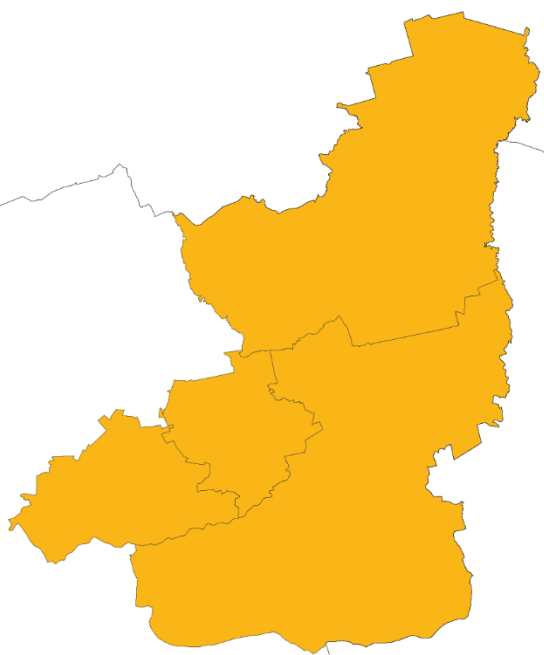


Strategia terytorialna



**Partnerstwo
Północ Województwa Lubuskiego
Zawsze Razem**



Pomoc Techniczna
dla Funduszy Europejskich



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską





MIASTO I GMINA
DOBIEGNIEW



MIASTO I GMINA
DREZDENKO



GMINA
STARE KUROWO



GMINA
ZWIERZYN



POWIAT
STRZELECKO-
DREZDENECKI

Strategia terytorialna

Partnerstwo

Północ Województwa Lubuskiego

Zawsze Razem



Strategia Innych Instrumentów Terytorialnych

Partnerstwo Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem

Opracowanie

Związek Miast Polskich

Zespół autorski

dr Anna Kardasz, Krzysztof Jonczyk, Krzysztof Rosenkiewicz

Kierownik projektu CWD

Jarosław Komża

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

2024 © Związek Miast Polskich

Skład Partnerstwa

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

Skład Rady Partnerstwa

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

Skład Grupy Roboczej

Burmistrz Dobiegniewa, Burmistrz Drezdenka, Wójt Gminy Stare Kurowo, Wójt Gminy Zwierzyn, Starosta Strzelecko-Drezdenecki, Sekretarz Gminy Dobiegniew, Sekretarz Gminy Drezdenko, Zastępca Wójta Gminy Stare Kurowo, Zastępca Wójta Gminy Zwierzyn, Inspektor Powiat Strzelecko-Drezdenecki.

Spis treści

Wstęp	9
1. Synteza diagnozy i założenia do strategii	11
1.1. PPWLZR i jego uwarunkowania rozwojowe	11
1.1.1. Uwarunkowania przyrodnicze	12
1.1.2. Uwarunkowania historyczne	15
1.1.3. Dziedzictwo kulturowe	17
1.2. Powiązania funkcjonalne oraz wiodące funkcje na obszarze partnerstwa	18
1.2.1. Zidentyfikowane powiązania funkcjonalne na obszarze partnerstwa	18
1.3. Współpraca w ramach partnerstwa	24
1.3.1. Współpraca instytucjonalna PPWLZR	24
1.3.2. Współpraca PPWLZR w wymiarze społecznym	29
1.4. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej	33
1.4.1. Obszar PPWLZR w wymiarze gospodarczym	36
1.4.2. Obszar PPWLZR w wymiarze społecznym	46
1.4.3. Obszar PPWLZR w wymiarze środowiskowym	58
1.4.4. Turystyka	59
1.4.5. Planowanie mobilności na obszarze Partnerstwa	61
1.5. Potencjały obszaru partnerstwa	66
1.6. Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa	67
1.7. Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa	70
1.8. Czynniki rozwoju (analiza SWOT)	72
1.9. Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy	74
2. Cele rozwojowe obszaru partnerstwa	76
2.1. WIZJA PPWLZR 2030: PARTNERSTWO ZDROWO POWIĄZANE	77
2.2. Cele strategiczne	78
Cel strategiczny 1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą	78
Cel strategiczny 2. Lepsza jakość życia mieszkańców	80
Cel strategiczny 3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo	82
3. Projekty strategiczne i rezerwowe	85

3.1.	Lista projektów strategicznych	87
3.2.	Powiązanie pomiędzy projektami (wiązki projektów).....	87
4.	Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii	104
4.1.	System wdrażania strategii terytorialnej.....	104
4.2.	Struktura zarządzania strategią	105
4.2.1.	Komitety Sterujący	105
4.2.2.	Operator PPWLZR.....	106
4.2.3.	Zespół Operacyjny	106
4.2.4.	Kierownicy projektów	107
4.2.5.	Zespoły projektowe	107
4.2.6.	Rada Doradcza.....	108
4.3.	Procedury PPWLZR – aktualizacja strategii, rozszerzenie lub rezygnacja z udziału w Partnerstwie	108
4.3.1.	Aktualizacja Strategii	108
4.3.2.	Rozszerzenie lub rezygnacja z udziału w PPWLZR.....	108
4.3.3.	Udział Interesariuszy	109
5.	System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii	110
5.1.	Wskaźniki realizacji strategii.....	111
5.2.	Monitorowanie realizacji strategii.....	114
5.3.	Ocena (ewaluacja) stopnia osiągnięcia celów strategicznych.....	115
6.	Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych.....	117
6.1.	Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii.....	117
6.2.	Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii	120
6.3.	Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii.....	121
7.	Źródła finansowania – potencjalne źródła finansowania dla poszczególnych projektów	122
7.1.	Źródła finansowania projektów	123

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



Wstęp

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

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

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

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

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

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

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

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

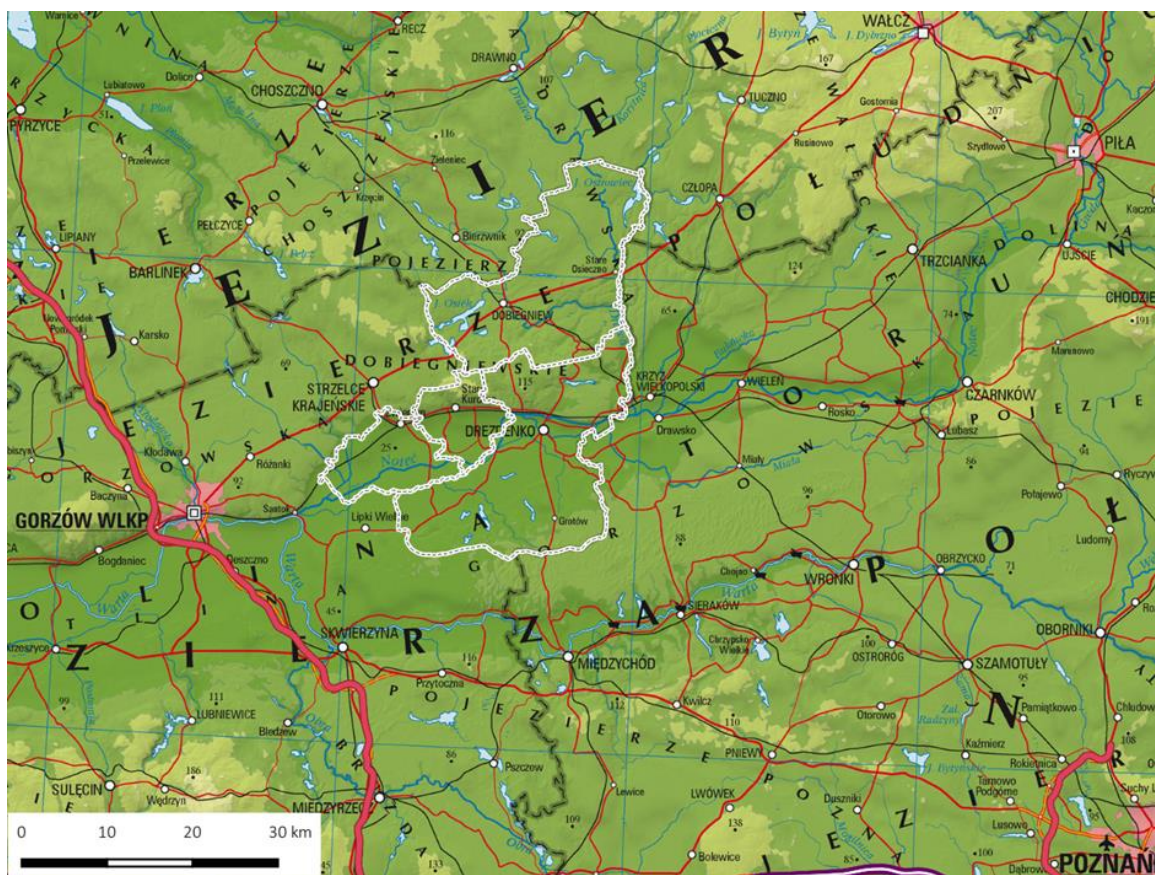
¹ Raport diagnostyczny wraz załącznikami: Załącznik nr 1 Matryca popytu i podaży usług na obszarze PPWLZR; Załącznik nr 2 Raport z badania ankietowego mieszkańców obszaru PPWLZR; Załącznik nr 3 Matryca celów operacyjnych członków PPWLZR; Załącznik nr 4 Raport z badania ankietowego młodzieży obszaru PPWLZR;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

1. Synteza diagnozy i założenia do strategii

1.1. PPWLZR i jego uwarunkowania rozwojowe

Administracyjnie partnerstwo położone jest na obszarze powiatu strzelecko-drezdeneckiego, który usytuowany jest w północno-wschodniej części województwa lubuskiego. W skład partnerstwa wchodzi cztery z pięciu gmin powiatu strzelecko-drezdeneckiego **Dobiegniew, Drezdenko, Stare Kurowo i Zwierzyn**, które łącznie stanowią **74,4 %** powierzchni powiatu zajmując **928,9 km²** obszaru (ryc. 1). Na obszarze partnerstwa zamieszkuje **30,6 tys. osób** tj. 65,1 % ludności powiatu (47 tys.) w 2022 r. Najludniejszą gminą jest Drezdenko – 16,4 tys. mieszkańców, Dobiegniew – 6,2 tys., Stare Kurowo – 3,9 tys. i Zwierzyn – 4,1 tys. Gęstość zaludnienia zamyka się w przedziale od 17,7 osób/km² w gminie Dobiegniew (miejско-wiejskiej) do 50,8 w gminie Stare Kurowo gminie wiejskiej.

Ryc. 1. Położenie PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych GUGiK oraz GDDKiA

1.1.1. Uwarunkowania przyrodnicze



Krajobraz obszaru Partnerstwa należy do najciekawszych i najpiękniejszych w Polsce. Został w dużej mierze ukształtowany pod wpływem procesów zlodowacenia, których pozostałości w postaci różnych polodowcowych form rzeźby terenu występują na jego terenie. Powierzchnię partnerstwa tworzą krajobrazy glacialne równinne i faliste z pofalowaną powierzchnią terenu pociętą licznymi rynnami subglacialnymi, tworzącymi ciągi zagłębień o różnych rozmiarach i głębokościach, które wypełnione wodą tworzą malownicze jeziora o wydłużonym kształcie, licznych zatokach i stromych brzegach. W okolicach Drezdenka, Starego Kurowa, Dobiegniewa występują krajobrazy fluwioglacialne, czyli wodnolodowcowe równinne i faliste, z rozległymi obszarami pokrytymi piaskami sandrowymi i pofalowaną powierzchnią wzgórz kemowych, licznymi obniżeniami rynien subglacialnych i powstałymi po wytopieniu brył martwego lodu. Specyfiką krajobrazu są wydłużone i głębokie jeziora rynnowe oraz płytkie i szerokie jeziora wytopiskowe. Większość jezior posiada dobrą klasę czystości wód. Są to zbiorniki o bogatej roślinności podwodnej, obfitujące w wiele gatunków ryb. Największymi naturalnymi zbiornikami wodnymi są jeziora: Osiek, Wielgie, Radęcino, Lipie. Na piaskach wytworzyły się słabe gleby bielcowe porośnięte przez duże kompleksy borów sosnowych i mieszanych. W lasach ukryte są liczne jeziora i oczka wodne, torfowiska i bagna².

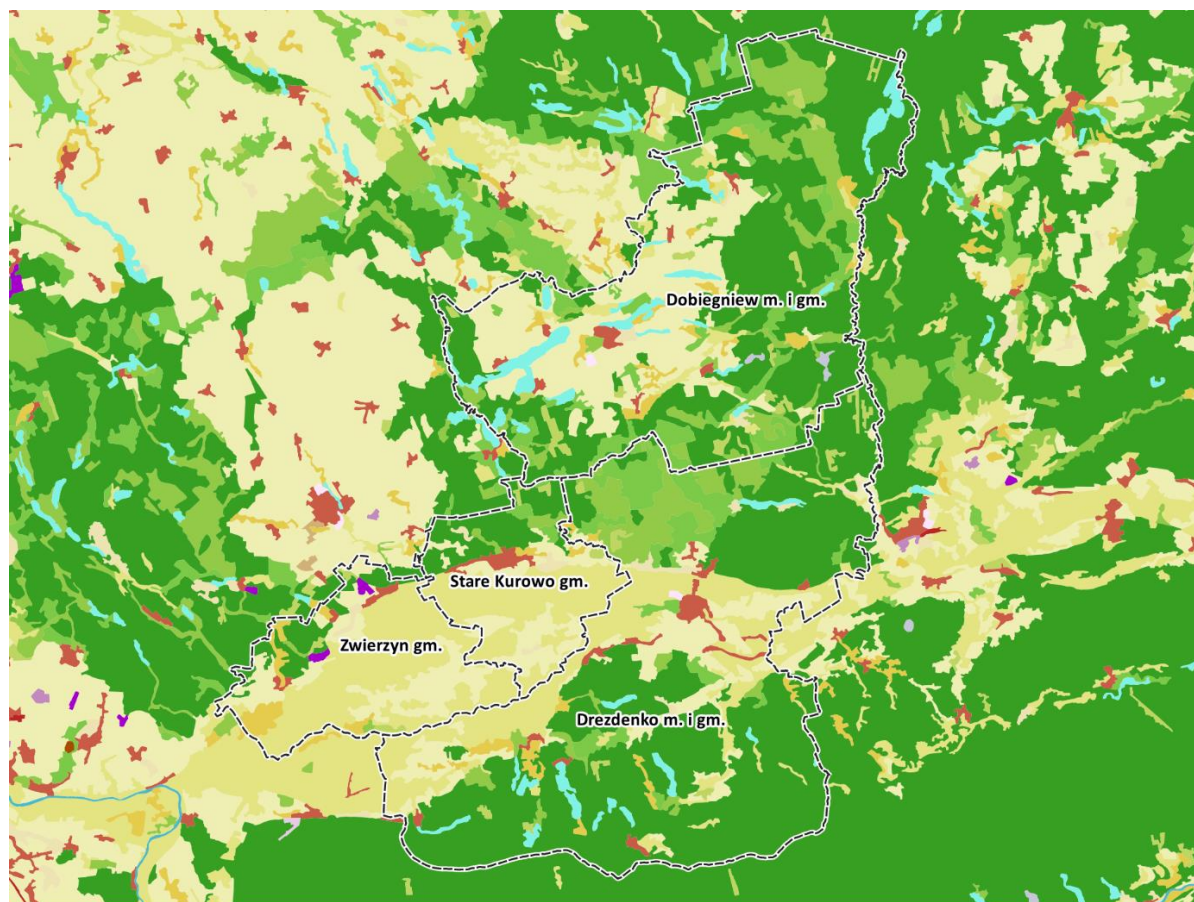
Cechy charakterystyczne dla obszaru stanowią nieprzeciętne walory przyrodnicze i kulturowe, a wśród nich miejsca uznane za ptasi raj, wspaniałe kompleksy leśne, malownicze jeziora i rzeki, tereny, gdzie lodowiec pozostawił nieskończone bogactwo form krajobrazów, uroczysk i szlaków wodnych, nazywanych *Lubuskimi Mazurami* (ryc. 2).

Duża atrakcyjność przyrodnicza wynika z usytuowania PPWLZR w obszarze Drawieńskiego Parku Narodowego, Puszczy Noteckiej, licznych rezerwatów i sieci Natura 2000 (ryc.3). Szata roślinna obszaru to przede wszystkim zwarte kompleksy

² W. Lenart, W. Nowicki WARTO Kompendium przyrodnicze i kulturowe kompleksu turystyczno-edukacyjnego Odra-Warta-Noteć-Drawa (KOTURED), NFOŚ, 2010.

leśne Puszczy Drawskiej. Największe bogactwo gatunkowe roślin skupia się w Drawieńskim Parku Narodowym, występuje tu ponad 50 gatunków drzew.

Ryc. 2. Klasy pokrycia terenu



Legenda

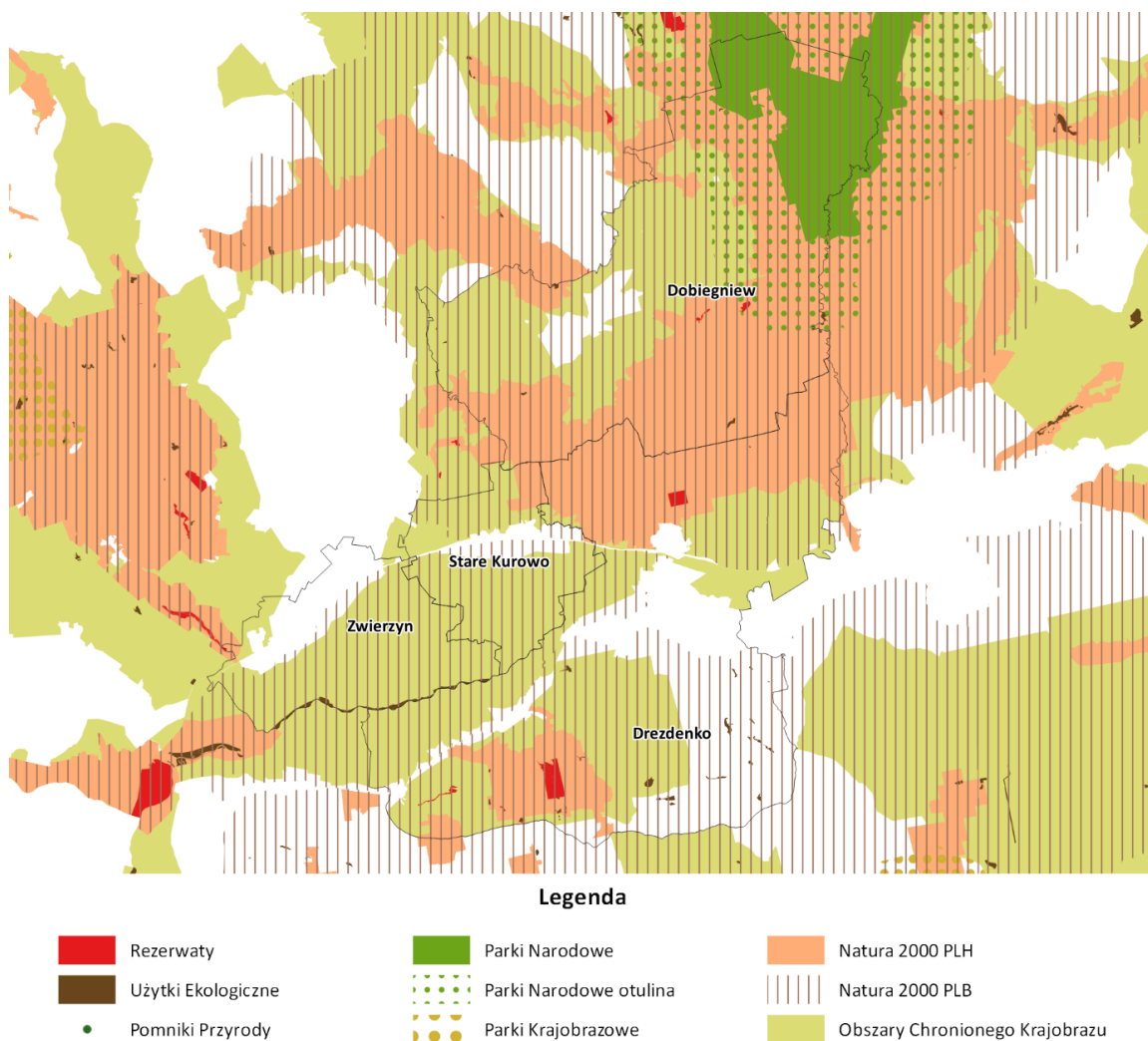
CLC_2018					
	Zabudowa luźna		Grunty orne		Lasy iglaste
	Tereny przemysłowe lub handlowe		Sady i plantacje		Lasy mieszane
	Tereny kolejowe i drogi		Łąki, pastwiska		Lasy w stanie zmian
	Lotniska		Złożone systemy upraw i działek		Bagna śródlądowe
	Miejsca eksploatacji odkrywkowej		Tereny rolnicze / naturalne		Cieki
	Tereny sportowe i wypoczynkowe		Lasy liściaste		Zbiorniki wodne

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych CLC_2018. Projekt Corine Land Cover 2018 w Polsce został zrealizowany przez Instytut Geodezji i Kartografii i sfinansowany ze środków Unii Europejskiej. Wyniki projektu zostały pozyskane ze strony internetowej Głównego Inspektoratu Ochrony Środowiska clc.gios.gov.pl

Przeważają sosna, buk, dąb szypułkowy, grab, brzoza, olsza czarna i jesion oraz liczne gatunki zagrożone wyginięciem m.in. bazylna czarna, żurawina drobnolistkowa, jarzab brekinia i porosty, których 20 gatunków jest objętych całkowitą ochroną. Bogactwo

fauny skupia się w lasach to ostoja zwierzyny, występują w nich: jelenie, sarny, dziki, lisy, borsuki, kuny, a także wydry i bobry oraz liczne gatunki ptaków: jastrząb, zimorodek, pliszka, rybołów, orzeł bielik, żuraw, czapla, myszołów, puchacz, a nad jeziorami kormoran³. Dlatego obszar ten został zakwalifikowany do Sieci Natura 2000. Dobrze wykształcona sieć żeglownych dróg wodnych (rzeka Noteć) nie tylko zwiększa walory przyrodnicze, ale stanowi również ważny potencjał transportowy łączący poprzez Kanał Bydgoski dorzecza Odry i Wisły⁴.

Ryc. 3. Formy ochrony przyrody



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska

³ Strategia Rozwoju Gminy Dobiegniew na lata 2018-2028. Dobiegniew, 2018

⁴ Plan Rozwoju Lokalnego Powiatu Strzelecko-drezdeneckiego 2014-2020. Euroinvest, 2014

Bogactwo fauny i flory, korzystny klimat sprawiły, że walory przyrodniczo-turystyczne stanowią istotny potencjał rozwoju obszaru partnerstwa.

1.1.2. Uwarunkowania historyczne



Obszar PPWLZR może poszczycić się długą historią, która sięga czasu początków państwowości polskiej. Przed wojną powiat składał się z 3 miast i 80 gmin na obszarze 1102 km² i zamieszkiwany był przez 52,5 tys. osób. Po wojnie podzielony został pomiędzy 3 miasta i 13 zbiorowych gmin wiejskich: Bobrówko, Drezdenko, Goszczanowo, Gościm, Górki Noteckie, Stare Kurowo, Lubicz, Mierzęcín, Niegosław, Ogardy, Słonów, Trzebicz, Zwierzyn. W 1946 statut gminy straciły 4 z nich Goszczanowo, Górki Noteckie, Lubicz i Mierzęcín. W 1954 r. z powiatu strzeleckiego wyłączone zostały wsie Chełst, Moczydła, Kawczyn i Nowe Bielice, Wołogoszcz z Derkaczami oraz Grąsy, dlatego obszar zmniejszył się do 1065 km² i zamieszkiwało go 47 tysięcy osób. W 1973 roku powołano 7 gmin: Bobrówko, Dobiegniew, Drezdenko, Gościm, Stare Kurowo, Strzelce Krajeńskie i Zwierzyn. Z początkiem 1976 r. - po likwidacji powiatu - Bobrówko włączono do gminy Strzelce Krajeńskie, a Gościm do gminy Drezdenko. Natomiast do Dobiegniewa włączona została prawie cała gmina Radęcin z województwa szczecińskiego. Na mocy ustawy o reformie administracji powiatowej z dniem 1 stycznia 1999 r. utworzony został powiat strzelecko – drezdenecki, który zajmuje obszar północnej części województwa lubuskiego, a w jego skład wchodzi miasta i gminy: Strzelce Krajeńskie, Dobiegniew, Drezdenko oraz gminy: Stare Kurowo i Zwierzyn. Siedziba władz powiatowych znajduje się w Strzelcach Krajeńskich zlokalizowanych na historycznym trakcie z Akwizgranu do Królewca.

Drezdenko

Historia miasta sięga początków państwa polskiego. Gród drezdenecki został wzniesiony przez Mieszka I w X wieku na szlaku komunikacyjnym z Poznania na Pomorze. Za czasów panowania Bolesława III Krzywoustego Drezdenko było siedzibą kasztelanii. Drezdenko przez wieki przechodziło z rąk do rąk. Od 1637 roku przez 10 lat okupowali miasto Szwedzi, w kolejnych wiekach wojska rosyjskie, powodując całkowitą ruinę twierdzy, a w czasie wojen napoleońskich, wojska francuskie. W 1945

roku Drezdenko zostało włączone do Polski. Przez kilkadziesiąt powojennych lat miasto postrzegane było jako ośrodek przemysłowy i centrum administracyjne dla okolicznego rolnictwa.

Dobiegnew

W 1250 roku Książę Wielkopolski Przemysław I przekazał Dobiegnew podpoznańskiemu klasztorowi Cysterek. Dotychczasowa osada rybacka otrzymała prawa miejskie około 1298 roku. Miasto było niszczone kilkakrotnie wielkimi pożarami. W okresie wojennym 1940-45 w Dobiegniewie znajdował się największy obóz jeńców wojennych Oflag II C Woldenberg, w którym przebywało około 6.500 oficerów i podoficerów. Na miejscu oflagu utworzono Muzeum Woldenberczyków. Powstało ono w 1987 roku z inicjatywy byłych jeńców, zbiory tworzą oryginalne pamiątki z czasów niewoli, podarowane przez Woldenberczyków lub ich rodziny. Są unikalne i mają ogromną wartość historyczną⁵.

Zwierzyn

Samą wieś wybudowano i zasiedlono w latach 1765 – 1766, w czasie prowadzonej przez króla Prus Fryderyka Wielkiego akcji kolonizacyjnej doliny Noteci. Założono wówczas 40 nowych osad i przysiółków. Wśród nowo powstałych kolonii znajdował się także Zwierzyn.

Stare Kurowo

Stare Kurowo to bardzo stara osada słowiańska, która podlegała niegdyś grodowi w Drezdenku. Najstarsze znane wzmianki o miejscowości pochodzą z 1317 roku. W styczniu 1945 roku tereny Starego Kurowa zostały wyzwolone przez I Front Białoruski Armii Radzieckiej oraz Wojska Polskiego i w pełni powróciły do Polski. Od tego czasu zaczął się nowy okres w dziejach tych ziem⁶.

⁵ Kajakiem, rowerem i pieszo...Przewodnik turystyczny po gminie Dobiegnew. Urząd Miejski, Dobiegnew 2015.

⁶ http://www.fsd.pl/asp/en_start.asp?typ=14&menu=195&strona=1, 03.2021.

1.1.3. Dziedzictwo kulturowe



W powiecie strzelecko – drezdeneckim znajduje się szereg cennych zabytków, które stanowią niewątpliwą atrakcję regionu i dostarczają turystom niezapomnianych wrażeń.

Miasto i Gmina Drezdenko

- Zespół Pałacowo – Parkowy przy Placu Wolności w Drezdenku z barokowym pałacem z 1766 r. (obecnie siedziba Szkoły Podstawowej nr 2),
- Kościół pw. Przemienienia Pańskiego w Drezdenku,
- Dawna Zbrojownia w Drezdenku,
- Ratusz neogotycki w Drezdenku - przykład budowli secesyjnej.

Miasto i Gmina Dobiegniew

- Kościół pw. Chrystusa Króla w Dobiegniewie,
- Pałac w Mierzęcinie,
- Mury obronne w Dobiegniewie,
- Kościół pw. Najświętszej Bogurodzicy w Ługach.

Gmina Zwierzyn

- Kościół pw. Jana Chrzciciela w Zwierzynie,
- Dwór w Sarbiewie.

Gmina Stare Kurowo

- Kościół ewangelicki, obecnie rzymskokatolicki parafialny pw. św. Apostołów Piotra i Pawła.

Bogata historia i zachowane zabytki sprawiły, że dziedzictwo kulturowe stanowi znaczny potencjał rozwojowy obszaru partnerstwa.

1.2. Powiązania funkcjonalne oraz wiodące funkcje na obszarze partnerstwa

Obszar PPWLZR wykazuje duży stopień spójności dzięki swoistej samowystarczalności usługowej, jak i sile wzajemnych powiązań funkcjonalnych pomiędzy gminami (z uwzględnieniem interakcji wewnątrz partnerstwa, jak i z sąsiednimi jednostkami regionalnymi). Gminy Dobiegniew i Drezdenko to gminy miejsko-wiejskie natomiast gminy Stare Kurowo i Zwierzyn to gminy wiejskie, sąsiadują ze sobą. Drezdenko i Dobiegniew zostały zakwalifikowane do gmin o rozwiniętych funkcjach pozarolniczych (turystyka oraz funkcje wielkopowierzchniowe, w tym przemysł wydobywczy). Stare Kurowo to gmina, w której rozwija się rolnictwo i przemysł, dodatkowo w skali kraju zakwalifikowana została do gmin o ekstensywnym sposobie zagospodarowania, w której przeważają funkcje leśne i ochrony przyrody. Zwierzyn jest gminą wiejską, z umiarkowanie rozwiniętą funkcją rolniczą. Drezdenko jako największa gmina koncentruje potencjał społeczny i gospodarczy partnerstwa, a dzięki licznym powiązaniom funkcjonalno-przestrzennym przekazuje impulsy rozwojowe na sąsiednie gminy⁷. Realizacja badań ankietowych mieszkańców⁸ oraz wójtów i burmistrzów posłużyła do ich identyfikacji. W ocenie społeczności obszaru jakość życia mieszkańców PPWLZR jest wysoka, ich potrzeby życiowe są zaspokajane (opieka zdrowotna i społeczna, edukacja, usługi opiekuńczo-wychowawcze (zarówno dzieci, jak i osób starszych), administracyjne, społeczne, kulturalne, sportowo-rekreacyjne).

1.2.1. Zidentyfikowane powiązania funkcjonalne na obszarze partnerstwa

Stopień spójności obszaru PPWLZR został zidentyfikowany poprzez określenie samowystarczalności usługowej obszaru partnerstwa, jak i siły wzajemnych powiązań funkcjonalnych pomiędzy gminami (z uwzględnieniem interakcji wewnątrz partnerstwa, jak i z sąsiednimi jednostkami regionalnymi). Cele cząstkowe obejmowały analizę poszczególnych rodzajów interakcji, w tym powiązań pierwotnych (gospodarczych, migracyjnych, turystycznych, edukacyjnych i osobistych) oraz wtórnych (będących ich nośnikami – transportowych

⁷ Klasyfikacja funkcjonalna gmin Polski na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego. P, Śleszyński, T. Komornicki, Przegląd Geograficzny 2016.

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

i telekomunikacyjnych). Zasadniczym przesłaniem takiego bilansu popytu i podaży usług, dokonywanego za pomocą analizy przemieszczania się korzystających z usług mieszkańców poszczególnych gmin, jest ukazanie wzajemnych zależności w gospodarce, które decydują o jej rozwoju⁹.

