ZWIĄZEK MIAST POLSKICH

CENTRUM WSPARCIA DORADCZEGO

Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej

Strategia terytorialna

Partnerstwo

Razem dla rozwoju

Fundusze Europejskie Pomoc Techniczna

Rzeczpospolita Polska

Unia Europejska Fundusz Spójności

MIASTO I GMINA
ŁOSICE

GMINA
CERANÓW

GMINA
HUSZLEW

GMINA
JABŁONNA LACKA

GMINA
KORCZEW

MIASTO I GMINA
KOSÓW LACKI

POWIAT
ŁOSICKI

GMINA
OLSZANKA

GMINA
PAPROTNIA

GMINA
PLATERÓW

GMINA
PRZESMYKI

GMINA
REPKI

GMINA
SABNIE

GMINA
SARNAKI

GMINA
STARA KORNICA

GMINA
STERDYŃ

Strategia terytorialna

Partnerstwo

Razem dla rozwoju

Strategia terytorialna
Partnerstwo „Razem dla rozwoju”

Opracowanie
Związek Miast Polskich

Zespół autorski
Ireneusz Kamiński, Jerzy Żelichowski

Kierownik projektu CWD
Jarosław Komża

Projekt „Pilotaż Centrum Wsparcia Doradczego”, poprzez bezpośrednie doradztwo Związku Miast Polskich w strategicznym planowaniu rozwoju 38 partnerstw samorządowych, ma na celu popularyzowanie idei partnerstwa międzysamorządowego, wzmocnienie zdolności gmin i powiatów do podejmowania przemyślanej i celowej współpracy oraz planowania kompleksowych przedsięwzięć aktywizujących potencjał obszaru partnerstwa i budujących jego rozwój.

Dzięki współpracy Związku Miast Polskich, samorządów lokalnych i regionalnych oraz Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, dla ponad 370 partnerskich gmin i powiatów z obszarów borykających się z problemami rozwojowymi przygotowywane są diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczo-przestrzennej, a następnie strategie terytorialne oraz pakiety przedsięwzięć podnoszące jakość życia mieszkańców.

Projekt „Pilotaż Centrum Wsparcia Doradczego” realizowany jest w okresie od września 2020 do marca 2022 roku w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020.

2021 © Związek Miast Polskich

Skład Partnerstwa

Miasto i Gmina Łosice, Gmina Ceranów, Gmina Huszlew, Gmina Jabłonna Lacka, Gmina Korczew, Miasto i Gmina Kosów Lacki, Powiat Łosicki, Gmina Olszanka, Gmina Paprotnia, Gmina Platerów, Gmina Przesmyki, Gmina Repki, Gmina Sabnie, Gmina Sarnaki, Gmina Stara Kornica, Gmina Sterdyń

Skład Rady Partnerstwa

Mariusz Kucewicz - Burmistrz Miasta i Gminy Łosice, **Przewodniczący Rady Partnerstwa;**

Członkowie: Ewa Agnieszka Częścik - Wójt Gminy Ceranów, Stanisław Stefaniuk - Wójt Gminy Huszlew, Wiesław Michalczuk - Wójt Gminy Jabłonna Lacka, Sławomir Wasilczuk - Wójt Gminy Korczew, Jan Słomiak - Burmistrz Miasta i Gminy Kosów Lacki, Janusz Kobyliński - Starosta Łosicki, Michał Michaluk - Wicestarosta Łosicki, Grzegorz Pajnowski - Wójt Gminy Olszanka, Leszek Trębicki - Wójt Gminy Paprotnia, Jerzy Garucki - Wójt Gminy Platerów, Andrzej Skolimowski - Wójt Gminy Przesmyki, Apolonia Stasiuk - Wójt Gminy Repki, Ireneusz Piotr Wyszyński - Wójt Gminy Sabnie, Grzegorz Arasymowicz - Wójt Gminy Sarnaki, Kazimierz Hawryluk - Wójt Gminy Stara Kornica, Grażyna Sikorska - Wójt Gminy Sterdyń, Agnieszka Wojtkowska - Prezes Zarządu Stowarzyszenia "Lokalna Grupa Działania - Tygiel Doliny Bugu", Justyna Paluch - przedstawiciel sektora NGO - Lokalna Organizacja Turystyczna „Lot nad Bugiem”, Joanna Gąska - przedstawiciel sektora NGO - Powiatowe Stowarzyszenie Animatorów Kultury w Łosicach, Michał Lewczuk - przedstawiciel przedsiębiorców - KOM-GAZ sp. z o.o., Elżbieta Roszczak - przedstawiciel przedsiębiorców - Centrum Rozwoju ORTUS, Waldemar Bielak - przedstawiciel mieszkańców, Dorota Kozłowska - przedstawiciel mieszkańców.

Skład Grupy Roboczej

Joanna Kamińska – Kierownik, Miasto i Gmina Łosice - **Koordynator Grupy Roboczej,** Małgorzata Łaska – Sekretarz, Miasto i Gmina Łosice, Alicja Cieślak – Referent, Gmina Ceranów, Barbara Pawłowska – Inspektor, Gmina Huszlew, Grażyna Tokarska – Inspektor, Gmina Jabłonna Lacka, Piotr Kościesza – Referent, Gmina Korczew - **Zastępca Koordynatora**, Paweł Nasiłowski – Kierownik, Miasto i Gmina Kosów Lacki, Magdalena Romaniuk – Podinspektor, Powiat Łosicki, Bogusława Jędrzejewska-Chmielewska – Sekretarz, Gmina Olszanka, Agnieszka Skup – Kierownik, Gmina Paprotnia, Jacek Kazun – Inspektor, Gmina Platerów, Krystyna Bujnowska – Sekretarz, Gmina Przesmyki, Małgorzata Mazurczak – Inspektor, Gmina Repki, Mirosław Sobieski - Zastępca Wójta, Gmina Sabnie - **Zastępca Koordynatora**, Paweł Kordaczuk – Inspektor, Gmina Sarnaki, Emilia Borysiak – Inspektor, Gmina Stara Kornica, Marlena Stańczyk – Inspektor, Gmina Sterdyń, Agnieszka Wojtkowska - Prezes Zarządu Stowarzyszenia "Lokalna Grupa Działania - Tygiel Doliny Bugu".

Spis treści

1. Synteza diagnozy i założenia do strategii 10

1.1. Wprowadzenie 10

1.2. Podstawowe informacje o Partnerstwie 11

1.3. Podstawowe wnioski z powiązań funkcjonalnych 11

1.4. Kluczowe potencjały i bariery rozwojowe 13

1.4.1. Potencjały rozwojowe 13

1.4.2. Kluczowe problemy OP 13

1.5. Kluczowe determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa 14

1.6. Kluczowe wyzwania oraz kierunki strategicznej interwencji i współpracy 16

2. Cele partnerstwa 23

2.1. Cel nadrzędny Partnerstwa 23

2.2. Cele strategiczne 23

2.2.1. Cel 1: *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne 23

2.2.2. Cel 2: *Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność* – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa 24

2.2.3. Cel 3: *Razem dla zielonego rozwoju* – współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa, włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego, nie dewastującego środowiska, rozwoju obszaru 25

2.2.4. Cel 4: *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy 25

2.3. Cele Partnerstwa „Razem dla rozwoju” a Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ „Innowacyjne Mazowsze” (wersja zaktualizowana w trakcie konsultacji) 26

2.4. Cele Partnerstwa „Razem dla rozwoju” a Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 28

2.5. Cele Partnerstwa „Razem dla rozwoju” a polityki Unii Europejskiej 29

2.6. Cele Partnerstwa „Razem dla rozwoju” a cele rozwojowe gmin partnerskich 31

3. Projekty 32

3.1. Projekty strategiczne 33

3.1.1. Projekt strategiczny 1: „Współpraca samorządu i sektora gospodarczego na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego OP RdR" w ramach Celu strategicznego 1: *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne: 33

3.1.2. Projekt strategiczny 2: „Transformacja edukacji w kierunku zwiększania jej innowacyjności i efektywności" w ramach celu strategicznego 2: *Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność* – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa:35

3.1.3. Projekt strategiczny 3: „Proekologiczne, zielone Partnerstwo" w ramach celu strategicznego 3: *Razem dla zielonego rozwoju* – współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa, włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego, nie dewastującego środowiska, rozwoju obszaru 37

3.1.4. Projekt strategiczny 4: „Modelowe Centrum Partnerstwa" w ramach celu strategicznego 4: *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy..... 40

3.2. Projekty uzupełniające 41

3.2.1. Projekty uzupełniające w ramach celu strategicznego 1: *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne..... 41

3.2.2. Projekty uzupełniające w ramach celu strategicznego 2: *Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność* – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa 42

3.2.3. Projekty uzupełniające w ramach celu strategicznego 3: *Razem dla zielonego rozwoju* – współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa, włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego, nie dewastującego środowiska, rozwoju obszaru 44

3.2.4. Projekty uzupełniające w ramach celu strategicznego 4: *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy 44

4. Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii 46

4.1. Wymiar organizacyjny 46

4.2. Wymiar społeczny..... 47

5. System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii 49
5.1. System monitorowania strategii i wskaźniki realizacji strategii 49
5.2. System monitorowania funkcjonowania Partnerstwa 53
6. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych 54
6.1. Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii 54
6.2. Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii 56
6.3. Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii 57
7. Źródła finansowania – potencjalne źródła finansowania dla poszczególnych projektów 59
7.1. Środki pochodzące z budżetu Państwa i funduszy celowych 59
7.2. Środki pochodzące z funduszy Unii Europejskiej 60
8. Spis rysunków 67
9. Spis tabel 68

1. Synteza diagnozy i założenia do strategii

1.1. Wprowadzenie

Rozwój gospodarczy i społeczny, ład przestrzenny i zagospodarowanie terenu, ochrona środowiska naturalnego, edukacja i opieka nad dziećmi, standard życia społeczności i pomoc społeczna oraz wiele innych przypisanych prawem obszarów, to zadania dla samorządów lokalnych, za które ponoszą one odpowiedzialność przed swoimi mieszkańcami.

Planując i realizując strategie rozwoju, polityki sektorowe, programy i projekty, samorządy powinny obserwować zjawiska, trendy i zmiany, które mogą obniżyć poziom życia lokalnych społeczności, ale też niedostrzeżone lub ignorowane mogą zagrażać ich rozwojowi i przyszłości. Sytuacja samorządów jest pod tym względem mocno zróżnicowana.

Szczególną grupą samorządów są te, które położone często na obszarach rolniczych, zagrożone są marginalizacją społeczno-gospodarczą, podlegają procesom depopulacji, których tempo rozwoju nie nadąża za wzrostem potencjału innych samorządów, a malejące zasoby finansowe ograniczają możliwości skutecznego przeciwdziałania tym procesom.

Pilotażowy program Centrum Wsparcia Doradczego realizowany przez Związek Miast Polskich na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej ma wspierać położone w obszarach problemowych i zagrożone marginalizacją samorządy lokalne, które wspólnie z innymi samorządami w tworzonych strategiach rozwojowych, we wspólnie realizowanych projektach i działaniach partnerskich dostrzegają szansę przyspieszenia swojego rozwoju.

Strategia terytorialna powstałego 23 września 2020 roku Partnerstwa „Razem dla rozwoju" określa kluczowe dla obszaru partnerstwa wyzwania rozwoju społeczno-gospodarczego, wynikające ze zdiagnozowanych i przedstawionych w „Raporcie diagnostycznym", istniejących uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, środowiskowych i infrastrukturalnych. Jest wyrazem wspólnej polityki gmin i powiatów partnerskich do roku 2030, jest również pierwszym tego typu dokumentem, opracowanym wspólnie przez 15 gmin i 1 powiat obszaru Partnerstwa, który dzięki ekspercko-partycypacyjnemu modelowi pracy, pozwolił na włączenie w jego przygotowanie wielu interesariuszy spośród bardzo rożnych środowisk.

Niniejsza strategia jest wynikiem wyboru kluczowych kierunków rozwoju i interwencji dla wyzwań określonych w diagnozie, których ustalenie pozwoliło na zdefiniowanie celów partnerstwa oraz wskazanie najważniejszych projektów strategicznych. Uporządkowane w zgodzie z następstwem procesowym rozdziały strategii ilustrują każdy z etapów prac, prowadząc do projektów strategicznych, opisu wdrażania, zarządzania i monitorowania

strategią, potencjalnych źródeł jej finansowania oraz udziału społeczności lokalnej na każdym etapie jej przygotowania i wdrażania.

1.2. Podstawowe informacje o Partnerstwie

Partnerstwo „Razem dla rozwoju" zostało utworzone z inicjatywy Miasta i Gminy Łosice przez 15 gmin województwa mazowieckiego wchodzących w skład powiatów: Łosickiego (6), Siedleckiego (3) i Sokołowskiego (6). Ponieważ w Partnerstwie znalazły się wszystkie gminy powiatu łosickiego, zgodnie z założeniem projektu pilotażowego, członkiem Partnerstwa jest również Powiat Łosicki. Na liście gmin zagrożonych trwałą marginalizacją większość gmin Partnerstwa występuje jako jedne z bardziej zagrożonych na Mazowszu. Obszar Partnerstwa jest spójny terytorialnie, a wszystkie gminy członkowskie tworzą obszar funkcjonalny wymagający wsparcia. Naturalnym łącznikiem pomiędzy gminami powiatów łosickiego i powiatu sokołowskiego są trzy gminy powiatu siedleckiego. Partnerstwo zawiązało się wokół wspólnej aplikacji do programu CWD. Liderem Partnerstwa jest Miasto i Gmina Łosice. W skład Partnerstwa wchodzą:

- Miasto i Gmina Łosice (gmina miejsko-wiejska)
- Ceranów (gmina wiejska)
- Gmina Huszlew (gmina wiejska)
- Gmina Jabłonna Lacka (gmina wiejska)
- Gmina Korczew (gmina wiejska)
- Miasto i Gmina Kosów Lacki (gmina miejsko-wiejska)
- Powiat Łosicki
- Gmina Olszanka (gmina wiejska)
- Gmina Paprotnia (gmina wiejska)
- Gmina Platerów (gmina wiejska)
- Gmina Przesmyki (gmina wiejska)
- Gmina Repki (gmina wiejska)
- Gmina Sabnie (gmina wiejska)
- Gmina Sarnaki (gmina wiejska)
- Gmina Stara Kornica (gmina wiejska)
- Gmina Sterdyń (gmina wiejska)

1.3. Podstawowe wnioski z powiązań funkcjonalnych

Gminy Partnerstwa są ze soba powiązane terytorialnie. Obszar Partnerstwa (OP) „Razem dla rozwoju" to przestrzeń w układzie północno-zachodnim i południowo-wschodnim, gdzie skrajne gminy są oddalone od siebie o około 100 km, a dwa miasta Partnerstwa: Łosice i Kosów Lacki dzieli dystans około 70 km. Ośrodkiem, który w odniesieniu do świadczonych

usług odgrywa większą rolę wśród OP jest stolica powiatu łosickiego. Jednakże rola ta ogranicza się przede wszystkim do gmin z terenu powiatu łosickiego. W pewnym zakresie oferta Łosic trafia również do gmin z powiatu siedleckiego, będących członkami Partnerstwa. Dużo mniejsze oddziaływanie Łosice mają na gminy z powiatu sokołowskiego. Dla gmin z powiatu sokołowskiego leżących na drugim końcu Partnerstwa, część usług dla najbliższych gmin świadczy Kosów Lacki, choć w mniejszym zakresie niż Sokołów Podlaski (nienależący do OP). Z analizy zebranych materiałów wynika, że istotną rolę w zakresie powiązań funkcjonalnych odgrywają ośrodki zlokalizowane poza obszarem Partnerstwa. W pierwszej kolejności należy wymienić Siedlce, które pełnią ważną rolę ośrodka subregionalnego. Dla gmin powiatu sokołowskiego istotną funkcję pełni stolica powiatu – Sokołów Podlaski. Ważne dla powiązań funkcjonalnych ośrodki leżące poza obszarem Partnerstwa to: Biała Podlaska, Międzyrzec Podlaski, Janów Podlaski, Siemiatycze, Leśna Podlaska, Małkinia, Węgrów, Drohiczyn. Z tego głównie powodu Partnerstwo nie jest spójne i w znacznej części nie jest samowystarczalne. W odniesieniu do wielu rodzajów usług możliwa jest lepsza ich koordynacja, optymalizacja i uwspólnienie kosztów. W przekonaniu członków Partnerstwa „łączy ich Bug".

Wszystkie gminy z OP zapewniają dostęp do opieki przedszkolnej i szkół podstawowych. Oferta szkół ogólnokształcących, techników oraz szkół branżowych i zawodowych ogranicza się do Łosic i Kosowa Lackiego. Młodzież z OP „Razem dla Rozwoju" korzysta ze szkół średnich także w gminach poza obszarem Partnerstwa, w szczególności w Siedlcach, Sokołowie Podlaskim, Białej Podlaskiej, Międzyrzecu Podlaskim, Siemiatyczach, Drohiczynie, Węgrowie, Janowie Podlaskim, Leśnej Podlaskiej, Warszawie. W zakresie usług szkolnictwa wyższego najbliższym ośrodkiem miejskim, w którym mieści się szkoła wyższa są Siedlce. Ponadto, inne najczęściej wybierane przez młodzież z OP szkoły wyższe znajdują się w Warszawie, Białej Podlaskiej, Białymstoku i Lublinie.

W zakresie usług związanych z opieką zdrowotną i pomocą społeczną, we wszystkich gminach OP dostępna jest podstawowa opieka zdrowotna i tylko w Łosicach - usługi zdrowotne specjalistyczne - szpital Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Łosicach, w którym funkcjonują oddziały i poradnie (ale niestety niezbyt duży zakres). Opiekę specjalistyczną mieszkańcom OP zapewniają wojewódzkie szpitale w Siedlcach i Białej Podlaskiej.

Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją wspomagana jest we wszystkich gminach przez powszechnie dostępne miejsca do uprawiania sportu i rekreacji. Nasycenie/pokrycie OP halami sportowymi, stadionami, siłowniami zewnętrznymi, boiskami pełnowymiarowymi, Orlikami, kortami tenisowymi, bieżniami, boiskami do piłki ręcznej, piłki siatkowej i piłki plażowej oraz strefami relaksu i gier jest bardzo duże.

Jeśli chodzi o dostęp do infrastruktury komunalnej to jedynie w przypadku zaopatrzenia w wodę można mówić o pokryciu prawie całości OP. Zdecydowanie gorzej jest gdy chodzi o odbiór ścieków, zaopatrzenie w ciepło sieciowe i dostęp do sieci gazowej.

Największy zakres usług administracyjnych z racji statusu miasta powiatowego oferuje gmina miejsko-wiejska Łosice. Popyt na usługi administracyjne mieszkańcy OP zaspokajają również w Sokołowie Podlaskim i Siedlcach.

Niezbyt równomierne jest pokrycie OP firmami - pracodawcami, którzy oferują pracę nie tylko w rolnictwie. Dla przykładu można wskazać: w Starej Kornicy firmę OMYA (z kapitałem zagranicznym) - wydobycie i przerób kredy, trzy lokalne firmy zajmujące się wydobyciem kredy, w Kosowie Lackim - Zakłady Mięsne „Zakrzewscy", Zakłady Mięsne „Świderscy" i Okręgową Spółdzielnię Mleczarską, Zakład Drobiarski w Stasinie, w Łosicach: Zakłady Mleczarskie"Laktopol" i firmę rodzinną produkującą pieczarki - Głuchowski Group, będącą też producentem okryw torfowych do uprawy pieczarek oraz podłoży ogrodniczych. Duży udział w gospodarce OP ma działalność związana z rolnictwem: hodowla bydła, trzody chlewnej, drobiu, skup zbóż, skup owoców, uprawa aronii, truskawek, borówek, malin, porzeczek.

