

Strategia terytorialna

Partnerstwo
Wiele gmin-jeden cel



Pomoc Techniczna
dla Funduszy Europejskich



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską





Gmina Grabowo

GMINA
GRABOWO



MIASTO I GMINA
JEDWABNE



GMINA
KOLNO



MIASTO
KOLNO



GMINA
MAŁY PŁOCK



MIASTO I GMINA
STAWISKI



GMINA
TUROŚL



POWIAT
KOLNEŃSKI

Strategia terytorialna

Partnerstwo

Wiele gmin-jeden cel

Strategia terytorialna

Strategia partnerstwa Wiele gmin - jeden cel

Opracowanie

Związek Miast Polskich

Zespół autorski

Norbert Brzostowski, Maciej Kolczyński

Kierownik projektu CWD

Jarosław Komża

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

2023 © Związek Miast Polskich

Strategia została zaktualizowana przez Stowarzyszenie „Wiele gmin-jeden cel” w latach 2025-2026.

Skład partnerstwa

Stowarzyszenie „Wiele gmin-jeden cel” jest samorządowym zrzeszeniem powiatu i gmin.
W skład Stowarzyszenia wchodzi:

Powiat Kolneński

Miasto Kolno

Gmina Grabowo

Gmina Jedwabne

Gmina Kolno

Gmina Mały Płock

Gmina Stawiski

Gmina Turośl.

Spis treści

1.	Synteza diagnozy	9
1.1.	Podstawowe informacje o partnerstwie	9
1.2.	Synteza wniosków z analizy statystycznej	11
1.2.1.	Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa	11
1.2.2.	Wymiar gospodarczy	12
1.2.3.	Wymiar społeczny	14
1.2.4.	Wymiar środowiskowo-przestrzenny	15
1.3.	Kluczowe potencjały i bariery zidentyfikowane w procesie diagnostycznym.....	17
1.3.1.	Potencjały obszaru partnerstwa	17
1.3.2.	Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa	20
1.4.	Analiza wzajemnych powiązań gospodarczych, społecznych i środowiskowych.....	21
1.5.	Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa	25
1.6.	Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy	27
2.	Cele partnerstwa	29
2.1.	Misja i cele strategiczne	29
2.2.	Opis zintegrowanego podejścia do stwierdzonych potrzeb rozwojowych i potencjału 30	
2.3.	Obszary strategicznej interwencji	32
3.	Projekty strategiczne.....	34
3.1.	Określenie projektów strategicznych i ich zintegrowany charakter	34
3.2.	Zbieżność celów strategicznych i projektów strategicznych ze strategiami wyższego rzędu 37	
3.3.	Opis projektów strategicznych	42
3.3.1.	Projekt strategiczny nr 1. Poprawa usług społecznych poprzez tworzenie przyjaznych przestrzeni publicznych oraz budowę i przebudowę infrastruktury społecznej (PS1).....	42
3.3.2.	Projekt strategiczny nr 2. Budowa potencjału turystyczno-wypoczynkowego partnerstwa (PS2).....	47

3.3.3.	Projekt strategiczny nr 3. Adaptacja do zmian klimatu i łagodzenie ich skutków (PS3)	50
3.3.4.	Projekt strategiczny nr 4. Gospodarka o obiegu zamkniętym - budowa i doposażenie PSZOKów (PS4)	54
4.	Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii	59
4.1.	Zasady realizacji strategii	59
4.2.	System wdrażania	60
5.	System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii	64
5.1.	Wskaźniki realizacji strategii	64
5.2.	Wskaźniki produktów i rezultatów projektów strategicznych	66
5.3.	Monitorowanie procesu wdrażania strategii	69
5.4.	Ewaluacja stopnia osiągnięcia celów strategicznych	69
6.	Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych	71
6.1.	Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii	71
6.2.	Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii	73
6.3.	Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii	74
6.4.	Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko	74
7.	Źródła finansowania	76
7.1.	Ogólne źródła finansowania	76
7.2.	Dedykowane źródła finansowania	78



1. Synteza diagnozy

1.1. Podstawowe informacje o partnerstwie

Partnerstwo „Wiele gmin-jeden cel” powstało w 2020 roku w związku z planami rozwojowymi samorządów w zakresie możliwości udziału w projekcie „Pilotaż Centrum Wsparcia Doradczego”.

W skład partnerstwa wchodzi 8 samorządów z województwa podlaskiego, w tym:

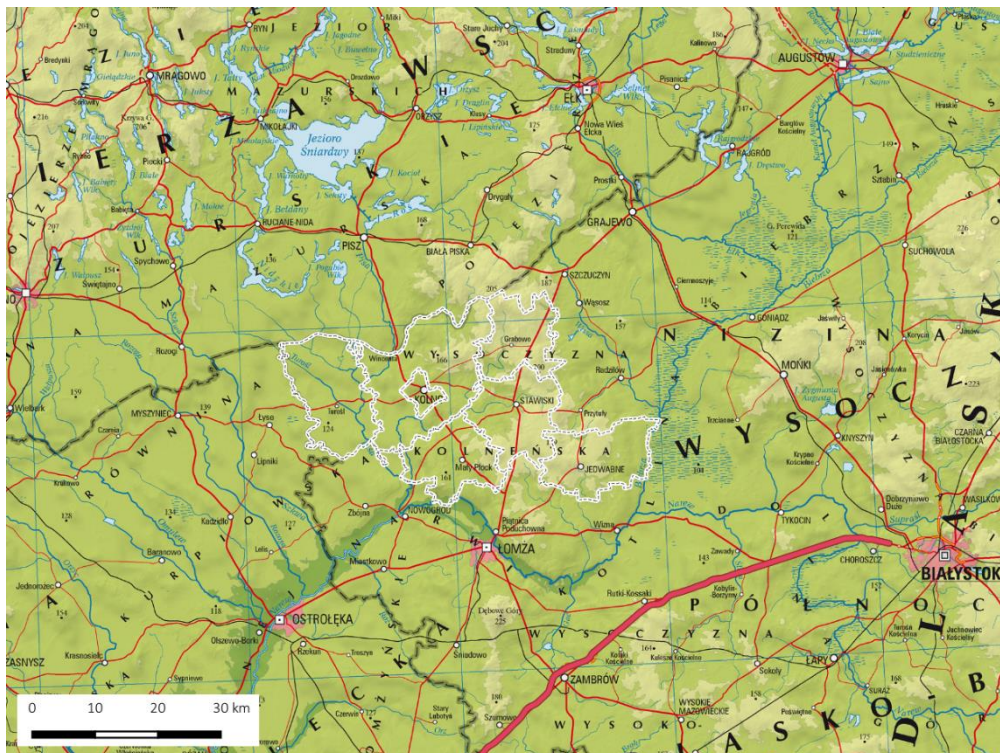
- 1 powiat: Powiat Kolneński,
- 7 gmin, w tym 6 wchodzących w skład powiatu kolneńskiego (Gmina Miasto Kolno, Gmina Kolno, Gmina Mały Płock, Gmina Grabowo, Gmina Stawiski, Gmina Turośl), 1 wchodząca w skład powiatu łomżyńskiego (Gmina Jedwabne).

Partnerstwo zostało zinstytucjonalizowane w formie Stowarzyszenia „Wiele gmin-jeden cel” i wpisane do Rejestru Stowarzyszeń pod nr KRS 0001067852. Siedzibą Stowarzyszenia jest miasto Kolno pod adresem: ul. Wojska Polskiego 20, 18 – 500 Kolno w powiecie kolneńskim.

Stowarzyszenie jest dobrowolnym, samorządowym zrzeszeniem powiatu i gmin, mającym na celu współpracę na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru, na którym się ono znajduje, a pośrednio również całego województwa podlaskiego.