➔ Zapewnienie warunków do zaspokojenia potrzeb życiowych (opieka zdrowotna, społeczna, edukacja, korzystanie z usług, spędzanie czasu wolnego)

Analiza wyników badań pozwoliła na sformułowanie wniosków w odniesieniu do najważniejszych aspektów życia mieszkańców¹⁰ oraz hierarchii ich potrzeb i wartości, co pozwoliło na określenie głównych kierunków przepływu usług i zasięgu ich oddziaływania na obszarze partnerstwa. Z przeprowadzonych badań wynika, że większość potrzeb podstawowych zaspokajanych jest w rodzimych gminach: wychowanie przedszkolne, podstawowa edukacja szkolna, opieka zdrowotna i społeczna, usługi handlu i napraw, działalność związana z rekreacją, kulturą i sportem, usługi osobiste typu 'beauty'.

Obszar PPWLZR zapewnia atrakcyjne warunki do życia, spełnia oczekiwania większości mieszkańców, gdyż 44% z nich ocenia go jako raczej dobre miejsce do życia i rozwoju, a najlepszym miejscem do życia jest dla kolejnych 20%. Mieszkańcy oceniają swoją sytuację materialną jako dobrą (46%) i bardzo dobrą (25%), stać ich na zaspokajanie codziennych potrzeb. Jedynie 4% mieszkańców podkreśliło, że nie mają wystarczających środków finansowych na zaspokojenie podstawowych potrzeb życiowych.

Mieszkańcy PPWLZR wykorzystują najbliższe otoczenie do zaspokajania swoich potrzeb podstawowych związanych z zakupem żywności i artykułów gospodarczych (81%), korzystaniem z podstawowej opieki zdrowotnej (65%), usług typu 'beauty' (61%). Około połowa z nich korzysta również z edukacji i opieki nad dziećmi (szkoła podstawowa, przedszkole) oraz usług bankowych i finansowych (53%), dokonuje zakupów na targowiskach (51%) i korzysta z usług budowlano-remontowych (48%), a 31% z usług rolniczych i obsługi dla rolnictwa. Ponad połowa mieszkańców (56%) nie korzysta wcale z usług rolniczych, co potwierdza, że obszar partnerstwa nie ma dominującego rolniczego charakteru. Znaczny odsetek mieszkańców (34%), w

⁹ Przepływy międzygałęziowe jako makroekonomiczny model gospodarki – doświadczenia i przyszłość. A. Czyżewski, A. Grzelak, 2012.

¹⁰ Załącznik nr 2 Raport z badania ankietowego mieszkańców obszaru PPWLZR.

rodzimej gminie, korzysta również z usług i wydarzeń z zakresu kultury popularnej oraz sportowych (35%).

Podobnie jak z zaspokajaniem podstawowych potrzeb, mieszkańcy PPWLZR realizują większość swojej aktywności na terenie gminy, którą zamieszkują. Wiąże się to przede wszystkim z udziałem w uroczystościach religijnych (74%), pracą zawodową (55%), aktywnością fizyczną, czyli uprawianiem sportu i rekreacją (45%) oraz aktywnością społeczną (39%), czy realizacją własnych zainteresowań (32%). Ponad połowa mieszkańców w ogóle nie podejmuje innych aktywności zarobkowych (60%) i aktywności społecznej (52%). Znaczny odsetek mieszkańców nigdy nie odwiedza innych gmin obszaru partnerstwa. Największe wartości w tym zakresie odnoszą się do mieszkańców gmin Zwierzyn (52%) i Stare Kurowo (46%). Mieszkańcy gminy Drezdenko rzadko odwiedzają inne gminy (30%), a większość mieszkańców Dobiegniewa korzysta wyłącznie z usług we własnej gminie (54%). Świadczy to o niewielkim stopniu potrzeby zaspokajania podstawowych potrzeb poza własną gminą, a także na obszarze partnerstwa.

W gminach wchodzących w skład partnerstwa specjalistyczna opieka zdrowotna zapewniona jest w dużej mierze w Drezdenku (szpital powiatowy). W sąsiednich gminach nieco ponad ¼ mieszkańców korzysta z usług i doradztwa prawnego (27%) oraz dokonuje zakupów artykułów przemysłowych, odzieży i sprzętu AGD (26%).

Stolice województwa lubuskiego i wielkopolskiego uwidaczniają swoje bezpośrednie strefy wpływu w zakresie usług wyższego rzędu: kultura – kino, teatr, koncerty, wystawy (38%), specjalistyczne usługi lekarskie/szpital (34%), doradztwo finansowe i prawne, zakupy w sieciach handlowych, większych sklepach i hurtowniach dokonywane są w pierwszej kolejności w stolicy województwa (30%), podobnie dokończanie się 'lifelong learning', edukacja własna, kursy i szkolenia podejmowane są w stolicy województwa lub gminach poza obszarem partnerstwa.

➔ Edukacja

Młodzież z obszaru partnerstwa korzysta z edukacji średniej (szkoła branżowa, liceum, technikum) w Drezdenku, w Dobiegniewie i mieście powiatowym (Strzelce Krajeńskie) i regionie. Gorzów Wielkopolski wskazywany jest również jako miejsce nauki młodzieży z obszaru partnerstwa w szkołach średnich: liceach ogólnokształcących, technikach, szkołach branżowych i policealnych. Powiązania funkcjonalne z regionem uwidaczniają się również w zakresie szkolnictwa wyższego.

Szkoły wyższe jako usługi wyższego rzędu, zlokalizowane są w miastach wojewódzkich, a osoby decydujące się na podjęcie studiów są skłonne dojeżdżać na zajęcia z dalszych obszarów niż uczniowie szkół średnich. Znaczna część studentów z

powodu dużej odległości uczelni od miejsca zamieszkania decyduje się tymczasowo zamieszkać w mieście będącym ośrodkiem akademickim. Poznań, Szczecin, Gorzów Wielkopolski i Wrocław to najczęściej wskazywane ośrodki akademickie, dużo rzadziej Zielona Góra, Warszawa i Kraków.

➔ Atrakcyjność przyrodnicza

Wszystkie gminy położone są w znacznej mierze na obszarach Natura 2000. Atrakcyjność przyrodnicza obszaru i aktywność władz samorządowych podejmujących szereg działań mających na celu wykorzystanie potencjału przyrodniczo-turystycznego sprawiają, że występują powiązania funkcjonalne w zakresie rekreacji (budowa ścieżek pieszo-rowerowych, miejsc rekreacji).

➔ Gospodarka odpadami

Członkowie PPWLZR dostrzegli potencjał i korzyści dla lokalnych gospodarek w zakresie funkcjonowania wspólnego systemu gospodarki odpadami komunalnymi. Współpraca w zakresie kompleksowej obsługi gospodarowania odpadami komunalnymi zawiązała się między trzema gminami: Stare Kurowo, Zwierzyn, Dobiegniew (SG05).

➔ Komunikacja

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

➔ Przedsiębiorczość

Lokalna przedsiębiorczość obejmuje przemysł drzewny, papierniczy i kartoniarski, branżę metalową (obróbka-skrawanie), turystykę.

Wiodącymi firmami w Drezdenku są:

- Victualic Polska – odlewnia żeliwa;
- Smurfit Kappa Drezdenko – producent opakowań;
- Meprozet Drezdenko, Holding-Zremb Gorzów S.A - obróbka stali.

W Dobiegniewie lokalna przedsiębiorczość skupia się wokół przemysłu drzewnego, turystyki, usług rolniczych i grzewczych:

- Zakłady Drzewne w Dobiegniewie – przerób drewna;
- Ekolas - produkcja opakowań drewnianych;
- Pałac Mierzęcin – turystyka (enoturystyka);
- Towarzystwo Agronomiczne Agrokraj – uprawa roślin, usługi rolnicze;
- Jodipol – instalacje grzewcze.

W gminie Stare Kurowo największymi firmami są lokalne zakłady przemysłu drzewnego, metalowego:

- Tartaki *Holzvil, Heban, Poldex* - przerób drewna;
- Meprozet Stare Kurowo – ocynkowania;
- Bapro-Met – obróbka metalu i produkcja elementów metalowych.

W Zwierzynie występuje specjalizacja w zakresie produkcji rolniczej i odnawialnych źródeł energii:

- Tartaki *Poldrew PPH* - przerób drewna;
- SUH Ślusarstwo Usługowe Hajduk - produkcja wyrobów metalowych;
- *Zotomar PHUP* – produkcja wyrobów metalowych.

Na obszarze PPWLZR w lokalnej gospodarce dominują dwie gałęzie przemysłu: metalowy (ślusarstwo, odlewnictwo, obróbka, cynkowanie metali, konstrukcje stalowe) i drzewny. Oprócz tego odnotować należy działalność rolniczą, hodowlaną (stawy rybne) oraz wydobycia lokalnych surowców (piaski i żwiry). Kolejnym sektorem gospodarki obszaru partnerstwa jest turystyka z wykorzystaniem lokalnych walorów kulturowych i przyrodniczych (np. grzyby, ryby) (ryc.4). Nie zidentyfikowano jednak istotnych powiązań surowcowych ani technologicznych pomiędzy lokalnymi przedsiębiorstwami, a 90% potencjału koncentruje się wzdłuż linii Drezdenko - Stare Kurowo - Zwierzyn - Górki Noteckie.

Ryc. 4. Firmy i ich powiązania na terenie Partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP

Analiza przepływów ludności w odniesieniu do relacji między gminami PPWLZR w zakresie dojazdów do pracy pokazuje, że w obszarze partnerstwa najmniejszą liczbą przyjeżdżających do pracy (w wartościach bezwzględnych) charakteryzowały się gminy Dobiegniew, Stare Kurowo i Zwierzyn w 2021 r. znajdowały się w przedziale 101 – 500 osób. Zdecydowanie największe strumienie osób kierują się w stronę gminy Drezdenko 501-1000 osób¹¹ świadczy to o największym przepływie wewnątrz

¹¹ Narodowy Spis Powszechny Ludności i Mieszkań 2021. Dojazdy do pracy w świetle wyników Narodowego Spisu Powszechnego Ludności i Mieszkań 2021, GUS. Statystyka publiczna za pomocą dojazdów do pracy opisuje główne cechy powiązań

partnerstwa. Drezenko jako gmina o największym potencjale gospodarczym wskazuje na 1168 mieszkańców obszarów wiejskich dojeżdżających do pracy w mieście i 681 mieszkańców miasta pracujących na obszarach wiejskich. W odniesieniu do gminy Dobiegniew najwięcej osób z obszarów wiejskich dojeżdża do pracy do miasta Dobiegniew (238), podczas gdy mieszkańcy miasta dojeżdżają do pracy na obszarach wiejskich (75) i do stolicy powiatu Strzelec Krajeńskich (63) i regionu Gorzowa Wielkopolskiego (58). W przypadku gmin Stare Kurowo i Zwierzyn mieszkańcy przyjeżdżający do pracy w siedzibie gmin stanowili mniejszość 259 i 225 osób. Wyjeżdżający do pracy do przyległych miast stanowili większość 623 osoby w przypadku Starego Kurowa i 818 osób w przypadku Zwierzyna. Z powyższych wskazań wynika, że kluczowym generatorem ruchu na rynku pracy była gmina Drezenko.

1.3. Współpraca w ramach partnerstwa

Zidentyfikowane powiązania funkcjonalne obszaru PPWLZR znajdują swoje odzwierciedlenie w licznych wieloletnich sformalizowanych i luźnych układach współpracy wewnątrz partnerstwa i poza nim, z innymi kluczowymi jednostkami samorządowymi w kraju, jak i za granicą oraz interesariuszami. Wskazuje to z jednej strony na wysoki poziom dojrzałości partnerstwa do współpracy w wymiarze instytucjonalnym i społecznym, a z drugiej na dużą otwartość i potencjał podmiotów występujących w obszarze partnerstwa do rzeczywistej współpracy.

1.3.1. Współpraca instytucjonalna PPWLZR

1.3.1.1. Stowarzyszenie Gmin Polskich Euroregionu Pro Europa Viadrina

Celem Stowarzyszenia jest wspieranie partnerstw i współpracy polsko-niemieckiej przyczyniających się do zrównoważonego rozwoju pogranicza. Dzięki zawiązanej sieci partnerstw tworzące Euroregion podmioty wspierają realizację wspólnych celów społecznych, gospodarczych i kulturowych. Współpraca ze stowarzyszeniem w zakresie przygotowywania, oceny, realizacji i rozliczenia przedsięwzięć dofinansowanych została zapoczątkowana w ramach Programu INTERREG III A (2004 – 2006), rozwijała się w następnych latach poprzez realizację przedsięwzięć w zakresie Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Polska (Województwo

miejsko-wiejskich wynikających z odsetka ludności dojeżdżającej do pracy. Natężenie, jak i kierunek dojazdów do pracy świadczą o relacjach funkcjonalnych. Ujemny bilans dojazdów do pracy w miejskich obszarach funkcjonalnych wskazuje na ich niską atrakcyjność.

Lubuskie) – Brandenburgia 2007-2013, Programu Współpracy INTERREG V A Brandenburgia – Polska 2014 – 2020.

Projekty realizowane przez Gminy Dobiegniew, Drezdenko, Zwierzyn, Stare Kurowo¹² dotyczyły:

- rozwoju turystycznego regionu i rozwoju obszarów wiejskich - oznakowanie miejsc biwakowych przy Międzynarodowym Szlaku Kajakowym im. Jana Pawła II; mała wiejska infrastruktura rekreacyjna, w ramach promocji turystyki polsko-niemieckiej spotkania oraz budowa ciągów pieszo-rowerowych Górki Noteckie-Przysieka;
- rozwoju przedsiębiorczości - Międzynarodowe Forum Przedsiębiorczości Lokalnej;
- rozwoju kultury – konferencje: *Spotkanie na miedzy, Turystyka wodna na obszarze Pojezierza Dobiegniewskiego*; *Forum kobiet aktywnych* (lata 2017, 2018); cykliczne polsko-niemieckie spotkania wędkarzy i zawody wędkarskie (lata 2013-2015, 2015-2018, 2017-2019), spotkania z kulturą łowiecką, zawody strażackie (lata 2005-2013, 2015-2018), Dzień Dziecka (lata 2016, 2017), Dożynki Gminne (lata 2017, 2018, 2019), VII Międzynarodowe Dni Daniela;
- współpracy edukacyjno-sportowej dzieci i młodzieży, promocji aktywności sportowej oraz gry fair play (cykliczny Dobiegniew CUP, lata 2007, 2009-2013, 2017-2019), cykliczne rajdy rowerowe; Nordic Walking lata 2015, 2016, 2017, 2018; Bieg Flagi, czyli polsko-niemiecka majówka zdrowia (lata 2017, 2018, 2019)
- integracji środowiska seniorów i promocji kultury - cykliczne polsko-niemieckie spotkania seniorów (edycje: 2007, 2011, 2013-2019);
- integracji młodzieży - wyjazd młodzieżowej grupy OPS do Winsen (2017 r.), polsko- niemieckie zawody MTB, polsko-niemieckie spotkania młodzieży (2019 r.)
- transgranicznej współpracy turystycznej: Przebudowa i rozbudowa Muzeum Woldenberczyków na rzecz rozwoju transgranicznej współpracy turystycznej (lata 2019-2022).

¹² Data przystąpienia: Gminy Dobiegniew: 31.01.1997r. Uchwałą Rady Miejskiej w Dobiegniewie Nr XXVI/225/1997; Gminy Drezdenko 24.11.1998 r. Uchwałą Rady Miejskiej w Drezdenku Nr III/13/98; Data przystąpienia Gminy Zwierzyn: 19.12.1996r. Uchwałą Rady Gminy w Zwierzynie Nr XVIII/70/1996.

1.3.1.2. Subregion Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych w Obszarze Funkcjonalnym Lubuskiej Wspólnoty Terytorialnej – Dolina Warty i Noteci

Współpraca partnerska powiatu strzelecko-drezdeneckiego¹³ została nawiązana również z sąsiednimi samorządami: powiat gorzowski, powiat sulęciński, gmina Lubiszyn, gmina Strzelce Krajeńskie, gmina *Drezdenko*, gmina *Dobiegniew*, gmina *Stare Kurowo*, gmina *Zwierzyn*, gmina Sulęcín, gmina Lubniewice i gmina Krzeszyce. Partnerstwo obejmuje wyróżniające się krajobrazowo tereny o zróżnicowanych ekosystemach, wartościowe ze względu na możliwość zaspakajania potrzeb związanych z turystyką i wypoczynkiem lub pełnioną funkcją korytarzy ekologicznych w układzie przestrzennym województwa lubuskiego.

Podejmowane działania:

- utrzymanie ciągłości i trwałości ekosystemów leśnych;
- wspieranie procesów sukcesji naturalnej przez inicjowanie i utrwalanie naturalnego odnowienia o składzie i strukturze odpowiadającej siedlisku;
- pozostawianie drzew o charakterze pomnikowym, przestojów, drzew dziuplastych aż do ich naturalnego rozkładu;
- zachowanie i utrzymywanie w stanie zbliżonym do naturalnego istniejących śródleśnych i śródpolnych cieków, mokradeł, polan, torfowisk, wrzosowisk, oraz muraw napiaskowych;
- stopniowe usuwanie gatunków obcego pochodzenia;
- ochrona stanowisk chronionych gatunków roślin, zwierząt i grzybów;
- wykorzystanie lasów do celów rekreacyjno - krajobrazowych i edukacyjnych w oparciu o wyznaczone szlaki turystyczne oraz istniejące i nowe ścieżki edukacyjno - przyrodnicze wyposażone w elementy struktury turystyczno - edukacyjnej;
- przeciwdziałanie sukcesji zarastających łąk i pastwisk, torfowisk poprzez wypas, a także mechaniczne usuwanie samosiewów drzew i krzewów na terenach otwartych;
- maksymalne ograniczanie zmiany użytków zielonych na grunty orne;
- prowadzenie zabiegów agrotechnicznych zgodnie z wymogami zbiorowisk i zasiedlających je gatunków fauny;
- preferowanie ochrony roślin metodami biologicznymi;

¹³ Data przystąpienia Powiatu Strzelecko-Drezdeneckiego 25.08.2014r. Uchwałą Rady Powiatu Strzelecko-Drezdeneckiego Nr XXXIX/311/2014.

- ochrona zieleni wiejskiej oraz kształtowanie zróżnicowanego krajobrazu rolniczego przez ochronę istniejących oraz formowanie nowych zadrzewień śródpolnych i przydrożnych;
- melioracje odwadniające, w tym regulowanie odpływu wody z sieci rowów, dopuszczalne tylko w ramach racjonalnej gospodarki rolnej, leśnej i rybackiej;
- eliminowanie nielegalnego eksploataowania surowców mineralnych oraz rekultywację terenów powyrobiskowych;
- prowadzenie racjonalnej gospodarki łowieckiej poprzez dostosowanie liczebności populacji zwierząt łownych do pojemności ich siedlisk.

1.3.1.3. **Zrzeszenie Gmin Województwa Lubuskiego**

Gminy *Dobiegiew*, *Drezdenko*, *Stare Kurowo* i *Zwierzyn*¹⁴ przystąpiły do Zrzeszenia Gmin Województwa Lubuskiego, które powstało w wyniku zmiany nazwy oraz charakteru „Zrzeszenia Prezydentów, Burmistrzów i Wójtów Województwa Lubuskiego”.

Głównym celem Zrzeszenia było tworzenie warunków formułowania i wyrażania interesów gmin i osób pełniących funkcje prezydentów burmistrzów i wójtów oraz działanie na rzecz integracji europejskiej oraz zabieganie o środki pomocowe z Unii Europejskiej. W ciągu 15 lat Zrzeszenie znacznie rozszerzyło zakres swojej działalności. Obecnie skupia się przede wszystkim na wnoszeniu inicjatyw poprawiających jakość stanowionego w Polsce prawa samorządowego.

1.3.1.4. **Celowy Związek Gmin SGO5**

Współpraca w zakresie kompleksowej obsługi gospodarowania odpadami komunalnymi. Do zadań Związku, w którego skład wchodzi gminy *Stare Kurowo*, *Zwierzyn*, *Dobiegiew*¹⁵ należy podejmowanie wspólnych działań zmierzających do poprawy stanu środowiska naturalnego w granicach administracyjnych gmin partnerskich, a w szczególności: planowanie i wykonywanie zadań w dziedzinie gospodarowania odpadami komunalnymi, prowadzenie wszechstronnej działalności promocyjnej i edukacyjnej w zakresie gospodarowania odpadami komunalnymi z

¹⁴ Data przystąpienia: Gminy Dobiegiew 2014 r; Gminy Drezdenko 26.06.2014 r. Uchwałą Rady Miejskiej w Drezdenku Nr LII/402/2013; Gminy Zwierzyn 29.04.2014r. Uchwałą Rady Gminy Zwierzyn Nr XLIII/227/2014; Uchwałą Rady Gminy Stare Kurowo Nr XL.245.2014.

¹⁵ Data przystąpienia: Gminy Zwierzyn 28.03.2012r. Uchwałą Rady Gminy w Zwierzynie Nr XIX/87/2021; Gminy STARE KUROWO 27 marca 2012r. Uchwałą Rady Gminy Stare Kurowo Nr XV.82.2012; Gminy Dobiegiew: 29.03.2012r. Uchwałą Rady Miejskiej w Dobiegniewie Nr XXIII/129/12.

uwzględnieniem zakresu przewidzianego w art. 3 ust. 2 pkt 8 ustawy o utrzymaniu porządku i czystości w gminach, współpraca regionalna i międzynarodowa w celu rozwiązywania wspólnych problemów z zakresu gospodarowania odpadami komunalnymi.

1.3.1.5. **Konwent Powiatów Województwa Lubuskiego**

*Powiat Strzelecko-Drezdenecki*¹⁶ wraz z 10 innymi powiatami wchodzącymi w skład województwa lubuskiego jest członkiem Związku Powiatów Lubuskich. Do zadań Związku należy:

- kompleksowa modernizacja danych ewidencyjnych gruntów i budynków oraz opracowanie baz danych numerycznej mapy ewidencyjnej (EGiB) w celu wymiany tych danych pomiędzy ewidencją gruntów i budynków, a innymi rejestrami publicznymi za pośrednictwem teleinformatycznego zintegrowanego systemu informacji o nieruchomościach (ZSIN);
- utworzenie lub przekształcenie dotychczasowej mapy zasadniczej do baz danych numerycznej obiektowej mapy zasadniczej;
- cyfryzacja zbiorów państwowego zasobu geodezyjnego i kartograficznego oraz udostępnianie ich poprzez portal internetowy uprawnionym podmiotom oraz udostępnianie publiczne ogólnych danych ewidencyjnych poprzez GEOPORTAL;
- założenie bazy danych geodezyjnej sieci uzbrojenia terenu (GESUT).

Powiat strzelecko-drezdenecki zrealizował projekt (w latach 2018-2020) mający na celu informatyzację i modernizację danych zasobów geodezyjnych powiatów województwa lubuskiego do świadczenia e-usług.

1.3.1.6. **Lubuskie Stowarzyszenie Sołtysów**

*Dobiegiew, Zwierzyn*¹⁷ są członkami stowarzyszenia, którego celem jest reprezentacja i obrona wspólnych społecznych i prawnych interesów sołtysów, jako przedstawicieli społeczności wiejskiej i samorządów, podejmowanie działań na rzecz podnoszenia kwalifikacji oraz sprawności kulturalno-społecznej i samorządowej służby sołtysów. Współpraca partnerska przy projekcie „UWIERZ – POTAFISZ”

¹⁶ Data przystąpienia Powiatu Strzelecko-Drezdeneckiego 19.05.2014r. Uchwałą Rady Powiatu Strzelecko-Drezdeneckiego Nr XXXVII/280/2014.

¹⁷ Data przystąpienia Gminy Dobiegiew: 30.01.2007r. Uchwałą Rady Miejskiej w Dobiegiewie Nr IV/20/2007; Gminy Zwierzyn: 29.02.2000r. Uchwałą Rady Gminy w Zwierzynie Nr XII/102/2000.

realizowanym przez Gminę Dobiegniew w 2008 r. w ramach działania 9.5, Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007-2013.

1.3.1.7. **Związek Miast i Gmin Nadnoteckich**

Drezdenko, Stare Kurowo i Zwierzyn wchodzi w skład związku, który ma na celu wspieranie idei samorządu terytorialnego, integrację wspólnot lokalnych oraz dążenie do gospodarczego, kulturowego i turystycznego rozwoju Miast i Gmin Nadnoteckich. Przykładem zrealizowanego projektu z zakresu wykorzystywania potencjału turystycznego gmin nadnoteckich II były Zawody spławikowe Związku Miast i Gmin Nadnoteckich o puchar Noteci w 2017 r.

1.3.1.8. **Związek Miast Polskich**

Drezdenko jest członkiem organizacji samorządów miejskich powołanej do opracowywania wspólnego stanowiska wobec rządu i promocji miast członkowskich w Polsce i za granicą.

1.3.2. **Współpraca PPWLZR w wymiarze społecznym**

1.3.2.1. **Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania LGD BRAMA LUBUSKA**

Celem stowarzyszenia jest: prowadzenie wszechstronnych działań na rzecz wspierania lokalnego rozwoju obszarów wiejskich, wspieranie włączenia społecznego, rozwoju gospodarczego i ograniczania ubóstwa na obszarach wiejskich oraz aktywizowanie ludności wiejskiej i małych miast, rozwój turystyki a także realizacja działań w ramach Lokalnej Strategii Rozwoju opracowanej przez Stowarzyszenie.

Projekty realizowane przez Gminę *Dobiegniew, Drezdenko, Stare Kurowo* (od 2011 r.) z zakresu:

- rozwoju turystycznego regionu i rozwoju obszarów wiejskich: wyposażenie siłowni, zakup sprzętu wodnego, zagospodarowanie terenu Parku Miejskiego;
- rozwoju sportu i rekreacji: rozwój ogólnodostępnej infrastruktury rekreacyjnej (budowa miejsc i wiat rekreacji), budowa placów zabaw;
- rozwoju kultury: wyposażenie Muzeum Woldenberczyków w Dobiegniewie, budowa Letniego Ogródka Kulturalnego, Dożynki, Święto Starego Kurowa, budowa, modernizacja i remont świetlic wiejskich, wyposażenie pomieszczenia przeznaczonego na Centrum Aktywności Lokalnej.

1.3.2.2. Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Blisko Natury”

Gminy wchodzące w skład stowarzyszenia: *Dobiegniew, Drezdenko, Stare Kurowo, Strzelce Krajeńskie, Zwierzyn*.

Celem Stowarzyszenia jest:

- przyczynianie się do tworzenia optymalnych warunków dla rozwoju społecznego i gospodarczego na terenie gmin zrzeszonych;
- przyczynianie się do powstawania nowych miejsc pracy na obszarach wiejskich;
- promocja zatrudnienia i aktywizacji zawodowej osób pozostających bez pracy i zagrożonych zwolnieniem z pracy;
- promowanie gmin zrzeszonych;
- wspieranie inicjatyw zmierzających do tworzenia infrastruktury technicznej i społecznej na terenie gmin zrzeszonych, służącej zrównoważonemu rozwojowi obszaru działania;
- reprezentowanie interesów członków stowarzyszenia w kontaktach z organami administracji rządowej i samorządowej oraz innymi instytucjami i podmiotami w kraju oraz we współpracy międzynarodowej;
- konsolidacja lokalnych środowisk;
- utrwalanie zasad partnerskiej współpracy wśród członków Stowarzyszenia;
- budowanie w społeczeństwie pozytywnego wizerunku partnerskiej współpracy międzysektorowej;
- działalność na rzecz zrównoważonego i wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich.

1.3.2.3. Stowarzyszenie Rybacka Lokalna Grupa Działania (RLGD)

Powiat strzelecko-drezdenecki wraz z 7 gminami tj. *Dobiegniew, Drezdenko, Kłodawa, Skwierzyna, Stare Kurowo, Strzelce Krajeńskie, Zwierzyn* jest członkiem RLGD Pojezierze Dobiegniewskie. Celem stowarzyszenia jest: promowanie rybołówstwa, wspieranie akwakultury zrównoważonej środowiskowo, działań na rzecz zwiększenia zatrudnienia i spójności terytorialnej, działań na rzecz atrakcyjności turystycznej obszaru oraz ochrony dziedzictwa kulturowego, realizacji Lokalnej Strategii Rozwoju. Przykładowe projekty, zrealizowane w poniższym zakresie:

- rozwoju turystycznego regionu i rozwoju obszarów wiejskich: budowa parkingu dla samochodów osobowych oraz ciągu pieszo-rowerowego wraz z pomostami nad jeziorem Wielgie, ścieżek pieszych;
- rozwoju sportu i rekreacji: rozwój ogólnodostępnej infrastruktury rekreacyjnej, modernizacja boisk, rewitalizacja wsi Pławin poprzez zagospodarowanie terenu na Centrum Sportowej Aktywności

- rozwoju kultury: modernizacja i remont świetlic wiejskich, Spotkajmy się pod wspólnym dachem – Budowa Wigwamu w Starym Kurowie, stworzenie Domu rzeki Noteć wypełnionego wspomnieniami.

1.3.2.4. Program Odbudowy Populacji Zwierzyny Drobnej w Powiecie Strzelecko-Drezdeneckim

Program odbudowy populacji zwierzyny drobnej na terenie powiatu strzelecko-drezdeneckiego został przyjęty w 2015 roku i stanowi kontynuację polegającą na redukcji drapieżników, które dziesiątkują populacje zajęcy, bażantów i kuropatw. Podstawowym założeniem programu jest stworzenie dla zwierzyny drobnej dogodnych warunków do rozwoju i wspomaganie ich liczebności. Cele te są realizowane poprzez redukcję liczebności drapieżników, głównie tych znajdujących się na liście zwierząt łownych takich jak: lis, borsuk, jenot, kuny, tchórze, norka amerykańska, szop pracz oraz wypuszczanie na wolność pochodzącej z hodowli zwierzyny drobnej. Chęć uczestnictwa w przedmiotowym programie, wyraziło 9 kół z terenu powiatu strzelecko–drezdeneckiego: „Jeleń” Drezdenko, „Knieja” Strzelce Krajeńskie, „Czarny Bór” Klesno, „Św. Hubert” Drezdenko, „Noteć” Gościm, „Ryś” Dobiegniew, „Ostoja” Strzelce Krajeńskie, „Darz Bór” Drezdenko, „Cyranka Lubuska” Kraków.

1.3.2.5. Drezdenecki Uniwersytet Trzeciego Wieku

Głównym celem stowarzyszenia jest prowadzenie form działalności edukacyjnej, zdrowotnej, kulturalnej, twórczej i krajoznawczo turystycznej dla osób starszych i niepełnosprawnych, włączenie osób starszych do systemu kształcenia ustawicznego poprzez stymulowanie rozwoju osobowego oraz sprawności intelektualnej i fizycznej. Gmina Drezdenko przystąpiła jako członek wspierający.