1.4. Kluczowe potencjały i bariery rozwojowe

1.4.1. Potencjały rozwojowe

W osiągniętym przez GR i RP konsensusie jako kluczowe potencjały obszaru partnerstwa wskazano:
1. Rezerwaty i inne obszary chronione; zasoby środowiskowe; rzeka Bug i jej otoczenie, walory
2. Sieć dróg
3. Naturalne warunki glebowo-powierzchniowe na potrzeby rolnictwa
4. Pracodawcy, tereny inwestycyjne, strefy ekonomiczne,
5. Dziedzictwo historyczne i kulturowe, zabytki; miejsca kultu religijnego,
6. Infrastrukturę sportową

1.4.2. Kluczowe problemy OP

Do zidentyfikowanych kluczowych problemów zaliczyć należy:

1. brak standardu wsparcia biznesu/niską jakość usług dla przedsiębiorców;
2. brak cyklicznych analiz i ewaluacji oceniających jakość usług wsparcia biznesu;
3. brak badań opinii mieszkańców w zakresie zapotrzebowania na konkretne usługi; gospodarcze, które powinny być świadczone lokalnie lub na obszarze Partnerstwa;
4. Niewystarczającą i słabo dostępną wiedzę/informacje na temat dostępnych obszarów inwestycyjnych i zasobu lokalowego (usługowego);
5. słabą koordynację realizowanych działań, projektów, zadań z zakresu promocji gospodarczej między gminami z obszaru Partnerstwa;
6. brak ogólnodostępnej bazy Instytucji Obsługi Biznesu (portfolio świadczonych usług)
7. problemy z finasowaniem oświaty, w tym rosnące koszty utrzymania szkół;

8. niewystarczający rozwój OZE i wymiany pieców i termomodernizacji obiektów, brak środków własnych mieszkańców, potrzebę dofinasowania tych inwestycji;
9. brak kompleksowej gazyfikacji obszaru Partnerstwa;
10. bBrak kompleksowego podłączenia odbiorców do sieci Internetu szerokopasmowego na obszarze Partnerstwa;
11. niedostateczne wykorzystanie walorów przyrodniczych na potrzeby rekreacji i turystyki;
12. złą jakość dróg lokalnych (gminnych i powiatowych), wojewódzkich i krajowych oraz konieczność rozbudowy sieci tych dróg;
13. niedofinansowany sektor gospodarki komunalnej (brak lub przestarzałe i awaryjne systemy kanalizacji i wodociągowe);
14. brak „taniego" doradztwa specjalistycznego dla gmin;
15. niewystarczające wykorzystanie zasobów wytwarzanych w sektorze rolniczym (w tym brak przetwórstwa oraz zrzeszania się producentów);
16. „odpływ" ludzi młodych;
17. brak lub niedostateczną ofertę e-usług dla mieszkańców;
18. przestarzałe systemy oświetleniowe i niewydolny system zasilania energetycznego (za mała moc przesyłowa);
19. plany zagospodarowania przestrzennego nieodpowiadające rzeczywistym potrzebom lub brak tych planów;
20. konieczność usunięcia i unieszkodliwienia wyrobów zawierających azbest do 2032 roku;
21. konieczność aktualizacji planów i programów strategicznych w gminach (np. program usuwania azbestu, PGN, programy rewitalizacji, strategie itp.);
22. problemy związane z koniecznością zapewnienia transportu lokalnego;
23. niewykorzystane przestrzenie publiczne, wymagające zagospodarowania (place, parki, itp.);
24. przestarzałe budynki użyteczności publicznej (w tym niedostosowane do potrzeb osób niepełnosprawnych i generujące wysokie koszty utrzymania);
25. brak targowisk dla lokalnych sprzedawców lub bardzo zły stan targowiska;
26. brak/słabą promocję lokalnych wyrobów, np. rolniczych;
27. zmniejszające się wpływy podatkowe z CIT;
28. niską jakość świadczonych usług w samorządach gminnych;

1.5. Kluczowe determinanty potrzeb rozwojowych obszaru Partnerstwa

Czynniki, tzw. determinanty, to elementy, które w procesie rozwoju mogą wzmacniać lub osłabiać potencjały Partnerstwa oraz pogłębiać lub przyczyniać się do eliminowania problemów. Zidentyfikowana podczas prac Grupę Roboczą lista czynników przedstawia się następująco:

1. angażowanie mieszkańców we współpracę na rzecz rozwoju: dotychczas nie były identyfikowane inicjatywy mieszkańców i zaangażowanie z własnej woli w sprawy Partnerstwa, rozwoju OP, identyfikowane są pojedyncze przypadki umiarkowanego zainteresowania dokumentami strategicznymi poszczególnych członków Partnerstwa, inna jest sytuacja w przypadku konkretnych inwestycji, ale też z punktu widzenia mieszkańca gminy i konkretnych korzyści/udogodnień, a nie społeczności obszaru partnerstwa, mieszkańcy chętnie współpracują z LGD, uczestniczą w przedsięwzięciach NGO, są zainteresowani i chętnie się włączają w akcje na cele charytatywne, np. dla dzieci chorych na SMA, osób z chorobami nowotworowymi, pogorzelców; niska responsywność w badaniu ankietowym dla mieszkańców wskazuje realne wyzwanie, jakim jest brak świadomości, że jest coś takiego jak Partnerstwo, że ma sens, dotychczas gminy wchodzące w skład Partnerstwa są znane, o ile są znane, w kontekście uczestnictwa w LGD „Tygiel Doliny Bugu";
2. współpraca: dotychczas nie było wyraźnych efektów współpracy mieszkańców, aktywistów i liderów z całego obszaru partnerstwa, poza zakresem właściwym dla LGD „Tygiel Doliny Bugu", raczej słaba lub żadna współpraca międzyinstytucjonalna, przykładem może być Związek Komunalny Nieskażone Środowisko i Związek Komunalny w Paprotni utworzony przez trzy Gminy Paprotnia, Przesmyki, Repki;
3. informacja - promocja - marka: brak wspólnej marki, nie są prowadzone globalne akcje informacyjno-promocyjne OP;
4. zachęty dla młodych, metody zatrzymania mieszkańców: brak zachęt w postaci stypendiów dla studentów pochodzących z OP, brak współpracy włodarzy i rad gmin, zarówno formalnej, jak i nieformalnej z przedstawicielami młodych, dostęp do mieszkań komunalnych za mały, należy skonsultować z mieszkańcami, w szczególności młodymi jaki model użytkowania (mieszkania bezczynszowe, mieszkania na wynajem, mieszkania z możliwością wykupu) jest dla nich optymalny, rozwija się budownictwo deweloperskie, ceny sprzedaży umiarkowane lub wysokie, trudniej jest z rynkiem najmu, mało mieszkań w obrocie i ceny, jak w Warszawie;
5. dostępność komunikacyjna: położenie na peryferiach województwa mazowieckiego, z dala od stolicy Mazowsza nie jest atutem, z drugiej strony bliskość kulturowa i geograficzna z Podlaskiem powinna być bardziej wykorzystana; OP nie przecina skrzyżowanie autostrad, co nie burzy krajobrazu i nie wymaga nakładów finansowych dla organizacji systemu dojazdów, dostępność S19 dla części OP, DK 62, DK 63 są atutem; komunikacja autobusowa PKS Łosice i PKS Sokołów oraz prywatni przewoźnicy nie świadczą optymalnej oferty, rozkład uzależniony od cyklu szkolnego;
6. edukacja: obszar wymaga koordynacji planów, działań, inwestycji poszczególnych członków Partnerstwa, w szczególności w kontekście malejącej liczby dzieci rozpoczynających naukę; dodatkowo, do pogłębienia na późniejszym etapie, analiza planów uczniów ostatnich klas szkół podstawowych w kontekście wyboru szkoły średniej (z obszaru partnerstwa czy spoza);
7. dostępność dobrze płatnych miejsc pracy - to słaba strona partnerstwa, brak wysokopłatnych, specjalistycznych miejsc pracy, obserwowana szara strefa, brak chętnych na prace niespecjalistyczne, prace fizyczne; obszar partnerstwa to w dużej

mierze teren rolniczy skupiony (hodowla bydła, trzody chlewnej, drobiu, zagłębie pieczarkarskie, skup zbóż i owoców, uprawa owoców drobnych), brak specjalizacji; konieczny jest rozwój innych niż rolnictwo branż gospodarczych/przemysłu, skoordynowana i aktywna polityka inwestycyjna, Przemysł 4.0;

8. klimat dla przedsiębiorczości: słaba oferta inwestycyjna, brak koordynacji działalności komórek o charakterze Biur Obsługi Przedsiębiorcy, brak modelu gospodarowania nieruchomościami, brak zachęt dla przedsiębiorców z branży turystycznej, sektorów kreatywnych, brak polityki wsparcia przedsiębiorstw, brak kształcenia dzieci i młodzieży i wyrabiania w nich postaw proprzedsiębiorczościowych;
9. walory przyrodniczo-krajobrazowe: najważniejszym atutem jest rzeka Bug;
10. walory kulturowe i turystyczne: ogromne znaczenie i przywiązanie do kultury i wydarzeń historycznych, dużo oryginalnych i autentycznych produktów, wysoki poziom patriotyzmu lokalnego;
11. potencjał mieszkańców: trzeba pokazać nowe cele dla całego obszaru Partnerstwa, zaangażować, rozdać zadania, zainteresować mieszkańców, stworzyć markę Partnerstwa;
12. liczba mieszkańców: niska świadomość mieszkańców, że jest tak duża depopulacja, brak rozpoznania problemu, konieczne spotkania problemowe, kampanie pokazujące skutki depopulacji, może w końcu rodzice przestaną „wypychać" dzieci do Warszawy i innych miast wojewódzkich;
13. bezpieczeństwo: jest wyraźna zmiana - w porównaniu z czasem o dekadę wcześniej, jest bezpieczniej;
14. wizja rozwoju: brak, nie myślano do tej pory przez pryzmat obszaru Partnerstwa;
15. mentalność: duże przywiązanie do tradycji, nie ma poczucia, że gospodarka obszaru nie nadąża za wyzwaniami;
16. decyzje polityczne i administracyjne: obszar Partnerstwa nie był ostatnio w centrum uwagi władz regionalnych i centralnych, konieczne budowanie partnerstw, lobbingu na rzecz Partnerstwa, trzeba wykorzystać nowe instrumenty terytorialne, stworzyć silną grupę rzeczników „Razem dla Rozwoju".

1.6. Kluczowe wyzwania oraz kierunki strategicznej interwencji i współpracy

Przeprowadzone analizy statystyczne, badania ankietowe oraz praca zespołów projektowych przyniosły efekt w postaci zebrania wiedzy na temat potencjałów i deficytów OP. Im bardziej zaawansowane były prace projektowe, tym więcej pojawiało się zagadnień wymagających pilnej i wspólnej interwencji uczestników Partnerstwa.

Kluczowe dla OP jest utrzymanie warunków dla rozwoju rolnictwa i sprzyjanie jego transformacji. Dążeniem partnerstwa będzie rolnictwo nowoczesne oparte na nowoczesnych technologiach, inspirujące do zakładania działalności w branżach okołorolniczych. Należy rozważyć intensyfikację współpracy z branżowymi jednostkami naukowymi, a w przypadku

branży pieczarkarskiej rozwój produktu i uzyskanie oznaczeń i certyfikatów branżowych, w tym europejskich oraz sprawdzenie możliwości powołania modelowego centrum produkcji pieczarek. W ramach unowocześniania rolnictwa należy wdrożyć model gospodarki cyrkularnej, żeby w jak największym stopniu wykorzystać odpady z rolnictwa. Powyższy kierunek to element strategii na rzecz wzmacniania lokalnego ryku pracy, który boryka się z problemem niskich płac.

Drugim ważnym kierunkiem rozwoju OP jest lepsze wykorzystanie położenia nad Bugiem w celu rozwoju turystyki opartej na przyrodzie, kulturze, kultywowaniu tradycji. OP ma być w przyszłości nadbużańską enklawą dla mieszkańców i turystów z ofertą świeżych i naturalnych produktów, możliwością przeżycia wydarzeń kulturalnych, oferującą programy edukacyjne i miejsca do regeneracji i aktywnego wypoczynku, produkty lokalne.

Kolejnym tematem, który będzie rozwijany w przyszłości jest poprawa warunków do życia i rozwoju zarówno dla obecnych mieszkańców, jak i przyjezdnych. Stworzenie atrakcyjnych form spędzania czasu wolnego, poprawa warunków mieszkaniowych, rozwój zawodów kreatywnych, aktywizacja społeczności, nowe miejsca do spędzania czasu, dbania o zdrowie, realizacji pasji, dokształcanie się mają zainteresować i zachęcić do pozostania na OP Razem dla Rozwoju.

Wyzwania i działania, które należy podjąć, żeby zwiększyć konkurencyjność OP:

• Opracowanie i wdrożenie standardu wsparcia biznesu/niska jakość usług dla przedsiębiorców:
- Opracowanie wspólnego dla OP standardu/kodeksu wsparcia przedsiębiorstw
- Szkolenie kadr urzędów i instytucji wspierających przedsiębiorczość/IOB
- Zwiększenie zatrudnienia w punktach obsługi przedsiębiorstw
- Prowadzenie cyklicznych analiz i oceny funkcjonowania instytucji świadczących usługi wsparcia

• Prowadzenie cyklicznych analiz i ewaluacji oceniających jakość usług wsparcia biznesu:
- Opracowanie planu ewaluacji i przeprowadzanie cyklicznych analiz, ewaluacji
- Uzyskanie informacji na temat efektywności systemu wsparcia, co umożliwi bieżącą korektę systemu/standardu adekwatną do potrzeb przedsiębiorców
- Wdrożenie standardu obsługi przedsiębiorców
- Zbieranie i analizowanie wiedzy i dowodów wskazujących na konkretne kierunki rozwoju oferty wsparcia biznesu (zgodnie z zapotrzebowaniem firm)

• Organizacja badań opinii mieszkańców w zakresie zapotrzebowania na konkretne usługi gospodarcze, które powinny być świadczone lokalnie lub na obszarze Partnerstwa:
- Przeprowadzenie badania/prowadzenie cyklicznych badań (np. barometr gospodarczy)
- Stworzenie systemu zachęt odpowiadającego branżom, których brak wskazali ankietowani mieszkańcy i użytkownicy

• Poprawa dostępu do wiedzy/informacji na temat dostępnych obszarów inwestycyjnych i zasobu lokalowego (usługowego):

- Koordynacja i wymiana informacji pomiędzy gminami z obszaru Partnerstwa
- Stworzenie interaktywnych baz danych o terenach inwestycyjnych

• Wzmocnienie koordynacji realizowanych działań, projektów, zadań z zakresu promocji gospodarczej między gminami z obszaru Partnerstwa:

- Cykliczne sprawozdania monitoringowo-sprawozdawcze
- Platforma wymiany informacji w Partnerstwie
- Wdrożenie systemu zarządzania projektami
- Prowadzenie bazy ewidencjonującej rezultaty działań poszczególnych gmin

• Opracowanie i udostępnienie ogólnodostępnej bazy Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB - portfolio świadczonych usług):

- Opracowanie bazy IOB
- Akredytacja IOB

• Optymalizacja modelu finasowania oświaty, w tym utrzymania szkół:

- Zmniejszanie kosztów utrzymania szkół
- Analiza zapotrzebowania na liczbę oddziałów w szkołach i reagowanie z odpowiednim wyprzedzeniem (w tym likwidacja szkół)
- Zmiana przepisów dotyczących subwencji oświatowej, aby pokrywała ona wszystkie koszty utrzymania uczniów
- Określenie minimalnej liczby uczniów w oddziale

• Optymalizacja kosztów odbioru odpadów komunalnych:

- Budowa spalarni odpadów
- Budowa sortowni odpadów
- Wspólny przetarg na odbiór odpadów
- Oznaczanie worków z odpadami kodami
- Systemowe wykrywanie rzeczywistej liczby domowników
- Stosowanie opakowań biodegradowalnych lub wielokrotnego użytku
- Aplikacja do weryfikacji deklaracji śmieciowych

• Zwiększenie dostępności programów dotacyjnych i pożyczkowych na montaż OZE, wymianę pieców i termomodernizację obiektów:

- Dofinasowanie wymiany źródeł ciepła, OZE i termomodernizacji z budżetów gmin i ze środków zewnętrznych
- Utworzenie punktów konsultacyjnych do programu „Czyste powietrze”
- Obniżenie kosztów zakupu opału do pieców spełniających wymogi ekodesign
- Przeprowadzenie inwentaryzacji źródeł ciepła

• Brak kompleksowej gazyfikacji obszaru Partnerstwa:

- Przyspieszenia tempa gazyfikacji.
- Wsparcie finansowe
- Kampanie informacyjne/edukacyjne
- Uproszczenie procedur

- Kompleksowe inwestycje

• Zwiększenie dostępu do Internetu szerokopasmowego na obszarze Partnerstwa:

- Dofinansowanie i możliwość podłączenia się do szybszego Internetu
- Edukacja
- Warsztaty, szkolenia dla seniorów, starszych w zakresie obsługi Internetu
- Podłączanie indywidualnych odbiorców Internetu kompleksowo, całymi miejscowościami co pozwoli na zmniejszenie kosztów

• Lepsze wykorzystanie walorów przyrodniczych na potrzeby rekreacji i turystyki:

- Edukacja w kierunku lokalnego patriotyzmu, promująca lokalne zasoby
- Inwentaryzacja posiadanych zasobów
- Kampanie informacyjne/promocyjne
- Wspólna „polityka turystyczna" np. wytyczanie wspólnych szlaków, tworzenie ścieżek przyrodniczych
- Oznakowanie i upowszechnianie informacji o pomnikach przyrody
- Eventy/wydarzenia promocyjne
- Identyfikacja najatrakcyjniejszych walorów przyrodniczych na terenie partnerstwa i ich wykorzystanie na cele turystyczne/rekreacyjne
- Stworzenie programu/oferty turystycznej
- Utworzenie stref wypoczynkowych w otoczeniu zieleni przy jednoczesnym zachowaniu zasady zrównoważonego rozwoju
- Organizacja wycieczek pieszych i rowerowych dla dzieci, dorosłych i przedsięwzięć z tym związanych (np. biegi przełajowe)
- Działania zmierzające do zachowania dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego terenów wiejskich

• Poprawa jakości dróg lokalnych (gminnych i powiatowych), wojewódzkich i krajowych oraz rozbudowa sieci tych dróg:

- Zwiększenie udziału funduszy dedykowanych drogownictwu
- Przemyślane i adekwatne do potrzeb komunikacyjnych projekty budowy i przebudowy dróg, szczególnie pod względem nośności dróg

• Poprawa jakości infrastruktury komunalnej (zwiększenie poziomu skanalizowania i zwodociągowania OP):

- Zwiększenie funduszy na kanalizację i naprawę wodociągów
- Budowa systemów kanalizacji i wodociągów obejmująca kilka gmin