Celem Stowarzyszenia jest współpraca na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru partnerstwa, by uczynić go atrakcyjnym miejscem do zamieszkania, pracy i wypoczynku. Pozostałymi celami Stowarzyszenia są: poprawa infrastruktury technicznej, tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej, poprawa jakości usług społecznych, pozyskiwanie i wykorzystanie środków pomocowych Unii Europejskiej oraz innych krajowych i międzynarodowych instytucji finansowych dla realizacji celów Stowarzyszenia.

Ryc. 1. Położenie partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych GUGiK oraz GDDKiA

Obszar partnerstwa położony jest w północno-zachodniej części województwa podlaskiego. Graniczy z województwem warmińsko-mazurskim oraz mazowieckim. Obejmuje terytorium ok. 1 099 km², które zamieszkuje ok. 44 tys. mieszkańców, co stanowi ok. 5,4% powierzchni i 3,7% liczby ludności województwa podlaskiego. W liczbie ludności nieznacznie przeważają mężczyźni – współczynnik feminizacji, określający liczbę kobiet na 100 mężczyzn wynosi 99.

Partnerstwo charakteryzuje się dużym wskaźnikiem gęstości zaludnienia, który wynosi ok. 84,71 osób/km², podczas gdy dla całości województwa – 58 osób/km². Największą koncentrację ludności możemy zaobserwować w przypadku miasta Kolno (407 osób /m²).

1.2. Synteza wniosków z analizy statystycznej

1.2.1. Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa

W przypadku ogólnego wskaźnika rozwoju¹, jego wartości dla całego partnerstwa na przestrzeni lat 2019-2023 utrzymują się na ujemnym poziomie, z nieznaczną jego poprawą w roku 2020 i 2021. W dużym uproszczeniu można przyjąć, że mamy tu do czynienia z sytuacją ogólną zbliżoną do punktu „0” od dołu, oznaczającego kondycję poniżej przeciętnej.

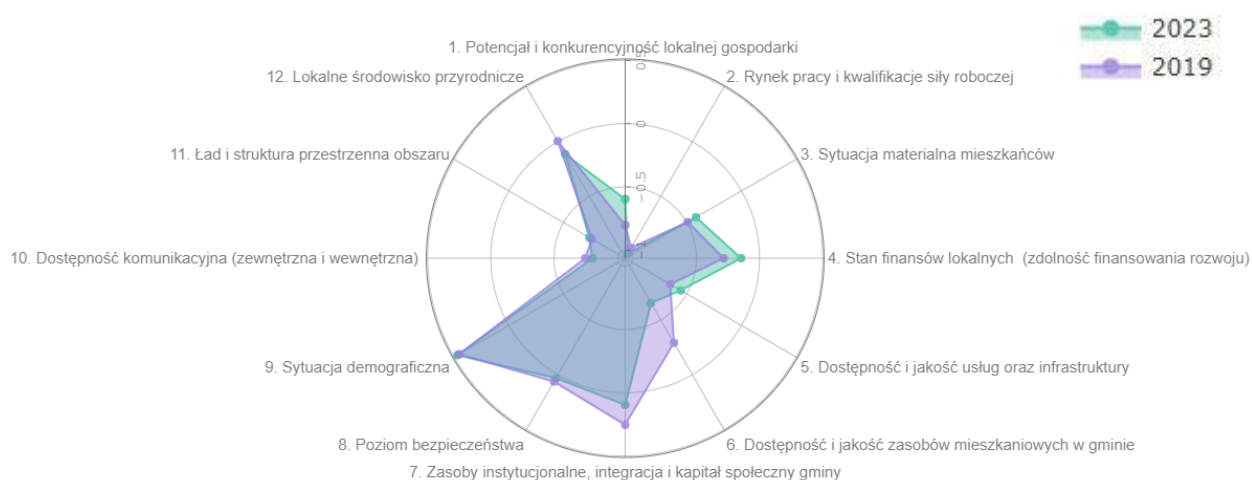
Ryc. 2. Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa na tle kraju



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

¹Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa to suma wartości wskaźników syntetycznych gmin wchodzących w skład partnerstwa, ważonych udziałem mieszkańców danej gminy w liczbie mieszkańców partnerstwa. Wartości wskaźników dla gmin są wyliczane względem innych gmin należących do tej samej grupy funkcjonalnej (wg prof. Śleszyńskiego). Obrazuje on zbiorczą sytuację w partnerstwie na tle innych partnerstw, a zatem obejmującą wszystkie wspomniane powyżej wymiary: gospodarczy, społeczny i środowiskowo-przestrzenny. Podobnie należy rozumieć pozostałe wskaźniki względne dla wymiarów: gospodarczy, społeczny i środowiskowo-przestrzenny oraz poszczególnych sfer w ramach tych wymiarów.

Ryc. 3. Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa na tle kraju wg 12 obszarów



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

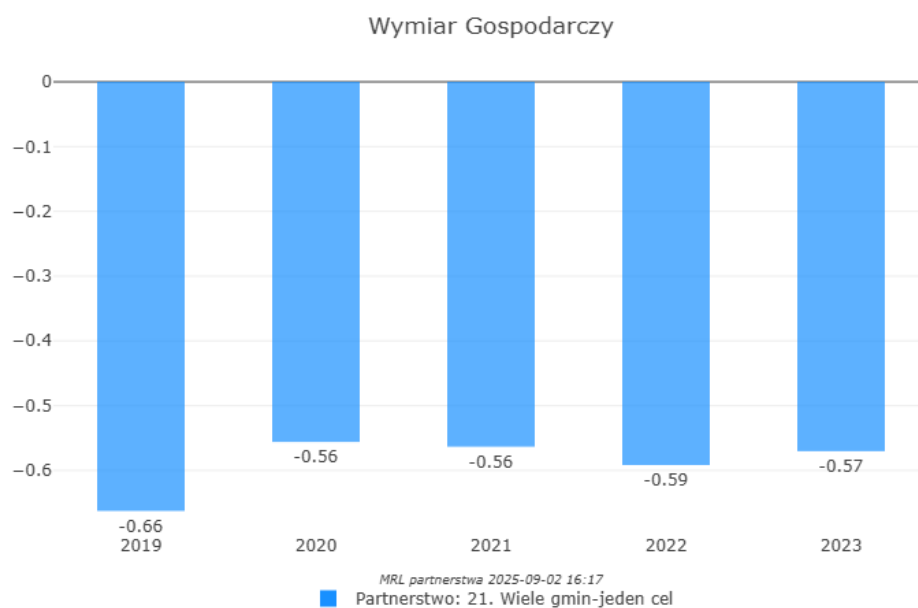
Sytuacja w partnerstwie w 12 przedstawionych na powyższym wykresie obszarach, w podziale na 3 wymiary rozwoju (gospodarczy, społeczny i środowiskowy) przedstawia się następująco.

1.2.2. Wymiar gospodarczy

W wymiarze gospodarczym zaobserwowano stabilizację ujemnej wartości wskaźnika na przestrzeni ostatnich 5 lat. Oznacza to, że obszar partnerstwa rozwija się poniżej przeciętnej pod względem gospodarczym w relacji do innych partnerstw i średnich wartości krajowych. Sytuacja jest stabilna.