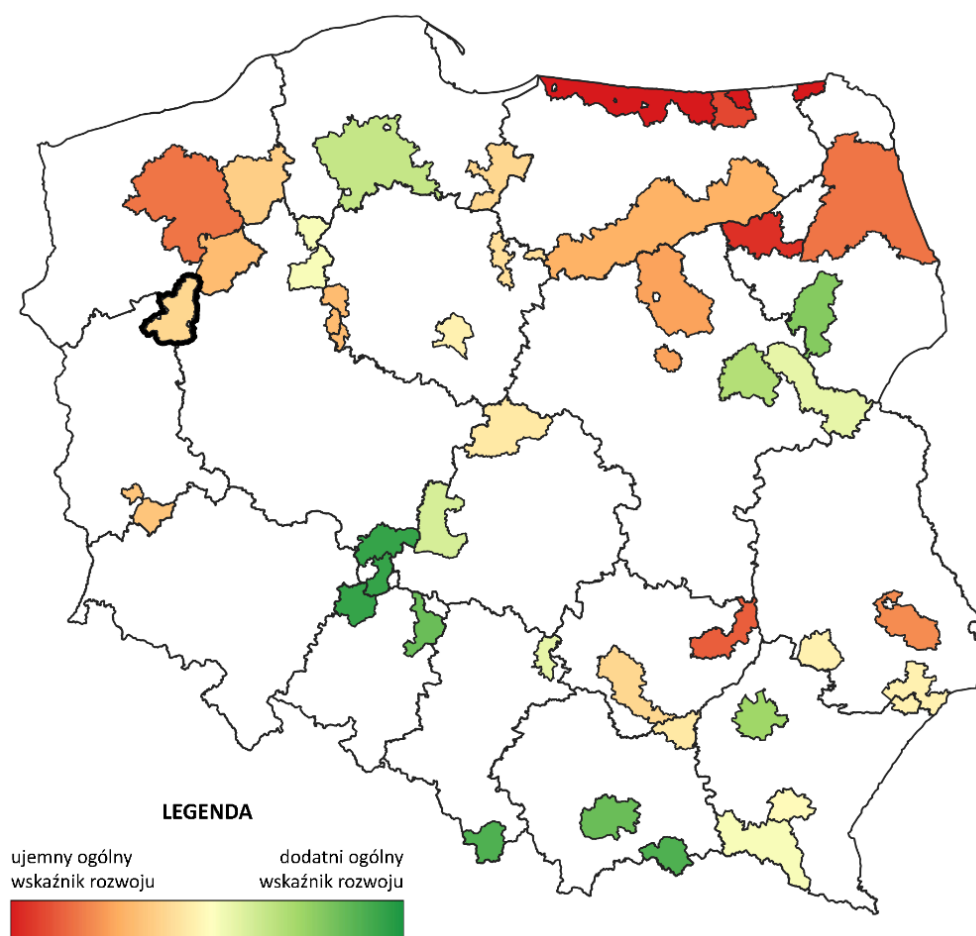
Partnerstwo jest obszarem spójnym, w dużej mierze samowystarczalnym. Autonomia gmin jest wysoka, dostarczają podstawowe usługi na terenie PPWLZR. Na obszarze partnerstwa funkcjonują Kluby Seniora, Ochotnicze Straże Pożarne, kluby sportowe, organizacje pozarządowe, Centra Integracji Społecznej, ośrodki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

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

1.4. Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej

W celu wskazania poziomu rozwoju i bieżącej sytuacji społeczno-gospodarczej partnerstwa w pierwszej kolejności wyznaczony został ogólny wskaźnik rozwoju PPWLZR (ryc.5)¹⁸, a następnie przeprowadzona została analiza w trzech wymiarach społecznym, gospodarczym, środowiskowo-przestrzennym, dzięki czemu wskazany został faktyczny, kompleksowy obraz endogenicznych potencjałów i deficytów obszaru oraz każdej z analizowanych jednostek.

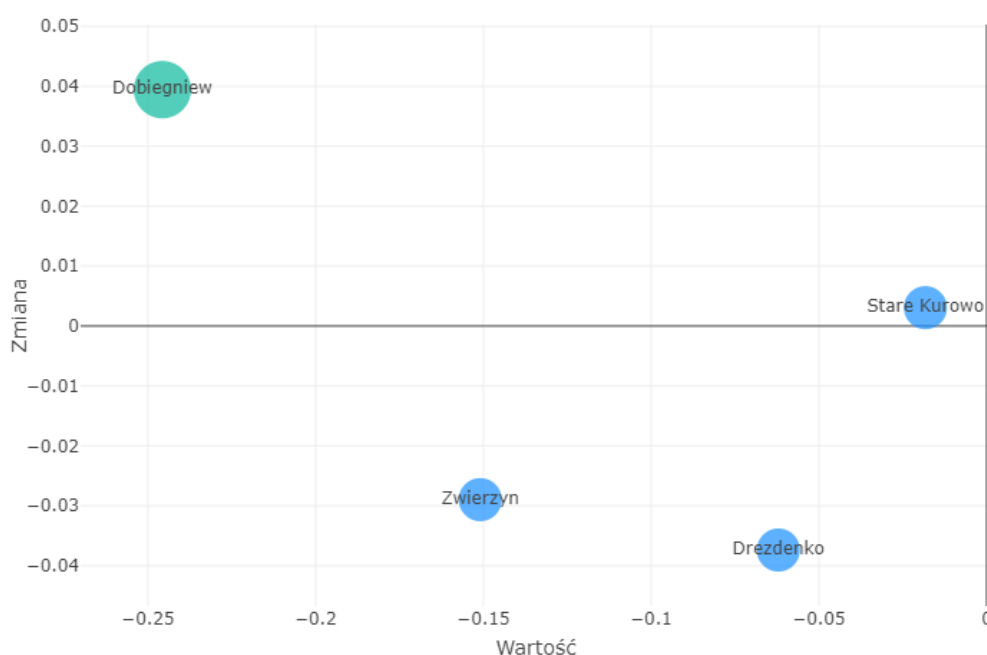
Ryc. 5. Ogólny wskaźnik rozwoju PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

¹⁸ Syntetyczne wskaźniki ogólnego/gospodarczego/środowiskowego/społecznego rozwoju dla PPWLZR zostały obliczone jako średnie ważone wskaźników poszczególnych gmin, w odniesieniu do liczby mieszkańców w latach 2015-2019 (ryc.5) w raporcie diagnostycznym oraz w latach 2018-2022 w strategii terytorialnej.

Ryc. 6 Dynamika ogólnego wskaźnika rozwoju gmin PPWLZR w latach 2018-2022.

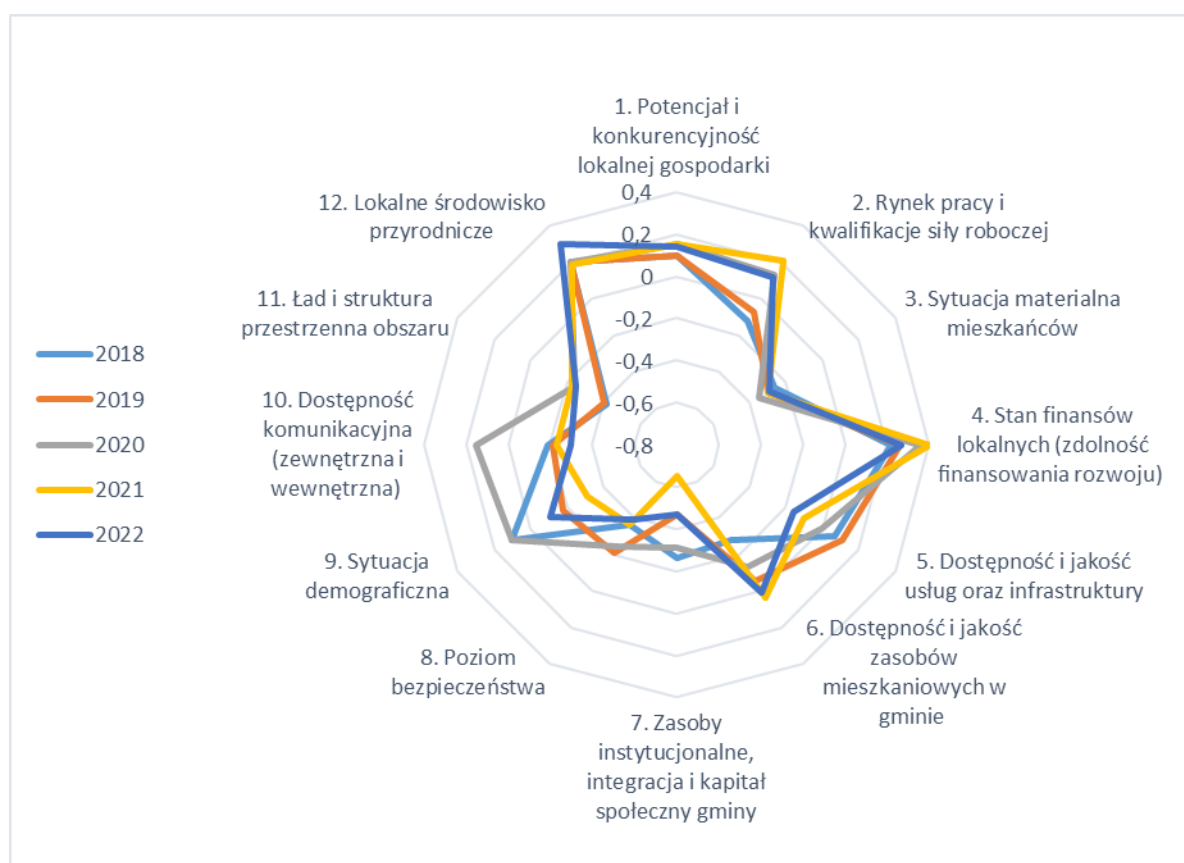


Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego.

Dystans rozwojowy PPWLZR jest widoczny i pogłębia się w większości sfer społeczno-gospodarczych. Biorąc pod uwagę wewnętrzne zróżnicowanie obszaru najbardziej zapóźnioną gminą jest Dobreń, najlepiej rozwiniętą w 2019 r. było Drezdenko jednak dynamika zmian i wartość wskaźnika w 2022 r. była ujemna (-0,02,-0,05), w przypadku dwóch pozostałych gmin Stare Kurowo cechuje się wyższym poziomem rozwoju społeczno-gospodarczego niż Zwierzyn (ryc.6).

Bieżąca sytuacja rozwojowa w dalszym ciągu wskazuje na występowanie problemów rozwojowych PPWLZR, ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa utrzymuje ujemną wartość (-0,09 w 2022 r.), przeprowadzenie dalszych analiz w poszczególnych obszarach pozwoliło na zdiagnozowanie kluczowych sfer o najsłabszych potencjałach i perspektywach rozwoju (ryc.7).

Ryc. 7. Ogólny wskaźnik rozwoju PPWLZR w obszarach w latach 2018 -2022



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Analiza 12 składowych obszarów ogólnego wskaźnika rozwoju

Negatywny trend rozwojowy utrzymuje się w większości analizowanych obszarów:

- Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy;
- Poziom bezpieczeństwa;
- Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna);
- Sytuacja materialna mieszkańców;
- Ład i struktura przestrzenna obszaru;
- Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury;
- Sytuacja demograficzna;

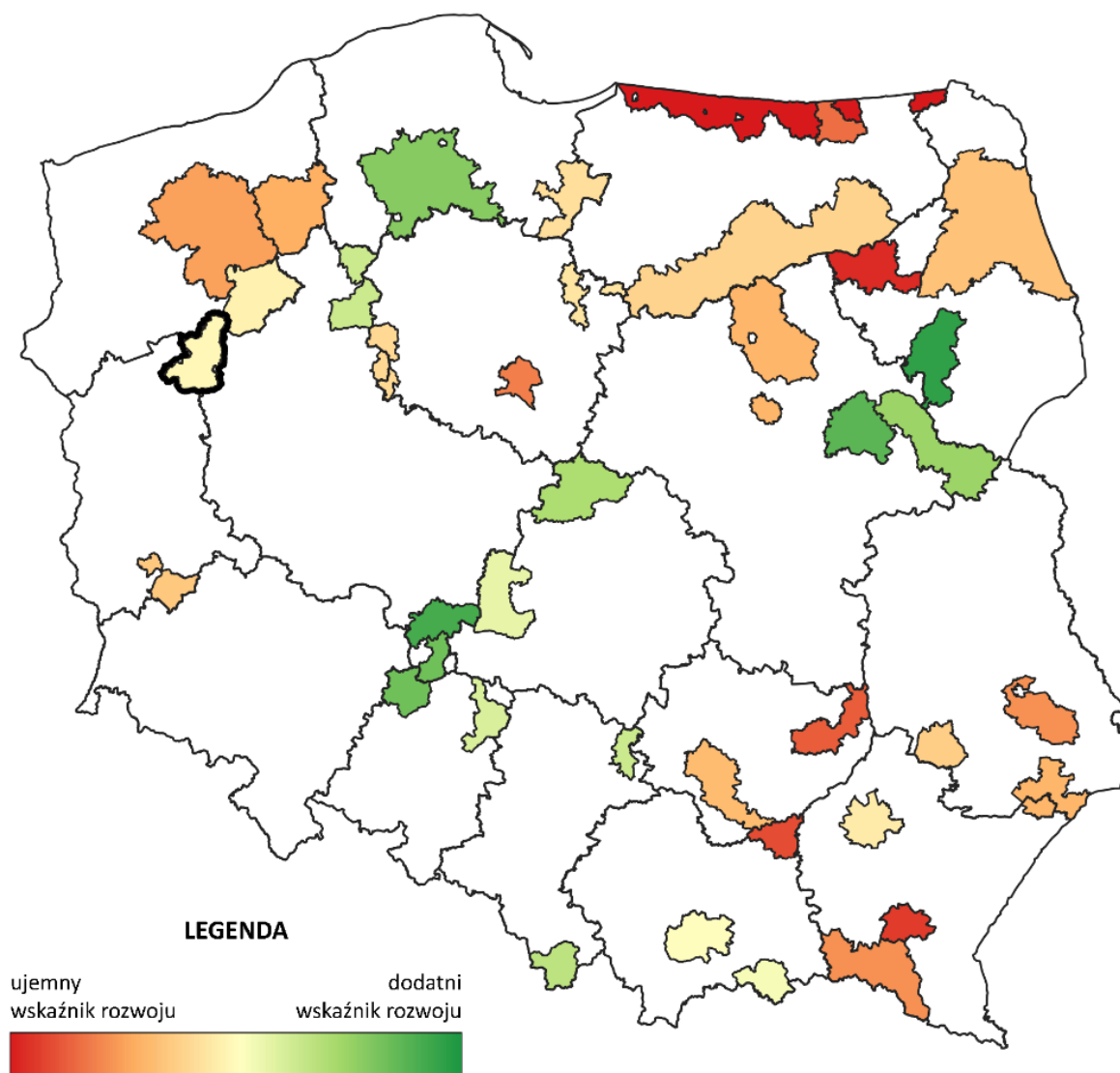
Obszary, w których uwidoczniły się pozytywne zmiany i trend rozwojowy:

- Lokalne środowisko przyrodnicze;
- Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju);
- Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki;
- Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej;
- Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie.

1.4.1. Obszar PPWLZR w wymiarze gospodarczym

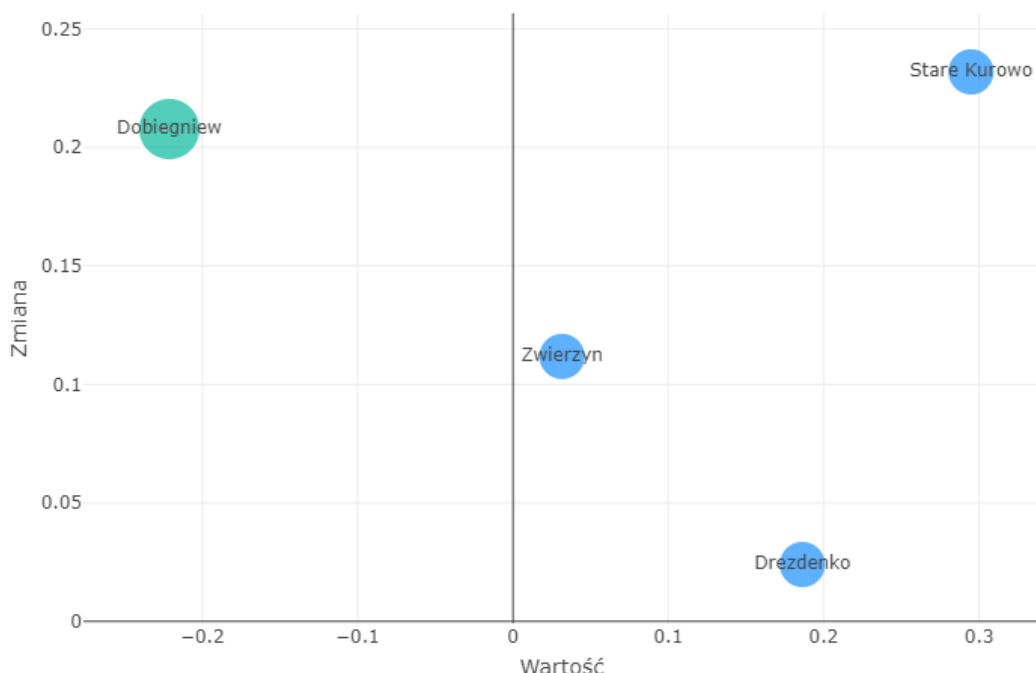
PPWLZR nie ma wysokiego potencjału rozwoju, jednak w ostatnich latach sytuacja gospodarcza uległa nieznacznej poprawie świadczy to o pobudzeniu wzrostu gospodarczego (ryc.8). Niekorzystne uwarunkowania w obszarze gospodarczym uwidaczniają się w dużym zróżnicowaniu wewnętrznym w odniesieniu do potencjału konkurencyjności lokalnej gospodarki, rynku pracy i sytuacji materialnej mieszkańców (ryc.9).

Ryc. 8. Gospodarczy wskaźnik rozwoju partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ryc. 9. Dynamika rozwoju gospodarczego w gminach PPWLZR w latach 2018-2022



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.)

Analiza *wymiaru gospodarczego* partnerstwa potwierdza problemy rozwojowe tego obszaru, wartość wskaźnika była ujemna (- 0,12 w 2015 r.), ale na przełomie lat widoczna jest pozytywna zmiana wskaźnik wykazuje wartość dodatnią (0,1 w 2022 r.). W latach 2015-2019 najmocniejszą pozycję, dynamikę powyżej średniej dla grupy porównawczej, odnotowano w przypadku Drezdenka (0,13) jednak obecnie największe pozytywne zmiany zachodzą w Starym Kurowie (0,23 w latach 2018-2022). Negatywny trend w dalszym ciągu utrzymuje się w Dobiegniewie (wartość wskaźnika - 0,22 w 2022 r.) ale dynamika jest dodatnia wskazuje to na sukcesywną poprawę sytuacji. Pogłębiona analiza składowych wskaźnika (ryc.10) pozwoliła na zidentyfikowanie, który z elementów poziom konkurencyjności, stan finansów lokalnych, rynek pracy czy sytuacja materialna mieszkańców determinują obecną sytuację.

PPWLZR charakteryzuje się niskim *potencjałem i poziomem konkurencyjności lokalnej gospodarki* jednak w ostatnich latach uwidacznia się pozytywny trend zmian (- 0,10 w 2015 r., 0,2 w 2022 r.). Drezdenko ma największy potencjał rozwoju gospodarczego (0,37 w 2022 r.), jednocześnie gminy Stare Kurowo i Zwierzyn wykazują wzrost potencjału i poziomu konkurencyjności (0,35; 0,25) oraz dodatnią dynamikę zmian (0,16; 0,14), co wskazuje na poprawę sytuacji. Dobiegniew w dalszym ciągu charakteryzuje się ujemną wartością wskaźnika (- 0,36). Świadczy to o potrzebie

wdrożenia działań mających na celu aktywizację potencjału gospodarczego w całym partnerstwie, w szczególności w Dobiegniewie.

Sytuacja na rynku pracy była niekorzystna jednak w ostatnich latach widoczna jest pozytywna zmiana i tendencja wzrostowa (- 0,17 w 2015 r., 0,12 w 2022 r.). W większości gmin Drezdenko, Stare Kurowo i Zwierzyn sytuacja ulega systematycznej poprawie, jedynie w Dobiegniewie (-0,21 w 2022 r.) utrzymuje się negatywny trend.

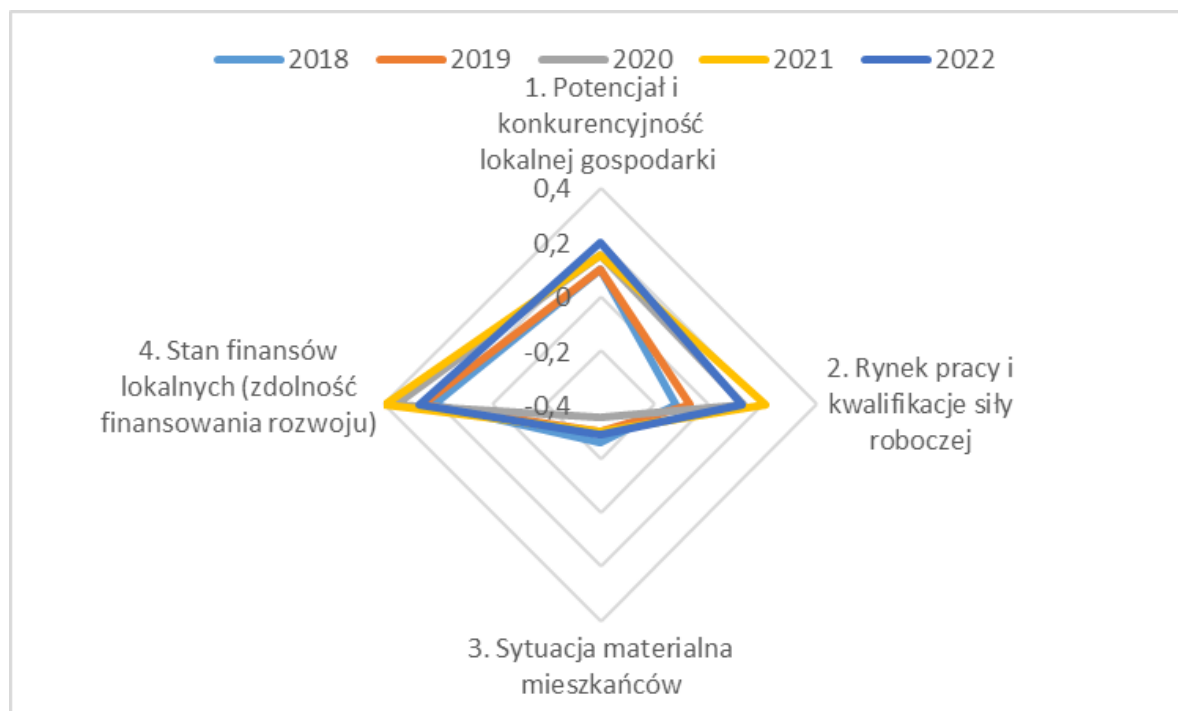
Stan finansów lokalnych jest korzystny, wykazuje pozytywny trend zmian, w 2022 r. wskaźnik wyniósł 0,22 (0,10 w 2015 r.). Zwierzyn jako jedyna gmina utrzymuje ujemne wartości wskaźnika (-0,22 w 2022 r.).

Sytuacja materialna mieszkańców PPWLZR pogarsza się, ujemne wartości wskaźnika wskazują na negatywny trend w tym obszarze (- 0,25 w 2015, - 0,29 w 2022 r.). Dobiegniew ma najmniej korzystną sytuację z wartością wskaźnika - 0,74 w 2022 r. Nie znajduje to jednak odzwierciedlenia w opinii mieszkańców, młodzieży, ani liderów obszaru PPWLZR. Ci ostatni w największym stopniu, bo blisko 70% liderów oraz 44% mieszkańców i młodzieży, w dalszym ciągu oceniają swoją sytuację materialną jako dobrą i bardzo dobrą. Sytuację materialną swoich rodzin większość uczniów określa, jako bardzo dobrą, prawie połowa wskazuje, że starcza im na wiele bez specjalnego oszczędzania (49%), część z nich może sobie pozwolić na pewien luksus (14%). Niespełna ¼ uczniów jest w sytuacji względnie dobrej pokrycie codziennych potrzeb nie sprawia trudności (załącznik nr 4)¹⁹.

Dostępność usług doradczych i finansowych. W tym zakresie wartość wskaźnika jest ujemna i pogarsza się w czasie (- 0,08 w 2015, - 0,53 w 2022 r.), wskazuje to na utrudniony dostęp do tego rodzaju usług na terenie Partnerstwa. Wszystkie gminy partnerstwa mają ujemną wartość wskaźnika i dynamikę zmian. Drezdenko ma najkorzystniejszą sytuację w tym zakresie, ale ulega ona pogorszeniu. Dobiegniew ma najmniej korzystną sytuację w obszarze PPWLZR (-0,99 w 2022 r.).

¹⁹ Raport diagnostyczny wraz załącznikami: Załącznik nr 1 Matryca popytu i podaży usług na obszarze PPWLZR; Załącznik nr 2 Raport z badania ankietowego mieszkańców obszaru PPWLZR; Załącznik nr 3 Matryca celów operacyjnych członków PPWLZR; Załącznik nr 4 Raport z badania ankietowego młodzieży obszaru PPWLZR; Załącznik nr 5 Raport z badania ankietowego liderów obszaru PPWLZR

Ryc. 10 Wymiar gospodarczy w poszczególnych obszarach PPWLZR w latach 2018-2022



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.)

1.4.1.1. Potencjał społeczny i ekonomiczny społeczności na terenie partnerstwa, potencjał ekonomiczny podmiotów prawnych, potencjał partnerów

Przedsiębiorczość i aktywność mieszkańców jest na relatywnie niskim poziomie jednak systematycznie rośnie w 2022 r. wartość wskaźnika była równa 0,11 podczas gdy w 2015 r. przyjmowała wartość ujemną -0,05. Świadczy to o korzystnej sytuacji stymulującej rozwój, w przypadku dwóch gmin Zwierzyn i Stare Kurowo wartość wskaźnika i dynamika są dodatnie (0,88, 0,61 i 0,36, 0,08). W przypadku Drezdenka i Dobiegniewa wskaźnik i dynamika utrzymują wartość ujemną (-0,04,-0,32 i -0,05,-0,25).

Dostępność zasobów niezbędnych do prowadzenia działalności gospodarczej była niewystarczająca, miało to niekorzystny wpływ na gospodarkę PPWLZR w 2015 r. wartość wskaźnika wyniosła - 0,27, jednak sytuacja uległa znaczącej poprawie w ostatnich latach w 2022 r. wartość wskaźnika wyniosła 0,62. Drezdenko i Stare Kurowo wykazały dodatnią wartość (1,15; 0,46) i dynamikę zmian wskaźnika (0,35; 0,91). Dobiegniew i Zwierzyn wykazują ujemną wartość wskaźnika (-0,24;-0,02), ale dodatnią dynamikę, świadczy to o pozytywnej zmianie w tym obszarze.

Konkurencyjność i zdywersyfikowana struktura podmiotów gospodarczych jest niska, mimo to oznaki wzrostu są widoczne wartość wskaźnika wyniosła 0,15 w 2019 r., udało się utrzymać tendencję wzrostu, gdyż wartość wskaźnika była równa 0,37 w 2022 r. W najlepszej sytuacji są Drezdenko i Stare Kurowo (0,62; 0,43), w znacznie gorszej Zwierzyn i Dobiegniew (0,18; -0,22).

PPWLZR cechuje pozytywny trend zmian w zakresie wzrostu liczby przedsiębiorstw, liczba podmiotów nowo zarejestrowanych rośnie do 2021 r., przy jednoczesnym spadku liczby podmiotów wyrejestrowanych występowało dodatnie saldo, jednakże dane z 2022 r. wskazują na niekorzystne zmiany które zachodzą w tym obszarze (tab.1).

Tabela 1. Przedsiębiorczość i aktywność mieszkańców w latach 2018-2022

Przedsiębiorczość i aktywność mieszkańców (Regon)	2018	2019	2020	2021	2022
Podmioty gospodarcze	3 135	3 272	3 375	3 653	3 747
Liczba podmiotów wyrejestrowanych	215	213	132	125	149
Liczba podmiotów nowo zarejestrowanych	364	363	242	407	259

Źródło: analizy.monitorrozwoju.pl (09.08.2024 r.).

Mając na uwadze wielkość przedsiębiorstw liczba mikro i średnich rośnie natomiast liczba małych podmiotów spada. Struktura podmiotów wg. wielkości zatrudnienia jest charakterystyczna dla typu gmin wchodzących w skład partnerstwa (tab.2).

Tabela 2. Liczba podmiotów według wielkości zatrudnienia w latach 2018-2022

Wskaźnik	2018	2019	2020	2021	2022
Liczba podmiotów zatrudniających 1- 9 os.	3 008	3 150	3 256	3 534	3 628
Liczba podmiotów zatrudniających 10 - 49 os.	103	98	95	95	94
Liczba podmiotów zatrudniających 50 - 249 os.	22	22	22	22	23
Liczba podmiotów zatrudniających powyżej 250 os.	2	2	2	2	2

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitor Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.).

Rozwój PPWLZR odbywa się w tradycyjnych sektorach gospodarki. Widoczny jest wzrost liczby podmiotów we wszystkich sekcjach poza sekcją handel hurtowy, detaliczny i naprawy. Łącznie liczba podmiotów gospodarczych wzrosła o 27 % (tab. 3). Największy wzrost nastąpił w budownictwie o 45% świadczy to o podjętej przez gminy PPWLZR próbie przeciwdziałania niekorzystnej sytuacji w zakresie dostępności mieszkań. Nastąpił również znaczny wzrost działalności w usługach i gospodarstwach zatrudniających pracowników o 23%. Na obszarze PPWLZR rozwija się wyspecjalizowane rolnictwo/ gospodarstwa hodowli bydła, danieli i jeleni na mięso oraz ryb: pstrągi, tołpygi, jesiotry, karpie.

Tabela 3. Liczba podmiotów gospodarczych wpisanych do rej. Regon w latach 2018-2022

Wskaźnik	2018	2019	2020	2021	2022
Liczba podmiotów gospodarczych w sekcji					
C - Przetwórstwo przemysłowe	294	299	306	313	333
F – Budownictwo	417	456	528	577	605
G – Handel hurtowy i detaliczny i naprawy	823	837	836	837	824
H – Transport i gospodarka magazynowa	217	230	229	237	245
M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	127	132	131	136	140
Q – Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	227	235	243	244	247
S i T – Pozostała dział. usł., Gospodarstwa dom. zatrudn. prac.	227	245	251	269	280
Liczba podmiotów gospodarczych w sekcji Pozostałe	803	838	851	1 040	1 073
Suma	2936	3135	3272	3375	3747

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitor Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.).

1.4.1.2. Rynek pracy

Pogłębiona analiza obszaru rynku pracy (tab. 4) posłużyła wskazaniu negatywnych zjawisk występujących w PPWLZR, zaliczyć do nich należy zmniejszające się zasoby kapitału ludzkiego (spadek liczby mieszkańców w wieku produkcyjnym o 1810 osób i kurczenie się siły roboczej w ostatnich latach), utrudnioną wymianę pokoleniową na rynku pracy (ujemną różnicę liczby mieszkańców w wieku 10-20 i 50-64 lata oraz 20-24 i 60-64 lata), zmniejszającą się liczbę absolwentów szkół średnich, czyli zmniejszający się potencjał siły roboczej oraz zmniejszającą się liczbę ofert pracy i bardzo wysoki poziom bezrobocia rejestrowanego, który w powiecie strzelecko-drezdeneckim wyniósł w 2022 roku 9,1% (6,6% wśród kobiet i 4,0% wśród mężczyzn). Jest to znacznie więcej od stopy bezrobocia rejestrowanego dla województwa lubuskiego (4,4%) oraz znacznie więcej od stopy bezrobocia rejestrowanego dla całej Polski (5,2% w 2022r.). Do pozytywnych zmian zaliczyć należy spadek udziału zarejestrowanych bezrobotnych do 25 roku życia, pozostających bez pracy dłużej niż rok, do bezrobotnych ogółem. Podsumowując PPWLZR charakteryzuje się niekorzystną sytuacją na rynku pracy, na którą wpływają wysoki poziom bezrobocia (- 0,3), niska dostępność wykwalifikowanej siły roboczej (0,52 w 2022 r.), ofert miejsc pracy (- 0,19) i ich jakość (- 0,04 w 2022 r.) (ryc.10).

Wnioski z badania młodzieży nie napawają optymizmem. Uczniowie jednak nie doświadczają sytuacji bezrobocia. Rodzice uczniów są najczęściej pracownikami etatowymi (60% matek/ 51% ojców), względnie prowadzą własną firmę (10% matek/ 21% ojców) lub gospodarstwo rolne (10% matek / 4% ojców). Matki prowadzą również gospodarstwo domowe (10%), a ojcowie pracują bez etatu (6%). Bezrobocie wśród rodziców zdarza się rzadko i jedynie u matek (6%). Jako najatrakcyjniejsze miejsca pracy młodzież postrzega pracę w zagranicznej firmie (38%) oraz własną działalność gospodarczą (pozarolniczą) (31%), następnie pracę w dużej firmie (23%) oraz pracę w firmie rodzinnej (19%). Jako najciekawszą wskazują pracę w branżach nowych technologii (27%), w transporcie (20%), w kulturze i rozrywce (19%). Jednak rozwój PPWLZR odbywa się w tradycyjnych sektorach gospodarki (tab.3). Jako nieatrakcyjne sektory postrzegane są rolnictwo i ogrodnictwo (35%) oraz oświata (26%), rzemiosło i gospodarka usług komunalnych (22%). Obszar PPWLZR nie spełnia oczekiwań młodzieży w tym zakresie, dlatego pracy szukać będą poza jego obszarem.