• Zapewnienie „taniego" doradztwa specjalistycznego dla gmin:

- Zwiększony nacisk na specjalistyczne analizy poprzedzające działania
- Planowanie działań
- Narzędzia umożliwiające wspólne finansowanie przez Partnerstwo wsparcia doradców

• Większe wykorzystanie zasobów wytwarzanych w sektorze rolniczym (w tym brak przetwórstwa oraz zrzeszania się producentów):

- Aktywna edukacja
- Wsparcie w przygotowywaniu inwestycji
- Tworzenie możliwości finansowania, wsparcie w pozyskiwaniu środków
- Lokalne grupy przetwórstwa i organizacje producenckie, ich promocja
- Wspieranie małych gospodarstw (łańcuchy dostaw)
- Nacisk i wspieranie produkcji lokalnej/rodzinnej, produkty eko, tradycyjne, ich promocja
- Zwiększanie świadomości żywnościowej i ekologicznej
- Uproszczenie procedur związanych z produkcją żywności, przetwórstwa

• Zatrzymanie „odpływu" ludzi młodych:

- Stwarzanie warunków do pracy
- Szkolnictwo wyższe (organizacja oddziałów wyższych uczelni na terenie partnerstwa, co umożliwiłoby edukację ludzi młodych, ale też podnoszenie kompetencji przez dorosłych)
- Pomoc w zakładaniu i rozwijaniu działalności opatrzona wymaganiami do prowadzenia jej na terenie partnerstwa
- Inwestycje w miejsca opieki nad dziećmi (żłobki, przedszkola)
- Tworzenie i rozwijanie oferty kulturalnej, niwelowanie różnic w dostępie do sztuki i kultury wysokiej

• Poprawa dostępu i jakości oferty e-usług dla mieszkańców:

- Informatyzacja urzędów
- Wdrożenie e-usług dla obywateli
- Edukacja obywateli, w tym urzędników

• Wymiana systemów oświetleniowych i usprawnienie systemu zasilania energetycznego (za mała moc przesyłowa):

- Wymiana oświetlenia ulic i w miejscach publicznych
- Rozbudowa systemu zasilania energetycznego
- Tworzenie planów poprawy efektywności energetycznej
- Modernizacja oświetlenia ulicznego
- Inteligentne systemy oświetleniowe

• Przegląd, aktualizacja i opracowanie planów zagospodarowania przestrzennego tak żeby odpowiadały rzeczywistym potrzebom rozwojowym OP:

- Zmiana kierunków polityki przestrzennej gminy poprzez sukcesywne uchwalanie miejscowych planów
- Opracowanie studium zagospodarowania przestrzennego oraz opracowanie planu zagospodarowania według obowiązujących przepisów
- Zebranie zgłoszeń interesantów, jakie zmiany w PZP są pożądane

• Usunięcie i unieszkodliwienie wyrobów zawierających azbest do 2032 roku:

- Środki finansowe na nowe pokrycie dachowe

- Usuwanie i unieszkodliwianie wyrobów zawierających azbest przez mieszkańców i gminy, w ramach zorganizowanych akcji
- Przeprowadzenie lub aktualizacja inwentaryzacji bazy azbestowej

• Aktualizacja planów i programów strategicznych w gminach (np. program usuwania azbestu, PGN, programy rewitalizacji, strategie, itp.):
- Przegląd dokumentów strategicznych i ich aktualizacja lub utworzenie

• Poprawa dostępu i jakości usług związanych z transportem publicznym:
- Wspólne organizowanie transportu lokalnego przez kilka gmin
- Obniżanie kosztów eksploatacji taboru poprzez zakup pojazdów mniejszych i ekologicznych

• Zagospodarowania przestrzeni publicznych na potrzeby mieszkańców (place, parki, itp.):
- Realizacja przedsięwzięć, służących zagospodarowaniu przestrzeni publicznych
- Opracowanie koncepcji bądź dokumentacji niezbędnych do zagospodarowania przestrzeni publicznych/ programów rewitalizacji

• Poprawa standardu dostępności budynków użyteczności publicznej w tym ich remonty i modernizacja (w celu zmniejszenia kosztów utrzymania):
- Dostosowanie budynku do nowych potrzeb
- Wprowadzenie nowych usług
- Wykonywanie generalnych remontów lub budowanie nowych budynków użyteczności publicznej
- Dostosowywanie budynków do potrzeb osób niepełnosprawnych
- Wykorzystywanie technologii, obniżających koszty eksploatacji budynków i poprawiających warunki pracy (termomodernizacje, instalacje OZE, budowa wind, itp.)

• Budowa targowisk dla lokalnych sprzedawców lub bardzo zły stan targowiska:
- Budowa, przebudowa lub adaptacja istniejących targowisk

• Skoordynowana promocja lokalnych wyrobów np. rolniczych:
- Stworzenie instrumentów do promocji
- Doradztwo w zakresie promocji swojej działalności
- Zachęta do udziału w konkursach/stoiskach promocyjnych/wystawach
- Stworzenie informacji/bazy lokalnych produktów i ich twórców

• Zwiększenie wpływów podatkowych z CIT:
- Tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi biznesu
- Tworzenie stref ekonomicznych lub terenów inwestycyjnych
- Tworzenie przetwórni produktów rolnych

• Poprawienie jakości świadczonych usług w samorządach gminnych:
- Stworzenie odpowiednich warunków/środowiska pracy
- Równe dzielenie obowiązków między pracowników

- Regularne organizowanie spotkań między gminami, w których udział wezmą zarówno wójtowie/ burmistrzowie jak i pracownicy. Nie tylko w przypadku realizacji większych projektów.

Wyzwania te mają charakter wywoławczy, wstępny i nie stanowią zbioru pełnego, zamkniętego i hierarchicznego. Są one jednym z ważnych punktów odniesienia w pracach nad formułowaniem celów strategicznych, kierunków działań oraz zasad współpracy dla obszaru Razem dla Rozwoju w horyzoncie roku 2030.

2. Cele partnerstwa

2.1. Cel nadrzędny Partnerstwa

Cel nadrzędny – główny Partnerstwa „Razem dla rozwoju", który można określić także jako misję Partnerstwa i który stanowi podstawę realizacji z sukcesem strategii Partnerstwa, został zdefiniowany następująco:

Współpraca na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczności i obszaru Partnerstwa, z myślą o jakości życia obecnego i przyszłych pokoleń

Tak sformułowany cel nadrzędny definiuje założony efekt działań Partnerstwa – zrównoważony rozwój jego społeczności i obszaru, który ma się przełożyć na jakość życia obecnego, ale także przyszłych pokoleń mieszkańców. Określa także - zwięźle, a więc wyraźnie – sposób tych działań – współpracę, dzięki której – poprzez połączenie zasobów Partnerów: kadrowych, organizacyjnych, finansowych, infrastrukturalnych - poszczególni Partnerzy będą mogli zrealizować działania (a co za tym idzie – potrzeby) do tej pory dla nich niemożliwe do zrealizowania.

2.2. Cele strategiczne

W oparciu o diagnozę obszaru Partnerstwa „Razem dla rozwoju" uczestnicy warsztatów strategicznych sformułowali cztery cele strategiczne działań Partnerstwa. Są to:

2.3. Cel 1: *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne

Cel ten odpowiada na kluczowe wyzwania dla obszaru Partnerstwa „Razem dla rozwoju", jakimi są: niedostatek atrakcyjnych, dobrze płatnych miejsc pracy, jakie mogą zatrzymać na obszarze Partnerstwa jego mieszkańców, szczególnie młodych oraz przyciągnąć nowych; zwiększyć dochody mieszkańców przyczyniając się do poprawy jakości ich życia; zwiększyć przychody własne samorządów lokalnych, umożliwiając poszerzanie i podnoszenie jakości świadczonych przez nie usług.

Realizacja tego celu, skutkująca zwiększeniem lokalnych zasobów finansowych i ludzkich (zatrzymanie/ograniczenie odpływu młodzieży) przyczyni się także do realizacji pozostałych trzech celów strategicznych.

Cel ten uwzględnia determinanty rozwojowe, jakimi są: klimat dla przedsiębiorczości, marka obszaru/jego produktów, dostępność komunikacyjna obszaru, liczba mieszkańców (wielkość rynku), wizja rozwoju obszaru oraz decyzje polityczne i administracyjne.

Bierze też pod uwagę potencjały rozwojowe obszaru takie jak: pracodawcy, naturalne warunki glebowo-powierzchniowe dla rozwoju rolnictwa, sieć dróg, walory przyrodniczo-krajobrazowe, a zwłaszcza rzekę Bug i jej otoczenie, dziedzictwo historyczne i kulturowe obszaru.

Cel *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne dotyczy całego obszaru Partnerstwa, gdyż kluczowe wyzwania, na jakie odpowiada, są właściwe dla wszystkich gmin wchodzących w skład Partnerstwa. W związku z tym realizacja celu będzie angażować wszystkie gminy tworzące Partnerstwo, a także innych interesariuszy sfery gospodarczej, a w szczególności przedsiębiorców.

2.3.1.1. Cel 2: *Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność* – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa

Cel ten odnosi się do podstawowego i kluczowego zasobu, na którym bazują wszelkie działania rozwojowe, jakim jest kapitał ludzki i społeczny. To ludzie są siłą sprawczą tych działań, podczas gdy zasoby – finansowe i pozostałe odgrywają bierną, a więc drugorzędną rolę. Wyzwaniem w przypadku RdR jest aspekt jakościowy tego czynnika, gdyż tempo i jakość działań rozwojowych w sposób bezpośredni zależą od jakości zasobów ludzkich i kapitału społecznego – wymagają świadomej, aktywnej, kompetentnej i zdrowej społeczności, która te działania realizuje.

Cel 2 odnosi się również do zidentyfikowanych w diagnozie deficytów: obecnych – takich jak odpływ ludzi młodych, problemy związane z koniecznością zapewnienia transportu lokalnego, niewykorzystane przestrzenie publiczne, wymagające zagospodarowania (place, parki itp.), przestarzałe budynki użyteczności publicznej (w tym niedostosowane do potrzeb osób niepełnosprawnych, i generujące wysokie koszty utrzymania), jak również tych, które wkrótce wystąpią w związku ze starzeniem się społeczności i odpływem młodych ludzi, którzy mogliby się zaopiekować wymagającymi tego seniorami.

Cel ten uwzględnia determinanty rozwojowe, jakimi są: angażowanie mieszkańców we współpracę na rzecz rozwoju, różnorodne zachęty dla młodych mieszkańców, efektywna edukacja oraz walory przyrodniczo-krajobrazowe oraz zidentyfikowane w diagnozie

potencjały obszaru Partnerstwa: potencjał mieszkańców, dziedzictwo historyczne i kulturowe, infrastruktura sportowa.

Cel *Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność* – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa dotyczy całego obszaru Partnerstwa, gdyż kluczowe wyzwania, na jakie odpowiada, są właściwe dla wszystkich gmin wchodzących w skład Partnerstwa. W związku z tym realizacja celu będzie angażować wszystkie gminy tworzące Partnerstwo, a także innych interesariuszy sfery społecznej, w tym organizacje społeczne i samych mieszkańców.

2.3.2. Cel 3: *Razem dla zielonego rozwoju* – współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa, włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego, nie dewastującego środowiska, rozwoju obszaru

Cel 3 odpowiada na kluczowe wyzwania dla obszaru Partnerstwa, jakimi są: ochrona nieodnawialnych/trudnoodnawialnych zasobów środowiska - powietrza, wody, gleby, przyrody, krajobrazu i przeciwdziałanie zmianom klimatycznym przestrzeni. Jakość środowiska warunkuje jakość życia człowieka, który jest jego elementem – stan jego zdrowia, dostęp do dobrej jakości wody, ale też możliwość zarobkowania - uprawiania rolnictwa, rozwoju turystyki i wiele innych aspektów. Świadomość tej zależności jest w Polsce ciągle niska. Ponadprzeciętne w skali kraju walory środowiska obszaru Partnerstwa „Razem dla rozwoju", będące jego atutem, łatwo jest zniszczyć przez zaniechanie lub negatywne, nieodpowiedzialne działania.

Cel ten uwzględnia determinanty rozwojowe, takie jak wizja rozwoju, decyzje polityczne i administracyjne, umiejętność współpracy w dziedzinach nie podlegających podziałom administracyjnym, do jakich należy ochrona środowiska oraz potencjały obszaru jakimi są: czyste powietrze, walory przyrodniczo-krajobrazowe, rezerwaty i obszary chronione.

Cel *Razem dla zielonego rozwoju* – współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa, włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego, nie dewastującego środowiska, rozwoju obszaru, dotyczy całego obszaru Partnerstwa, gdyż kluczowe wyzwania, na jakie odpowiada, są właściwe dla wszystkich gmin wchodzących w skład Partnerstwa. W związku z tym realizacja celu będzie angażować wszystkie gminy tworzące Partnerstwo, a także innych interesariuszy sfery środowiska, w tym placówki edukacyjne, podmioty gospodarcze, organizacje społeczne i samych mieszkańców.

2.3.3. Cel 4: *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy

Cel 4 odpowiada na kluczowe wyzwania dla obszaru Partnerstwa, które zostały wymienione przy poprzednich celach, gdyż zadania samorządów lokalnych dotyczą wszystkich związanych

z nimi sfer: społecznej, gospodarczej i środowiskowej. To że pewne obszary w Polsce rozwijają się szybciej niż inne, wynika w dużej mierze z wysokiego poziomu świadomości i wiedzy lokalnych włodarzy, którzy potrafią zidentyfikować potencjał zarządzanego przez nich obszaru oraz kluczowe deficyty rozwojowe, a następnie zaplanować i zrealizować działania wykorzystujące ten potencjał i eliminujące/ograniczające deficyty.

Cel ten uwzględnia takie determinanty rozwoju jak: wizja rozwoju, decyzje polityczne i administracyjne, umiejętność współpracy, angażowanie mieszkańców we współpracę na rzecz rozwoju. Uwzględnia również zidentyfikowany w diagnozie potencjał obszaru Partnerstwa jakim jest potencjał mieszkańców.

Cel *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy dotyczy całego obszaru Partnerstwa, gdyż kluczowe wyzwania, na jakie odpowiada, są właściwe dla wszystkich gmin wchodzących w skład Partnerstwa. W związku z tym realizacja celu będzie angażować wszystkie gminy tworzące Partnerstwo, a także innych interesariuszy sfer: społecznej, gospodarczej i środowiska, w tym podmioty gospodarcze, mieszkańców, organizacje społeczne.

2.4. Cele Partnerstwa „Razem dla rozwoju" a Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ „Innowacyjne Mazowsze" (wersja zaktualizowana w trakcie konsultacji)

Cele strategiczne Partnerstwa „Razem dla rozwoju" wykazują bardzo silną korelację z celami Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ „Innowacyjne Mazowsze".

Tab. 1. Cele strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju”

Cel strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju”	**Odpowiadający cel Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ „Innowacyjne Mazowsze”**	**Komentarz**
Cel nadrzędny: **Współpraca na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczności i obszaru Partnerstwa, z myślą o jakości życia obecnego i przyszłych pokoleń**	Cel główny: **Zapewnienie wysokiej jakości życia poprzez trwały i zrównoważony przestrzennie rozwój województwa, służący wzrostowi znaczenia regionu w Europie i na świecie, przy poszanowaniu zasobów środowiska**	Oba cele dotyczą jakości życia mieszkańców osiągane poprzez zrównoważony rozwój objętych strategiami obszarów
Cel 1: ***Po pierwsze: gospodarka*** **– rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne**	***Konkurencyjne i innowacyjne Mazowsze*** **-** Wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój działalności gospodarczej oraz transfer i wykorzystanie nowych technologii ***Mazowsze bogate kulturowo*** **-** Wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego oraz potencjału kulturowego i turystycznego dla rozwoju województwa i poprawy jakości życia	Przedmiotem wszystkich celów jest rozwój działalności gospodarczej. Cele obu strategii kładą nacisk na konkurencyjność jako warunek rozwoju gospodarki/obszaru oraz zasobów przyrodniczych i kulturowych dla rozwoju objętych nimi obszarów
Cel 2: ***Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność*** **– podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa**	***Mazowsze zintegrowane społecznie*** **-** Poprawa jakości i dostępności do usług społecznych oraz wzmocnienie kapitału ludzkiego i społecznego w ramach nowoczesnej gospodarki	Przedmiotem obu celów jest wzmocnienie kapitału ludzkiego i społecznego oraz włączenie/integracja społeczna
Cel 3: ***Razem dla zielonego rozwoju*** **– współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa,**	***Zielone, niskoemisyjne Mazowsze*** **-** Poprawa stanu środowiska poprzez racjonalne gospodarowanie zasobami przyrody	Oba cele dotyczą zachowania walorów środowiska danego obszaru z akcentem na ochronę klimatu (niskoemisyjność)

włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego – nie dewastującego środowiska – rozwoju obszaru		
Cel 4: ***Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy**	***Mazowsze zintegrowane społecznie*** **-** Poprawa jakości i dostępności do usług społecznych oraz wzmocnienie kapitału ludzkiego i społecznego w ramach nowoczesnej gospodarki	Oba cele dotyczą integracji społeczności każdego z obszarów i podniesienia jakości usług społecznych

2.5. Cele Partnerstwa „Razem dla rozwoju" a Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030

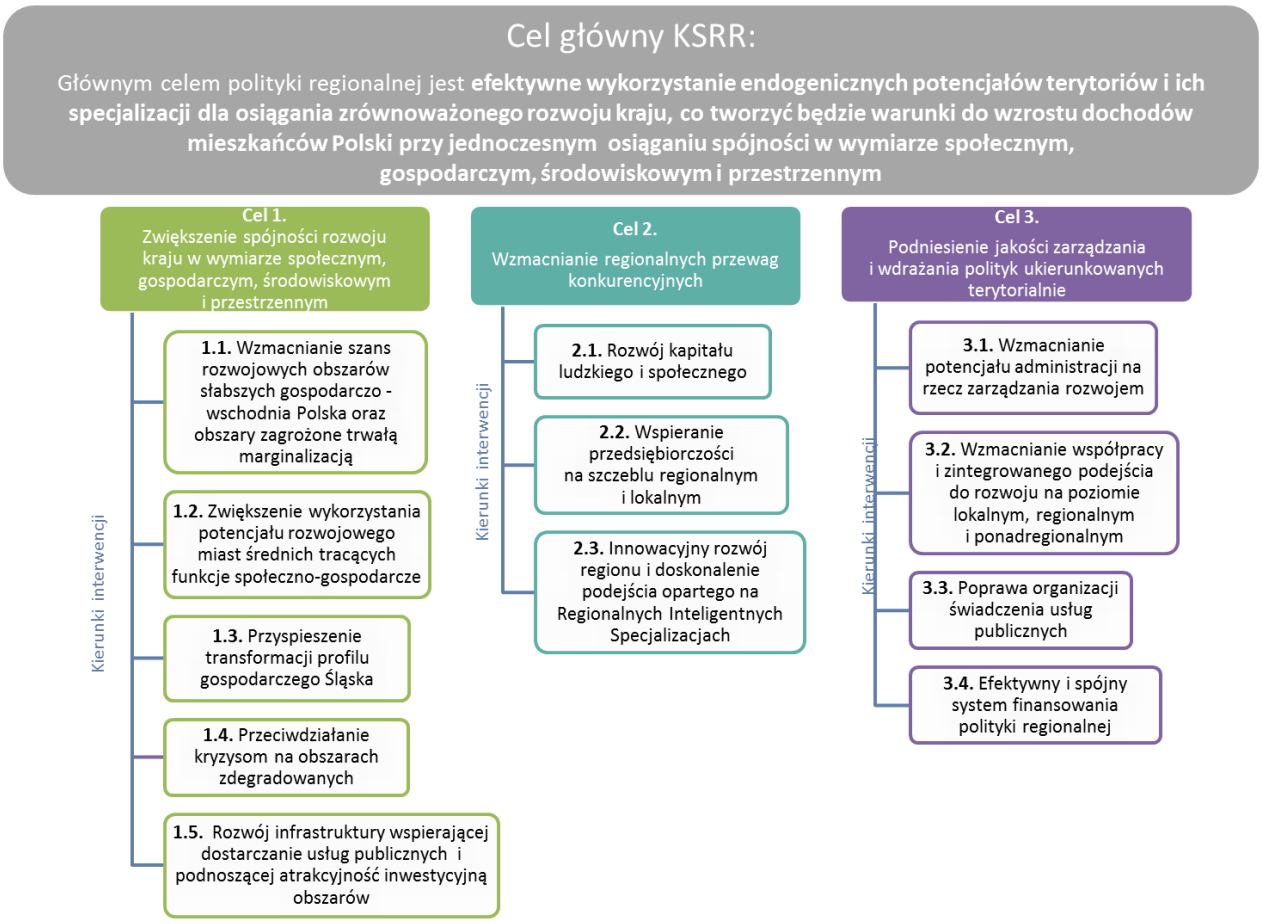
Zarówno idea Partnerstwa „Razem dla rozwoju" jak i cele jego strategii terytorialnej wpisują się w „Krajową Strategię Rozwoju Regionalnego 2030", przyczyniając się do realizacji wszystkich trzech jej celów:

1.Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym;
2.Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych
3. Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie

oraz adekwatnych, czyli prawie wszystkich, kierunków interwencji:

1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo – wschodnia Polska oraz obszary zagrożone trwałą marginalizacją
1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych
1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów
2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego
2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym
2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach
3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem
3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym
3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych

Ryc. 1. Cele Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego



Źródło: https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/krajowa-strategia-rozwoju-regionalnego

2.6. Cele Partnerstwa „Razem dla rozwoju" a polityki Unii Europejskiej

Cele strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju" wpisują się w następujące cele polityki spójności Unii Europejskiej, które są/będą realizowane w perspektywie finansowej 2021 -2027:

CP 1: Bardziej konkurencyjna i inteligentna Europa
- Wzmacnianie potencjału przedsiębiorstw i administracji publicznej na rzecz nowoczesnej gospodarki

CP 2: Bardziej przyjazna dla środowiska, niskoemisyjna Europa
- Wsparcie produkcji energii z odnawialnych źródeł
- Efektywność energetyczna
- Przystosowanie do zmian klimatu
- Zrównoważona gospodarka wodna i ściekowa
- Gospodarka odpadami i efektywne wykorzystanie zasobów
- Ochrona dziedzictwa przyrodniczego i różnorodności biologicznej

CP 3: Lepiej połączona Europa
- Poprawa dostępności transportowej regionów i subregionów

▪ Sieci szerokopasmowe

CP 4: Europa o silniejszym wymiarze społecznym

▪ Rynek pracy, zasoby ludzkie
▪ Włączenie i integracja społeczna
▪ Ochrona zdrowia
▪ Edukacja i kompetencje
▪ Kultura i turystyka

CP 5:Europa bliżej obywateli:

▪ ochrona, rozwój i promowanie publicznych zasobów turystycznych i powiązanych usług turystycznych,
▪ ochrona, rozwój i promowanie dziedzictwa kulturowego i usług w dziedziniekultury,
▪ ochrona, rozwój i promowanie dziedzictwa naturalnego i ekoturystyki (innych niż obszary Natura 2000),
▪ fizyczna regeneracja i bezpieczeństwo przestrzeni publicznych.

Cele strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju" wpisują się w praktycznie wszystkie cele unijnej Wspólnej Polityki Rolnej:

Ryc. 2. Cele Wspólnej Polityki Rolnej

Źródło: Oficjalna strona internetowa Unii Europejskiej

2.7. Cele Partnerstwa „Razem dla rozwoju” a cele rozwojowe gmin partnerskich

Cele strategiczne Partnerstwa RdR uwzględniają także cele rozwojowe poszczególnych gmin członkowskich (patrz: matryca celów w Diagnozie), proponując wszakże inną ich hierarchię, skutkującą większą spójnością celów i adekwatnością do kluczowych wyzwań, mocniej akcentując aspekty jakościowe działań oraz wprowadzając nową jakość w postaci współpracy ponadlokalnej – realizacji wspólnych działań członków Partnerstwa.

3. Projekty

Osiągnięciu celów strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju" będzie służyć realizacja działań/projektów ograniczających deficyty rozwojowe obszaru Partnerstwa i wykorzystujących endogenne (wewnętrzne) i egzogenne (zewnętrzne) potencjały.

Projekty, zaplanowane do realizacji w ramach strategii terytorialnej Partnerstwa, cechuje **podejście zintegrowane** - rozwiązują one kompleksowo zidentyfikowane potrzeby i deficyty obszaru partnerstwa. Co do zasady, projekty będą realizowane w partnerstwie gminnym/międzysektorowym (**projekty partnerskie**) - dla optymalizacji kosztów i efektów oraz maksymalizacji ich oddziaływania na społeczność obszaru Partnerstwa. Oznacza to, że będą miały wpływ na rozwój więcej niż jednej gminy (optymalnie – całego obszaru Partnerstwa).
Z reguły będą łączyć w sobie co najmniej dwa z czterech obszarów: gospodarczy, społeczny, środowiskowy, przestrzenny – przykładowo: działania o charakterze gospodarczym będą skutkować także skutkami społecznymi, a działania o charakterze społecznym będą poprawiać warunki dla rozwoju gospodarczego obszaru.
Co do zasady, poszczególne **projekty** będą **komplementarne** wobec innych projektów zapisanych/realizowanych w ramach strategii Partnerstwa lub innych działań realizowanych przez Partnerów.
Tam, gdzie jest to zasadne, proponowane projekty łączą w sobie działania inwestycyjne i nieinwestycyjne oraz/lub różne zakresy przedmiotowe.

Założeniem zaproponowanych do realizacji w ramach strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju" projektów jest, że:
- nie tylko rozwiązują zidentyfikowany problem, ale wskazują najlepszą drogę do jego rozwiązania;
- poprawiają jakość świadczonych usług na obszarze większym niż jednej gminy;
- przyczyniają się do obniżenia kosztów świadczenia usług publicznych
- podnoszą bazę podatkową gmin działających w Partnerstwie,
- przyczyniają się w perspektywie średnio- i długookresowej do poprawy sytuacji.

Zaplanowane w ramach strategii Partnerstwa projekty korelują z celami rozwojowymi formułowanymi na wyższych poziomach administracji, zwłaszcza na poziomie regionalnym i krajowym.

Wypracowane w procesie opracowania strategii terytorialnej projekty zostały podzielone na dwie kategorie: projekty strategiczne i projekty uzupełniające. Kryterium podziału stanowi poziom kluczowości realizowanych w ich ramach działań – ich pozytywnego oddziaływania

na społeczny i gospodarczy, zrównoważony (tzn. trwały, wykorzystujący potencjał i szanujący zasoby obszaru, z myślą o następnych pokoleniach) rozwoju obszaru.

Projekty strategiczne – to projekty o wysokim poziomie kluczowości, stanowiące niejako bazę (tworzące sprzyjające warunki) dla innych działań rozwojowych. Jako takich, ich realizacja będzie miała charakter prioytetowy.

Projekty uzupełniające to projekty mniej kluczowe, ale ciągle ważne, bo potrzebne społeczności obszaru. Będą realizować jej potrzeby, wykorzystując efekty/potencjał stworzony przez projekty strategiczne.

3.1. Projekty strategiczne

3.1.1. Projekt strategiczny 1: „Współpraca samorządu i sektora gospodarczego na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego OP RdR" w ramach Celu strategicznego 1: *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne:

Tab. 2. Fiszka projektu strategicznego 1 „Współpraca samorządu i sektora gospodarczego na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego OP RdR"

Tytuł projektu	**„Współpraca samorządu i sektora gospodarczego na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego OP RdR"**
Lider projektu	Zespół Projektowy Modelowego Centrum Partnerstwa
Partnerzy	▪ Jednostki należące do Partnerstwa: Miasto i Gmina Łosice, Gmina Huszlew, Gmina Olszanka, Gmina Platerów, Gmina Sarnaki, Gmina Stara Kornica, Powiat Łosicki, Gmina Korczew, Gmina Paprotnia, Gmina Przesmyki, Gmina Ceranów, Gmina Jabłonna Lacka, Miasto i Gmina Kosów Lacki, Gmina Repki, Gmina Sabnie, Gmina Sterdyń; ▪ jednostki nienależące do Partnerstwa: Powiat Siedlecki, Powiat Sokołów Podlaski; ▪ przedsiębiorcy z obszaru Partnerstwa ▪ Lokalna Grupa Działania „Tygiel Doliny Bugu" ▪ Powiatowy Urząd Pracy w Łosicach ▪ szkoły, placówki oświaty i nauki
Potrzeba realizacji projektu	Projekt ma odpowiadać na zidentyfikowane deficyty w zakresie wsparcia przedsiębiorczości i brak współpracy między sektorem publicznym i gospodarczym, a także między przedsiębiorcami na obszarze Partnerstwa. Ma zapewnić: dialog i współpracę między JST, przedsiębiorcami, placówkami oświaty i nauki (Forum Gospodarcze), wsparcie procesu tworzenia nowych firm (Inkubator Przedsiębiorczości), rozwój oferty inwestycyjnej Gmin Partnerskich.

Odbiorcy projektu	Przedsiębiorcy, Gminy Partnerskie, mieszkańcy obszaru Partnerstwa zainteresowani prowadzeniem działalności gospodarczej i ofertami pracy,
Koncepcja projektu	Stworzenie wielostronnego systemu wsparcia rozwoju przedsiębiorczości na obszarze Partnerstwa „Razem dla rozwoju" poprzez: ▪ organizację Forum Gospodarczego – wymiana informacji dotyczących działań rozwojowych realizowanych przez samorządy i sektor gospodarczy; ▪ utworzenie Inkubatora Przedsiębiorczości, oferującego: wsparcie informacyjne, szkoleniowe i doradcze procesu tworzenia i rozwoju przedsiębiorstw, a docelowo także przestrzeń biurową, usługową i produkcyjną (dla początkujących firm); wsparcie rynku pracy poprzez stworzenie aplikacji mobilnej ułatwiającej promowanie i pozyskiwanie ofert pracy. ▪ przygotowywanie terenów inwestycyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem korytarza komunikacyjnego Via Carpatia" (utworzenie stref inwestycyjnych na obszarze Partnerstwa, zwłaszcza na terenach w pobliżu węzłów Via Carpatia i A2); Projekt ma charakter otwarty – może włączać inne elementy wsparcia przedsiębiorstw, wynikające z bieżących analiz potrzeb sektora.
Zgodność z celami	Cel strategiczny 1 : *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne Cel strategiczny 2: *Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność* – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa
Okres realizacji	Od stycznia 2022 roku do końca 2027 roku (z możliwością kontynuacji)
Terytorialny zasięg projektu	Projekt obejmie swoim zasięgiem cały obszar Partnerstwa. Zarówno udział w Forum Gospodarczym, jak i usługi Inkubatora Przedsiębiorczości (w tym mobilna aplikacja promująca oferty pracy) będą dostępne dla wszystkich firm i mieszkańców obszaru.
Komplementarność z innymi projektami	Projekt jest komplementarny z następującymi projektami: Projekt uzupełniający 1.1: „Rozwój i modernizacja infrastruktury drogowej obszaru Partnerstwa, kluczowej dla rozwoju gospodarki" Projekt uzupełniający 1.2: „Rozwój infrastruktury telekomunikacyjnej obszaru Partnerstwa" Projekt uzupełniający 1.3: „Promocja marki turystycznej „Podlasie Nadbużańskie" oraz tworzenie i rozwój produktów turystycznych obszaru Partnerstwa" Projekt uzupełniający 1.4: „Promocja lokalnych produktów spożywczych" Projekt uzupełniający 1.5: „Aktywizacja zawodowa mieszkańców obszaru partnerstwa Razem dla Rozwoju" Projekt uzupełniający 1.6: „W kierunku Rolnictwa 4.0 - proces cyfryzacji i modernizacji polskiego rolnictwa postępuje" Projektem strategicznym 2: „Transformacja edukacji w kierunku zwiększania jej innowacyjności i efektywności.
Produkty projektu i ich	Produkt: powołane do życia Forum Gospodarcze – platforma komunikacji sektorów: publicznego, gospodarczego i społecznego; wskaźnik: 1

wskaźniki	Produkt: utworzony Inkubator Przedsiębiorczości – jednostka świadcząca usługi dla sektora gospodarczego; wskaźnik: 1
Rezultaty bezpośrednie projektu i ich wskaźniki	Rezultat: wymiana informacji i poglądów przedstawicieli sektorów w ramach Forum Gospodarczego; wskaźniki: liczba spotkań Forum Gospodarczego, liczba uczestników spotkań Rezultat: przedsiębiorcy i potencjalni przedsiębiorcy korzystają z usług/produktów Inkubatora Przedsiębiorczości; wskaźniki: liczba usług/produktów oferowanych przez Inkubator Przedsiębiorczości, liczba osób/firm, które skorzystały z usług/produktów inkubatora

3.1.2. Projekt strategiczny 2: „Transformacja edukacji w kierunku zwiększania jej innowacyjności i efektywności" w ramach celu strategicznego 2: *Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność* – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa:

Tab. 3. Fiszka projektu strategicznego 2: „Transformacja edukacji w kierunku zwiększania jej innowacyjności i efektywności"

Tytuł projektu	**„Transformacja edukacji w kierunku zwiększenia jej innowacyjności i efektywności"**
Lider projektu	Zespół Projektowy Modelowego Centrum Partnerstwa
Partnerzy	16 jednostek samorządu terytorialnego partnerstwa „Razem dla Rozwoju". Przedszkola, Szkoły podstawowe i ponadpodstawowe funkcjonujące na terenie Partnerstwa. Przedsiębiorcy zainteresowani współpracą w celu wykształcenia kierunkowego przyszłych kadr pracowników.
Potrzeba realizacji projektu	Niska jakość edukacji, przejawiająca się niskim poziomem wyników w nauce. Dysproporcje między wynikami uczniów szkół na terenie wiejskim, a wynikami uczniów w dużych miastach. Niski poziom współpracy szkół z przedsiębiorcami. Brak innowacyjności programów nauczania na wszystkich szczeblach nauki. Brak mechanizmów motywujących nauczycieli do zmiany i poprawy jakości nauki. Trudności samorządów w zakresie finansowania oświaty. Potrzeby i wyzwania to poprawa jakości edukacji na wszystkich etapach edukacyjnych. Podnoszenie poziomu nauczania poprzez wprowadzanie innowacyjnych metod kształcenia. Zatrudnianie w szkołach ludzi z pasją. Zwiększenie powiązania systemu edukacji i umiejętności osób z potrzebami rynku pracy. Promowanie innowacji edukacyjnych. Odchodzenie od tradycyjnej nauki, która nie sprzyja rozwojowi młodego człowieka.
Odbiorcy projektu	Uczniowie szkół podstawowych i ponadpodstawowych z terenu Partnerstwa. Dzieci przedszkolne. Nauczyciele i pracownicy szkół i przedszkoli
Koncepcja projektu	Działania w ramach projektu będą szły w następujących kierunkach: ▪ rozwój kompetencji kluczowych uczniów ze szczególnym uwzględnieniem korzystania z ICT i przedmiotów matematyczno-przyrodniczych poprzez cykl zajęć tematycznych o charakterze warsztatowym i laboratoryjnym z wykorzystaniem eksperymentów badawczych oraz wyjazdy studyjne we współpracy z instytucjami nauki wspomagającymi proces edukacyjny; ▪ edukacja dzieci i młodzieży w kierunku innowacyjności, współpracy

	(umiejętność pracy zespołowej), przedsiębiorczości (m.in. podejście projektowe), w tym zwłaszcza w rolnictwie i przemyśle spożywczym, ochrony środowiska i klimatu poprzez zmianę formuły zajęć w szkołach, współpracę szkół z placówkami nauki i firmami oraz wykorzystanie polskich i zagranicznych dobrych praktyk (np. fińskiej organizacji 4H), a także współpracę z placówkami edukacyjnymi w Polsce i za granicą; ▪ mające za cel poszerzenie możliwości podjęcia lub stworzenia sobie przez młodych mieszkańców atrakcyjnej pracy na OP: zajęcia z młodzieżą pobudzające przedsiębiorczość i kształtujące zrozumienie funkcjonowania lokalnej przedsiębiorczości, uczenie ich lokalnego rynku i odnajdywania się na lokalnym rynku pracy - kontakty młodzieży z lokalnym biznesem, staże, doradztwo dla młodych ludzi startujących w biznesie, doradztwo; ▪ przystosowanie szkół branżowych do specjalizacji w kształceniu zawodowym na kierunkach odpowiadających potrzebom Przemysłu 4.0, a także budowie specjalizacji w oparciu o analizę rynku pracy w swoim otoczeniu gospodarczym; ▪ współpraca międzynarodowa podmiotów oświatowych, kulturalnych i sportowych OP, w tym zwłaszcza z młodzieżą z krajów/regionów położonych przy Via Carpatia.
Zgodność z celami	Projekt jest zgodny z celem strategicznym 2: Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność. Edukacja dzieci i młodzieży w kierunku innowacyjności, współpracy (umiejętność pracy zespołowej), przedsiębiorczości (m.in. podejście projektowe), w tym zwłaszcza w rolnictwie i przemyśle spożywczym, ochrony środowiska i klimatu poprzez zmianę formuły zajęć w szkołach, współpracę szkół z placówkami nauki i firmami oraz wykorzystanie polskich i zagranicznych dobrych praktyk (np. fińskiej organizacji 4H), a także współpracę z placówkami edukacyjnymi w Polsce i za granicą;
Okres realizacji	Przewidywany okres realizacji projektu: wrzesień 2022 do września 2027 (z możliwością kontynuacji)
Terytorialny zasięg projektu	Obszar Partnerstwa „Razem dla rozwoju" – 16 jednostek samorządu terytorialnego: Miasto i Gmina Łosice, Starostwo Powiatowe Łosice, Miasto i Gmina Kosów Lacki, Gminy: Ceranów, Huszlew Jabłonna Lacka, Korczew, Olszanka, Paprotnia, Platerów, Repki, Sabnie, Sterdyń, Stara Kornica, Sarnaki, Sterdyń.
Komplementarność z innymi projektami	Projekt jest komplementarny z innymi projektami Partnerstwa, mającymi na celu rozwój kapitału ludzkiego i rozwój przedsiębiorczości: Projektem uzupełniającym 2.1: „Nie marnuj życia, żyj kreatywnie" Projektem uzupełniającym 2.2: „Mała Ojczyzna" Projektem uzupełniającym 2.3: „Młodzi mają głos" Projektem strategicznym „Współpraca samorządu i sektora gospodarczego na rzecz rozwoju społeczno- gospodarczego OP RdR"
Produkty projektu i ich wskaźniki	Produkt: nowe, efektywne metody edukacji wdrożone na obszarze Partnerstwa; wskaźniki: liczba szkół i placówek wykorzystujących innowacyjne metody nauczania, liczba nauczycieli stosujących innowacje,
Rezultaty bezpośrednie projektu i ich wskaźniki	Rezultat: uczniowie szkół podstawowych i ponadpodstawowych uzyskują nowe kompetencje niezbędne w życiu i na rynku pracy, w tym w zakresie języków obcych i wykorzystywania nowoczesnych narzędzi informatycznych; wskaźniki: liczba uczniów szkół podstawowych i ponadpodstawowych uzyskujących nowe kompetencje, poprawa wyników nauczania w placówkach stosujących nowe metody; zwiększony poziom satysfakcji dzieci i młodzieży z nauki