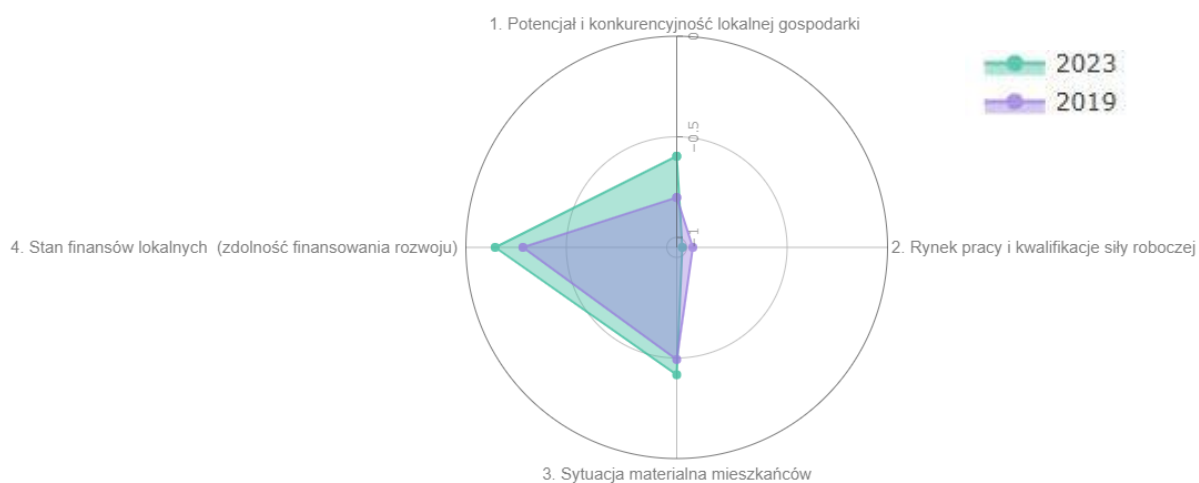
Porównując z rokiem 2019, poprawiła się nieco **sytuacja materialna mieszkańców** oraz zdolność finansowania rozwoju, ilustrowana **stanem finansów lokalnych**. Pogorszeniu uległy natomiast wartości dla **rynku pracy i kwalifikacji siły roboczej**. Partnerstwo jako całość, pod względem rozwoju gospodarczego sytuuje się nieco mniej korzystnie niż wynosi średnia dla kraju.

Ryc. 4. Ogólny wskaźnik rozwoju gospodarczego partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ryc. 5. Ogólny wskaźnik rozwoju gospodarczego partnerstwa - wskaźniki rozwoju w wybranych obszarach na początku i końcu badanego okresu



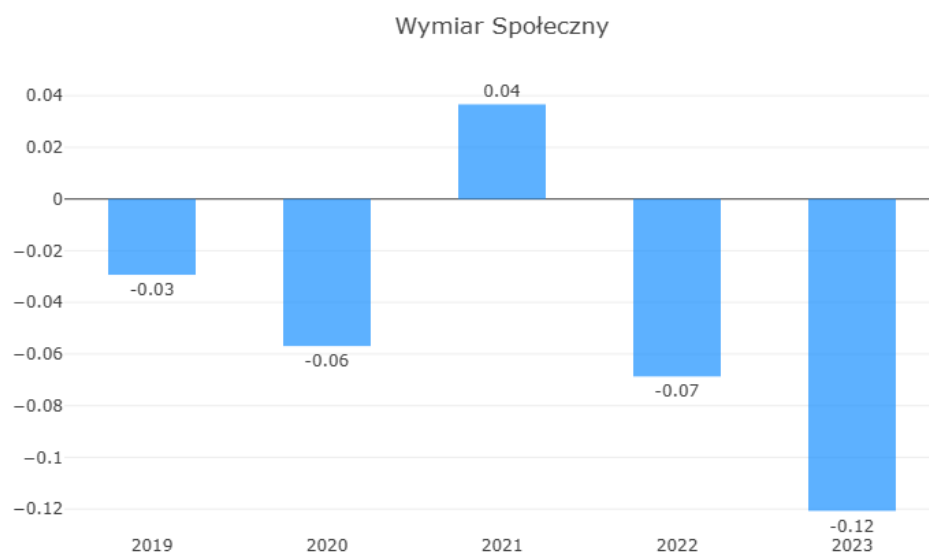
Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

1.2.3. Wymiar społeczny

Sytuacja w wymiarze społecznym na obszarze partnerstwa wydaje się być najbardziej pozytywna, zbliżona w ostatnich latach do średnich w kraju (wskaźnik ogólny bliski zero). Patrząc na elementy składowe, które uwzględnia wymiar społeczny, optymistycznie wygląda zwłaszcza **sytuacja demograficzna** na obszarze partnerstwa. Na stabilnym, dodatnim poziomie są również **zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny**.

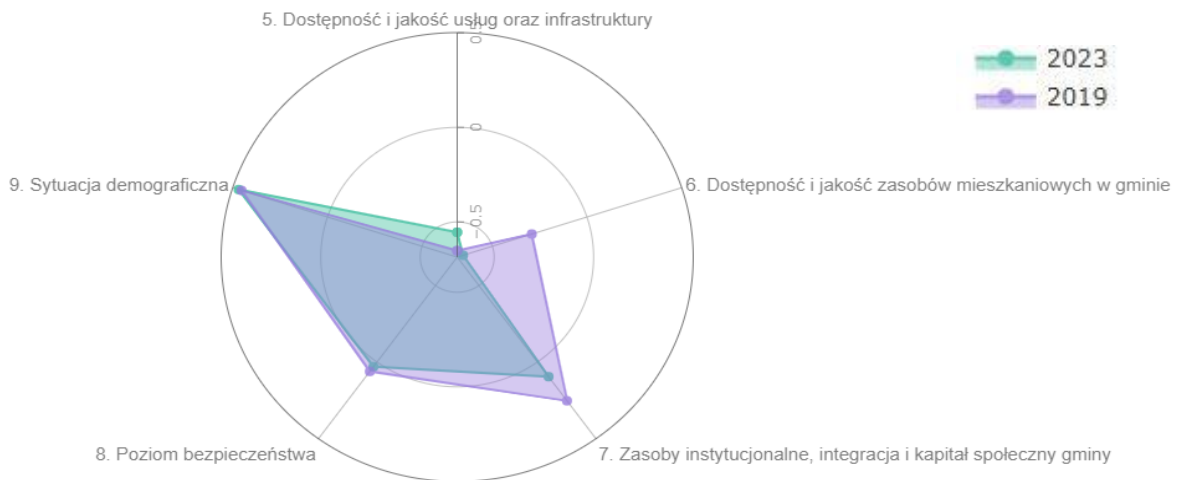
Poniżej średniej sytuują się natomiast wartości w zakresie **dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych** oraz w szczególności **dostępność i jakość usług oraz infrastruktury**.

Ryc. 6. Ogólny wskaźnik rozwoju społecznego partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ryc. 7. Ogólny wskaźnik rozwoju społecznego partnerstwa – wskaźniki rozwoju w wybranych obszarach na początku i końcu badanego okresu