Jedynie 22% uczniów rozważa uruchomienie swojej działalności gospodarczej (w tym rolnej), przy czym blisko połowa z nich (48%) uzależnia to od dobrego pomysłu na biznes, a 39% od posiadania odpowiedniej wiedzy i doświadczenia. Niewielu uczniów oczekiwałoby wsparcia w tym zakresie ze strony samorządu (4%) jednak przekonanyby ich niskie podatki i koszty prowadzenia firmy (21%).

Tabela 4. Wskaźniki bazowe w obszarze rynek pracy w latach 2018-2022

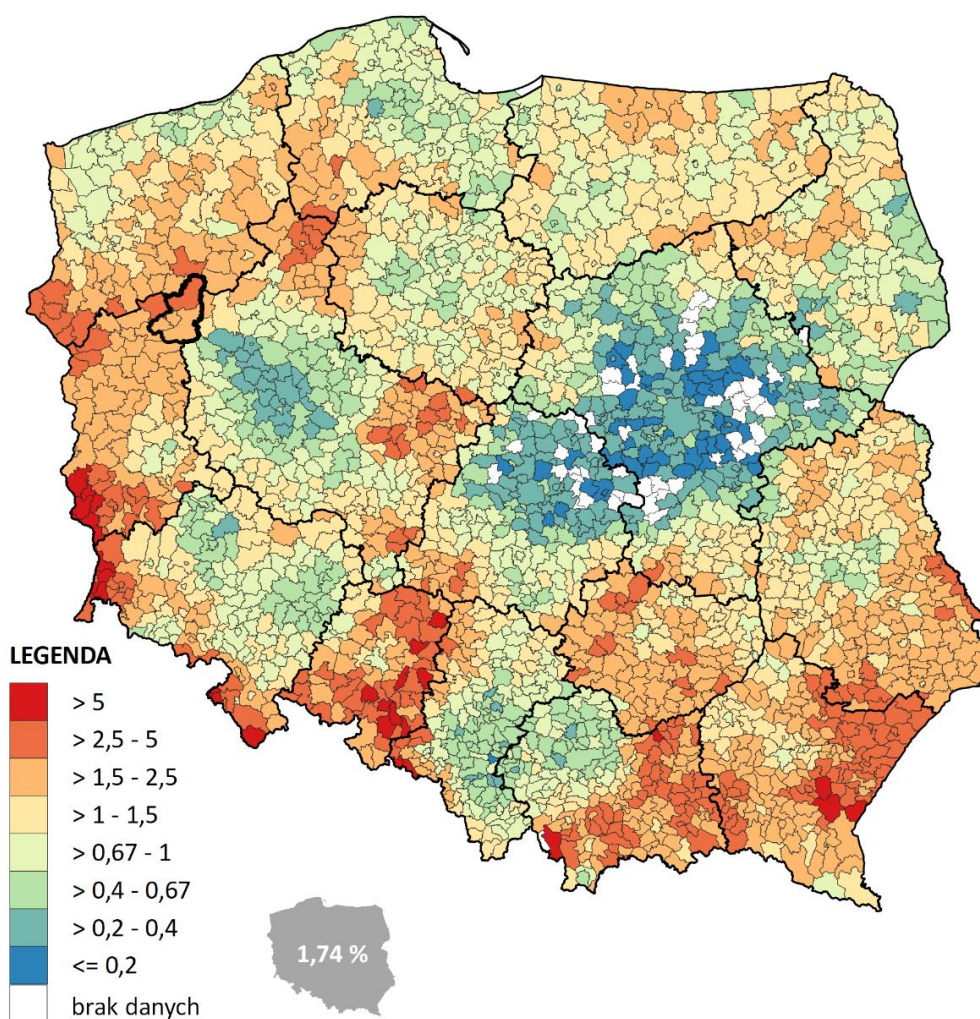
Wskaźniki w obszarze Rynek pracy	2018 r.	2019 r.	2020 r.	2021 r.	2022 r.
Liczba osób w wieku produkcyjnym	19 732	19 447	18 488	18 165	17 922
Zmiana liczby mieszkańców w wieku produkcyjnym w ostatnich pięciu latach.	-1 074	-1 056	-1 743	-1 871	-1 810
Udział bezrobotnych zarejestrowanych do 25 roku życia na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym	68	60	63	59	55
Liczba osób bezrobotnych	1 361	1 174	1 180	1 074	988
Udział osób długotrwale bezrobotnych	643	564	588	547	454
Różnica liczby ludności w wieku 10-24 i 50-64 lat	-1 131	-1 143	-1 132	-980	-814
Różnica liczby mieszkańców w wieku 20-24 i 60-64 lat	-382	-50,00	-752	-655	-472
liczba absolwentów szkół średnich	109	83	87	125	91
Liczba absolwentów szkół średnich zawodowych z kwalifikacjami na 1000 mieszkańców	3	4	5	5	8

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.)

PPWLZR to obszar, w którym znaczna część mieszkańców swoje przychody uzyskuje z pracy za granicą. Dotyczy to zarówno osób, które wyjeżdżają sezonowo i otrzymują tam wypłatę, jak i mieszkających w Polsce, ale pracujących w innym kraju (ryc.11).

Wzrost oznacza, że coraz większa liczba osób swoją aktywność ekonomiczną rozszerza o źródła zagraniczne, taka sytuacja ma miejsce na obszarze całego Partnerstwa, Dobiegniewa w szczególności. Może to wynikać z tego, że nie znajdują pracy nie tylko lokalnie, ale również w kraju i ich aktywność ekonomiczna wykracza poza jego granice. Średnia dla kraju wynosi 1,74%, wartość wskaźnika dla PPWLZR oznacza, że Drezdenko, Stare Kurowo i Zwierzyn, odnotowują 1,5-2,5 razy więcej, dla Dobiegniewa 2,5-5. Badania młodzieży obszaru PPWLZR wykazały, że trend ten zostanie utrzymany ze względu na jej plany zawodowe, które w dużej mierze są związane z pracą za granicą (30%) i w innym województwie (24%), jedynie 10% uczniów chce pracować w obecnym miejscu zamieszkania.

Ryc. 11. Podatnicy z dochodami zagranicznymi w liczbie podatników ogółem



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych z systemu POLTAX (2019)

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

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

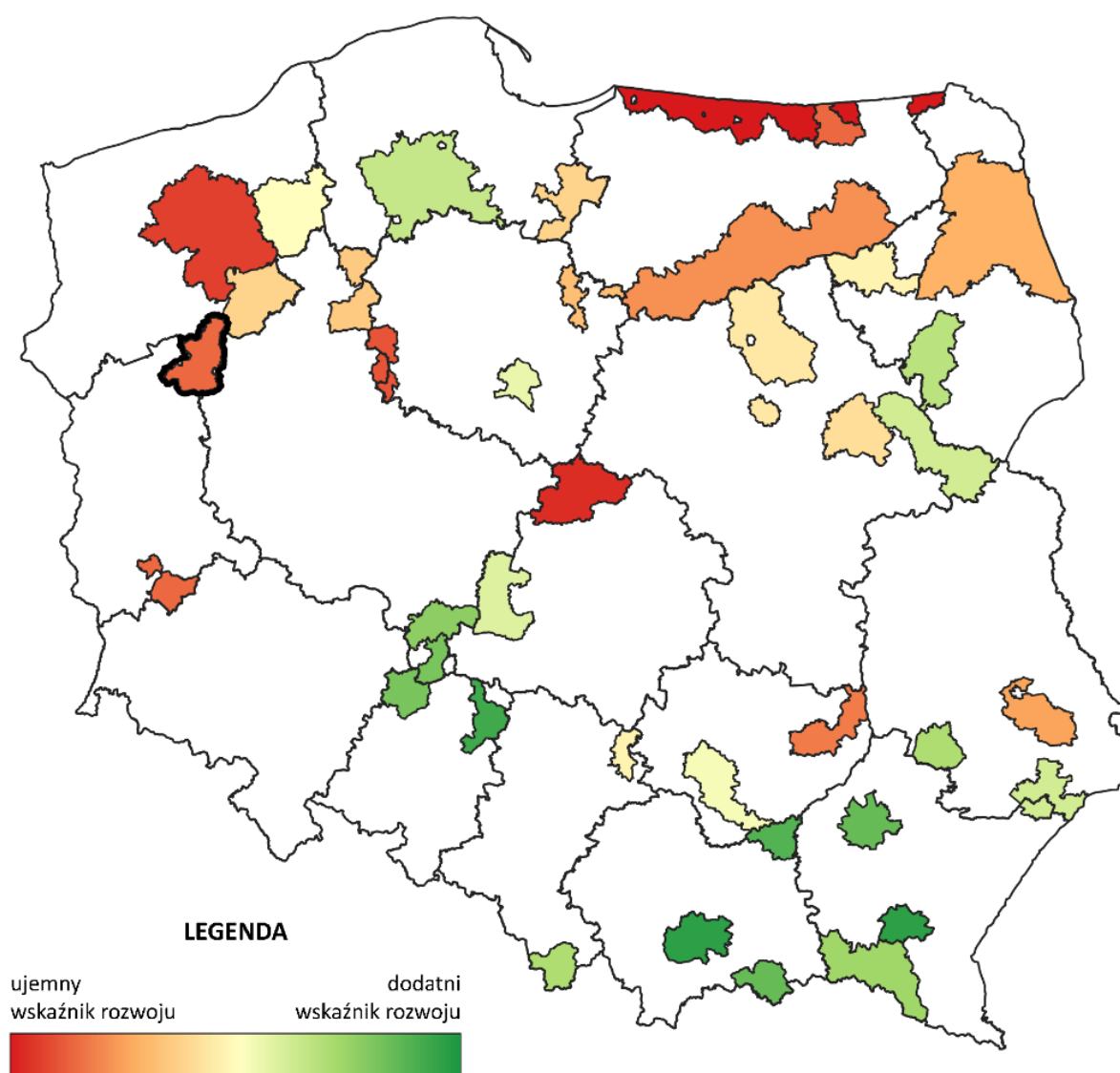
PPWLZR cechuje pozytywny trend zmian w zakresie rynku pracy na który wpływają wysoki poziom bezrobocia, niska dostępność wykwalifikowanej siły roboczej, ofert pracy i ich jakość oraz emigracja zarobkowa. Jednak w ostatnich latach wzrost dochodów publicznych był widoczny, to poprawa koniunktury gospodarczej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

Najkorzystniejsza sytuacja występuje w zakresie finansów lokalnych, które wykazują tendencję wzrostową i satysfakcjonującą dynamikę zmian. Sytuacja finansowa PPWLZR ulega ogólnej poprawie i może stanowić podstawę rozwojową dla partnerstwa.

1.4.2. Obszar PPWLZR w wymiarze społecznym

Sytuacja PPWLZR w wymiarze społecznym jest niekorzystna i nie ulega poprawie (ryc.12). Analiza **obszaru społecznego** wykazała, że żaden z aspektów rozwoju społecznego nie jest rozwijany (dostępność usług, zasoby instytucjonalne i kapitał społecznym gminy, poziom bezpieczeństwa, dostępność zasobów mieszkaniowych i demografia). PPWLZR stoi przed koniecznością zidentyfikowania i wdrożenia działań związanych z nowymi formami i sposobami wsparcia tego obszaru.

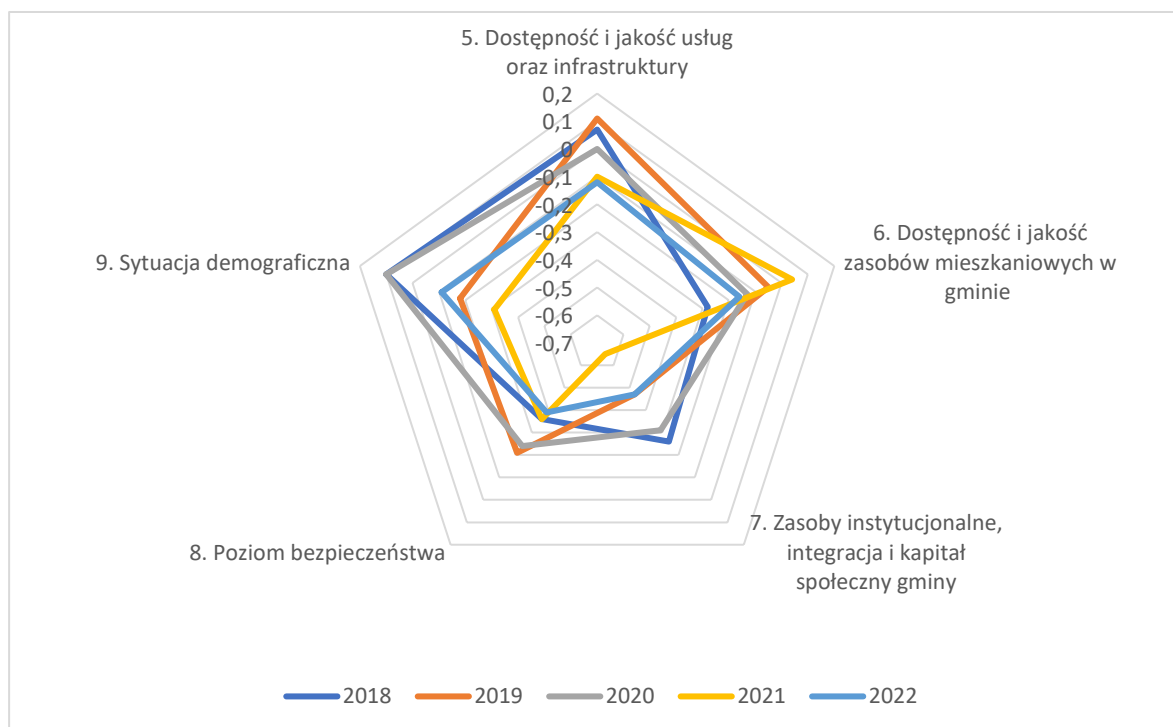
Ryc. 12. Społeczny wskaźnik rozwoju Partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Sytuacja PPWLZR w wymiarze społecznym wskazuje na pogłębiający się negatywny trend zmian. Wskazuje na to syntetyczny wskaźnik rozwoju obszaru na przestrzeni lat wartość wskaźnika ma wartość ujemną a negatywna tendencja utrzymuje się (-0,17 w 2015 r.; -0,24 w 2022 r.)(ryc.13).

Ryc. 13. Wymiar społeczny w poszczególnych obszarach PWLZR w latach 2018-2022

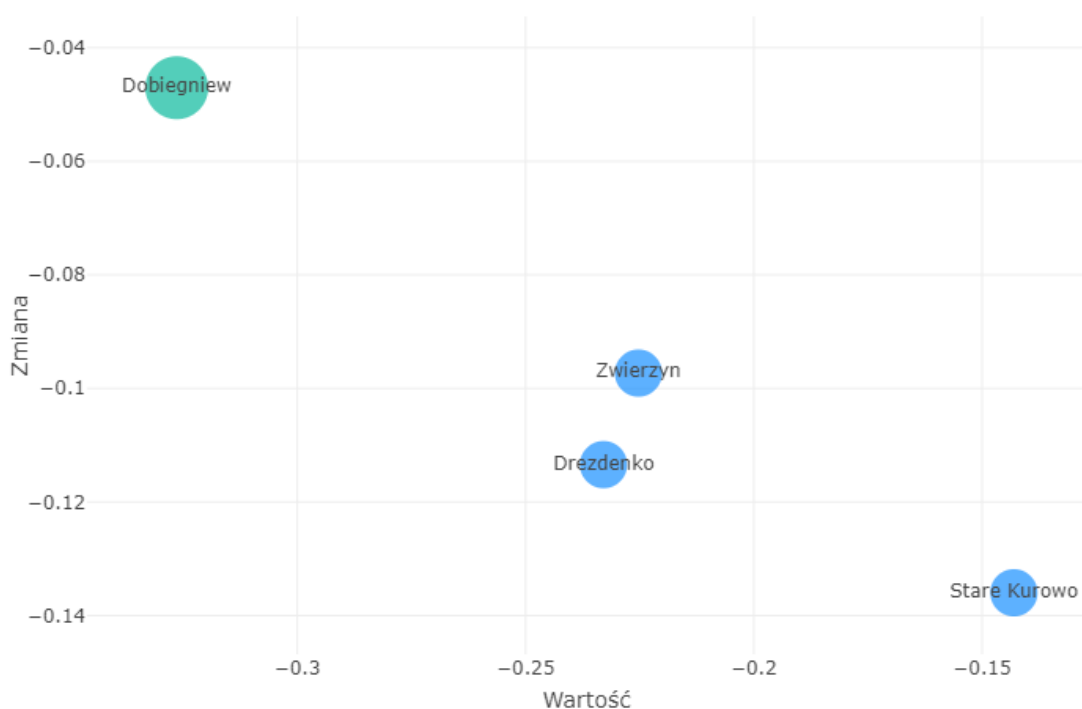


Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Dostępność i jakość usług oraz infrastruktura wartość wskaźnika jest ujemna (-0,12 w 2022 r.), lecz wykazywała sporą zmienność na przestrzeni lat 2018-2022 (ryc.13), gdyż do 2020 r. widoczny był pozytywny trend rozwoju jednak w ostatnich latach sytuacja pogorszyła się. Ryc. 13 wskazuje na negatywne zmiany we wszystkich obszarach definiujących wymiar rozwoju społecznego od dłuższego czasu odnotowuje się negatywny trend, czyli w *demografii, dostępności zasobów mieszkaniowych, zasobach instytucjonalnych i kapitale społecznym gminy, poziomie bezpieczeństwa*.

Biorąc pod uwagę wewnętrzne zróżnicowanie, wszystkie gminy mają wartość wskaźnika poniżej średniej grup porównawczych i ujemną dynamikę zmian świadczącą o pogłębianiu się problemu na obszarze całego PPWLZR. W najgorszej sytuacji znajduje się Dobiegniew (-0,33, -0,05 w 2022 r.) (ryc.14).

Ryc. 14. Dynamika rozwoju społecznego w gminach PPWLZR w latach 2018-2022

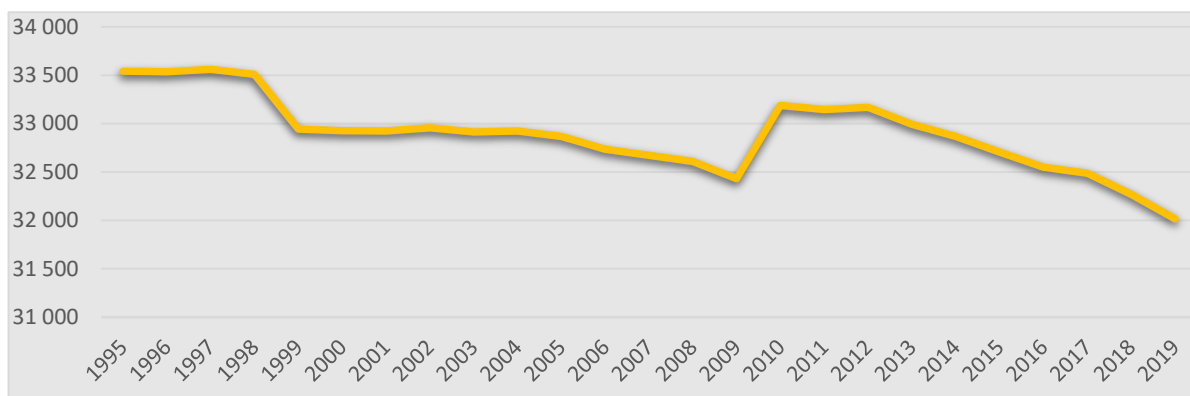


Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.)

1.4.2.1. Demografia

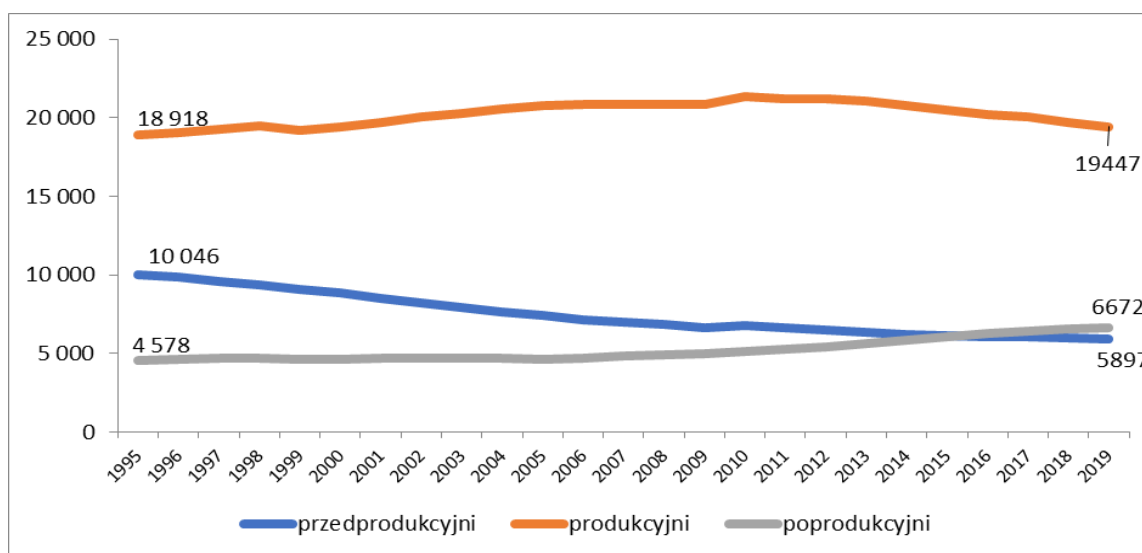
Od 1995 roku liczba ludności PPWLZR systematycznie maleje, w 2019 r. wyniosła 32 tys. a w 2022 r. już tylko 30 tys. (30750 osób: Dobiegniew 6215, Drezdenko 16443, Stare Kurowo 3939, Zwierzyn 4153)(ryc. 15). Dodatkowo niepokój budzi zmiana struktury demograficznej partnerstwa spowodowana wzrostem udziału osób starszych a spadkiem udziału ludności w wieku produkcyjnym. Ryc. 16 wskazuje zmianę liczby ludności w funkcjonalnych grupach wieku w latach 1995-2019. Obecna sytuacja wskazuje na dalszą regresję, gdyż liczba ludności PPWLZR w wieku przedprodukcyjnym i produkcyjnym w dalszym ciągu zmniejsza się z 5897 i 19447 w 2019 r. do 5779 i 17922 w 2022 r. natomiast liczba osób w wieku poprodukcyjnym w dalszym ciągu rośnie z 6672 w 2019 r. do 7049 w 2022 r.

Ryc. 15. Liczba ludności PPWLZR w latach 1995-2019



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie GUS

Ryc. 16. Liczba ludności w funkcjonalnych grupach wieku w latach 1995-2019



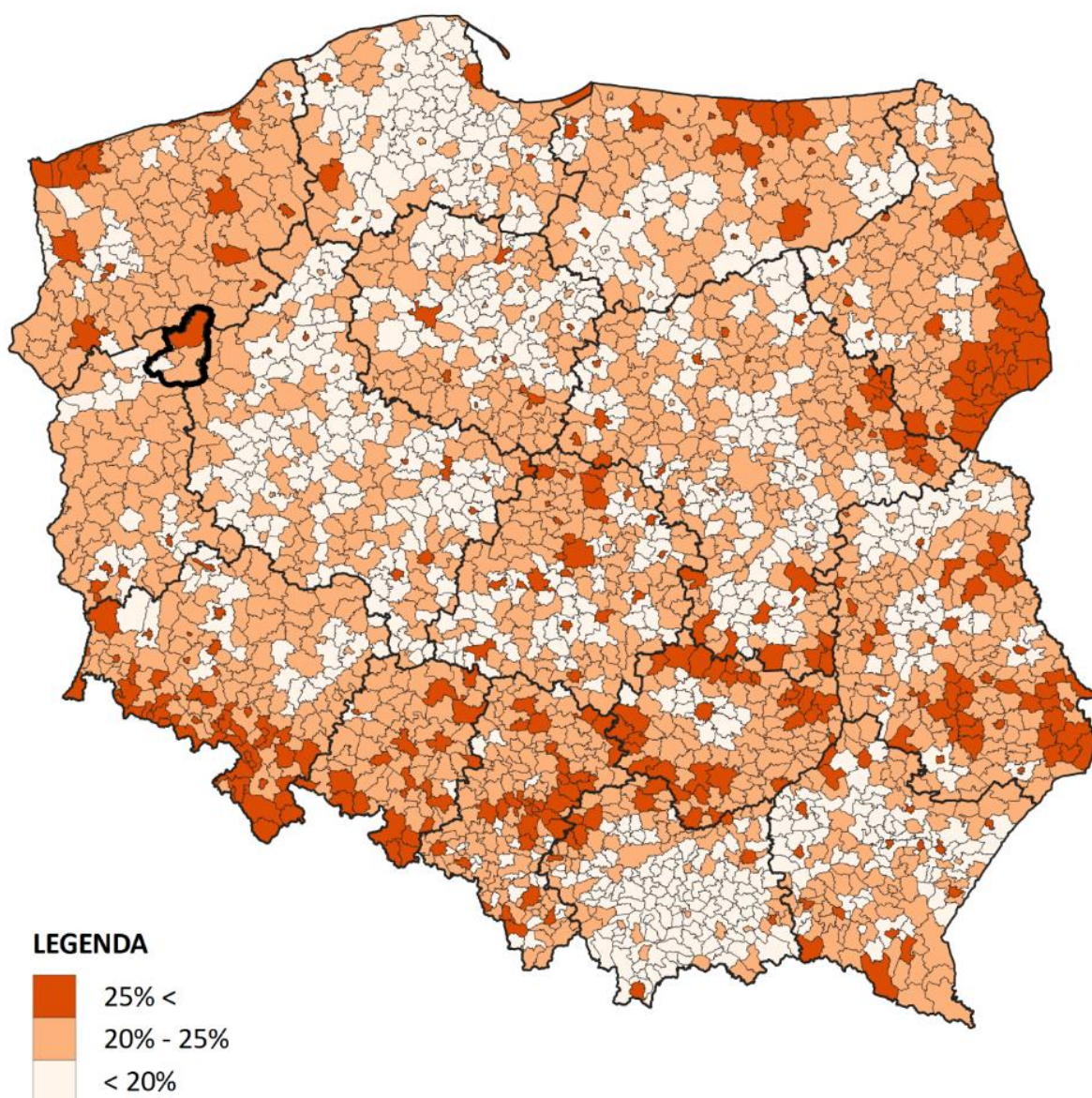
Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie GUS

Negatywny trend w strukturze demograficznej w przyszłości zostanie utrzymany, prognozuje się spadek liczby ludności w obszarze partnerstwa do - 15%, przy jednoczesnym wzroście odsetka ludności w wieku 65+ powyżej 25% (Dobiegiew), 20-25% (Drezdenko i Stare Kurowo) (ryc.17). Najmniejszy spadek liczby ludności i jej wzrost w wieku poprodukcyjnym wystąpi w Zwierzynie wynika to z najmniejszą liczebnością tej gminy na tle obszaru PPWLZR.

Oznacza to, że zastępowalność pokoleniowa na rynku pracy będzie znacząco utrudniona. Polityka obszaru partnerstwa w najbliższych dekadach musi wziąć pod uwagę starzenie się ludności, które wynika z jednej strony z niskiej dzietności

(wynikającej głównie ze zmiany modelu rodziny, zamożności społeczeństwa i aktywności zawodowej kobiet), a z drugiej z coraz wyższego poziomu ochrony zdrowia i opieki społecznej skutkującym wydłużaniem się przeciętnej długości trwania życia. Obserwowane w ostatnich latach natężenie oraz skala problemów ludnościowych i społecznych wymusza działania ze strony władz partnerstwa w zakresie dostosowania do zachodzących zmian infrastruktury i nakładów finansowych przeznaczonych na różne dziedziny życia społeczno-gospodarczego.

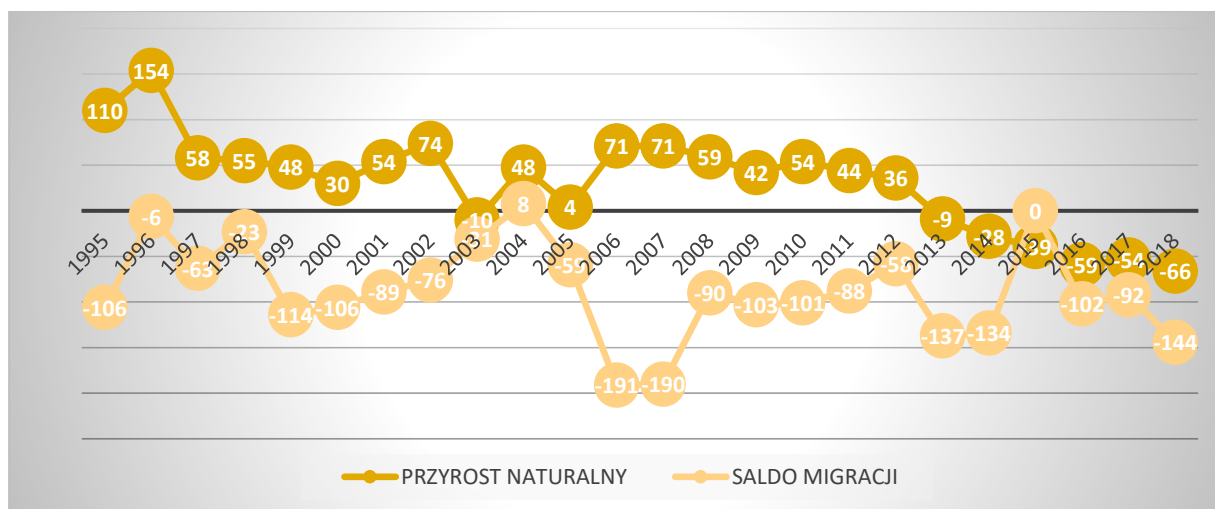
Ryc. 17. Prognozowany odsetek ludności w wieku 65+ w 2030 r.



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Prognozy ludności gmin GUS na lata 2017-2030

W 2019 r. z 82 gmin województwa lubuskiego, aż w 60 z nich (tj. 73,2%) wystąpiło ujemne saldo migracji. Zmniejszenie liczby ludności obserwowane było w większości powiatów województwa lubuskiego, największe w najbardziej na północ wysuniętym powiecie *strzelecko-drezdeneckim* oraz w powiatach leżących w południowej części regionu: żagańskim, żarskim i krośnieńskim. Odpływ ludności z obszaru województwa w największym stopniu dotyczył populacji w wieku produkcyjnym. W latach 2012 - 2019 saldo migracji ludności z tej grupy wiekowej, wyniosło odpowiednio - 747 i - 1,193²⁰. W 2019 r. w PPWLZR w grupie wiekowej ludzi młodych, w wieku 19-34 lat, saldo wyniosło - 0,66, głównie z gminy Dobiegniew. Od 1995 r. saldo migracji ogółem na obszarze partnerstwa jest ujemne, najniższe wartości - 190 odnotowano w latach 2006 i 2007 w następnych latach odpływ ludności nieco zmalał w 2018 r. wyniósł - 144. Od 1996 r. przyrost naturalny (różnica między liczbą urodzeń a zgonów) wykazuje tendencję spadkową w 2018 r. osiągnął wartość - 66 oznacza to, że spadła liczba urodzeń oraz wzrosła liczba zgonów (ryc.18). W ostatnich latach spada również liczba kobiet w wieku prokreacyjnym w 2019 r. wyniosła 7 322 i zmniejszyła się (- 346) w porównaniu z 2015 r. Współczynnik dzietności w powiecie wyniósł 1,44 jest wyższy niż w województwie i kraju (1,33; 1,42) jednak nie zapewni prostej zastępowalności pokoleń (2,1)²¹.