3.1.3. Projekt strategiczny 3: „Proekologiczne, zielone Partnerstwo" w ramach celu strategicznego 3: *Razem dla zielonego rozwoju* – współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa, włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego, nie dewastującego środowiska, rozwoju obszaru

Tab. 4. Fiszka projektu strategicznego 3: „Proekologiczne, zielone Partnerstwo"

Tytuł projektu	**„Proekologiczne, zielone Partnerstwo"**
Lider projektu	Zespół Projektowy Modelowego Centrum Partnerstwa
Partnerzy	16 jednostek samorządu terytorialnego partnerstwa „Razem dla Rozwoju" - Przedsiębiorstwa energetyczne; - zakłady komunalne - przedsiębiorstwa przetwarzające odpady - związki międzygminne wodociągów i kanalizacji
Potrzeba realizacji projektu	Potrzeba realizacji projektu wynika z następujących przesłanek: - potrzeby ograniczenia emisji zanieczyszczeń, w tym CO2, - rosnących cen energii oraz kosztu odbioru odpadów, - możliwości wykorzystania odpadów do produkcji energii cieplnej i elektrycznej, - możliwości obniżenia zapotrzebowania na energię cieplną i kosztów eksploatacyjnych budynków oraz ograniczenia nadmiernej emisji zanieczyszczeń do powietrza pochodzących ze spalania paliw konwencjonalnych, - braków w systemach kanalizacji na obszarze Partnerstwa, stwarzających zagrożenie zanieczyszczenia wód powierzchniowych i podziemnych poprzez biogeny i substancje niebezpieczne dla zdrowia, - problemu z osadami z oczyszczalni ścieków - wzrost kosztu odbioru osadu, który może być np. nawozem rolniczym, albo osady mogą być przetwarzane termicznie - niskiej wydajność sieci wodociągowej, studni głębinowych, a co za tym idzie nieplanowanych przerw w dostawie wody (w szczególności w sezonie letnim), - funkcjonujących już w Polsce dobrych praktyk dotyczących klastrów energetycznych, spółdzielni energetycznych oraz gospodarki odpadami i gospodarki wodno-ściekowej, - obowiązku stosowania przepisów uchwały antysmogowej, - potrzeby edukacji społeczności obszaru w zakresie ochrony środowiska i klimatu
Odbiorcy projektu	Mieszkańcy obszaru Partnerstwa, samorządy lokalne, przedsiębiorcy
Koncepcja projektu	Na projekt „Proekologiczne, zielone Partnerstwo" złożą się m.in.: ▪ powołanie zespołu projektowego – przy wsparciu eksperckim; ▪ szkolenia i wizyty studyjne dla osób/podmiotów zainteresowanych udziałem w

	realizacji projektu; ▪ przeprowadzenie analizy gospodarki energetycznej i gospodarki odpadami na obszarze Partnerstwa; ▪ przeprowadzenie analizy gospodarki wodno-ściekowej na obszarze Partnerstwa; ▪ opracowanie szczegółowej koncepcji działań projektowych ▪ utworzenie klastrów energetycznych w celu ograniczenia emisji i kosztów związanych z produkcją energii i odpadami na obszarze Partnerstwa ▪ działania obejmujące m.in.: - termomodernizację budynków, - wymianę źródeł ciepła i energii elektrycznej na niskoemisyjne i oparte na OZE, - instalowanie niskoemisyjnego, inteligentnego oświetlenia w budynkach i na zewnątrz, - wykorzystanie odpadów do produkcji energii cieplnej i elektrycznej, - edukację administracji i społeczności obszaru Partnerstwa w zakresie ekologii i ochrony klimatu; ▪ działania w zakresie zmniejszania negatywnego wpływu gospodarki wodno-ściekowej na obszarze Partnerstwa - inteligentna, sprawna i proekologiczna gospodarka wodno-ściekowa: - wyposażenie miejscowości OP w odpowiednie systemy odbioru ścieków komunalnych, - budowa oczyszczalni ścieków, bądź poprawa parametrów już istniejących; - budowa i rozbudowa systemów zaopatrzenia w wodę, w tym instalacja inteligentnych systemów zarządzania sieciami wodociągowymi, - budowa nowych studni głębinowych, wdrożenie elektronicznego biura obsługi klienta, tzw. E-BOK, gdzie mieszkańcy w sposób szybki i łatwy będą mogli sprawdzić stany wodomierzy oraz śledzić rozliczenia za wodę i ścieki, uruchomienie SMS-owego systemu powiadamiania o awariach i przerwach w dostawie wody, dzięki któremu informacje o utrudnieniach będą natychmiastowo przekazywane klientom; wdrażanie radiowego odczytu wodomierzy w oparciu o najnowocześniejsze urządzenia pomiarowe, bez konieczności wizyt inkasenta; - opracowanie Wieloletniego Planu Rozbudowy i Modernizacji Urządzeń wodno-kanalizacyjnych, który zapewni sprawność i wydajność urządzeń wodno-kanalizacyjnych.
Zgodność z celami	Zgodność z celem strategicznym 1: *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne oraz z celem strategicznym 4: *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy
Okres realizacji	Przewidywany okres realizacji projektu (od kwietnia 2022 do grudnia 2027) z możliwością kontynuacji
Terytorialny zasięg projektu	Projekt obejmuje swoim zasięgiem wszystkie gminy partnerstwa Razem dla Rozwoju
Komplementarność z innymi projektami	Projekt jest komplementarny ze zrealizowanymi projektami: - „Słoneczne Gminy Wschodniego Mazowsza – energia solarna energią przyszłości” – projekt realizowany przez 4 gminy (Repki, Przesmyki, Korczew, Paprotnia); - „Wymiana czynników grzewczych wraz z montażem instalacji odnawialnych

	źródeł energii w Gminach Korczew i Jabłonna Lacka"; - "Ograniczenie zanieczyszczeń powietrza poprzez wymianę czynników grzewczych i instalacji OZE w Gminie Sadowne oraz Gminie Kosów Lacki" - rozbudowa sieci wodno-kanalizacyjnej we wszystkich gminach OP (Poprawa infrastruktury wodno-ściekowej w Gminie Repki) - projekt komplementarny z projektami zakupu pojemników do segregacji odpadów (Repki, Sterdyń - RPO WM 2007-2013) - budowa ścieżek edukacyjnych w ramach współpracy z WFOŚiGW; - budowa oczyszczalni ścieków w Kosowie Lackim; - konkursy w szkołach dot. segregacji odpadów; oraz z planowanymi do realizacji projektami Partnerstwa: - Projektem uzupełniającym 3.1: Świadome gospodarowanie przestrzenią - Projektem uzupełniającym 3.2: Wdrażanie zasad gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) dla ograniczenia strumienia odpadów i zużycia wody - Projektem uzupełniającym 3.3: „Zielono-niebieskie gminy partnerstwa „Razem dla rozwoju" - Projektem uzupełniającym 4.3: Inteligentna gospodarka komunalna
Produkty projektu i ich wskaźniki	Produkt: zamontowane instalacje korzystające z OZE (instalacja fotowoltaiczna, kolektory słoneczne, pompy ciepła); wskaźnik: liczba zamontowanych instalacji; Produkt: wymienione źródła ciepła; wskaźnik: liczba wymienionych źródeł ciepła; Produkt: wybudowane i zmodernizowane sieci wodociągowe; wskaźnik: długość wybudowanych sieci wodociągowych; Produkt: wybudowane i zmodernizowane sieci kanalizacyjne; wskaźnik: długość wybudowanych sieci kanalizacyjnych; Produkt: wybudowane przydomowe oczyszczalnie i oczyszczalnie kontenerowe; wskaźnik: liczba wybudowanych przydomowych oczyszczalni i oczyszczalni kontenerowych; Produkt: utworzony klaster energetyczny; wskaźnik: liczba utworzonych klastrów; Produkt: przeprowadzone działania edukacyjne; wskaźnik: liczba przeprowadzonych działań edukacyjnych.
Rezultaty bezpośrednie projektu i ich wskaźniki	Rezultat: produkcja energii elektrycznej i cieplnej na obszarze Partnerstwa; wskaźniki: liczba gospodarstw oraz obiektów użyteczności publicznej na terenie gmin OP, gdzie będzie wytwarzana energia elektryczna i cieplna, ilość wytworzonej energii elektrycznej; Rezultat: ograniczenie emisji CO2 (i innych szkodliwych związków); wskaźnik: ilość ograniczonej emisji CO_2 w Mg/rok; Rezultat: dotychczas nieoczyszczane ścieki są poddawane oczyszczaniu; wskaźnik: liczba dołączonych RLM; Rezultat: ograniczenie masy składowanych odpadów i przetworzenie odpadów na energię cieplną i elektryczną; wskaźnik: masa odpadów przetworzonych na energię cieplną i elektryczną;

3.1.4. Projekt strategiczny 4: „Modelowe Centrum Partnerstwa" w ramach celu strategicznego 4: *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy

Tab. 5. Fiszka projektu strategicznego 4: : „Modelowe Centrum Partnerstwa"

Tytuł projektu	**„Modelowe Centrum Partnerstwa"**
Lider projektu	Miasto i Gmina Łosice (w początkowej fazie realizacji, na potrzeby utworzenia MCP), następnie rolę lidera przejmie utworzony w ramach projektu Zespół Projektowy Modelowego Centrum Partnerstwa
Partnerzy	Sektor samorządowy: wszystkie gminy partnerstwa Razem dla rozwoju - Miasto i Gmina Łosice, powiat łosicki, Gmina Huszlew, Gmina Olszanka, Gmina Sarnaki, Gmina Platerów, Gmina Stara Kornica, Gmina Korczew, Gmina Paprotnia, Gmina Przesmyki, Gmina Ceranów, Gmina Jabłonna Lacka, Miasto i Gmina Kosów Lacki, Gmina Repki, Gmina Sabnie i Gmina Sterdyń
Potrzeba realizacji projektu	Potrzeba realizacji projektu wynika ze zidentyfikowanych deficytów: - ograniczonych potencjałów małych JST w zakresie realizacji potrzeb mieszkańców i rozwiązywania problemów - pojedyncza gmina nie zawsze może samodzielnie rozwiązać konkretny problem, - braku doświadczenia w przygotowywaniu i realizacji dużych projektów, - znaczących, dla małych JST, kosztów zatrudniania odpowiedniej klasy specjalistów, co skutkuje brakiem takowych, - niewystarczających umiejętności korzystania z „kapitału interesariuszy", oraz potrzeb partnerskich JST: - posiadania sprawnej i kompetentnej struktury dla realizacji działań w ramach Partnerstwa „Razem dla rozwoju" - przyciągania inwestorów i umiejętnego wspierania przedsiębiorców, - rozwiązywania problemów „ponadgranicznych" – wykraczających poza granice i możliwości gmin - optymalizacji i poprawienia oferty i jakości świadczonych usług publicznych, np. w sferze edukacji, opieki społecznej, gospodarki komunalnej itp., - wymiany doświadczeń i dzielenia się wiedzą, - informowania społeczności obszaru o działaniach Partnerstwa, w tym o realizacji strategii terytorialnej, - promocji osiągnięć Partnerstwa w kraju i za granicą.
Odbiorcy projektu	Bezpośredni odbiorcy – gminy partnerskie (opcjonalnie utworzony przez nie np. związek lub stowarzyszenie) Pośrednia grupa docelowa: mieszkańcy gmin partnerskich
Koncepcja projektu	Utworzenie jednostki wykonawczej umożliwiającej realizację działań Partnerstwa „Razem dla rozwoju", w tym strategii terytorialnej, mogącej także stanowić wzór dla innych Partnerstw i JST planujących ich tworzenie. W ramach struktury Modelowego Centrum Partnerstwa przewiduje się utworzenie następujących komórek: ▪ Komórki Analiz Społeczno-Ekonomicznych (KASE) – odpowiedzialnej za m.in. analizy sytuacji ekonomicznej, społecznej i środowiskowej obszaru Partnerstwa,

	diagnozy potrzeb i zagrożeń, propozycje działań realizujących potrzeby i eliminujących/ograniczających zagrożenia; ▪ Zespołu Projektowego – odpowiedzialnego za przekształcanie propozycji działań wypracowanych przez KASE w projekty; pozyskiwanie środków i zarządzanie realizacją projektów, w tym identyfikację ekspertów, wykonawców i współpracę z nimi; ▪ Wszechnicy Samorządowej – odpowiedzialnej za prowadzenie Bazy Wiedzy Samorządowca i dystrybucję tej wiedzy wśród Partnerów, prowadzenie Akademii Samorządowca (AS) – organizowanie zdalnych i bezpośrednich szkoleń, wizyt studyjnych itp. ▪ Komórki Komunikacji Społecznej – odpowiedzialnej za ankietowanie różnych grup społecznych obszaru Partnerstwa odnośnie problemów, potrzeb i możliwości rozwojowych, informowanie społeczności obszaru o działaniach Partnerstwa.
Zgodność z celami	Cel strategiczny 4: *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy
Okres realizacji	Modelowe Centrum Partnerstwa będzie funkcjonowało od 01.04.2022 r.
Terytorialny zasięg projektu	Projekt obejmuje swoim zasięgiem wszystkie gminy partnerstwa Razem dla Rozwoju
Komplementarność z innymi projektami	Projekt jest komplementarny ze wszystkimi projektami, które będą realizowane przez partnerstwo, ponieważ rolą utworzonego MCP będzie inicjowanie podejmowania działań przez partnerstwo oraz realizacja lub koordynacja tych przedsięwzięć w imieniu Partnerstwa, w szczególności projektami strategicznymi . - „Współpraca samorządu i sektora gospodarczego na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego OP RdR" - „Transformacja edukacji w kierunku zwiększania jej innowacyjności i efektywności" - „Proekologiczne, zielone Partnerstwo"
Produkty projektu i ich wskaźniki	Produkt: utworzona sprawna jednostka wykonawcza dla działań Partnerstwa; wskaźnik: liczba utworzonych jednostek obsługujących Partnerstwo
Rezultaty bezpośrednie projektu i ich wskaźniki	Rezultat: efektywnie funkcjonujące partnerstwo terytorialne; wskaźnik: liczba działań realizowanych przez MCP w skali roku

3.2. Projekty uzupełniające

3.2.1. Projekty uzupełniające w ramach celu strategicznego 1: *Po pierwsze: gospodarka* – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne

Projekt uzupełniający 1.1: „Rozwój i modernizacja infrastruktury drogowej obszaru Partnerstwa, kluczowej dla rozwoju gospodarki" (uzupełnienie sieci drogowej lub poprawa stanu nawierzchni na terenach największej koncentracji działalności gospodarczej, terenach

pod inwestycje, obszarach najbardziej intensywnego ruchu ciężarówek oraz w największych skupiskach ludności, itp.);

Projekt uzupełniający 1.2: „Rozwój infrastruktury telekomunikacyjnej obszaru Partnerstwa” (uzupełnienie sieci szerokopasmowej na obszarze Partnerstwa oraz udostępnianie dostępu do tej sieci przez budowę odcinków „ostatniej mili”, itp.);

Projekt uzupełniający 1.3: „Promocja marki turystycznej „Podlasie Nadbużańskie” oraz tworzenie i rozwój produktów turystycznych obszaru Partnerstwa” (Nadbużański Szlak Kamperowy, ochrona i wykorzystanie obiektów dziedzictwa kulturowego dla rozwoju turystyki: ochrona zabytków, Muzeum Bugu, Muzeum Historii Żydów Nadbużańskich, wioski tematyczne, opracowanie wirtualnych szlaków turystycznych, tworzenie miejsc przyjaznych turystom i mieszkańcom, rozwój systemu ścieżek rowerowych – Nadbużańskiego Szlaku Rowerowego i wypożyczalni rowerów, itp.);

Projekt uzupełniający 1.4: „Promocja lokalnych produktów spożywczych i rękodzielniczych” (utworzenie i promocji marki „Dolina Bugu”, Muzeum Sadownictwa, publikacje i media społecznościowe promujące lokalne potrawy i produkty rękodzielnicze, imprezy integrujące producentów, itp.);

Projekt uzupełniający 1.5: „Aktywizacja zawodowa mieszkańców obszaru partnerstwa Razem dla Rozwoju” (działania na rzecz podnoszenia kwalifikacji zawodowych mieszkańców, zarówno pracujących jak i bezrobotnych np. w formie kursów, szkoleń, studiów, wizyt studyjnych itp.; współpraca szkół średnich, szczególnie branżowych z biznesem, w tym dostosowywanie kierunków nauczania do potrzeb lokalnego rynku pracy; wdrażanie instrumentów chroniących przed bezrobociem np. organizacja staży, prac interwencyjnych, udzielanie dotacji na tworzenie i rozwój działalności gospodarczych; objęcie osób wykluczonych społecznie kompleksowym wsparciem zmierzającym do podjęcia i utrzymania przez nie zatrudnienia; inne działania z zakresu aktywizacji zawodowej, itp.);

Projekt uzupełniający 1.6: „W kierunku Rolnictwa 4.0 - proces cyfryzacji i modernizacji polskiego rolnictwa” (promocja tworzenia grup producenckich, wspieranie Rolniczego Handlu Detalicznego (RHD), współpraca z ODR we wdrażaniu nowych technologii i rozwoju rolnictwa 4.0 (m.in. satelitarny monitoring upraw albo sztuczna inteligencja umożliwiająca prognozowanie plonów czy wykrywanie i kontrolę chwastów, szkodników i chorób), ograniczenie w rolnictwie emisji gazów cieplarnianych - odpowiedzią mogą być sieci biogazowni i biometanowni, które mogłyby produkować biogaz, współpraca producentów żywności z administracją publiczną oraz twórcami technologii dla rolnictwa, bezpłatne szkolenia dla rolników„Rolnik w sieci”, itp.).