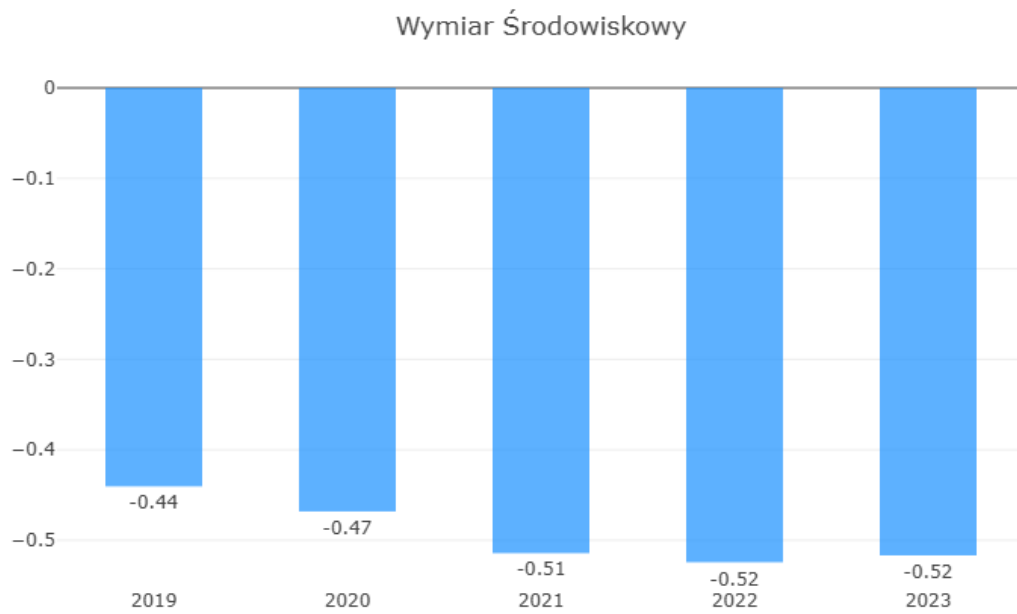


Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

1.2.4. Wymiar środowiskowo-przestrzenny

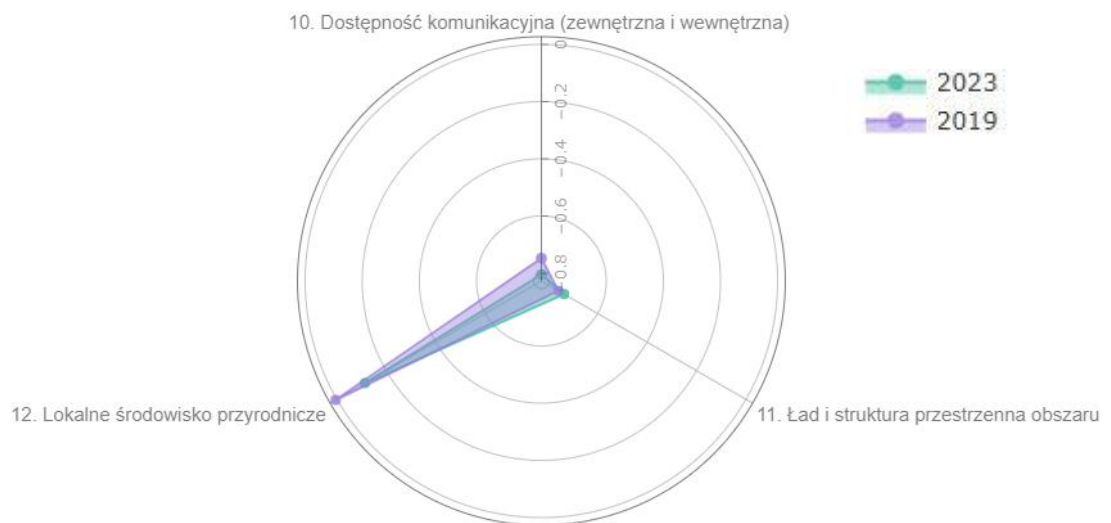
W odniesieniu do wymiaru środowiskowo – przestrzennego zaobserwowano niewielkie zmiany sytuacji w obszarze **dostępności komunikacyjnej** obszaru partnerstwa i ładu przestrzennego – wskaźniki dużo poniżej średniej dla kraju. Przeciętna sytuacja na tle kraju występuje w zakresie jakości środowiska przyrodniczego. Analiza sytuacji w poszczególnych szczegółowych podobszarach pokazała negatywne tendencje w zakresie **długości i jakości dróg, alternatywnych rozwiązań komunikacyjnych, a także skali ruchu turystycznego**. Nieznacznie dodatnią dynamiką wykazują się **dostępność indywidualnych środków transportu** oraz **funkcjonowanie innych form transportu**. Negatywnie prezentuje się sytuacja w zakresie **długości czynnej sieci wodociągowej na 100 osób korzystających**.

Ryc. 8. Ogólny wskaźnik rozwoju środowiskowo-przestrzennego partnerstwa



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ryc. 9. Ogólny wskaźnik rozwoju środowiskowo-przestrzennego partnerstwa – wskaźniki rozwoju w wybranych obszarach na początku i końcu badanego okresu



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego



1.3. Kluczowe potencjały i bariery zidentyfikowane w procesie diagnostycznym

1.3.1. Potencjały obszaru partnerstwa

O potencjale rozwojowym obszaru partnerstwa najlepiej mówią znajdujące się na jego terenie zasoby, oferowane produkty i usługi, które przynoszą lub mogą przynieść korzyści bezpośrednio w formie dochodów lub pośrednio poprzez wytworzenie wartości dodanej dla mieszkańców i interesariuszy partnerstwa. W ramach prac nad diagnozą obszaru podjęto próbę identyfikacji tak rozumianych zasobów lokalnych, które mogą być wykorzystane do rozwoju partnerstwa.

Zasoby lokalne potraktowano jako elementy rzeczywistości każdej gminy wchodzącej w skład partnerstwa, które mają lub mogą mieć znaczenie dla jej rozwoju. W ramach identyfikacji zasobów wyróżniono ich następujące kategorie:

- środowiskowe,
- kulturowe,
- społeczne,
- ekonomiczne,
- technologiczne i infrastrukturalne,
- organizacyjne i instytucjonalne,
- relacyjne.

Dokonując identyfikacji zasobów lokalnych szczególną uwagę zwrócono na ich unikalność, a także potencjał do wykorzystania na potrzeby rozwoju partnerstwa.

W ramach prac nad diagnozą zidentyfikowano ok. 200 zasobów, które następnie zostały poddane analizie pod kątem możliwości ich wykorzystania dla potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa.

Kolejnym etapem była próba identyfikacji produktów, tj. materialnych i niematerialnych elementów szeroko pojętej struktury funkcjonalno-przestrzennej gmin, które stają się przedmiotem wymiany rynkowej pośrednio lub bezpośrednio.

Tabela 1. Zestawienie zasobów wypracowanych w trakcie prac nad diagnozą wraz z możliwościami ich wykorzystania

L.p.	Nazwa zasobu	Możliwość wykorzystania zasobu do rozwoju partnerstwa
1.	Istniejąca infrastruktura techniczna	<ul style="list-style-type: none"> — Kontynuacja wysiłków inwestycyjnych w celu poprawy jakości życia na obszarze partnerstwa, m.in. gospodarki wodno-ściekowej. — Na obszarze partnerstwa istnieje baza do rozwoju gospodarki o obiegu zamkniętym (GOZ) — zarówno w postaci już funkcjonujących elementów systemu gospodarki odpadami, jak i planowanych inwestycji PSZOK. Kontynuacja wysiłków inwestycyjnych w tym obszarze może przynieść szybki efekt środowiskowy i kosztowy, zwiększając poziom selektywnej zbiórki i przygotowania do ponownego użycia.
2.	Rzeki przepływające przez obszar partnerstwa	<ul style="list-style-type: none"> — Rozwój infrastruktury służącej w celach rekreacyjnych i gospodarczych (generowanie miejsc pracy). — Stworzenie miejsc aktywności dla młodzieży i seniorów. — Promocja obszaru pod kątem jego potencjału wędkarskiego (włączenie organizacji wędkarskich z OP).
3.	Środowisko naturalne/walory przyrodnicze	<ul style="list-style-type: none"> — Trasy spacerowe i tematyczne, miejsce aktywności seniorów, miejsce aktywności młodzieży.
4.	Seniorzy	<ul style="list-style-type: none"> — Obszar partnerstwa przyjazny seniorom – usprawnienie przestrzeni publicznych pod kątem dostępności dla tej grupy, usprawnienie komunikacji, rozwój usług dedykowanych seniorom, np. z zakresu telemedycyny. — Organizacja szkoleń i akcji, które pozwolą zdobywać umiejętności potrzebne w codziennym życiu.
5.	Młodzież zamieszkująca obszar, silnie z nim związana	<ul style="list-style-type: none"> — Włączenie młodzieży w planowanie działań rozwojowych – utworzenie Młodzieżowej Rady Partnerstwa składającej się z przedstawicieli

