)

Wyszczególnienie	2021	2022	2023
PRZYCHODY OGÓŁEM w tym:	2 285 501,36	2 690 393,11	2 817 734,79
Dotacje z budżetu	1 138 700,00	1 089 900,00	1 239 000,00
Przychody finansowe w tym:	1 146 801,36	1 600 493,11	1 486 605,54
Wpływy z prowadzonej działalności	841 121,33	1 562 416,27	1 486 605,54
KOSZTY OGÓŁEM	2 115 539,28	2 645 061,60	2 815 803,48
ZYSK	178 961,68	1 351,77	1 931,31

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań z wykonania budżetu w latach 2021-2023



Źródłem dodatkowych środków finansowych dla instytucji mogłyby być również liczne dostępne dla tego rodzaju instytucji dofinansowania zewnętrzne. Raport z 2023 r. pokazuje, że CK pozyskało z tego rodzaju źródeł niewiele środków. Zestawienie przychodów i kosztów pokazuje, że CK nie wykorzystuje w pełni potencjału obiektów, którymi zarządza.

Na początku lutego ubiegłego roku gmina rozpoczęła budowę Letniego Parku Wodnego, również na terenie kompleksu sportowo – rekreacyjnego „ACTIVE Jedlina”, przy ul. Sportowej. Realizowana inwestycja jest pierwszym etapem większego projektu pn. „**Nadanie nowych funkcji gospodarczych i społecznych niezagospodarowanym terenom pogórnym poprzez budowę Letniego Parku Wodnego w Uzdrowisku Jedlina-Zdrój**”.

<sup>34</sup> <https://ckjedlina.pl/kompleks-active/> (data dostępu: 15.07.2024 r.).

Inwestycja realizowana w dwóch etapach tj.:

Etap I pn. „Modernizacja Kompleksu Sportowo-Rekreacyjnego w Jedlinie-Zdroju: Letni Park Wodny (Etap I)”.

Wykonawca: DAM-BUD Usługi Ogólnobudowlane Damian Wąchała z siedzibą w Ludwikowicach Kłodzkich przy ul. Głównej 98/1 (umowa nr 12/22 z dn. 2.02.2023 r.).

Prace zakładane w projekcie rozpoczęto 10.02.2023 r., termin umowy zakończenia przedmiotu umowy zaplanowano na 26.07.2024 r.

Inwestycja w ramach Etapu I dofinansowana została z Polskiego Ładu: Program Inwestycji Strategicznych w wysokości 5 mln zł (promesa z dnia: 2023-01-20).

Należy zaznaczyć, że pozostałą kwotę Gmina zobligowana jest zabezpieczyć ze środków własnych w budżecie miasta do momentu uzyskania dofinansowania ze środków Krajowego Planu Odbudowy.

## 11. Pomoc społeczna

Zadania z zakresu polityki społecznej w gminie Jedlina-Zdrój realizuje Centrum Usług Społecznych (CUS) w Jedlinie-Zdroju (wcześniej Ośrodek Pomocy Społecznej). Do głównych zadań Centrum należy integracja usług, które są świadczone na poziomie gminy oraz wspieranie ich efektywności i dostępności. Centrum odpowiada również za integrowanie usług publicznych, realizowanych przez instytucje samorządowe oraz niepublicznych, czyli świadczonych przez organizacje samorządowe, przedsiębiorstwa społeczne itp. Celem działań podejmowanych przez Centrum jest wspieranie procesu deinstytucjonalizacji i rozbudowy kapitału społecznego mieszkańców. Opis zadań realizowanych przez Centrum zawarty został w opracowanym w lipcu 2023 r. opracowaniu pn. „Program usług społecznych dla gminy Jedlina-Zdrój”. Zgodnie z przyjętymi założeniami zdania wskazane w ramach Programu będą realizowane przez okres 5 lat tj. od 15 lipca 2023 r. do 15 lipca 2028 r. Adresatami Programu Usług Społecznych są mieszkańcy gminy Jedlina-Zdrój. W ramach Programu założono realizację następujących usług (tabela 24):

Tabela 24. Zakres usług realizowanych przez Centrum Usług Społecznych

Zakres usługi	Nazwa usługi	Odbiorcy usługi
Działanie z zakresu wspierania rodziny, w tym: <ul style="list-style-type: none"> <li>– usługi z zakresu wsparcia społecznego,</li> <li>– kampanie społeczne,</li> <li>– warsztaty, szkolenia, spotkania, wykłady,</li> <li>– usługi z zakresu wsparcia osób starszych</li> </ul>	Centrum Profilaktyki Rodzinnej	Rodziny i osoby zamieszkujące gminę Jedlina-Zdrój Przewidywana liczba odbiorców: 100
	Klub Seniora	Mieszkańcy gminy Jedlina-Zdrój powyżej 60 roku życia Przewidywana liczba odbiorców: 50
Działanie z zakresu promocji i ochrony Zdrowia, w tym: <ul style="list-style-type: none"> <li>– usługi z zakresu profilaktyki zdrowotnej,</li> <li>– usługi edukacyjno-informacyjne społeczne,</li> <li>– usługi i zajęcia relaksacyjne,</li> <li>– warsztaty,</li> <li>– usługi higieniczne (dostęp do natrysku i dostęp do pralni),</li> <li>– usługa pośrednictwa w kontaktach ze specjalistami i w dostępie do usług medycznych.</li> </ul>	Centrum Profilaktyki Rodzinnej	Mieszkańcy gminy Jedlina-Zdrój Przewidywana liczba odbiorców: 100
Działanie z zakresu pobudzania aktywności obywatelskiej, w tym: usługi z zakresu aktywizacji społecznej.	Centrum Wolontariatu	Mieszkańcy gminy Jedlina-Zdrój Przewidywana liczba odbiorców :50

Źródło: Program usług społecznych dla gminy Jedlina-Zdrój, lipiec 2023-lipiec 2028

Przy opracowywaniu Programu założono, że będzie on finansowany ze środków własnych gminy w ramach posiadanego budżetu CUS. Coroczny budżet na realizację poszczególnych usług wynosić będzie:

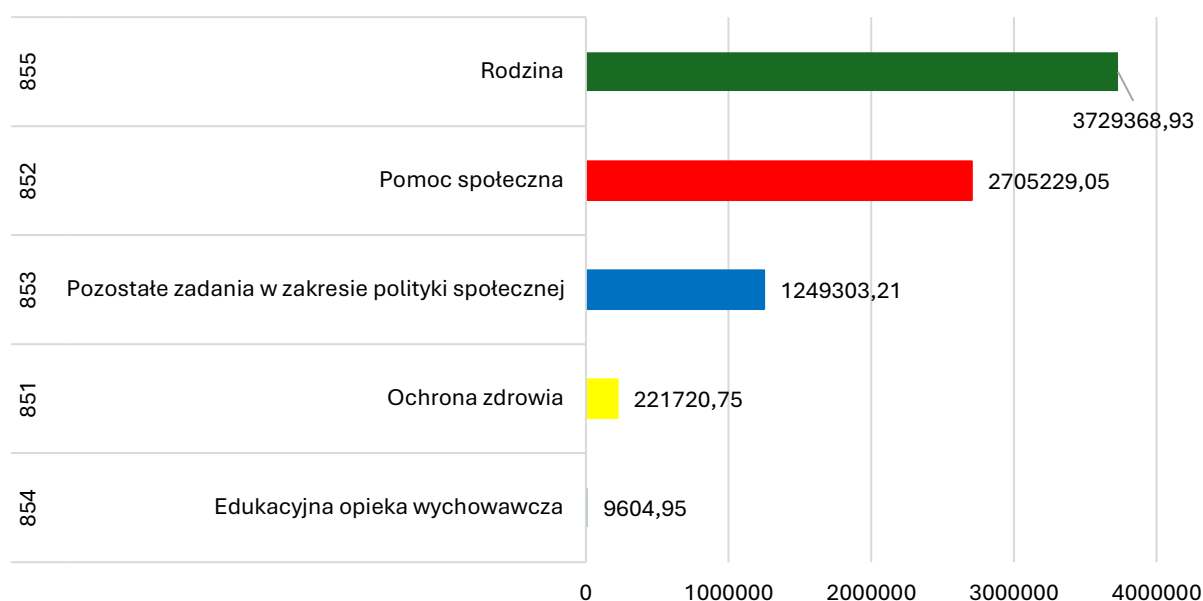
- dla usług z zakresu wspierania rodziny: 73 000 zł,
- dla usług z zakresu promocji i ochrony zdrowia: 37 000 zł,
- dla usług z zakresu pobudzania aktywności obywatelskiej – 12 000 zł.

Z informacji opublikowanych w Raportach o stanie gminy z lat 2018-2023 wynika, że:

- w 2018 r. ze świadczeń pomocy społecznej skorzystało – 247 osób (155 rodzin) oraz 255 osób objętych zostało pomocą materialną w formie żywności w ramach Programu Operacyjnego Pomocy Żywnościowej,
- w 2019 r. – 213 osób (136 rodzin) oraz 250 osób objętych zostało pomocą materialną w formie żywności w ramach Programu Operacyjnego Pomocy Żywnościowej,
- w 2020 r. – 205 osób oraz 250 osób objętych zostało pomocą materialną w formie żywności w ramach Programu Operacyjnego Pomocy Żywnościowej,
- w latach 2021 – 2022 – po 185 osób,
- w 2023 r. – 78 rodzin (124 osoby w rodzinach).

W 2023 r. na szereg przedsięwzięć z zakresu szeroko rozumianej polityki społecznej, w tym realizacji wydatków działów: 851 „**Ochrona zdrowia**”, 852 „**Pomoc społeczna**”, 853 „**Pozostałe zadania w zakresie polityki społecznej**”, 854 „**Edukacyjna opieka wychowawcza**” oraz 855 „**Rodzina**”, wydatkowano **7 915 226,89 zł.** (w porównaniu do 11 005 732,42 zł w 2022 r. oraz 6 857 720,06 zł w 2021 r.). Na wykresie 14 przedstawiono wartości środków wydatkowanych przez gminę w poszczególnych działach składających się na politykę społeczną w 2023 r.

Wykres 14. Wydatki z zakresu szeroko rozumianej polityki społecznej w 2023 r. [w zł]



Źródło: dane Urzędu Miasta i Gminy Jedlina-Zdrój



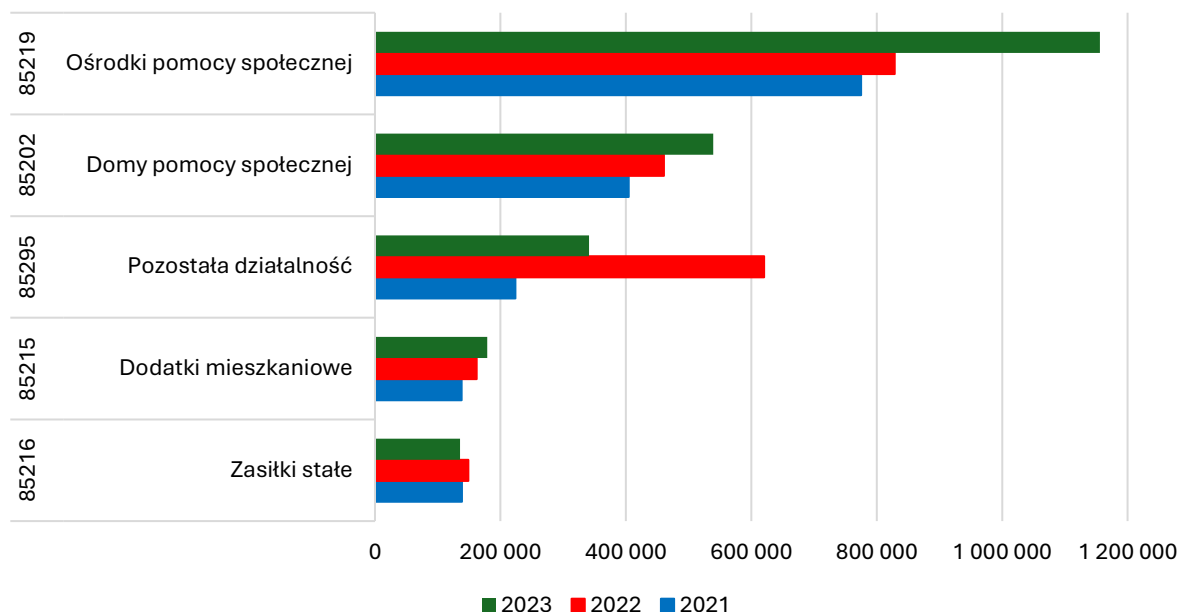
Należy pamiętać, że wydatki w działach 852 i 855 są najbardziej uzależnione od dotacji rządowych.

Wydatki bieżące w ramach działu 852 „*Pomoc społeczna*”, zostały zaplanowane w kwocie **2 813 742,34 zł**, zaś zrealizowane w kwocie **2 705 229,05 zł**, w rezultacie stopień realizacji wydatków bieżących wyniósł **96,14%**. Środki te przeznaczono na:

- w rozdziale 85202 „*Domy pomocy społecznej*” wydatkowano kwotę **539 461,57 zł**, co stanowi blisko 100% (**99,94%**) planu rocznego,
- w rozdziale 85205 „*Zadania w zakresie przeciwdziałania przemocy w rodzinie*” wydatkowano jedynie **2 000 zł**, co stanowi **100%** planu rocznego,
- w rozdziale 85213 „*Składki na ubezpieczenie zdrowotne opłacane za osoby pobierające niektóre świadczenia z pomocy społecznej oraz za osoby uczestniczące w zajęciach w centrum integracji społecznej*” wydatkowano **10 437,45 zł**, co stanowi **97,66%** planu rocznego,
- w rozdziale 85214 „*Zasiłki okresowe, celowe i pomoc w naturze oraz składki na ubezpieczenia emerytalne i rentowe*” wydatkowano **107 009,30 zł**, co stanowi **95,06%** planu rocznego,
- w rozdziale 85215 „*Dodatki mieszkaniowe*” wydatkowano **178 954,01 zł**, co stanowi **99,97%** planu rocznego,
- w rozdziale 85216 „*Zasiłki stałe*” wydatkowano **135 708,95 zł**, co stanowi **96,92%** planu rocznego,
- w rozdziale 85219 „*Ośrodki pomocy społecznej*” wydatkowano **1 155 841,56 zł**, co stanowi **92,91%** planu rocznego,
- w rozdziale 85228 „*Usługi opiekuńcze i specjalistyczne usługi opiekuńcze*” wydatkowano **114 301,85 zł**, co stanowi **100,00%** planu rocznego,
- w rozdziale 85230 „*Pomoc w zakresie dożywiania*” wydatkowano **120 060,00 zł**, co stanowi **94,35%** planu rocznego,
- w rozdziale 85295 „*Pozostała działalność*” wydatkowano **341 454,36 zł**, co stanowi **99,24%** planu rocznego.