Ryc. 18. Przyrost naturalny vs saldo migracji w PWLZR w latach 1995-2018



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie GUS

²⁰ Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030, załącznik – diagnoza, UMWL, 2021

²¹ Wskaźnik obrazuje zdolność do odtworzenia potencjału demograficznego w kolejnym pokoleniu (przyjmuje się że utrzymanie potencjału jest możliwe przy wartości wskaźnika 2,15 – 2,2)

1.4.2.2. Popyt na usługi (publiczne i rynkowe) oraz na infrastrukturę techniczną i społeczną w kontekście zmian demograficznych

Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury

Dostępność usług była oceniana pozytywnie, wskazywały na to statystyki, jak i badania mieszkańców oraz burmistrzów, wójtów i liderów obszaru Partnerstwa. Jednak od 2020 r. sytuacja pogarsza się w 2022 r. wartość wskaźnika dostępność i jakość usług oraz infrastruktury miała wartość ujemną (-0,12). Wszystkie gminy partnerstwa charakteryzują się ujemną dynamiką zmian świadczy to o negatywnym trendzie jednak w Dobiegniewie, Starym Kurowie i Zwierzynie wartość wskaźnika jest w dalszym ciągu dodatnia.

Oferta usług pomocy społecznej dla osób wymagających wsparcia jest bogata i spełnia oczekiwania (0,82 w 2022 r.). Dobiegniew i Zwierzyn (2,62; 1,75) wyróżniają się na tle pozostałych gmin Partnerstwa domy pomocy społecznej, seniora i centra integracji społecznej odgrywają dużą rolę w zaspokajaniu potrzeb w tej sferze. Sytuacja w zakresie usług edukacyjnych kształcenia zawodowego w PPWLZR jest korzystna, jednak pozostałe analizowane usługi, czyli wychowawcze dla dzieci i młodzieży oraz zdrowotne (-0,53;-0,87) nie są realizowane na odpowiednim poziomie. Ujemny trend jakości usług rynkowych dla mieszkańców i przyjezdnych związanych z kulturą, sportem i rekreacją (-0,07) potwierdza opinię ankietowanej społeczności obszaru, która wskazywała na realizację potrzeb wyższego rzędu w zakresie kultury poza obszarem PPWLZR w stolicach regionów lubuskiego i wielkopolskiego.

1.4.2.3. Usługi wychowawcze dla dzieci i młodzieży

Obszar PPWLZR do niedawna nie zapewniał odpowiedniej opieki żłobkowej na blisko 1000 dzieci (954 w 2019 r.) w wieku 0-2 lat funkcjonowała jedynie jedna placówka dysponująca 15 miejscami. Jednak obecnie nastąpiła poprawa w tym zakresie w 2022 r. obszar PPWLZR zapewniało 183 miejsca w żłobkach i klubach dziecięcych na 1000 dzieci w wieku do lat 3 i odsetek dzieci objętych opieką w żłobkach w stosunku do ogólnej liczby dzieci w tym wieku stanowi 20,69% w 2022 r. (1,57% w 2019 r.). Wskazuje to na zwiększenie podaży usług w tym zakresie.

Kwestia dostępności miejsc i placówek przedszkolnych jest istotna w kontekście konieczności pogodzenia pracy z opieką nad dziećmi oraz rozpoczęcia kształcenia dzieci na bardzo wczesnym etapie rozwoju. Placówki wychowania przedszkolnego, w PPWLZR łącznie funkcjonowało 21 obiektów w 2019 r. oferujących 743 miejsca. Nie zaspokaja to popytu na usługi przedszkolne, gdyż w dalszym ciągu liczba miejsc w placówkach jest znacznie mniejsza niż liczba dzieci. W ostatnich latach zaszły jednak

pozytywne zmiany, odsetek dzieci objętych wychowaniem przedszkolnym w stosunku do liczby dzieci w wieku 3-6 lat wyniósł 83% w 2022 r.

W 2019 r. na obszarze PPWLZR funkcjonowały 153 oddziały szkół podstawowych, liczba placówek wzrosła w stosunku do 2015 r. o 29 oddziałów, w 2022 r. było ich 150. Jednak liczba uczniów klas pierwszych zmalała z 311 w 2019 r. do 294 w 2022 r. Do niekorzystnych zmian zaliczyć należy spadek liczby uczniów klas pierwszych (ujemne skutki dla naliczenia subwencji oświatowej), zmniejszającą się liczbę uczniów ogółem oraz znaczący wzrost wydatków na utrzymanie szkół (tab.5).

Tabela 5 Usługi edukacyjne – szkoły podstawowe na obszarze PPWLZR w latach 2018-2022

Wskaźnik	2018	2019	2020	2021	2022
Szkoły podstawowe - liczba uczniów klas pierwszych	336	311	292	293	294
Szkoły podstawowe - liczba absolwentów	B/D	279	332	298	458
Szkoły podstawowe - liczba oddziałów	146	153	155	155	150
Szkoły podstawowe - wydatki na utrzymanie (PLN)	24 212 965	28 132 715	29 858 429	34 113 382	34 323 658
Szkoły podstawowe - liczba uczniów	2 593	2 606	2 552	2 528	2 403
Szkoły podstawowe - liczba nauczycieli	198	208	210	207	196

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitor Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.)

W przypadku szkół średnich w latach 2018-2022 r. zaobserwowano korzystną zmianę liczba uczniów wzrosła o 111 osób, w wyniku czego wzrosła liczba oddziałów (efekt reformy edukacji), negatywny trend przejawia się w znaczącym wzroście kosztów utrzymania placówek (tab.6).

Tabela 6. Usługi edukacyjne – licea na obszarze PPWLZR w latach 2018-2022

Wskaźnik	2018	2019	2020	2021	2022
Licea ogólnokształcące - liczba uczniów	243	316	332	292	354
Licea ogólnokształcące - absolwenci	84	62	64	104	72
Licea ogólnokształcące - oddziały	10	13	13	12	14
Licea ogólnokształcące - liczba nauczycieli	17	20	22	21	23
Licea ogólnokształcące - wydatki na utrzymanie (PLN)	538 493	651 456	839 726	949 889	882 942

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitor Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.)

W odniesieniu do techników do korzystnych zmian zaliczyć należy wzrost liczby uczniów (efekt reformy edukacji), a co za tym idzie wzrost liczby oddziałów (tab.7).

Tabela 7. Usługi edukacyjne – technika na obszarze PPWLZR w latach 2018-2022

Usługi edukacyjne i kształcenia zawodowego dla różnych grup- technika	2018	2019	2020	2021	2022
Technika- liczba uczniów	99	139	169	178	248
Technika - liczba absolwentów	25	21	23	21	19
Technika - liczba nauczycieli	9	9	12	13	16
Technika - liczba oddziałów	4	5	6	7	9

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitor Rozwoju Lokalnego (09.08.2024 r.)

Przeprowadzone badanie młodzieży ostatnich klas szkół średnich²² wykazało, że w przypadku pytania o dalsze plany edukacyjne i zawodowe zdecydowanie dominowała odpowiedź dotycząca kontynuowania nauki i podjęcia pracy – 42% uczniów chce łączyć naukę z pracą, kontynuować naukę 18%. O wyłącznym podjęciu pracy po zakończeniu szkoły średniej myśli 27% uczniów. Dość mała grupa (5%) nie ma

²² Łącznie w badaniu wzięło udział 233 respondentów, 156 z obszaru partnerstwa, w tym więcej uczennic niż uczniów (54%,46%). Załącznik nr 4 Badanie młodzieży ostatnich klas szkół średnich z obszaru PPWLZR.

sprecyzowanych planów. Do uzyskania wyższego wykształcenia dążyć będzie 22% uczniów tyle samo nie jest jeszcze zdecydowanych.

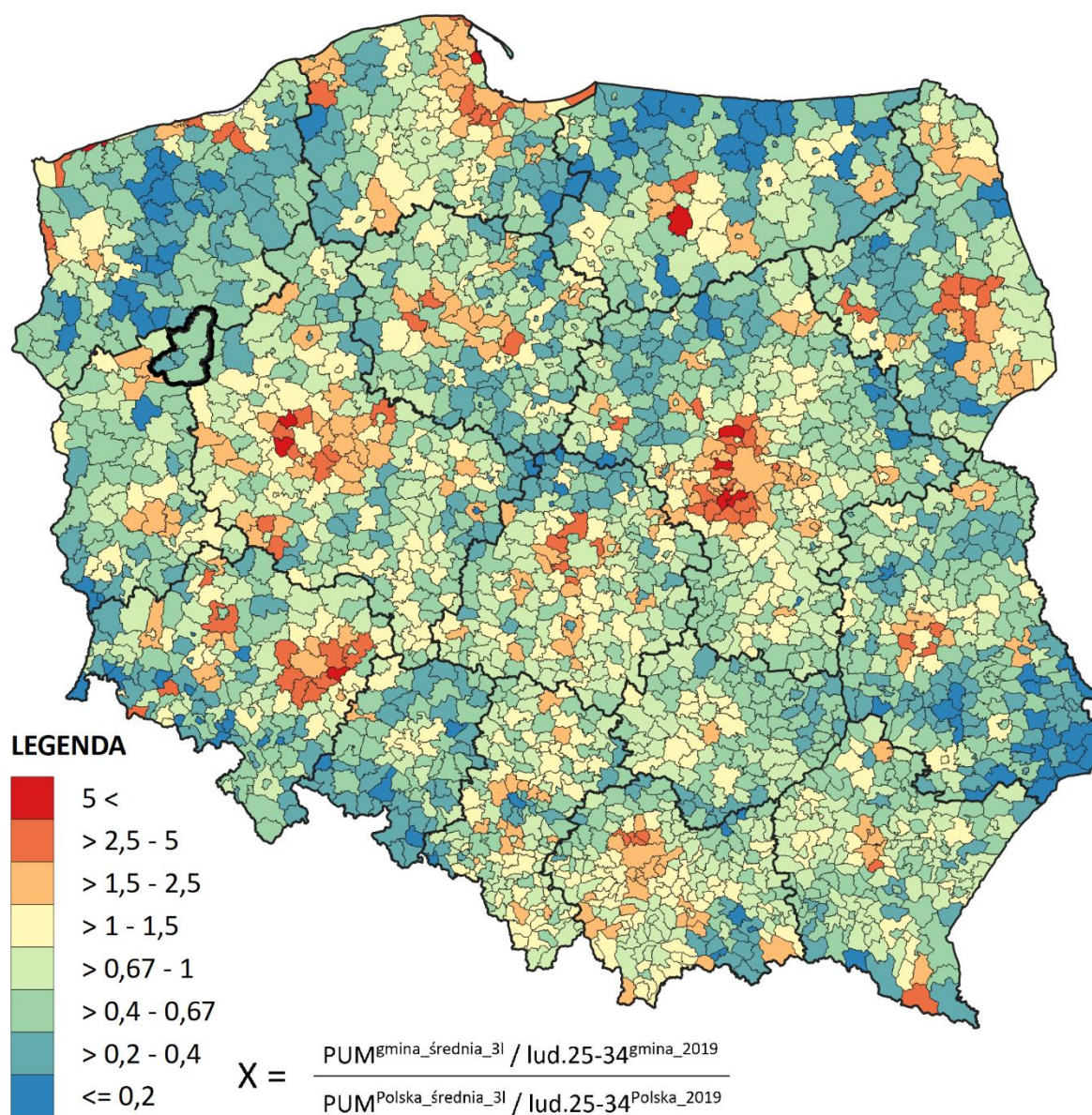
Ponad połowa uczniów wskazała zdobycie praktycznych umiejętności związanych z zawodem (54%) oraz kompetencji w językach obcych (42%) jako najistotniejsze kierunki rozwoju umożliwiające im podjęcie wymarzonej pracy. Widzą również potrzebę zdobycia wiedzy odnośnie efektywnych sposobów szukania pracy (41%).

1.4.2.4. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych

Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w PPWLZR jest mała, wartość wskaźnika jest ujemna (- 0,16 w 2022 r.). Sytuacja jest niekorzystna i uległa pogorszeniu w ostatnich latach (- 0,12 w 2015 r.). Biorąc pod uwagę wewnętrzne zróżnicowanie PPWLZR wszystkie gminy charakteryzują się ujemną wartością wskaźnika w najgorszej sytuacji jest Dobiegniew (-0,49 w 2022 r.) na tle partnerstwa najkorzystniejszą sytuację ma Drezdenko (-0,01 w 2022 r.) wykazuje dodatnią dynamikę zmian świadczy to o zaspokajaniu potrzeb mieszkaniowych w największym stopniu. Stare Kurowo i Zwierzyn mają ujemną wartość wskaźnika, ale dodatnią dynamikę zmian (-0,23, -0,17; 0,21, 0,25), świadczy to o nieznacznej poprawie sytuacji.

Wskaźnik atrakcyjności zamieszkania PPWLZR (tab.8) dopełnia obraz w tym zakresie. Najmniejszą atrakcyjnością miejsca zamieszkania cieszą się Zwierzyn i Stare Kurowo, należy jednak wziąć pod uwagę fakt, że są to najmniej liczne gminy partnerstwa (4 tys. mieszkańców). Zdaniem młodzieży obszar PPWLZR jest dobrym miejscem do życia i rozwoju (44%), nie jest on jednak docelowym wyborem ponieważ w przyszłości najbardziej atrakcyjnymi będą miejscowości w innym województwie (26%) oraz za granicą (24%). Jedynie 21% uczniów chciałoby pozostać w miejscu obecnego zamieszkania, czyli na obszarze partnerstwa, kolejne 7% – w regionie, ale poza nim.

Tabela 8. Wskaźnik atrakcyjności miejsca zamieszkania



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych BDL

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

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

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

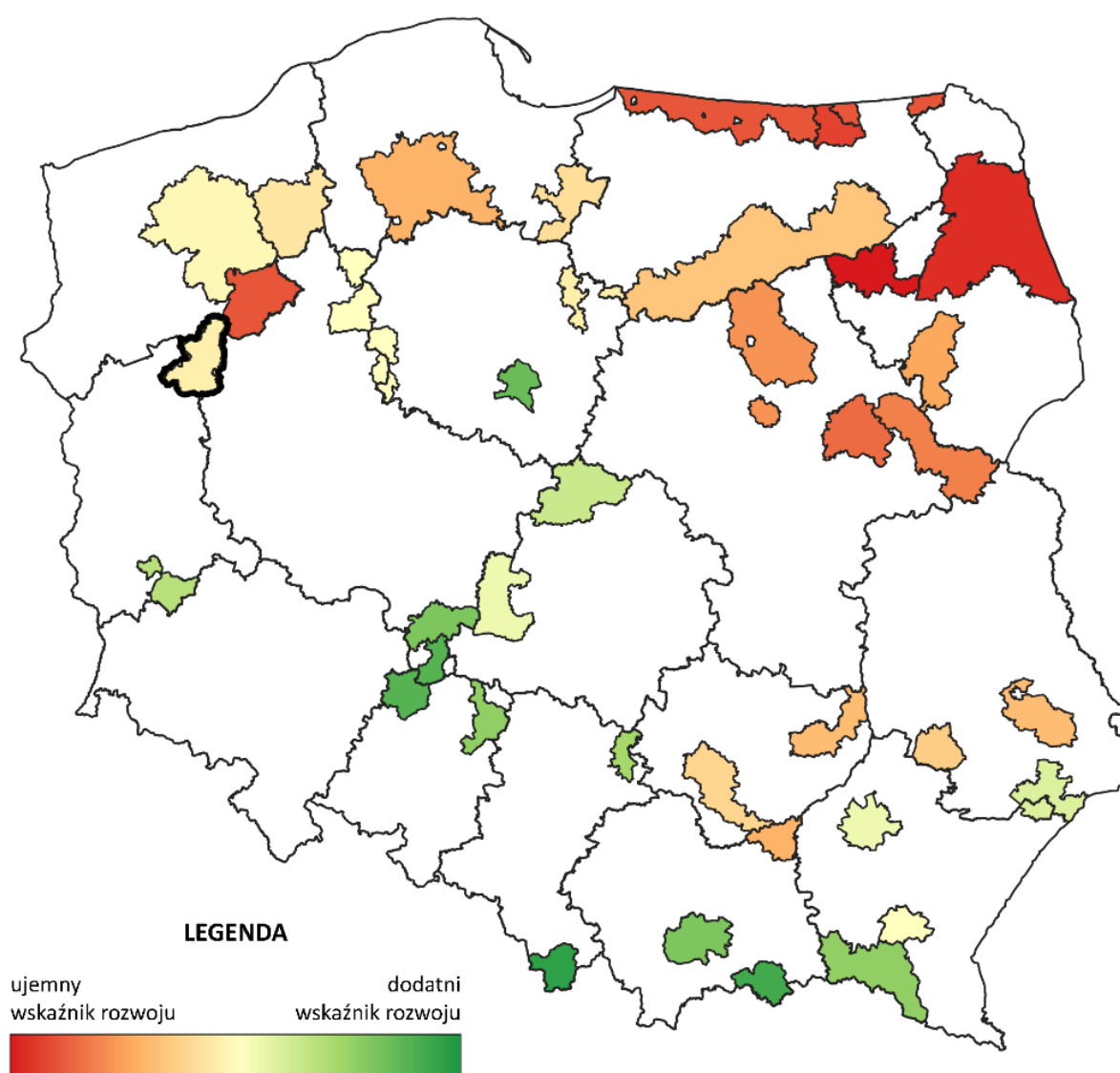
Zmiana struktury demograficznej PPWLZR przejawia się poprzez systematyczny wzrost udziału osób w wieku poprodukcyjnym i jednoczesny spadek populacji w wieku przedprodukcyjnym, które wskazują na starzenie się społeczeństwa. Stanowi to efekt niskiej dzietności i wydłużenia przeciętnego czasu trwania życia.

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

1.4.3. Obszar PPWLZR w wymiarze środowiskowym

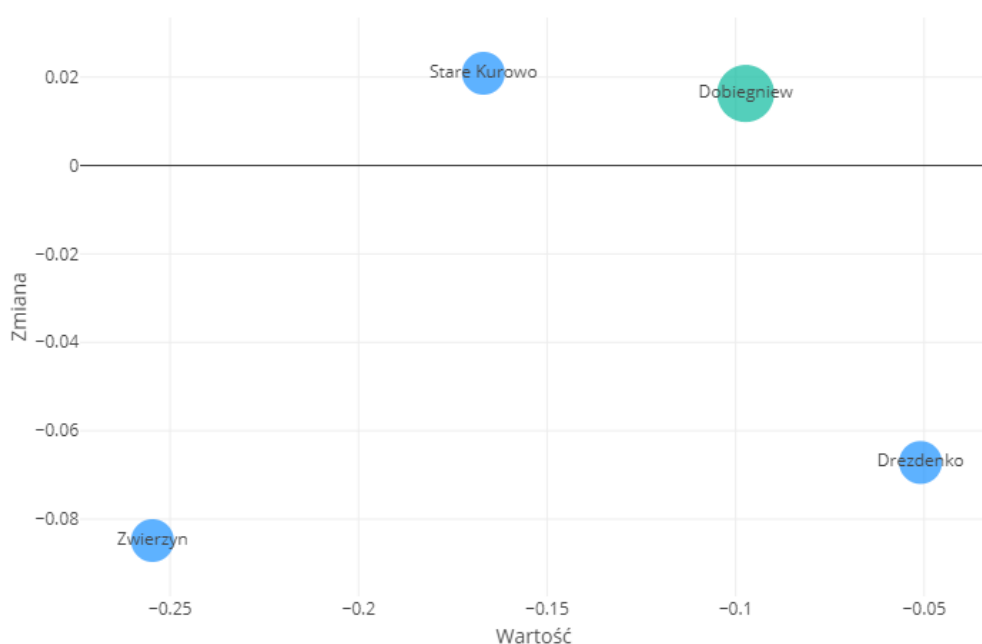
Obszar PPWLZR wyróżnia się na tle kraju ze względu na istniejące na jego obszarze cenne walory przyrodnicze i krajobrazowe, związane m.in. z ponadprzeciętną lesistością (obecnością kompleksów leśnych: Puszczy Noteckiej i Drawskiej oraz wysokim odsetkiem powierzchni cennych przyrodniczo (obszarów chronionych)). Istniejący potencjał przyrodniczo-kulturowy nie jest jednak w pełni wykorzystany (ryc.19, ryc.20), co jest konsekwencją m.in. nieregulowanej sytuacji planistycznej obszaru i braku dostępności komunikacyjnej.

Ryc. 19. Środowiskowy wskaźnik rozwoju partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ryc. 20. Dynamika rozwoju śrdowiskowego w gminach PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Wartość wskaźnika jest ujemna dla wszystkich gmin Dobiegniew i Stare Kurowo zachowują jednak dodatnią dynamikę zmian, co świadczy o nieznacznej poprawie sytuacji.

1.4.4. Turystyka

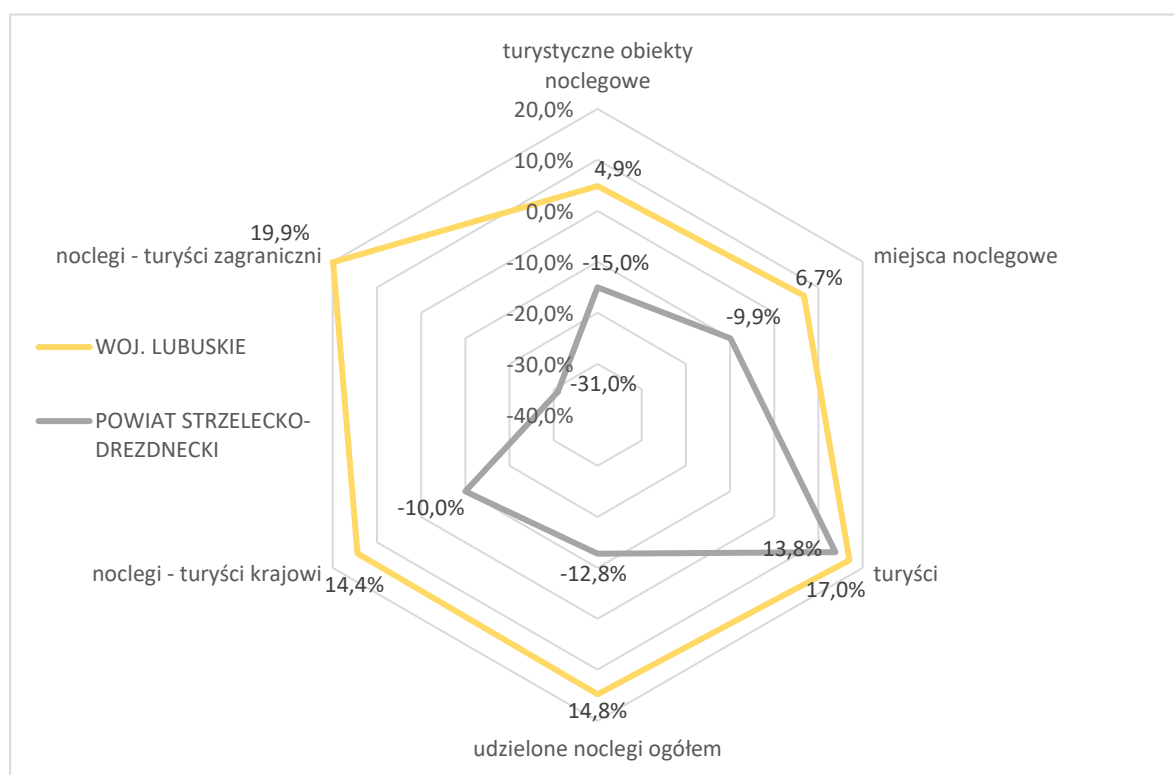
W obszarze PPWLZR turystyka postrzegana jest jako niedostatecznie wykorzystany potencjał rozwoju obszaru i poprawy, zarówno sytuacji społeczno-ekonomicznej, jak też jakości życia. W obecnej sytuacji niewystarczający rozwój tego sektora stanowi barierę rozwojową (ryc. 21).

PPWLZR wyróżniają istniejące na jego obszarze walory przyrodnicze i krajobrazowe, związane m.in. z ponadprzeciętną lesistością (obecnością kompleksów leśnych: Puszczy Noteckiej i Drawskiej oraz Borów Krajeńskich) i względnie wysokim odsetkiem powierzchni cennych przyrodniczo (obszarów chronionych), które stwarzają odpowiednie warunki do rozwoju turystyki (zwłaszcza turystyki aktywnej). Istniejący potencjał nie jest jednak w pełni wykorzystany, co jest konsekwencją m.in. niedostatecznie rozwiniętej infrastruktury turystycznej, zwłaszcza bazy noclegowej (cehuje się najmniejszą w regionie liczbą turystycznych obiektów noclegowych i jedną z najniższych liczbą miejsc noclegowych na 1 000 ludności), co przekłada się na niską liczbę turystów korzystających z noclegów.

Niewątpliwie znaczący potencjał i tradycje w tym zakresie nie są w pełni wykorzystane. Spada średnia długość pobytu na obszarze – z 4,2 dób w 2015 r. do 3,2 w 2019 r., co oznacza mniejszy udział turystyki pobytowej – wypoczynku, urlopów spędzanych na terenie *Lubuskich Mazur*, a te pobyty generują ruch w wielu innych sferach lokalnej gospodarki.

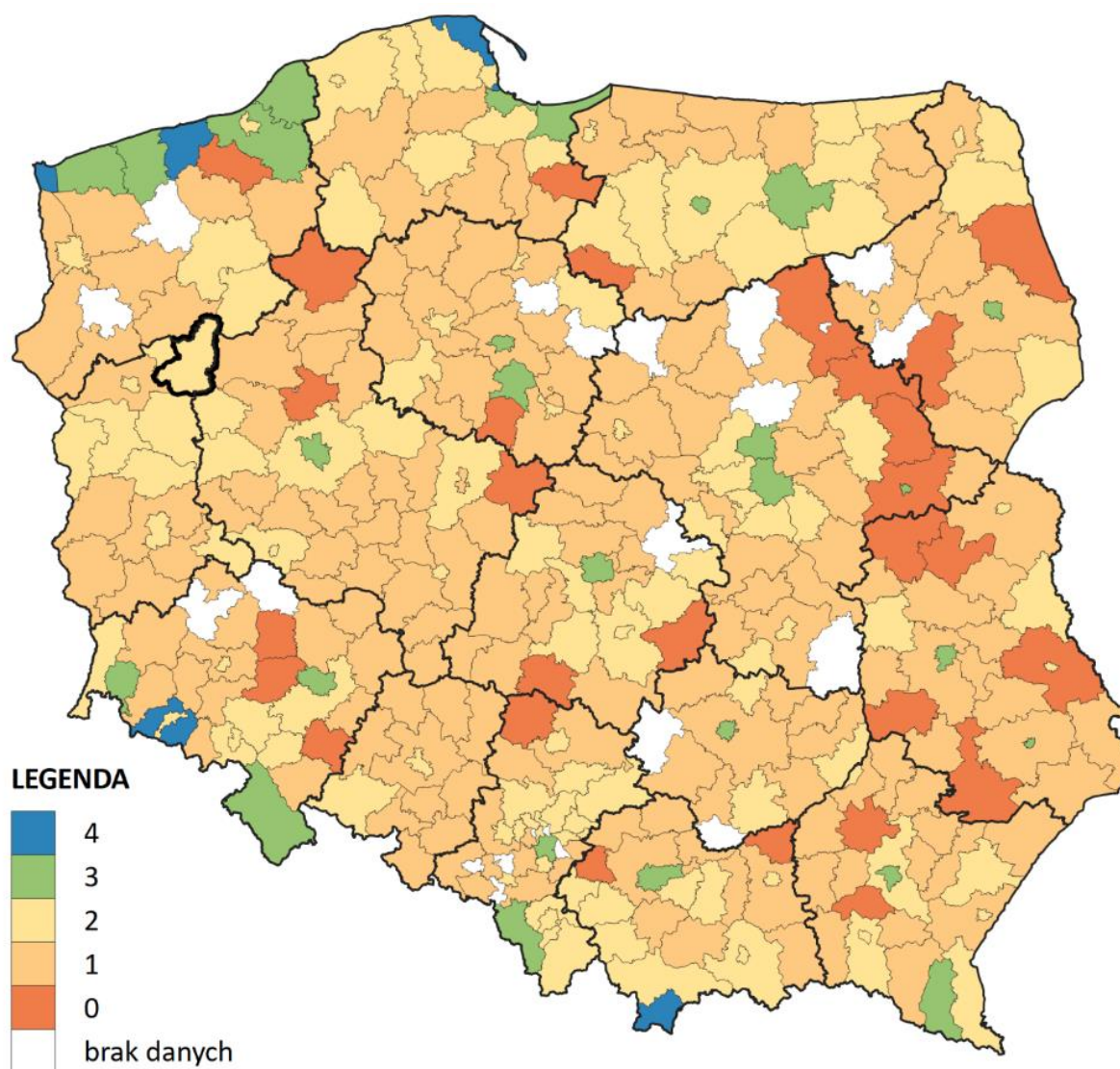
Spada liczba miejsc noclegowych w obiektach hotelowych ogółem z 178 w 2015 do 123 w 2022 r. Wskaźnik liczby turystów korzystających z noclegów jest niekorzystny i spada (z - 0,29 w 2015 r. do - 0,35 w 2022 r. , choć jest to wynikiem porównań z obszarami o większym potencjale bazy turystycznej. Na tle województwa lubuskiego obszar PPWLZR prezentuje się jednak relatywnie korzystnie, dorównując wojewódzkiemu wskaźnikowi syntetycznemu - rozwoju funkcji turystycznej na poziomie 0,31 (poziom 2 rozwoju funkcji (ryc. 22)).

Ryc. 21. Dynamika wybranych wskaźników turystycznych w latach 2015-2019



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie GUS/BDL.

Ryc. 22. Pozycja powiatów wg syntetycznego wskaźnika rozwoju funkcji turystycznej 2019



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych BDL GUS oraz metodyki A. Szromka

1.4.5. Planowanie mobilności na obszarze Partnerstwa

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

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

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

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

Obszar PPWLZR charakteryzuje niska gęstość sieci dróg publicznych (wskaźnik stale poniżej - 0,5) – gminnych i powiatowych, co jest pochodną rzadkiego zaludnienia i wysokiego stopnia zalesienia. Jeszcze niższy jest wskaźnik dróg o nawierzchni twardej – przybiera wartości poniżej - 1, co znamionuje obszar o dużym odsetku dróg gruntowych czy niekiedy kamieni polnych, bez nawierzchni bitumicznej czy z kostki (ryc.23). Są to drogi często niedające pewności przejazdu w porze jesienno-zimowej czy wiosennych roztopów. Potwierdza to wskaźnik procentowego udziału dróg o nawierzchni twardej ulepszonej w łącznej długości dróg gminnych i powiatowych przyjmujący skrajnie niskie wartości (- 1,90 w 2019 r.) – udział tych dróg w ogólnej długości sieci to zaledwie 30%.

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

Wszystkie gminy Partnerstwa mają dostęp do komunikacji kolejowej, zarówno pasażerskiej, jak i towarowej, co jest pewnego rodzaju ewenementem w kraju.