L.p.	Nazwa zasobu	Możliwość wykorzystania zasobu do rozwoju partnerstwa
		gmin, dyskutującej o potrzebach tej grupy wiekowej.
6.	Istniejąca infrastruktura sportowa	— Rozbudowa oferty sportowej i rekreacyjnej dla młodzieży i seniorów.
7.	Elementy dziedzictwa I i II wojny światowej	<ul style="list-style-type: none"> — Wprowadzenie elementów oferty turystycznej dla miłośników rekonstrukcji, wytyczenie spójnej sieci tras związanych z obiektami turystycznymi. — Turystyka z wykorzystaniem pozostałości po dawnych obiektach historycznych. — Szlak turystyczny biegnący wzdłuż tzw. Linii Mołotowa (uporządkowanie terenu, wytyczenie i oznakowanie szlaku, organizacja infrastruktury, np. wypożyczalni rowerów, parkingów, działania promocyjne).
8.	Tradycje związane z ludowością	<ul style="list-style-type: none"> — Próba wypromowania wspólnego dziedzictwa obszaru, promocja istniejących zespołów folklorystycznych. — Rozwój działalności kół gospodyń wiejskich pod kątem tworzenia produktów lokalnych, ich promocji, w tym wśród odwiedzających ten rejon turystów. — Promocja lokalnej gastronomii – Sibrzaki.
9.	Sieć świetlic wiejskich	<ul style="list-style-type: none"> — Kompleksowa oferta świetlic dla dzieci, młodzieży i seniorów. — Element promocji np. w ramach „Polskiego Medjugorie”.
10.	Położenie na trasie dróg „S61”, „DK63”, bliskość Łomży, bliskość drogi „S8”	— Tworzenie warunków do rozwoju przedsiębiorczości.
11.	Architektura sakralna	— Rozwój turystyki sakralnej, opartej o promocję „Polskiego Medjugorie” i inne obiekty sakralne na obszarze partnerstwa.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie efektów prac Grupy Roboczej

1.3.2. Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa

W oparciu o przeprowadzoną diagnozę zidentyfikowane zostały też kluczowe bariery, problemy i deficyty, których zaadresowanie z poziomu całego partnerstwa może mieć większą wartość dodaną niż działania pojedynczych gmin w tym zakresie.

W **wymiarze społecznym** jako największą bolączkę uznano wyludnianie się, szczególnie w grupie mieszkańców młodych. Tempo tych procesów nie jest może tak dynamiczne, jak na innych obszarach kraju, jednak motywacja młodzieży, która jest rozdarta pomiędzy przywiązaniem do swoich lokalnych ojczyzn oraz najbliższych im osób, a motywacjami stricte gospodarczymi oznacza, że bez podjęcia zdecydowanych działań młodzież, mogąca stanowić koło zamachowe rozwoju obszaru, podejmie decyzję o jego opuszczeniu. Świadczą o tym m.in. wyniki „Badania młodzieży”, w którym uczniowie wskazują więzi i tradycje rodzinne oraz relacje z przyjaciółmi jako najważniejsze atuty obszaru (odpowiednio 78,6% i 69,2% wskazań), a z drugiej strony ponad połowa liczy się z opuszczeniem obszaru partnerstwa. Młodzi nie widzą perspektyw w znalezieniu pracy, nie zachęca ich też wysokość zarobków. Ze zdominowanym, przez działalność rolniczą, lokalnym rynkiem nie wiążą swojej przyszłości również ci, którzy pracą w rodzinnym gospodarstwie rolnym lub prowadzenie własnego gospodarstwa rolnego uważają za mało atrakcyjne. Z drugiej strony zwiększa się liczba osób starszych, dla których w perspektywie najbliższych lat konieczne będzie przygotowanie kompleksowej oferty wsparcia, adekwatnej do ich potrzeb.

Bariery w wymiarze społecznym są powiązane z problemami **w wymiarze gospodarczym**. Wskaźniki działalności gospodarczej wskazują, że na obszarze partnerstwa poziom indywidualnej przedsiębiorczości jest relatywnie niski. Struktura ludności wg ekonomicznych grup wieku zmienia się na niekorzyść: rośnie odsetek ludności w wieku poprodukcyjnym, spada w wieku przedprodukcyjnym. Liczba absolwentów szkół średnich wyraźnie spada od kilku lat. Młodzież być może byłaby zainteresowana prowadzeniem działalności gospodarczej, ale potrzebuje wsparcia w tym zakresie, co z kolei pociąga za sobą konieczność podejmowania działań edukacyjnych i większej współpracy z przedsiębiorcami. Tu zaś barierą jest niski poziom integracji lokalnego środowiska przedsiębiorców oraz brak ich wyraźnej reprezentacji. Diagnoza pokazała też, że na obszarze partnerstwa niższe są podstawowe wskaźniki przedsiębiorczości, spada i tak już niewielka liczba firm, a wśród działających, dominują małe podmioty zatrudniające do 9 osób. Bardzo mała jest też liczba firm z kapitałem zagranicznym. Innym problemem jest też brak potencjału w zakresie terenów inwestycyjnych. W strukturze firm działających na obszarze, położonym na przecięciu dróg ekspresowej i krajowych, brak również przedsiębiorstw logistycznych. Patrząc na niekorzystną strukturę wiekową

mieszkańców i uwzględniając aktualne prognozy wzrostu gospodarczego dla kraju, barierą może okazać się brak siły roboczej w lokalnej i regionalnej gospodarce. Analiza porównawcza oficjalnego bezrobocia rejestrowanego wykazała też jego dość wysoki poziom w relacji do średnich wartości w kraju i w regionie.

Bariera w obszarze społecznym i gospodarczym uzupełniają te **w wymiarze środowiskowo-przestrzennym**. Pomimo silnie eksponowanych, podczas prac nad diagnozą, zagadnień związanych z rozwojem turystyki, wskaźnik rozwoju funkcji turystycznej pokazuje dość słaby poziom jej rozwoju na analizowanym obszarze. Chcąc budować wspólną ofertę, konieczne będzie stworzenie odpowiedniej infrastruktury, z poszanowaniem środowiska naturalnego. Innym problemem są deficyty w zakresie szeroko pojętej **infrastruktury transportowej, gospodarki wodno-ściekowej czy systemu gospodarki odpadami**. Do kluczowych deficytów należy zaliczyć także niedostosowanie systemu gospodarki odpadami do rosnących wymogów GOZ (przepustowość, liczba frakcji, logistyka i ewidencja). Luki te przekładają się na koszty systemu oraz jakość przestrzeni publicznych i terenów rekreacyjnych.

W tym zakresie wiele już zrobiono, jednak z punktu widzenia konieczności poprawy jakości życia na obszarze partnerstwa, powinny być podejmowane kolejne wysiłki inwestycyjne.

1.4. Analiza wzajemnych powiązań gospodarczych, społecznych i środowiskowych

Powiązania gospodarcze

Na obszarze partnerstwa dominują gminy o intensywnej funkcji rolniczej. Produkcja rolna – zarówno towarowa, jak i na potrzeby lokalne – tworzy wspólną bazę wymiany gospodarczej. Rolnictwo powiązane jest także z usługami wspierającymi, takimi jak handel środkami produkcji rolnej, usługi mechanizacyjne czy skup płodów rolnych. Wysoka samowystarczalność w usługach rolniczych powoduje, że wiele gmin w znacznym stopniu zaspokaja swoje potrzeby w tym zakresie lokalnie lub w ramach sąsiednich gmin.

Miasto Kolno pełni funkcję dominującego centrum usługowego. To tam mieszkańcy gmin wiejskich kierują się po usługi bankowe, zakupy artykułów przemysłowych czy usługi prawnicze. Równocześnie Łomża przejmuje dużą część popytu na usługi wyższego rzędu, w tym specjalistyczne medyczne czy zakupy w sieciach handlowych. Wewnętrzne powiązania są silne zwłaszcza między gminą Kolno a

miastem Kolno, które tworzą wspólny faktyczny (nie formalny) obszar funkcjonalny, przyciągający mieszkańców Turośli, Stawisk, Małego Płocka i Grabowa.