Na wykresie 15 przedstawiono kształtowanie się wybranych kategorii wydatków w dziale Pomoc społeczna w cenach bieżących w latach 2021-2023.

Wykres 15. Wybrane kategorie wydatków w dziale Pomoc społeczna w latach 2021-2023 w cenach bieżących [w zł]



Źródło: dane Urzędu Miasta i Gminy Jedlina-Zdrój



Na uwagę zasługuje fakt wyraźnego wzrostu wydatków związanych z funkcjonowaniem ośrodków pomocy społecznej w analizowanym przedziale czasowym. Wzrosły również wydatki w zakresie funkcjonowania domów pomocy społecznej. Trzeba jednak pamiętać, że ostatnie lata to okres dużego wzrostu inflacji. Według danych GUS dla województwa dolnośląskiego wskaźnik cen towarów i usług w latach 2022-2023 (rok poprzedni = 100) kształtował się na poziomie: 113,4 w 2022 r. i 110,7 w 2023 r. W przypadku większości analizowanych kategorii wzrost wydatków był w związku z tym niższy niż wzrost wskaźnika inflacji.

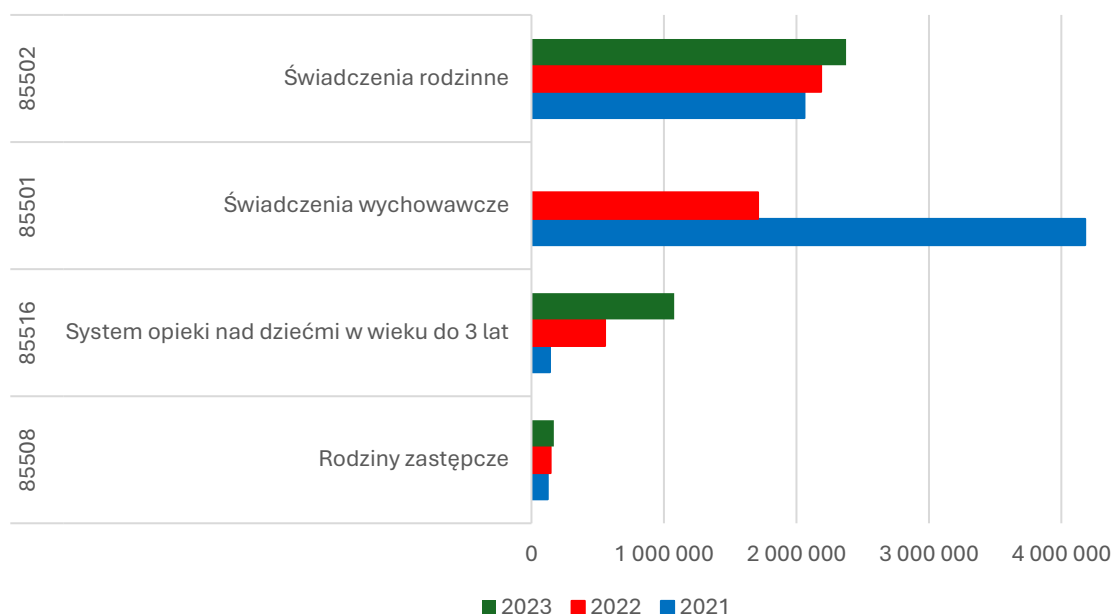
W 2023 r. wydatki bieżące w ramach działu 855 „**Rodzina**” zostały zaplanowane w kwocie **3 791 240,01 zł**, z czego wydatkowano **3 729 368,93 zł**, w rezultacie stopień realizacji wydatków bieżących wyniósł **98,37%**. Środki te przeznaczono na:

- w rozdziale 85502 „**Świadczenia rodzinne**”, świadczenie z funduszu alimentacyjnego oraz składki na ubezpieczenia emerytalne i rentowe z ubezpieczenia społecznego wydatkowano **2 374 003,85 zł**, co stanowi **99,71%** planu rocznego,
- w rozdziale 85503 „**Karta Dużej Rodziny**” wydatkowano jedynie **561,00 zł**, co stanowi **88,91%** planu rocznego,
- w rozdziale 85504 „**Wspieranie rodziny**” wydatkowano **65 430,95 zł**, co stanowi **94,25%** planu rocznego,
- w rozdziale 85508 „**Rodziny zastępcze**” wydatkowano **168 979,22 zł**, co stanowi **99,40%** planu rocznego,

- w rozdziale 85513 „*Składki na ubezpieczenie zdrowotne opłacane za osoby pobierające niektóre świadczenia rodzinne oraz za osoby pobierające zasiłki dla opiekunów*” wydatkowano **43203,32 zł**, co stanowi **99,55%** planu rocznego,
- w rozdziale 85516 „*System opieki nad dziećmi w wieku do lat 3*” wydatkowano **1 077 190,59 zł**, co stanowi **945,59%** planu rocznego.

Na wykresie 16 przedstawiono kształtowanie się wybranych kategorii wydatków w dziale Rodzina w cenach bieżących w latach 2021-2023.

Wykres 16. Wybrane kategorie wydatków w dziale Rodzina w latach 2021-2023 w cenach bieżących [zł]



Źródło: dane Urzędu Miasta i Gminy Jedlina-Zdrój



W ostatnich latach wyraźnie wzrasta kwota wydatków związanych z wypłacaniem przez gminę świadczeniem wychowawczym (tzw. 500+). Przejęcie tego świadczenia od czerwca 2022 przez ZUS spowodowało zmniejszenie wydatków ponoszonych przez gminy w 2022 roku oraz brak tej kategorii wydatków w zestawieniu z 2023 r.

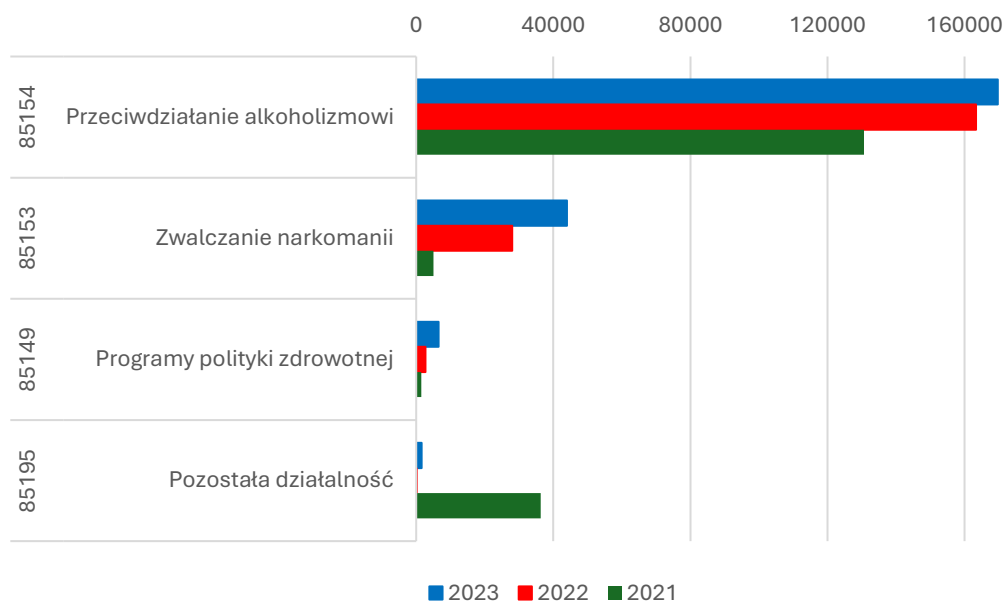
Wydatki bieżące w ramach działu 851 „*Ochrona zdrowia*” zostały zaplanowane w kwocie **221 924,00 zł**, zaś zrealizowane w kwocie **221 720,75 zł**, w rezultacie stopień realizacji wydatków bieżących wyniósł **blisko 100,00%**. Środki te przeznaczono na:

- w rozdziale 85149 „*Programy polityki zdrowotnej*” wydatkowano **6 510,00 zł**, co stanowi **100,00%** planu rocznego,
- w rozdziale 85153 „*Zwalczanie narkomanii*” wydatkowano **44 000 zł**, co stanowi **100,00%** planu rocznego,
- w rozdziale 85154 „*Przeciwdziałanie alkoholizmowi*” wydatkowano **169 660,75 zł**, co stanowi również blisko **100,00%** planu rocznego,

- ☐ w rozdziale 85195 „Pozostała działalność” wydatkowano kwotę **1 550,00 zł**, co stanowi **100,00%** planu rocznego.

Na wykresie 17 przedstawiono informacje o kształtowaniu się bieżących wydatków w dziale Ochrona zdrowia w latach 2019-2023 w zł.

Wykres 17. Kształtowanie się wydatków w dziale Ochrona zdrowia w latach 2021-2023 w cenach bieżących [zł]



Źródło: dane Urzędu Miasta i Gminy Jedlina-Zdrój



Głównie wydatki w tej kategorii to wydatki Gminnej Komisji Rozwiązywania Problemów Alkoholowych (GKRPA) związane z realizacją Gminnego Programu Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Przeciwdziałania Narkomanii.



## 12. Bezpieczeństwo publiczne

Zgodnie z ustawą o samorządzie gminnym zadaniem własnym gminy jest zaspakajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty, w tym również poprzez realizację zadań z zakresu porządku publicznego i bezpieczeństwa obywateli oraz ochrony przeciwpożarowej i przeciwpowodziowej. Do zapewnienia bezpieczeństwa publicznego zobowiązane są wszystkie organy władzy i administracji państwowej, szczególnie instytucje wyspecjalizowane w zapewnieniu bezpieczeństwa publicznego tj.: policja, Państwowa Straż Pożarna, czy pogotowie ratunkowe. Jednostki te podczas realizacji swoich zadań wspierane są przez jednostki Ochotniczych Straży Pożarnych.



Na terenie Miasta nie funkcjonuje posterunek policji, nie ma również jednostki Ochotniczej Straży Pożarnej.

Zapewnieniem bezpieczeństwa mieszkańcom i kuracjom odwiedzającym gminę Jedlina-Zdrój zajmuje się Komenda Miejska Policji w Wałbrzychu. Najbliższy Komisariat Policji znajduje się w Głuszyca bezpośrednio przylegającej do miasta Jedlina-Zdrój. Na terenie Jedliny-Zdrój funkcjonuje natomiast Punkt przyjęć interesantów, czynny jedynie raz w tygodniu przez 2 godziny. Mieszkańcy mogą jednak, o każdej porze dnia i nocy, zgłaszać przypadki zakłócenia porządku i bezpieczeństwa publicznego, chuligaństwa, wandalizmu, i innych wykroczeń i przestępstw poprzez specjalne numery telefonu: 074 8456 317 oraz 074 8455 236. Ponadto możliwe jest anonimowe wniesienie zgłoszenia na adres mailowy oficer.prasowy@wałbrzych.policja.gov.pl.

W tabeli 25 przedstawiono informacje o kształtowaniu się liczby zdarzeń kryminalnych odnotowanych na terenie gminy Jedlina Zdrój oraz pozostałych gmin powiatu wałbrzyskiego.

Tabela 25. Zdarzenia kryminalne w latach 2019-2023 w gminie Jedlina w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego

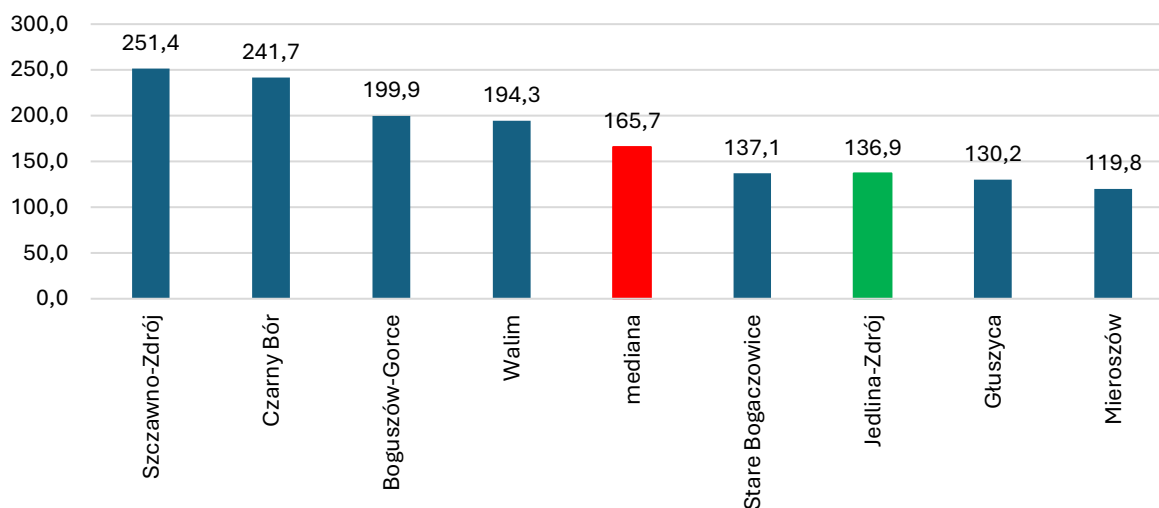
Gmina	2019	2020	2021	2022	2023	2023/2019 (%)
Boguszów-Gorce	306	285	275	227	259	-15,36
Czarny Bór	117	77	86	100	67	-42,74
Głuszyca	112	84	140	134	120	7,14
Jedlina-Zdrój	66	66	93	74	63	-4,55
Mieroszów	81	89	105	122	74	-8,64
Szczawno-Zdrój	140	117	108	110	82	-41,43
Stare Bogaczowice	59	56	53	61	48	-18,64
Walim	105	95	103	107	83	-20,95

Źródło: Raporty o stanie powiatu wałbrzyskiego za lata 2020-2023, <https://bip.powiatwalbrzyski.pl/artykuly/63/raport-o-stanie-powiatu> (dostęp: 15.07.2024 r.).

Według danych Komendy Miejskiej Policji w Wałbrzychu w 2023 r. na terenie gminy Jedlina-Zdrój odnotowano 63 zdarzenia kryminalne, czyli o 4,55% mniej niż np. w 2019 r. Warto zauważyć, że spadek liczby zdarzeń kryminalnych w 2023 r. w porównaniu do 2019 r., odnotowano w przypadku większości gmin powiatu (poza gminą Głuszyca). Jedlina-Zdrój to, obok gminy Stare Bogaczowice jedna z gmin, w których liczba tego rodzaju w całym analizowanym przedziale czasowym była najmniejsza.