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

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

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

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

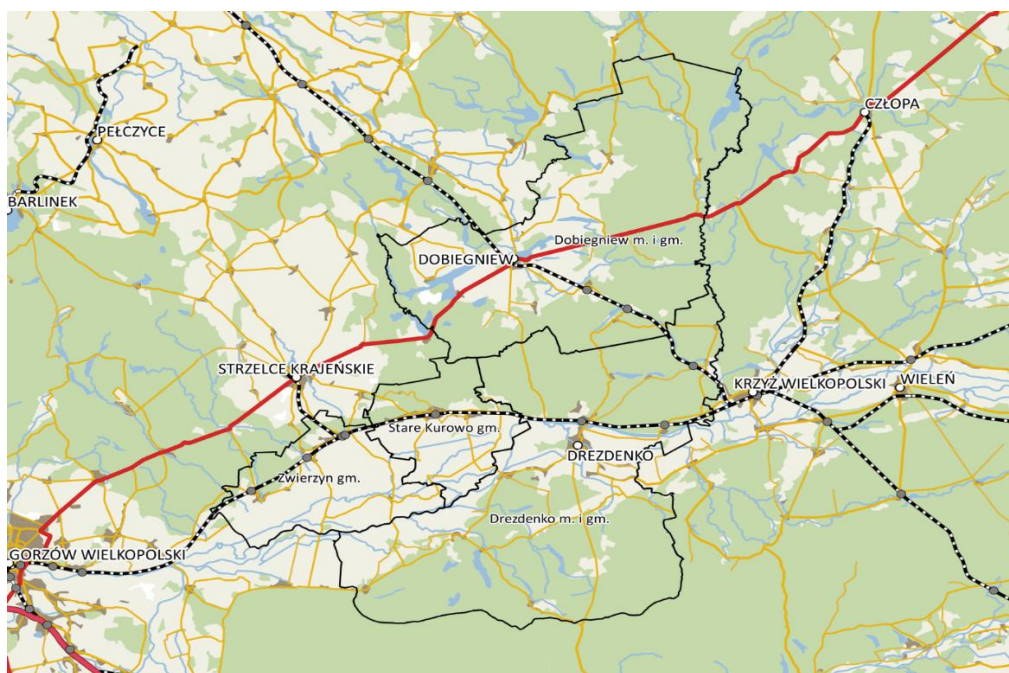
Siatka połączeń transportu zbiorowego na terenie Partnerstwa jest niespójna i fragmentaryczna. Brakuje połączeń między Dobiegniewem i pozostałymi siedzibami gmin. Można owszem przemieścić się między (Nowym) Drezdenkiem i Dobiegniewem pociągami z przesiadką w Krzyżu. Teoretycznie można sobie wyobrazić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

Zasady sporządzania planów mobilności wyrażone w dokumencie CIVITAS PROSPERITY - poradnik – opracowanie Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej (SUMP) wskazują na istotne cechy, jakimi powinien wyróżniać się proces planowania w tej dziedzinie. Istotną różnicą w stosunku do klasycznego planowania tras

komunikacyjnych jest skoncentrowanie nie na ruchu, jego przepustowości i aspektach technicznych lecz planowanie kładące nacisk na potrzeby ludzi, stąd też istotna rola badań potrzeb. Podejmowane działania mają służyć nie tyle optymalizacji tras, co poprawie jakości życia i dostępności istotnych celów podróży. Sporządzane w długoterminowej perspektywie plany mobilności powinny nie zamykać się w granicach administracyjnych miast stanowiących centra obszarów funkcjonalnych i koncentrację celów podróży lecz obejmować całe funkcjonalnie powiązane obszary.

Ideą organizującą całość procesu planowania jest mobilność zrównoważona, a więc wyważanie różnych opcji przemieszczania się i dostępności, bez opierania się na jednym środku transportu i utartych przyzwyczajeniach. Następuje też starzenie się społeczeństwa, w związku z czym coraz więcej osób nie jest w stanie samodzielnie prowadzić pojazdów, rosną ich potrzeby w zakresie opieki zdrowotnej, różnego rodzaju usług i zabiegów, a także spędzania czasu wolnego. To ostatnie wiąże się też z rozluźnieniem więzi rodzinnych, sąsiedzkich i ogólnym spadkiem zaludnienia. Stąd też rośnie rola komunikacji zbiorowej jako alternatywy dla indywidualnego ruchu samochodowego.

Ryc. 23. Szkielet układu komunikacyjnego



Źródło: Opracowanie własne ZMP

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

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

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

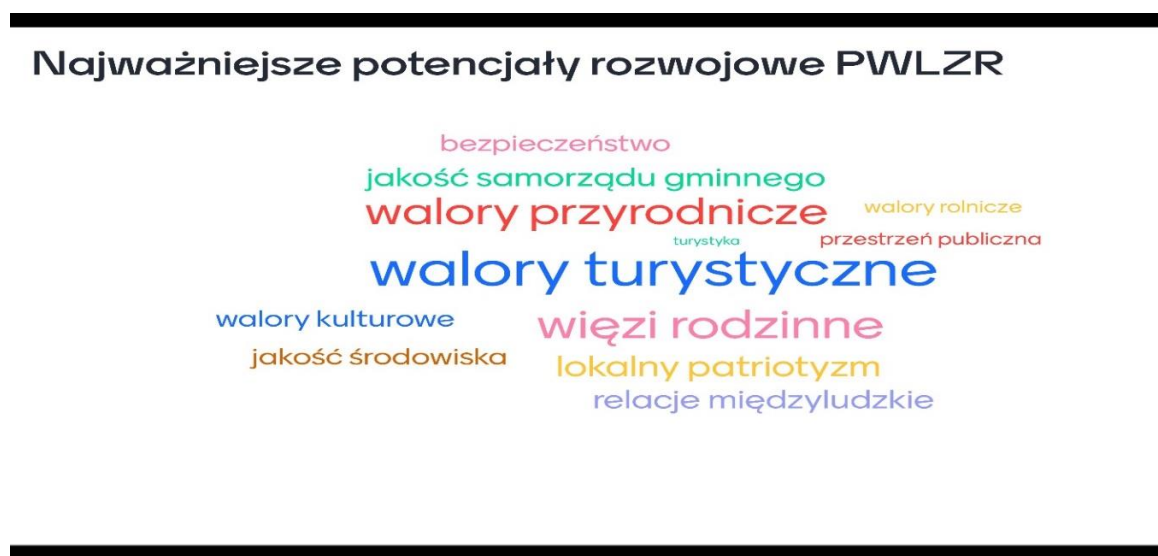
Jednak na obszarze PPWLZR turystyka w dalszym ciągu postrzegana jest jako niedostatecznie wykorzystany potencjał rozwoju terytorium i poprawy zarówno sytuacji społeczno-ekonomicznej, jak też jakości życia społeczności. W obecnej sytuacji niewystarczający rozwój tego sektora stanowi barierę rozwojową.

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

1.5. Potencjały obszaru partnerstwa

Zidentyfikowanie kluczowych potencjałów rozwojowych partnerstwa odbyło się w oparciu o posiadane zasoby, oferowane produkty i usługi, które przynoszą lub mogą przynieść korzyści bezpośrednie (dochody) lub pośrednie poprzez wytworzenie wartości dodanej dla mieszkańców i interesariuszy (ryc.24).

Ryc. 24. Najważniejsze potencjały PPWLZR



Źródło: Opracowanie ZMP z wykorzystaniem Mentimeter.

Kluczowe potencjały rozwoju obszaru PPWLZR:

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

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

1.6. Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa

Wskazane poniżej 3 z 5 obszarów: **niski poziom rozwoju gospodarczego, atrakcyjność lokalnych ofert pracy i atrakcyjność obszaru jako miejsca zamieszkania** nawiązują do najistotniejszych problemów PPWLZR, jakimi są **starzenie się ludności i wyludnianie obszaru** (ryc.25, ryc. 26) oraz ich skutki dla rynku pracy i usług publicznych; pozostałe nawiązują natomiast do niewykorzystanego potencjału przyrodniczo-kulturowego (ryc.27).

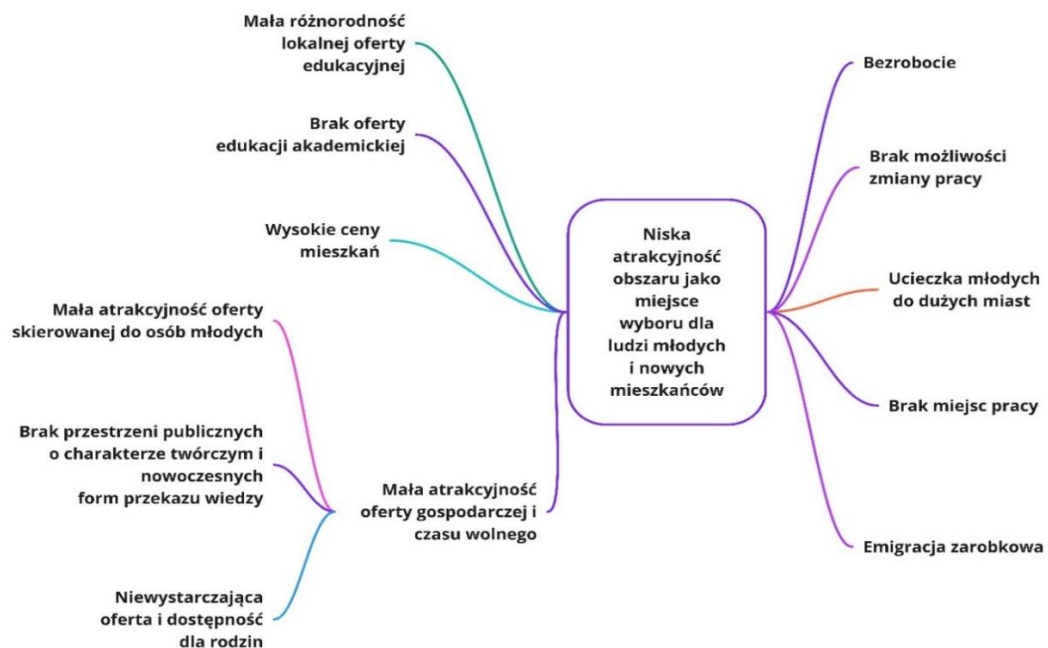
❖ Kluczowe problemy: **starzenie się ludności i wyludnianie obszaru**

- ➔ niska atrakcyjność obszaru jako miejsce wyboru dla ludzi młodych i nowych mieszkańców,
- ➔ niski poziom rozwoju gospodarczego,
- ➔ niska atrakcyjność lokalnych ofert pracy,

❖ Kluczowy problem: **niewykorzystanie potencjału przyrodniczo-kulturowego**

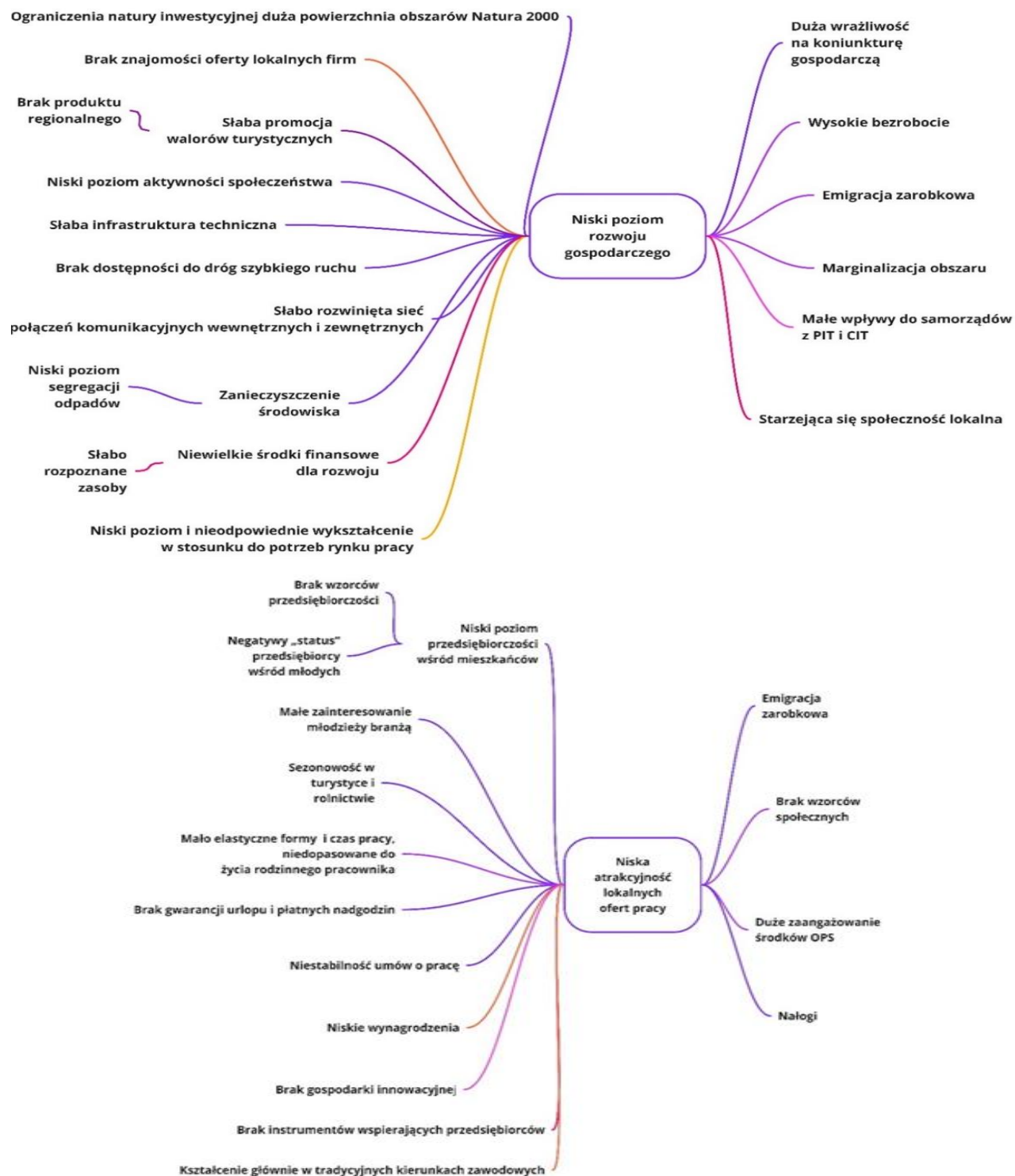
- ➔ niski poziom wykorzystania potencjału dziedzictwa kulturowego jako elementu rozwoju lokalnego,
- ➔ niski stopień wykorzystania potencjału turystycznego.

Ryc.25. Niska atrakcyjność obszaru jako miejsce zamieszkania



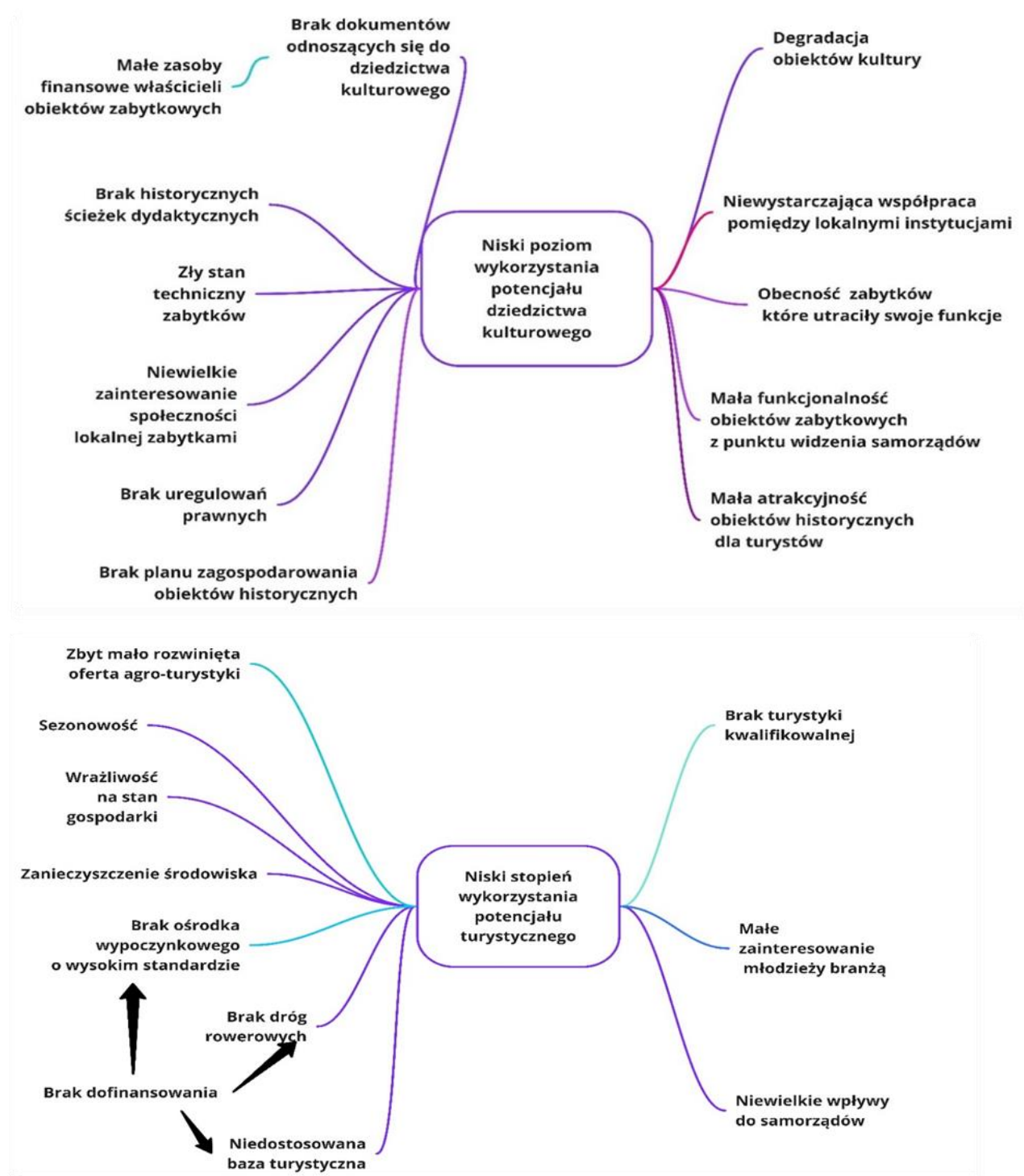
Źródło: Opracowanie własne ZMP

Ryc.26. Niski poziom rozwoju gospodarczego i atrakcyjności lokalnych ofert pracy obszaru



Źródło: Opracowanie własne ZMP

Ryc.27. Niski poziom wykorzystania potencjału dziedzictwa kulturowego obszaru PPWLZR



Źródło: Opracowanie własne ZMP

1.7. Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa

Tabela 9. Determinanty rozwoju PPWLZR

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

Źródło: Opracowanie własne ZMP

Po wskazaniu potencjałów i deficytów obszaru PPWLZR powyżej wskazano czynniki, które w procesie rozwoju mogą w największym stopniu wzmacniać lub osłabiać potencjały partnerstwa oraz pogłębiać lub przyczyniać się do eliminowania problemów. Determinanty rozwoju to zatem elementy, które mogą pozytywnie lub negatywnie wpływać na potencjał rozwoju poszczególnych członków i całego partnerstwa. Tabela 9 przedstawia wyniki badań mieszkańców, młodzieży i liderów, z których wyłania się spójny obraz postrzegania obszaru PPWLZR oraz wspólnych poglądów w odniesieniu do najistotniejszych atutów i deficytów tego obszaru.

Wszyscy respondenci obszaru PPWLZR byli zgodni wskazując pozytywne aspekty rozwoju obszaru PPWLZR. Do najistotniejszych z nich zaliczyli więzi rodzinne i relacje międzyludzkie, bezpieczeństwo, jakość środowiska i walory turystyczne. Mieszkańcy i liderzy dodatkowo podkreślili znaczenie jakości pracy samorządu gminnego i jakości zagospodarowywania i chronienia przestrzeni publicznych.

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

1.8. Czynniki rozwoju (analiza SWOT)

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
→ Cenne walory przyrodnicze (las, rzeki, jeziora, powietrze, minerały); Większość terenu pokrywa obszar Natura 2000 - Dolina Warty i Dolnej Noteci, Obszary Chronionego Krajobrazu, Lubuskie Mazury, Drawieński Park Narodowy; → Walory turystyczne; → Walory dziedzictwa kulturowego/ zasoby kultury ludowej; → Złoża surowców naturalnych (drewno, kruszywa, ropa, gaz); → Skomunikowanie obszaru PPWLZR (droga krajowa 22, drogi wojewódzkie 156, 160, 161, Linie kolejowe 351, 203, E 59 Poznań - Szczecin); → Jakość zagospodarowywania i chronienia przestrzeni publicznych; → Wyspecjalizowane rolnictwo/produkty regionalne; → Zakłady produkcyjne - obróbka metali, ocynkowania;	→ Niekorzystne procesy demograficzne (ujemny przyrost naturalny i saldo migracji oraz zmiany w strukturze wieku-starzenie się ludności); → Niski poziom rozwoju gospodarczego, duże zróżnicowanie wewnętrzne; → Problemy lokalnego rynku pracy, tj. wysokie bezrobocie, niski poziom wynagrodzeń oraz niedopasowanie oferty miejsc pracy do kompetencji pracowników; → Niska atrakcyjność lokalnych ofert pracy; → Migracja zarobkowa; → Niski poziom aktywności gospodarczej w zakresie średnich i dużych przedsiębiorstw (w tym przetwórstwa rolno-spożywczego); → Niska atrakcyjność obszaru jako miejsce wyboru dla ludzi młodych i nowych mieszkańców; → Niski poziom dochodów mieszkańców i zróżnicowany poziom dochodów jednostek samorządu terytorialnego; → Niska dostępność mieszkań; → Niska dostępność usług i placówek medycznych świadczących leczenie szpitalne i opiekę specjalistyczną; → Niska dostępność/jakość szkolnictwa ponadpodstawowego; → Słabo rozwinięty system transportu publicznego i infrastruktury transportu

	zeroemisyjnego (w tym system dróg rowerowych); ➔ Niski poziom wykorzystania potencjału dziedzictwa kulturowego jako elementu rozwoju lokalnego; ➔ Niski stopień wykorzystania potencjału turystycznego.
--	--

SZANSE	ZAGROŻENIA
➔ Położenie blisko zachodniej granicy i możliwość wykorzystania potencjału rynku w Niemczech; ➔ Nowe narzędzia marketingowe umożliwiające tworzenie i wspólną promocję atrakcyjnych produktów turystycznych (zabytki, pomniki przyrody, szlaki, historie miejsc); ➔ Środki unijne wynikające z regionalnych i krajowych programów operacyjnych; ➔ Zwiększanie świadomości ekologicznej, w tym zainteresowania żywnością ekologiczną i zdrowym stylem życia wśród społeczeństwa; ➔ Rozwój energetyki opartej o źródła odnawialne (OZE).	➔ Wchłanianie lokalnego potencjału ludzkiego przez ośrodki metropolitalne i regionalne, za granicę; ➔ Silna pozycja konkurencyjna ośrodka powiatowego (Strzelce Krajeńskie); ➔ Wzrost cen paliw i energii, a tym samym kosztów funkcjonowania gospodarki i usług publicznych; ➔ Ograniczenia natury prawnej ograniczające rozwój gospodarczy; ➔ Zmiany podatkowe ograniczające autonomię finansową jednostek samorządu terytorialnego i obniżające ich dochody własne; ➔ Wzrost napięć społecznych w związku z konfliktami międzynarodowymi; ➔ Recesja lub spowolnienie gospodarcze w skali globalnej; ➔ Zmiany klimatu i związane z nimi konsekwencje dla środowiska przyrodniczego i lokalnej gospodarki.

1.9. Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy

Przeprowadzona analiza jakościowa i ilościowa PPWLZR potwierdziła, że obszar cechuje się wewnętrznym zróżnicowaniem, boryka z wieloma problemami społecznymi i gospodarczymi, które stanowią istotne bariery jego rozwoju i utrudniają zmniejszenie dystansu dzielącego go od lepiej rozwiniętych obszarów województwa lubuskiego. Efektem zdiagnozowania istniejących uwarunkowań rozwojowych, sieci powiązań i zależności wewnątrz partnerstwa oraz uwzględnienia wpływu kluczowych determinant rozwoju (wewnętrznych i zewnętrznych) było zdefiniowanie kluczowych wyzwań dla obszaru i potencjalnych kierunków działania (tab.10), które realizowane wspólnie, przyniosą nie tylko większe korzyści, ale pozwolą również na właściwe wykorzystanie potencjału obszaru i przezwyciężenie barier rozwojowych. Wskazanie wspólnych celów działania, podjęcie współpracy w określonych kierunkach przyczyni się do rozwiązania najistotniejszych problemów obszaru PPWLZR oraz wzmocnienia i rozwoju kluczowych produktów partnerstwa, a w konsekwencji rozwoju jego potencjału.

Tabela 10. Wyzwania i kluczowe kierunki interwencji obszaru PPWLZR

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

2. Cele rozwojowe obszaru partnerstwa

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

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

Cel nadrzędny jest oparty o kluczowe wartości wokół których zawiązało się i chce działać partnerstwo, stanowi dążenie do wizji wyrażonej słowami "Partnerstwo zdrowo powiązane" i pozostanie niezmienny w całym okresie realizacji strategii (ryc.28).

2.1. WIZJA PPWLZR 2030: PARTNERSTWO ZDROWO POWIĄZANE

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

Ryc. 28. Wizja PPWLZR 2030

PPWLZR 2030



Źródło: Opracowanie własne ZMP.

Wskazana wizja PPWLZR 2030 i cele rozwojowe są zbieżne ze strategiami wyższego rzędu, w szczególności na poziomie regionalnym²³ oraz krajowym²⁴. Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 definiuje wizję rozwoju województwa jako: *Województwo Lubuskie w 2030 roku to „zielona kraina inteligentnych technologii”*,

²³ Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030, UMWL, 2021.

²⁴ Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030, Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony, Warszawa, 2020.

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

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

2.2. Cele strategiczne

Wskazane cele strategiczne przyczynią się do osiągnięcia przyjętej wizji rozwoju obszaru PPWLZR (ryc.29). Do ich określenia wykorzystano przede wszystkim kluczowe potencjały i wyzwania. Zidentyfikowane zostały trzy cele strategiczne, które odpowiadają na kluczowe potrzeby obszaru PPWLZR, a realizowane będą poprzez wyznaczone kierunki interwencji.

Cel strategiczny 1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą

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

Ryc. 29. Cele strategiczne PPWLZR



Źródło: Opracowanie własne ZMP²⁵.

Jednym z priorytetów rozwoju lokalnej gospodarki będzie skoordynowana polityka PPWLZR wspierająca wzrost przedsiębiorczości i zmniejszająca wrażliwość małych i średnich firm na wstrząsy zewnętrzne i wewnętrzny trend depopulacyjny. Małe i średnie przedsiębiorstwa uzyskają wsparcie polegające na ułatwieniu dostępu do kapitału i lokalnego rynku.

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

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

Długoterminowa strategia rozwoju obszaru PPWLZR wdrażana wspólnie przez członków partnerstwa zapewni synergię lokalnych gospodarek i większe korzyści

²⁵ <https://i.ytimg.com/vi/28QgyG4jvK8/maxresdefault.jpg>; pałacw mierzęcinie - Bing images;

skali. PPWLZR wykorzystuje szansę rozwojową, czego efektem jest nowoczesna, konkurencyjna gospodarka oparta na odnawialnych źródłach energii.

Problemy i wyzwania, na które odpowiada cel 1:

- ❖ Kluczowe problemy: wyludnianie się obszaru wynikające z niskiego poziomu rozwoju gospodarczego, niskiej atrakcyjności lokalnych ofert pracy i starzenia się społeczeństwa. Peryferyjność lokalnej gospodarki wynikająca z niskiej gęstości zaludnienia, niskiej dostępności transportowej i niedostatecznie rozwiniętego transportu zbiorowego, niewykorzystania lokalnych zasobów, braku infrastruktury.
- ❖ Wyzwania: Wzmocnienie rozwoju gospodarczego z uwzględnieniem skutków zmian demograficznych
- ❖ Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia tak zdefiniowanego celu:
 - zasoby - wyspecjalizowane rolnictwo/ gospodarstwa hodowli bydła; stawy hodowlane; surowce naturalne (drewno, kruszywa, ropa, gaz); zakłady produkcyjne - obróbka metali, ocynkowania; skomunikowanie (droga krajowa 22, drogi wojewódzkie 156, 160, 161, Linie kolejowe 351, 203, E 59 Poznań - Szczecin);
 - produkty - regionalne produkty kulinarne (m.in. wina regionalne, miody, syropy, soki); ryby z hodowli - pstrągi, tołpygi, jesiotry, karpie; hodowla bydła oraz hodowla danieli i jeleni na mięso;
- ❖ Obszar PPWLZR będzie się rozwijał gospodarczo przez wsparcie kluczowych kierunków interwencji:
 - ➔ wsparcie integracji i współpracy sektora gospodarczego,
 - ➔ poprawa dostępności terytorium (technologie informacyjno-komunikacyjne, cyfryzacja),
 - ➔ poprawa ładu przestrzennego,
 - ➔ aktywna polityka proinwestycyjna,
 - ➔ rozwój gospodarki niskoemisyjnej.

Cel strategiczny 2. Lepsza jakość życia mieszkańców

Zrównoważony obszar z wysokim poziomem dobrobytu społeczności lokalnej, który spełnia jej oczekiwania w zakresie dostępu do podstawowych i zaawansowanych dóbr i usług. PPWLZR zapewnia mieszkańcom dostęp do usług publicznych (dobrej

jakości edukacji i opieki zdrowotnej, sportu, kultury i rekreacji) oraz wysokiej jakości infrastruktury (drogowej, kolejowej, TIK) wśród cennego przyrodniczo otoczenia dając tym samym duże poczucie bezpieczeństwa. Konkurencyjna gospodarka, wysoki poziom usług i kapitału społecznego oraz środowiskowego zapewniają wysoki poziom życia mieszkańców.

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

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

Problemy i wyzwania, na które odpowiada cel 2:

- ❖ Kluczowe problemy: wyludnianie obszaru i starzenie się społeczeństwa, którym towarzyszą niewystarczający dostęp do usług zdrowotnych i opiekuńczych, niedobory integracji społecznej, w tym międzypokoleniowej oraz niskiej jakości infrastruktura.
- ❖ Wyzwania: Zapewnienie atrakcyjności osiedleńczej w warunkach starzejącej się populacji
- ❖ Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia tak zdefiniowanego celu:
 - zasoby: walory przyrodnicze i kulturowe, w szczególności kultury ludowej: Zespół Tańca Ludowego "Krajna", Stowarzyszenie chóralne "Gaudium", Stowarzyszenie "Lemko Tower", chór środowiskowy "Cantus Decus", dziewczęta z buławami.
 - produkty - rozpoznawalne imprezy sportowe (m.in. Międzynarodowy Młodzieżowy Turniej Piłki Nożnej Dobiegniew Cup, coroczny wyścig w kolarstwie przełajowym: Cień Kawczych Gór); oferta kulturalna: orkiestra dęta, koncerty organowe, Pałac Mierzęcin, Muzeum Woldenberczyków, Muzeum Puszczy Drawskiej i Noteckiej im.

Franciszka Grasia w Dreżdenku, obiekty sakralne; występy, nagrania, integracja społeczna wynikająca z działalności: Zespół Tańca Ludowego "Krajna", Stowarzyszenie chórálne "Gaudium", Stowarzyszenie "Lemko Tower", chór środowiskowy "Cantus Decus", dziewczęta z buławami.

❖ PPWLZR zapewni poprawę jakości życia mieszkańców przez wsparcie kluczowych kierunków interwencji:

- ➔ opracowanie i wdrożenie lokalnej polityki prorodzinnej i mieszkaniowej,
- ➔ doskonalenie świadczenia usług publicznych (edukacyjnych, kulturalnych, zdrowotnych, społeczno-opiekuńczych), w tym rozwój lokalnych specjalizacji i standaryzacja, optymalizacja świadczenia usług
- ➔ poprawa zagospodarowania przestrzeni i wyposażenia obiektów publicznych,
- ➔ poprawa dostępności terytorium, w tym infrastruktury drogowej, kolejowej w powiązaniu z miejscami pracy i zamieszkania, lepsze, pewniejsze powiązania transportowe, w tym transportem zbiorowym (wraz z elastycznymi formami kształtowania usług transportowych).

Cel strategiczny 3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo

Obszar PPWLZR jest rozpoznawalny jako cenny przyrodniczo i kulturowo w regionie, kraju i za granicą. Duży potencjał rozwoju turystyki i usług czasu wolnego wynikający z różnorodności krajobrazu podnosi atrakcyjność terytorium. Potencjał środowiskowo-kulturowy jest wykorzystywany przez społeczność lokalną i turystów. Wzmocnienie potencjału turystyki lokalnej i rozwoju infrastruktury, usług kulturowych spowodowało znaczny wzrost liczby turystów z kraju i zagranicy.

