

Druk nr III/25/2024

Projekt uchwały z dnia 13 czerwca 2024 r.
zgłoszony przez Wójta Gminy Zwierzyn,
przygotowany przez sekretarza Gminy,
Opinia Radcy Prawnego
.....

**UCHWAŁA NR III/.../2024
RADY GMINY ZWIERZYN**

z dnia 19 czerwca 2024 r.

**w sprawie przeprowadzenia konsultacji dotyczących projektu uchwały
w sprawie przyjęcia Strategii Terytorialnej Partnerstwa „Północ
Województwa Lubuskiego Zawsze Razem” obejmującego gminy
Dobiegniew, Drezdenko, Stare Kurowo, Zwierzyn i powiat Strzelecko-
Drezdenecki.**

Na podstawie art.18 ust.2 pkt. 15 i art. 5a ust. 1 i 2 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2024 r. poz. 609 i 721) oraz uchwały Nr III/10/2006 Rady Gminy Zwierzyn z dnia 13 grudnia 2006r. w sprawie zasad i trybu przeprowadzania konsultacji z mieszkańcami Gminy Zwierzyn, Rada Gminy Zwierzyn uchwala co następuje:

§ 1. 1. Postanawia się przeprowadzić konsultacje społeczne dotyczące projektu uchwały w sprawie przyjęcia Strategii Terytorialnej Partnerstwa „Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem”.

2. Projekt uchwały w sprawie Strategii Terytorialnej Partnerstwa „Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem” stanowi załącznik do uchwały.

§ 2. 1. Konsultacje nastąpią poprzez zgłaszanie swoje pisemnych uwag i oczekiwań wobec konsultowanego dokumentu.

2. Swoje uwagi i oczekiwania można będzie przekazać:

- 1) za pomocą strony internetowej [www. zwierzyn.pl](http://www.zwierzyn.pl);
- 2) osobiście w sekretariacie Urzędu;
- 3) przesyłając pocztą na adres Urzędu Gminy Zwierzyn.

§ 3. Konsultacje trwać będą 21 dni licząc od podjęcia niniejszej uchwały.

§ 4. Z przeprowadzonych konsultacji Wójt Gminy Zwierzyn złoży sprawozdanie Radzie Gminy Zwierzyn.

§ 5. Wykonanie uchwały powierza się Wójtowi Gminy Zwierzyn.

§ 6. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia i podlega opublikowaniu w sposób zwyczajowo przyjęty.

Załącznik do uchwały Nr III/.../2024
Rady Gminy Zwierzyn
z dnia 19 czerwca 2024 r.

Strategia terytorialna

**Partnerstwo
Północ Województwa Lubuskiego
Zawsze Razem**



Pomoc Techniczna
dla Funduszy Europejskich



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską





MIASTO I GMINA
DOBIEGNIEW



MIASTO I GMINA
DREZDENKO



GMINA
STARE KUROWO



GMINA
ZWIERZYN



POWIAT
STRZELECKO-
DREZDENECKI

Strategia terytorialna

**PROJEKT z dnia 15.12.2023 r. zatwierdzony przez
Radę Partnerstwa Północ Województwa
Lubuskiego Zawsze Razem**

**Partnerstwo
Północ Województwa Lubuskiego
Zawsze Razem**



Strategia Innych Instrumentów Terytorialnych

Partnerstwo Północ województwa lubuskiego zawsze razem

Opracowanie

Związek Miast Polskich

Zespół autorski

dr Anna Kardasz, Krzysztof Jonczyk, Krzysztof Rosenkiewicz

Kierownik projektu CWD

Jarosław Komża

Projekt „Centrum Wsparcia Doradczego 2023” jest trzecią edycją projektu strategicznego pod nazwą Centrum Wsparcia Doradczego, zainicjowanego przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Obecna edycja CWD wdrażana jest przez Fundację Fundusz Współpracy oraz Związek Miast Polskich. Program ma na celu popularyzowanie idei partnerstwa międzysamorządowego oraz budowanie kompetencji samorządów lokalnych do strategicznego planowania rozwoju we współpracy z innymi JST i planowania kompleksowych przedsięwzięć, rozwiązujących problemy rozwojowe i odpowiadających zidentyfikowanemu potencjałowi obszaru partnerstwa. Projekt „Centrum Wsparcia Doradczego 2023” realizowany jest w okresie od lipca do końca grudnia 2023 roku w ramach programu Pomoc Techniczna dla Funduszy Europejskich 2021-2027.

2023 © Związek Miast Polskich

Skład Partnerstwa

Gmina Dobiegniew, Gmina Drezdenko, Gmina Stare Kurowo, Gmina Zwierzyn, Powiat Strzelecko-Drezdenecki.

Skład Rady Partnerstwa

Burmistrz Dobiegniewa, Burmistrz Drezdenka, Wójt Gminy Stare Kurowo, Wójt Gminy Zwierzyn, Starosta Strzelecko-Drezdenecki.

Skład Grupy Roboczej

Sylwia Łaźniewska - Burmistrz Dobiegniewa, Karolina Piotrowska - Burmistrz Drezdenka, Magdalena Szydełko - Wójt Gminy Stare Kurowo, Karol Neumann - Wójt Gminy Zwierzyn, Bogusław Kierus - Starosta Strzelecko-Drezdenecki, Grażyna Gradowska - Sekretarz Gminy Dobiegniew, Wiesław Sawicki - Sekretarz Gminy Drezdenko, Łukasz Węglarz - Zastępca Wójta Gminy Stare Kurowo, Marek Halasz - Zastępca Wójta Gminy Zwierzyn, Izabela Rosińska - Inspektor Powiat Strzelecko-Drezdenecki.



Spis treści

| | |
|--|----|
| Wstęp | 9 |
| 1. Synteza diagnozy i założenia do strategii..... | 11 |
| 1.1. PPWLZR i jego uwarunkowania rozwojowe | 11 |
| 1.2. Powiązania funkcjonalne oraz wiodące funkcje na obszarze partnerstwa..... | 13 |
| 1.3. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej | 15 |
| 1.3.1. Obszar PPWLZR w wymiarze gospodarczym..... | 18 |
| 1.3.2. Obszar PPWLZR w wymiarze społecznym | 21 |
| 1.3.3. Obszar PPWLZR w wymiarze środowiskowym..... | 24 |
| 1.4. Potencjały obszaru partnerstwa..... | 30 |
| 1.5. Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa..... | 31 |
| 1.6. Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa | 34 |
| 1.7. Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy | 36 |
| 2. Cele rozwojowe obszaru partnerstwa | 38 |
| 2.1. WIZJA PPWLZR 2030: PARTNERSTWO ZDROWO POWIĄZANE | 39 |
| 2.2. Cele strategiczne..... | 40 |
| Cel strategiczny 1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą | 41 |
| Cel strategiczny 2. Lepsza jakość życia mieszkańców | 43 |
| Cel strategiczny 3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo | 44 |
| 3. Projekty podstawowe i uzupełniające | 48 |
| 3.1. Lista projektów podstawowych..... | 50 |
| 3.2. Powiązanie pomiędzy projektami (wiązki projektów)..... | 50 |
| 4. Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii | 62 |
| 4.1. System wdrażania strategii terytorialnej..... | 62 |
| 4.2. Struktura zarządzania strategią | 63 |
| 4.2.1. Komitet Sterujący | 63 |
| 4.2.2. Operator PPWLZR..... | 64 |
| 4.2.3. Zespół Operacyjny | 64 |
| 4.2.4. Kierownicy projektów | 65 |
| 4.2.5. Zespoły projektowe | 65 |

| | | |
|--------|---|----|
| 4.2.6. | Rada Doradcza..... | 66 |
| 4.3. | Procedury PPWLZR – aktualizacja strategii, rozszerzenie lub rezygnacja z udziału w Partnerstwie | 66 |
| 4.3.1. | Aktualizacja Strategii | 66 |
| 4.3.2. | Rozszerzenie lub rezygnacja z udziału w PPWLZR..... | 66 |
| 4.3.3. | Udział Interesariuszy | 67 |
| 5. | System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii | 68 |
| 5.1. | Wskaźniki realizacji strategii..... | 69 |
| 5.2. | Monitorowanie realizacji strategii..... | 70 |
| 5.3. | Ocena (ewaluacja) stopnia osiągnięcia celów strategicznych..... | 71 |
| 6. | Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych..... | 73 |
| 6.1. | Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii..... | 73 |
| 6.2. | Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii | 74 |
| 6.3. | Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii..... | 75 |
| 7. | Źródła finansowania – potencjalne źródła finansowania dla poszczególnych projektów..... | 76 |
| 7.1. | Źródła finansowania projektów | 77 |



Partnerstwo Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem (PPWLZR) usytuowane jest w północno-wschodniej części województwa lubuskiego i graniczy od północy z województwem zachodniopomorskim, a od wschodu z województwem wielkopolskim.



Wstęp

Prezentowana **Strategia terytorialna Partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem** jest wynikiem pracy zespołu eksperckiego Związku Miast Polskich we współpracy z Radą Partnerstwa (RP) i Grupą Roboczą (GR) w ramach Projektu „Centrum Wsparcia Doradczego” (CWD).

Partnerstwo Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem (PPWLZR) zrzesza gminy Dobiegniew, Drezdenko, Stare Kurowo i Zwierzyn oraz Powiat Strzelecko-Drezdenecki, w celu zapewnienia zrównoważonego rozwoju samorządów w ramach Porozumienia Terytorialnego. Podstawową przesłanką rozwoju PPWLZR jest dobra wieloletnia współpraca na różnych polach aktywności ze zróżnicowanym spektrum jednostek samorządu terytorialnego. Jakość relacji i ścisła współpraca z innymi jednostkami administracyjnymi rozwijają zdolność do planowania i prowadzenia działań rozwojowych, które mają szczególne znaczenie w przypadku gmin zagrożonych trwałą marginalizacją borykających się ze złożonymi problemami. Zapewnia to wymianę doświadczeń i podjęcie działań naprawczych.

Członkowie PPWLZR podejmują działania integrujące samorządy, identyfikują, przygotowują i realizują wspólne przedsięwzięcia. Odpowiadają kompleksowo na potrzeby i problemy gmin, w formule partnerskiego modelu współpracy zainteresowanych podmiotów publicznych, pozarządowych i gospodarczych oraz mieszkańców. Realizacja wspólnych przedsięwzięć wymaga przygotowania dokumentów strategicznych, istotnych z punktu widzenia rozwoju obszaru partnerstwa i przygotowania do wymogów bieżącej perspektywy finansowej. Niniejsza strategia terytorialna PPWLZR stanowi jeden z nich, w części diagnostycznej (1) przedstawiono syntezę diagnozy i zidentyfikowano kluczowe bariery, potencjały oraz wyzwania decydujące o kierunkach rozwoju obszaru PPWLZR. W części projekcyjnej określono cele rozwojowe (2) oraz najważniejsze przedsięwzięcia strategiczne (3). Część wdrożeniowa (4, 5, 6) zawiera opis systemu realizacji, w tym monitorowania i roli partnerów w przygotowaniu, realizacji i ocenie efektów strategii. W ostatniej części (7) opisane zostały potencjalne źródła finansowania procesu realizacji strategii.

Szczegółowy opis sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru PPWLZR został przedstawiony w **Raporcie diagnostycznym: Portret Partnerstwa Północ**

Województwa Lubuskiego Zawsze Razem¹. Prace diagnostyczne, analityczne i badawcze objęły szeroki obszar zagadnień społeczno-gospodarczych. W wyniku dalszych prac zespołu eksperckiego, członków PPWLZR i grona konsultacyjnego opracowana została strategia rozwoju w oparciu o bogaty zasób źródeł zastanych (tzw. wtórnych) i wywołanych (tzw. pierwotnych) z wykorzystaniem narzędzi badawczych i analitycznych.

Strategia terytorialna jest dokumentem nieobligatoryjnym sporządzonym w wyniku oddolnej inicjatywy **członków Partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem** w celu wzmocnienia współpracy terytorialnej na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru PPWLZR. **Spełnia funkcję instrumentu** wsparcia terytorialnego określonego w art. 28 (**Inne Instrumenty Terytorialne (IIT)**) i art.29 rozporządzenia ogólnego (UE, 2021/1060). Głównym założeniem prezentowanej strategii jest jej ukierunkowanie na wybrane problemy i wyzwania rozwojowe obszaru PPWLZR. Nie ma charakteru horyzontalnego, lecz tematyczny, a jej realizacja pozwoli na podjęcie działań na rzecz wsparcia rozwoju zrównoważonego terytorialnie.

Strategia i jej proces przygotowywania są zgodne z ustawą z dnia 28 kwietnia 2022 r. o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021–2027, ustawą o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990 r., samorządzie powiatowym z dnia 5 czerwca 1998 r. oraz ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z dnia 6 grudnia 2006 r.

Podmiot realizacji Strategii terytorialnej stanowią członkowie Partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem, czyli samorzady Dobiegniewa, Drezdenka, Starego Kurowa, Zwierzyna i powiatu strzelecko-drezdeneckiego. Zakres przedmiotowy i przestrzenny strategii odnosi się do sposobu realizacji, dotyczy społeczności obszaru i podmiotów na które zgodnie z kompetencjami samorzady PPWLZR mają wpływ.

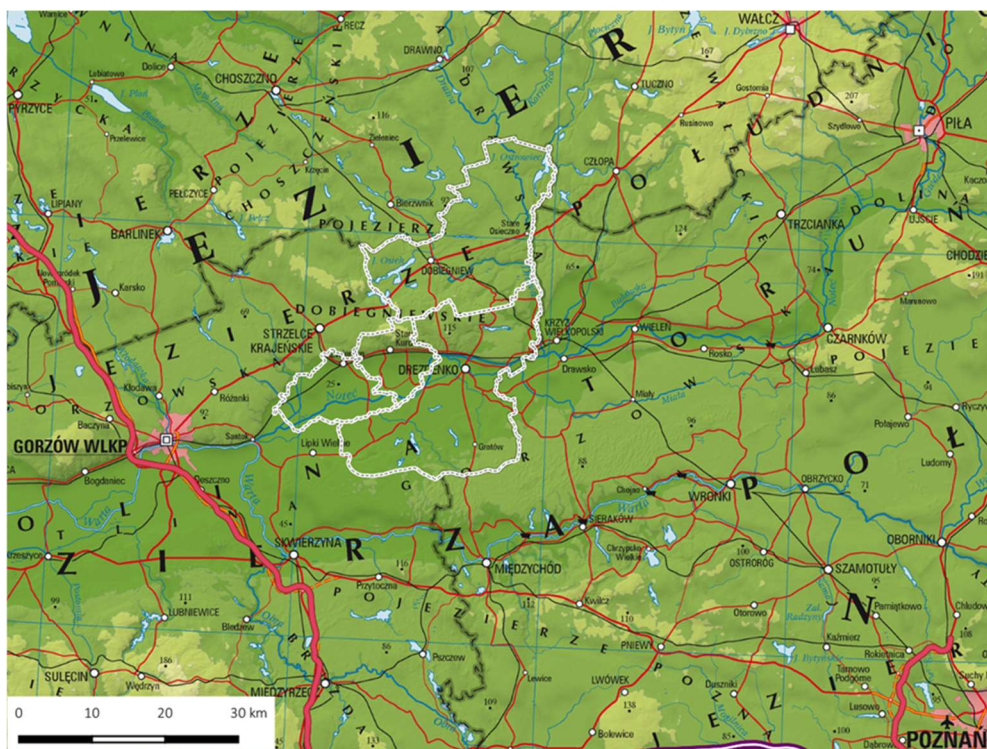
¹ Raport diagnostyczny wraz załącznikami: Załącznik nr 1 Matryca popytu i podaży usług na obszarze PPWLZR; Załącznik nr 2 Raport z badania ankietowego mieszkańców obszaru PPWLZR; Załącznik nr 3 Matryca celów operacyjnych członków PPWLZR; Załącznik nr 4 Raport z badania ankietowego młodzieży obszaru PPWLZR; Załącznik nr 5 Raport z badania ankietowego liderów obszaru PPWLZR.

1. Synteza diagnozy i założenia do strategii

1.1. PPWLZR i jego uwarunkowania rozwojowe

Administracyjnie partnerstwo położone jest na obszarze powiatu strzelecko-drezdeneckiego, który usytuowany jest w północno-wschodniej części województwa lubuskiego. W skład partnerstwa wchodzi cztery z pięciu gmin powiatu strzelecko-drezdeneckiego **Dobiegiew, Drezdenko, Stare Kurowo i Zwierzyn**, które łącznie stanowią **74,4 %** powierzchni powiatu zajmując **928,9 km²** obszaru (ryc. 1).

Ryc. 1. Położenie PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych GUGiK oraz GDDKiA

Uwarunkowania rozwoju regionalnego w znacznym stopniu implikują obecną sytuację społeczno-gospodarczą PPWLZR oraz determinują jednostki samorządowe do podejmowania współpracy w kluczowych obszarach mających znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania i jakości życia mieszkańców. Bezpośredni wpływ na rozwój regionu mają: niski poziom innowacyjności i przyciągania kapitału, słaba dostępność infrastruktury cyfrowej, zmiany sytuacji na rynku pracy, niż demograficzny, migracje, starzenie się społeczeństwa. Obszar PPWLZR charakteryzują tożsame **problemy społeczno-gospodarcze i przestrzenne** tj.:

- społeczno-gospodarcze: niska liczebność (32 tys.osób) i gęstość zaludnienia (oscyluje w granicach 19-52 os./km², 19 os./km² w gminie Dobiegniew (miejsko-wiejskiej) i 52 os./km² w gminie Stare Kurowo (wiejskiej)), starzenie się społeczeństwa, migracja, wysokie bezrobocie, dominują małe i średnie przedsiębiorstwa, brak uprzemysłowienia,
- przestrzenne: wykluczenie komunikacyjne, ograniczenia natury prawnej na obszarach chronionych.

Z tej perspektywy **obszar PPWLZR** (zwłaszcza jego północna część) charakteryzuje się wysokim (na tle kraju i regionu) natężeniem cech problemowych, przede wszystkim w sferze społecznej, ale i gospodarczej. Został zakwalifikowany do **obszarów problemowych** (gmina **Dobiegniew**), **zmarginalizowanych** w dwóch kategoriach, jako **społeczny obszar problemowy** oraz **obszar transformacji społeczno-gospodarczej** (powstał w wyniku transformacji politycznej po 1989 r.). Dodatkowo pozostałe gminy Drezdenko, Stare Kurowo i Zwierzyn na poziomie regionalnym zostały wskazane jako gminy z utrudnionymi warunkami rozwoju.

PPWLZR odpowiada na potrzeby rozwojowe obszaru poprzez zacieśnianie współpracy, której głównym założeniem jest podejmowanie wspólnych działań w celu właściwego rozwiązania problemów społeczno-gospodarczych, wykorzystania szans rozwojowych, a przez to wzmocnienia potencjału endogennego oraz zwiększenia atrakcyjności i konkurencyjności całego obszaru. Dlatego dążąc do zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru z poszanowaniem jego walorów środowiska przyrodniczego, PPWLZR musi wziąć pod uwagę zintegrowane podejście, czyli uwzględnić wewnętrzne czynniki i powiązania funkcjonalne w obszarze partnerstwa, jak i zewnętrzne uwarunkowania rozwojowe poza nim.

1.2. Powiązania funkcjonalne oraz wiodące funkcje na obszarze partnerstwa

Obszar PPWLZR wykazuje duży stopień spójności dzięki swoistej samowystarczalności usługowej, jak i sile wzajemnych powiązań funkcjonalnych pomiędzy gminami (z uwzględnieniem interakcji wewnątrz partnerstwa, jak i z sąsiednimi jednostkami regionalnymi). Gminy Dobiegniew i Drezdenko to gminy miejsko-wiejskie natomiast gminy Stare Kurowo i Zwierzyn to gminy wiejskie, sąsiadują ze sobą. Drezdenko i Dobiegniew zostały zakwalifikowane do gmin o rozwiniętych funkcjach pozarolniczych (turystyka oraz funkcje wielkopowierzchniowe, w tym przemysł wydobywczy). Stare Kurowo to gmina, w której rozwija się rolnictwo i przemysł, dodatkowo w skali kraju zakwalifikowana została do gmin o ekstensywnym sposobie zagospodarowania, w której przeważają funkcje leśne i ochrony przyrody. Zwierzyn jest gminą wiejską, z umiarkowanie rozwiniętą funkcją rolniczą. Drezdenko jako największa gmina koncentruje potencjał społeczny i gospodarczy partnerstwa, a dzięki licznym powiązaniom funkcjonalno-przestrzennym przekazuje impulsy rozwojowe na sąsiednie gminy². Realizacja badań ankietowych mieszkańców³ oraz wójtów i burmistrzów posłużyła do ich identyfikacji. W ocenie społeczności obszaru jakość życia mieszkańców PPWLZR jest wysoka, ich potrzeby życiowe są zaspokajane (opieka zdrowotna i społeczna, edukacja, usługi opiekuńczo-wychowawcze (zarówno dzieci, jak i osób starszych), administracyjne, społeczne, kulturalne, sportowo-rekreacyjne).