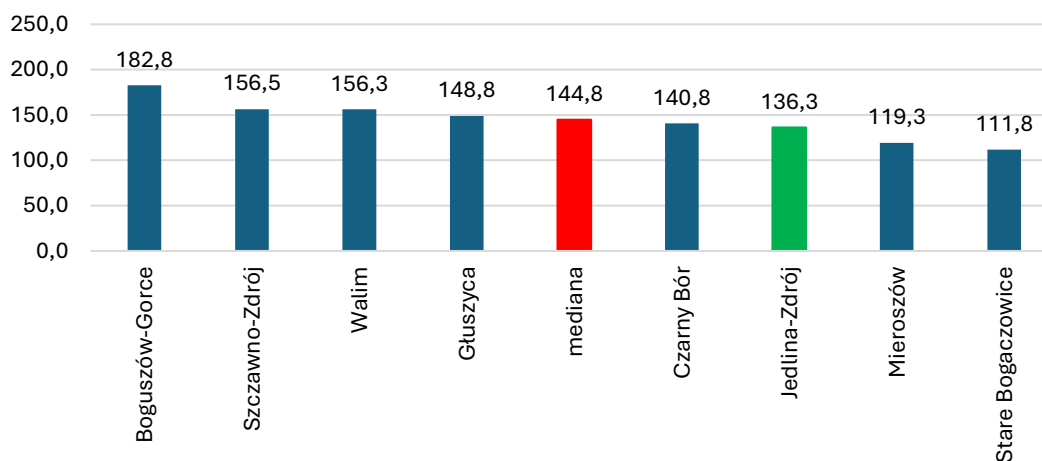
Sytuacja zmienia się nieco po przeliczeniu tych statystyk w stosunku do liczby mieszkańców. W 2019 r. gmina Jedlina-Zdrój zajęła pod tym względem 3. miejsce w powiecie z wynikiem 136,9 zdarzenia kryminalnego przypadającego na 10 tys. mieszkańców (wykres 18). Podobnie wygląda również sytuacja w 2023 r. (wykres 19).

Wykres 18. Zdarzenia kryminalne w gminie Jedlina-Zdrój w przeliczenia na 10 tys. mieszkańców w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w 2019 r.



Źródło: opracowanie własne

Wykres 19. Zdarzenia kryminalne w gminie Jedlina-Zdrój w przeliczenia na 10 tys. mieszkańców w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w 2023 r.



Źródło: opracowanie własne

W 2023 r. w porównaniu do 2019 r. zmalała również – z 54 zdarzeń w 2019 r. (w tym 4 kolizje i 54 wypadki drogowe) na 42 w 2023 r. (tylko kolizje drogowe) – liczba wypadków i kolizji drogowych odnotowanych na terenie gminy Jedlina-Zdrój. Gmina znalazła się pod tym względem wśród czterech gmin powiatu, w których spadek był największy (tabela 26).

Tabela 26. Wypadki i kolizje drogowe w latach 2019-2023 w gminie Jedlina w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego

Gmina	2019	2020	2021	2022	2023	2023/2019 (%)
Boguszów-Gorce	85	74	105	103	86	1,18
Czarny Bór	48	43	36	66	38	-20,83
Głuszyca	41	57	50	51	55	34,15
Jedlina-Zdrój	54	29	44	35	42	-22,22
Mieroszów	47	50	41	57	38	-19,15
Szczawno-Zdrój	93	64	77	73	89	-4,30
Stare Bogaczowice	159	130	167	131	115	-27,67
Walim	84	84	71	65	77	-8,33

Źródło: Raporty o stanie powiatu wałbrzyskiego za lata 2020-2023, <https://bip.powiatwalbrzyski.pl/artykuly/63/raport-o-stanie-powiatu> (dostęp: 15.07.2024 r.)

Po przeliczeniu łącznej liczby wypadków i kolizji drogowych w stosunku do liczby mieszkańców poszczególnych gmin okazuje się, że sytuacja gminy jest w tym zakresie nieco gorsza. W obu analizowanych latach gmina z wynikiem odpowiednio: 112,0 oraz 90,9 wypadków i kolizji drogowych w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców uplasowała się na 5. miejscu wśród wszystkich gmin powiatu wałbrzyskiego (wykres 21).

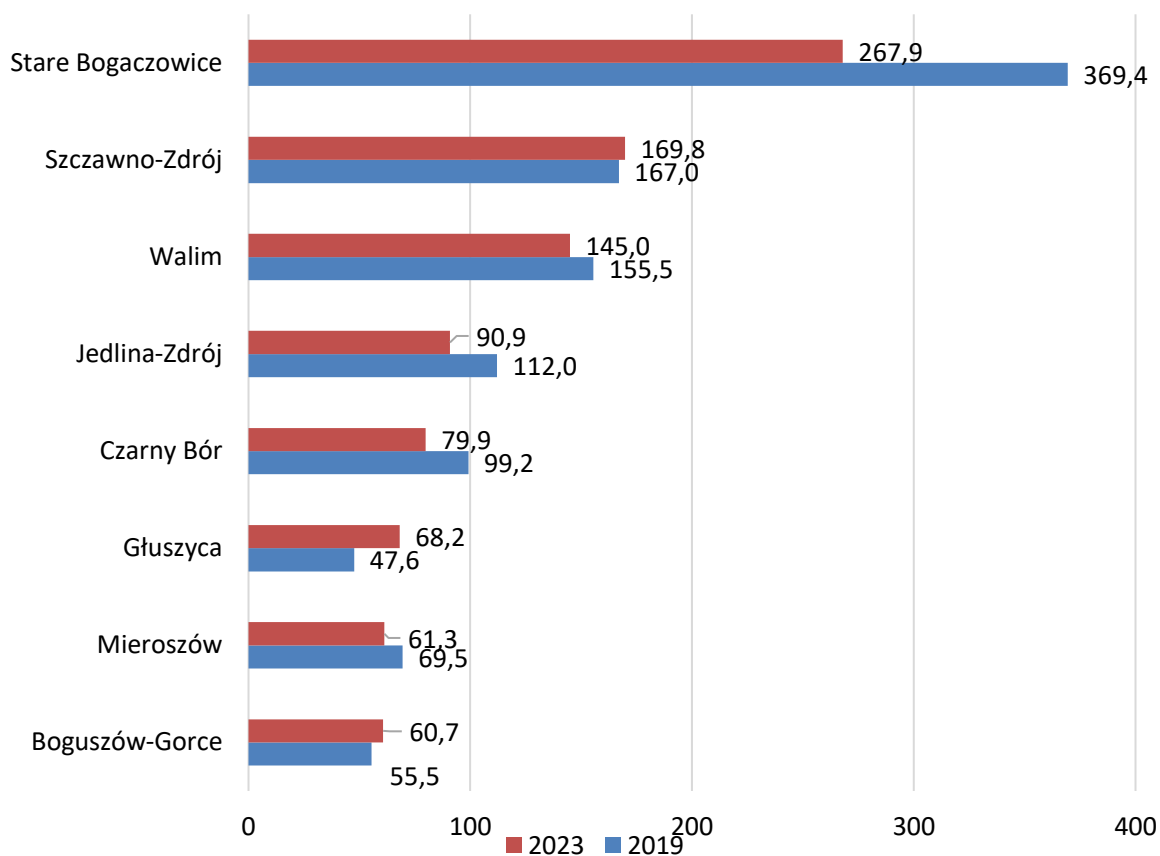
Natomiast pochodzące ze szczegółowych statystyk policji wykorzystanych w rankingu Serwisu Samorządowego PAP „Gmina Dobra do Życia” pokazują zupełnie inną sytuację. Według nich w 2022 r. na terenie gminy Jedlina-Zdrój liczba stwierdzonych przestępstw<sup>35</sup> wyniosła 885. Był to najwyższy wynik w porównaniu do innych gmin zlokalizowanych na terenie powiatu wałbrzyskiego (wykres 21).



Warto zweryfikować te statystyki przed kolejną edycją rankingu. Wskazana wartość nie pokrywa się ze statystykami prezentowanymi w Raportach o stanie powiatu wałbrzyskiego i wydaje się być bardzo mocno zawyżona.

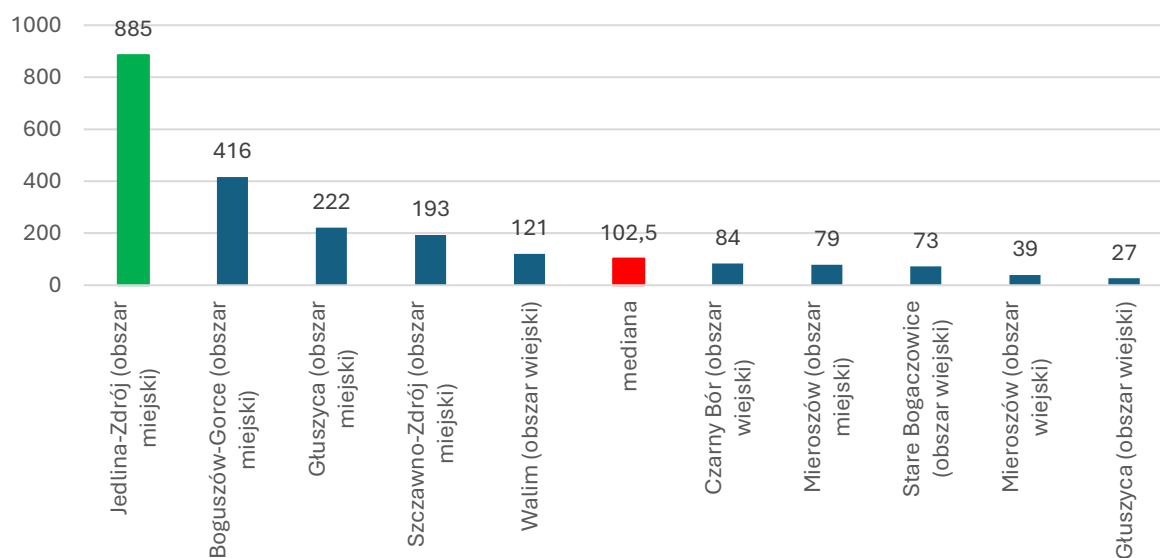
Wykres 20. Wypadki i kolizje drogowe w gminie Jedlina-Zdrój w przeliczenia na 10 tys. mieszkańców w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w latach: 2019 i 2023 r.

<sup>35</sup> Dane dotyczące przestępstw według podziału administracyjnego kraju nie zawierają czynów karalnych osób nieletnich. Dane nie uwzględniają również rejestracji z postępowań przygotowawczych prowadzonych przez prokuraturę we własnym zakresie. <https://samorzad.pap.pl/kategoria/aktualnosci/liczba-przestepstw-w-gminach-dane-policji-lista> (dostęp: 15.07.2024 r.).



Źródło: opracowanie własne

Wykres 21. Stwierdzone przestępstwa w gminie Jedlina-Zdrój w 2022 r. w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego



Źródło: <https://samorząd.pap.pl/kategoria/aktualnosci/liczba-przestepstw-w-gminach-dane-policyjnej-lista> (dostęp: 15.07.2024 r.)

Prewencją i walką z pożarami oraz pozostałymi zagrożeniami dla zdrowia i życia ludzkiego, dobytku i środowiska naturalnego oraz usuwaniem skutków klęsk żywiołowych i katastrof na terenie gminy zajmuje się **Państwowa Straż Pożarna** w Wałbrzychu wspomagane przez jednostki **Ochotniczej Straży Pożarnej**. Komenda Miejska Państwowej Straży Pożarnej w Wałbrzychu obejmuje swoim zasięgiem działania dwóch powiatów, tj. miasta na prawach powiatu Wałbrzych oraz powiatu wałbrzyskiego Powierzchnia terenu chronionego wynosi 515 km<sup>2</sup>, a liczba mieszkańców stałych to około 170 tys. Ponadto, z uwagi na turystyczno-uzdrowiskowy charakter części gmin, należy przyjąć, iż średnio na terenie obu powiatów może przebywać do 5 tys. osób więcej. Według danych GUS w 2022 r. na terenie gminy Jedlina-Zdrój odnotowano 11 zdarzeń wymagających udziału jednostek ochrony przeciwpożarowej na 1000 ludności. Liczba pożarów przypadających na 1000 ludności kształtowała się na poziomie 2, zidentyfikowano również 8 miejscowych zagrożeń w przeliczeniu na 1000 mieszkańców gminy.

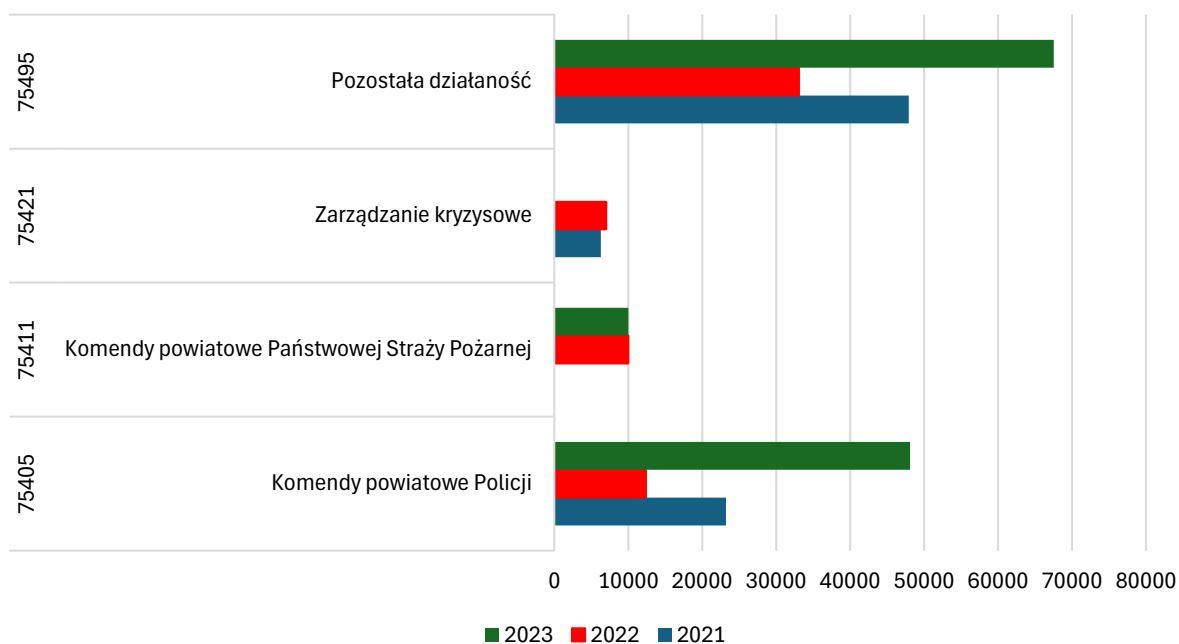
### Wydatki w Dziale 754 „Bezpieczeństwo publiczne i ochrona przeciwpożarowa”



Wydatki w Dziale „Bezpieczeństwo publiczne i ochrona przeciwpożarowa” w gminie Jedlina-Zdrój wyniosły w 2023 r. **125 625,19 zł** i były ponad dwukrotnie wyższe niż w roku poprzednim (62,524,82 zł); w 2021 r. kształtowały się na poziomie 77 442,58 zł.