3.2.2. Projekty uzupełniające w ramach celu strategicznego 2: *Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność* – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa

Projekt uzupełniający 2.1: „Nie marnuj życia, żyj kreatywnie” (stworzenie systemu animatorów – obdarzonych charyzmą i umiejętnościami organizacyjnymi liderów środowisk

młodzieżowych proponujących młodym ludziom atrakcyjne, rozwijające formy spędzania wolnego czasu, stworzenie oferty takich zajęć, itp.);

Projekt uzupełniający 2.2: „Mała Ojczyzna” (rozwijanie poczucia tożsamości młodych ludzi z obszarem – m.in.: rozwój harcerstwa, historycznych grup rekonstrukcyjnych itp. w oparciu o żywe tradycje niepodległościowego podziemia w czasie II wojny światowej i po niej; „żywe” lekcje/warsztaty na temat podlaskiego dziedzictwa kulturowego w Muzeum Rolnictwa i skansenie w Ciechanowcu oraz dziedzictwa historycznego OP(np. w Muzeum Treblinka), itp.);

Projekt uzupełniający 2.3: „Młodzi mają głos” (upodmiotowienie młodzieży - zwiększenie jej poczucia wpływu na własny los i otoczenie przez powołanie Młodzieżowej Rady Partnerstwa „Razem dla Rozwoju” jako organu konsultacyjnego dla Partnerstwa, Samorządu Powiatowego i Samorządów Gminnych, prowadzenie cyklicznych badań opinii młodych mieszkańców dotyczących poziomu satysfakcji z życia na OP i problemów ich dotykających, itp.);

Projekt uzupełniający 2.4: „Integracja i aktywizacja seniorów na rzecz rozwoju osobistego (Centrum „Aktywny Senior” - dbałość o kondycję fizyczną i intelektualną poprzez rehabilitację ruchową i treningi pamięci, budowanie więzi między seniorami a młodym pokoleniem -wymiana umiejętności, warsztaty dla rodzin seniorów w zakresie opieki nad seniorem, wycieczki do poszczególnych gmin partnerstwa i poza obszar; pomoc psychologa; ogródki kwiatowe i warzywne, ławki, by sąsiedzi mogli ze sobą rozmawiać, Uniwersytet Trzeciego Wieku, itp.);

Projekt uzupełniający 2.5: „Aktywizacja seniorów na rzecz rozwoju OP” (rozwój wolontariatu wśród seniorów - włączanie ich we wszystkie działania realizowane na OP np. zagospodarowanie przestrzeni publicznej, promowanie zatrudniania seniorów przez firmy i instytucje OP, w tym szkolenie, itp.);

Projekt uzupełniający 2.6: „ Rozwój nieakcyjnych form samopomocy oraz wolontariatu” (przygotowanie rodzin i chętnych do opieki nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi nad nimi, zapewnienie im możliwości kontaktu z ludźmi wsparcie psychiczne oraz fizyczne dla osób starszych, wykorzystanie w tych celach także młodszych, sprawnych seniorów, itp.);

Projekt uzupełniający 2.7: „ Troska o zdrowie społeczności lokalnej Partnerstwa” (propagowanie zdrowego stylu życia, pomoc psychologiczna dla dzieci, młodzieży, dorosłych, a zwłaszcza seniorów, troska o zdrowie psychiczne, organizacja badań profilaktycznych, poprawa wyposażenia placówek zdrowia i DPS, upowszechnianie metod opieki zdrowotnej wspieranych telemedycyną, rozszerzenie usług medycznych o wysokiej klasy kadrę medyczną, techniczną i zarządzającą itd., szeroka oferta zabiegów rehabilitacyjnych, itp.).

3.2.3. Projekty uzupełniające w ramach celu strategicznego 3: *Razem dla zielonego rozwoju* – współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa, włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego, nie dewastującego środowiska, rozwoju obszaru

Projekt uzupełniający 3.1: Świadome gospodarowanie przestrzenią (opracowanie zasad polityki przestrzennej chroniącej przestrzeń i zasoby przyrodnicze obszaru, opracowanie studiów i planów zagospodarowania przestrzennego zapewniających skuteczną ochronę tych zasobów, edukacja pracowników i radnych JST nt. znaczenia gospodarowania przestrzenią i ładu przestrzennego, itp.);

Projekt uzupełniający 3.2: Wdrażanie zasad gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) dla ograniczenia strumienia odpadów i zużycia wody (edukacja ekologiczna mieszkańców dotycząca ograniczania strumienia, recyklingu i upcyklingu odpadów komunalnych i innych oraz ograniczania zużycia i wielokrotnego wykorzystania wody z wodociągów i opadowej; wsparcie finansowe działań mieszkańców w zakresie GOZ, itp.);

Projekt uzupełniający 3.3: „Zielono-niebieskie gminy partnerstwa „Razem dla rozwoju" (budowa „zielono-niebieskiej infrastruktury" - rozbudowa potencjału retencyjnego obszarów zieleni miejsko-wiejskiej, wykorzystanie naturalnych zdolności filtracyjnych ożywionego gruntu i roślinności, a także planowanie i komponowanie systemów zagospodarowania wód deszczowych poprzez: zastosowanie roślinności buforowej, która powoduje zwiększenie powierzchni wsiąkania wody oraz parowania (budowa ogrodów deszczowych, zielonych dachów i fasad, naturalnych lub sztucznych biotopów bagiennych oraz buforowych parków nadrzecznych, pasy zieleńca usytuowane poniżej nawierzchni jezdni i chodnika, rowy), stosowanie nawierzchni przepuszczalnych na dużych powierzchniach jak parkingi, place, ścieżki drogi: nawierzchni mineralnych, mineralno-żywicznych, hydrofug, asfaltu porowatego, betonu przepuszczalnego, geokrat lub krat betonowych wypełnionych trawą lub żwirem, itp.).

3.2.4. Projekty uzupełniające w ramach celu strategicznego 4: *Samorząd na miarę XXI wieku* – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy

Projekt uzupełniający 4.1: „Partnerstwo wertykalne na obszarze Partnerstwa „Razem dla rozwoju" (aktywizacja społeczności lokalnych OP RdR na rzecz rozwoju przez upowszechnienie funduszy sołeckich i budżetów obywatelskich. Projekt będzie realizował ideę partnerstwa wertykalnego w ramach społeczności lokalnej i jako taki będzie wpisywał się w ideę Modelowego Centrum Partnerstwa, itp.);

Projekt uzupełniający 4.2: Podniesienie jakości usług administracyjnych przez zmiany strukturalne, szkolenia i cyfryzację (współpraca zadaniowa komórek gminnych – łączenie potencjałów kadrowych Urzędów Gmin, efektywny system motywacyjny, tematyczne szkolenia bezpośrednie, szkolenia bezpośrednie, zdalne i e-learning oraz wizyty studyjne pracowników, wykorzystanie cyfryzacji dla większej efektywności usług – ocenianej z perspektywy mieszkańca; bezpłatne szkolenia dla mieszkańców OP w zakresie korzystania z

Internetu w następujących obszarach: „Rodzic w Internecie”, „Mój biznes w sieci”, „Moje finanse i transakcje w sieci”, „Działam w sieciach społecznościowych”, „Tworzę własną stronę internetową (blog)”, „Kultura w sieci”; zwiększenie wykorzystania IT w gospodarce i usługach publicznych świadczonych przez samorządy OP na rzecz przedsiębiorców; zbudowanie platformy cyfrowej oferującej lokalne produkty i usługi, itp.);

Projekt uzupełniający 4.3: Inteligentna gospodarka komunalna (wdrożenie sprawnych systemów informatycznych do zarządzania gospodarką komunalną, np. infrastruktury wodociągowej, kanalizacyjnej, oświetleniem ulicznym, zbiórką odpadów itp.; wdrożenie systemów komunikacji z mieszkańcami i przedsiębiorcami dot. infrastruktury gminnej, np.stanu dróg, itp.).

4. Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii

4.1. Wymiar organizacyjny

Efektywna realizacja każdej strategii terytorialnej wymaga odpowiedniej, sprawnej struktury decyzyjnej i wykonawczej. Jeszcze większa jest potrzeba takiej struktury w przypadku strategii terytorialnej Partnerstwa, obejmującej znaczny obszar i znaczną liczbę niezależnych jednostek administracyjnych.

W przypadku Partnerstwa „Razem dla rozwoju" na strukturę tą złożą się:

▪ Rada Partnerstwa w osobach: Starosty, Burmistrzów i Wójtów jednostek samorządu terytorialnego będących członkami partnerstwa oraz przedstawicieli interesariuszy z sektora społecznego i gospodarczego.

Rada Partnerstwa będzie organem decyzyjnym w kwestiach dotyczących m.in.
- składu Partnerstwa
- organów Partnerstwa i sposobów ich funkcjonowania
- sposobu podejmowania decyzji
- wyboru projektów do realizacji
- sposobów finansowania wybranych projektów
- zaangażowania partnerów innych niż członkowie Partnerstwa w realizację projektów oraz zasad ich zaangażowania

- wszelkich innych kwestii związanych z realizacją strategii terytorialnej a mających żywotne znaczenie dla członków Partnerstwa.

▪ Modelowe Centrum Partnerstwa (MCP) – jako operator strategii, zarządzający realizacją projektów w jej ramach na poziomie Partnerstwa. W strukturze MCP znajdą się następujące komórki:

· Komórka Analiz Społeczno-Ekonomicznych (KASE) – odpowiedzialna za m.in. analizy sytuacji ekonomicznej, społecznej i środowiskowej obszaru Partnerstwa, diagnozy potrzeb i zagrożeń, propozycje działań realizujących potrzeby i eliminujących/ograniczających zagrożenia;

· Zespół Projektowy – odpowiedzialny za przekształcanie propozycji działań wypracowanych przez KASE w projekty; pozyskiwanie środków i zarządzanie realizacją projektów, w tym identyfikację ekspertów, wykonawców i współpracę z nimi;

· Wszechnica Samorządowa – odpowiedzialna za prowadzenie Bazy Wiedzy Samorządowca i dystrybucję tej wiedzy wśród Partnerów, prowadzenie Akademii Samorządowca (AS) – organizowanie zdalnych i bezpośrednich szkoleń, wizyt studyjnych itp.

· Komórka Komunikacji Społecznej – odpowiedzialna za ankietowanie różnych grup społecznych obszaru Partnerstwa odnośnie problemów, potrzeb i możliwości rozwojowych, informowanie społeczności obszaru o działaniach Partnerstwa.

▪ Komórki/stanowiska w tworzących partnerstwo urzędach gmin i starostwie, bezpośrednio zaangażowanych we wdrażanie strategii i projektów z niej wynikających.

Będą one pełnić funkcję lokalnych koordynatorów działań w ramach projektów realizujących strategię.

Zalecanym rozwiązaniem jest instytucjonalizacja współpracy Partnerów. Według ostatniej, skierowanej do opiniowania przez Komisję Wspólną Rządu i Samorządu Terytorialnego wersji projektu tzw. ustawy wdrażającej politykę spójności 2021-2027, zinstytucjonalizowana forma współpracy będzie wymagana dla partnerstw funkcjonujących w ramach Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych, a także w ramach porozumień terytorialnych (jako tzw. innego instrumentu terytorialnego), opisanych w ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

Zarządzanie realizacją strategii obejmuje także aktualizację dokumentu. Strategia powinna być dokumentem żywym, odpowiadającym aktualnej sytuacji i potrzebom społeczności obszaru Partnerstwa, wymaga więc okresowej aktualizacji. Procedura aktualizacji powinna mieć, tak jak proces opracowania strategii, charakter uspołeczniony. Mieszkańcy obszaru oraz interesariusze instytucjonalni powinni uczestniczyć w tworzeniu i konsultowaniu zmian w dokumencie. Potrzeba aktualizacji powinna wynikać z analiz zmian zachodzących na obszarze Partnerstwa oraz z ewaluacji procesu wdrażania dotychczasowej wersji strategii, a nie z założonych terminów. Takie podejście wyeliminuje niepotrzebne, a generujące koszty (finansowe, czasowe itp.) prace aktualizacyjne, niewynikające z rzeczywistej potrzeby.

Ważne jest opracowanie procedury dotyczącej przyłączenia nowych partnerów oraz wyłączenia lub rezygnacji którejś z gmin z partnerstwa. Jej istnienie będzie działać dyscyplinująco na pasywnych/problemowych członków Partnerstwa, a w skrajnych przypadkach zapewni transparentność ewentualnego wyłączenia, eliminując jego partykularny charakter. Przygotuje także wszystkich Partnerów: relegowanego /rezygnującego i pozostałych na ewentualne koszty wynikające z takiej sytuacji: organizacyjne, finansowe, polityczne czy moralne.

4.2. Wymiar społeczny

„Żywa" strategia to nie tylko strategia aktualna i realizowana, ale także strategia funkcjonująca w świadomości mieszkańców obszaru Partnerstwa.

Ta świadomość bowiem warunkuje aktualność strategii, przekładając się na dopływ informacji o sytuacji na obszarze i propozycji działań ograniczających/eliminujących

problemy i wykorzystujących potencjały obszaru. Sprawią one, że strategia będzie nadal odpowiadać potrzebom społeczności obszaru Partnerstwa.

Świadomość istnienia i realizowania strategii jest także warunkiem zaangażowania się interesariuszy w proces realizacji, a to oznacza zwiększenie potencjału realizacyjnego o zasoby interesariuszy (finansowe, organizacyjne, wiedzę, umiejętności, kontakty itp.). Czasem mogą się one okazać kluczowe dla realizacji ważnych dla społeczności obszaru działań.

W końcu, świadomość istnienia i realizowania strategii, a także jej rezultatów u mieszkańców obszaru przekłada się na dobrze rozumiane korzyści polityczne w przypadku realizujących ją samorządów, biznesowe w przypadku realizujących ją podmiotów gospodarczych i wizerunkowe – w przypadku organizacji społecznych.

Dlatego wdrażanie strategii będzie obejmować działania informacyjne kierowane do społeczności obszaru. Kluczową rolę w tym procesie odegra Komórka Komunikacji Społecznej (KKS) Modelowego Centrum Partnerstwa – we współpracy z Partnerami i mediami obejmującymi swym zasięgiem obszar Partnerstwa. Podstawą działań będzie Plan Komunikacji Społecznej opracowany przez KKS.

Komunikacja społeczna będzie miała szczególne znaczenie w przypadku projektów w ramach mało znanych społecznościom lokalnym obszarów tematycznych lub obarczonych uprzedzeniami.

Ważnym celem działań komunikacyjnych będzie pokazywanie mieszkańcom korzyści z funkcjonowania Partnerstwa. Będzie ono budować pozycję Partnerstwa i uznanie dla jego idei, co będzie przeciwdziałać ewentualnym działaniom destrukcyjnym wobec Partnerstwa w przypadku zmian politycznych w członkowskich JST.

5. System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii

5.1. System monitorowania strategii i wskaźniki realizacji strategii

Niezbędnym elementem systemu wdrażania strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju" są monitoring i ewaluacja procesu wdrażania strategii. Podstawowe cele monitoringu i ewaluacji to:

- nabywanie przez Partnerów wiedzy co już udało się zrobić – zarówno w aspekcie ilościowym/rzeczowym (zrealizowane zadania) jak i jakościowym (jakie są efekty zrealizowanych działań – ich wpływ na jakość życia mieszkańców obszaru Partnerstwa;
- nabywanie przez Partnerów wiedzy czego nie udało się zrobić i dlaczego – w celu zaproponowania środków zaradczych lub dostosowania projektów/strategii – zaproponowania działań możliwych do realizacji, może w mniejszym stopniu, ale prowadzących do realizacji jej celów;
- nabywanie przez Partnerów wiedzy jak działa struktura wdrażająca strategię, w jakim stopniu jest efektywna, ewentualnie: jakiego wsparcia/zmian wymaga, by zwiększyć swoją efektywność;

Zgodnie z metodyką **monitoring** jest:

- procesem zbierania informacji;
- systematycznym badaniem, czy projekt/realizacja strategii przebiega zgodnie z planem, czy osiąga zamierzone na danym etapie produkty i rezultaty
- procedurą wykonywaną w trakcie realizacji projektu/strategii, badającą trzy elementy: harmonogram działań, budżet i rezultaty, pod kątem ich zgodności z planem
- procesem, za który odpowiedzialne są osoby zarządzające projektem/strategią

W przypadku monitoringu realizacji strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju" ciałem odpowiedzialnym za jego prowadzenie będzie Zespół Projektowy (ZP) Modelowego Centrum Partnerstwa. Realizując to zadanie ZP będzie współpracował z komórkami w urzędach gmin i starostwa JST tworzących Partnerstwo, bezpośrednio zaangażowanych we wdrażanie strategii i projektów z niej wynikających.

Monitoring strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju" obejmie następujące zagadnienia:

→ stopień realizacji wskaźników produktu, rezultatu bezpośredniego i rezultatu strategicznego/oddziaływania (monitoring rzeczowy),

→ analizę źródeł finansowania projektów, finansowych aspektów realizacji projektów/przedsięwzięć i zintegrowanych projektów, a także skutki finansowe dla budżetów poszczególnych parterów (monitoring finansowy),

→ zakres i oddziaływanie podejmowanych działań komunikacyjnych

→ zgodność procesu realizacji projektów z założonym harmonogramem

Czas i okres pomiaru, sposób pozyskiwania danych:
▪ monitoring będzie procesem stałym – będzie dotyczył całego okresu wdrażania strategii terytorialnej Partnerstwa;

▪ pomiary będą dokonywane na koniec miesiąca, a podsumowywanie ich wyników – raz na kwartał; podsumowane wyniki będą prezentowane w formie raportów kwartalnych; dane będą pozyskiwane od liderów realizowanych projektów.

Na potrzeby realizacji kolejnych etapów pilotażu CWD, przyjęto poniższe wskaźniki realizacji celów strategicznych. Stanowią one punkt wyjścia dla prac Modelowego Centrum Partnerstwa, którego jednym z pierwszych zadań, w ramach Komórki Analiz Społeczno-Ekonomicznych (KASE) będzie opracowanie zestawu wskaźników - adekwatnego do finalnej wersji strategii, w tym listy projektów i zakresu interwencji możliwego do dofinansowania w ramach wynegocjowanych programów Europejskiego Funduszu Odbudowy i Odporności, Polityki Spójności i Wspólnej Polityki Rolnej.

- **Wskaźniki rezultatu strategicznego** – stosowane do określenia stopnia osiągnięcia założonych celów strategicznych;
- **Wskaźniki produktu** - stosowane do oceny efektywności zaplanowanych i wykonywanych poszczególnych projektów.