² Klasyfikacja funkcjonalna gmin Polski na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego. P, Śleszyński, T. Komornicki, Przegląd Geograficzny 2016.

³ Łącznie w badaniu wzięło udział 1258 mieszkańców obszaru PPWLZR, z czego 804 wypełniło ankietę do końca. Najaktywniejsi byli mieszkańcy Dobiegniewa (63%), Drezdenka (20%), znacznie mniej respondenci gmin Zwierzyna (9%) i Starego Kurowa (8%) – Załącznik nr 2 Raport z badania mieszkańców obszaru PPWLZR.

Partnerstwo jest obszarem spójnym, w dużej mierze samowystarczalnym. Autonomia gmin jest wysoka, dostarczają podstawowe usługi na terenie PPWLZR. Na obszarze partnerstwa funkcjonują Kluby Seniora, Ochotnicze Straże Pożarne, kluby sportowe, organizacje pozarządowe, Centra Integracji Społecznej, ośrodki społeczne, co dodatkowo wzmacnia obszar funkcjonalnie. Gminy podejmują wspólne działania mające na celu zapewnienie mieszkańcom wysokiej jakości życia np. wspólna gospodarka odpadami, wykorzystanie potencjału przyrodniczego w celach rekreacyjno-sportowych i rozwoju kultury. PPWLZR zaspokaja również potrzeby związane ze specjalistyczną opieką zdrowotną, edukacją ponadpodstawową, usługami handlowymi, prawnymi, bankowymi i finansowymi. Są one dostępne w Drezdenku i mieście powiatowym, mieszkańcy korzystają z nich również poza obszarem partnerstwa, w stolicach własnego i sąsiedniego regionu.

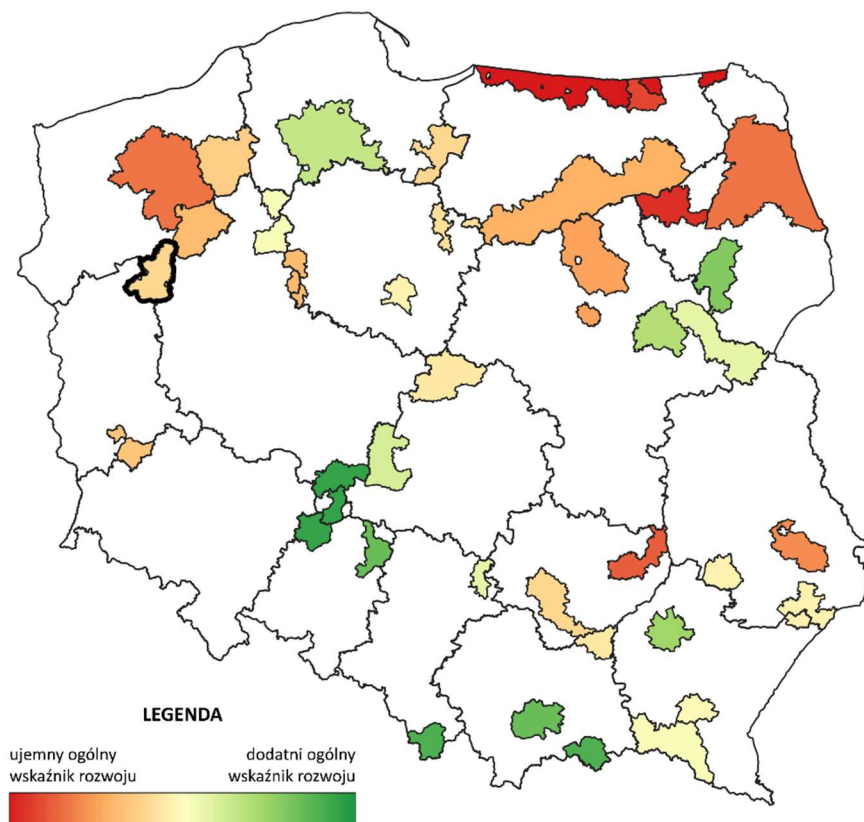
Zidentyfikowane powiązania funkcjonalne obszaru PPWLZR znajdują swoje odzwierciedlenie w licznych wieloletnich sformalizowanych i luźnych układach współpracy wewnątrz partnerstwa i poza nim, z innymi kluczowymi jednostkami samorządowymi w kraju, jak i za granicą oraz interesariuszami. Wskazuje to z jednej strony na wysoki poziom dojrzałości partnerstwa do współpracy w wymiarze instytucjonalnym i społecznym, a z drugiej na dużą otwartość i potencjał podmiotów występujących w obszarze partnerstwa do rzeczywistej współpracy. Partnerstwo zawiązało się w opraciu o wieloletnie i wielopoziomowe relacje partnerów, którzy od wielu lat podejmują współpracę w zróżnicowanym, szerokim spektrum tematycznym i podmiotowym. W przypadku PPWLZR występuje duża gotowość podmiotów do współpracy instytucjonalnej. Plany współpracy i wcześniejsze rozmowy w tym zakresie sformalizowane zostały podpisaniem **Porozumienia gminno-powiatowego** dotyczącego procesu przyjęcia i realizacji Strategii Terytorialnej Partnerstwa „Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem”. PPWLZR jest wspierane przez władze regionalne, a obszar partnerstwa został objęty zakresem wsparcia wiejskich **Obszarów Strategicznej Interwencji**.

1.3. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej

W celu wskazania poziomu rozwoju i bieżącej sytuacji społeczno-gospodarczej partnerstwa w pierwszej kolejności wyznaczony został ogólny wskaźnik rozwoju PPWLZR (ryc.2), a następnie przeprowadzona została analiza w trzech wymiarach społecznym, gospodarczym, środowiskowo-przestrzennym, dzięki czemu wskazany został faktyczny, kompleksowy obraz endogenicznych potencjałów i deficytów obszaru oraz każdej z analizowanych jednostek.

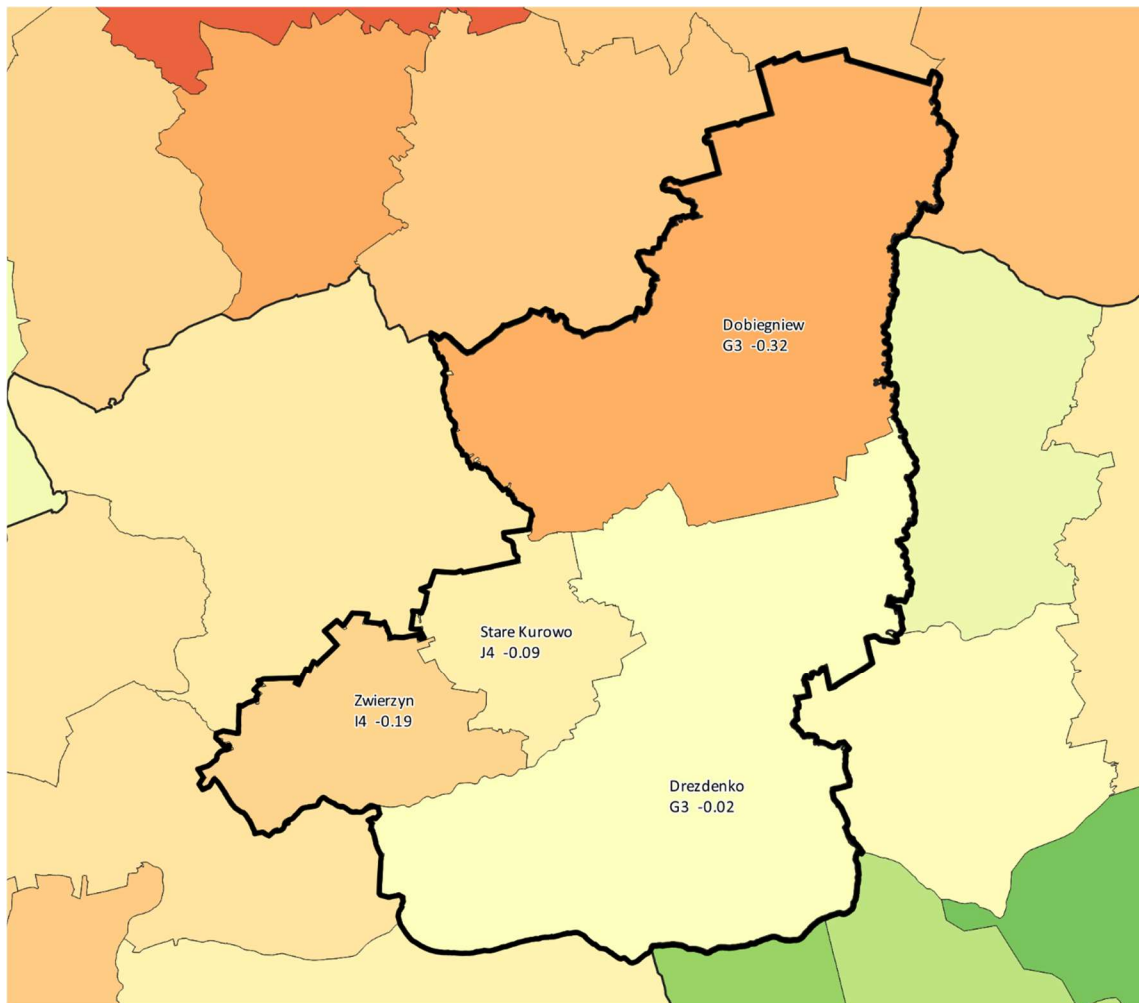
Dystans rozwojowy PPWLZR jest widoczny i pogłębia się w większości sfer społeczno-gospodarczych. Biorąc pod uwagę wewnętrzne zróżnicowanie obszaru najbardziej zapóźnioną gminą jest Dobiegniew, najlepiej rozwiniętą Drezdenko, w przypadku dwóch pozostałych Stare Kurowo cechuje się wyższym poziomem rozwoju społeczno-gospodarczego niż Zwierzyn (ryc.3).

Ryc. 2. Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

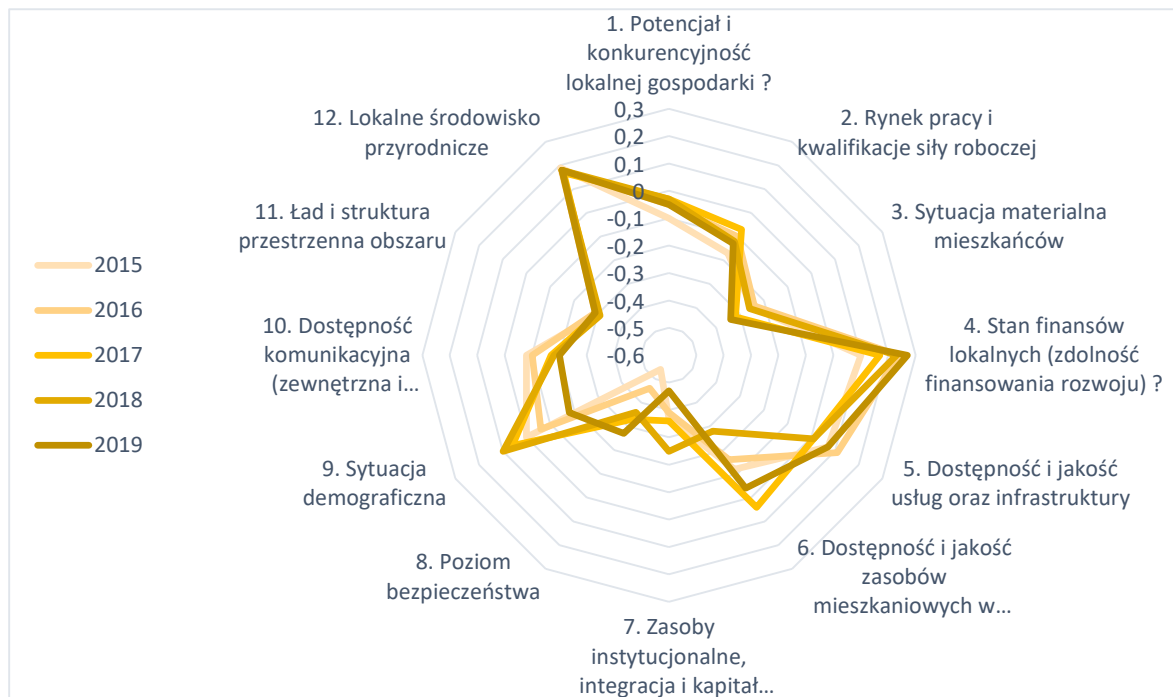
Ryc. 3 Ogólny wskaźnik rozwoju gmin w partnerstwie za rok 2019



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ponieważ bieżąca sytuacja wskazuje na występowanie problemów rozwojowych PPWLZR przeprowadzenie dalszych analiz w poszczególnych obszarach pozwoliło na zdiagnozowanie kluczowych sfer o najbliższych potencjałach i perspektywach rozwoju (ryc.4, ryc.5).

Ryc. 4. Wskaźnik rozwoju w obszarach w latach 2015 -2019



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitor Rozwoju Lokalnego

Ryc. 5. Analiza składowych obszarów ogólnego wskaźnika rozwoju

Negatywny trend rozwojowy utrzymuje się w większości z obszarów

- zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy
- sytuacja materialna mieszkańców
- ład i struktura przestrzenna obszaru
- poziom bezpieczeństwa
- dostępność komunikacyjna (zewnątrzna i wewnętrzną)
- demografia
- rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej
- potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki
- dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie

Obszary o pozytywnym trendzie rozwojowym

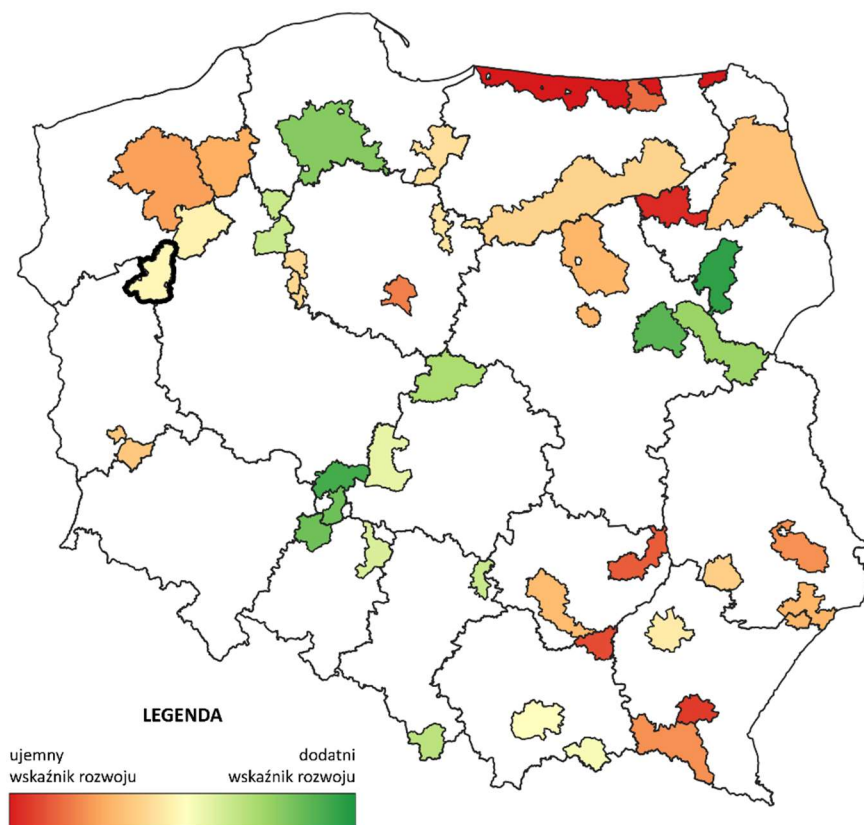
- stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)
- lokalne środowisko przyrodnicze
- dostępność i jakość usług oraz infrastruktury

Źródło: Opracowanie własne ZMP

1.3.1. Obszar PPWLZR w wymiarze gospodarczym

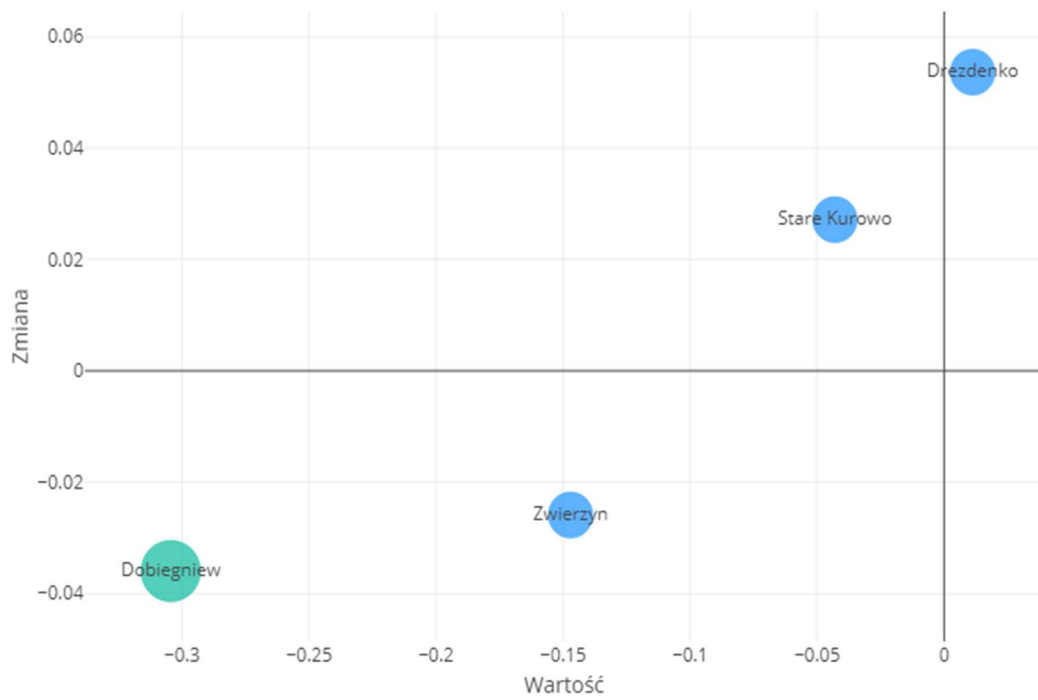
PPWLZR nie ma wysokiego potencjału rozwoju, w ostatnich latach sytuacja uległa pogorszeniu (ryc.6). Niekorzystne uwarunkowania w obszarze gospodarczym uwidaczniają się w dużym zróżnicowaniu wewnętrznym w odniesieniu do rynku pracy, sytuacji materialnej mieszkańców i potencjału konkurencyjności lokalnej gospodarki. Drezdenko ma największy potencjał rozwoju gospodarczego, Stare Kurowo i Zwierzyn mają niski poziom konkurencyjności, jednak dynamika zmian jest dodatnia, co wskazuje na poprawę sytuacji. Dobiegniew charakteryzuje się ujemną wartością wskaźnika i dynamiką zmian, świadczy to o potrzebie wdrożenia działań mających na celu aktywizację potencjału gospodarczego w całym partnerstwie, w szczególności w Dobiegniewie (ryc.7).

Ryc. 6. Gospodarczy wskaźnik rozwoju partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ryc. 7. Dynamika rozwoju gospodarczego w gminach PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Uwarunkowania rozwoju obszaru PPWLZR w sferze rozwoju gospodarczego: Obszar o niskim poziomie rozwoju gospodarczego - konieczność pobudzenia wzrostu gospodarczego

Obszar PPWLZR wykazuje pozytywną tendencję zmian w zakresie wzrostu przedsiębiorczości, jednak w odniesieniu do zasobów niezbędnych do jej prowadzenia sytuacja pomimo systematycznej poprawy w dalszym ciągu jest niekorzystna. Konkurencyjność i zdywersyfikowana struktura podmiotów gospodarczych jest niska a dostępność usług doradczych i finansowych w tym zakresie maleje, co wymaga interwencji ze strony PPWLZR.