Na wykresie 22 przedstawiono wartości środków wydatkowanych przez gminę w poszczególnych działach składających się na obszar bezpieczeństwa publicznego i ochrony przeciwpożarowej w latach 2019-2023.

Wykres 22. Wybrane kategorie wydatków z zakresu szeroko rozumianego bezpieczeństwa publicznego i ochrony przeciwpożarowej w latach 2021-2023 [w zł]



Źródło: dane Urzędu Miasta i Gminy Jedlina-Zdrój

### 13. Gospodarka odpadami

Zgodnie z Ustawą z dnia 1 lipca 2011 r. o zmianie ustawy o utrzymaniu czystości i porządku w gminach oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. poz. 897, 1016 i 1337), która weszła w życie 1 stycznia 2012 r., gminy przejęły obowiązek odbioru odpadów komunalnych od właścicieli nieruchomości i to one dokonują wyboru podmiotu zajmującego się ich zbiórką, transportem i zagospodarowaniem. Obowiązkiem gminy jest zawarcie umowy z wybranym podmiotem na rzecz mieszkańców. Z kolei mieszkańcy są zobowiązani do ponoszenia na rzecz gminy opłaty za gospodarowanie odpadami komunalnymi.

Gmina ponosi całościową odpowiedzialność za organizację procesu gospodarowania odpadami komunalnymi na swoim terenie. Do jej podstawowych obowiązków w tym zakresie należy:

- uchwalenie regulaminu utrzymania czystości i porządku oraz wysokości stawek opłat ponoszonych przez właścicieli nieruchomości za świadczone usługi;
- objęcie wszystkich właścicieli nieruchomości systemem selektywnej zbiórki odpadów komunalnych;
- gospodarowanie środkami z opłat pobieranych od właścicieli nieruchomości;
- tworzenie i zapewnienie funkcjonowania punktów selektywnej zbiórki odpadów komunalnych (PSZOK);
- budowę, utrzymanie i eksploatację własnych lub wspólnych z innymi gminami instalacji do przetwarzania odpadów komunalnych;
- uzyskiwanie określonych poziomów ponownego użycia i recyklingu oraz redukcji ilości składowanych odpadów komunalnych;
- informowanie i edukacja w zakresie prawidłowego postępowania z odpadami;
- coroczne przedkładanie marszałkowi województwa sprawozdania z realizacji zadań z zakresu gospodarowania odpadami komunalnymi oraz opracowanie podsumowującej analizy stanu systemu gospodarki odpadami komunalnymi na terenie gminy.

Zgodnie z informacjami przedstawionymi w dokumencie „Analiza stanu gospodarki odpadami komunalnymi na terenie gminy Jedlina-Zdrój za 2023 r.” w 2023 r. usługę odbioru odpadów komunalnych i ich zagospodarowania stanowiła, wyłoniona w przetargu nieograniczonym, firma PHU KOMUNALNIK Sp. z o.o. z siedzibą we Wrocław. Firma ta zajmowała się obsługą gminy w zakresie odbioru odpadów także w latach wcześniejszych. Od maja 2022 r. w ramach zawartego porozumienia z Miastem Wałbrzych odpady zmieszane, papier, plastik i szkło, przekazywane są do zagospodarowania przez RIPOK w Wałbrzychu. Pozostałe frakcje firma Komunalnik ma obowiązek zagospodarować we własnym zakresie.

Na terenie gminy funkcjonuje Punkt Selektywnego Zbierania Odpadów Komunalnych (PSZOK). W ramach opłaty za odbiór i zagospodarowanie odpadów komunalnych mieszkańcy gminy

mogą do PSZOK-u oddawać odpady: zielone, wielkogabarytowe, zużyty sprzęt elektryczny i elektroniczny, zużyte baterie i akumulatory, odpady budowlane, przeterminowane leki i chemikalia, tekstylia, odpady niekwalifikujące się do odpadów medycznych powstałych w gospodarstwie domowym w wyniku przyjmowania produktów leczniczych w formie iniekcji i prowadzenia monitoringu poziomu substancji we krwi, w szczególności igły i strzykawki, pojemniki po farbach i lakierach, zużyte opony.

W ramach funkcjonującego obecnie w gminie Jedlina-Zdrój systemu segregacji odpadów wszystkie nieruchomości zamieszkałe wyposażone są w pojemniki na: plastik, metal i odpady wielomateriałowe, opakowania ze szkła, opakowanie z papieru i tektury, odpady BIO oraz odpady zmieszane. Właściciele nieruchomości niezamieszkałych mają obowiązek zawrzeć indywidualne umowy na odbiór i zagospodarowanie odpadów z podmiotem wpisanym do rejestru działalności regulowanej prowadzonego przez Burmistrza Miasta Jedlina-Zdrój.

Z informacji przekazanych przez gminę do Banku Danych Lokalnych GUS (BDL GUS) wynika, że w 2023 r. całkowita ilość wytworzonych odpadów komunalnych wyniosła 1,56 tys. ton, w tym 1,46 tys. ton z gospodarstw domowych (tabela 27).

Tabela 27. Odpady komunalne wytworzone w gminie Jedlina-Zdrój na tle powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego w 2023 r.

Wyszczególnienie	Gmina Jedlina-Zdrój		Powiat wałbrzyski		Województwo dolnośląskie	
	2023	2023/2022 (%)	2023	2023/2022 (%)	2023	2023/2022 (%)
Odpady komunalne ogółem (tys. ton)	1,56	-7,14	19,87	-0,40	1 196,46	-1,95
Odpady komunalne z gospodarstw domowych (tys. ton)	1,46	-9,71	17,55	-0,98	1 074,06	-1,88
Odpady zebrane selektywnie ogółem (tys. ton)	0,56	-34,84	6,51	5,90	447,35	-1,35
Odpady zebrane selektywnie z gospodarstw domowych (tys. ton)	0,52	-39,01	5,94	3,26	420,63	-2,04
Masa wytworzonych odpadów komunalnych przez 1 mieszkańca (kg)	335	-5,96	376	0,43	415	-1,64
Odpady ogółem zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów (%)	35,8	-29,67 p. proc.	32,8	6,49 p. proc.	37,4	0,54 p. proc.
Odpady z gospodarstw domowych zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów (%)	35,6	-32,45 p. proc.	33,9	4,31 p. proc.	39,2	0,00 p. proc.

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych GUS

W porównaniu do roku poprzedniego całkowita ilość wytworzonych odpadów komunalnych w gminie zmniejszyła się o 7,14%, a odpadów komunalnych z gospodarstw domowych o 9,71%. Są to spadki wyższe niż średnio w powiecie wałbrzyskim (odpowiednio: -0,40% oraz -0,98%) oraz w województwie dolnośląskim (-1,95% oraz -1,88%). Zmniejszyła się również o 5,96% masa wytworzonych odpadów komunalnych w przeliczeniu na 1 mieszkańca. Odnotowany spadek był zdecydowanie wyższy niż zmiana odnotowana dla województwa dolnośląskiego. Warto również podkreślić, że w całym powiecie wałbrzyskim odnotowano wzrost ilości odpadów komunalnych wytworzonych przez 1 mieszkańca.

W kolejnej tabeli przedstawiono informacje o uzyskanych poziomach przygotowania do ponownego użycia i recyklingu odpadów komunalnych.



Tabela 28. Uzyskane poziomy przygotowania do ponownego użycia i recyklingu odpadów komunalnych w gminie Jedlina-Zdrój w latach 2022-2023

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2023/2022 (%)</b>
Osiągnięty poziom recyklingu i przygotowania do ponownego użycia odpadów komunalnych (%)	27,00	45,87	69,89
Osiągnięty poziom ograniczenia masy odpadów komunalnych ulegających biodegradacji przekazywanych do składowania (%)	4,28	2,67	-37,62
Łączna masa odpadów komunalnych przekazanych do składowania (w tonach)	49,49	27,00	-45,44

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z „Analizy stanu gospodarki odpadami komunalnymi w gminie Jedlina-Zdrój” w latach 2022-2023

Pozytywnie należy ocenić:

- zwiększenie osiągniętego poziomu recyklingu i przygotowania do ponownego użycia odpadów komunalnych o blisko 70% w 2023 r. w porównaniu do roku poprzedniego; dla porównania osiągnięty poziom recyklingu i przygotowania do ponownego użycia odpadów komunalnych w gminie Szczawno-Zdrój w 2023 r. był zdecydowanie niższy i wyniósł 37,43%,
- spadek łącznej masy odpadów komunalnych przekazanych do składowania – o ponad 45%.

W tabeli 29 przedstawiono informacje o kształtowaniu się kosztów związanych z funkcjonowaniem oraz obsługą systemu, w tym również koszty związane z odbieraniem, odzyskiem, recyklingiem i unieszkodliwianiem odpadów komunalnych w gminie w latach 2020-2023.

Tabela 29. Koszty obsługi systemu gospodarowania odpadami w gminie Jedlina-Zdrój w latach 2020-2023

<b>Wyszczególnienie</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Koszt odbioru i zagospodarowania odpadów komunalnych (zł)	1 341 432,00	1 616 640,00	1 744 123,40	1 691 400,00
Koszty prowadzenia Punktu Selektywnego Zbierania Odpadów Komunalnych (zł)	51 000,00	60 000,00	60 000,00	84 000,00
Koszty obsługi administracyjnej systemu (zł)	65 300,00	98 000,00	34 000,00	54 492,27

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z „Analizy stanu gospodarki odpadami komunalnymi w gminie Jedlina-Zdrój” w latach 2020-2023

Z informacji przedstawionych w powyższej tabeli wynika, że w 2023 r. w porównaniu do roku poprzedniego zmalały koszty odbioru i zagospodarowania odpadów komunalnych. Wzrosły natomiast koszty prowadzenia Punktu Selektywnego Zbierania Odpadów Komunalnych. W 2023 r. koszty te osiągnęły najwyższy poziom w ostatnich 4-latach. O ponad 60% wzrosły również koszty obsługi administracyjnej. W tym przypadku najwyższy ich poziom osiągnięty został w 2021 r. – 98 tys. zł Koszty z 2023 r. stanowiły jedynie 55,6% kosztów z tego roku.



Ważnym zadaniem dla gminy Jedlina-Zdrój w kolejnych latach powinna być dbałość o ograniczenie lub przynajmniej niezwiększanie kosztów związanych z funkcjonowaniem systemu gospodarowania odpadami komunalnymi bez pogarszania jakości usług związanych z odbiorem odpadów świadczonych przez podmiot wyłoniony do tego celu w drodze przetargu. Konieczne jest również kontynuowanie dalszego uświadamiania mieszkańców o konieczności prawidłowego segregowania odpadów oraz kontynuowanie edukacji mieszkańców o możliwych do podejmowania działaniach pozwalających na ograniczenie ilości wytwarzanych odpadów komunalnych.

Gmina powinna również dążyć do corocznego zwiększania poziomu recyklingu oraz ograniczenia masy odpadów ulegających biodegradacji przekazywanych do składowania.

## 14. Członkostwo w związkach i stowarzyszeniach gmin, współpraca z organizacjami

Według informacji zawartych w „Raporcie r. o stanie gminy Jedlina-Zdrój za 2023 r.” gmina jest członkiem następujących związków i stowarzyszeń:

- 1) Stowarzyszenie Gmin Euroregionu „Glacensis”,
- 2) Związek Miast Polskich,
- 3) Aglomeracja Wałbrzyska,
- 4) Lokalna Organizacja Turystyczna, Lokalna Grupa działania „Partnerstwo Sowigórskie”,
- 5) Wałbrzyski Związek Wodociągów i Kanalizacji.

### **Stowarzyszenie Gmin Euroregionu „Glacensis”<sup>36</sup>**

Jest to jeden z szesnastu funkcjonujących na granicach Polski euroregionów i jeden z sześciu na pograniczu polsko-czeskim. Zgodnie ze Statutem Euroregionu Pogranicza Czech, Moraw i Ziemi Kłodzkiej – Euroregion Glacensis członkami Euroregionu są polskie gminy należące do Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu Glacensis oraz czeskie miasta i gminy należące do Stowarzyszenia miast i gmin „Euroregion Pogranicza Czech, Moraw i Ziemi Kłodzkiej – Euroregion Glacensis”. Aktualnie członkami Stowarzyszenia Gmin Polskich Euroregionu Glacensis są<sup>34</sup> samorządy gminy polskie z powiatu kłodzkiego, ząbkowickiego, dzierzoniowskiego, strzelińskiego i wałbrzyskiego, oraz powiat kłodzki, ząbkowicki i dzierzoniowski.

### **Związek Miast Polskich<sup>37</sup>**

Jest to najstarsza polska organizacja samorządowa o tradycji sięgającej czasów II Rzeczypospolitej. Obecnie Związek skupia ponad 350 miast, w których mieszka ponad 78% miejskiej ludności kraju. ZMP jest stowarzyszeniem miast, mającym na celu wspieranie idei samorządu terytorialnego oraz dążenie do gospodarczego i społeczno-kulturalnego rozwoju miast polskich.

### **Aglomeracja wałbrzyska (aglomeracja sudecka)<sup>38</sup>**

Jest to aglomeracja położona w południowo-zachodniej Polsce, w województwie dolnośląskim, obejmujące ośrodek ponadregionalny Wałbrzych oraz okoliczne zurbanizowane gminy w powiecie wałbrzyskim, świdnickim, kamiennogórskim i kłodzkim. Aglomeracja skupia obecnie 28 jednostki samorządu terytorialnego: Boguszów-Gorce, Czarny Bór, Dobromierz, Głuszyca, Jaworzyna Śląska, Jedlina-Zdrój, Miasto Kamienna Góra, Gmina Kamienna Góra, Lubawka, Marcinowice, Mieroszów, Miasto Nowa Ruda, Gmina Nowa Ruda, Stare Bogaczowice, Strzegom, Szczawno-Zdrój, Świebodzice, Gmina Miasto Świdnica, Gmina

<sup>36</sup> <https://euroregion-glacensis.ng.pl/> (dostęp: 15.07.2024 r.).