Badania wskazują, że ponad 74% mieszkańców pracuje na terenie partnerstwa, co świadczy o istotnej wewnętrznej spójności rynku pracy. Niemniej duża część aktywności zawodowych związana jest z wyjazdami do Łomży i Białegostoku, szczególnie w gminie Jedwabne, której mieszkańcy silniej powiązani są z tymi ośrodkami subregionalnymi. Przedsiębiorczość lokalna ma charakter rozproszony i niewielkoskalowy, z wyjątkiem miasta Kolno, które pełni rolę centrum administracyjno-usługowego i przyciąga inwestycje o charakterze regionalnym.

Sieć drogowa, skoncentrowana wokół miasta Kolno, stanowi podstawowy czynnik kształtujący powiązania gospodarcze. Gminy położone na peryferiach partnerstwa, jak Jedwabne czy Grabowo, są bardziej zorientowane na ośrodki zewnętrzne (Łomża, Grajewo, Pisz).

Powiązania społeczne

Miasto Kolno, będące siedzibą powiatu, pełni funkcję rdzenia układu osadniczego partnerstwa – to naturalny „punkt ciężkości” dla większości usług publicznych i komercyjnych, a także miejsce koncentracji administracji i instytucji ponadgminnych. Z diagnozy wynika, że miasto Kolno przyciąga mieszkańców wszystkich gmin sąsiednich do realizacji usług wyższego rzędu (m.in. edukacja ponadpodstawowa, część usług zdrowotnych, bankowość, usługi profesjonalne, zakupy o większej skali). Jednocześnie Łomża pozostaje zewnętrznym biegunem przyciągania dla usług specjalistycznych, lecz to Kolno scala codzienne życie społeczne i usługowe wewnątrz partnerstwa.

Edukacja przedszkolna i podstawowa realizowana jest w większości we własnych gminach (wysoka samowystarczalność lokalna). Edukacja ponadpodstawowa (licea, technika, szkoły branżowe) koncentruje się w mieście Kolno, a w drugiej kolejności w Łomży. W efekcie tworzy się codzienna sieć dojazdów uczniów i nauczycieli, na osi: gminy → Kolno/Łomża; rośnie znaczenie bezpieczeństwa ruchu na ciągach wlotowych do Kolna i Łomży.

Podstawowa opieka zdrowotna jest dostępna w większości gmin, jednak w przypadku usług specjalistycznych i rehabilitacyjnych mieszkańcy korzystają głównie z oferty Kolna i Łomży. Powoduje to codzienny przepływ ludności, a w konsekwencji – rozwój usług towarzyszących (transport, handel detaliczny). Wsparcie społeczne dla osób starszych i niepełnosprawnych wymaga większej koordynacji między gminami, gdyż obecna oferta jest fragmentaryczna.

Aktywność kulturalna i sportowa skupia się w Kolnie i gminie Kolno. Mieszkańcy innych gmin korzystają z tych zasobów, co tworzy powiązania oparte na codziennych kontaktach społecznych. Pozostałe gminy posiadają w tym zakresie ofertę uzupełniającą o bardziej tradycyjnym i lokalnym charakterze: święta sołeckie, dni gmin, festyny, kluby OSP, KGW, LZS.

Powiązania środowiskowe

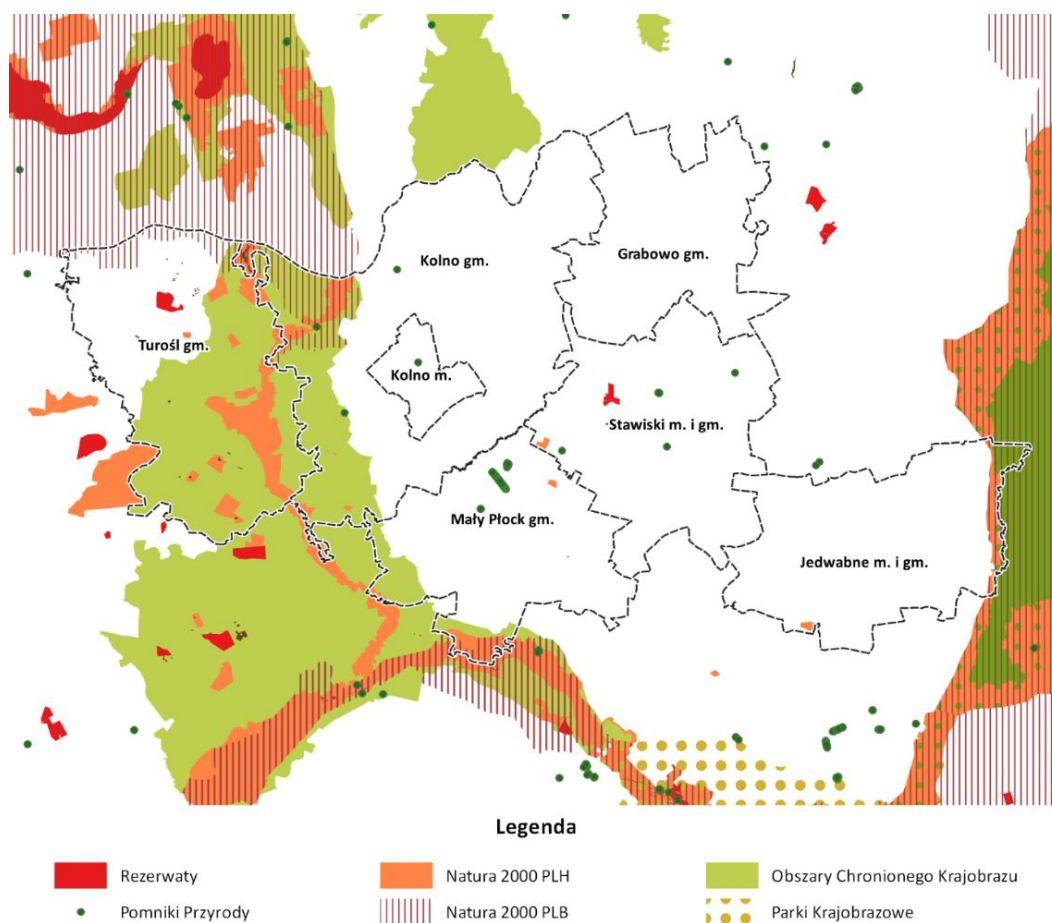
Na obszarze Partnerstwa znajdują się elementy środowiska przyrodniczego o dużej wartości, które zostały objęte różnymi formami ochrony – dwa rezerwaty przyrody: Uroczysko Dzierzbia oraz Ciemny Kąt, a także obszar chronionego krajobrazu Równiny Kurpiowskiej i Doliny Dolnej Narwi. Na terenie Partnerstwa znajdują się też obszary Natura 2000: Dolina Pisy, Mokradła Kolneńskie i Kurpiowskie, Myszynieckie Bory Sasankowe, Ostoja Narwiańska, Sasanki w Kolimagach, Dolina Dolnej Narwi oraz Puszcza Piska. Oprócz tego znajduje się 15 pomników przyrody i 139 tworów przyrody. Powierzchnia obszarów leśnych zajmuje 26% powierzchni gmin. Największą leśistość ma gmina Turośl (27,2%), najmniejszą – miasto Kolno (5%). Powierzchnia obszarów leśnych zwiększa się.

Obszar partnerstwa leży w dorzeczu Narwi, a jego północno-zachodnią krawędź wyznacza dolina rzeki Pisy. Pisa wypływa z jeziora Roś w Piszcu i jako prawobrzeżny dopływ Narwi uchodzi do niej w okolicy Nowogrodu; jest naturalnym wodnym łącznikiem Pojezierza Mazurskiego (Wielkie Jeziora Mazurskie) z systemem Narwi. Charakterystyczne dla Pisy są jej naturalne meandry, starorzecza i liczne odnogi, które tworzą mozaikę siedlisk wodno-błotnych o wysokiej wartości przyrodniczej. To one „spinają” gminy Turośl, Kolno, Mały Płock i – przez system dopływów – Stawiski i Jedwabne, determinując wspólne wyzwania (retencja, ochrona jakości wód, zrównoważona turystyka wodna).