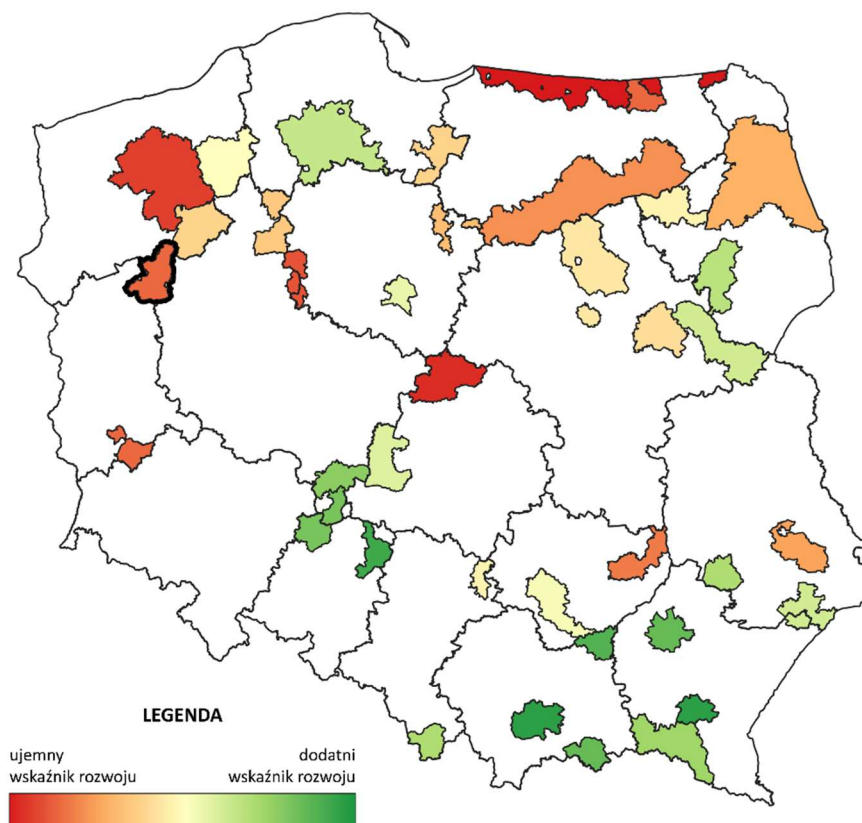
PPWLZR cechuje negatywny trend zmian w zakresie rynku pracy na który wpływają wysoki poziom bezrobocia, niska dostępność wykwalifikowanej siły roboczej, ofert pracy i ich jakość oraz emigracja zarobkowa. Jednak w ostatnich latach wzrost dochodów publicznych był widoczny, to poprawa koniunktury gospodarczej przekłada się na podniesienie udziału dochodów własnych w dochodach ogółem gmin, a także na aktywną politykę inwestycyjną na obszarze partnerstwa. Wyraźny wzrost wydatków majątkowych na projekty dofinansowywane ze środków Unii Europejskiej świadczy o aktywności i skuteczności członków PPWLZR w tym zakresie.

Najkorzystniejsza sytuacja występuje w zakresie finansów lokalnych, które wykazują tendencję wzrostową i satysfakcjonującą dynamikę zmian. Sytuacja finansowa PPWLZR ulega ogólnej poprawie i może stanowić podstawę rozwojową dla partnerstwa. Jednak bieżąca sytuacja wywołana pandemią COVID-19 potencjalnie zmieni dotychczasowe uwarunkowania i wywrze negatywny wpływ na dochody lokalne gmin. Dlatego PPWLZR musi zagwarantować efektywne zarządzanie w kwestiach społecznych, fiskalnych i inwestycyjnych, aby przeciwdziałać negatywnemu wpływowi pandemii na gospodarkę obszaru.

1.3.2. Obszar PPWLZR w wymiarze społecznym

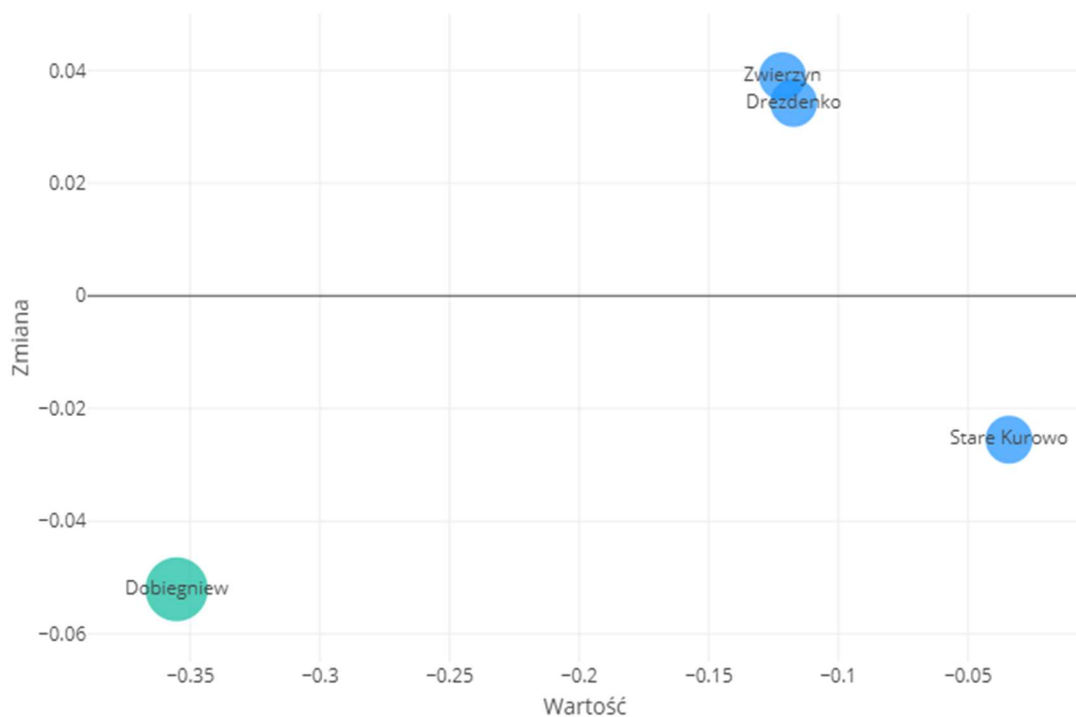
Sytuacja PPWLZR w wymiarze społecznym jest niekorzystna i nie ulega poprawie (w latach 2015 – 2019 (ryc.8)). Analiza **obszaru społecznego** wykazała, że poza zwiększeniem dostępności usług, co znajduje odzwierciedlenie w opinii mieszkańców, żaden z pozostałych aspektów rozwoju społecznego nie jest rozwijany (w zasobach instytucjonalnych i kapitale społecznym gminy, poziomie bezpieczeństwa, dostępności zasobów mieszkaniowych i demografii). PPWLZR stoi przed koniecznością zidentyfikowania i wdrożenia działań związanych z nowymi formami i sposobami wsparcia tego obszaru.

Ryc. 8. Społeczny wskaźnik rozwoju Partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ryc. 9. Dynamika rozwoju społecznego w gminach PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Biorąc pod uwagę wewnętrzne zróżnicowanie, wszystkie gminy mają wartość wskaźnika poniżej średniej grup porównawczych. Dodatnią dynamikę zmian mają Zwierzyn i Drezdenko, natomiast ujemną świadczącą o pogłębieniu problemu Stare Kurowo i Dobiegniew (ryc.9).

Uwarunkowania rozwoju obszaru PPWLZR w sferze rozwoju społecznego: Zmieniająca się struktura demograficzna obszaru PPWLZR – konieczność przeciwdziałania i adaptacji

Globalny charakter przemian procesów demograficznych zachodzących w całej Europie, kraju i regionie powoduje zmiany struktury demograficznej w Partnerstwie, które są w dużej mierze efektem niekorzystnych trendów starzenia się społeczeństwa, niskiego wskaźnika urodzeń, ruchu naturalnego ludności oraz migracji. Skala i natężenie tych zjawisk mają wpływ m.in. na stan i strukturę ludności, rynek pracy, czy system oświaty, ochrony zdrowia i opieki społecznej.

Zjawiska takie jak odpływ ludności, szybkie starzenie się społeczeństwa i niski poziom zastępowalności młodego pokolenia zagraża korzystnej strukturze wiekowej siły roboczej obszaru PPWLZR. Następstwem zmieniających się uwarunkowań będzie niedobór siły roboczej, zmniejszona baza podatkowa i rosnące koszty świadczenia usług publicznych.

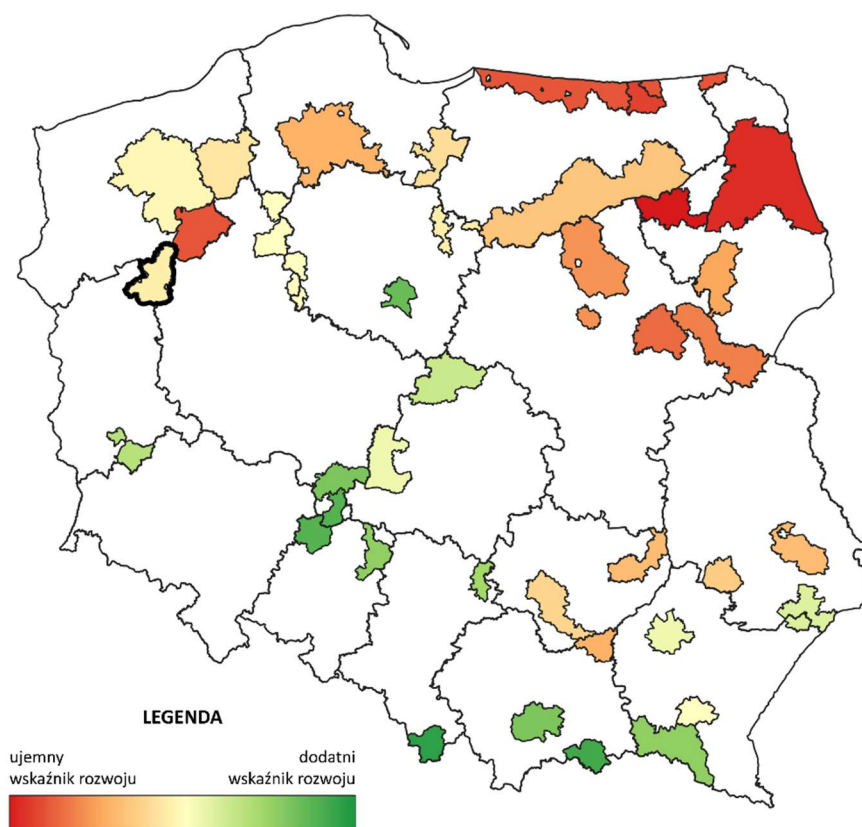
Zmiana struktury demograficznej PPWLZR przejawia się poprzez systematyczny wzrost udziału osób w wieku poprodukcyjnym i jednoczesny spadek populacji w wieku przedprodukcyjnym, które wskazują na starzenie się społeczeństwa. Stanowi to efekt niskiej dzietności i wydłużenia przeciętnego czasu trwania życia.

PPWLZR realizuje już działania na rzecz zwiększenia dostępu do usług dla osób starszych. W przyszłości należy skupić się na zapewnieniu dostępności odpowiedniego poziomu opieki medycznej oraz usług opiekuńczych (np. domów opieki, domów dziennego pobytu). Podejmowanie przedsięwzięć mających na celu tworzenie i popularyzację działań (edukacyjnych, z zakresu kultury i in.) umożliwiających aktywne starzenie się na rzecz ograniczenia wykluczenia lub marginalizacji społecznej osób starszych będzie niezbędne. Ponadto istnieje potrzeba prowadzenia spójnej i racjonalnej polityki prorodzinnej przeciwdziałającej niskiemu przyrostowi naturalnemu oraz dostosowania systemu edukacji do zmieniających się uwarunkowań demograficznych. Sytuacja demograficzna obszaru ma wpływ zarówno na uwarunkowania społeczne, jak i gospodarcze, dlatego jej zmiana zdeterminuje i wyznaczy główne zadania i działania bieżącej i przyszłej polityki społeczno-gospodarczej PPWLZR.

1.3.3. Obszar PPWLZR w wymiarze środowiskowym

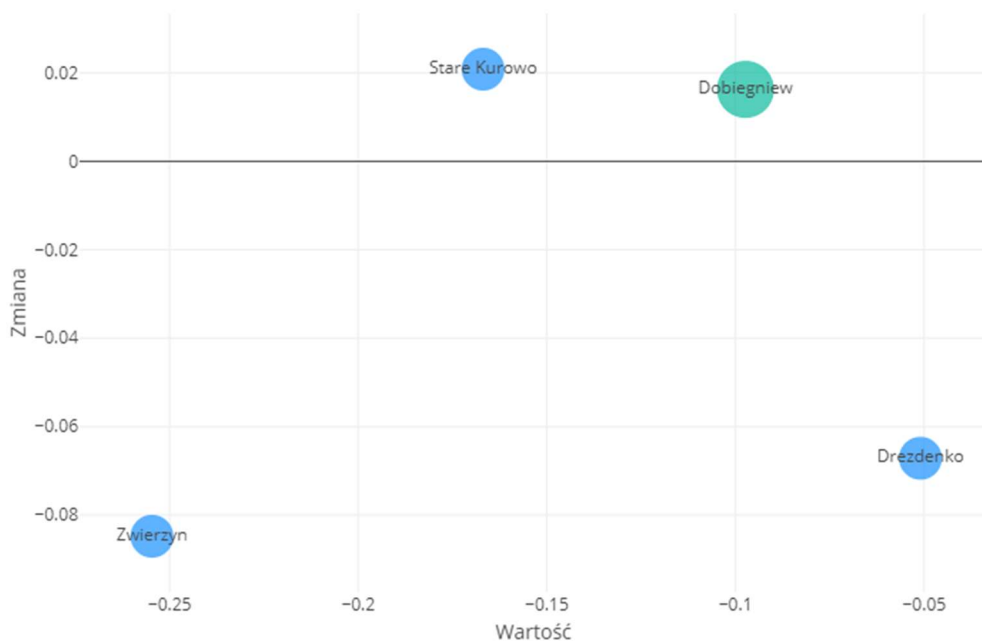
Obszar PPWLZR wyróżnia się na tle kraju ze względu na istniejące na jego obszarze cenne walory przyrodnicze i krajobrazowe, związane m.in. z ponadprzeciętną lesistością (obecnością kompleksów leśnych: Puszczy Noteckiej i Drawskiej oraz wysokim odsetkiem powierzchni cennych przyrodniczo (obszarów chronionych)). Istniejący potencjał przyrodniczo-kulturowy nie jest jednak w pełni wykorzystany (ryc.10, ryc.11), co jest konsekwencją m.in. nieregulowanej sytuacji planistycznej obszaru i braku dostępności komunikacyjnej (ryc.12). Wartość wskaźnika jest ujemna dla wszystkich gmin Dobiegniew i Stare Kurowo zachowują jednak dodatnią dynamikę zmian, co świadczy o nieznacznej poprawie sytuacji.

Ryc. 10. Środowiskowy wskaźnik rozwoju partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ryc. 11. Dynamika rozwoju śrdowiskowego w gminach PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

1.3.3.1. Planowanie mobilności na obszarze Partnerstwa

W związku z zapisami Umowy Partnerstwa dla realizacji Polityki Spójności 2021-2027 w Polsce na obszarze takim jak Partnerstwo PPWLZR przyznanie dofinansowania projektom z zakresu mobilności będzie uzależnione od przyjęcia odpowiedniego dokumentu z zakresu planowania transportu miejskiego (np. odpowiednio dostosowanej strategii ZIT), przy czym preferowany będzie SUMP. Z racji na niewielką skalę Partnerstwa oraz zgłaszanie głównie projektów rowerowych zapisy dotyczące potrzeb w zakresie mobilności i możliwych do realizacji planów zostały zawarte w niniejszym dokumencie.

Jak wynika z badań opinii mieszkańców gmin obszaru Partnerstwa przeprowadzonych na potrzeby Raportu diagnostycznego: Portret Partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem (w ankietach elektronicznych wzięły udział 1258 osoby):

Mieszkańcy PWLZR zdecydowanie preferują przemieszczanie się prywatnymi samochodami. Zawsze lub najczęściej korzysta z nich 87% respondentów, jedynie 16% chodzi pieszo. Kolejną rzadko podróżuje 37% mieszkańców. Aż 77% respondentów nie korzysta w ogóle z transportu zbiorowego. Ponad połowa w ogóle nie jeździ rowerem (51%), a 27% rzadko. Komunikacja, transport zbiorowy, jak wskazują mieszkańcy (66%), nie spełnia ich oczekiwań, skomunikowanie z sąsiednimi miejscowościami i większymi miastami stanowi poważny deficyt obszaru partnerstwa.

Te wyniki są zbliżone do ogólnokrajowych (uzyskanych od grupy 34 481 osób z terenu 38 partnerstw), przy czym odbiegają w kilku aspektach. I tak częstotliwość korzystania z transportu zbiorowego jest w skali ogólnopolskiej bardziej zróżnicowana (w kraju często korzysta ok. 10%, rzadko 31% a wcale 58%), a odsetek niejeżdżących rowerami wyniósł 44%). Stanowi to dobry prognostyk do wzmocnienia potrzeby kształtowania zrównoważonej mobilności na terenie Partnerstwa PWLZR.

Obszar PWLZR charakteryzuje niska gęstość sieci dróg publicznych (wskaźnik stale poniżej - 0,5) – gminnych i powiatowych, co jest pochodną rzadkiego zaludnienia i wysokiego stopnia zalesienia. Jeszcze niższy jest wskaźnik dróg o nawierzchni twardej – przybiera wartości poniżej - 1, co znamionuje obszar o dużym odsetku dróg gruntowych czy niekiedy kamieni polnych, bez nawierzchni bitumicznej czy z kostki (ryc.12). Są to drogi często niedające pewności przejazdu w porze jesienno-zimowej czy wiosennych roztopów. Potwierdza to wskaźnik procentowego udziału dróg o nawierzchni twardej ulepszonej w łącznej długości dróg gminnych i powiatowych przyjmujący skrajnie niskie wartości (- 1,90 w 2019 r.) – udział tych dróg w ogólnej długości sieci to zaledwie 30%.

Z powodu małej długości i niskiej jakości dróg problemem jest liczba pojazdów przypadających na 1 km dróg – relatywnie wysoka liczba zarejestrowanych pojazdów (specyfika powiatu strzelecko-drezdeneckiego) jest użytkowana na dość krótkiej sieci drogowej. Z tego powodu opisywany wskaźnik jest niekorzystny (-0,62). Jako wyjaśnienie należy podać jednak fakt, że obszar Partnerstwa jest przecięty drogą krajową nr 22 na terenie gminy Dobiegniew, która w ruchu lokalnym łączy to miasto ze stolicą powiatu. Terytorium Partnerstwa charakteryzuje się też gęstą siecią dróg wojewódzkich – na przykład z Drezdenka drogi te wybiegają w 5 kierunkach.

Wszystkie gminy Partnerstwa mają dostęp do komunikacji kolejowej, zarówno pasażerskiej, jak i towarowej, co jest pewnego rodzaju ewenementem w kraju. Pociągi nie docierają tylko do powiatowych Strzelec Krajeńskich. Największą paletą połączeń dysponuje Dobiegniew leżący przy magistralnej linii nr 351, gdzie zatrzymują się składy PKP Intercity łączące Szczecin i Świnoujście z Warszawą, Łodzią, Przemyślem, Suwałkami, a nawet Hrubieszowem, a poza tym 6 par pociągów POLREGIO relacji Poznań – Szczecin (1 para wydłużona do Świnoujścia). Na linii tej pociągi zatrzymują się także na przystanku Mierzęcín (Strzelecki) oraz stacji Podlesiec w gm. Dobiegniew, a także w Drawinach w gm. Drezdenko. Stacje i przystanki na linii 351 nie mają jednak bezpośredniego połączenia z pozostałymi gminami Partnerstwa, które z kolei leżą przy linii 203 (stacje: Stare Bielice, Nowe Drezdenko, Stare Kurowo, Strzelce Krajeńskie Wschód, Sarbiewo, Górki Noteckie). Linia ta jest obsługiwana przez połączenia z Poznania i Krzyża do Gorzowa Wlkp. i Kostrzyna (łącznie 12 par kursów). W Drezdenku (stacja Nowe Drezdenko) i Zwierzynie (stacja Strzelce

Krajeńskie Wschód) zatrzymują się dodatkowo składy PKP Intercity łączące Gorzów i Kostrzyn z Trójmiastem i Rzeszowem (przez Toruń, Bydgoszcz, Warszawę, Lublin).

Stacja Nowe Drezdenko jest położona peryferyjnie względem centrum miasta. W ramach Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030 przewiduje się odtworzenie linii kolejowej nr 426, łączącej stację Strzelce Krajeńskie Wschód ze stacją Strzelce Krajeńskie.

Na terenie Partnerstwa PPWLZR funkcjonuje szczytkowa komunikacja autobusowa – po kilka kursów między Strzelcami Kraj. i Dobiegniewem oraz Drezdenkiem. 2 kursy PKS łączą Gorzów Wlkp. z Dobiegniewem przez Strzelce Kraj. (1 wydłużony do Radęcina).

Na początku 2023 r. uruchomiono publiczną komunikację gminy Drezdenko – na każdej z 8 linii prowadzących do różnych zakątków rozległej gminy wykonywanych jest po kilka kursów.