<sup>37</sup> <https://www.miasta.pl/strony/o-zwiazku-miast-polskich> (dostęp: 15.07.2024 r.).

<sup>38</sup> <https://um.walbrzych.pl/pl/news/aglomeracja-walbrzyska> (dostęp: 15.07.2024 r.).

Świdnica, Walim, Wałbrzych, Żarów, Miasto Jawor, Mściwojów, Męcinka, Paszowice, Wądroże Wielkie, Radków. Aglomeracja zajmuje obecnie powierzchnię **2 316 km<sup>2</sup>** - to jest 11,6% obszaru Dolnego Śląska i liczy **448 328 mieszkańców** - to jest 15,45% potencjału ludnościowego Dolnego Śląska.

### **Lokalna Organizacja Turystyczna, Lokalna Grupa działania „Partnerstwo Sowiogórskie”<sup>39</sup>**

Jest to podmiotem odpowiedzialny za realizację Lokalnej Strategii Rozwoju (w skrócie LSR), utworzony jako efekt wcześniejszej współpracy trzech sektorów: publicznego, społecznego i gospodarczego (ekonomicznego). Główne cele Stowarzyszenia to m.in.<sup>40</sup>:

- 1) Zrównoważony, zintegrowany i innowacyjny rozwój obszarów wiejskich, miejsko-wiejskich i miast z uwzględnieniem należytej ochrony oraz promocji środowiska naturalnego, krajobrazu i zasobów historyczno-kulturowych, równości szans oraz rozwoju zasobów ludzkich i rozwoju gospodarczego.
- 2) Zaktywizowanie ludności na obszarze działania stowarzyszenia w szczególności osób młodych (do 25 roku życia) oraz seniorów (powyżej 60 roku życia), osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji i innych grup zdiagnozowanych na obszarze objętym LSR.
- 3) Opracowanie, aktualizacja i realizacja Lokalnej Strategii Rozwoju (zwanej dalej LSR) jako Lokalna Grupa Działania (zwana dalej LGD) dla obszaru gmin miejskich, wiejskich i miejsko-wiejskiej: Głuszycy, Jedlina-Zdrój, Nowa Ruda, Pieszyce i Walim (zwanego dalej obszarem działania LGD).
- 4) Podjęcie inicjatyw i działań mających na celu pobudzenie aktywności społeczności lokalnych oraz ich czynny udział w opracowaniu i realizacji LSR oraz innych programów pomocowych i w ramach tego wspieranie i upowszechnianie idei samorządowej.
- 5) Pozyskanie partnerów i źródeł finansowania LSR, w tym z programów pomocowych.
- 6) Współpraca międzynarodowa rozwijająca wymianę doświadczeń, dobrych praktyk, które przyczynią się do innowacyjności działań w obszarze objętym LSR.

### **Wałbrzyski Związek Wodociągów i Kanalizacji, WZWik<sup>41</sup>**

Jest to największy związek międzygminny na Dolnym Śląsku i jeden z większych związków w kraju. Aktualnie członkami Wałbrzyskiego Związku Wodociągów i Kanalizacji jest osiem gmin z powiatu wałbrzyskiego. Do WZWik należą gminy: Boguszów - Gorce, Czarny Bór, Głuszycy, Jedlina-Zdrój, Stare Bogaczowice, Szczawno Zdrój, Walim i Wałbrzych. Misją Wałbrzyskiego Związku Wodociągów i Kanalizacji jest świadczenie mieszkańcom regionu wałbrzyskiego usług wodnych i kanalizacyjnych w trosce o wysoki standard ich życia oraz dobry stan środowiska naturalnego.

<sup>39</sup> <https://partnerstwo-sowiogorskie.pl/index.php/o-nas/informacje-o-lgd/> (dostęp: 15.07.2024 r.).

<sup>40</sup> [https://partnerstwo-sowiogorskie.pl/wp-content/uploads/2024/06/11\\_STATUT\\_06052024.pdf](https://partnerstwo-sowiogorskie.pl/wp-content/uploads/2024/06/11_STATUT_06052024.pdf) (dostęp: 15.07.2024 r.).

<sup>41</sup> <https://www.wzwik.pl/> (dostęp: 15.07.2024 r.).

## 15. Poziom satysfakcji mieszkańców i ich udział w realizacji celów gminy

Zarządzanie operacyjne w samorządzie terytorialnym obejmuje działania zorientowane na zaspokajanie ciągle zmieniających się oczekiwań i potrzeb klientów – społeczności jednostki samorządu terytorialnego. Myślą przewodnią tych działań jest orientacja na klienta jako wyznacznika podejścia procesowego i zarządzania procesami. Jest to podejście oparte na założeniu, którego istotą jest ciągłe doskonalenie bieżących działań instytucji publicznych w odpowiedniej relacji z perspektywą strategiczną. Łączy się to z potrzebą stosowania współczesnych narzędzi i metod zarządzania, wśród których wiodące znaczenia ma zarządzanie jakością, z preferencjami stosowania w administracji samorządowej Wspólnej Metody Samooceny (CAF, ang. *Common Assessment Framework*), w połączeniu z benchmarkingiem, zarządzaniem wiedzą, a także Strategiczną Kartą Wyników (BSC, ang. *Balanced Scorecard*). Koniecznością staje się aktywna i zaangażowana postawa pracowników – uczestników zespołów realizujących procesy usługowe w ciągłym poszukiwaniu możliwości ich usprawnień, których efektem będzie odpowiedni poziom satysfakcji klientów. W tych warunkach rutynowe oddziaływania menedżerskie nie wystarczają. Rodzi to przekonanie o uznaniu przywództwa w samorządzie terytorialnym jako istotnego sposobu wpływania na zachowania pracowników instytucji samorządowych i środowiska społecznego jednostki samorządu terytorialnego bez uciekania się do instrumentów prawno-organizacyjnych. Przywództwo stanowi podstawowy czynnik zmian i ciągłego doskonalenia jako istotnych cech zarządzania operacyjnego zorientowanego procesowo, połączonego ze stosowaniem współczesnych metod zarządzania. W świetle treści wypowiedzi nie należy oczekiwać propozycji jednego (jedynie słusznego) sposobu oddziaływania przywódczego. Istnieje natomiast potrzeba zapewnienia systematycznego wzmacniania instytucji samorządu terytorialnego kadrami o kompetencjach przywódczych.

W tym celu należy wykorzystać:

- 1) Wybory do władz samorządowych, w szczególności na poziomie lokalnym w ramach wyborów bezpośrednich prezydentów miast, burmistrzów, wójtów.
- 2) Instrumenty zarządzania zasobami ludzkimi w ramach działań związanych z obsadą stanowisk, oceną, doskonaleniem i motywowaniem pracowników.

### ***Informacja o przeprowadzonym badaniu ankietowym wśród pracowników Urzędu Miasta w Jedlinie-Zdroju oraz mieszkańców gminy Jedlina-Zdrój***

Badania ankietowe wśród pracowników Urzędu Miasta w Jedlinie-Zdroju oraz wśród mieszkańców gminy Jedlina-Zdrój zostały prowadzone za pomocą internetowego kwestionariusza badania (tzw. e-ankieta w ramach badania realizowanego techniką CAWI) oraz ankiet papierowych (CAPI). W badaniu pracowników wzięło udział 18 respondentów oraz 193 mieszkańców. Badania przeprowadzono w drugiej połowie lipca 2024 roku.

Celem badania była ocena funkcjonowania Gminy, Urzędu i identyfikacja najważniejszych obszarów do poprawy lub kontynuacji w nowej kadencji.

Poniżej przedstawione zostały główne wnioski z badania przeprowadzonego wśród mieszkańców Gminy<sup>42</sup>:

- 1) Według mieszkańców Gminy uczestniczących w badaniu do najskuteczniejszych form komunikacji z burmistrzem zaliczają przede wszystkim bezpośrednie formy kontaktu. Pozostałe formy, takie jak: umieszczanie informacji na tablicy ogłoszeń, wydawanie czasopisma, ulotek i folderów są według nich narzędziem wspierającym bezpośredni kontakt z burmistrzem.
- 2) Oceny pracy byłego burmistrza wystawione przez są zróżnicowane,; 34% uczestników badania ocenia tę pracę negatywnie (29%) lub bardzo negatywnie (5%). Spory jest również odsetek odpowiedzi trudno powiedzieć i nie wiem (odpowiednio: 25% i 15%). Ocenę pozytywną i bardzo pozytywną byłemu burmistrzowi wystawiło 26% badanych (odpowiednio: 25% i 1%).
- 3) Wśród potencjalnych przyczyn przegranej poprzedniego burmistrza w wyborach samorządowych mieszkańcy Gminy wymieniają: brak kontaktu z mieszkańcami, co wiąże się z brakiem rozpoznania rzeczywistych potrzeb mieszkańców i opartym jedynie na własnej wiedzy samodzielnym zarządzaniu Gminą; brak umiejętności budowania zespołów, pozorowane działania udające prowadzenie dialogu burmistrza z mieszkańcami np. podczas przygotowań do święta 300-lecia Jedliny-Zdrój.
- 4) Do głównych zalet Gminy mieszkańcy zaliczyli: położenie, w tym w szczególności bliską odległość do Wałbrzycha, jej atrakcyjność turystyczną i dobre skomunikowanie z Wrocławiem, poziom przedsiębiorczości mieszkańców przejawiający się dużą liczbą podmiotów gospodarczych prowadzących działalność na terenie Gminy.
- 5) Do najważniejszych problemów Gminy mieszkańcy zaliczyli przede wszystkim: jakość wody, zanieczyszczenie powietrza, w szczególności jako efekt palenia w piecach w okresie jesienno-zimowym; zmniejszanie znaczenia uzdrowiska w Jedlinie-Zdroju, w tym w szczególności coraz bardziej zauważalny brak kuracjuszy.
- 6) Do najważniejszych zadań stojących przed burmistrzem w nowej kadencji mieszkańcy Gminy uczestniczący w badaniu zaliczyli: konieczność poprawy komunikacji z mieszkańcami Gminy, umożliwienie mieszkańcom wzięcia udziału w podejmowaniu niektórych decyzji dotyczących Gminy, uruchomienie e-usług w Urzędzie, zwiększenie kontaktów i współpracy z biznesem, w tym także poprzez promowanie lokalnego biznesu i jego integrowanie wokół spraw ważnych dla Gminy; działania zmierzające do poprawy jakości wody w Gminie.

---

<sup>42</sup> Zestawienie odpowiedzi respondentów na poszczególne pytania zawarte w kwestionariuszu badania ankietowego przeprowadzonego wśród mieszkańców gminy Jedlina-Zdrój zawiera Załącznik 1, a wśród pracowników Urzędu Miasta w Jedlinie-Zdroju – Załącznik 2.

Natomiast wnioski z badania przeprowadzonego wśród pracowników Urzędu Miasta przedstawiają się następująco:

- 1) Oceny przywództwa w Gminie w poprzedniej kadencji dokonane przez pracowników są zróżnicowane. Należy jednak podkreślić, że największy odsetek uzyskała odpowiedź określająca to przywództwo jako demokratyczne (47,1%, odpowiedź wskazana przez 8 osób).
- 2) Pozytywnie należy ocenić deklaracje pracowników Urzędu dotyczące znajomości wizji rozwoju gminy Jedlina-Zdrój w kadencji 2018-2024. Większość pracowników Urzędu zadeklarowała znajomość wizji (93,8%), jednocześnie blisko 44% potrafiłoby ją opisać (7 osób).
- 3) Podobny odsetek odpowiedzi – 87,5% - otrzymano w odniesieniu do pytania o znajomość misji gminy Jedlina-Zdrój. Także i w tym 37,5% badanych (6 osób) potrafiłoby tę wizję opisać.
- 4) Pracownicy Urzędu wysoko ocenili również swoją znajomość strategicznych celów rozwoju Gminy sformułowanych w poprzedniej kadencji (73,3% zna te cele, w tym 20% potrafiłoby je również opisać). Tylko 4 osoby uczestniczące w badaniu zadeklarowały brak znajomości planu strategicznego opracowanego dla Gminy w poprzedniej kadencji.
- 5) Według 60% badanych (9 osób) dotychczasowa komunikacja w Urzędzie Miasta Jedlina-Zdrój oceniona została jako raczej dobra (40%) lub dobra (20%). W opinii 40% badanych (6 osób) komunikację tę należałoby ocenić jako bardzo złą, złą lub raczej złą.
- 6) Większość badanych pracowników Urzędu (62,5%) zna procesy definiujące działania w Urzędzie. Podobny odsetek badanych (58,3%) uczestniczy lub zna kogoś kto uczestniczy w doskonaleniu tych procesów
- 7) Większość pracowników Urzędu (87,5%) biorących udział w badaniu bardzo dobrze, dobrze i raczej dobrze ocenia swoje dotychczasowe możliwości rozwoju zapewniane przez pracodawcę.
- 8) Wysoko oceniona została również dotychczasowa współpraca na linii Urząd Miasta – burmistrz. Ponad 81% badanych oceniło ją na ocenę 4 lub 5 na pięciopunktowej skali ocen.
- 9) Stosunkowo wysoko oceniona została również współpraca Urzędu z Radą Miasta. W tym przypadku oceny 4 lub 5 przyznało blisko 69% badanych.
- 10) Natomiast gorzej niż w przypadku pozostałych analizowanych aspektów współpracy ocenione zostały relacje Urzędu z mieszkańcami Gminy. W tym przypadku najwyższe oceny – 4 lub 5 – przyznało już tylko 50% badanych.
- 11) Wśród mocnych strony Urzędu Miasta pracownicy biorący udział w badaniu wymieniali np. pozyskiwanie środków zewnętrznych, w tym zaangażowanie pracowników

w pozyskiwanie środków tego rodzaju; wysoką jakość obsługi klienta w Biurze Obsługi Klienta, a także sprawną i szybką obsługę klienta w Urzędzie Miasta. Warto jednak zwrócić uwagę, że komunikacja z mieszkańcami, a w szczególności ograniczony kontakt z nimi wskazywany był bardzo często jako jedna ze słabych stron dotychczasowego funkcjonowania Urzędu.