Narew to główna rzeka północno-wschodniej Polski. W rejonie Łomży (na styku partnerstwa i jego bezpośredniego sąsiedztwa) zachowały się odcinki o dużej naturalności.

Rzeka Pisa, lasy oraz tereny zielone stanowią wspólną bazę dla rozwoju turystyki, rekreacji oraz rolnictwa ekologicznego. Gminy Turośl i Mały Płock wyróżniają się kompleksami leśnymi i zasobami wodnymi, które oddziałują na całość partnerstwa.

Ryc. 10. Formy ochrony przyrody



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska

Układ dolin Biebrzy, Narwi i Pisy to kręgosłup krajowych i ponadregionalnych korytarzy migracji zwierząt. Przez obszar partnerstwa i jego bezpośrednie otoczenie przebiegają m.in.:

- Dolina Biebrzy – Puszcza Piska (korytarz południowy, GKPn-1C) – łączy najrozleglejsze w Europie Środkowej mokradła biebrzańskie z kompleksami leśnymi Puszczy Piskiej; zapewnia migracje dużych ssaków (łoś, jeleń) i ptaków siewkowych związanych z otwartymi torfowiskami.
- Kurpie Wschodnie (GKPn-8B) – strefa ciągłości siedlisk na styku wysoczyzn i równin sandrowych (las – rolnictwo – mokradła).
- Puszcza Piska (GKPn-8) – jeden z największych kompleksów leśnych Mazur (ok. 100 tys. ha), którego połowę obejmuje Mazurski Park Krajobrazowy. Dolina Pisy stanowi naturalny łącznik funkcjonalny między partnerstwem a tym węzłem.

Obszar partnerstwa jest ubogi w naturalne zbiorniki wód powierzchniowych. Oprócz wód płynących wymienionych wcześniej, jego zasoby wód powierzchniowych stanowią nieliczne i niewielkie powierzchniowo zbiorniki sztuczne. Uzupelnieniem są niewielkie stawy i zbiorniki przeciwpożarowe.

Głównymi źródłami zanieczyszczeń wód powierzchniowych są ścieki oczyszczone, odprowadzane z oczyszczalni gminnych do wód płynących.

Na obszarze występują także problemy typowe dla obszarów wiejskich: niska jakość gleb, potrzeba poprawy gospodarki wodno-ściekowej i odpadowej, a także adaptacji do zmian klimatu. W tym zakresie partnerstwo planuje wspólne działania – rozbudowę oczyszczalni, termomodernizację budynków, rozwój odnawialnych źródeł energii, tworzenie niebiesko-zielonej infrastruktury, poprawę gospodarki odpadami. Uspójnienie selektywnej zbiórki i sieci PSZOK na poziomie partnerstwa mogłoby być istotnym czynnikiem ograniczania presji na doliny Pisy i Narwi (dzikie wysypiska, frakcje problemowe), a przez to wzmocnić ciągłość korytarzy ekologicznych i jakość wód.

Wnioski i znaczenie powiązań

Powiązania gospodarcze, społeczne i środowiskowe wskazują na policentryczną strukturę partnerstwa, z dominacją Miasta Kolno i silnymi relacjami wewnętrznymi między gminami: Kolno, Stawiski, Mały Płock i Turośl. Gminy Jedwabne i Grabowo cechują się większą orientacją na ośrodki zewnętrzne, co stanowi wyzwanie dla spójności terytorialnej.

Współzależności środowiskowe mają charakter wspólnotowy – zasoby przyrodnicze i wyzwania ekologiczne przekraczają granice gmin. Dlatego kluczowe będzie rozwijanie projektów partnerskich w zakresie ochrony przyrody, turystyki zrównoważonej i adaptacji do zmian klimatu.

Analiza wskazuje, że integracja usług społecznych, rozwój infrastruktury i wspólne projekty środowiskowe mogą istotnie wzmocnić powiązania wewnętrzne i przyczynić się do podniesienia atrakcyjności całego obszaru.

1.5. Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa

Na podstawie określonych potencjałów i deficytów obszaru partnerstwa określono tak zwane „determinanty rozwoju”, tj. czynniki mogące wpływać pozytywnie lub negatywnie na potencjał rozwoju poszczególnych członków partnerstwa i całego partnerstwa. Ich identyfikacja nastąpiła na kilku płaszczyznach.

Poziom światowy (w tym europejski)

Planowanie wszelkich działań rozwojowych powinno uwzględniać światowe ryzyka (np. pandemie, wojny hybrydowe, kryzysy gospodarcze) i ich wpływ na gospodarkę, w tym gospodarki lokalne. Obecna sytuacja, mimo pewnych oczywistych skutków negatywnych powinna być impulsem do dyskusji z lokalnym środowiskiem przedsiębiorców na temat ew. szans, jakie przynosi kryzys oraz sposobów działania w przypadku pojawienia się innych niespodziewanych zjawisk w perspektywie nadchodzących lat. Okres kryzysów to również czas, który pokazał znaczenie technologii informacyjno-komunikacyjnych oraz jak umiejętności ich używania (lub ich brak) wpływają na działanie lokalnych społeczności.

Zmiany klimatyczne to kolejny globalny problem, który będzie dotykał obszar partnerstwa i powinny być brane pod uwagę przy planowaniu strategii działania, tak pojedynczych jednostek samorządu, jak i całego partnerstwa.

Jedną z kluczowych determinant rozwoju będą nadal **polityki europejskie** i to nie tylko fundusze europejskie, ale inne instrumenty, które Unia Europejska przewidziała i planuje m.in. w związku ze wspomnianymi już kryzysami.

Wśród determinant rozwoju należy jednoznacznie wskazać polityki UE w obszarze GOZ, które kształtują cele recyklingu i ograniczania składowania oraz wymagają rozbudowy i standaryzacji systemów selektywnej zbiórki (PSZOK) na poziomie partnerstwa.

Poziom krajowy (w tym regionalny)

Wpływ na rozwój obszaru partnerstwa będą miały **strategiczne dokumenty rządowe**, takie jak Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) a także Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR 2030). Kluczowe są też zapisy **Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030** oraz wpływu, jaki na kształt dokumentów strategicznych/programowych samorządu ma ostatnia nowelizacja ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

Powyższe determinanty stanowią poniekąd system „naczyń połączonych”, do których dołączyć należy pewne uwarunkowania **na poziomie lokalnym**, zidentyfikowane na etapie prac nad raportem diagnostycznym partnerstwa.

Bardzo istotną determinantą rozwoju będzie szeroko pojęta jakość życia na obszarze partnerstwa, której najważniejszymi elementami składowymi, w świetle zrealizowanych przez nas badań, są:

- potencjał infrastruktury technicznej do zaspokajania potrzeb społeczności,
- dostępność komunikacyjna obszaru,
- dostępność dobrze płatnych miejsc pracy,
- dostępność mieszkań,
- oferta edukacyjna.

Powodzenie działań ukierunkowanych na tworzenie podwalin pod ofertę turystyczną obszaru, będzie z kolei uzależnione od czynników takich jak:

- jakość środowiska,
- walory przyrodniczo-krajobrazowe,
- walory kulturowe i turystyczne.

Ze wspomnianymi wcześniej determinantami światowymi powiązany będzie:

- klimat dla przedsiębiorczości,
- dostępność wykształconych i przygotowanych kadr pracowniczych.

Pewnymi determinantami o charakterze przekrojowym są również:

- angażowanie mieszkańców we współpracę na rzecz rozwoju,
- integracja działań,
- współpraca,
- działania informacyjno-promocyjne, promocja marki.