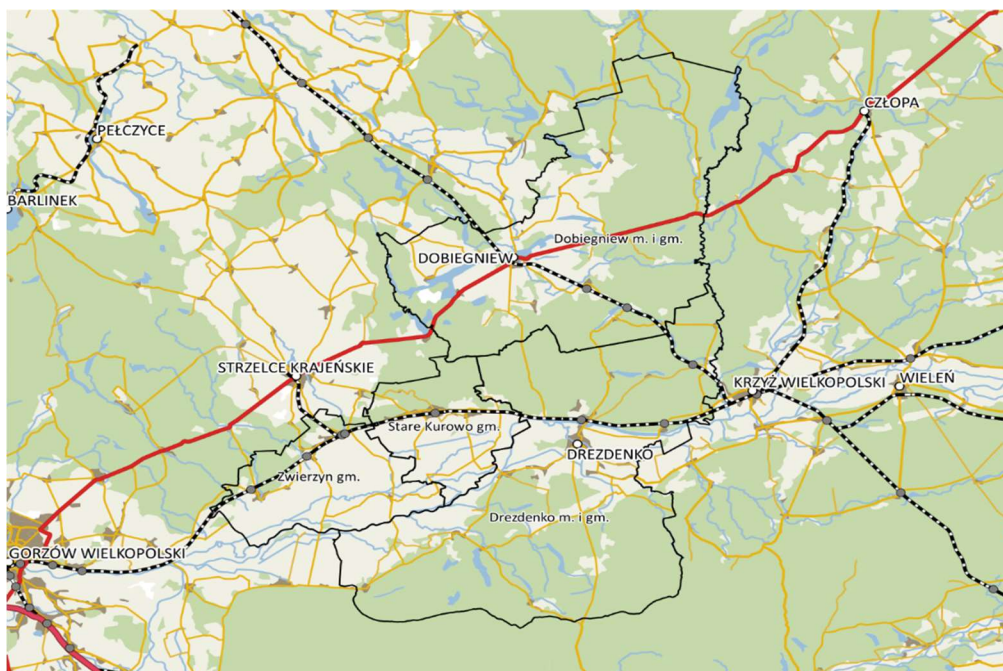
Siatka połączeń transportu zbiorowego na terenie Partnerstwa jest niespójna i fragmentaryczna. Brakuje połączeń między Dobiegniewem i pozostałymi siedzibami gmin. Można owszem przemieścić się między (Nowym) Drezdenkiem i Dobiegniewem pociągami z przesiadką w Krzyżu. Teoretycznie można sobie wyobrazić podróż komunikacją publiczną gminy Drezdenko do Drawin i tam przesiadkę na pociąg, przy czym między przystankiem autobusowym Drawiny Tartak, a stacją kolejową jest około 1 km odległości, a kursy autobusów nie są skomunikowane z pociągami, gdyż służą dojazdowi wewnątrzgminnym.

Zasady sporządzania planów mobilności wyrażone w dokumencie CIVITAS PROSPERITY - poradnik – opracowanie Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej (SUMP) wskazują na istotne cechy, jakimi powinien wyróżniać się proces planowania w tej dziedzinie. Istotną różnicą w stosunku do klasycznego planowania tras komunikacyjnych jest skoncentrowanie nie na ruchu, jego przepustowości i aspektach technicznych lecz planowanie kładące nacisk na potrzeby ludzi, stąd też istotna rola badań potrzeb. Podejmowane działania mają służyć nie tyle optymalizacji tras, co poprawie jakości życia i dostępności istotnych celów podróży. Sporządzane w długoterminowej perspektywie plany mobilności powinny nie zamykać się w granicach administracyjnych miast stanowiących centra obszarów funkcjonalnych i koncentrację celów podróży lecz obejmować całe funkcjonalnie powiązane obszary.

Ideą organizującą całość procesu planowania jest mobilność zrównoważona, a więc wyważanie różnych opcji przemieszczania się i dostępności, bez opierania się na jednym środku transportu i utartych przyzwyczajeniach. Następuje też starzenie się społeczeństwa, w związku z czym coraz więcej osób nie jest w stanie samodzielnie

prowadzić pojazdów, rosną ich potrzeby w zakresie opieki zdrowotnej, różnego rodzaju usług i zabiegów, a także spędzania czasu wolnego. To ostatnie wiąże się też z rozluźnieniem więzi rodzinnych, sąsiedzkich i ogólnym spadkiem zaludnienia. Stąd też rośnie rola komunikacji zbiorowej jako alternatywie dla indywidualnego ruchu samochodowego.

Ryc. 12. Szkielet układu komunikacyjnego



Źródło: Opracowanie własne ZMP

***Uwarunkowania rozwoju obszaru PPWLZR w sferze środowiskowej:
Obszar cenny przyrodniczo - konieczność zachowania potencjału
środowiska przyrodniczo-kulturowego oraz przeciwdziałanie i
adaptacja do zmian klimatu***

Pogłębiona analiza potencjału środowiskowego, przestrzennego i komunikacyjnego potwierdziła, że obszar PPWLZR cechują znaczne i cenne zasoby przyrodnicze, którym towarzyszy niska dostępność komunikacyjna i nieregulowana sytuacja planistyczna obszaru.

Do najważniejszych potencjałów partnerstwa należą zasoby środowiska naturalnego, zabytki kultury i lokalny folklor, a także potencjalnie rolnictwo ekologiczne. Formą rozwoju najczęściej wskazywaną przez mieszkańców i przedstawicieli lokalnych instytucji jest turystyka i agroturystyka, która oferuje elastyczną formę prowadzenia zróżnicowanej działalności (szczególnie istotne w kontekście sezonowości ruchu turystycznego). Wymienione atrakcje łączą liczne wyznaczone trasy turystyczne, istnieje baza noclegowa różnego rodzaju, urządzono wiele plaż, stref rekreacji.

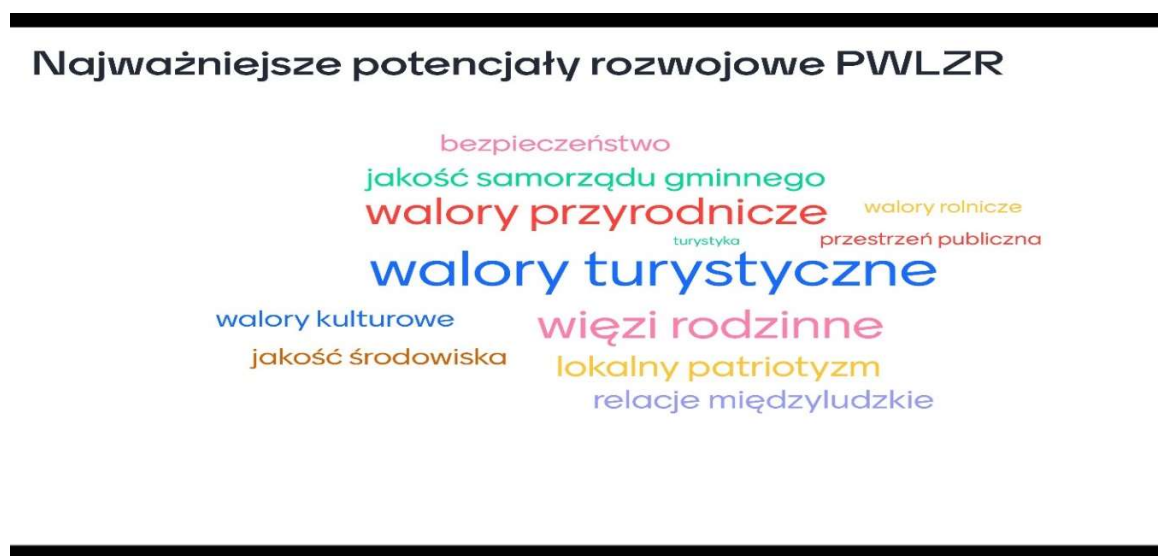
Jednak na obszarze PPWLZR turystyka w dalszym ciągu postrzegana jest jako niedostatecznie wykorzystany potencjał rozwoju terytorium i poprawy zarówno sytuacji społeczno-ekonomicznej, jak też jakości życia społeczności. W obecnej sytuacji niewystarczający rozwój tego sektora stanowi barierę rozwojową.

Dlatego brak właściwego wykorzystania uwarunkowań do rozwoju turystyki (zwłaszcza turystyki aktywnej), nie stanowi impulsu dynamizującego do rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru, ze względu na brak rozwiniętej infrastruktury turystycznej, zwłaszcza bazy noclegowej.

1.4. Potencjały obszaru partnerstwa

Zidentyfikowanie kluczowych potencjałów rozwojowych partnerstwa odbyło się w oparciu o posiadane zasoby, oferowane produkty i usługi, które przynoszą lub mogą przynieść korzyści bezpośrednio (dochody) lub pośrednio poprzez wytworzenie wartości dodanej dla mieszkańców i interesariuszy (ryc.13).

Ryc. 13. Najważniejsze potencjały PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP z wykorzystaniem Mentimeter.

Kluczowe potencjały rozwoju obszaru PPWLZR:

- **walory przyrodniczo-turystyczne** - bogactwo fauny i flory, korzystny klimat,
- **dziedzictwo kulturowe** - bogata historia i zachowane zabytki

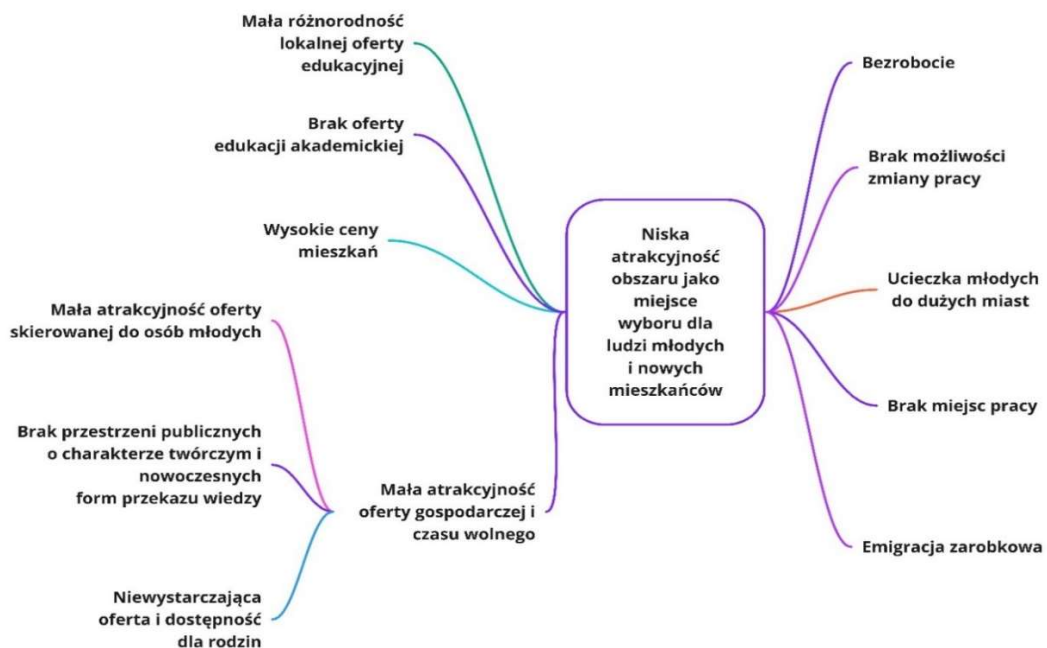
Wykorzystanie szans rozwojowych związanych z tymi przewagami stanowi jedno z najważniejszych wyzwań stojących przed partnerstwem.

1.5. Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa

Wskazane poniżej 3 z 5 obszarów: **niski poziom rozwoju gospodarczego, atrakcyjność lokalnych ofert pracy i atrakcyjność obszaru jako miejsca zamieszkania** nawiązują do najistotniejszych problemów PPWLZR, jakimi są **starzenie się ludności i wyludnianie obszaru** (ryc.14, ryc. 15) oraz ich skutki dla rynku pracy i usług publicznych; pozostałe nawiązują natomiast do niewykorzystanego potencjału przyrodniczo-kulturowego (ryc.16).

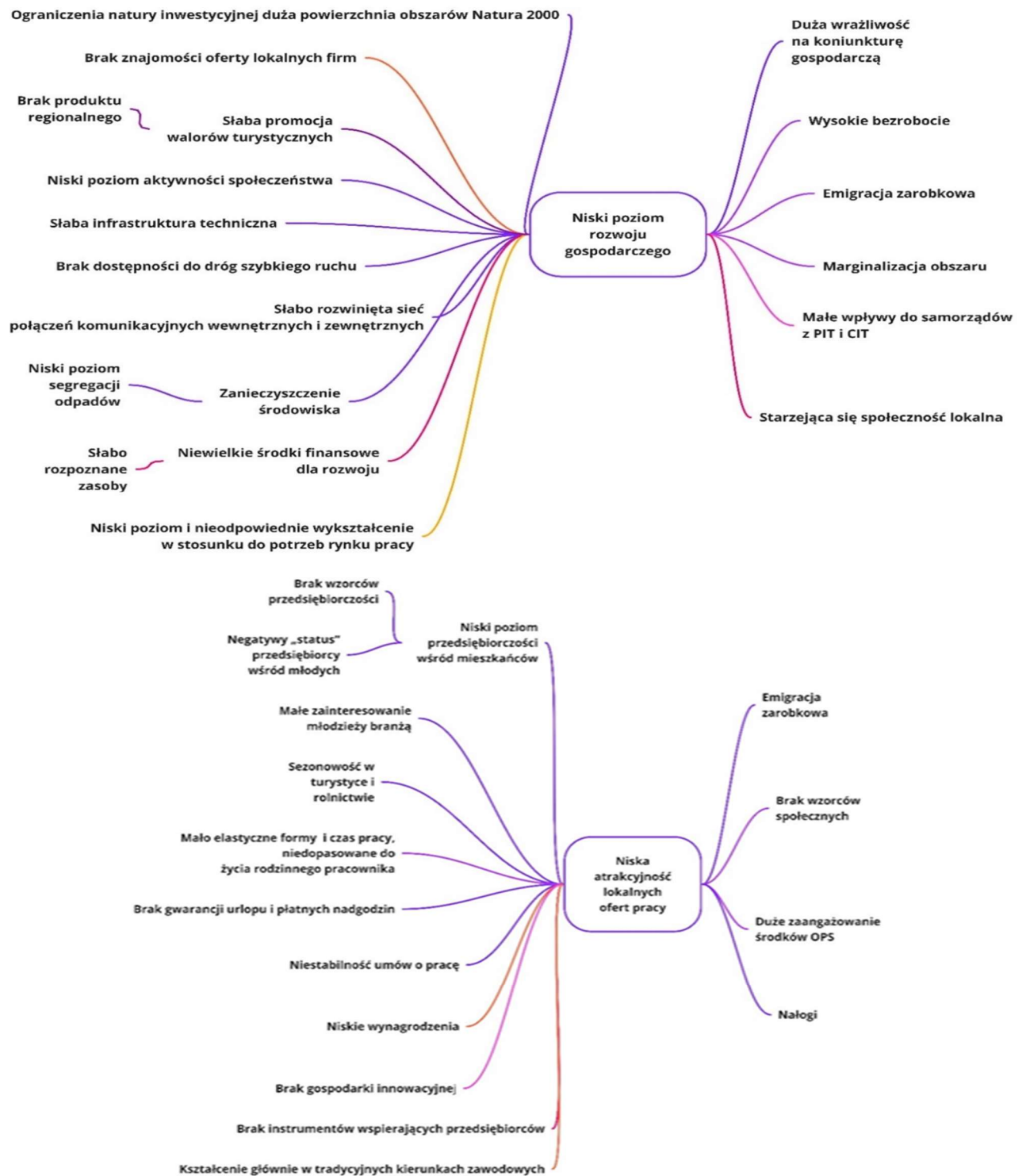
- ❖ Kluczowe problemy: **starzenie się ludności i wyludnianie obszaru**
 - ➔ niska atrakcyjność obszaru jako miejsce wyboru dla ludzi młodych i nowych mieszkańców,
 - ➔ niski poziom rozwoju gospodarczego,
 - ➔ niska atrakcyjność lokalnych ofert pracy,
- ❖ Kluczowy problem: **niewykorzystanie potencjału przyrodniczo-kulturowego**
 - ➔ niski poziom wykorzystania potencjału dziedzictwa kulturowego jako elementu rozwoju lokalnego,
 - ➔ niski stopień wykorzystania potencjału turystycznego.

Ryc. 14. Niska atrakcyjność obszaru jako miejsce zamieszkania



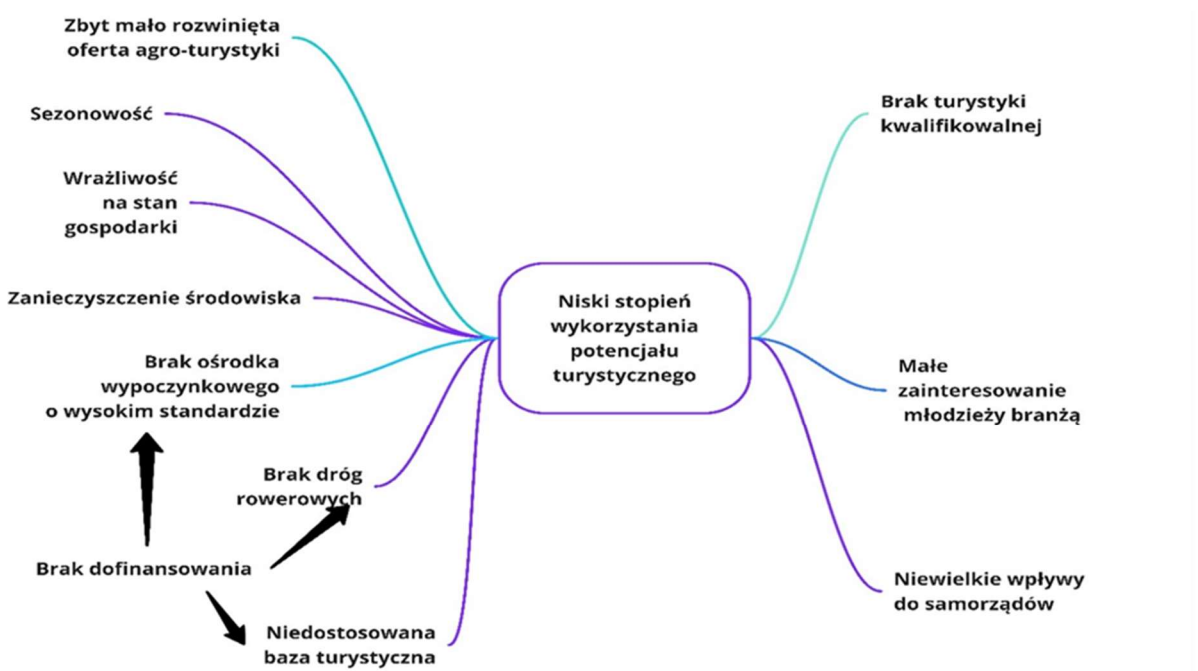
Źródło: Opracowanie własne ZMP

Ryc. 15. Niski poziom rozwoju gospodarczego i atrakcyjności lokalnych ofert pracy obszaru



Źródło: Opracowanie własne ZMP

Ryc. 16. Niski poziom wykorzystania potencjału dziedzictwa kulturowego obszaru PPWLZR



Źródło: Opracowanie własne ZMP

1.6. Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa

Tabela 1. Determinanty rozwoju PPWLZR

| | MŁODZIEŻ | MIESZKAŃCY | LIDERZY |
|------------------------------|---|--|---|
| PPWLZR jako miejsce do życia | <p>dobre: 44% niedobre: 27% nie wiadomo: 15%</p> | <p>dobre: 44% niedobre: 18% nie wiadomo: 12%</p> | <p>dobre: 69% niedobre: 3% nie wiadomo: 0%</p> |
| Atuty | <p>więzi rodzinne, relacje międzyludzkie, bezpieczeństwo, jakość środowiska, walory turystyczne</p> | <p>jakość środowiska, więzi rodzinne, relacje międzyludzkie, bezpieczeństwo i lokalny patriotyzm, jakość przestrzeni publicznej i pracy samorządu gminnego</p> | <p>jakość środowiska i atrakcyjność turystyczna, relacje międzyludzkie, warunki dla działalności rolniczej, jakości przestrzeni publicznej, jakość samorządu gminnego</p> |
| Deficyty | <p>rynek pracy / zarobki, możliwości dalszej nauki, skomunikowanie obszaru, warunki prowadzenia firmy, słaba oferta kulturalna i rozrywkowa</p> | <p>rynek pracy / zarobki, możliwości dalszej nauki, skomunikowanie obszaru, transport, oferta usług społecznych dla mieszkańców i oferta rynkowa dla firm, warunki prowadzenia firmy</p> | <p>rynek pracy / zarobki, skomunikowanie, transport zbiorowy, możliwości dalszej nauki, oferta usług społecznych, oferta kulturalno-rozrywkowa</p> |
| Pilne przedsięwzięcia | <p>nowe/dobre miejsca pracy, powiązania transportowe, oferta edukacyjna / zdrowotna</p> | <p>opieka zdrowotna, powiązania transportowe, poprawa warunków życia, budownictwo, przedsiębiorczość</p> | <p>powiązania transportowe, poprawa dostępności mieszkań, wsparcie przedsiębiorczości, wsparcie dla młodych</p> |

Źródło: Opracowanie własne ZMP

Po wskazaniu potencjałów i deficytów obszaru PPWLZR powyżej wskazano czynniki, które w procesie rozwoju mogą w największym stopniu wzmacniać lub osłabiać potencjały partnerstwa oraz pogłębiać lub przyczyniać się do eliminowania problemów. Determinanty rozwoju to zatem elementy, które mogą pozytywnie lub negatywnie wpływać na potencjał rozwoju poszczególnych członków i całego partnerstwa. Tabela 1 przedstawia wyniki badań mieszkańców, młodzieży i liderów, z których wyłania się spójny obraz postrzegania obszaru PPWLZR oraz wspólnych poglądów w odniesieniu do najistotniejszych atutów i deficytów tego obszaru.