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

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

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

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

Problemy i wyzwania, na które odpowiada cel 3:

- ❖ Kluczowe problemy: niewykorzystanie potencjału przyrodniczo-kulturowego, który wynika z braku spójnej promocji oraz słabego wykorzystania możliwości terenów zielonych i zasobów wodnych, zabytków; niedostosowanej bazy turystycznej, w wyniku braku inwestorów i wysokich kosztów utrzymania infrastruktury; sezonowości; trudności w zrównoważonym zagospodarowaniu walorów oferowanych przez duże obszary objęte różnymi formami ochrony przyrody.
- ❖ Wyzwania: Rozwój gospodarki zielonej z poszanowaniem zasobów przyrodniczo-kulturowych i zmian klimatu
- ❖ Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia tak zdefiniowanego celu:
 - zasoby: walory przyrodnicze (lasy, rzeki, jeziora, powietrze, minerały); większość terenu pokrywa obszar Natura 2000 - Dolina Warty i Dolnej Noteci, Obszary Chronionego Krajobrazu, Lubuskie Mazury, Drawieński Park Narodowy; ciekawe obiekty historyczne: kościół w Dobiegniewie, Drezdenku, Żółwinie, Obiekty fortyfikacyjne z II wojny światowej w Starym Kurowie i Zwierzynie; Muzeum Woldenberczyków w Dobiegniewie; Muzeum Puszczy Drawskiej i Noteckiej im. Franciszka Grasia w Drezdenku, pozostałości kilkunastu bunkrów z II wojny światowej stanowiące części tzw. "Wału Pomorskiego"; nieużytkowana, zabytkowa wieża ciśnień; Pałac w Mierzęcinie; niszczejące zespoły

dworsko-parkowe; zasoby kultury ludowej: Zespół Tańca Ludowego "Krajna", Stowarzyszenie chóralne "Gaudium", Stowarzyszenie "Lemko Tower", chór środowiskowy "Cantus Decus", dziewczęta z buławami.

- produkty - rozpoznawalne imprezy sportowe (m.in. Międzynarodowy Młodzieżowy Turniej Piłki Nożnej Dobiegniew Cup, coroczny wyścig w kolarstwie przełajowym: Cień Kawczych Gór); oferta kulturalna: orkiestra dęta, koncerty organowe, Pałac Mierzęcin, Muzeum Woldenberczyków, Muzeum Puszczy Drawskiej i Noteckiej im. Franciszka Grasia w Drezdenku, obiekty sakralne; występy, nagrania, integracja społeczna wynikająca z działalności: Zespół Tańca Ludowego "Krajna", Stowarzyszenie chóralne "Gaudium", Stowarzyszenie "Lemko Tower", chór środowiskowy "Cantus Decus", dziewczęta z buławami; oferta turystyki: ścieżki pieszo-rowerowe, szlaki wodne, szlak kajakowy im. Jana Pawła II, ośrodki wypoczynkowe, baza noclegowa;
- ❖ Obszar PPWLZR zwiększy swoją atrakcyjność turystyczną i krajobrazową przez wsparcie kluczowych kierunków interwencji:
 - ➔ rozwój turystyczno-rekreacyjny/ turystyka aktywna,
 - ➔ opieka i wykorzystanie walorów dziedzictwa kulturowego/ rozwój tradycji ludowej,
 - ➔ wspólny i spójny marketing/ sieciowanie usług turystycznych/ tworzenie nowych produktów turystycznych,
 - ➔ produkty regionalne/ wyspecjalizowane rolnictwo,
 - ➔ rozwój gospodarki komunalnej (infrastruktura, usługi) w celu ochrony środowiska.

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

3. Projekty strategiczne i rezerwowe

Sformułowane przez PPWLZR cele strategiczne zostaną zoperacjonalizowane poprzez przedsięwzięcia strategiczne jako narzędzie ich realizacji. Rozwijanie zdolności podmiotów PPWLZR do opracowania i wdrażania operacji²⁶ pozwoliło na przygotowanie i wybór projektów. Wskazane w dokumencie projekty mają charakter zintegrowany w oparciu o założenia Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej przedstawione w dokumencie pn. „Zasady realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie 2021 -2027”. Z kolei prezentowane w strategii podejście zintegrowane oparte jest na autorskiej koncepcji wiązek projektowych, stanowiących fundament do wykazania powiązań między projektami, celami oraz działaniami. Zakres strategii, w szczególności w odniesieniu do wzoru listy projektów, podejścia zintegrowanego, został skonsultowany w toku prac nad strategią z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej Województwa Lubuskiego.

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

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

²⁶ Wypracowywanie pomysłów i tworzenie projektów odbyło się w trakcie 2 warsztatów projektowych z udziałem RP i GR. W pierwszej kolejności zebrane zostały pomysły projektów od GR, a następnie rozpoczęła się praca w trybie warsztatowym nad ich rozbudową i charakterystyką.

podejścia zintegrowanego każdy projekt spełnia jednocześnie wszystkie poniższe cechy:

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

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

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

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

1. Projekty strategiczne (alokacja FEWL (tab.11)),
2. Projekty rezerwowe (pozostałe (tab.12)).

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

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

3.1. Lista projektów strategicznych

Projekty strategiczne umieszczone na liście wskazane zostały przez samorządy tworzące Partnerstwo jako **priorytety do dofinansowania z programu regionalnego** (Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027) w ramach kwot przeznaczonych dla instrumentu terytorialnego (IIT: **5 860 088,52 EUR**²⁷), projekty będą wybierane do dofinansowania w postępowaniach niekonkurencyjnych.

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

Lista projektów strategicznych zgodnie z założeniami strategii podlega procesowi regularnego **monitorowania i aktualizacji** (modyfikacji zakresów, przyporządkowania, ujmowania i dodawania projektów) (tab.11).

Projekty te wymagają specjalnego opracowania i uszczegółowienia za pomocą fiszek projektowych, których wzór został wskazany przez Instytucję Zarządzającą. Zestawienie opracowanych fiszek projektowych zostanie dołączone do niniejszej strategii, a w poniższej tabeli zostały podane dane identyfikacyjne projektów oraz mapa (ryc.30).

3.2. Powiązanie pomiędzy projektami (wiązki projektów)

Przez wiązkę projektów rozumiemy grupę projektów powiązanych ze sobą merytorycznie lub funkcjonalnie w sposób na tyle bezpośredni i istotny, że ich planowanie, wdrażanie lub późniejsza eksploatacja wymaga skoordynowania (tab.13).

²⁷ Kurs EUR: 4,35 PLN

Tabela 11. Lista projektów strategicznych PPWLZR.

Tytuł i nr projektu	Cel/działanie strategii terytorialnej	Numer celu polityki i celu szczegółowego programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027	Numer Działania Szczegółowego Opisu Priorytetów w programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027	Wnioskodawca	Cel i krótki opis projektu	Projekty powiązane, sposób wskazania zakresu projektu (nr. strony w strategii)	Szacowana wysokość środków Unii Europejskiej z budżetu programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027 (PLN)	Przewidywany termin złożenia wniosku o dofinansowanie (kwartał/rok)
1. Wsparcie PPWLZR w obszarze cyfryzacji.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	1; 1(ii)	FELB.01.09	Gmina Dobiegniew Gmina Zwierzyn Gmina Stare Kurowo	Wsparcie PPWLZR w obszarze cyfryzacji: aplikacja webowa, wodomierze z odczytem cyfrowym.	Cyfryzacja administracji publicznej PPWLZR, (str. 87).	338.667,92	III.2025
2. Cyfryzacja w administracji publicznej PPWLZR.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	1; 1(ii)	FELB.01.09	Powiat Strzelecko-Drezdenecki	Systemu obserwacji powietrza wraz z aplikacją mobilną w Powiecie Strzelecko-Drezdeneckim.	Wsparcie PPWLZR w obszarze cyfryzacji, (str. 87).	84.666,98	I.2026

3. Tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości PPWLZR - centra aktywności.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą	1; 1(iii)	FELB.01.10	Gmina Dobiegniew Gmina Stare Kurowo Gmina Zwierzyn Gmina Drezdenko	Tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości PPWLZR z udziałem lokalnych przedsiębiorców/lokalnego rynku dostawców, w oparciu o produkty lokalne. Cykl wydarzeń promujących lokalny potencjał gospodarczy.	Wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności obszaru PPWLZR, niskoemisyjny transport publiczny. (zakup autobusów niskoemisyjnych). Rozwój OZE; (str. 87).	628.062,31	II.2026
4. Poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej poprzez wykorzystanie OZE.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	2;2(ii)	FELB.02.12	Gmina Dobiegniew Gmina Drezdenko Gmina Stare Kurowo Gmina Zwierzyn Powiat Strzelecko-Drezdenecki	Poprawa efektywności obiektów użyteczności publicznej na obszarze PPWLZR poprzez podejmowanie działań w zakresie OZE; montaż paneli fotowoltaicznych, pompy ciepła, magazyny energii.	Termomodernizacja budynku Starostwa Powiatowego w Strzelcach Kraj; (str. 87).	616.073,50	III.2025

5.1 Transport niskoemisyjny na terenie partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	2; 2(viii)	FELB.03.03	Gmina Zwierzyn Gmina Stare Kurowo Gmina Dobiegniew Powiat Strzelecko-Drezdenecki	Wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności obszaru PPWLZR jako elementu transformacji w kierunku gospodarki zeroemisyjnej. Cele: podniesienie jakości funkcjonowania transportu zbiorowego na terenie obszaru PPWLZR, a jednocześnie podniesienie stopnia dostępności efektywnej ekonomicznie mobilności miejskiej ukierunkowanej na wzmacnianie gospodarki niskoemisyjnej - obniżenie poziomu zatłoczenia motoryzacyjnego obszaru PPWLZR wraz z poprawą płynności ruchu. Zakup taboru służącego do publicznego transportu zbiorowego. Zakup autobusu i busów niskoemisyjnych do celów publicznych.	Tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości PPWLZR: Bazary – ekologicznie powiązane centra aktywności; (str. 87).	4.547.033,35	III.2025
5.2 Rozwój infrastruktury dla transportu niezmotoryzowanego.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	2; 2(viii)	FELB.03.03	Gmina Drezdenko	Budowa ścieżki rowerowej z zagospodarowaniem terenu, przebiegającej po dawnym nasypie kolejowym na terenie Gminy Drezdenko.	Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR; (str. 87).	1.136.758,34	II.2026
6.1 Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo	2; 2(iv)	FELB.02.13	Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Stare Kurowo Gmina Zwierzyn	Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR: zagospodarowanie terenu wokół zbiorników wodnych, obiektów użyteczności publicznej wraz z poprawą małej retencji w gminie.	Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PPWLZR; (str. 87).	796.114,55	I.2026

6.2 Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	2; 2(iv)	FELB.02.13	Powiat Strzelecko-Drezdenecki	Modernizacja wału przeciwpowodziowego na odcinku Głębocek - Przynotecko ma na celu uzupełnienie konstrukcji warstwą tłucznia i klinca o różnym przekroju uziarnieniu zagęszczonego. Wzmocni to koronę wału przeciwpowodziowego zabezpieczającego mieszkańców, których gospodarstwach znajdują bezpośrednio w sąsiedztwie wału przed zalaniem i podtopieniami.	Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PPWLZR; (str. 87).	199.028,64	I.2026
7.1 Zachowanie bioróżnorodności biologicznej poprzez zagospodarowanie parków i skwerów zielonych.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą. C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo	2; 2(vii)	FELB.02.14	Gmina Drezdenko Gmina Dobiegniew Gmina Stare Kurowo	Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PPWLZR: tworzenie centrów ochrony różnorodności biologicznej w Dobiegniewie, Drezdenku i Starym Kurowie.	Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR; (str. 87).	783.675,09	IV.2026
7.2 Tworzenie obszarów zielonych poprzez zagospodarowanie zbiornika wodnego i terenu wokół niego w Zwierzynie.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą. C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo	2; 2(vii)	FELB.02.14	Gmina Zwierzyn	Celem projektu jest tworzenie obszarów zielonych poprzez zagospodarowanie zbiornika wodnego i terenu wokół niego w celu renaturyzacji terenu.	Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR; (str. 87).	195.918,77	II.2026

8.1 Wsparcie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Gmina Dobiegniew	Typ projektu: Mądry przedszkolak. Projekt polegać będzie na realizacji zadań w zakresie: poszerzenia oferty zajęć przedszkolnych. Działania projektowe kierowane są do 50 przedszkolaków w Przedszkolu „Baśniowa Kraina” w Dobiegniewie, w tym z niepełnosprawnościami.	Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR; (str. 87)	141.354,26	IV.2025
8.2 Mądry przedszkolak w Gminie Zwierzyn.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Gmina Zwierzyn	Typ projektu: Mądry przedszkolak poprzez zajęcia dodatkowe i podniesienie kompetencji przedszkolaków, oraz nauczycieli, zakup nowoczesnego wyposażenia. Projekt polegać będzie na realizacji zadań w zakresie poszerzenia oferty zajęć przedszkolnych.	Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR; (str. 87)	800.000,00	II.2025
8.3 Wsparcie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Gmina Stare Kurowo	Typ projektu: Mądry przedszkolak poprzez zajęcia dodatkowe i podniesienie kompetencji przedszkolaków, oraz nauczycieli, zakup nowoczesnego wyposażenia. Projekt polegać będzie na realizacji zadań w zakresie poszerzenia oferty zajęć przedszkolnych.	Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR; (str. 87).	364.947,50	IV.2025
8.4 Wsparcie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Gmina Dobiegniew	Typ projektu: Kompetentny i odkrywczy uczeń – wzrost dostępności i jakości kształcenia ogólnego. Projekt przewiduje wsparcie na rzecz szkolnictwa podstawowego i średniego. Działania projektowe kierowane są do 300 uczniów kształcenia ogólnego w Gminnym Zespole Szkół w Dobiegniewie, w tym z niepełnosprawnościami.	Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR; (str. 87).	588.976,03	IV.2025

8.5 Kompetentny i odkrywcy uczeń w Gminie Zwierzyn.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Gmina Zwierzyn	Typ projektu: Kompetentny i odkrywcy uczeń – wzrost dostępności i jakości kształcenia ogólnego. Realizacja projektu umożliwi rozszerzenie oferty edukacyjnej i kompleksowe wsparcie szkoły. Dzięki wsparciu otrzymanemu w ramach projektu uczniowie zostaną wyposażeni w kompetencje/kwalifikacje, które pozwolą im stać się atrakcyjnymi na rynku pracy.	Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR; (str. 87).	200.556,51	IV.2025
8.6 Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Gmina Stare Kurowo	Typ projektu: Kompetentny i odkrywcy uczeń – wzrost dostępności i jakości kształcenia ogólnego. W ramach projektu zaplanowano działania mające na celu rozwój kompetencji kluczowych i kompetencji przyszłości, opieka psychologiczna i pedagogiczna.	Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR; (str. 87).	765.609,01	IV.2025
8.7 Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Gmina Drezdenko	Poczekalnia Drezdenko – dostosowanie lokalu z zasobów gminy na tzw. Poczekalnię Drezdenko, klub przy fontannie. Utworzenie miejsca przyjaznego dla młodzieży. Klub będzie stwarzał możliwość odrobienia prac domowych, rozrywki w postaci gier planszowych lub ping-ponga.	Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR; (str. 87).	511.970,37	II.2026

9.1 Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Powiat Strzelecko-Drezdenecki/Powiatowy Zespół Ekonomiczno-Administracyjny	Celem projektu jest wsparcie uczniów oraz nauczycieli Technikum oraz Branżowej Szkoły I Stopnia na rzecz dostosowania umiejętności i kwalifikacji zawodowych do potrzeb rynku pracy oraz na rzecz przepływów rynku pracy.	Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR; (str. 87).	2.272.981,83	II.2025
9.2 Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(f)	FELB.06.15	Gmina Dobiegniew	Celem projektu jest wsparcie uczniów oraz nauczycieli Branżowej Szkoły I Stopnia na rzecz dostosowania umiejętności i kwalifikacji zawodowych do potrzeb rynku pracy oraz na rzecz przepływów rynku pracy. Projekt skierowany jest do uczniów Branżowej Szkoły I Stopnia w Gminnym Zespole Szkół w Dobiegniewie oraz nauczycieli GZS w Dobiegniewie, w zakresie doradztwa zawodowego.	Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR; (str. 87).	500.226,22	II.2025
10. Wspieranie aktywnego włączenia społecznego w obszarze PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4(h)	FELB.06.16	Gmina Dobiegniew Gmina Zwierzyn, Gmina Drezdenko, Gmina Stare Kurowo	Projekt realizowany w partnerstwie wspierać będzie aktywne włączenie społeczne w celu promowania równości szans, niedyskryminacji i aktywnego uczestnictwa, oraz zwiększanie zdolności do zatrudnienia, w szczególności grup w niekorzystnej sytuacji.	Wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego w obszarze PPWLZR; (str. 87).	1.700.680,00	III.2025

11.1 Wsparcie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego w obszarze PPWLZR – rozwój obszarów miejskich i pozamiejskich	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Gmina Stare Kurowo	Rozwój obszarów miejskich i wiejskich: remonty i wyposażenie biblioteki, remont i wyposażenie Wiejskich Centrów Kultury. Zaplanowano działania mające na celu zwiększenie oferty kulturalnej na terenie partnerstwa. Ponadto, wydarzenia kulturalne w zmodernizowanych obiektach będą realizowane we współpracy gmin PPWLZR.	Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR; (str. 87).	1.106.210,69	III.2025
11.2 Wsparcie integracji społeczności lokalnej z dziećmi i młodzieżą pozostającą w wykluczeniu społecznym i przebywającą w placówce opiekuńczo-wychowawczej	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Powiat strzelecko-drezdenecki	Budowa boiska wielofunkcyjnego z infrastrukturą towarzyszącą na działce powiatu w gminie Zwierzyn. Celem projektu jest budowa boiska wielofunkcyjnego wraz z infrastrukturą towarzyszącą, która będzie ogólnodostępna dla wszystkich mieszkańców partnerstwa.	Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR; (str. 87).	300.000,00	III.2025
12.1.1 Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Gmina Dobiegniew	Budowa ścieżki rowerowej o nawierzchni asfaltowej z Dobiegniewa do miejscowości Słonów, o długości ok. 1300 m, wzdłuż drogi 160.	Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR; (str. 87).	1.140.779,64	II.2027
12.1.2 Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Gmina Dobiegniew	Oznakowanie szlaków pieszo-rowerowych na terenie gminy.	Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR; (str. 87).	170.000,00	IV.2025

12.2.1 Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Gmina Drezdenko	Budowa szlaku rowerowego z Drezdenka do miejscowości Zagórze po istniejącym pasie przeciwpożarowym.	Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR; (str. 87).	841.249,07	IV.2025
12.2.2 Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Gmina Drezdenko	Budowa ścieżki rowerowej o długości 307,385 m przebiegającej po dawnym nasypie kolejowym na terenie Drezdenka.	Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR; (str. 87).	694.710,67	II.2026
12.3 Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Gmina Stare Kurowo	Budowa turystycznego szlaku rowerowego w Gminie Stare Kurowo - długość 3 km. Szlak prowadzić będzie wzdłuż rzeki Noteć na terenie gminy Stare Kurowo, łączyć się będzie z gminą Drezdenko.	Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR; (str. 87).	1.270.001,20	II.2026
12.4 Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Gmina Zwierzyn	Budowa toru rolkowego w Zwierzynie wokół jeziora Zwierzynieckiego.	Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR; (str. 87).	1.473.890,69	II.2027
12.5 Rozwój infrastruktury turystycznej obszaru PPWLZR	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5; 5(ii)	FELB.08.04	Powiat Strzelecko-Drezdenecki	Celem projektu jest budowa ścieżki rowerowej – drogi dla rowerów wzdłuż drogi powiatowej, co ma na celu poprawę bezpieczeństwa rowerzystów, zwiększenie mobilności ekologicznej oraz promocję aktywnego stylu życia.	Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR; (str. 87).	881.710,67	I.2026

Tabela 12. Lista projektów rezerwowych PPWLZR.

Tytuł i nr projektu	Cel/działanie strategii terytorialnej	Numer celu polityki i celu szczegółowego programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027	Numer Działania Szczegółowego o Opisu Priorytetów programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027	Wnioskodawca	Cel i krótki opis projektu	Projekty powiązane	Szacowana wysokość środków Unii Europejskiej z budżetu programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027 (PLN)	Przewidywany termin złożenia wniosku o dofinansowanie (kwartał/rok)
13. Rozwój usług senioralnych poprzez Doposażenie Domu Pomocy Społecznej w Dobiegniewie.	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców.	4; 4k	FELB.06.13	Powiat strzelecko-drezdenecki	Doposażenie DPS-u umożliwiające prowadzenie rehabilitacji oraz utworzenie opieki wytchnieniowej dla seniorów	Wspieranie aktywnego włączenia społecznego w obszarze PPWLZR; (str. 87).	430.000,00	I.2025
14. Rozwój infrastruktury kulturalnej obszaru PPWLZR	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą. C2. Lepsza jakość życia mieszkańców. C3. Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.	5;5i	FELB.05.04	Gmina Dobiegniew	Modernizacja auli Gminnego Zespołu Szkół w Dobiegniewie w celu utworzenia samorządowej instytucji kultury umożliwiającej prowadzenie działalności kulturalnej na terenie powiatu strzelecko-drezdeneckiego, aktywizującej społecznie i propagującej ideę, jaką jest łączenie społeczeństwa polskiego i narodów poprzez historię i kulturę.	Wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego gospodarczego i środowiskowego w obszarze PPWLZR; (str. 87).	-	I.2025-IV.2029

15. Termomodernizacja budynku Starostwa Powiatowego w Strzelcach Kraj.	C1. Silna gospodarka w zgodzie z naturą. C2. Lepsza jakość życia mieszkańców.	2; 2(i)	FELB.02.01	Powiat strzelecko-drezdenecki	Termomodernizacja budynku Starostwa Powiatowego w Strzelcach Kraj.	Poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej dzięki termomodernizacji i wykorzystaniu OZE; (str. 87).	4.000.000,00	I.2025
16. Poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej SP 3 w Drezdenku	C2. Lepsza jakość życia mieszkańców.	2; 2.2	FELB.02.12	Gmina Drezdenko	Poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej SP 3 w Drezdenku	Wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego gospodarczego i środowiskowego w obszarze PPWLZR; (str. 87).	1.000.000,00	I.2025
17. Rewaloryzacja Skweru przy ul. Kościuszki w Drezdenku	C2 Lepsza jakość życia mieszkańców	2; 2.2	FELB.02.13	Gmina Drezdenko	Rewaloryzacja Skweru przy ul. Kościuszki w Drezdenku, inwestycja priorytetowa w ścisłym centrum miasta. Projekt należy do podstawowych przedsięwzięć Gminnego Programu Rewitalizacji na lata 2022-2030.	Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PWLZR; (str. 87).	1.700.000,00	I.2025

18. Budowa windy przy SP 3 w Drezdenku, dostępność obiektu dla osób ze specjalnymi potrzebami	C2 Lepsza jakość życia mieszkańców	4; 4k	FELB.05.02	Gmina Drezdenko	Budowa windy przy SP 3 w Drezdenku, dostępność obiektu dla osób ze specjalnymi potrzebami	Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR; (str. 87).	420.000,00	I.2025
19. Zajęcia aktywizujące, edukacyjne i społeczne realizowane przez Kluby Seniora i Świetlicę Opiekuńczą w Drezdenku.	C2 Lepsza jakość życia mieszkańców	4.4h	FELB.07.04	Gmina Drezdenko	Zajęcia aktywizujące, edukacyjne i społeczne realizowane przez Kluby Seniora i Świetlicę Opiekuńczą w Drezdenku dla mieszkańców Gminy Drezdenko.	Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR; (str. 87).	300.000,00	I.2025

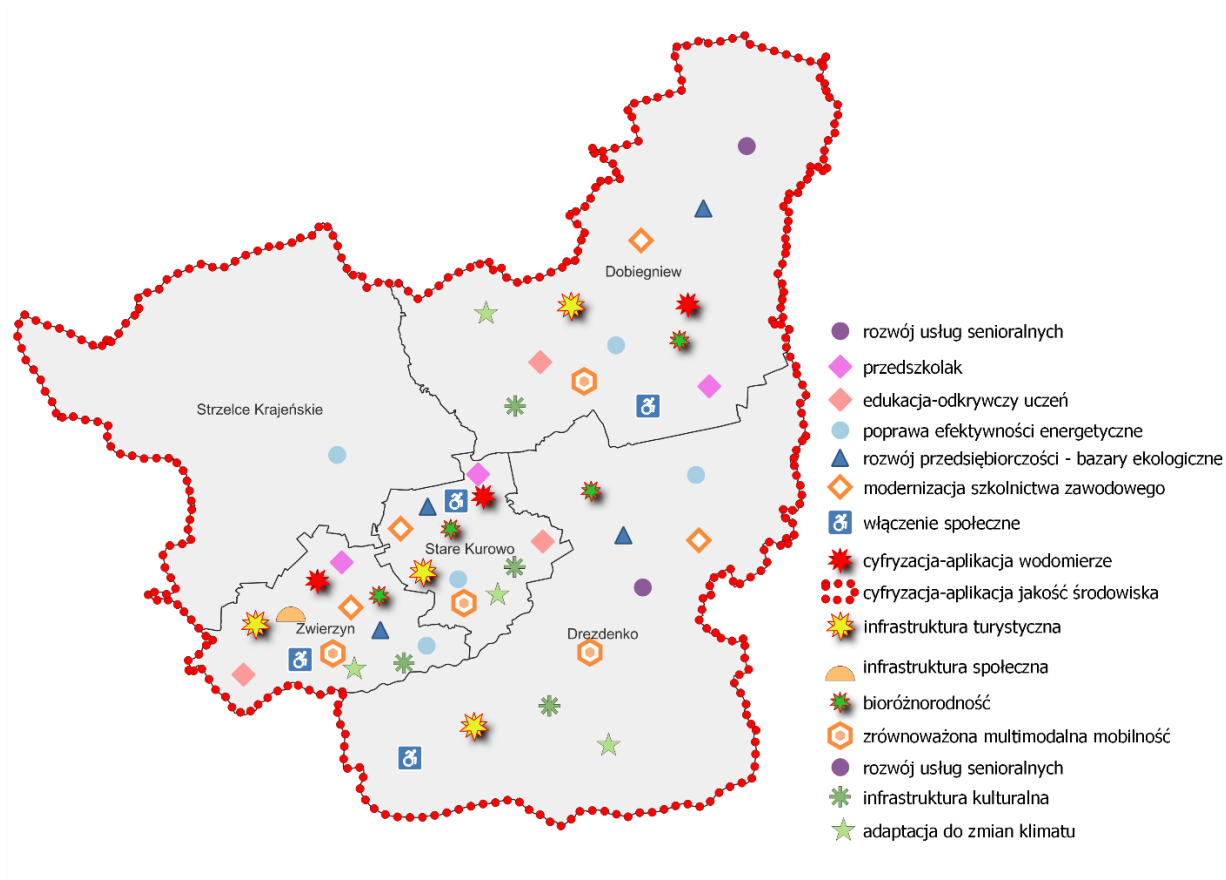
Tabela 13. Wiązki projektów obszaru PPWLZR i opisy powiązań pomiędzy nimi.

Wiązka projektów	Projekty i opisy powiązań pomiędzy nimi
Wiązka I Program zwiększenia efektywności energetycznej i dostosowania do zmian klimatu obszaru PPWLZR	• Poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej dzięki termomodernizacji i wykorzystaniu OZE: Gmina Dobiegniew, Gmina Drezdenko, Gmina Stare Kurowo, Gmina Zwierzyn, Powiat Strzelecko-Drezdenecki. • Rozwój OZE w obszarze PPWLZR • Adaptacja do zmian klimatu w obszarze PPWLZR • Zachowanie różnorodności biologicznej obszaru PPWLZR Projekt poprzez działania inwestycyjne oraz organizacyjne w obiektach infrastruktury publicznej (termomodernizacja, montaż instalacji fotowoltaicznej) wpłynie bezpośrednio na zredukowanie zapotrzebowania na energię i zmniejszanie emisji CO₂. Pozwoli na zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego, wprowadzenie kompleksowych rozwiązań prowadzących do stabilizacji kosztów energii, poprawę świadomości ekologicznej mieszkańców i turystów. Mając na uwadze cenne przyrodniczo obszary znajdujące się w obszarze PPWLZR i konieczność ich zachowania, planowana interwencja przyczyni się do realizacji zadań w zakresie wspierania zachowania bioróżnorodności biologicznej oraz przystosowania się do zmiany klimatu i wzmacniania odporności ekosystemu. Ponadto realizacja projektów ma za zadanie sprostanie wskazanemu w strategii terytorialnej wyzwaniu: Rozwój gospodarki zielonej z poszanowaniem zasobów przyrodniczo-kulturowych i zmian klimatu i jest bezpośrednio związana z realizacją wszystkich celów strategicznych PPWLZR. Realizacja wskazanej wiązki projektów przyczyni się do zaspokojenia potrzeb energetycznych obszaru przy jednoczesnej poprawie jakości powietrza i środowiska przyrodniczego dzięki wykorzystaniu nowoczesnych rozwiązań technologicznych redukujących poziom zużycia energii oraz rozwojowi odnawialnych źródeł energii. Wskazane przedsięwzięcia przyczynią się do rozwoju środowiskowego, społecznego i gospodarczego obszaru PPWLZR i będą realizować wszystkie cele strategii PPWLZR, nr 2 i nr 1 w szczególności.

Wiązka projektów	Projekty i opisy powiązań pomiędzy nimi
Wiązka II Program rozwoju wysokiej jakości społecznych usług publicznych obszaru PPWLZR	• Wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego w obszarze PPWLZR • Zintegrowany pakiet usług społecznych i zdrowotnych • Wspieranie aktywnego włączenia społecznego w obszarze PPWLZR • Modernizacja szkolnictwa zawodowego obszaru PPWLZR • Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia w obszarze PPWLZR Realizacja projektów wiązki II zapewni rozwijanie i poprawę poziomu usług obszaru PPWLZR. Podjęte działania pozwolą na wsparcie dorosłych mieszkańców obszaru partnerstwa w rozwoju kompetencji kluczowych oraz umiejętności społecznych, wykorzystywanych na rynku pracy i w życiu osobistym oraz skierowanie bogatej oferty edukacyjnej odpowiadającej potrzebom lokalnej społeczności. Rozwój infrastruktury szkół i wyposażenia zapewni zwiększenie oferty edukacyjnej dla dzieci i młodzieży oraz wyrównywanie szans edukacyjnych ukierunkowanych na poprawę warunków nauki. Szkolnictwo zawodowe i jego dopasowanie do potrzeb regionalnego rynku pracy jest niezbędnym elementem budowania rozwoju gospodarczego poprzez stałą poprawę jakości rozwoju kapitału ludzkiego. Wysoki poziom infrastruktury senioralnej zapewni integrację i poprawę poziomu życia osobom starszym. Realizacja projektów pozwoli na zapewnienie wysokiej jakości i dostępności podstawowych usług publicznych zwiększając atrakcyjność warunków zamieszkania. Wszystkie wspierane działania przyczynią się do rozwoju społecznego i gospodarczego obszaru PPWLZR. Podjęte działania przyczynią się do realizacji celów strategicznych nr 2 i nr 3 w szczególności.

Wiązka projektów	Projekty i opisy powiązań pomiędzy nimi
Wiązka III Program zrównoważonego rozwoju transportu PPWLZR	• Wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności obszaru PPWLZR • Niskoemisyjny transport publiczny PPWLZR • Rozwój infrastruktury turystycznej i kulturalnej obszaru PPWLZR
	Realizacja wiązki projektów zapewni lepszą dostępność transportową obszaru. Zauważalna jest tendencja do dywersyfikacji transportu, który powinien wykorzystywać lokalne atrybuty. Uruchomienie niskoemisyjnego transportu zbiorowego zapewni zrównoważony rozwój obszaru PPWLZR. Poprawa rozwiązań z zakresu komunikacji publicznej, z uwzględnieniem potrzeb obszaru funkcjonalnego zapewni wysokiej jakości transport publiczny i przyczyni się do zwiększenia jakości życia mieszkańców i turystów. Wysokiej jakości transport publiczny dostosowany do potrzeb mieszkańców (zielony transport publiczny). Podjęte działania przyczynią się do realizacji wszystkich celów strategicznych.
Wiązka IV Program rozwoju instytucjonalnego obszaru PPWLZR	• Cyfryzacja administracji publicznej PPWLZR • Wsparcie PPWLZR w obszarze cyfryzacji
	Program rozwoju instytucjonalnego oparty jest na współpracy samorządów obszaru PPWLZR i zakłada zintegrowanie i koncentrację działań służących poprawie efektywności prowadzonej przez partnerów polityki rozwoju. Fundamentem współpracy będzie wsparcie w obszarze cyfryzacji. Realizacja projektów pozwoli na wykorzystanie najnowszych osiągnięć technologicznych dla wprowadzenia procesów modernizacyjnych wspomagających bieżącą działalność urzędów. Podjęte działania przyczynią się do realizacji celów strategicznych nr 2 i nr 1.