Tab. 6. Wskaźniki produktu i rezultatu strategicznego

Wskaźnik	Miara	Wartość bazowa (2019)	Stan docelowy (2030)	Źródło danych	Częstość pomiaru
Rezultat strategiczny: Saldo migracji osób w wieku 15-39 lat na 1000 osób	%	-0,92	spadek	GUS, MRL Partnerstwa	Co 2 lata
Rezultat strategiczny: Wpływy JST z tytułu udziału we wpływach BP z CIT przypadające na 1000 osób w wieku produkcyjnym	*zł*	0,13	wzrost	GUS, MRL Partnerstwa	roczna
Rezultat strategiczny: Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON na 1000 mieszkańców	*liczba*	-0,42	wzrost	GUS, MRL Partnerstwa	roczna
Rezultat strategiczny:	*tona*	0,18	spadek	GUS, MRL	roczna

Odpady wytworzone w ciągu roku (z wyłączeniem komunalnych) w tonach na 1 ha powierzchni gminy (średnia 3 letnia)				Partnerstwa	
Rezultat strategiczny: Liczba analiz/badań/opracowań dotyczących sytuacji ekonomicznej, społecznej i środowiskowej obszaru Partnerstwa	*liczba*	0	wzrost	Dane własne	Co 2 lata
Cel strategiczny 1: Po pierwsze: gospodarka – rozwój różnorodnej, konkurencyjnej, perspektywicznej działalności gospodarczej, wykorzystującej w sposób zrównoważony lokalne zasoby przyrodnicze, kulturowe, ludzkie i infrastrukturalne					
Produkt: Powołane Forum Gospodarcze Partnerstwa RdR	*liczba*	0	1	Raport monitoringowy, dane własne	2023 2025 2027
Produkt: Utworzony Inkubator Przedsiębiorczości	*liczba*	0	1	Raport monitoringowy, dane własne	2023 2025 2027
Cel strategiczny 2: Świadoma, aktywna, kompetentna i zdrowa społeczność – podnoszenie poziomu wiedzy, aktywności, kompetencji, zdrowia oraz włączenia społecznego mieszkańców obszaru Partnerstwa					
Produkt: Liczba szkół i placówek wykorzystujących innowacyjne metody nauczania	*liczba*	0	10	Raport monitoringowy, dane własne	2027
Cel strategiczny 3: Razem dla zielonego rozwoju – współpraca samorządów i społeczności obszaru Partnerstwa, włączająca także podmioty zewnętrzne na rzecz zrównoważonego, nie dewastującego środowiska, rozwoju obszaru					
Produkt: Utworzony klaster energetyczny	*liczba*	0	1	Raport monitoringowy, dane własne	2025 2027
Cel strategiczny 4: Samorząd na miarę XXI wieku – współpracujące ze sobą i lokalnymi społecznościami, świadczące wysokiej jakości usługi samorządy					
Produkt: Utworzona sprawna jednostka wykonawcza Partnerstwa	*liczba*	**0**	**1**	Raport monitoringowy, dane własne	2003 2025 2027

Zgodnie z metodyką **ewaluacja** jest:

● badaniem wybranych elementów projektu

● procesem odpowiadającym na pytanie: czy i jak udało nam się osiągnąć zamierzone cele oraz w jaki sposób udało nam się je osiągnąć?

● procesem wykonywanym po wybranym elemencie projektu lub po całościowej realizacji projektu

● procesem, za który są odpowiedzialne osoby zarządzające projektem (ewaluacja wewnętrzna) albo wynajęta instytucja/osoba (ewaluacja zewnętrzna)

Elementy podlegające ewaluacji

Ewaluacja jest to **działanie analityczne - oceniające** jakość procesów, w przypadku strategii terytorialnej mające na celu ocenę efektywności realizacji jej celów i projektów i przedstawienie wniosków lub/i rekomendacji.

W związku z powyższym ewaluacji wdrażania strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju" zostaną poddane te same elementy co w przypadku monitoringu.
Ewaluacja obejmie m.in. diagnozę czynników społecznych, gospodarczych, przestrzenno-funkcjonalnych i techniczno-środowiskowych w momencie zakończenia wdrażania dokumentu w oparciu o ogólnodostępne dane statystyczne oraz pozyskiwane od partnerów. Proces ewaluacji będzie miał charakter uspołeczniony (bardziej szczegółowy opis tego aspektu w rozdziale 6).

Czas i okres pomiaru, sposób pozyskiwania danych:

▪ w procesie ewaluacji wykorzystywane będą dane i informacje z procesu monitoringu;

▪ zakłada się, że Partnerstwo „Razem dla rozwoju" będzie prowadziło ewaluację co 3 lata - interwał taki pozwoli na dostarczanie wystarczającego materiału będącego jej przedmiotem dzięki realizacji znaczącego wolumenu działań projektowych i ograniczy obciążenie struktury realizującej strategię wynikające z procesu ewaluacji; wnioski z ewaluacji zostaną wykorzystane w kolejnych latach realizacji strategii.

▪ niezależnie od prowadzenia wyżej opisanej formy ewaluacji, dopuszcza się, że Rada Partnerstwa, a także Modelowe Centrum Partnerstwa mogą inicjować bieżącą ocenę realizacji strategii, której przedmiotem będzie efektywność stosowanych instrumentów i całego systemu wdrażania.

Dobra ewaluacja jest procesem trudnym - dla zapewnienia fachowości (wysokiej jakości wniosków), bezstronności i obiektywności oceny podmiotów oraz osób odpowiedzialnych za funkcjonowanie Partnerstwa i wdrażanie strategii ewaluacje zostaną powierzone ekspertom zewnętrznym, jednak będą odbywały się w ścisłej współpracy i pod nadzorem Rady Partnerstwa.

Kryteriami ewaluacji będą:

▪ trafność - kryterium pozwoli nam ocenić, w jakim stopniu przyjęte cele strategii Partnerstwa odpowiadają zidentyfikowanym problemom/potrzebom i możliwościom beneficjentów (czy zaplanowane działania są w lokalnych warunkach wykonalne)

▪ skuteczność - kryterium to pozwoli ocenić, w jakim stopniu zostały osiągnięte cele strategii terytorialnej, zdefiniowane na etapie jej tworzenia,

▪ efektywność - kryterium to pozwoli ocenić efektywność podmiotów realizujących projekty oraz, pośrednio, systemu wdrażania strategii, czyli stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych produktów (nakłady to zasoby finansowe i ludzkie oraz poświęcony czas).
▪ użyteczność - kryterium to pozwoli ocenić użyteczność efektów projektu dla społeczności lokalnej;
▪ trwałość - kryterium to pozwoli ocenić trwałość rezultatów zrealizowanych projektów.

Wyniki ewaluacji zostaną wykorzystane do:
· podsumowania i oceny efektów dotychczasowej realizacji strategii terytorialnej,
· poprawy jakości działań bieżących i planowanych,
· podniesienia poziomu uspołecznienia działań i zwiększenia poparcia społecznego,
· zaprezentowania efektów działań Partnerstwa społeczności obszaru, instytucjom regionalnym i krajowym odpowiedzialnym za rozwój lokalny i regionalny, a także innym partnerstwom terytorialnym i samorządom zainteresowanym tworzeniem takich partnerstw.

5.2. System monitorowania funkcjonowania Partnerstwa

Warunkiem efektywnego wdrażania strategii terytorialnej jest dobrze funkcjonujące Partnerstwo. Dlatego, oprócz monitoringu i ewaluacji procesu wdrażania strategii będą prowadzone: monitoring oraz okresowe ewaluacje funkcjonowania Partnerstwa. Podstawowym ich celem jest nabywanie przez Partnerów wiedzy jak działa Partnerstwo, co ewentualnie ogranicza jego efektywność oraz określenie działań eliminujących te ograniczenia.

Monitoring oraz okresowe ewaluacje funkcjonowania Partnerstwa będą miały inny charakter niż monitoring i ewaluacje wdrażania strategii. Będą oparte nie tyle na wskaźnikach (chociaż nie muszą wykluczać danych liczbowych, np. dotyczących aktywności poszczególnych członków w pracach Partnerstwa typu posiedzenia Rady Partnerstwa, tematyczne grupy/spotkania robocze itp.), co na okresowych spotkaniach (proponowana ich częstotliwość to 12 miesięcy, a w razie potrzeby częściej) poświęconych temu zagadnieniu, na których lider Partnerstwa podsumuje dotychczasową działalność Partnerstwa i wskaże ewentualne deficyty – jako wstęp do dyskusji poświęconej sposobom ich wyeliminowania, a także, ewentualnie, przedstawi propozycje rozwoju działań/struktury/sposobu funkcjonowania Partnerstwa.

6. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych

6.1. Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii

Proces opracowania ST miał z założenia charakter uspołeczniony, gdyż w projekcie CWD przyjęto partycypacyjno-ekspercki model realizacji tego procesu. Jego rdzeniem było utworzenie Rady Partnerstwa jako organu decyzyjnego w procesie tworzenia i realizacji strategii oraz Grupy Roboczej jako organu wykonawczego w procesie tworzenia strategii. Oba ciała składają się z przedstawicieli Partnerów - JST oraz interesariuszy – mieszkańców obszaru. Partycypacja ma niejako podwójny wymiar, gdyż JST ze swej natury reprezentują mieszkańców OP, a ponadto ich przedstawicie są także mieszkańcami. W skład Rady Partnerstwa Razem dla Rozwoju, oprócz starostów/burmistrzów/wójtów, wchodzą: Prezes Lokalnej Grupy Działania – Tygiel Doliny Bugu, obejmującej swoją działalnością gminy z obszaru Partnerstwa oraz po dwóch przedstawicieli: mieszkańców, przedsiębiorców, organizacji społecznych.

Realizacja projektu CWD w okresie pandemii COVID-19 utrudniła uspołecznienie procesu tworzenia strategii terytorialnej z bezpośrednim zaangażowaniem szerszej grupy mieszkańców OP - nie tylko z powodu znaczącego ograniczenie bezpośredniego udziału interesariuszy, ale także z powodu skupienia uwagi mieszkańców na obiektywnie dla nich ważniejszych kwestiach zdrowotnych. Efektywność kontaktów zdalnych z wykorzystaniem aplikacji internetowych w społecznościach wiejskich i małomiasteczkowych była dość niska. Nie sprzyjała także zbieżność okresu wypracowywania celów i propozycji projektów z okresem urlopów i żniw. Mimo tych niekorzystnych warunków dość zróżnicowane działania uspołeczniające były integralną częścią procesu.

W ramach diagnozy obszaru Partnerstwa „Razem dla rozwoju" przeprowadzono trzy badania ankietowe: młodzieży szkół ponadpodstawowych, liderów oraz mieszkańców. Próba w badaniu młodzieży wynosiła 276 uczniów. Młodzież pytano m.in. o jakość obszaru Partnerstwa jako miejsca do życia i rozwoju; czynniki, które skłaniają do pozostania na obszarze oraz te, które skłaniają do jego opuszczenia; warunki, których spełnienie może ją zatrzymać; plany zawodowe; motywację do podjęcia własnej działalności gospodarczej, prowadzenia własnej firmy, gospodarstwa rolnego; ich system wartości oraz postrzeganie i zaufanie do lokalnego otoczenia i jego instytucji.

Opinie i wyobrażenia młodzieży są ważnym prognostykiem przyszłości tego obszaru - jego szans rozwojowych i zagrożeń widzianych z perspektywy młodych, ambitnych mieszkańców. Ankietę adresowaną do mieszkańców w całości wypełniły 554 osoby, z czego aż 73,3% respondentów stanowiły kobiety. Podobnie jak młodzież, oceniali oni obszar Partnerstwa

jako miejsce do życia i rozwoju, wskazując jego atuty i najsłabsze strony. Mieszkańcy wskazywali też rodzaje i kierunki przedsięwzięć, jakie powinny zostać podjęte w pierwszej kolejności dla poprawy sytuacji i rozwoju obszaru. Hierarchia, a nawet wartość wskazanych deficytów, pokrywa się z danymi opinii mieszkańców wszystkich 38 partnerstw i potwierdza tym samym powszechność i społeczną wagę tych kwestii.

Na ankietę adresowaną dla liderów z gmin OP „Razem dla rozwoju" odpowiedziała stosunkowo duża ich liczba – 139. Próba była dobrana celowo i uwzględniała 4 podstawowe kategorie: liderów administracji, gospodarki, sektora społecznego oraz tzw. liderów opinii. Zgodnie z metodyką przyjęto założenie, że to grupa mająca najlepszą wiedzę i orientację odnośnie realiów życia w swoich gminach – OP i duży wpływ na to, co się tamże dzieje. Ich opinia może być zatem potraktowana jako opinia lokalnych ekspertów i przynajmniej współdecydentów, a w każdym razie osób pełniących ważne role i funkcje w lokalnych społecznościach i instytucjach samorządowych i poza-samorządowych (VIP). Wielu z nich aktywnie uczestniczyło w procesie diagnozy i było aktywnych w dalszych pracach projektu CWD. Stąd szczególna wartość informacyjna i wskaźnikowa ich odpowiedzi. Obraz gmin OP w opinii ich liderów jest najbardziej optymistyczny. Konsekwencją takiej oceny jest lista priorytetów proponowanych przez liderów w odpowiedzi na pytanie ankiety: Jakie działania należy podjąć w ciągu najbliższych lat w gminach obszaru Partnerstwa, aby młodzi mieszkańcy wracali tu po zakończeniu edukacji/studiów i tu mogli budować swoją przyszłość? Proszę wymienić te najważniejsze Pana/i zdaniem. Lista przedsięwzięć i ich hierarchia niemal się pokrywa z odpowiedzią liderów na inne skategoryzowane pytanie: Jakiego rodzaju przedsięwzięcia powinny zostać zrealizowane w obszarze Partnerstwa w pierwszej kolejności, żeby poprawić warunki życia i zachęcić mieszkańców - zwłaszcza młodych, do pozostania bądź powrotu?

Dzięki badaniom uzyskano silnie legitymizowaną podpowiedź co do strategicznych kierunków działania Partnerstwa. Znakomitym ich uzupełnieniem są odpowiedzi na kolejne pytania dotyczące wewnętrznych i zewnętrznych czynników sprzyjających lub utrudniających obecnie współpracę pomiędzy JST w obszarze partnerstwa „Razem dla Rozwoju", a także roli i wpływu poszczególnych instytucji lokalnych na to, co dzieje się w gminach OP.

Poziom legitymacji diagnozy wzmocniła poświęcona jej debata społeczna, która odbyła się 21 kwietnia 2021 za pośrednictwem MS Teams. Do udziału w debacie zaproszono interesariuszy, w tym liderów z środowiska gospodarczego, społecznego, liderów opinii oraz przedstawicieli rad powiatu, miasta i gmin. W spotkaniu uczestniczyli także członkowie Rady Partnerstwa oraz Grupy Roboczej. W sumie w debacie wzięło udział 76 osób. Wszystkie wskazane w debacie komentarze zostały poddane analizie w dalszych pracach nad strategią i uwzględnione w opisie kierunków strategicznych oraz przy wyborze kluczowych przedsięwzięć.

W spotkaniach wypracowujących cele strategii terytorialnej oraz propozycje projektów do realizacji w jej ramach brało udział szersze grono interesariuszy, także spoza Rady i Grupy Roboczej. Byli to przedstawiciele następujących środowisk: pomocy społecznej, oświaty (nauczyciele i dyrektorzy szkół, młodzież), działacze Kół Gospodyń Wiejskich i Uniwersytetu

Trzeciego Wieku, seniorzy, przedsiębiorcy. W spotkaniach Grupy Roboczej brali udział przedstawiciele praktycznie wszystkich Partnerów.

W okresie 9 grudnia 2020 – 30 września 2021 Rada Partnerstwa spotkała się 10 razy (w tym 4 razy bezpośrednio i z udziałem doradców), a Grupa Robocza aż 35 razy, z czego 5 spotkań miało charakter bezpośredni – odbywały się one na terenie różnych gmin, co podkreślało partnerski charakter projektu. Została także opracowana i skierowana do mieszkańców ankieta dotycząca propozycji projektów dystrybuowana przez Partnerów – umieszczona na ich stronach internetowych, w lokalnym portalu informacyjnym oraz wysyłana bezpośrednio do interesariuszy. Wypracowane na warsztatach cele i projekty strategii Partnerstwa zostały poddane ocenie mieszkańców poprzez zamieszczenie ich na stronach internetowych Partnerów.

Partnerzy zamieszczali na swoich stronach internetowych informacje dotyczące realizacji projektu CWD: https://gminalosice.pl/pl/urzad/centrum_wsparcia_doradczego (link do dedykowanej strony lidera).

O działaniach projektowych informował także mieszkańców obszaru miesięcznik samorządowy „Gazeta Łosicka" (w styczniu i czerwcu 2021 r.)

Ponadto, doradcy Partnerstwa odbyli szereg indywidualnych spotkań:

• z przedstawicielami Rady Partnerstwa w: Łosicach, gminie Sarnaki, Platerowie, Sterdyni, Korczewie, Kosowie Lackim, połączone z wizjami lokalnymi gmin partnerskich oraz ze Starostą Łosickim;

• z przedsiębiorcami (wizyty studyjne z udziałem lokalnych włodarzami): Laktopol-A Zakłady Mleczarskie w Łosicach; Głuchowski Group Sp. z o.o. w Nowosielcu; Gospodarstwo sadownicze Klimczyce Kolonia, gm. Sarnaki, Firma Handlowa Pogorzelski - skup zbóż w Sterdyni; Bracia Górscy. S.j. Młyn Zbożowy w Repkach; Zakłady Mięsne Świderscy w Kosowie Lackim;

• z interesariuszami szeroko pojętego sektora turystycznego: rodziną Ostrowskich-Harris; Dwór w Zabużu - Hotel SPA, Lokalną Organizacją Turystyczną „LOT nad Bugiem", Dom gościnny „Scheda Podlaska" w Mierzwicach, gm. Sarnaki; Gródek Dwór sp. z o.o. w Gródku, gm. Jabłonna Lacka; Muzeum Treblinka;

• z interesariuszami sektora społecznego: Klubem Seniorów, Kołem Gospodyń Wiejskich „Korniczanki" i zespołem „Korniczanie" - w Galerii Wiejskiej w Starej Kornicy.

6.2. Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii

Także etap realizacji strategii terytorialnej będzie miał charakter uspołeczniony, co będzie służyło jakości realizowanych projektów (przez wykorzystanie uwag i opinii mieszkańców

odnośnie przystawalności projektów do potrzeb, ewentualnych sugestii specjalistów /interesariuszy z obszaru Partnerstwa dotyczących optymalizacji działań projektowych) oraz uzyskaniu poparcia społecznego dla realizacji działań (które przełoży się na minimalizację ryzyka wystąpienia postaw o charakterze obstrukcyjnym, możliwość włączenia się = zwiększenie potencjału realizacyjnego w działania) .

Integralny charakter partycypacji społecznej w trakcie realizacji strategii zapewni organizacyjna struktura, na którą złożą się:

• już funkcjonująca Rada Partnerstwa, w skład której wchodzą interesariusze (z możliwością jej poszerzania o nowych kluczowych interesariuszy – przedstawicieli sektorów: gospodarczego, społecznego i publicznego). Rada będzie organem decydującym o kierunkach realizacji strategii, w tym o realizowanych w danym okresie projektach. Będzie też nadzorować proces realizacji i uczestniczyć w jego ewaluacji, wykorzystując rezultaty działań monitorujących;

• Modelowe Centrum Partnerstwa – jednostka wykonawcza odpowiedzialna za realizację strategii, a w szczególności jego trzy komórki:

• Komórka Komunikacji Społecznej (KKS), której rolą będzie m.in. informowanie społeczności OP o działaniach Partnerstwa oraz ankietowanie różnych grup społecznych odnośnie problemów, potrzeb i możliwości rozwojowych obszaru. KKS będzie też opracowywała doroczny raport o realizacji strategii, który będzie prezentowany opinii publicznej za pomocą mediów elektronicznych i drukowanych;

• Komórka Analiz Społeczno-Ekonomicznych (KASE), która – m.in. w oparciu o zebrane przez KKS informacje i opinie mieszkańców i interesariuszy – będzie opracowywać diagnozy potrzeb i zagrożeń oraz propozycje działań;

• Zespół Projektowy CP (ZP), który będzie włączał mieszkańców/interesariuszy w proces przekształcania propozycji działań wypracowanych przez KASE w projekty (m.in. organizując tematyczne grupy fokusowe i prowadząc indywidualne wywiady pogłębione). ZP będzie też prowadził działania monitorujące realizację projektów na potrzeby ewaluacji procesu realizacji strategii.