Wszyscy respondenci obszaru PPWLZR byli zgodni wskazując pozytywne aspekty rozwoju obszaru PPWLZR. Do najistotniejszych z nich zaliczyli więzi rodzinne i relacje międzyludzkie, bezpieczeństwo, jakość środowiska i walory turystyczne. Mieszkańcy i liderzy dodatkowo podkreślili znaczenie jakości pracy samorządu gminnego i jakości zagospodarowywania i chronienia przestrzeni publicznych. Dla tych ostatnich istotne były również warunki prowadzenia i rozwijania działalności rolniczej.

Do głównych czynników osłabiających rozwój i pogłębiających problemy obszaru PPWLZR wszyscy respondenci zaliczyli obecną trudną sytuację na rynku pracy i niski poziom wynagrodzeń, ograniczone możliwości dalszej nauki dla młodzieży, brak właściwego skomunikowania obszaru, komunikacji zbiorowej i warunków do rozwoju transportu. Oferta usług społecznych i kulturalno-rozrywkowych jest niewystarczająca, a warunki do podejmowania i prowadzenia działalności gospodarczej są niekorzystne. Dlatego nowe miejsca pracy, poprawa warunków życia i przedsiębiorczości, opieka zdrowotna i powiązania transportowe zostały wskazane jako newralgiczne obszary do realizacji pilnych przedsięwzięć.



1.7. Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy

Przeprowadzona analiza jakościowa i ilościowa PPWLZR potwierdziła, że obszar cechuje się wewnętrznym zróżnicowaniem, boryka z wieloma problemami społecznymi i gospodarczymi, które stanowią istotne bariery jego rozwoju i utrudniają zmniejszenie dystansu dzielącego go od lepiej rozwiniętych obszarów województwa lubuskiego. Efektem zdiagnozowania istniejących uwarunkowań rozwojowych, sieci powiązań i zależności wewnątrz partnerstwa oraz uwzględnienia wpływu kluczowych determinant rozwoju (wewnętrznych i zewnętrznych) było zdefiniowanie kluczowych wyzwań dla obszaru i potencjalnych kierunków działania (tab.2), które realizowane wspólnie, przyniosą nie tylko większe korzyści, ale pozwolą również na właściwe wykorzystanie potencjału obszaru i przezwyciężenie barier rozwojowych. Wskazanie wspólnych celów działania, podjęcie współpracy w określonych kierunkach przyczyni się do rozwiązania najistotniejszych problemów obszaru PPWLZR oraz wzmocnienia i rozwoju kluczowych produktów partnerstwa, a w konsekwencji rozwoju jego potencjału.

Tabela 2. Wyzwania i kluczowe kierunki interwencji obszaru PPWLZR

| WYZWANIA | KLUCZOWE KIERUNKI INTERWENCJI |
|---|--|
| <p><i>Wzmocnienie rozwoju gospodarczego z uwzględnieniem skutków zmian demograficznych</i></p> | ✓ Wsparcie integracji i współpracy sektora gospodarczego |
| | ✓ Aktywna polityka proinwestycyjna |
| | ✓ Poprawa dostępności terytorium (technologie informacyjno-komunikacyjne, cyfryzacja), poprawa ładu przestrzennego |
| <p><i>Zapewnienie atrakcyjności osiedleńczej w warunkach starzejącej się populacji</i></p> | ✓ Opracowanie i wdrożenie lokalnej polityki prorodzinnej i mieszkaniowej |
| | ✓ Doskonalenie świadczenia usług publicznych (edukacyjnych, kulturalnych, zdrowotnych, społeczno-opiekuńczych), w tym rozwój lokalnych specjalizacji i standaryzacja, optymalizacja świadczenia usług |
| | ✓ Poprawa zagospodarowania przestrzeni i wyposażenia obiektów publicznych |
| | ✓ Poprawa dostępności terytorium, w tym infrastruktury drogowej, kolejowej w powiązaniu z miejscami pracy i zamieszkania, lepsze, pewniejsze powiązania transportowe, w tym transportem zbiorowym (wraz z elastycznymi formami kształtowania usług transportowych) |
| <p><i>Rozwój gospodarki zielonej z poszanowaniem zasobów przyrodniczo-kulturowych i zmian klimatu</i></p> | ✓ Rozwój turystyczno-rekreacyjny/ turystyka aktywna |
| | ✓ Zachowanie i wykorzystanie walorów dziedzictwa kulturowego/ rozwój tradycji ludowej |
| | ✓ Wspólny i spójny marketing/ sieciowanie usług turystycznych/ tworzenie nowych produktów turystycznych |
| | ✓ Wyspecjalizowane rolnictwo/produkty regionalne |
| | ✓ Rozwój gospodarki komunalnej (infrastruktura, usługi) w celu ochrony środowiska |
| | ✓ Rozwój gospodarki niskoemisyjnej |



2. Cele rozwojowe obszaru partnerstwa

Priorytetem dla wzmocnienia rozwoju lokalnego powinno być funkcjonalne i terytorialne podejście oraz zacieśnianie więzi, dlatego współpraca ma kluczowe znaczenie dla członków PPWLZR. Usieciowienie pozwoli na wspólne wykorzystanie potencjału swojego sąsiedztwa i stworzenie możliwie dobrych warunków do życia dla swoich mieszkańców. PPWLZR postrzegane jest jako centrum funkcjonalnie powiązanego, wspólnego terytorium o dużym potencjale rozwojowym, którego wykorzystanie będzie możliwe dzięki wzmocnieniu więzi partnerskich poprzez podejmowanie wspólnych działań i przedsięwzięć. Określenie wyraźnej wizji rozwoju obszaru pozwoli na zdefiniowanie celów rozwojowych partnerstwa.

PPWLZR zdefiniowało główne priorytety swojej działalności, określiło wizję oraz 3 cele rozwojowe, których realizacja zapewni wzmocnienie potencjału wzrostu społeczno-gospodarczego obszaru z poszanowaniem jego walorów przyrodniczo-kulturowych oraz stanowi odpowiedź na zidentyfikowane problemy. Zintegrowane podejście do rozwoju pozwoli sprostać wyzwaniom i przyczyni się do wykorzystania szans rozwojowych terytorium PPWLZR.

Cel nadrzędny jest oparty o kluczowe wartości wokół których zawiązało się i chce działać partnerstwo, stanowi dążenie do wizji wyrażonej słowami "Partnerstwo zdrowo powiązane" i pozostanie niezmienny w całym okresie realizacji strategii (ryc.17).

2.1. WIZJA PPWLZR 2030: PARTNERSTWO ZDROWO POWIĄZANE

Terytorium PPWLZR jest rozpoznawalnym na szczeblu lokalnym i krajowym obszarem, dynamicznie rozwijającym się gospodarczo, wykorzystującym potencjał przyrodniczo-kulturowy oraz możliwości płynące z lokalnego rynku i potencjału lokalnej społeczności wspierającej postępowe, zdrowe, bezpieczne i przyjazne środowisku działania. Dzięki którym stanowi zrównoważone, spójne terytorialnie, zapewniające wysoką jakość, dobre warunki pracy i wypoczynku dla obecnych i przyszłych pokoleń miejsce do życia.

Ryc. 17. Wizja PPWLZR 2030



Źródło: Opracowanie własne ZMP.

Wskazana wizja PPWLZR 2030 i cele rozwojowe są zbieżne ze strategiami wyższego rzędu, w szczególności na poziomie regionalnym⁴ oraz krajowym⁵. Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 definiuje wizję rozwoju województwa jako: *Województwo Lubuskie w 2030 roku to „zielona kraina inteligentnych technologii”*,

⁴ Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030, UMWL, 2021.

⁵ Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030, Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony, Warszawa, 2020.

cechująca się wysoką jakością życia mieszkańców. Cel główny to: Inteligentne gospodarowanie potencjałami regionu dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju, spójności społecznej i przestrzennej oraz wysokiej jakości życia mieszkańców.

W Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 za motto przyjęto natomiast: *Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony*. Celem głównym polityki regionalnej jest efektywne wykorzystanie endogenicznych potencjałów terytoriów i ich specjalizacji dla osiągania zrównoważonego rozwoju kraju, co tworzyć będzie warunki do wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym osiągnięciu spójności w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym. Z tej perspektywy zarówno wizja rozwoju obszaru PPWLZR, jak i poniższe cele rozwojowe są w pełni spójne.

2.2. Cele strategiczne

Wskazane cele strategiczne przyczynią się do osiągnięcia przyjętej wizji rozwoju obszaru PPWLZR (ryc. 18). Do ich określenia wykorzystano przede wszystkim kluczowe potencjały i wyzwania. Zidentyfikowane zostały trzy cele strategiczne, które odpowiadają na kluczowe potrzeby obszaru PPWLZR, a realizowane będą poprzez wyznaczone kierunki interwencji.

Ryc. 18. Cele strategiczne PPWLZR



Źródło: Opracowanie własne ZMP⁶.

Cel strategiczny 1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą

Terytorium PPWLZR jako 'siła gospodarcza regionu' powiązany funkcjonalnie, spójny obszar gospodarczy, w którym pogłębia się dotychczasowe i tworzy nowe synergie między podmiotami gospodarczymi. Potencjał endogeniczny obszaru służy wzmocnieniu istniejących i nowych gałęzi gospodarki z poszanowaniem celów neutralności klimatycznej, dzięki czemu konkurencyjność obszaru zwiększa się. Członkowie PPWLZR wspierają działalność przedsiębiorstw, kładą nacisk na stwarzanie warunków rozwojowych, innowacyjność, współdziałanie różnych podmiotów społeczno-gospodarczych i wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych, promują rynek lokalny. Kluczowe będzie wsparcie podmiotów gospodarczych i produktów lokalnych, zintensyfikowanie powiązań i przepływów między edukacją, a gospodarką. Struktury gospodarcze zostaną wzmocnione i dostosowane do zmian demograficznych, zapewnią wzrost produktywności, nowe miejsca pracy i efektywną politykę kapitału ludzkiego. Poziom konkurencyjności gospodarki obszaru wzrośnie.

Jednym z priorytetów rozwoju lokalnej gospodarki będzie skoordynowana polityka PPWLZR wspierająca wzrost przedsiębiorczości i zmniejszająca wrażliwość małych i średnich firm na wstrząsy zewnętrzne i wewnętrzny trend depopulacyjny. Małe i

⁶ <https://i.ytimg.com/vi/28QgyG4jvK8/maxresdefault.jpg>; pałac w mierzęcinie - Bing images;

średnie przedsiębiorstwa uzyskają wsparcie polegające na ułatwieniu dostępu do kapitału i lokalnego rynku.

Rolnictwo jest jednym z filarów lokalnej gospodarki, dlatego rozwój tego sektora odbywa się w sposób dynamiczny z wykorzystaniem nowoczesnych metod i technologii produkcji oraz sprzedaży i dystrybucji żywności, a produkcja wysokiej jakości produktów lokalnych/tradycyjnych odbywa się przy zachowaniu należytej dbałości o środowisko naturalne. Rozwój gospodarczy zgodnie z naturą sprzyja rolnictwu ekologicznemu. Nastąpi zwiększenie wytwarzanej wartości dodanej w rolnictwie i zatrzymanie jej na obszarze, produkty PPWLZR (sery, wino) będą rozpoznawalne w kraju i za granicą.

Rozwój odnawialnych źródeł energii, w szczególności potencjału biomasy i energii słonecznej daje impuls dla wzrostu gospodarczego. Systematycznie rosną środki przeznaczone na budowę i modernizację sieci przesyłowych.

Długoterminowa strategia rozwoju obszaru PPWLZR wdrażana wspólnie przez członków partnerstwa zapewni synergię lokalnych gospodarek i większe korzyści skali. PPWLZR wykorzystuje szansę rozwojową, czego efektem jest nowoczesna, konkurencyjna gospodarka oparta na odnawialnych źródłach energii.

Problemy i wyzwania, na które odpowiada cel 1:

- ❖ Kluczowe problemy: wyludnianie się obszaru wynikające z niskiego poziomu rozwoju gospodarczego, niskiej atrakcyjności lokalnych ofert pracy i starzenia się społeczeństwa. Peryferyjność lokalnej gospodarki wynikająca z niskiej gęstości zaludnienia, niskiej dostępności transportowej i niedostatecznie rozwiniętego transportu zbiorowego, niewykorzystania lokalnych zasobów, braku infrastruktury.
- ❖ Wyzwania: Wzmocnienie rozwoju gospodarczego z uwzględnieniem skutków zmian demograficznych
- ❖ Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia tak zdefiniowanego celu:
 - zasoby - wyspecjalizowane rolnictwo/ gospodarstwa hodowli bydła; stawy hodowlane; surowce naturalne (drewno, kruszywa, ropa, gaz); zakłady produkcyjne - obróbka metali, ocynkowania; skomunikowanie (droga krajowa 22, drogi wojewódzkie 156, 160, 161, Linie kolejowe 351, 203, E 59 Poznań - Szczecin);

- produkty - regionalne produkty kulinarne (m.in. wina regionalne, miody, syropy, soki); ryby z hodowli - pstrągi, tołpygi, jesiotry, karpie; hodowla bydła oraz hodowla danieli i jeleni na mięso;
- ❖ Obszar PPWLZR będzie się rozwijał gospodarczo przez wsparcie kluczowych kierunków interwencji:
 - ➔ wsparcie integracji i współpracy sektora gospodarczego,
 - ➔ poprawa dostępności terytorium (technologie informacyjno-komunikacyjne, cyfryzacja),
 - ➔ poprawa ładu przestrzennego,
 - ➔ aktywna polityka proinwestycyjna,
 - ➔ rozwój gospodarki niskoemisyjnej.

Cel strategiczny 2. Lepsza jakość życia mieszkańców

Zrównoważony obszar z wysokim poziomem dobrobytu społeczności lokalnej, który spełnia jej oczekiwania w zakresie dostępu do podstawowych i zaawansowanych dóbr i usług. PPWLZR zapewnia mieszkańcom dostęp do usług publicznych (dobrej jakości edukacji i opieki zdrowotnej, sportu, kultury i rekreacji) oraz wysokiej jakości infrastruktury (drogowej, kolejowej, TIK) wśród cennego przyrodniczo otoczenia dając tym samym duże poczucie bezpieczeństwa. Konkurencyjna gospodarka, wysoki poziom usług i kapitału społecznego oraz środowiskowego zapewniają wysoki poziom życia mieszkańców.

Dostosowanie usług do zmieniającej się struktury demograficznej pozwala na zaspokojenie zwiększających się potrzeb i aktywizacji seniorów, jak i włączenie słabszych ekonomicznie i społecznie grup ludności. Mieszkańcy PPWLZR mają możliwość skorzystania z postępu gospodarczego, przekonują się do nowego stylu życia, pracy i komunikacji.

Członkowie PPWLZR wzmacniają potencjał społeczny wspierają działania na rzecz rozwoju relacji społecznych i wewnętrznej integracji mieszkańców obszaru, w taki sposób, aby potrzeby przyszłych pokoleń mogły być również zaspokajane. Obszar PPWLZR zmienia się dzięki innowacjom cyfrowym, technologicznym i społecznym, dzięki czemu posiada odpowiednie zaplecze gospodarcze, infrastrukturę i kapitał ludzki. Obszar PPWLZR ma potencjał gospodarczo-społeczny i środowiskowy, aby sprostać nowym wyzwaniom cywilizacyjnym.

Problemy i wyzwania, na które odpowiada cel 2:

- ❖ Kluczowe problemy: wyludnianie obszaru i starzenie się społeczeństwa, którym towarzyszą niewystarczający dostęp do usług zdrowotnych i opiekuńczych,

niedobory integracji społecznej, w tym międzypokoleniowej oraz niskiej jakości infrastruktura.

- ❖ Wyzwania: Zapewnienie atrakcyjności osiedleńczej w warunkach starzejącej się populacji
- ❖ Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia tak zdefiniowanego celu:
 - zasoby: walory przyrodnicze i kulturowe, w szczególności kultury ludowej: Zespół Tańca Ludowego "Krajna", Stowarzyszenie chóralne "Gaudium", Stowarzyszenie "Lemko Tower", chór środowiskowy "Cantus Decus", dziewczęta z buławami.
 - produkty - rozpoznawalne imprezy sportowe (m.in. Międzynarodowy Młodzieżowy Turniej Piłki Nożnej Dobiegniew Cup, coroczny wyścig w kolarstwie przełajowym: Cień Kawczych Gór); oferta kulturalna: orkiestra dęta, koncerty organowe, Pałac Mierzęcin, Muzeum Woldenberczyków, Muzeum Puszczy Drawskiej i Noteckiej im. Franciszka Grasia w Drezdenku, obiekty sakralne; występy, nagrania, integracja społeczna wynikająca z działalności: Zespół Tańca Ludowego "Krajna", Stowarzyszenie chóralne "Gaudium", Stowarzyszenie "Lemko Tower", chór środowiskowy "Cantus Decus", dziewczęta z buławami.
- ❖ PPWLZR zapewni poprawę jakości życia mieszkańców przez wsparcie kluczowych kierunków interwencji:
 - ➔ opracowanie i wdrożenie lokalnej polityki prorodzinnej i mieszkaniowej,
 - ➔ doskonalenie świadczenia usług publicznych (edukacyjnych, kulturalnych, zdrowotnych, społeczno-opiekuńczych), w tym rozwój lokalnych specjalizacji i standaryzacja, optymalizacja świadczenia usług
 - ➔ poprawa zagospodarowania przestrzeni i wyposażenia obiektów publicznych,
 - ➔ poprawa dostępności terytorium, w tym infrastruktury drogowej, kolejowej w powiązaniu z miejscami pracy i zamieszkania, lepsze, pewniejsze powiązania transportowe, w tym transportem zbiorowym (wraz z elastycznymi formami kształtowania usług transportowych).

Cel strategiczny 3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo

Obszar PPWLZR jest rozpoznawalny jako cenny przyrodniczo i kulturowo w regionie, kraju i za granicą. Duży potencjał rozwoju turystyki i usług czasu wolnego wynikający z różnorodności krajobrazu podnosi atrakcyjność terytorium. Potencjał

środowiskowo-kulturowy jest wykorzystywany przez społeczność lokalną i turystów. Wzmocnienie potencjału turystyki lokalnej i rozwoju infrastruktury, usług kulturowych spowodowało znaczny wzrost liczby turystów z kraju i zagranicy.

Turystyka odgrywa istotną rolę w gospodarce obszaru PPWLZR, nastąpił wzrost działalności związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi, jak i liczby osób zatrudnionych. Zwiększył się również udział tego sektora w strukturze wartości dodanej brutto w obszarze oraz w strukturze osób. Znacząco wzrósł odsetek firm prowadzących działalność związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych obszaru PPWLZR.

Rozwija się turystyka aktywna i agroturystyka z wykorzystaniem produktów lokalnych, a potencjał w zakresie rozwoju turystyki biznesowej jest wzmacniany. Walory przyrodnicze, dziedzictwo kulturowe oraz potencjał produkcyjny gospodarstw rolnych wpływają na znaczący wzrost produkcji produktów lokalnych, które cieszą się dużym zainteresowaniem. Bogactwo ofert kulturowych/ kulinarnych zaspokaja potrzeby międzypokoleniowe zwiększając rozpoznawalność obszaru.

PPWLZR wykorzystuje możliwości zasobów materialnych dziedzictwa kulturowego i funkcjonujących instytucji kultury, a także rozwijających się przemysłów kreatywnych. Związane jest to, m.in. z realizacją licznych inwestycji w obiekty kultury, które jednocześnie wzbogacają i uatrakcyjniają ofertę turystyczną.

Inwestowanie w infrastrukturę kultury oraz infrastrukturę turystyczną i sportową przynosi pozytywne zmiany. Rośnie liczba organizowanych wydarzeń kulturalnych i biznesowych, uwidaczniają się efekty budowy sieciowych produktów turystycznych (szlaków turystycznych, w oparciu o zasoby dziedzictwa kulturowego i terenów przyrodniczych). W ostatnich latach liczba zwiedzających muzea – Woldenberczyków i Puszczy Drawskiej i Noteckiej systematycznie rośnie. Wykorzystywane są spójne i nowoczesne formy informacji i promocji w odniesieniu do walorów i oferty regionu skierowanej zarówno do turystów, jak i mieszkańców. Nastąpił duży wzrost uczestnictwa zarówno w wydarzeniach kulturalnych i liczby zwiedzających w wyniku stworzenia wspólnej oferty łączącej rozpoznawalne marki turystyczne, w tym wspólnego informatora kulturalno-turystycznego.