Ryc. 30. Projekty strategiczne PPWLZR – lokalizacja.



Źródło: Opracowanie własne.

4. Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii

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

4.1. System wdrażania strategii terytorialnej

Instytucjonalną formę współpracy PPWLZR wyznacza Porozumienie Terytorialne²⁸, w którym usankcjonowana i uregulowana została wola podejmowania partnerskich inicjatyw na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego gmin i powiatu, przy wykorzystaniu kierunków i instrumentów wsparcia dostępnych na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i europejskim. Zagwarantuje to podniesienie jakości funkcjonowania administracji publicznej w zakresie realizacji przedsięwzięć zintegrowanych, wspólne diagnozowanie problemów rozwojowych oraz wypracowywanie sposobów ich rozwiązywania i ochronę wspólnych interesów PPWLZR. Strony zawarły porozumienie w celu ich trwałego, zrównoważonego i efektywnego rozwoju zmierzającego do osiągnięcia celów rozwojowych wpisujących się w Strategię Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030. Porozumienie określa zasady współpracy członków PPWLZR, którzy deklarują stosowanie następujących zasad:

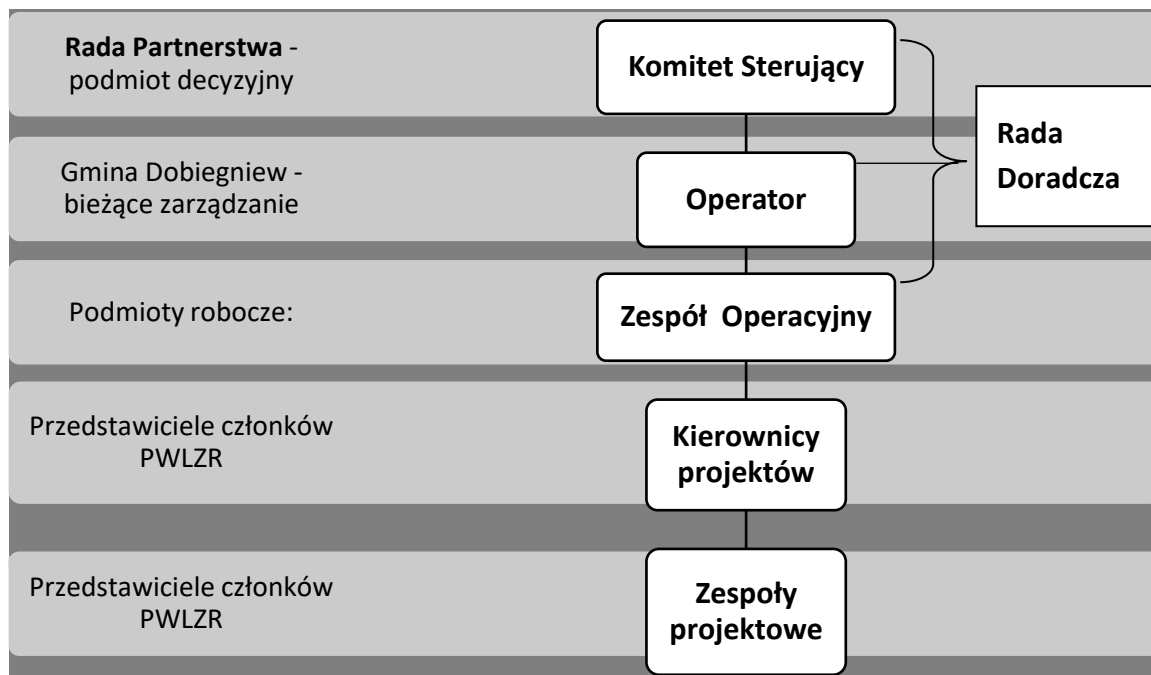
²⁸ Porozumienie z dnia 12 stycznia 2023 r. (4 sierpnia 2023 r. DZ.U.W. L poz1998/2023) w sprawie utworzenia Partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem oraz procesu przyjęcia i wdrożenia strategii IIT.

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

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

4.2. Struktura zarządzania strategią

Ryc. 31. Struktura zarządzania strategią



Źródło: Opracowanie własne ZMP

4.2.1. Komitet Sterujący

Istotną rolę w zapewnieniu efektywnego wdrażania strategii i rozwoju obszaru PPWLZR odgrywać będzie Rada Partnerstwa, jako **Komitet Sterujący** (KS) (ryc.31).

Komitet Sterujący będzie:

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

4.2.2. Operator PPWLZR

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

4.2.2.1. Zakres działalności Operatora

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

4.2.3. Zespół Operacyjny

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

4.2.3.1. Zadania Zespołu Operacyjnego

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

5. Prowadzenie działań informacyjnych i konsultacyjnych skierowanych do interesariuszy.

4.2.3.2. Funkcjonowanie Zespołu Operacyjnego

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

4.2.4. Kierownicy projektów

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

4.2.4.1. Zadania Kierowników projektów

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

4.2.5. Zespoły projektowe

1. Wdrażanie strategii na poziomie jednostek samorządu terytorialnego.

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

4.2.6. Rada Doradcza

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

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

4.3.1. Aktualizacja Strategii

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

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

4.3.2. Rozszerzenie lub rezygnacja z udziału w PPWLZR

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

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

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

4.3.3. Udział Interesariuszy

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

5. System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii

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

Proces monitorowania strategii zostanie przeprowadzony w dwóch wymiarach: partycypacyjnym polegającym na identyfikacji skali zjawisk społeczno-gospodarczych w trakcie współpracy i dialogu oraz analitycznym w oparciu o badania i analizy z wykorzystaniem danych zastanych i wywołanych (ryc. 32).

Ryc. 32. System monitorowania i ewaluacji strategii PPWLZR



Źródło: Opracowanie własne ZMP

5.1. Wskaźniki realizacji strategii

Monitoring realizacji celów i przedsięwzięć strategii obejmuje określenie stopnia wykonania działań, czyli stopnia realizacji przyjętych celów, ocenę rozbieżności między przyjętymi celami i przedsięwzięciami, a ich wykonaniem oraz analizę przyczyn rozbieżności. Podstawą monitoringu realizacji będzie sprawozdawczość oparta na wskaźnikach odzwierciedlających rozwój terytorialny obszaru PPWLZR. Stanowią one punkt wyjścia dla działań w zakresie monitorowania i oceny realizacji strategii. Przyjęto następujące wskaźniki realizacji celów strategicznych (tab. 14).

Tabela 14. Wskaźniki strategiczne osiagania celów PPWLZR.

Wskaźniki realizacji strategii terytorialnej	Wartość bazowa	Zmiana
Wskaźnik produktu	Wartość bazowa	Zmiana
Ludność objęta projektami w ramach strategii zintegrowanego rozwoju terytorialnego (osób)	0	30600
Wspierane strategie zintegrowanego rozwoju terytorialnego	0	1
Podmioty zaangażowane w opracowanie i realizację strategii rozwoju obszarów miejskich	0	5
Wskaźnik realizacji celu strategicznego	Wartość bazowa	Zmiana
Cel strategiczny 1: Silna gospodarka w zgodzie z naturą		
Wskaźnik produktu	Wartość bazowa	Zmiana
Liczba usług publicznych udostępnionych on-line o stopniu dojrzałości co najmniej 4 – transakcja	0	3
Liczba wspartych przedsięwzięć informacyjno-promocyjnych o charakterze krajowym	0	19
Wskaźnik rezultatu	Wartość bazowa	Zmiana
Użytkownicy nowych i zmodernizowanych publicznych usług, produktów i procesów cyfrowych (osób)	0	2285
Cel strategiczny 2: Lepsza jakość życia mieszkańców		
Wskaźnik produktu	Wartość bazowa	Zmiana
Dodatkowa zdolność wytwarzania energii odnawialnej (w tym energii elektrycznej i energii cieplnej, MW)	0	0,145
Dodatkowa zdolność wytwarzania energii cieplnej ze źródeł OZE (MW)	0	0,075
Dodatkowa zdolność wytwarzania energii elektrycznej ze źródeł OZE (MW)	0	0,065
Liczba wybudowanych jednostek gromadzenia energii elektrycznej z OZE (szt.).	0	4
Pojemność ekologicznego taboru do zbiorowego transportu publicznego (osoby).	0	69
Liczba zakupionych jednostek taboru pasażerskiego w publicznym transporcie zbiorowym komunikacji miejskiej (szt.).	0	6
Liczba przedstawicieli kadry szkół i placówek systemu oświaty objętych wsparciem	0	46
Liczba dzieci objętych dodatkowymi zajęciami w edukacji przedszkolnej	0	150
Liczba szkół i placówek systemu oświaty objętych wsparciem	0	13

Liczba uczniów szkół i placówek systemu oświaty prowadzących kształcenie ogólne objętych wsparciem	0	930
Liczba obiektów edukacyjnych dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami	0	3
Liczba dzieci/uczników o specjalnych potrzebach rozwojowych i edukacyjnych, objętych wsparciem	0	20
Liczba uczniów i słuchaczy szkół i placówek kształcenia zawodowego objętych wsparciem	0	408
Liczba uczniów szkół i placówek kształcenia zawodowego uczestniczących w stażach uczniowskich	0	108
Liczba uczniów uczestniczących w doradztwie zawodowym	0	88
Liczba osób biernych zawodowo objętych wsparciem w programie.	0	51
Liczba osób bezrobotnych, w tym długotrwale bezrobotnych, objętych wsparciem w programie	0	31
Budynki publiczne o udoskonalonej charakterystyce Energetycznej	0	2
Wskaźnik rezultatu	Wartość bazowa	Zmiana
Dodatkowa moc zainstalowana odnawialnych źródeł energii (MW)	0	0,065
Szacowana emisja gazów cieplarnianych (tony równoważnika CO2/rok - redukcja CO2)	nd	37,61
Wytworzona energia odnawialna ogółem (w tym: energia elektryczna, energia ciepła MWh/rok)	0	65
Liczba przedstawicieli kadry szkół i placówek systemu oświaty, którzy uzyskali kwalifikacje po opuszczeniu programu	0	16
Liczba uczniów, którzy nabyli kwalifikacje po opuszczeniu programu	0	820
Liczba osób, które uzyskały kwalifikacje bądź nabyły kompetencje po opuszczeniu programu.	0	23
Liczba osób poszukujących pracy po opuszczeniu programu	0	11
Liczba osób pracujących, łącznie z prowadzącymi działalność na własny rachunek, po opuszczeniu programu	0	9
Cel strategiczny 3: Obszar atrakcyjny turystycznie i krajobrazowo.		
Wskaźnik produktu	Wartość bazowa	Zmiana
Liczba powstałych Miejsc Obsługi Rowerzystów (MOR)	0	2
Zielona infrastruktura wybudowana lub zmodernizowana w celu przystosowania się do zmian klimatu (ha).	0	1,5
Pojemność obiektów małej retencji (m3)	0	7200
Długość wbudowywanych, przebudowanych lub zmodernizowanych wałów przeciwpowodziowych (km).	0	1,89
Liczba wspartych form ochrony przyrody (szt.)	0	3
Liczba przeprowadzonych kampanii informacyjno-edukacyjnych kształtujących świadomość ekologiczną (szt.)	0	3
Liczba obiektów kulturalnych i turystycznych objętych wsparciem.	0	7
Liczba obiektów infrastruktury na cele ukierunkowania ruchu turystycznego albo edukacji przyrodniczej	0	1
Powierzchnia zagospodarowanych terenów rekreacyjnych (m2)	0	448,90
Długość utworzonych szlaków turystycznych (km)	0	6,239
Długość wspartych turystycznych szlaków rowerowych o nawierzchni utwardzonej ulepszonej	0	6,239
Wspierana infrastruktura: rowerowa (km)	0	2,58
Wskaźnik rezultatu	Wartość bazowa	Zmiana

Ludność mająca dostęp do nowej lub udoskonalonej zielonej infrastruktury (osób).	0	1000
Ludność odnosząca korzyści ze środków ochrony przeciwpowodziowej (osób)	0	578
Liczba osób korzystających ze wspartych terenów rekreacyjnych	0	300
Zasięg działań/ kampanii edukacyjno-informacyjnych (osób)	0	1000
Liczba osób odwiedzających obiekty kulturalne i turystyczne objęte wsparciem (osoby odwiedzające/rok)	0	12000
Roczna liczba użytkowników infrastruktury rowerowej (osób).	0	26400
Roczna liczba turystów korzystających ze szlaków rowerowych	0	11000

Źródło: Opracowanie własne ZMP na podstawie FEWL, SZOP – kart projektów .

5.2. Monitorowanie realizacji strategii

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

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

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

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

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

5.3. Ocena (ewaluacja) stopnia osiągnięcia celów strategicznych

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

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

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

Kryteria oceny strategii PPWLZR:

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

Zakres czasowy strategii został określony do 2030 r., oznacza to, że ewaluacja mid-term (realizacja w 2027 r.) oraz ex-post będą realizowane po zakończeniu projektu CWD. W trakcie realizacji istotną rolę odegra ewaluacja on-going, która będzie w najszerszym zakresie informować o postępach w realizacji, nie tylko w ujęciu ilościowym, ale i jakościowym, pozwoli na weryfikację przyjętych w strategii celów lub kierunków działań, modyfikację stosowanych mechanizmów i narzędzi realizacji; zaniechanie lub uruchomienie nowych projektów strategicznych, wskaże potrzebę aktualizacji. Pozwoli to na określenie wpływu strategii PPWLZR na otoczenie i ocenę realnych zmian, które zaszły w związku z jej wdrożeniem.

Realizacja procesu ewaluacji:

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

- ewaluacja mid-term w 2027 r., w celu oceny efektów wdrażania strategii w trakcie realizacji, zostanie przeprowadzona w zakresie analizy pierwszych produktów i rezultatów, co pozwoli ocenić efekty wdrażania (takie działanie wskaże, w jaki sposób założenia przekładane są na działania i określi konieczne zmiany);
- ewaluacja ex-post powinna odbyć się po zakończeniu procesu realizacji, zostanie przeprowadzona po 2030 r. w celu podsumowania i oceny całego procesu wdrażania strategii i określi czynniki wpływające na sukces lub niepowodzenie interwencji oraz jej efekty, w szczególności wpływ na zmianę sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru PPWLZR.

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

6. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych

Realizacja założeń strategii PPWLZR ma na celu zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnej poprzez partnerską partycypację, dlatego PPWLZR kładzie duży nacisk na angażowanie jej na każdym etapie procesu programowania i wdrażania. Partycypacja szerokiego grona odbiorców miała na celu stworzenie otwartego i przejrzystego dialogu z członkami PPWLZR na każdym etapie dyskusji, aby wypracować wspólne, solidne założenia dokumentu w oparciu o trafnie zidentyfikowane potrzeby oraz wyzwania rozwojowe obszaru. Proces opracowania Strategii został uspołeczniony na wielu płaszczyznach i w trakcie całego etapu tworzenia, dzięki czemu zapewniony został udział partnerów społeczno-gospodarczych oraz właściwych podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie zgodnie z art. 8 rozporządzenia ogólnego: władze miejskie i inne instytucje publiczne, partnerzy społeczno-gospodarczy, właściwe podmioty reprezentujące społeczeństwo obywatelskie, w tym podmioty działające na rzecz ochrony środowiska oraz podmioty odpowiedzialne za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób z niepełnosprawnościami, równości płci i niedyskryminacji. Zaangażowanie tych podmiotów polegało na przeprowadzeniu szeregu badań ankietowych, zapewnieniu konsultacji poprzez upowszechnienie treści projektu strategii na stronach internetowych i w mediach społecznościowych członków PPWLZR oraz organizację bezpośrednich spotkań konsultacyjnych z zainteresowanymi stronami, podjęte działania zapewniły uspołecznienie procesu strategii.

6.1. Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii

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

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

- ➔ Badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży zwane dalej „Badaniami młodzieży”. Badania, przeprowadzone online za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego ZMP, objęły 233 respondentów, 156 z obszaru partnerstwa, uczniów ostatnich klas szkół ponadpodstawowych mieszkających na obszarze partnerstwa. Badanie przeprowadzono przy aktywnym udziale szkół i ich organów prowadzących/SP.
- ➔ Badanie opinii mieszkańców gmin obszaru partnerstwa, zwane dalej „Badaniami mieszkańców”. Badania przeprowadzono online za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego ZMP, na niereprezentatywnej próbie 1258 mieszkańców obszaru partnerstwa aktywnych internautów - mieszkańców gmin obszaru partnerstwa.
- ➔ Badanie opinii lokalnych liderów, zwane dalej „Badaniami liderów”, skierowane do 4 kategorii liderów lokalnych przeprowadzone online na celowej próbie 35.

Spotkania konsultacyjne w zakresie uspołeczniania projektu strategii w gminach członkowskiej PPWLZR, z udziałem członków Grupy Roboczej i Rady Partnerstwa zapewniły faktyczne uczestnictwo mieszkańców i reprezentujących ich podmiotów. Upublicznienie projektu strategii odbyło się również poprzez zamieszczenie dokumentu na stronach internetowych i mediach społecznościowych członków PPWLZR. Proces konsultacji społecznych został przeprowadzony przez wszystkich członków PPWLZR:

- Uchwała Nr XXXVIII/229/21 Rady Miejskiej w Dobiegniewie z dnia 26 lipca 2021 r. w sprawie zasad i trybu przeprowadzenia konsultacji z mieszkańcami Gminy Dobiegniew oraz Zarządzenie Nr 52/2024 Burmistrza Dobiegniewa z dnia 23 lipca 2024 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji społecznych z mieszkańcami Gminy Dobiegniew, dotyczących projektu Strategii Terytorialnej „Partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem”, termin przeprowadzenia konsultacji: od 1 sierpnia do 16 sierpnia 2024 r.;
- Uchwała NR V/26/2024 Rady Miejskiej w Drezdenku z dnia 17 lipca 2024 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji społecznych z mieszkańcami Gminy Drezdenko dotyczących projektu dokumentu Strategia Innych Instrumentów Terytorialnych dla Partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem, termin przeprowadzenia konsultacji: od 5 do 20 sierpnia 2024 r.;
- Uchwała NR VI.44.2024 Rady Gminy Stare Kurowo 27 sierpnia 2024 r. oraz Zarządzenie Nr 0050.62.2024 Wójta Gminy Stare Kurowo z dnia 28 sierpnia 2024 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji dotyczących projektu uchwały w sprawie przyjęcia Strategii Terytorialnej Partnerstwa „Północ

Województwa Lubuskiego Zawsze Razem”, termin przeprowadzenia konsultacji: od 28czerwca do 18 września 2024 r.;

- Uchwała nr III/24/2024 Rady Gminy Zwierzyn z dnia 19 czerwca 2024 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji dotyczących projektu uchwały w sprawie przyjęcia Strategii Terytorialnej Partnerstwa „Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem”, termin przeprowadzenia konsultacji: od 19 czerwca do 10 sierpnia 2024 r.
- Uchwała nr 25/2024 Zarządu powiatu Strzelecko-Drezdeneckiego z dnia 19 września 2024 r. w sprawie przeprowadzenia konsultacji dotyczących przyjęcia Strategii Terytorialnej Partnerstwa „Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem” obejmującego gminy Dobiegniew, Drezdenko, Stare Kurowo, Zwierzyn i Powiat Strzelecko-Drezdenecki, termin przeprowadzenia konsultacji: od 30 września do 07 października 2024 r.

Na obszarze PPWLZR funkcjonują następujące podmioty reprezentujące społeczeństwo obywatelskie, które miały zapewnioną możliwość wzięcia udziału w trwających konsultacjach, w tym podmioty działające na rzecz ochrony środowiska oraz podmioty odpowiedzialne za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób z niepełnosprawnościami, równości płci i niedyskryminacji m.in.: Stowarzyszenie Wspierania Małej Przedsiębiorczości, Stowarzyszenie STOLINA, Rybacka Lokalna Grupa Działania, Drawieński Park Narodowy, Lokalne Stowarzyszenie Leśników i Miłośników Przyrody przy Nadleśnictwie Głusko, Stowarzyszenie Miłośników Przyrody "Zielona Husaria", Stowarzyszenie zwykłe "Stowarzyszenie Młodzieży Aktywnej", Koło Gospodyń Wiejskich "Pełczanki", „S.O.S. dla Puszczy Nadnoteckiej”, "Canto Choralis", "Przyjazna Gmina Drezdenko", Klub Seniora "Jesteśmy Razem", Stowarzyszenie na rzecz Dzieci Niepełnosprawnych "SAMO-DZIELNOŚĆ", Stowarzyszenie zwykłe "LOTOS", Społeczne Towarzystwo Obrońców Przyrody STOP.

W ramach konsultacji zostały zgłoszone 4 uwagi dotyczące zakresu projektów strategicznych, realizacja tych przedsięwzięć zaspokoi wskazane potrzeby.

Zastosowanie modelu ekspercko-partycypacyjnego dodatkowo wzbogaciło proces, nie tylko dzięki udziałowi osób zajmujących się profesjonalnie analizą problematyki rozwoju lokalnego i regionalnego, ale przede wszystkim lokalnych samorządowców, liderów, mieszkańców i młodzieży obszaru PPWLZR, przedsiębiorców i przedstawicieli organizacji społeczno – gospodarczych i podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie. Prace analityczne i koncepcyjne zostały znacząco wzbogacone jakościowym wkładem środowiska lokalnego w postaci wskazania oceny stanu rozwoju sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru, opinii i sugestii kierunków zmian oraz zidentyfikowanie projektów przedsięwzięć, co stanowi realną wartość dodaną

całego procesu. Dodatkowo wszystkie bieżące informacje i dokumenty związane ze strategią udostępniane są na stronach internetowych gmin PPWLZR.

➔ Podsumowanie strategicznej oceny oddziaływania na środowisko

Analiza celów, kierunków działań i przedsięwzięć zawartych w strategii PPWLZR wskazuje, że dokument nie wymaga przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko. Zaplanowane przedsięwzięcia ujęte w strategii, ze względu na skalę i oddziaływanie, nie wpisują się w katalog przedsięwzięć zawsze znacząco lub potencjalnie znacząco oddziałujących na środowisko zgodnie z kryteriami określonymi w Rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 10 września 2019 r. w sprawie przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko. W związku z powyższym dokument nie wyznacza ram dla późniejszej realizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko. W związku z powyższym w odpowiedzi na wniosek Burmistrza Miasta i Gminy Dobiegniew z dnia 26 czerwca 2024 r. (nr. Or.0632.01.2024) **Regionalny Dyrektor Ochrony Środowiska w Gorzowie Wielkopolskim** na podstawie art.57, w związku z art. 47 ustawy ust 1. oraz art. 49 ustawy z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (t.j. Dz.U. z 2023 r., poz.1094, ze zmianami) **stwierdził brak potrzeby przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla dokumentu strategicznego PPWLZR.**

6.2. Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii

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

Proces partycypacji zostanie zapewniony we wskazanych wymiarach:

- ➔ zainteresowane podmioty (lokalni liderzy; eksperci merytoryczni: przedstawiciele biznesu i nauki; organizacje pozarządowe i media) będą włączane przez Operatora w spotkania ZO;
- ➔ udział w Radzie Doradczej zapewni zaangażowanie partnerów społeczno-gospodarczych oraz właściwych podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie, podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska oraz podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób z niepełnosprawnością, równości płci i niedyskryminacji;

- ➔ udział w projektach, jako podmioty zewnętrzne (w uzasadnionych przypadkach) pozwoli to na zacieśnienie współpracy między sektorem publicznym, społecznym i gospodarczym;
- ➔ Lokalne Forum Terytorialne, jako narzędzie dialogu strategicznego w formie spotkań tematycznych w następujących obszarach: rozwoju gospodarczego i środowiskowego, transportu niskoemisyjnego, energii, turystyki, zdrowia i usług społecznych. Takie działania pozwolą na ciągły i systematyczny proces wymiany wiedzy i doświadczeń oraz weryfikację postępu realizacji strategii z wykorzystaniem endogenicznego potencjału obszaru partnerstwa.
- ➔ Ogłoszenie o **wszczęciu procedury realizacji każdego z projektów PPWLZR** będzie każdorazowo zamieszczane na **stanie internetowej Lidera Partnerstwa** Północ Województwa Lubuskiego zawsze razem: BIP Gmina Dobiegniew: Dobiegniew – Dobiegniew – Samorządowy Portal Internetowy Miasta i Gminy Dobiegniew w zakładce Strategia terytorialna PPWLZR.

6.3. Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii

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

7. Źródła finansowania – potencjalne źródła finansowania dla poszczególnych projektów

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

Zasoby finansowe służące realizacji strategii:

a) źródło pochodzenia:

- ✓ publiczne środki krajowe (rządowe, regionalne, lokalne);
- ✓ publiczne środki wspólnotowe na lata 2021-2027 (Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego; Europejski Fundusz Społeczny+; Europejski Fundusz Morski i Rybacki; Europejski Fundusz Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich; Europejska Współpraca Terytorialna; Horyzont Europa);
- ✓ środki prywatne (środki finansowe podmiotów nie wchodzących w skład partnerstwa)

b) ze względu na stopień oddziaływania Komitetu Sterującego PPWLZR w sferach wpływu:

- ✓ bezpośredniego (środki własne członków PPWLZR);
- ✓ pośredniego (np. wydatki samorządu regionalnego przyznane w wyniku aktywności KS PPWLZR)
- ✓ uzgodnionego (np. regionalny program operacyjny – Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027).

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

1) **polityki spójności**

a) Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki na lata 2021-2027;

- b) Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko na lata 2021-2027 (FENIKS);
- c) Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy na lata 2021-2027;
- d) Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego na lata 2021-2027;

2) **wspólnej polityki rybołówstwa**

- a) Europejski Fundusz Morski i Rybacki na lata 2021-2027.

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

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

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

Środki krajowych programów finansowania mogące posłużyć do realizacji strategii to:

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

7.1. Źródła finansowania projektów

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

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

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

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

Priorytetowe znaczenie dla partnerstwa mają **Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027** w ramach wskazanych środków finansowych dla Partnerstwa Północ Województwa Lubuskiego Zawsze Razem została przydzielona alokacja **5 860 088,52 euro** (ryc.15). Dlatego projekty strategiczne PPWLZR zostaną sfinansowane w całości z tych środków, ze wskazaniem **kursu euro: 4,35 PLN**.

Tabela 15. Alokacja dla PPWLZR z FEWL

Alokacja PPWLZR	Cel szczegółowy								
Ogółem (EUR) 5 860 088,52 (EUR)	1.2 cyfryzacja i e-usługi	1.3 konkurencyjność MŚP	2.2 wsparcie OZE	2.4 zmiany klimatu	2.7 bioróżnorodność i dziedzictwo naturalne	2.8 mobilność miejska	4f edukacja – nowoczesna szkoła i przedszkole	4h włączenie społeczne	5.2 rozwój obszarów wiejskich
25491385,06 (PLN)	423.334,91	628.062,31	616.073,53	995.143,19	979.593,86	5.683.791,69	6.146.621,73	2.140.210,44	7.878.553,35

Źródło: Opracowanie własne na podstawie FEWL.

Spis rysunków

Ryc. 1. Położenie PPWLZR	11
Ryc. 2. Klasy pokrycia terenu.....	13
Ryc. 3. Formy ochrony przyrody.....	14
Ryc. 4. Firmy i ich powiązania na terenie Partnerstwa	23
Ryc. 5. Ogólny wskaźnik rozwoju PPWLZR	33
Ryc. 6 Dynamika ogólnego wskaźnika rozwoju gmin PPWLZR w latach 2018-2022.....	34
Ryc. 7. Ogólny wskaźnik rozwoju PPWLZR w obszarach w latach 2018 -2022	35
Ryc. 8. Gospodarczy wskaźnik rozwoju partnerstwa	36
Ryc. 9. Dynamika rozwoju gospodarczego w gminach PPWLZR w latach 2018-2022	37
Ryc. 10 Wymiar gospodarczy w poszczególnych obszarach PPWLZR w latach 2018-2022.....	39
Ryc. 11.Podatnicy z dochodami zagranicznymi w liczbie podatników ogółem	44
Ryc. 12. Społeczny wskaźnik rozwoju Partnerstwa	46
Ryc. 13. Wymiar społeczny w poszczególnych obszarach PWLZR w latach 2018-2022	47
Ryc. 14. Dynamika rozwoju społecznego w gminach PPWLZR w latach 2018-2022	48
Ryc. 15. Liczba ludności PPWLZR w latach 1995-2019.....	49
Ryc. 16. Liczba ludności w funkcjonalnych grupach wieku w latach 1995-2019	49
Ryc. 17. Prognozowany odsetek ludności w wieku 65+ w 2030 r.....	50
Ryc. 18. Przyrost naturalny vs saldo migracji w PWLZR w latach 1995-2018	51
Ryc. 19. Środowiskowy wskaźnik rozwoju partnerstwa.....	58
Ryc. 20. Dynamika rozwoju środowiskowego w gminach PPWLZR	59
Ryc. 21.Dynamika wybranych wskaźników turystycznych w latach 2015-2019.....	60
Ryc. 22. Pozycja powiatów wg syntetycznego wskaźnika rozwoju funkcji turystycznej 2019	61
Ryc. 23. Szkielet układu komunikacyjnego.....	64
Ryc. 24. Najważniejsze potencjały PPWLZR	66
Ryc.25. Niska atrakcyjność obszaru jako miejsce zamieszkania	67
Ryc.26. Niski poziom rozwoju gospodarczego i atrakcyjności lokalnych ofert pracy obszaru	68
Ryc.27. Niski poziom wykorzystania potencjału dziedzictwa kulturowego obszaru PPWLZR.	69
Ryc. 28. Wizja PPWLZR 2030	77
Ryc. 29. Cele strategiczne PPWLZR	79

Ryc. 30. Projekty strategiczne PPWLZR – lokalizacja.	103
Ryc. 31. Struktura zarządzania strategią	105
Ryc. 32. System monitorowania i ewaluacji strategii PPWLZR	110

Spis tabel

Tabela 1. Przedsiębiorczość i aktywność mieszkańców w latach 2018-2022	40
Tabela 2. Liczba podmiotów według wielkości zatrudnienia w latach 2018-2022	40
Tabela 3. Liczba podmiotów gospodarczych wpisanych do rej. Regon w latach 2018-2022 ..	41
Tabela 4. Wskaźniki bazowe w obszarze rynek pracy w latach 2018-2022	43
Tabela 5. Usługi edukacyjne – szkoły podstawowe na obszarze PPWLZR w latach 2018-2022	53
Tabela 6. Usługi edukacyjne – licea na obszarze PPWLZR w latach 2018-2022	54
Tabela 7. Usługi edukacyjne – technika na obszarze PPWLZR w latach 2018-2022	54
Tabela 8. Wskaźnik atrakcyjności miejsca zamieszkania	56
Tabela 9. Determinanty rozwoju PPWLZR	70
Tabela 10. Wyzwania i kluczowe kierunki interwencji obszaru PPWLZR	75
Tabela 11. Lista projektów strategicznych PPWLZR	88
Tabela 12. Lista projektów rezerwowych PPWLZR.	97
Tabela 13. Wiązki projektów obszaru PPWLZR i opisy powiązań pomiędzy nimi	100
Tabela 14. Wskaźniki strategiczne osiągania celów PPWLZR.	111
Tabela 15. Alokacja dla PPWLZR z FEWL	124