- 12) W trakcie badania zwrócono również uwagę, że mocną stroną Urzędu jest rozwój e-usług, który z kolei w opinii mieszkańców wskazany został jako jedno z głównych zadań wymagających poprawy.
- 13) Wśród pozostałych słabych stron związanych z funkcjonowaniem Urzędu pracownicy wymieniali: brak lub słabą komunikację pomiędzy poszczególnymi działami, komórkami w Urzędzie, brak zebrań władz i kierowników poszczególnych referatów z pracownikami Urzędu, brak podjazdu dla osób niepełnosprawnych.
- 14) Wskazywane słabe strony funkcjonowania Urzędu wymieniane były również jako najważniejsze obszary wymagające poprawy.



## 16. Model zarządzania gminą Jedlina-Zdrój

Identyfikacja modelu zarządzania oraz jego cena została przygotowana z wykorzystaniem modelu CAF (Wspólna Metoda Oceny, ang. *Common Assessment Framework*), który jest instrumentem kompleksowego zarządzania jakością, nastawioną na dążenie do doskonałości poprzez zaangażowanie pracowników dla rozwoju organizacji przy wprowadzaniu innowacji i doskonaleniu zarządzania. Wspólna Metoda Oceny jest obecnie wykorzystywanym narzędziem samooceny działalności organizacji, wykorzystywanym powszechnie w administracji publicznej. Podstawowe założenia wypracowanego modelu opierają się na założeniu, iż osiągnięcie przyjętych celów, zależy przede wszystkim od przywództwa mającego kolosalny wpływ na politykę, relacje międzyludzkie i strategię rozwoju.

Do realizacji celów opracowano dziewięć podstawowych kryteriów, które przeanalizowano na potrzeby Gminy Jedlina- Zdrój:

- 1) Przywództwo. To ogólne działania liderów w organizacjach, mające na celu realizację postanowień funkcjonowania organizacji. W sektorze publicznym stanowią pomost pomiędzy organizacją a władzą państwa. W gminie Jedlina – Zdrój mieliśmy do czynienia z bardzo silnym przywództwem, które w wielu wypadkach zastępowało procesy, standardy oraz znacznie ograniczało partycypację wewnątrz Urzędu oraz w Gminie w odniesieniu do mieszkańców, ale z drugiej strony wpływało na skuteczność, dyscyplinę oraz egzekwowanie swoich planów w otoczeniu Gminy (np.: aglomeracja wałbrzyska).
- 2) Liderzy w jednostkach administracji publicznej zajmują się realizacją celów politycznych, ale również stanowią aparat doradczy dla polityków. Działalność kierownictwa musi spełniać potrzeby aparatu władzy „politycznej”, oraz zadania na rzecz obywateli. Kierownictwo w gminie Jedlina-Zdrój nie miała wielkiej przestrzeni dla autonomii swoich działań, ale wskazać należy bardzo dobre przygotowanie merytoryczne i doświadczenie.
- 3) Strategia i planowanie. Sposób realizacji misji organizacji oraz zastosowanie modernizacji i innowacji. Przy tym kryterium należy zwrócić uwagę na cele i misję, składowe strategii, oraz na plan ich realizacji. Powyższe, powinny być określone wyraźnie i sformułowane czytelnie. W tym obszarze, jak zaznaczono wcześniej w Jedlinie-Zdroju nie posiadano własnych, aktualnych dokumentów strategicznych.
- 4) Pracownicy. Zatrudnieni ludzie to najcenniejszy zasób organizacji. Środowisko w pracy, warunki i wzajemne relacje mają istotny wpływ na postęp pracy zespołu i całej organizacji. Ocena polega na stopniu ujęcia zasobów ludzkich w planach strategicznych, planach rozwoju poprzez zatrudnianie, oraz inwestycję w szkolenia pracowników.
- 5) Partnerstwo i zasoby. Jest to sposób zarządzania relacjami partnerskimi z obywatelem oraz posiadanymi zasobami. Organizacje publiczne najczęściej posiadają ograniczone zasoby, dlatego przy ocenie należy wziąć pod uwagę efektywność i skuteczność wykorzystywanych zasobów. Dlatego to kryterium należy ocenić pozytywnie.

- 6) Procesy. To innowacyjność i zwiększanie potencjału organizacji dla realizacji celów. W tym obszarze w Jedlinie-Zdroju brak wskazanych innowacji i wykorzystania potencjału.
- 7) Wyniki działalności w relacjach z obywatelami/klientami. To kryterium bardziej skupia się na ocenie organizacji w oczach odbiorcy – obywatela. W Jedlinie-Zdroju nie prowadzono badań ankietowych w zakresie identyfikacji poziomu satysfakcji mieszkańców.
- 8) Wyniki działalności w relacjach z pracownikami. Tutaj mamy do czynienia z satysfakcją pracowników organizacji. W Jedlinie-Zdroju nie prowadzono badań ankietowych w zakresie identyfikacji poziomu satysfakcji pracowników.
- 9) Społeczne wyniki działalności. Częściowe zaspokojenie potrzeb i oczekiwań obywateli.
- 10) Kluczowe wyniki działalności. Osiągnięte wyniki w oparciu o działanie strategiczne, planowanie i zarządzanie. Brak w Jedlinie-Zdroju wdrażania i aktualizacji własnych lub wspólnych (z innymi gminami) dokumentów strategicznych.

## 17. Wnioski i rekomendacje

Informacje zebrane w ramach raportu pozwalają na dokonanie oceny gminy Jedlina-Zdrój biorąc pod uwagę różne obszary działania, które Gmina powinna realizować, aby osiągać wysoki poziom rozwoju w różnych aspektach jej funkcjonowania.

W tabeli 30 przedstawiono wykaz tego rodzaju działań wraz z oceną stopnia zaawansowania w ich realizacji (ocena: pozytywna/ neutralna/ negatywna). Określono również pożądany kierunek zmian w tym zakresie, rozumiany jako kontynuacja dotychczasowych działań, poprawa lub konieczność podjęcia aktywności w obszarach do tej pory w zasadzie nierealizowanych (uruchomienie).

Tabela 30. Ocena działań realizowanych przez gminę Jedlina-Zdrój wraz ze wskazaniem pożądanych kierunków zmian

Działania	Ocena	Kierunek
1. Wytycza kierunki działania organizacji przez sformułowanie jej misji, wizji i wartości.	Neutralna	Poprawa
2. Rozwija i wdraża system zarządzania organizacją, jej działaniami i zmianą.	Negatywna	Uruchomienie
3. Motywuje i wspiera ludzi w organizacji oraz inspirują ich własnym przykładem.	Negatywna	Uruchomienie
4. Zarządzają relacjami z pracownikami, mieszkańcami i innymi zainteresowanymi stronami w celu osiągnięcia wspólnego poczucia odpowiedzialności.	Negatywna	Uruchomienie
5. Opracowuje strategię i plany oraz dokonuje ich przeglądu i aktualizacji, z uwzględnieniem potrzeb zainteresowanych stron i dostępnych zasobów.	Negatywna	Uruchomienie
6. Planuje, wdraża i analizuje działania modernizacyjne i innowacyjne.	Negatywna	Uruchomienie
7. Określa, rozwija i wykorzystuje kompetencje pracowników przez dopasowanie celów indywidualnych i organizacyjnych.	Neutralna	Poprawa
8. Angażuje pracowników przez rozwój dialogu i upodmiotowienia.	Negatywna	Uruchomienie
9. Rozwija i realizuje stosunki z kluczowymi partnerami.	Pozytywna	Kontynuacja
10. Rozwija relacje i współpracę z obywatelami/klientami.	Negatywna	Poprawa
11. Zarządza finansami.	Neutralna	Poprawa
12. Zarządza informacją i wiedzą.	Neutralna	Poprawa
13. Zarządza technologią.	Negatywna	Uruchomienie
14. Zarządza majątkiem.	Neutralna	Poprawa

<b>Działania</b>	<b>Ocena</b>	<b>Kierunek</b>
15. Identyfikuje, projektuje, zarządza i na bieżąco udoskonala procesy.	Negatywna	Uruchomienie
16. Opracowuje i dostarcza usługi i produkty zorientowane na klientów/obywateli.	Pozytywna	Kontynuacja
17. Wprowadza innowacje procesowe z udziałem obywateli/klientów.	Negatywna	Uruchomienie
18. Prowadzi pomiary satysfakcji obywateli/klientów.	Negatywna	Uruchomienie
19. Prowadzi pomiary satysfakcji i motywacji pracowników.	Negatywna	Uruchomienie
20. Prowadzi pomiary postrzegania przez zainteresowane strony rezultatów organizacji w zakresie wpływu na społeczeństwo.	Negatywna	Uruchomienie
21. Porównuje osiągnięte efekty bezpośrednie i długofalowe do zakładanych celów w sposób transparentny.	Negatywna	Uruchomienie
22. Przedstawia publicznie oceny, wyniki wewnętrznych i zewnętrznych pomiarów.	Negatywna	Uruchomienie
23. Pozyskuje środki zewnętrzne	Pozytywnie	Kontynuacja

*Źródło: opracowanie własne*

Oprócz wymienionych w tabeli działań rekomenduje się również:

- Większą niż dotychczas koncentracja na kliencie: pracowniku i mieszkańcu – jako końcowym odbiorcy działań Gminy i Urzędu.
- Ciągła naukę i doskonalenie, jako podstawy dla organizacji działającej w zmiennych warunkach i turbulentnym otoczeniu.
- Rozwój i wzrost zaangażowanie pracowników w procesy i zadania realizowane w miejscu pracy, w tym głównie poprzez przekazywanie pracownikom kompetencji.
- Zarządzanie przez procesy i fakty, w tym przede wszystkim podejmowanie decyzji na podstawie wiarygodnych informacji.
- Opracowanie i wdrożenie polityki komunikacyjnej.
- Ustalenie i wdrożenie hierarchii informacji na poziomie danej komórki.
- Kontynuację badania ankietowego w następnych latach wśród pracowników, co pozwoli zaobserwować trend poszczególnych zjawisk oraz skuteczność wprowadzanych ulepszeń.
- Systematyczne prowadzenie badań poziomu satysfakcji mieszkańców – raz w roku.
- Dokonanie korekty w strukturze organizacyjnej Urzędu, w szczególności poprzez analizę i aktualizację zakresów obowiązków.

10. Wyznaczenie i wprowadzenie, jako obowiązujących wartości, celów i priorytetów działalności dla Urzędu oraz poszczególnych działów, w tym także ustalenie mierzalnych wskaźników docelowych.
11. Wprowadzenie cyklicznych spotkań, na przykład w ramach Aglomeracji Wałbrzyskiej, z innymi gminami – w ramach poszczególnych działów – w sprawach lokalowych, drogowych, ochrony środowiska, podatkowych – aktualizacja prawa i jego interpretacja oraz rozwiązywanie trudnych sytuacji.
12. Wprowadzenie nowego, transparentnego systemu motywacyjnego.
13. Organizację cyklicznych imprezy integracyjnych dla pracowników Urzędu, których celem powinno być rozwiązywanie konkretnych problemów w nieformalnej atmosferze.
14. Wprowadzenie identyfikatorów określających nie tylko imię i nazwisko pracownika, ale również dział, w którym jest on zatrudniony.
15. Wprowadzenie dyżuru burmistrza – jednej godziny w tygodniu dla pracowników.
16. Wykonanie i zwieszenie nowej tablicy informacyjnej, według nowego schematu: nie tylko nazwa działu – ale lista spraw, które można załatwić, z uwzględnieniem czynności przeniesionych do biura obsługi klienta.
17. Wprowadzenie cyklicznych, cotygodniowych odpraw w poszczególnych działach pozwalających na określenie możliwych sposobów rozwiązywanie trudnych problemów pojawiających się w danym dziale.
18. Poważne traktowanie oceny pracownika – aktualizacja procedury.
19. Wprowadzenie konkursu na najlepszego urzędnika z atrakcyjną nagrodą finansową, ustalenie regulaminu –nagradzanie pozytywnego i pożądanego modelu zachowania wśród pracowników.
20. Wprowadzenie na terenie Urzędu zasady, że każdy pracownik jest gospodarzem, pozdrawiającym (**dzień dobry, uśmiech – pracujemy w usługach**), każdą osobę na terenie Urzędu, interesującym się i pomagającym w pierwszym kontakcie.
21. Ustalenie terminu spotkania ze wszystkimi pracownikami Urzędu – bardzo precyzyjnie przygotowanego – które zapoczątkuje cykl raz na pół roku, systematycznych spotkań, podczas których przedstawiane będą np. informacje na temat wprowadzania nowych zasad w procesie komunikacji.
22. Szkolenie pracowników w zakresie umiejętności: Zarządzania sobą w czasie, Jak pokonać stres ? Komunikacji z klientem, Wywierania wpływu na ludzi.
23. Organizacja szkoleń dwutygodniowych tzw. treningu dwudniowego (weekend lub piątek, sobota) dla kadry kierowniczej np. z zakresu: Zarządzania organizacją i procesami komunikacji.
24. Utworzenie Rady Biznesu oraz Uniwersytetu Trzeciego Wieku.
25. Organizacja wolontariatu – młodzi osobom starszym przy Szkole i Ośrodku Kultury.