Problemy i wyzwania, na które odpowiada cel 3:

- ❖ Kluczowe problemy: niewykorzystanie potencjału przyrodniczo-kulturowego, który wynika z braku spójnej promocji oraz słabego wykorzystania możliwości terenów zielonych i zasobów wodnych, zabytków; niedostosowanej bazy turystycznej, w wyniku braku inwestorów i wysokich kosztów utrzymania infrastruktury; sezonowości; trudności w zrównoważonym zagospodarowaniu

walorów oferowanych przez duże obszary objęte różnymi formami ochrony przyrody.

- ❖ Wyzwania: Rozwój gospodarki zielonej z poszanowaniem zasobów przyrodniczo-kulturowych i zmian klimatu
- ❖ Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia tak zdefiniowanego celu:
 - zasoby: walory przyrodnicze (lasy, rzeki, jeziora, powietrze, minerały); większość terenu pokrywa obszar Natura 2000 - Dolina Warty i Dolnej Noteci, Obszary Chronionego Krajobrazu, Lubuskie Mazury, Drawieński Park Narodowy; ciekawe obiekty historyczne: kościół w Dobiegniewie, Drezdenku, Żółwinie, Obiekty fortyfikacyjne z II wojny światowej w Starym Kurowie i Zwierzynie; Muzeum Woldenberczyków w Dobiegniewie; Muzeum Puszczy Drawskiej i Noteckiej im. Franciszka Grasia w Drezdenku, pozostałości kilkunastu bunkrów z II wojny światowej stanowiące części tzw. "Wału Pomorskiego"; nieużytkowana, zabytkowa wieża ciśnień; Pałac w Mierzęciniu; niszczone zespoły dworsko-parkowe; zasoby kultury ludowej: Zespół Tańca Ludowego "Krajna", Stowarzyszenie chóralne "Gaudium", Stowarzyszenie "Lemko Tower", chór środowiskowy "Cantus Decus", dziewczęta z buławami.
 - produkty - rozpoznawalne imprezy sportowe (m.in. Międzynarodowy Młodzieżowy Turniej Piłki Nożnej Dobiegniew Cup, coroczny wyścig w kolarstwie przełajowym: Cień Kawczych Gór); oferta kulturalna: orkiestra dęta, koncerty organowe, Pałac Mierzęcina, Muzeum Woldenberczyków, Muzeum Puszczy Drawskiej i Noteckiej im. Franciszka Grasia w Drezdenku, obiekty sakralne; występy, nagrania, integracja społeczna wynikająca z działalności: Zespół Tańca Ludowego "Krajna", Stowarzyszenie chóralne "Gaudium", Stowarzyszenie "Lemko Tower", chór środowiskowy "Cantus Decus", dziewczęta z buławami; oferta turystyki: ścieżki pieszo-rowerowe, szlaki wodne, szlak kajakowy im. Jana Pawła II, ośrodki wypoczynkowe, baza noclegowa;
- ❖ Obszar PPWLZR zwiększy swoją atrakcyjność turystyczną i krajobrazową przez wsparcie kluczowych kierunków interwencji:
 - ➔ rozwój turystyczno-rekreacyjny/ turystyka aktywna,
 - ➔ opieka i wykorzystanie walorów dziedzictwa kulturowego/ rozwój tradycji ludowej,
 - ➔ wspólny i spójny marketing/ sieciowanie usług turystycznych/ tworzenie nowych produktów turystycznych,

- produkty regionalne/ wyspecjalizowane rolnictwo,
- rozwój gospodarki komunalnej (infrastruktura, usługi) w celu ochrony środowiska.

Strategiczny charakter dokumentu sprawia, że interwencja PPWLZR skupia się na wybranych przez partnerstwo kierunkach działania, nie wyklucza to jednak podejmowania działań w innych zakresach.

3. Projekty podstawowe i uzupełniające

Sformułowane przez PPWLZR cele strategiczne zostaną zoperacjonalizowane poprzez przedsięwzięcia strategiczne jako narzędzie ich realizacji. Rozwijanie zdolności podmiotów PPWLZR do opracowania i wdrażania operacji⁷ pozwoliło na przygotowanie i wybór projektów. Wskazane w dokumencie projekty mają charakter zintegrowany w oparciu o założenia Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej przedstawione w dokumencie pn. „Zasady realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie 2021 -2027”. Z kolei prezentowane w strategii podejście zintegrowane oparte jest na autorskiej koncepcji wiązek projektowych, stanowiących fundament do wykazania powiązań między projektami, celami oraz działaniami. Zakres strategii, w szczególności w odniesieniu do wzoru listy projektów, podejścia zintegrowanego, został skonsultowany w toku prac nad strategią z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej Województwa Lubuskiego.

Realizacja wspólnych działań i przedsięwzięć mających na celu wykorzystanie zarówno potencjału lokalnego, jak i swojego sąsiedztwa stworzy dogodne uwarunkowania do rozwoju dla mieszkańców i lokalnej przedsiębiorczości. W dokumencie strategii przez **projekt** rozumiemy całość aplikacyjną – pojedyncze przedsięwzięcie, które będzie przedmiotem jednego wniosku o dofinansowanie. To podejście jest zgodne z brzmieniem art. 2 p. 22 ustawy o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021-2027 (tzw. ustawy wdrożeniowej), który brzmi: [projekt] „przedsięwzięcie zmierzające do osiągnięcia założonego celu określonego wskaźnikami, z określonym początkiem i końcem realizacji, zgłoszone do objęcia albo objęte finansowaniem UE jednego z funduszy strukturalnych, Funduszu Spójności albo Funduszu na rzecz Sprawiedliwej Transformacji”.

Działalność PPWLZR ma sprzyjać realizacji oddolnych, partnerskich i zintegrowanych przedsięwzięć kompleksowo odpowiadających na potrzeby i problemy obszaru funkcjonalnego, aktywizując jego specyficzne potencjały. Dlatego dla zapewnienia

⁷ Wypracowywanie pomysłów i tworzenie projektów odbyło się w trakcie 2 warsztatów projektowych z udziałem RP i GR. W pierwszej kolejności zebrane zostały pomysły projektów od GR, a następnie rozpoczęła się praca w trybie warsztatowym nad ich rozbudową i charakterystyką.

podejścia zintegrowanego każdy projekt spełnia jednocześnie wszystkie poniższe cechy:

- ➔ realizuje cele strategiczne;
- ➔ ma wpływ na rozwój więcej niż jednej gminy partnerstwa;
- ➔ jest realizowany w ramach wiązki powiązanych ze sobą projektów - programów;
- ➔ został przygotowany wspólnie przez samorządy partnerstwa i został wcześniej zaakceptowany przez większość partnerów.

Projekty strategiczne zostały zdefiniowane i będą realizowane wspólnie przez uczestników PPWLZR z udziałem podmiotów społeczno-gospodarczych obszaru. Jednocześnie kładą nacisk na kompleksowe i strategiczne podejście do rozwiązania adresowanych problemów i wykorzystania zdefiniowanych potencjałów. **Wiązka**, czyli pakiet powiązanych i skoordynowanych przedsięwzięć obejmuje m.in. inwestycje, działania organizacyjne czy tzw. elementy miękkie. Ich realizacja zostanie podzielona na mniejsze zadania (projekty) finansowane z różnych źródeł. Projekty strategiczne będą oddziaływać w skali ponadlokalnej dzięki inteligentnemu zarządzaniu i poprzez realizację priorytetów wspierających rozwój gospodarczy, dążących do neutralności klimatycznej, wpływających na zwiększenie dostępności i poprawę jakości usług publicznych oraz jakości życia mieszkańców. Efekty realizacji łączą w sobie wymiar społeczno-gospodarczy oraz środowiskowo-przestrzenny.

Projekty będą realizowane na wiele sposobów przez pojedynczą gminę, w partnerstwie międzygminnym. Wyznaczanie roli lidera i partnerów w poszczególnych projektach finansowanych w ramach instrumentu IIT lub z innych źródeł finansowania, określenie szczegółowego zakresu projektów oraz zasad rozliczeń finansowych, w tym wkładów własnych każdej ze stron biorącej udział w projektach, będzie każdorazowo ustalane przez członków PPWLZR zaangażowanych w realizację projektu na podstawie odrębnych porozumień.

Z uwagi na charakter strategii terytorialnej IIT lista projektów składa się z 2 części:

1. Projekty podstawowe (alokacja FEWL),
2. Projekty uzupełniające (pozostałe).

Wskaźniki produktów i rezultatów poszczególnych projektów podstawowych wraz z ich wielkościami dla celów pośrednich i końcowych FEWL zostały wskazane w poszczególnych fiskach projektowych.

Dla projektów uzupełniających, z uwagi na ich wstępny i ogólny charakter (pomysły do rozwinięcia w trakcie realizacji strategii), wskaźniki nie zostały na tym etapie określone.

3.1. Lista projektów podstawowych

Projekty umieszczone na liście podstawowej wskazane są przez samorzady tworzące Partnerstwo jako **priorytety do dofinansowania z programu regionalnego** (Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027) w ramach kwot przeznaczonych dla instrumentu terytorialnego (IIT).

Lista projektów podstawowych zgodnie z założeniami strategii podlega procesowi regularnego **monitorowania i aktualizacji** (modyfikacji zakresów, przyporządkowania, ujmowania i dodawania projektów) (tab.3).

Projekty te wymagają specjalnego opracowania i uszczegółowienia za pomocą fiszek projektowych, których wzór został wskazany przez Instytucję Zarządzającą. Zestawienie opracowanych fiszek projektowych zostanie dołączone do niniejszej strategii, a w poniższej tabeli zostały podane dane identyfikacyjne projektów.

3.2. Powiązanie pomiędzy projektami (wiązki projektów)

Przez wiązkę projektów rozumiemy grupę projektów powiązanych ze sobą merytorycznie lub funkcjonalnie w sposób na tyle bezpośredni i istotny, że ich planowanie, wdrażanie lub późniejsza eksploatacja wymaga skoordynowania (tab.4).

Tabela 3. Lista projektów PPWLZR.

| Tytuł i nr projektu | Cel/działanie strategii terytorialnej | Numer celu polityki i celu szczegółowego programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027 | Numer Działania Szczegółowego o Opisu Priorytetów programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027 | Wnioskodawca | Cel i krótki opis projektu | Projekty powiązane | Szacowana wysokość środków Unii Europejskiej z budżetu programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027 (PLN) | Przewidywany termin złożenia wniosku o dofinansowanie (kwartał/rok) |
|--|--|---|--|--|--|---|---|---|
| 1. Wsparcie PPWLZR w obszarze cyfryzacji. | C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców | 1; 1(ii) | FELB.01.09 | Gmina Dobiegniew Gmina Zwierzyn Gmina Drezdenko | Wsparcie PPWLZR w obszarze cyfryzacji: aplikacja webowa, wodomierze z odczytem cyfrowym. | Cyfryzacja administracji i publicznej PPWLZR. | 142.750,00 | I.2025 |
| 2. Cyfryzacja w administracji publicznej PPWLZR. | C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców | 1; 1(ii) | FELB.01.09 | Powiat Strzelecko-Drezdenecki Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Stare Kurowo | Realizacja projektu pozwoli na wykorzystanie najnowszych osiągnięć technologicznych dla wprowadzenia procesów modernizacyjnych wspomagających bieżącą działalność urzędów: 1.System wideokonferencji do komunikacji z samorządami oraz jednostkami podległymi. 2. Urzędomat. 3. Monitory interaktywne | Wsparcie PPWLZR w obszarze cyfryzacji. | 290.337,50 | IV.2024 |

| | | | | | | | | |
|--|--|------------------|-------------------|---|---|---|-------------------|---------------|
| <p>3. Tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości PPWLZR: Bazary – ekologicznie powiązane centra aktywności.</p> | <p>C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą</p> | <p>1; 1(iii)</p> | <p>FELB.01.10</p> | <p>Gmina Dobiegniew Gmina Stare Kurowo Gmina Zwierzyn Gmina Drezdenko</p> | <p>Tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości PPWLZR poprzez uruchomienie targowisk handlowych, z udziałem lokalnych przedsiębiorców/ lokalnego rynku dostawców, w oparciu o produkty regionalne. Modernizacja targowiska handlowego w miejscowości Stare Kurowo. Rozwój społeczny zostanie pobudzony poprzez integrację lokalnej społeczności, jej partycypację w organizowanych w halach targowiskowych konferencjach, wystawach i targach (np. turystycznych) oraz wydarzeniach kulturalno-kulinarnych o zasięgu krajowym i międzynarodowym promujących lokalne potencjały obszaru. Cykl warsztatów, spotkań i konferencji gospodarczych. Utworzenie Centrum Przedsiębiorczości w Zwierzynie.</p> | <p>Niskoemisyjny transport publiczny (zakup autobusów niskoemisyjnych). Rozwój OZE.</p> | <p>628.000,00</p> | <p>I.2025</p> |
|--|--|------------------|-------------------|---|---|---|-------------------|---------------|

| | | | | | | | | |
|--|--|------------|------------|--|--|--|--------------|---------|
| 4. Poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej dzięki termomodernizacji i wykorzystaniu OZE. | C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców | 2;2(i) | FELB.02.12 | Gmina Dobiegniew Gmina Drezdenko Gmina Stare Kurowo Gmina Zwierzyn Powiat Strzelecko-Drezdenecki | Poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej poprzez termomodernizację i OZE. Wybudowanie 4 jednostek gromadzenia energii elektrycznej z OZE. | Termomodernizacja budynku Starostwa Powiatowego w Strzelcach Kraj. | 615.000,00 | I.2025 |
| 5. Wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności obszaru PPWLZR, niskoemisyjny transport publiczny. | C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców | 2; 2(viii) | FELB.03.03 | Gmina Zwierzyn Gmina Stare Kurowo Gmina Dobiegniew Gmina Drezdenko Powiat Strzelecko-Drezdenecki | Wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności obszaru PPWLZR jako elementu transformacji w kierunku gospodarki zeroemisyjnej. Niskoemisyjny transport publiczny (zakup autobusów/ mikrobusów niskoemisyjnych/ napęd elektryczny, Zakup autobusu i busów niskoemisyjnych do przewozu mieszkańców. Zakup 2 busów 9 os. do przewozu wychowanków Placówki Opiekuńczo - Wychowawczej w Zwierzynie oraz dla mieszkańców Domu Opieki Społecznej w Dobiegniewie; | Tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości PPWLZR: Bazary – ekologicznie powiązane centra aktywności. | 5.663.000,00 | IV.2024 |

| | | | | | | | | | |
|----|--|--|-----------|------------|--|---|---|--------------|--------|
| 6. | Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR. | C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo | 2; 2(iv) | FELB.02.13 | Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Stare Kurowo Gmina Zwierzyn Powiat Strzelecko-Drezdenecki | Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR: nawodnienie skwerów miejskich, ścieżki pieszo-rowerowe wokół zbiorników wodnych, zagospodarowanie terenu przy muzeum, zagospodarowanie terenu przy szkole, wyrobisku kopalnianym. | Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PPWLZR. | 995.000,00 | I.2025 |
| 7. | Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PPWLZR. | C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą. C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo | 2; 2(vii) | FELB.02.14 | Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Zwierzyn Gmina Stare Kurowo | Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PPWLZR: rewitalizacja (parki i skwery miejskie), zagospodarowanie terenów przy zbiornikach wodnych. Zagospodarowanie terenu przy jeziorze Żwirka. Zagospodarowanie terenu przy kompleksie parkowo-rekreacyjnym na ul. Leśnej w Starym Kurowie. | Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR. | 980.000,00 | I.2025 |
| 8. | Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR. | C2. Lepsza jakość życia mieszkańców | 4; 4(f) | FELB.06.15 | Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Zwierzyn Gmina Stare Kurowo | Poszerzenie oferty zajęć szkolnych i przedszkolnych, rozwój kompetencji kluczowych i językowych w tym wsparcie dzieci z niepełnosprawnościami. Dostępność architektoniczna placówek edukacyjnych. Zagospodarowanie terenów wokół placówek edukacyjnych. | Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR. | 3.372.000,00 | I.2025 |

| | | | | | | | | |
|--|-------------------------------------|---------|------------|---|---|--|--------------|---------|
| 9. Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR. | C2. Lepsza jakość życia mieszkańców | 4; 4(f) | FELB.06.15 | Gmina Dobiegniew Powiat Strzelecko-Drezdenecki | <p>Szkolnictwo zawodowe i jego dopasowanie do potrzeb regionalnego rynku pracy jest niezbędnym elementem budowania rozwoju gospodarczego poprzez stałą poprawę jakości rozwoju kapitału ludzkiego. Zakres rzeczowy projektu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Doradztwo zawodowe. 2. Szkolenia i kursy zawodowe dla uczniów. 3. Staże i praktyki zawodowe dla uczniów. 4. Szkolenia i kursy zawodowe dla nauczycieli. 5. Staże i praktyki dla nauczycieli. 6. Modernizacja pracowni zawodowych: zakup wyposażenia do pracowni zawodowych i klas lekcyjnych. 7. Modernizacja budynków szkolnych w których odbywają się zajęcia uczniów szkół zawodowych. | Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego o kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR. | 2.780.000,00 | IV.2024 |
|--|-------------------------------------|---------|------------|---|---|--|--------------|---------|

| | | | | | | | | |
|---|--|----------|------------|--|--|--|--------------|---------|
| 10. Wsparcie aktywne włączenia społecznego w obszarze PPWLZR. | C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców | 4; 4(h) | FELB.06.16 | Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Zwierzyn Gmina Stare Kurowo | Włączenie społeczne poprzez reintegrację zawodową i społeczną realizowaną w Centrach Integracji Społecznej. Włączenie społeczne: konsultacje, warsztaty, wizyty studyjne, spacerki badawcze, integrację, kształcenie przez całe życie, wyjazdy integracyjne. | Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego o kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR. | 734.000,00 | IV.2024 |
| 11. Wsparcie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego w obszarze PPWLZR | C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo | 5; 5(ii) | FELB.08.04 | Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Zwierzyn Gmina Stare Kurowo Powiat Strzelecko-Drezdenecki | Rozwój obszarów miejskich i pozamiejskich: remonty i wyposażenie bibliotek, remont świetlic z wyposażeniem, arsenał, imprezy na obszarach wiejskich, sprzęt na potrzeby pól biwakowych, place zabaw i miejsca rekreacji i wypoczynku, domy dziennego pobytu dla seniorów. Modernizacja sali wiejskiej w miejscowości Błotnica Utworzenie Centrum Aktywności Społecznej w Zwierzynie. | Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR. | 1.456.000,00 | IV.2024 |

| | | | | | | | | |
|---|--|----------|-------------|--|---|--|--------------|---------|
| 12. Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR | C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo | 5; 5(ii) | FELB.08.04. | Gmina Zwierzyn Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Stare Kurowo Powiat Strzelecko-Drezdenecki | Oznakowanie ścieżek i szlaków rowerowych z wykorzystaniem walorów turystycznych, miejsc historycznych, utworzenie ścieżki edukacyjnej. Budowa kanalizacji sanitarnej w Gminie Zwierzyn. Budowa ścieżek rowerowych i ciągów pieszo – rowerowych oraz ich oznakowanie zapewni wykorzystanie walorów turystycznych, miejsc historycznych poprzez elementy ścieżki edukacyjnej „wplecione” w trasę rowerową. Projekt uzupełni istniejącą sieć ścieżek/ szlaków rowerowych łącząc tym samym wszystkie gminy partnerstwa i przyczyni się do rozwoju aktywnej turystyki na obszarze PPWLZR. | Wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego gospodarczego i środowiskowego w obszarze PPWLZR | 7.890.000,00 | IV.2024 |
|---|--|----------|-------------|--|---|--|--------------|---------|

| Projekty uzupełniające | | | | | | | | |
|--|--|---------|------------|-------------------------------|--|---|--------------|--------|
| 13. Rozwój usług senioralnych poprzez Doposażenie Domu Pomocy Społecznej w Dobiegniewie. | C2. Lepsza jakość życia mieszkańców. | 4; 4k | FELB.06.13 | Powiat strzelecko-drezdenecki | Doposażenie DPS-u umożliwiające prowadzenie rehabilitacji oraz utworzenie opieki wytchnieniowej dla seniorów | Wspieranie aktywnego włączenia społecznego w obszarze PPWLZR. | 430.000,00 | I.2025 |
| 14. Termomodernizacja budynku Starostwa Powiatowego w Strzelcach Kraj. | C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą. C2. Lepsza jakość życia mieszkańców. | 2; 2(i) | FELB.02.01 | Powiat strzelecko-drezdenecki | Termomodernizacja budynku Starostwa Powiatowego w Strzelcach Kraj. | Poprawa efektywności i energetycznej obiektów użyteczności publicznej dzięki termomodernizacji i wykorzystaniu OZE. | 4.000.000,00 | I.2025 |

Tabela 4. Wiązki projektów obszaru PPWLZR i opisy powiązań pomiędzy nimi.