6.3. Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii

Zrealizowane w ramach strategii projekty, a poprzez nie – także cele, zostaną poddane ewaluacji ex-post. Ewaluacja obejmie m.in. diagnozę czynników społecznych, gospodarczych, przestrzenno-funkcjonalnych i techniczno-środowiskowych w momencie zakończenia wdrażania dokumentu w oparciu o ogólnodostępne dane statystyczne oraz pozyskiwane od partnerów.

Proces ewaluacji będzie miał charakter uspołeczniony. Społeczność obszaru Partnerstwa „Razem dla rozwoju" będzie w nim uczestniczyć na dwa sposoby: biernie i czynnie. Partycypacja w sposób bierny będzie polegała na poinformowaniu przez Partnerstwo społeczności obszaru o efektach wdrożenia strategii ze szczególnym uwzględnieniem trwałości podjętych działań oraz ich synergii, zarówno w wymiarze terytorialnym, jak i instytucjonalnym.

Partycypacja społeczności lokalnej w sposób czynny w procesie oceny rezultatów wdrażania strategii będzie polegać na wykorzystaniu opinii mieszkańców co do efektów strategii, uzyskanej poprzez:

• badania sondażowe na temat oceny procesów, które zaszły na obszarze partnerstwa w trakcie i po zakończeniu wdrażania strategii;

• badania fokusowe dot. jakości życia na obszarze objętym partnerstwem;

• debatę z udziałem władz publicznych i parterów społeczno-gospodarczych na temat efektów zrealizowanych działań.

7. Źródła finansowania – potencjalne źródła finansowania dla poszczególnych projektów

Strategia terytorialna Partnerstwa „Razem dla rozwoju" obejmuje cele w obrębie wielu sfer: gospodarczej, społecznej, środowiska i różnego typu działania – rozwijające kapitał ludzki i społeczny, infrastrukturalne i organizacyjne/zarządcze, realizowane przez podmioty publiczne, społeczne i komercyjne. Jej realizacja przez Partnerstwo implikuje współpracę wielu podmiotów. Ma też charakter wieloletni – średnioterminowy. Dlatego finansowanie działań w ramach strategii będzie opierać się na wielu i różnorodnych źródłach i często mieć charakter montażu finansowego. Potencjalnymi źródłami finansowania są:

- budżet Państwa,
- fundusze celowe i inne środki publiczne,
- środki z funduszy Unii Europejskiej oraz innych państw lub organizacji i instytucji,
- budżety jednostek samorządu terytorialnego wchodzących w skład Partnerstwa (środki własne JST),
- środki własne prywatnych podmiotów (współ)realizujących, w tym wnoszony w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP),
- środki własne organizacji społecznych,
- pożyczki i kredyty.

7.1.1.1. Środki pochodzące z budżetu Państwa i funduszy celowych

Istotnym źródłem finansowania zamierzeń strategicznych Partnerstwa będą programy i narzędzia wsparcia finansowane z budżetu państwa i innych środków publicznych:

Tab. 6. Podział środków finansowych z budżetu Państwa, funduszy celowych itp.

Środki z budżetu Państwa, fundusze celowe i inne środki publiczne	
Rządowy Fundusz Polski Ład: Program Inwestycji Strategicznych	Fundusz ma na celu bezzwrotne dofinansowanie projektów inwestycyjnych realizowanych przez gminy, powiaty i miasta lub ich związki w całej Polsce.
Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych	W ramach funduszu środki trafiają do gmin, powiatów i miast w całej Polsce m.in.: na inwestycje ważne dla społeczności lokalnych.

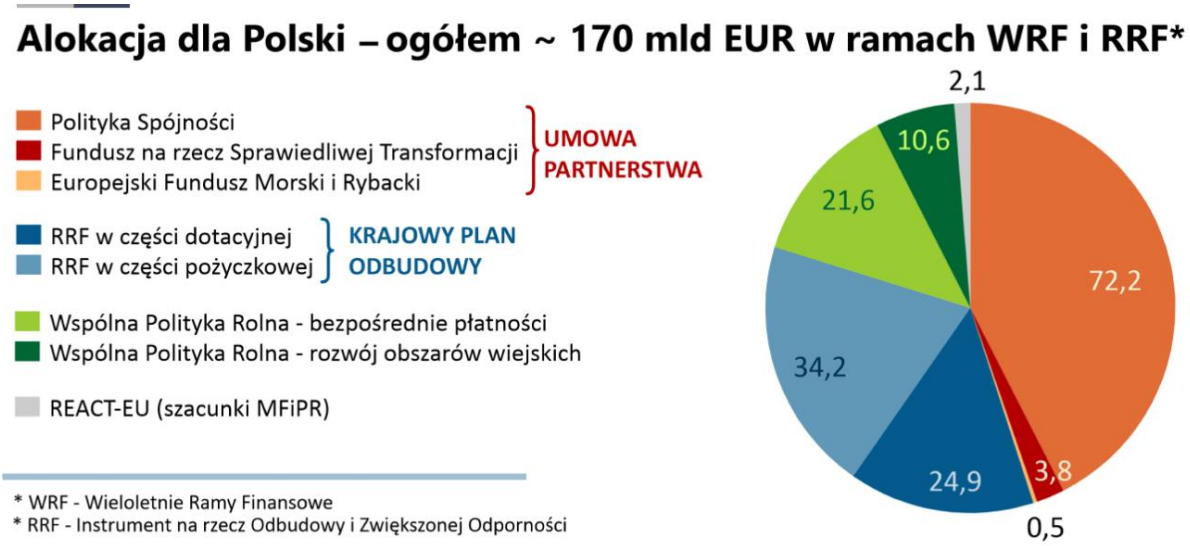
Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg Samorządowych	Fundusz ma na celu poprawę bezpieczeństwa ruchu drogowego i parametrów technicznych lokalnej sieci drogowej, a także poprawę oraz zwiększenie atrakcyjności i dostępności terenów inwestycyjnych.	
Program Rozwoju Elektromobilności	W ramach programu finansowane będą projekty związane z rozwojem elektromobilności oraz transportem opartym na paliwach alternatywnych;	
Pozostałe, przykładowe, programy finansowane z budżetu państwa	w zakresie ochrony środowiska	realizowane przez NFOŚiGW oraz właściwy WFOŚiGW
	w zakresie opieki nad osobami niepełnosprawnymi	realizowane przez PFRON
	w zakresie aktywizacji osób starszych	• Program Senior+ • Program „Aktywni+” na lata 2021-2025

Źródło: Opracowanie ZMP

7.2. Środki pochodzące z funduszy Unii Europejskiej

Głównymi zewnętrznymi źródłami finansowania projektów w ramach strategii terytorialnej będą środki z funduszy unijnych w ramach Wieloletnich Ram Finansowych UE na lata 2021-2027 oraz Instrumentu na rzecz Odbudowy i Zwiększenia Odporności w ramach, których alokacja dla Polski wynosi ogółem 170 mld euro.

Ryc. 3. Alokacja środków finansowych z Unii Europejskiej dla Polski



Źródło: Opracowanie ZMP

Kluczowe źródło finansowania projektów przewidzianych w ramach strategii stanowić będą środki funkcjonujące w ramach Umowy Partnerstwa określającej perspektywę finansową polityki spójności na lata 2021-27 oraz instrumentów w ramach Krajowego Planu Odbudowy. Środki pochodzące z Unii Europejskiej dystrybuowane będą w ramach programów zarządzanych z poziomu krajowego lub regionalnego.

Tab. 7. Podział środków finansowych z funduszy Unii Europejskiej

Środki z funduszy Unii Europejskiej na poziomie krajowym	
Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności	KPO związane jest z odbudową i tworzeniem odporności społeczno-gospodarczej Polski po kryzysie wywołanym pandemią COVID-19 oraz proponowane do realizacji reformy i inwestycje. KPO składa się z 5 komponentów, stanowiących obszary koncentracji reform i inwestycji: A. Odporność i konkurencyjność gospodarki B. Zielona energia i zmniejszenie energochłonności C. Transformacja cyfrowa D. Efektywność, dostępność i jakość systemu ochrony zdrowia E. Zielona, inteligentna mobilność Łącznie w ramach KPO zaplanowano wydatkowanie

	35,970 mld euro. Z czego 23,858 mld euro to środki bezzwrotne i 12,112 mld euro z części pożyczkowej RRF
Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko (FEnIKS)	Następca Programu Infrastruktura i Środowisko (POIiŚ). Program przyczyni się do rozwoju gospodarki niskoemisyjnej, ochrony środowiska oraz przeciwdziałania i adaptacji do zmian klimatu. FEnIKS wesprze również inwestycje transportowe oraz dofinansuje ochronę zdrowia i dziedzictwo kulturowe. Planowany budżet to: ponad 25 mld euro.
Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG)	Program jest kontynuacją dwóch wcześniejszych programów: Innowacyjna Gospodarka 2007-2013 (POIG) oraz Inteligentny Rozwój 2014-2020 (POIR). FENG będzie wspierał realizację projektów badawczo-rozwojowych, innowacyjnych oraz takich, które zwiększają konkurencyjność polskiej gospodarki. Z programu będą mogli skorzystać m.in. przedsiębiorcy, instytucje z sektora nauki, konsorcja przedsiębiorstw oraz instytucje otoczenia biznesu, w szczególności ośrodki innowacji. Planowany budżet to ok 7,9 mld euro.
Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027 (FERS)	Następca Programu Wiedza Edukacja Rozwój (POWER). Główne obszary działania FERS to: praca, edukacja, zdrowie oraz dostępność. Program będzie wspierał projekty z zakresu: poprawy sytuacji osób na rynku pracy, zwiększenia dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, zapewnienia opieki nad dziećmi, podnoszenia jakości edukacji i rozwoju kompetencji, integracji społecznej, rozwoju usług społecznych i ekonomii społecznej oraz ochrony zdrowia.
Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy (FERC)	Jest następcą programu Polska Cyfrowa (POPC), który w latach 2014-2020 wspierał cyfryzację w Polsce. FERC będzie koncentrował się przede wszystkim na: zwiększeniu dostępu do ultraszybkiego internetu szerokopasmowego, udostępnieniu zaawansowanych e-usług pozwalających w pełni na elektroniczne

	załatwienie spraw obywateli i przedsiębiorców, zapewnieniu cyberbezpieczeństwa w ramach nowego dedykowanego obszaru interwencji, rozwoju gospodarki opartej na danych, wykorzystującej najnowsze technologie cyfrowe, rozwoju współpracy międzysektorowej na rzecz tworzenia cyfrowych rozwiązań problemów społeczno-gospodarczych, wsparciu rozwoju zaawansowanych kompetencji cyfrowych, w tym również w obszarze cyberbezpieczeństwa dla jednostek samorządu terytorialnego (jst) i przedsiębiorców. Planowany budżet FERC to ok. 2 mld euro.
Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027[Program Polska Wschodnia+]	Program będzie realizowany na obszarze 5-ciu dotychczasowych województw Polski Wschodniej oraz regionu statystycznego mazowieckiego regionalnego. Wybrane działania Programu skierowane będą do miast: stolic województw (5), miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze oraz innych miast subregionalnych (ośrodki wzrostu), stanowiących zaplecze usług publicznych dla obszarów (wiejskich) zagrożonych trwałą marginalizacją. Działania Programu pogrupowano w 5 priorytetów, odpowiadających celom polityki spójności Unii Europejskiej: przedsiębiorczość i innowacje, energia i klimat, spójna sieć transportowa, kapitał społeczny, turystyka oraz usługi uzdrowiskowe, pomoc techniczna. Całkowity budżet programu wynosi 2 508 mln EUR z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

Źródło: Opracowanie ZMP

Na poziomie regionalnym strategia terytorialna może być finansowania w ramach Programu **Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027**, którego projekt jest obecnie w fazie konsultacji społecznych. Program będzie dwufunduszowy (EFRR I EFS+) o łącznej alokacji 2 009 926 510 Euro. Program adresuje wsparcie dla dwóch jednostek statystycznych NUTS 2: region Warszawski stołeczny i region Mazowiecki regionalny. Region Warszawski stołeczny obejmuje: miasto stołeczne Warszawę wraz z 9 sąsiadującymi powiatami: grodziskim, legionowskim, mińskim, nowodworskim, otwockim, piaseczyńskim, pruszkowskim,

warszawskim zachodnim i wołomińskim, zaś region Mazowiecki regionalny - pozostałą część województwa.

Tab. 8. Podział osi priorytetowych w ramach Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027

Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027	
Oś Priorytetowa I	Bardziej konkurencyjne i inteligentne Mazowsze
Oś Priorytetowa II	Bardziej zielone Mazowsze
Oś Priorytetowa III	Lepiej połączone Mazowsze
Oś Priorytetowa IV	Wyższa jakość życia na Mazowszu
Oś Priorytetowa V	Aktywne zawodowo Mazowsze
Oś Priorytetowa VI	Nowoczesna i dostępna edukacja na Mazowszu
Oś Priorytetowa VII	Aktywna integracja oraz rozwój usług społecznych i zdrowotnych na Mazowszu
Oś Priorytetowa VIII	Mazowsze bliższe obywatelom

Źródło: Opracowanie ZMP

Strategia terytorialna Partnerstwa może być realizowana również w oparciu o wykorzystanie innych źródeł zewnętrznych, w tym:

- Programów Interreg – w ramach współpracy transgranicznej regionów sąsiadujących ze sobą, współpracy transnarodowowej kilkunastu państw w danym regionie Europy oraz współpracy miedzynarodowej obejmującej cały obszar UE,
- Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego.
- Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020. Komisja Europejska decyzją z 31 sierpnia 2021 roku zaakceptowała strategiczną zmianę Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 wprowadzająca m. in okres przejściowy dla Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2021-2022. Budżet PROW 2014-2020 zwiększył się łącznie o ponad 4,5 mld euro, w tym: 3 595,5 mln euro środków publicznych w związku z wprowadzeniem okresu przejściowego i 944,7 mln euro środków z Europejskiego

Instrumentu Odbudowy. Środki te zasilą znane instrumenty wsparcia PROW 2014-2020:

- Inwestycje mające na celu ochronę wód przed zanieczyszczeniem azotanami pochodzącymi ze źródeł rolniczych - 47 mln EUR;
- Rozwój przedsiębiorczości - rozwój usług rolniczych – 189 mln EUR;
- Gospodarka wodno-ściekowa – 376, 4 mln EUR;
- Płatności dla obszarów z ograniczeniami naturalnymi lub innymi szczególnymi ograniczeniami – 262 mln EUR;
- Dobrostan zwierząt – 70,3 mln EUR.

Środki te zasilą także utworzenie dwóch nowych instrumentów w ramach PROW 2014-2020, tj.:

- działanie „Zarządzanie ryzykiem”

- operacje typu „Zarządzanie zasobami wodnymi na gruntach rolnych” w ramach działania „Inwestycje w środki trwałe”.

Na stronie resortu rolnictwa, w zakładce PROW 2014-2020, zamieszczona jest aktualna wersja PROW 2014-2020 https://www.gov.pl/web/rolnictwo/-program-rozwoju-obszarow-wiejskich-2014-2020-prow-2014-2020, a także Harmonogram planowanych w 2021 r. naborów wniosków w ramach PROW 2014-2020.

Jako istotne źródło finansowania RdR warto także rozważyć przygotowywany przez rząd Plan strategiczny Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023-2027, który będzie w ramach tzw. II filaru wspierać wszechstronny rozwój obszarów wiejskich. Na ten cel planuje się przeznaczyć w skali całej Polski kwotę 4.686 mln EUR ze środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW). Należy założyć, że część tych środków mogłaby być ukierunkowana na realizację Strategii, tym bardziej, że niemal wszystkie gminy Razem dla Rozwoju to obszary wiejskie z istotnym znaczeniem rolnictwa.

Identyfikacja źródeł finansowania planowanych inwestycji jest niezmiernie istotna. Obecnie środki przeznaczane przez gminy na przedsięwzięcia pochodzą głównie z funduszy unijnych i krajowych programów rządowych. Dodatkowo jednostki sektora finansów publicznych, mogą korzystać ze zwrotnych form finansowania inwestycji czyli kredytów. To pozwala na współfinansowanie projektów w ramach montaży finansowych. Jednak jednostki samorządu terytorialnego zostały wyposażone w możliwość kreowania indywidualnego zestawu narzędzi pozwalającego na gromadzenie funduszy na ten proces oraz angażowanie inwestorów prywatnych. Ponieważ nie zawsze uda się pozyskać środki na planowane inwestycje z funduszy unijnych dlatego też ważne jest zadbanie o rozwój alternatywach źródeł finansowania. Jedną z takich form jest finansowanie przedsięwzięć jest formuła partnerstwa publiczno-prywatnego. Finansuje się za pomocą tej formuły projekty inwestycyjno- -eksploatacyjne realizowane w oparciu o umowę długoterminową zawartą

przez władze publiczne i podmioty sektora prywatnego (podmioty rynkowe), których celem jest stworzenie niezbędnej infrastruktury rzeczowej, finansowej i organizacyjnej, umożliwiającej świadczenie usług publicznych. Przedsięwzięcia w formule PPP sprawdzają się przede wszystkim w:

- w projektach obejmujących budowę parkingów miejskich,
- w transporcie publicznym,
- infrastrukturze drogowej i transportowej,
- infrastrukturę wodnokanalizacyjną,
- infrastruktura ciepłownicza,
- w projektach oświetleniowych mających za zadanie podnoszenie jakości przestrzeni miejskiej.

Dla przedsiębiorcy celem realizacji projektu jest generowanie i maksymalizacja zysków, dla samorządu terytorialnego – ożywienie gospodarcze obszaru.

Powyższe źródła finansowania należy rozpatrywać jako katalog otwarty, który może ulec zmianom, z uwagi na aktualnie opracowywaną nową perspektywę finansowania 2021-2027. Czas realizacji projektów nastąpi w latach 2022-2027. Tym samym należy zakładać, że w tym okresie mogą pojawić się inne formy dofinansowania skierowane dla inwestycji realizowanych przez samorządy.

W związku ze złożoną i wielowymiarową konstrukcją wszystkie projekty strategiczne będą finansowane z wielu często niezależnych od siebie źródeł uruchamianych w różnym czasie i na różnych zasadach. W tej sytuacji kluczowym czynnikiem sukcesu będzie skuteczna koordynacja działań związanych z realizacją wielu przedsięwzięć cząstkowych (komponentów) składających się na każdy z projektów strategicznych.

8. Spis rysunków

Ryc. 1. Cele Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 29
Ryc. 2. Cele Wspólnej Polityki Rolnej 30
Ryc. 3. Alokacja środków finansowych z Unii Europejskiej dla Polski 61

9. Spis tabel

Tab. 1. Cele strategii terytorialnej Partnerstwa „Razem dla rozwoju” 27

Tab. 2. Fiszka projektu strategicznego 1 „Współpraca samorządu i sektora gospodarczego na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego OP RdR” 33

Tab. 3. Fiszka projektu strategicznego 2: „Transformacja edukacji w kierunku zwiększania jej innowacyjności i efektywności” 35

Tab. 4. Fiszka projektu strategicznego 3: „Proekologiczne, zielone Partnerstwo” 37

Tab. 5. Fiszka projektu strategicznego 4: : „Modelowe Centrum Partnerstwa” 40

Tab. 6. Wskaźniki produktu i rezultatu strategicznego 50

Tab. 6. Podział środków finansowych z budżetu Państwa, funduszy celowych itp. 59

Tab. 7. Podział środków finansowych z funduszy Unii Europejskiej 61

Tab. 8. Podział osi priorytetowych w ramach Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027 64