## Spis tabel

Tabela 1. Podstawowe cechy modeli zarządzania samorządem .....	6
Tabela 2. Wybrane dane demograficzne dla gminy Jedlina-Zdrój w latach 2019 i 2023 .....	10
Tabela 3. Wybrane dane opisujące działalność podmiotów gospodarczych w gminie Jedlina-Zdrój w 2023 r.....	14
Tabela 4. Podmioty gospodarcze według wielkości w gminie Jedlina-Zdrój w 2023 r. ....	15
Tabela 5. Poziom wykształcenia mieszkańców Jedliny-Zdroju według danych NSP2021 na tle Polski, województwa dolnośląskiego i powiatu wałbrzyskiego.....	15
Tabela 6. Turystyczne obiekty noclegowe według rodzajów w gminie Jedlina-Zdrój w lipcu 2023 r.....	23
Tabela 7. Zadłużenie Gminy Jedlina-Zdrój w latach 2024-2026 .....	24
Tabela 8. Wykaz dotacji, które gmina Jedlina-Zdrój pozyskała na realizację projektów w latach 2021-2023 .....	26
Tabela 9. Wykaz inwestycji realizowanych przez gminę Jedlina-Zdrój w latach 2021-2023 ....	27
Tabela 10. Zestawienie wydatków na inwestycje realizowanych przez gminę Jedlina-Zdrój w latach 2021-2023.....	29
Tabela 11. Obiekty administrowane przez Centrum Kultury w Jedlinie-Zdroju na koniec 2023 r. ....	32
Tabela 12. Zakres zarządzania strategicznego w jednostkach samorządu terytorialnego .....	39
Tabela 13. Wartość brutto rzeczowego majątku trwałego w gminie Jedlina-Zdrój wg. stanu na koniec roku w latach 2021-2023 (w zł).....	47
Tabela 14. Dochody ze sprzedaży majątku gminy Jedlina-Zdrój w latach 2021-2023 (w zł) ....	47
Tabela 15. Korzystający z instalacji sieciowych w gminie Jedlina-Zdrój i w gminach sąsiadujących w 2022 r. ....	49
Tabela 16. Gęstość sieci wodociągowej i kanalizacyjnej w gminie Jedlina-Zdrój na tle powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego w 2022 r. ....	50
Tabela 17. Sieć gazowa w gminie Jedlina-Zdrój na tle powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego w 2022 r. ....	51
Tabela 18. Korzystający z sieci gazowej w gminie Jedlina-Zdrój i pozostałych gminach powiatu wałbrzyskiego na tle województwa dolnośląskiego w latach 2018-2022 (w %).....	52
Tabela 19. Odbiorcy energii elektrycznej i jej zużycie w gospodarstwach domowych w gminie Jedlina-Zdrój na tle powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego w 2022 r. ....	53
Tabela 20. Przedszkola, szkoły podstawowe i uczniowie w gminie Jedlina Zdrój i w gminach sąsiadujących w roku szkolnym 2023/2024 (wg stanu na 30 września) .....	56
Tabela 21. Dzieci w wieku 3-6 lat objęte wychowaniem przedszkolnym w latach:2019 i 2022 w gminie Jedlina-Zdrój i w gminach sąsiadujących.....	59
Tabela 22. Nauczyciele zatrudnieni w Zespole Szkolno-Przedszkolnym im. Janusza Korczaka w Jedlinie-Zdroju w latach 2021-2023 (według stanu na dzień 31 grudnia) .....	59
Tabela 23. Zestawienie (uproszczone) przychodów i kosztów funkcjonowania Centrum Kultury w Jedlinie-Zdroju w latach 2021-2023 (według stanu na dzień 31 grudnia).....	65
Tabela 24. Zakres usług realizowanych przez Centrum Usług Społecznych .....	67

Tabela 25. Zdarzenia kryminalne w latach 2019-2023 w gminie Jedlina w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego .....	73
Tabela 26. Wypadki i kolizje drogowe w latach 2019-2023 w gminie Jedlina w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego .....	75
Tabela 27. Odpady komunalne wytworzone w gminie Jedlina-Zdrój na tle powiatu wałbrzyskiego i województwa dolnośląskiego w 2023 r. ....	80
Tabela 28. Uzyskane poziomy przygotowania do ponownego użycia i recyklingu odpadów komunalnych w gminie Jedlina-Zdrój w latach 2022-2023 .....	81
Tabela 29. Koszty obsługi systemu gospodarowania odpadami w gminie Jedlina-Zdrój w latach 2020-2023 .....	81
Tabela 30. Ocena działań realizowanych przez gminę Jedlina-Zdrój wraz ze wskazaniem pożądaných kierunków zmian .....	91

## Spis wykresów

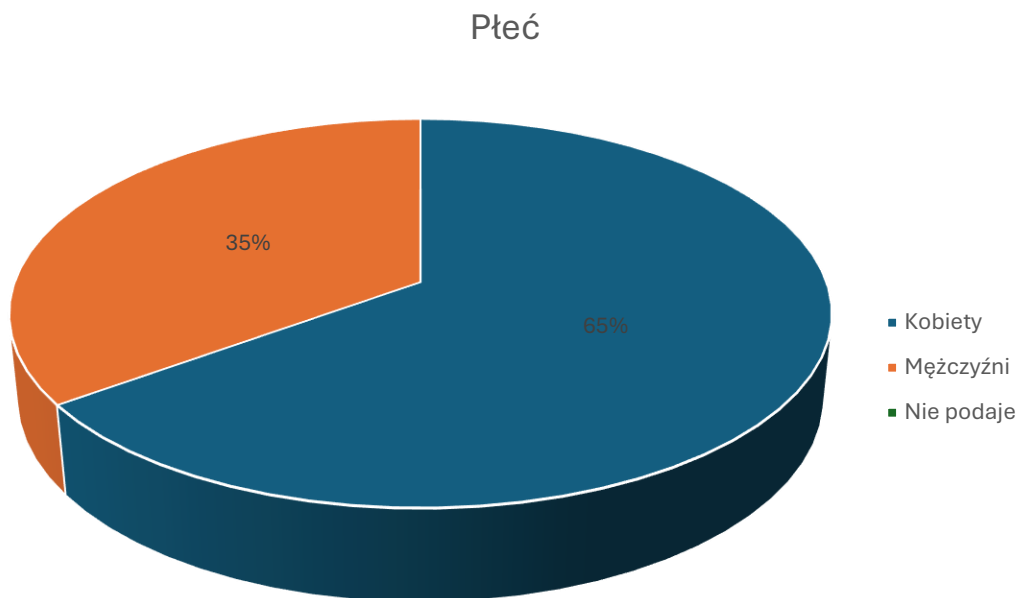
Wykres 1. Współczynnik obciążenia demograficznego w gminach powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. ....	11
Wykres 2. Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym w gminach powiatu wałbrzyskiego na koniec 2023 r. ....	13
Wykres 3. Podmioty gospodarki narodowej w rejestrze REGON na 10 tys. ludności w gminach powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. ....	14
Wykres 4. Udział obszarów prawnie chronionych w powierzchni ogółem gmin powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. ....	20
Wykres 5. Powierzchnia obszarów prawnie chronionych przypadająca na 1 mieszkańca w gminach powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. ....	21
Wykres 6. Lesistość w gminie Jedlina-Zdrój w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. (w %) ....	22
Wykres 7. Powierzchnia gminnych gruntów leśnych na 1 mieszkańca w gminie Jedlina-Zdrój w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. (w %) ....	22
Wykres 8. Wydatki majątkowe w gminie Jedlina-Zdrój na tle średniej i mediany dla grupy porównawczej (średnia z 3 lat) ....	25
Wykres 9. Udział wydatków majątkowych w wydatkach ogółem w gminie Jedlina-Zdrój na tle średniej i mediany dla grupy porównawczej (średnia z 3 lat) ....	26
Wykres 10. Współczynnik skolaryzacji brutto w gminie Jedlina-Zdrój i w gminach sąsiadujących w latach 2019-2022 ....	58
Wykres 11. Współczynnik skolaryzacji netto w gminie Jedlina-Zdrój i w gminach sąsiadujących w latach 2019-2022 ....	58
Wykres 12. Wybrane kategorie wydatków z zakresu szeroko rozumianej oświaty i wychowania w 2023 r. [w zł] ....	61
Wykres 13. Wybrane kategorie wydatków w dziale Oświata i wychowanie w latach 2021-2023 w cenach bieżących [w zł] ....	62
Wykres 14. Wydatki z zakresu szeroko rozumianej polityki społecznej w 2023 r. [w zł] ....	68
Wykres 15. Wybrane kategorie wydatków w dziale Pomoc społeczna w latach 2021-2023 w cenach bieżących [w zł] ....	70
Wykres 16. Wybrane kategorie wydatków w dziale Rodzina w latach 2021-2023 w cenach bieżących [zł] ....	71
Wykres 17. Kształtowanie się wydatków w dziale Ochrona zdrowia w latach 2021-2023 w cenach bieżących [zł] ....	72
Wykres 18. Zdarzenia kryminalne w gminie Jedlina-Zdrój w przeliczenia na 10 tys. mieszkańców w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w 2019 r. ....	74
Wykres 19. Zdarzenia kryminalne w gminie Jedlina-Zdrój w przeliczenia na 10 tys. mieszkańców w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w 2023 r. ....	74



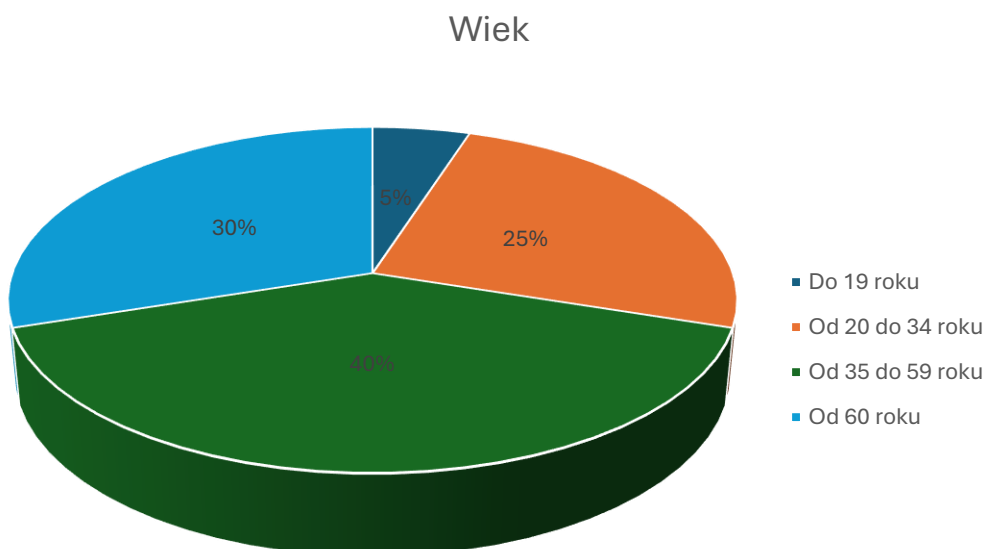
Wykres 20. Wypadki i kolizje drogowe w gminie Jedlina-Zdrój w przeliczenia na 10 tys. mieszkańców w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego w latach: 2019 i 2023 r. ....	75
Wykres 21. Stwierdzone przestępstwa w gminie Jedlina-Zdrój w 2022 r. w porównaniu do innych gmin powiatu wałbrzyskiego .....	76
Wykres 22. Wybrane kategorie wydatków z zakresu szeroko rozumianego bezpieczeństwa publicznego i ochrony przeciwpożarowej w latach 2021-2023 [w zł] .....	77

## Załącznik 1. Surowe wyniki badania ankietowego przeprowadzonego wśród mieszkańców gminy Jedlina-Zdrój

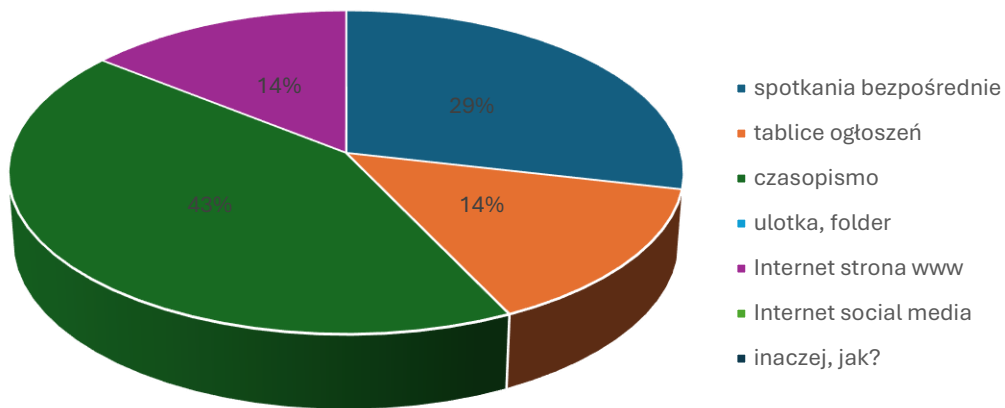
### 1. Podział respondentów ze względu na płeć:



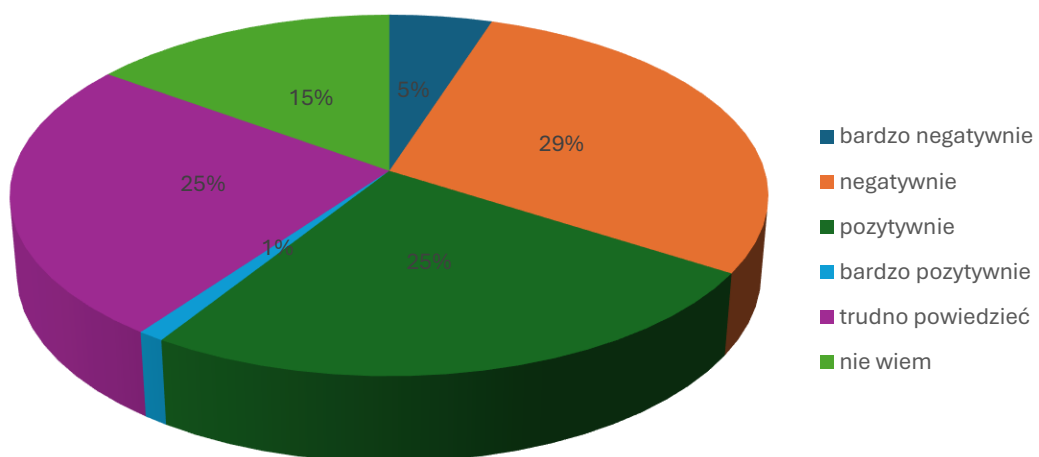
### 2. Podział respondentów ze względu na wiek:



3. Odpowiedzi na pytanie: W jaki sposób Pani/Pana zdaniem powinna odbywać skuteczna komunikacja burmistrza z mieszkańcami w Gminie Jedlina Zdrój?