| Wiązka projektów | Projekty i opisy powiązań pomiędzy nimi |
|--|--|
| <p>Wiązka I Program zwiększenia efektywności energetycznej i dostosowania do zmian klimatu obszaru PPWLZR</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej dzięki termomodernizacji i wykorzystaniu OZE: Gmina Dobiegniew, Gmina Drezdenko, Gmina Stare Kurowo, Gmina Zwierzyn, Powiat Strzelecko-Drezdenecki. • Rozwój OZE w obszarze PPWLZR • Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR • Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PPWLZR <p>Projekt poprzez działania inwestycyjne oraz organizacyjne w obiektach infrastruktury publicznej (termomodernizacja, montaż instalacji fotowoltaicznej) wpłynie bezpośrednio na zredukowanie zapotrzebowania na energię i zmniejszanie emisji CO2. Pozwoli na zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego, wprowadzenie kompleksowych rozwiązań prowadzących do stabilizacji kosztów energii, poprawę świadomości ekologicznej mieszkańców i turystów. Mając na uwadze cenne przyrodniczo obszary znajdujące się w obszarze PPWLZR i konieczność ich zachowania, planowana interwencja przyczyni się do realizacji zadań w zakresie wspierania zachowania bioróżnorodności biologicznej oraz przystosowania się do zmiany klimatu i wzmocnienia odporności ekosystemu. Ponadto realizacja projektów ma za zadanie sprostanie wskazanemu w strategii terytorialnej wyzwaniu: Rozwój gospodarki zielonej z poszanowaniem zasobów przyrodniczo-kulturowych i zmian klimatu i jest bezpośrednio związana z realizacją wszystkich celów strategicznych PPWLZR. Realizacja wskazanej wiązki projektów przyczyni się do zaspokojenia potrzeb energetycznych obszaru przy jednoczesnej poprawie jakości powietrza i środowiska przyrodniczego dzięki wykorzystaniu nowoczesnych rozwiązań technologicznych redukujących poziom zużycia energii oraz rozwojowi odnawialnych źródeł energii. Wskazane przedsięwzięcia przyczynią się do rozwoju środowiskowego, społecznego i gospodarczego obszaru PPWLZR i będą realizować wszystkie cele strategii PPWLZR, nr 2 i nr 1 w szczególności.</p> |

| Wiązka projektów | Projekty i opisy powiązań pomiędzy nimi |
|--|---|
| Wiązka II Program rozwoju wysokiej jakości społecznych usług publicznych obszaru PPWLZR | <ul style="list-style-type: none"> • Wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego w obszarze PPWLZR • Zintegrowany pakiet usług społecznych i zdrowotnych • Wspieranie aktywnego włączenia społecznego w obszarze PPWLZR • Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR • Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR <p>Realizacja projektów wiązki II zapewni rozwijanie i poprawę poziomu usług obszaru PPWLZR. Podjęte działania pozwolą na wsparcie dorosłych mieszkańców obszaru partnerstwa w rozwoju kompetencji kluczowych oraz umiejętności społecznych, wykorzystywanych na rynku pracy i w życiu osobistym oraz skierowanie bogatej oferty edukacyjnej odpowiadającej potrzebom lokalnej społeczności. Rozwój infrastruktury szkół i wyposażenia zapewni zwiększenie oferty edukacyjnej dla dzieci i młodzieży oraz wyrównywanie szans edukacyjnych ukierunkowanych na poprawę warunków nauki. Szkolnictwo zawodowe i jego dopasowanie do potrzeb regionalnego rynku pracy jest niezbędnym elementem budowania rozwoju gospodarczego poprzez stałą poprawę jakości rozwoju kapitału ludzkiego.</p> <p>Wysoki poziom infrastruktury senioralnej zapewni integrację i poprawę poziomu życia osobom starszym. Realizacja projektów pozwoli na zapewnienie wysokiej jakości i dostępności podstawowych usług publicznych zwiększając atrakcyjność warunków zamieszkania. Wszystkie wspierane działania przyczynią się do rozwoju społecznego i gospodarczego obszaru PPWLZR. Podjęte działania przyczynią się do realizacji celów strategicznych nr 2 i nr 3 w szczególności.</p> |

| Wiązka projektów | Projekty i opisy powiązań pomiędzy nimi |
|--|--|
| Wiązka III Program zrównoważonego rozwoju transportu PPWLZR | <ul style="list-style-type: none"> • Wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności obszaru PPWLZR • Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR • Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR <p>Realizacja wiązki projektów zapewni lepszą dostępność transportową obszaru. Zauważalna jest tendencja do dywersyfikacji transportu, który powinien wykorzystywać lokalne atrybuty. Uruchomienie niskoemisyjnego transportu zbiorowego zapewnią zrównoważony rozwój obszaru PPWLZR. Poprawa rozwiązań z zakresu komunikacji publicznej, z uwzględnieniem potrzeb obszaru funkcjonalnego zapewni wysokiej jakości transport publiczny i przyczyni się do zwiększenia jakości życia mieszkańców i turystów. Wysokiej jakości transport publiczny dostosowany do potrzeb mieszkańców (zielony transport publiczny). Podjęte działania przyczynią się do realizacji wszystkich celów strategicznych.</p> |
| Wiązka IV Program rozwoju instytucjonalnego obszaru PPWLZR | <ul style="list-style-type: none"> • Cyfryzacja administracji publicznej PPWLZR • Wsparcie PPWLZR w obszarze cyfryzacji <p>Program rozwoju instytucjonalnego oparty jest na współpracy samorządów obszaru PPWLZR i zakłada zintegrowanie i koncentrację działań służących poprawie efektywności prowadzonej przez partnerów polityki rozwoju. Fundamentem współpracy będzie wsparcie w obszarze cyfryzacji. Realizacja projektów pozwoli na wykorzystanie najnowszych osiągnięć technologicznych dla wprowadzenia procesów modernizacyjnych wspomagających bieżącą działalność urzędów. Podjęte działania przyczynią się do realizacji celów strategicznych nr 2 i nr 1.</p> |

4. Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii

Mając na uwadze skuteczny i efektywny sposób realizacji wyznaczonych celów rozwojowych poniżej przedstawiony zostanie system wdrażania, w tym struktury zarządzania strategią z uwzględnieniem partnerów społeczno-gospodarczych.

4.1. System wdrażania strategii terytorialnej

Instytucjonalną formę współpracy PPWLZR wyznacza Porozumienie Terytorialne⁸, w którym usankcjonowana i uregulowana została wola podejmowania partnerskich inicjatyw na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego gmin i powiatu, przy wykorzystaniu kierunków i instrumentów wsparcia dostępnych na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i europejskim. Zagwarantuje to podniesienie jakości funkcjonowania administracji publicznej w zakresie realizacji przedsięwzięć zintegrowanych, wspólne diagnozowanie problemów rozwojowych oraz wypracowywanie sposobów ich rozwiązywania i ochronę wspólnych interesów PPWLZR. Strony zawarły porozumienie w celu ich trwałego, zrównoważonego i efektywnego rozwoju zmierzającego do osiągnięcia celów rozwojowych wpisujących się w Strategię Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030. Porozumienie określa zasady współpracy członków PPWLZR, którzy deklarują stosowanie następujących zasad:

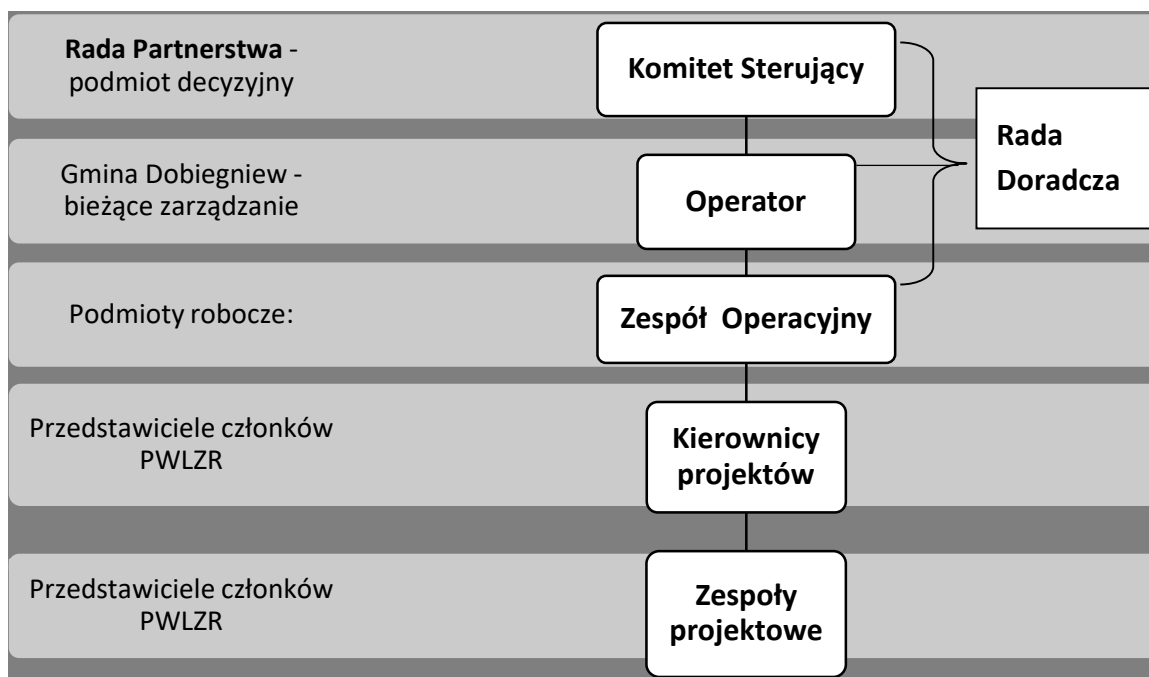
- ✓ partnerstwa,

⁸ Porozumienie z dnia 01 grudnia 2022 r. (4 sierpnia 2023 r. DZ.U.W. L poz1998/2023) w sprawie wyrażenia zgody na zawarcie przez porozumienia gminno-powiatowego dotyczącego procesu przyjęcia i realizacji Strategii Terytorialnej (strategii IIT) Partnerstwa „Północ województwa lubuskiego zawsze razem” obejmującego gminy Dobiegniew, Drezdenko, Stare Kurowo, Zwierzyn i powiat Strzelecko-Drezdenecki. UCHWAŁY NR: XXXV/228/2022, XLVI/279/2022, XLVIII/291/2022, LXVI/423/2022, LXIX/441/2022, LIII/330/22, LV/344/22, XLIII.236.2022, XLV.246.2022).

- ✓ równości partnerów,
- ✓ tworzenia możliwie elastycznych rozwiązań,
- ✓ wielopoziomowego zarządzania i racjonalizacji wydatków publicznych.

4.2. Struktura zarządzania strategią

Ryc. 19. Struktura zarządzania strategią



Źródło: Opracowanie własne ZMP

4.2.1. Komitet Sterujący

Istotną rolę w zapewnieniu efektywnego wdrażania strategii i rozwoju obszaru PPWLZR odgrywać będzie Rada Partnerstwa, jako **Komitet Sterujący (KS)** (ryc.20).

Komitet Sterujący będzie:

- ✓ wzmacniać wewnętrzną i zewnętrzną współpracę partnerską w konsensusie co do wspólnego interesu partnerów;
- ✓ definiować krótko- i długoterminowe cele rozwoju obszaru PPWLZR;
- ✓ podejmować działania/ strategiczne przedsięwzięcia służące realizacji celów;
- ✓ określać docelowe źródła finansowania dla realizowanych działań;
- ✓ zapewniać możliwość wymiany doświadczeń w ramach PPWLZR i poza nim.

4.2.2. Operator PPWLZR

Koordinację między przedsięwzięciami o charakterze strategicznym zapewni **Operator** powołany przez Radę Partnerstwa. Członkowie PPWLZR powierzają Gminie Dobiegniew rolę Operatora koordynującego działania w zakresie realizacji strategii, bieżącego zarządzania jej wdrażaniem mającego do dyspozycji służbę merytoryczną w postaci **Zespołu Operacyjnego (ZO)**. Kompetencje w zakresie koordynacji działań nie wykluczają podejmowania inicjatyw i udziału w tych działaniach pozostałych partnerów.

4.2.2.1. Zakres działalności Operatora

1. Reprezentuje PPWLZR przy podejmowaniu działań w zakresie realizacji strategii wobec podmiotów zewnętrznych po uprzedniej konsultacji z członkami partnerstwa;
2. Kieruje pracami Zespołu Operacyjnego;
3. Koordynuje proces realizacji projektów strategicznych i uzupełniających;
4. Uczestniczy w spotkaniach i konferencjach związanych z realizacją i promocją dokumentu strategicznego, co nie wyklucza udziału pozostałych przedstawicieli;
5. Informuje członków PPWLZR o ustaleniach, działaniach i faktach mających wpływ na realizację celów PPWLZR.

4.2.3. Zespół Operacyjny

1. Zespół Operacyjny jest roboczym podmiotem odpowiedzialnym za realizację dokumentu strategicznego.
2. W skład Zespołu Operacyjnego wchodzi przedstawiciele wszystkich członków PPWLZR — **Kierownicy projektów**, którzy na poziomie roboczym będą koordynować prace nad przygotowaniem i wdrażaniem strategii, realizowanych przedsięwzięć oraz **Zespoły projektowe** odpowiedzialne za wdrażanie projektów.
3. Prace Zespołu Operacyjnego służą prawidłowemu i skutecznemu wdrażaniu założeń strategii.

4.2.3.1. Zadania Zespołu Operacyjnego

1. Realizacja i koordynacja procesu wdrażania strategii.
2. Rozwój i koordynacja współpracy między członkami PPWLZR.
3. Monitorowanie wdrażania strategii w oparciu o system wskaźników realizacji.
4. Koordynacja realizacji projektów - bieżący kontakt z osobami odpowiedzialnymi za przygotowanie i realizację projektów w ramach dokumentu strategicznego.

5. Prowadzenie działań informacyjnych i konsultacyjnych skierowanych do interesariuszy.

4.2.3.2. Funkcjonowanie Zespołu Operacyjnego

1. Pracami Zespołu Operacyjnego kieruje Operator PPWLZR.
2. Organizacja spotkań odbywa się w zależności od tematyki i możliwości w siedzibach członków PPWLZR, które zapewniają obsługę organizacyjną.
3. Spotkania Zespołu Operacyjnego odbywają się w zależności od potrzeb.
4. Operator może zapraszać do udziału w spotkaniach Zespołu Operacyjnego osoby trzecie, w szczególności osoby odpowiedzialne za przygotowanie i realizację projektów w ramach dokumentu strategicznego, jeżeli uzna, że ich kompetencje i wiedza mogą być przydatne w pracach Zespołu Operacyjnego.
5. Spotkania Zespołu Operacyjnego zwołuje Operator.

4.2.4. Kierownicy projektów

Koordinację między przedsięwzięciami o charakterze strategicznym zapewni Operator, dla każdego przedsięwzięcia strategicznego wyznaczony został **Kierownik Projektu**, jako organ wykonawczy jednostki samorządu terytorialnego, członków PPWLZR, który odpowiada za jego realizację i koordynację procesu wdrażania z podmiotami współpracującymi na poziomie struktur PPWLZR w ramach danego projektu.

4.2.4.1. Zadania Kierowników projektów

1. Realizacja zadań Zespołu Operacyjnego.
2. Organizowanie spotkań Zespołu Operacyjnego.
3. Organizacja i koordynacja prac dotyczących wdrażania strategii na poziomie jednostek samorządu terytorialnego.
4. Monitorowanie wdrażania strategii w oparciu o system wskaźników realizacji.
5. Realizacja i koordynacja procesu wdrażania projektów oraz angażowanie podmiotów współpracujących na poziomie struktur PPWLZR w ramach danego projektu.
6. Organizacja prac i nadzór nad osobami odpowiedzialnymi za przygotowanie i realizację projektów w ramach dokumentu strategicznego.
7. Przekazywanie informacji i współpraca z pozostałymi członkami Zespołu Operacyjnego.

4.2.5. Zespoły projektowe

1. Wdrażanie strategii na poziomie jednostek samorządu terytorialnego.

2. Realizacja procesu wdrażania projektów oraz angażowanie podmiotów współpracujących na poziomie struktur PPWLZR.
3. Monitorowanie wdrażania strategii/projektów w oparciu o system wskaźników realizacji.
4. Organizowanie spotkań Zespołu Operacyjnego.

4.2.6. Rada Doradcza

Komitet Sterujący powoła członków i przewodniczącego **Rady Doradczej (RD)**, która będzie pełnił rolę organu doradczo-opiniującego. RD złożona będzie z przedstawicieli interesariuszy strategii - otoczenia społecznego i gospodarczego. W jej skład będzie wchodziło po 2 przedstawicieli organizacji społecznych lub sektora gospodarczego z każdej gminy i powiatu (10 osób). Gremium to będzie służyć wszechstronną, merytoryczną pomocą w procesie realizacji zadań strategii na każdym etapie.

4.3. Procedury PPWLZR – aktualizacja strategii, rozszerzenie lub rezygnacja z udziału w Partnerstwie

4.3.1. Aktualizacja Strategii

Komitet Sterujący przy wsparciu Operatora i Zespołu Operacyjnego realizuje proces przeglądu/oceny stopnia wdrażania strategii co najmniej raz na 5 lat, a następnie podejmuje decyzję o jej modyfikacji/aktualizacji strategii. Możliwa jest również wcześniejsza aktualizacja dokumentu w celu dostosowania go do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych. Dlatego KS na uzasadniony wniosek Operatora podejmuje decyzję o aktualizacji na dowolnym etapie realizacji strategii. Każda decyzja o modyfikacji powinna określać ramowy harmonogram aktualizacji, a także tryb organizacji prac, w tym źródła ich finansowania.

Zakres czasowy strategii przyjmuje się na okres do 2030 r., po upływie tego terminu zostanie opracowany nowy dokument lub zaktualizowany dotychczasowy w zależności od potrzeb wynikających z wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań rozwojowych obszaru PPWLZR.

4.3.2. Rozszerzenie lub rezygnacja z udziału w PPWLZR

Realizacja strategii może oznaczać uzasadnioną potrzebę rozszerzenia składu członków PPWLZR. Decyzję w tym zakresie podejmuje KS na wniosek zainteresowanego podmiotu.

Rezygnacja z udziału w PPWLZR powinna być poprzedzona ogłoszeniem tego zamiaru przez zainteresowanego członka z co najmniej 3-miesięcznym wyprzedzeniem.

Rezygnacja nie powinna nieść za sobą negatywnych skutków dla wcześniej uruchomionych strategicznych przedsięwzięć rozwojowych.

4.3.3. Udział Interesariuszy

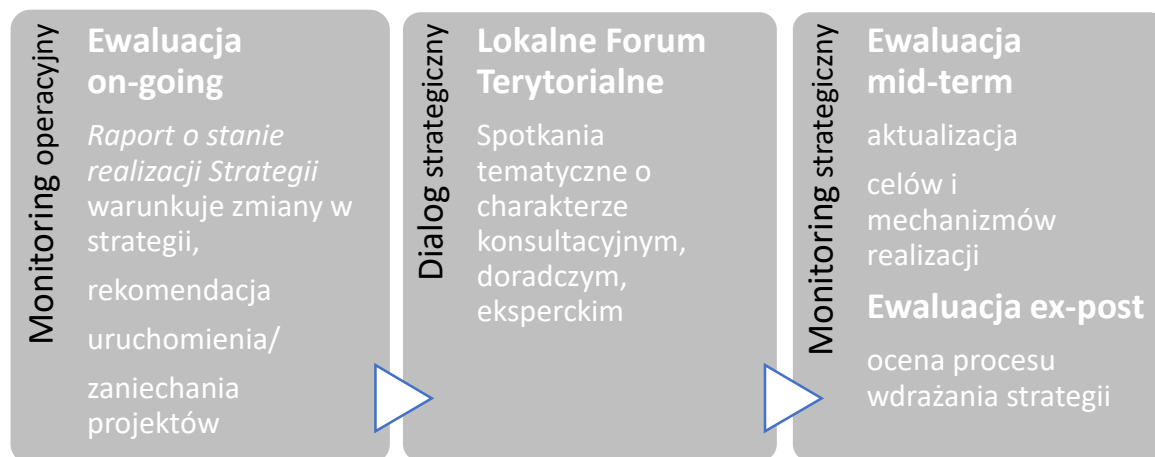
Skuteczność realizacji strategii i jej interwencji w dużej mierze zależy będzie od ścisłej współpracy członków PPWLZR, jak i zaangażowania innych instytucji publicznych oraz pozarządowych podmiotów społeczno-gospodarczych na poziomie lokalnym, ponadlokalnym i regionalnym. Zaangażowanie interesariuszy lokalnych będzie determinowane zakresem realizowanej interwencji w poszczególnych przedsięwzięciach i polegać będzie głównie na udziale w uzgadnianiu zakresu działań oraz realizacji przedsięwzięć. Przedsięwzięcia strategiczne dla PPWLZR wymagające ścisłej współpracy i koordynacji działań z podmiotami niewchodzącymi w skład partnerstwa będą realizowane poprzez włączanie dodatkowych partnerów do właściwych zespołów projektowych. Operator zapraszać będzie do udziału w spotkaniach Zespołu Operacyjnego osoby trzecie, w szczególności osoby odpowiedzialne za przygotowanie i realizację projektów w ramach dokumentu strategicznego, jeżeli uzna, że ich kompetencje i wiedza mogą być przydatne w pracach ZO. Kluczowy zakres współpracy z sąsiadującymi jednostkami samorządowymi dotyczyć będzie dwóch obszarów *komunikacji i środowiska*. Priorytetowym partnerem będzie regionalna administracja samorządowa, z którą uzgadniane będą przedsięwzięcia strategiczne z punktu widzenia obszaru PPWLZR i regionu.