4. Odpowiedzi na pytanie: Jak Pani/Pan ocenia pracę byłego Burmistrza Gminy Jedlina Zdrój?



5. Odpowiedzi na pytanie: Dlaczego według Pani/Pana dotychczasowy Burmistrz przegrał ostatnie wybory ?

Powtarzające się odpowiedzi:

- brak kontaktu z mieszkańcami, sam wiedział wszystko lepiej,
- samodzielne zarządzanie, pewność siebie – brak pokory,
- brak umiejętności budowania zespołu,
- za długo już był – kilkanaście lat,
- sztuczne i koniunkturalne działania w kierunku współpracy z mieszkańcami – przykład komitet ds. 300 -lecia Jedliny - Zdrój

6. Odpowiedzi na pytanie: Jakie według Pani / Pana wady, słabe strony posiada Gmina Jedlina - Zdrój ?

- niezagospodarowany potencjał kilkuset firm,
- słaba współpraca z uzdrowiskiem,
- brak współpracy z mieszkańcami
- brak transparentności

7. Odpowiedzi na pytanie: Jakie według Pani / Pana zalety, mocne strony posiada Gmin Jedlina Zdrój ?

położenie, mieszkańcy,  
dużo przedsiębiorców,  
dużo atrakcji turystycznych  
blisko do Wałbrzycha  
pociąg do Wrocławia

8. Odpowiedzi na pytanie: Jakie są według Pani/Pana najważniejsze problemy Gminy Jedlina-Zdrój ?

- Jakość wody
- Palenie w piecu w okresie zimowym „czym popadnie”

- Zanik uzdrowiska
  - Brak współpracy z uzdrowiskiem
  - Brak kuracjuszy
9. Odpowiedzi na pytanie: Jakie zadania uważa Pani/Pan za najważniejsze dla nowego Burmistrza i nowej Rady Miasta?
- Komunikacja z mieszkańcami
  - Udział mieszkańców w podejmowaniu decyzji
  - Poprawić jakość wody
  - e-usługi w urzędzie
  - współpraca z biznesem
  - promowanie i integrowanie biznesu jedlińskiego

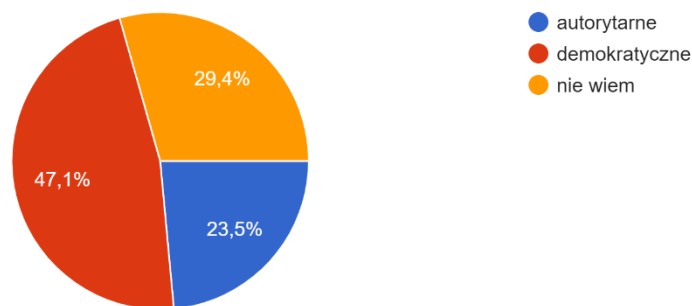
## Załącznik 2. Surowe wyniki badania ankietowego przeprowadzonego wśród pracowników Urzędu Miasta w Jedlinie-Zdroju

Należy podkreślić, że w tym badaniu nie użyto pytań związanych z metryczką, w ten sposób zachowano neutralność i swobodę wypowiedzi nie wskazując cech respondenta, to pozwoliło na bardzo duży procent 67% udziału pracowników w badaniu.

Surowe wyniki badania ankietowego wśród pracowników przedstawiają się następująco:

1. Jak określiłaby Pani/ określiłby Pan przywództwo w Gminie Jedlina - Zdrój w kadencji 2018-2024?

17 odpowiedzi



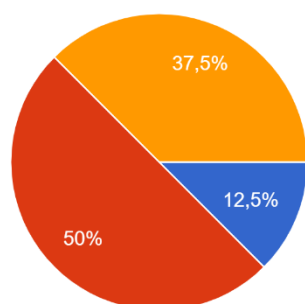
2. Czy znana była Pani/Panu wizja rozwoju Gminy Jedlina – Zdrój w kadencji 2018-2024?

16 odpowiedzi



### 3. Czy znana była Pani/Panu misja Gminy Jedlina – Zdrój w kadencji 2018-2024?

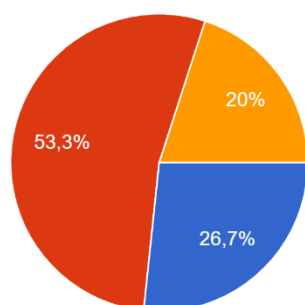
16 odpowiedzi



- Nie wiedziałam/ nie wiedziałem, że taka misja istnieje
- Wiedziałam/ wiedziałem, że taka misja istnieje, ale nie potrafię wyjaśnić co jest w niej zawarte
- Znałam/ znałem bardzo dobrze misję gminy i potrafię ją opisać

### 4. Czy znany był Pani/Panu plan strategiczny Gminy Jedlina – Zdrój w kadencji 2018-2024?

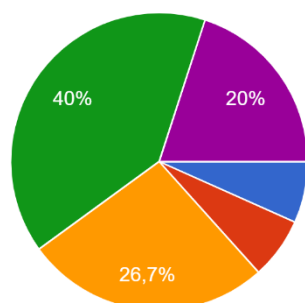
15 odpowiedzi



- Nie wiedziałam/ nie wiedziałem, że taki plan istnieje
- Wiedziałam/ wiedziałem, że taki plan istnieje, ale nie potrafię wyjaśnić co jest w nim zawarte
- Znałam/ znałem bardzo dobrze plan strategiczny gminy i potrafię go opisać

### 5. Jak oceniłaby Pani/ oceniłby Pan komunikację w Urzędzie Miasta Jedlina – Zdrój w kadencji 2018-2024?

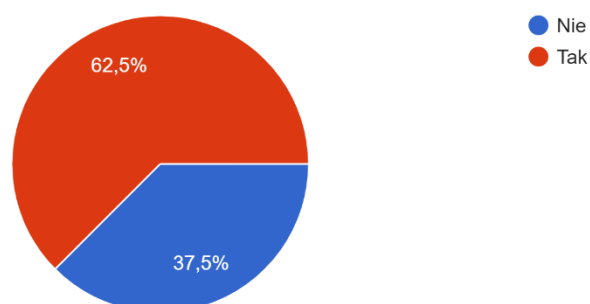
15 odpowiedzi



- Bardzo źle
- Źle
- Raczej źle
- Raczej dobrze
- Dobrze
- Bardzo dobrze

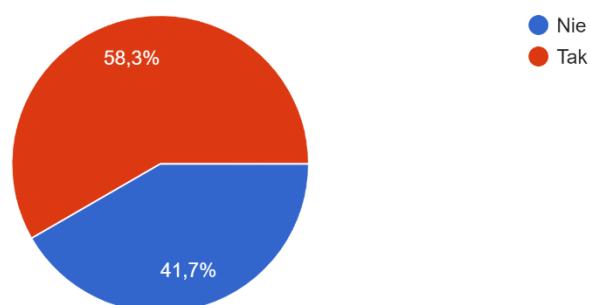
5. Czy znane są Pani/Panu procesy, które definiują działania w Urzędzie?

16 odpowiedzi



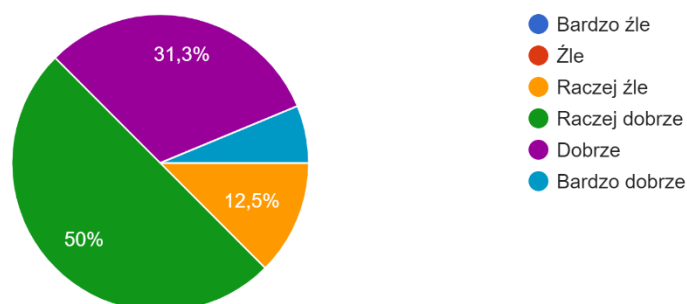
5a. Jeżeli tak, to czy uczestniczy Pani/Pan lub ktoś inny z Urzędu w procesie doskonalenia tych procesów?

12 odpowiedzi



6. Jak oceniasz możliwości rozwoju zawodowego, które zapewniał Pani/Panu pracodawca w kadencji 2018-2024?

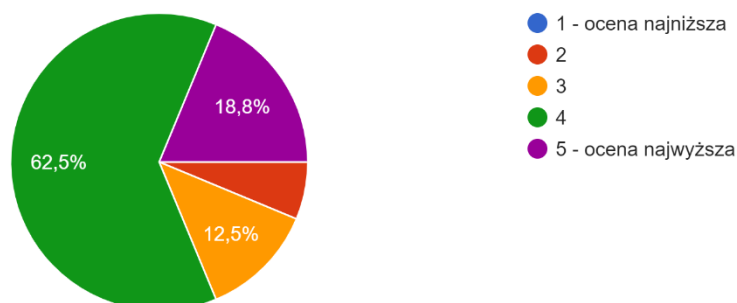
16 odpowiedzi





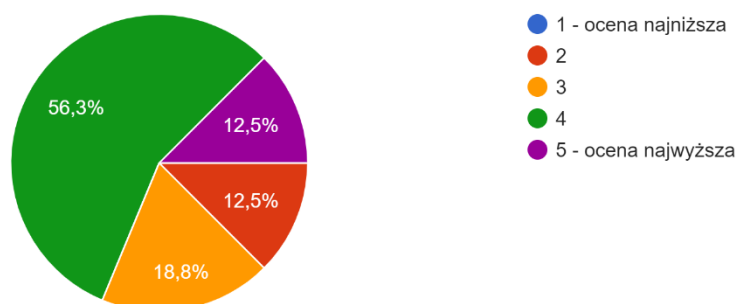
7. Jak ocenia Pani/ Pan współpracę Urzędu w kadencji 2018-2024 z Burmistrzem? Proszę dokonać oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1- oznacza ocenę najniższą, a 5 - ocenę najwyższą.

16 odpowiedzi



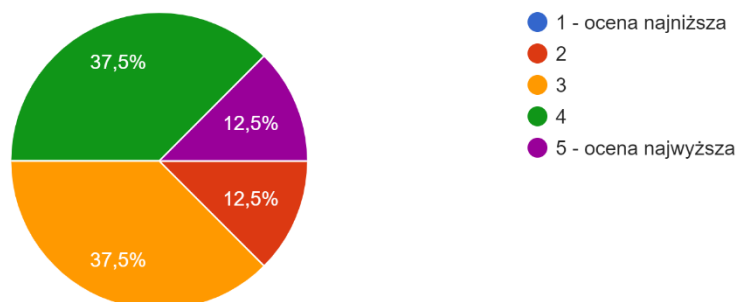
8. Jak ocenia Pani/ Pan współpracę Urzędu w kadencji 2018-2024 z Radą Miasta? Proszę dokonać oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1- oznacza ocenę najniższą, a 5 - ocenę najwyższą.

16 odpowiedzi



9. Jak ocenia Pani/ Pan współpracę Urzędu w kadencji 2018-2024 z mieszkańcami? Proszę dokonać oceny w skali od 1 do 5, gdzie 1- oznacza ocenę najniższą, a 5 - ocenę najwyższą.

16 odpowiedzi



10. Odpowiedzi na pytanie: Jakie mocne strony Urzędu (związane z funkcjonowaniem Urzędu) wymieniałaby/ wymieniłby Pani/ Pan w kadencji 2018-2024?

16 odpowiedzi:

- nie wiem
- pozyskiwanie środków zewnętrznych
- wysoka jakość obsługi klienta w BOK
- Sprawne załatwianie spraw
- rozwój e-usług
- zaangażowanie pracowników w pozyskiwaniu środków pomocowych UE, dobry stan dróg lokalnych, oświetlenie uliczne
- Inwestycje
- Działania nastawione na profesjonalną obsługę mieszkańców.
- Pracownicy gotowi do działania
- od oceny Urzędu „Burmistrza i Rady wydaje Mi się, że są mieszkańcy miasta a nie sugestie pojedynczych pracowników
- sprawna obsługa klientów
- decyzyjność i szybki sposób załatwiania spraw
- Nie mam zdania.
- bardzo dużą wagę przywiązywano do sposobu obsługi klienta, tak aby klient był zadowolony z wizyty w Urzędzie, dodatkowo terminowe załatwianie spraw czasami nawet jak istniała taka konieczność to dokumenty były przygotowywane tego samego dnia (od ręki).
- nie dotyczy

11. Odpowiedzi na pytanie: Jakie słabe strony Urzędu (związane z funkcjonowaniem Urzędu) wymieniałaby/ wymieniłby Pani/ Pan w kadencji 2018-2024?

15 odpowiedzi

- komunikacja z mieszkańcami
- brak kontaktu z mieszkańcami
- zła organizacja pracy pracowników, niektórzy pracownicy byli traktowani pobłażliwie a inni byli bardzo obłożeni pracą
- Słaba komunikacja między działami

- ograniczony kontakt z mieszkańcami
- dostępność infrastrukturalna (brak podjazdu dla niepełnosprawnych)
- brak systemowych rozwiązań w zakresie współpracy z innymi jednostkami administracji samorządowej,
- Kontakt z mieszkańcami
- Słaba komunikacja pomiędzy poszczególnymi komórkami urzędu.
- Za małe ukłony w stronę zwykłego mieszkańca.
- Brak zebrań władz i kierowników poszczególnych referatów z pracownikami w celu informowania o planach i działaniach.
- brak podjazdu dla osób niepełnosprawnych,
- brak stanowiska
- Nie mam zdania.
- słaba komunikacja między referatami
- nie dotyczy

12. Odpowiedzi na pytanie: Co według Pani/ Pana należałoby poprawić w funkcjonowaniu Urzędu podczas kadencji 2024-2029?

16 odpowiedzi

- komunikacja z mieszkańcami
- tak
- zwiększenie efektywności pracy pracowników, lepsze zarządzanie zasobami ludzkimi
- Komunikację między działami
- formy komunikacji
- wybudować podjazd dla niepełnosprawnych
- komunikację urzędu z mieszkańcami
- Ułatwić dostęp dla osób niepełnosprawnych, uruchomić budżet obywatelski
- Komunikacja pomiędzy działami oraz między kierownictwem a podwładnymi
- Komunikację z mieszkańcem, pomoc przy załatwianiu i wypełnianiu wszelakich druków i formalności, lepszą dostępność urzędu dla mieszkańców zarówno z uwzględnieniem dyskrecji załatwianych spraw w Biurze Obsługi Klienta.
- Do poprawy jest podejmowanie decyzji zza biurka, bez rozeznania w terenie i sytuacji.

- Do poprawy jest brak informowania wszystkich pracowników o bieżących zmianach w zakresie obowiązków co prowadzi do dezorganizacji pracy
- komunikacje pomiędzy pracownikami działów oraz głównym kierownictwem a pracownikiem
- integracja pracowników, lepsza komunikacja najwyższego kierownictwa z pracownikami
- brak stanowiska
- Komunikację między pracownikami. Obieg dokumentów.
- przydałoby się wprowadzić cykliczne spotkania pracowników z najwyższym kierownictwem, na których poruszane byłyby bieżące tematy o naszej pracy i informacje, pomysły w zakresie rozwoju miasta
- nie dotyczy

13. Odpowiedzi na pytanie: Co usunęłaby Pani/ usunąłby Pan w funkcjonowaniu Urzędu podczas kadencji 2024-2029?

- nie dotyczy
- nie mam zdania
- nie mam zdania w tym temacie
- brak odpowiedzi
- nie potrafię zdefiniować
- Brak zastrzeżeń
- Kolesiostwo

14. Odpowiedzi na pytanie: Co zostawiłaby Pani/ zostawiłby Pan w funkcjonowaniu Urzędu podczas kadencji 2024-2029?

- nie potrafię zdefiniować
- e-usługi dostępne dla mieszkańca i ich rozwój
- bez zmian
- Pozostawić funkcjonowanie jak dotychczas
- za wyjątkiem słabej komunikacji moim zdaniem urząd funkcjonuje prawidłowo
- Poszanowanie tego specyficznego miejsca pracy. Aby Urząd był Urzędem.
- Obsługa mieszkańców w BOK.
- obsługę klienta