5. System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii

Monitorowanie jest narzędziem zarządzania usprawniającym proces podejmowania decyzji i wdrażania polityk. Daje ono możliwość zacieśnienia koordynacji instytucjonalnej, zwiększenia świadomości w zakresie efektywności podejmowanych działań i korzyści płynących z pomiaru wyników i ewaluacji.

Proces monitorowania strategii zostanie przeprowadzony w dwóch wymiarach: partycypacyjnym polegającym na identyfikacji skali zjawisk społeczno-gospodarczych w trakcie współpracy i dialogu oraz analitycznym w oparciu o badania i analizy z wykorzystaniem danych zastanych i wywołanych (ryc. 21).

Ryc. 20. System monitorowania i ewaluacji strategii PPWLZR



Źródło: Opracowanie własne ZMP

5.1. Wskaźniki realizacji strategii

Monitoring realizacji celów i przedsięwzięć strategii obejmuje określenie stopnia wykonania działań, czyli stopnia realizacji przyjętych celów, ocenę rozbieżności między przyjętymi celami i przedsięwzięciami, a ich wykonaniem oraz analizę przyczyn rozbieżności. Podstawą monitoringu realizacji będzie sprawozdawczość oparta na wskaźnikach odzwierciedlających rozwój terytorialny obszaru PPWLZR. Stanowią one punkt wyjścia dla działań w zakresie monitorowania i oceny realizacji strategii. Przyjęto następujące wskaźniki realizacji celów strategicznych (tab. 4).

Tabela 5. Wskaźniki strategiczne osiągnięcia celów PPWLZR.

| Cele strategiczne | Wskaźniki | Źródło | Wartość bazowa (2019 r.) | Zmiana (2030 r.) |
|---|---|--------|--------------------------|------------------|
| Silna gospodarka w zgodzie z naturą | Łączna liczba podatników przypadająca na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym i poprodukcyjnym | MRL | 824,32 | wzrost |
| | Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON na 1000 osób | BDL | 386 | wzrost |
| Lepsza jakość życia mieszkańców | Ludność ogółem (os.) | BDL | 32 016 | wzrost |
| | Saldo migracji ogółem (os.) | BDL | -199 | poprawa sytuacji |
| Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo. | Oferta usług związanych z kulturą, sportem i rekreacją | MRL | -0,30 | poprawa sytuacji |
| | Turyści korzystający z noclegów na 1000 ludności (dane powiatowe) | BDL | 662,10 | wzrost |
| | Stopień wykorzystania turystycznych obiektów noclegowych (powiatowe, (%)) | BDL | 34,7 | wzrost |

Źródło: Opracowanie własne ZMP

5.2. Monitorowanie realizacji strategii

Komitet Sterujący nadzoruje proces monitorowania, zatwierdza postępy we wdrażaniu Strategii, osiągnięcia przez nią założonych celów i wskaźników oraz projektów, wskazuje wagę okoliczności wpływających na podejmowane działania.

Bieżące monitorowanie postępów realizacji strategii będzie koordynowane przez Operatora i realizowane przez Zespół Operacyjny, który opracuje *Raport o stanie realizacji Strategii*, co dwa lata. ZO wprowadzi systemu komunikacji wewnętrznej (w formie elektronicznych baz danych pozwalających na bieżące śledzenie postępów realizacji, dostęp do dokumentów).

Zespół Operacyjny jest odpowiedzialny za przygotowywanie i uzgodnienie z Operatorem treści *Raportu o stanie realizacji Strategii* (co dwa lata, pierwszy do końca I kw. 2027 r.). Założenia dokumentu zostaną określone przez Komitet Sterujący jako podmiot zatwierdzający. Zakres merytoryczny i organizacyjny prac będzie obejmował:

- a) zmiany społeczno-gospodarcze obszaru PPWLZR, w szczególności uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne rozwoju;
- b) szczegółowe wskaźniki i sposób pozyskania danych;
- c) analizę zmian wartości wskaźników realizacji celów strategicznych;
- d) informację nt. realizacji projektów, analiza (finansowego i rzeczowego) postępu realizacji projektów;
- e) funkcje podmiotów współpracujących na poziomie projektów i gmin;
- f) sprawozdanie z wykonania budżetu (jeśli zasadne).

Wnioski z raportów mogą stanowić podstawę realizacji działań ewaluacyjnych lub zmiany mechanizmów realizacji strategii, jak i modyfikacji zakresu i sposobu realizacji projektów.

5.3. Ocena (ewaluacja) stopnia osiągnięcia celów strategicznych

Istotnym aspektem funkcjonowania systemu ewaluacji strategii będzie jego powiązanie z systemem monitorowania i prowadzoną sprawozdawczością. Informacje i dane pochodzące z monitorowania zostaną wykorzystane do koordynacji i wzajemnego wsparcia systemu ewaluacji.

Proces ewaluacji strategii będzie uruchamiany przez KS lub na wniosek Operatora, który pełni rolę koordynatora, a realizatorem jest ZO z wykorzystaniem ekspertów wewnętrznych (pracownicy administracji członków PPWLZR) lub z zewnątrz. Kierownicy projektów dostarczą informacji na użytek prowadzonych badań ewaluacyjnych. Cały proces zostanie uspołeczniony z zaangażowaniem mieszkańców oraz interesariuszy lokalnych.

Wykorzystanie danych w procesie ewaluacji będzie polegało na uzyskaniu dostępu do danych pozyskanych i gromadzonych w ramach procesu monitorowania, statystyki publicznej i MRL.

Kryteria oceny strategii PPWLZR:

- ✓ trafność - w jakim stopniu cele i narzędzia PPWLZR odpowiadają na zdiagnozowane potrzeby i problemy obszaru;
- ✓ skuteczność - w jakim stopniu przyjęte cele oraz mechanizmy realizacji zostały osiągnięte;
- ✓ trwałość - ciągłość efektów, wpływ i oddziaływanie;
- ✓ efektywność - ocena relacji nakładów do osiągniętych efektów, kosztów do korzyści;
- ✓ użyteczność - w jakim stopniu strategia realnie przyczyniła się do rozwiązania zidentyfikowanych problemów obszaru.

Zakres czasowy strategii został określony do 2030 r., oznacza to, że ewaluacja mid-term (realizacja w 2026 r.) oraz ex-post będą realizowane po zakończeniu projektu CWD. W trakcie realizacji istotną rolę odegra ewaluacja on-going, która będzie w najszerszym zakresie informować o postępach w realizacji, nie tylko w ujęciu ilościowym, ale i jakościowym, pozwoli na weryfikację przyjętych w strategii celów lub kierunków działań, modyfikację stosowanych mechanizmów i narzędzi realizacji; zaniechanie lub uruchomienie nowych projektów strategicznych, wskaże potrzebę aktualizacji. Pozwoli to na określenie wpływu strategii PPWLZR na otoczenie i ocenę realnych zmian, które zaszły w związku z jej wdrożeniem.

Realizacja procesu ewaluacji:

- ➔ ewaluacja on-going, prowadzona co dwa lata, w oparciu o raporty z realizacji strategii warunkujące zmiany; dostarczy rekomendacji ws. modyfikacji/ zaniechania/ uruchomienia projektów; pomoże w weryfikacji/ aktualizacji celów oraz mechanizmów realizacji strategii;

- ewaluacja mid-term w 2026 r., w celu oceny efektów wdrażania strategii w trakcie realizacji, zostanie przeprowadzona w zakresie analizy pierwszych produktów i rezultatów, co pozwoli ocenić efekty wdrażania (takie działanie wskaże, w jaki sposób założenia przekładane są na działania i określi konieczne zmiany);
- ewaluacja ex-post powinna odbyć się po zakończeniu procesu realizacji, zostanie przeprowadzona po 2030 r. w celu podsumowania i oceny całego procesu wdrażania strategii i określi czynniki wpływające na sukces lub niepowodzenie interwencji oraz jej efekty, w szczególności wpływ na zmianę sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru PPWLZR.

Ewaluacja strategii będzie dotyczyć stopnia efektywności realizowanych celów, określonych dla PPWLZR wskaźników, oddziaływania jej realizacji na zmiany społeczno-gospodarcze w obszarze. Wyniki ewaluacji, w tym wnioski i wynikające z nich rekomendacje podlegają upublicznieniu interesariuszom lokalnym.

6. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych

Realizacja założeń strategii PPWLZR ma na celu zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnej poprzez partnerską partycypację, dlatego PPWLZR kładzie duży nacisk na zaangażowanie jej na każdym etapie procesu programowania i wdrażania. Partycypacja szerokiego grona odbiorców miała na celu stworzenie otwartego i przejrzystego dialogu z członkami PPWLZR na każdym etapie dyskusji, aby wypracować wspólne solidne założenia dokumentu w oparciu o trafnie zidentyfikowane potrzeby oraz wyzwania rozwojowe obszaru. Proces opracowania Strategii został uspołeczniony na wielu płaszczyznach i w trakcie całego etapu tworzenia, dzięki czemu zapewniony został udział partnerów społeczno-gospodarczych oraz właściwych podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie na wszystkich jego etapach. Zaangażowanie tych podmiotów polegało na przeprowadzeniu szeregu badań ankietowych, zapewnieniu konsultacji poprzez upowszechnienie treści projektu strategii na stronach internetowych i w mediach społecznościowych członków PPWLZR oraz organizację bezpośrednich spotkań konsultacyjnych z zainteresowanymi stronami, podjęte działania zapewniły uspołecznienie procesu strategii.

6.1. Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii

Wartość społecznej partycypacji mieszkańców obszaru PPWLZR została zapewniona od początku, już w portrecie diagnostycznym, poprzez realizację badań ankietowych (z dużym zaangażowaniem członków PPWLZR i liderów partnerstwa) oraz formułę badania opinii publicznej. Zrealizowane, w znacznym stopniu własnymi siłami i zasobami partnerstwa, badania dostarczyły unikatowego zasobu danych i informacji o gminach obszaru partnerstwa i jego mieszkańcach: ich opiniach, preferencjach, zachowaniach - korzystaniu z usług, planach i aspiracjach.

Zestaw badań społecznych dedykowanych badaniu opinii 3 kluczowych kategorii mieszkańców gmin PPWLZR obejmował:

- ➔ Badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży zwane dalej „Badaniami młodzieży”. Badania, przeprowadzone online za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego ZMP, objęły 233 respondentów, 156 z obszaru partnerstwa,

uczniów ostatnich klas szkół ponadpodstawowych mieszkających na obszarze partnerstwa. Badanie przeprowadzono przy aktywnym udziale szkół i ich organów prowadzących/SP.

- ➔ Badanie opinii mieszkańców gmin obszaru partnerstwa, zwane dalej „Badaniami mieszkańców”. Badania przeprowadzono online za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego ZMP, na niereprezentatywnej próbie 1258 mieszkańców obszaru partnerstwa aktywnych internautów - mieszkańców gmin obszaru partnerstwa.
- ➔ Badanie opinii lokalnych liderów, zwane dalej „Badaniami liderów”, skierowane do 4 kategorii liderów lokalnych przeprowadzone online na celowej próbie 35.

Spotkania konsultacyjne w zakresie uspołeczniania projektu strategii w każdej gminie członkowskiej oraz powiecie PPWLZR, z udziałem członków Grupy Roboczej i Rady Partnerstwa zapewniły faktyczne uczestnictwo mieszkańców i reprezentujących ich podmiotów.

Upublicznienie projektu strategii odbyło się poprzez zamieszczenie dokumentu na stronach internetowych i mediach społecznościowych członków PPWLZR.

6.2. Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii

Stymulowanie współpracy i zapewnienie partycypacji społecznej stanowią istotny aspekt efektywnego wdrażania założeń strategii, dlatego w czasie jej realizacji mechanizm partycypacji będzie stałym elementem procesu.

Proces partycypacji zostanie zapewniony we wskazanych wymiarach:

- ➔ zainteresowane podmioty (lokalni liderzy; eksperci merytoryczni: przedstawiciele biznesu i nauki; organizacje pozarządowe i media) będą włączane przez Operatora w spotkania ZO;
- ➔ udział w Radzie Doradczej zapewni zaangażowanie partnerów społeczno-gospodarczych oraz właściwych podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie, podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska oraz podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób z niepełnosprawnością, równości płci i niedyskryminacji;
- ➔ udział w projektach, jako podmioty zewnętrzne (w uzasadnionych przypadkach) pozwoli to na zacieśnienie współpracy między sektorem publicznym, społecznym i gospodarczym;
- ➔ Lokalne Forum Terytorialne, jako narzędzie dialogu strategicznego w formie spotkań tematycznych w następujących obszarach: rozwoju gospodarczego i środowiskowego, transportu niskoemisyjnego, energii, turystyki, zdrowia i usług

społecznych. Takie działania pozwolą na ciągły i systematyczny proces wymiany wiedzy i doświadczeń oraz weryfikację postępu realizacji strategii z wykorzystaniem endogenicznego potencjału obszaru partnerstwa.

6.3. Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii

W ocenie efektów strategii uwzględniony zostanie aktywny udział partnerów (interesariuszy lokalnych), w tym mieszkańców, poprzez zaplanowanie szeregu badań sondażowych i fokusowych na temat oceny zachodzących zjawisk społeczno-gospodarczych i jakości życia na obszarze partnerstwa. Lokalne Forum Terytorialne zostanie wykorzystane do przeprowadzenia debaty z władzami publicznymi i interesariuszami lokalnymi nt. efektów zrealizowanych działań oraz przeprowadzenia szczegółowych ocen oddolnych potrzeb i przyszłych wyzwań terytorialnych pochodzących od konkretnych grup docelowych.

7. Źródła finansowania – potencjalne źródła finansowania dla poszczególnych projektów

Realizacja celów rozwojowych strategii terytorialnej będzie finansowana głównie ze środków podmiotów publicznych. Kluczowe znaczenie ma zapewnienie PPWLZR odpowiednich środków na realizację projektów i ograniczenie ryzyka niedofinansowania wyznaczonych zadań. Ważne mechanizmy finansowania realizacji strategii stanowią środki zewnętrzne z różnych źródeł dostępne w najbliższej dekadzie, które posłużą do dopasowania odpowiedzialności do potencjalnych środków finansowych.

Zasoby finansowe służące realizacji strategii:

- a) źródło pochodzenia:
 - ✓ publiczne środki krajowe (rządowe, regionalne, lokalne);
 - ✓ publiczne środki wspólnotowe na lata 2021-2027 (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego; Europejski Fundusz Społeczny+; Europejski Fundusz Morski i Rybacki; Europejski Fundusz Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich; Europejska Współpraca Terytorialna; Horyzont Europa);
 - ✓ środki prywatne (środki finansowe podmiotów nie wchodzących w skład partnerstwa)
- b) ze względu na stopień oddziaływania KS PPWLZR w sferach wpływu:
 - ✓ bezpośredniego (środki własne członków PPWLZR);
 - ✓ pośredniego (np. wydatki samorządu regionalnego przyznane w wyniku aktywności KS PPWLZR)
 - ✓ uzgodnionego (np. regionalny program operacyjny – Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027.

Środki polityki spójności, w szczególności regionalnego programu operacyjnego **Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027** stanowią istotne potencjalne źródło finansowania podobnie jak uruchamiane na mocy Umowy Partnerstwa krajowe programy:

1) polityki spójności

- a) Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki na lata 2021-2027;
 - b) Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko na lata 2021-2027 (FENIKS);
 - c) Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy na lata 2021-2027;
 - d) Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego na lata 2021-2027;
- 2) **wspólnej polityki rybołówstwa**
- a) Europejski Fundusz Morski i Rybacki na lata 2021-2027.

Instrumenty finansowania **wspólnej polityki rolnej** (WPR) mogą również służyć do wdrażania działań strategicznych PPWLZR:

- 1) Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020 (przedłużony do 2022) – koncepcja Smart Villages;
- 2) Plan Strategiczny WPR 2023-2027 (środki na rozwój obszarów wiejskich m.in. na odnowienie lub poprawę stanu zabytkowych obiektów budowlanych, służących zachowaniu dziedzictwa kulturowego).

Nowy element środków wspólnotowych Krajowy Plan Odbudowy - środki Instrumentu na rzecz Odbudowy i Zwiększania Odporności, który służy ograniczeniu negatywnego wpływu pandemii Covid-19 na gospodarkę UE może być rozpatrywany jako potencjalne źródło finansowania.

Środki krajowych programów finansowania mogące posłużyć do realizacji strategii to:

- 1) Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych;
- 2) Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg;
- 3) Rządowy Fundusz Polski Ład: Program Inwestycji Strategicznych;
- 4) programy Ministerstwa Kultury.

7.1. Źródła finansowania projektów

Zróżnicowany zakres merytoryczny (inwestycyjny i nieinwestycyjny) oraz organizacyjny projektów PPWLZR sprawia, że realizowane działania wymagać będą finansowania z kilku różnych źródeł. Montaż finansowy projektów będzie ściśle związany z bezzwrotnymi zewnętrznymi (unijne i krajowe środki budżetowe) oraz wewnętrznymi/ lokalnymi środkami finansowymi (własne członków partnerstwa, lokalnych przedsiębiorców i podmiotów społecznych), może również wymagać środków finansowych w formach zwrotnych: pożyczek i kredytów. Istotną rolę mogą odegrać w tym przypadku środki prywatne, którymi dysponują instytucje finansowe (np. w formie kredytów) i inni inwestorzy instytucjonalni (zainteresowani np. udziałem w przedsięwzięciach typu partnerstwo publiczno-prywatne (PPP)).

W celu zapewnienia efektywnego procesu realizacji projektów członkowie PPWLZR podjęli poniższe zobowiązania:

1. Strony zobowiązują się w partnerstwie lub samodzielnie realizować projekty w ramach PPWLZR.
2. Zobowiązania finansowe członków PPWLZR wynikające z potrzeby zapewnienia wkładu własnego w realizację projektów indywidualnych w ramach dokumentu strategicznego stanowią koszt własny w budżetach poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego.
3. Koszty związane z pracą Zespołu Operacyjnego pokrywane są z budżetu realizowanych projektów lub członków PPWLZR.

Szczegółowe zasady rozliczeń finansowych w ramach realizacji projektów partnerskich dokumentu strategicznego zostaną uregulowane odrębnie.

Spis rysunków

| | |
|---|----|
| Ryc. 1. Położenie PPWLZR | 11 |
| Ryc. 2. Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa..... | 15 |
| Ryc. 3 Ogólny wskaźnik rozwoju gmin w partnerstwie za rok 2019 | 16 |
| Ryc. 4. Wskaźnik rozwoju w obszarach w latach 2015 -2019 | 17 |
| Ryc. 5. Analiza składowych obszarów ogólnego wskaźnika rozwoju..... | 17 |
| Ryc. 6. Gospodarczy wskaźnik rozwoju partnerstwa | 18 |
| Ryc. 7. Dynamika rozwoju gospodarczego w gminach PPWLZR | 19 |
| Ryc. 8. Społeczny wskaźnik rozwoju Partnerstwa..... | 21 |
| Ryc. 9. Dynamika rozwoju społecznego w gminach PPWLZR | 22 |
| Ryc. 10. Środowiskowy wskaźnik rozwoju partnerstwa..... | 24 |
| Ryc. 11. Dynamika rozwoju środowiskowego w gminach PPWLZR | 25 |
| Ryc. 12. Szkielet układu komunikacyjnego..... | 28 |
| Ryc. 13. Najważniejsze potencjały PPWLZR | 30 |
| Ryc. 14. Niska atrakcyjność obszaru jako miejsce zamieszkania | 31 |
| Ryc. 15. Niski poziom rozwoju gospodarczego i atrakcyjności lokalnych ofert pracy obszaru | 32 |
| Ryc. 16. Niski poziom wykorzystania potencjału dziedzictwa kulturowego obszaru PPWLZR | 33 |
| Ryc. 17. Wizja PPWLZR 2030 | 39 |
| Ryc. 18. Cele strategiczne PPWLZR | 41 |
| Ryc. 20. Struktura zarządzania strategią | 63 |
| Ryc. 21. System monitorowania i ewaluacji strategii PPWLZR | 68 |

Spis tabel

| | |
|---|----|
| Tabela 1. Determinanty rozwoju PPWLZR | 34 |
| Tabela 2. Wyzwania i kluczowe kierunki interwencji obszaru PPWLZR..... | 37 |
| Tabela 3. Lista projektów PPWLZR..... | 51 |
| Tabela 4. Wiązki projektów obszaru PPWLZR i opisy powiązań pomiędzy nimi..... | 59 |
| Tabela 5. Wskaźniki strategiczne osiągania celów PPWLZR. | 69 |