Do ważniejszych czynników decydujących o możliwościach rozwoju partnerstwa jako całości, ale też indywidualnych gmin wchodzących w jego skład jest **stan finansów lokalnych**, decydujący o możliwościach finansowych samorządów. W dużym stopniu warunkuje on przyszłą realizację celów, określonych na kolejnym etapie.

1.6. Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy

Na podstawie przeprowadzonych badań i analiz określono propozycje kluczowych wyzwań, które stoją przed wszystkimi interesariuszami obszaru partnerstwa oraz propozycje kierunków rozwoju (strategicznej interwencji i współpracy).

Wyzwanie zdefiniowano jako: **„składnik, właściwość terytorium, stan, proces lub zjawisko, negatywne lub pozytywne, istniejące w jego granicach, które ma kluczowy wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy”**.

Kierunek rozwoju (strategicznej interwencji i współpracy) zdefiniowano jako: **„sposób poradzenia sobie z tym wyzwaniem”**.

Kierunki rozwoju określono w taki sposób, że mogą dotyczyć pojedynczych, jak również kilku wyzwań. Nie są one przypisane do konkretnych wyzwań. Różne kierunki rozwoju wpływają z różną intensywnością na kluczowe wyzwania, wszystkie jednak przyczyniają się do rozwiązania istniejących problemów poprzez wykorzystanie posiadanych potencjałów.

WYZWANIA

W ramach prac określono dwa kluczowe wyzwania: [wyzwanie 1] przyjazna przestrzeń do życia i [wyzwanie 2] lokalna gospodarka.

Do ww. wyzwań przypisane zostały 3 następujące kierunki rozwoju:

1. Tworzenie atrakcyjnych warunków do życia mieszkańców.
2. Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o lokalność, tworzenie warunków do powstawania atrakcyjnych miejsc pracy.
3. Adaptacja do zmian klimat.

Tabela 2. Powiązanie wyzwań i kierunków rozwoju

Kierunki rozwoju	Wyzwania	
	Wyzwanie 1	Wyzwanie 2
Tworzenie atrakcyjnych warunków do życia mieszkańców	3	3
Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o lokalność, tworzenie warunków do powstawania atrakcyjnych miejsc pracy	2	3
Adaptacja do zmian klimatu	3	2

„3” – kierunek rozwoju wpływa bezpośrednio i silnie na kluczowe wyzwanie; „2” – kierunek rozwoju wpływa bezpośrednio lub silnie na kluczowe wyzwanie; „1” – kierunek rozwoju wpływa pośrednio i/lub słabo na kluczowe wyzwanie.

Źródło: Opracowanie ZMP

Określone w ten sposób kierunki rozwoju były punktem wyjścia do określania celów i kreowania projektów strategicznych na obszarze partnerstwa. Są one również inspiracją dla poszczególnych członków partnerstwa, odnośnie kreowania polityki rozwoju lokalnego.

W ramach kierunku ‘Adaptacja do zmian klimatu’ partnerstwo realizować będzie także komponent gospodarki o obiegu zamkniętym.

2. Cele partnerstwa

2.1. Misja i cele strategiczne

Misja partnerstwa stanowi przyczynę zawarcia partnerstwa, oparta jest o kluczowe wartości, wokół których zawiązało się i chce działać partnerstwo. Misja wyraża ideę planowanych działań, jest skierowana do mieszkańców i do otoczenia.

Misją partnerstwa jest:

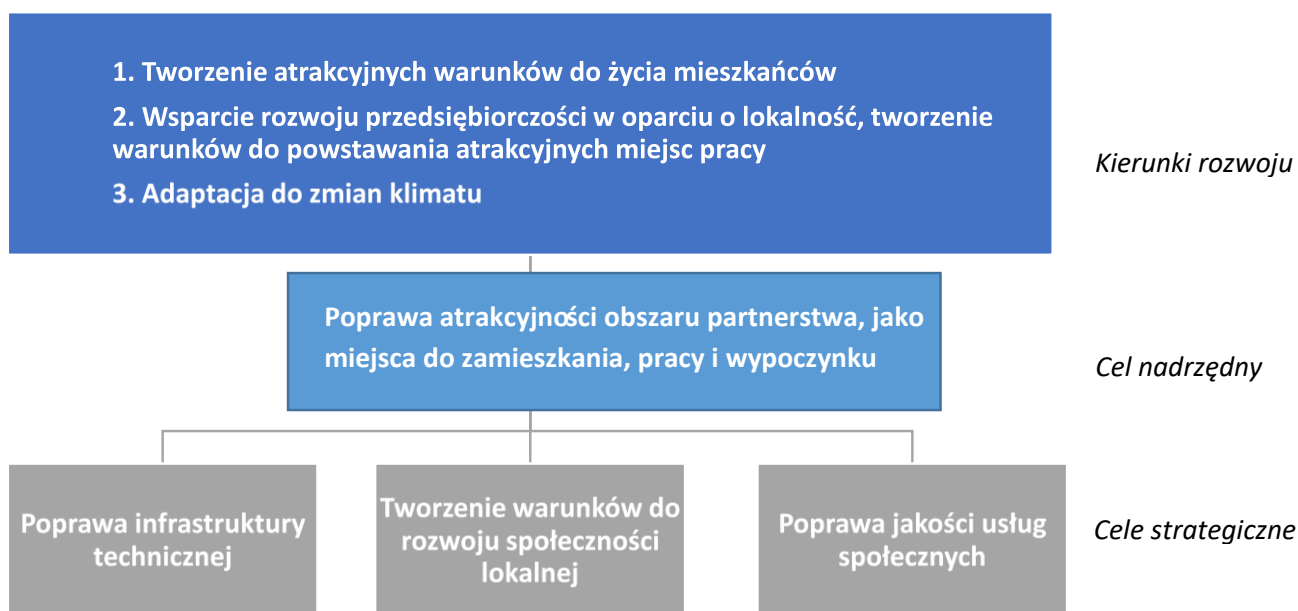
Współpraca na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru by uczynić go atrakcyjnym miejscem do zamieszkania, pracy i wypoczynku.

W oparciu o tak zarysowaną misję partnerstwa wypracowano również cel nadrzędny strategii, którego realizacja umożliwi urzeczywistnienie tak sformułowanej misji:

Poprawa atrakcyjności obszaru partnerstwa jako miejsca do zamieszkania, pracy i wypoczynku

W oparciu o zidentyfikowane w procesie diagnostycznym kluczowe wyzwania i kierunki interwencji zdefiniowano 3 cele strategiczne. Ich struktura została przedstawiona poniżej

Ryc. 11. Struktura kierunków rozwoju i celów



Źródło: Opracowanie ZMP

Osiągnięcie tak postawionych celów wymaga podjęcia wielowymiarowych działań, wykorzystujących określone w diagnozie potencjały obszaru partnerstwa. Będą one ukierunkowane na ograniczenie występowania zdiagnozowanych w dokumencie barier, problemów i deficytów rozwojowych obszaru, w tym zaspokojenie potrzeb mieszkańców, wyartykułowanych w zrealizowanych badaniach ankietowych.

Cele partnerstwa są jasno określone, mierzalne i osiągalne (o tym szerzej w rozdziale dotyczącym monitoringu i ewaluacji), odpowiednie – umożliwiające rozwój obszaru partnerstwa oraz określone w czasie – realizacja strategii jest zaplanowana do 2030 roku.

2.2. Opis zintegrowanego podejścia do stwierdzonych potrzeb rozwojowych i potencjału

Cele strategiczne będą osiągnięte poprzez realizację zadań/ działań zogniskowanych w ramach trzech kierunków rozwoju (kierunków interwencji, kierunków działań). Kierunek rozwoju (interwencji) to sposób realizacji celu strategicznego. Kierunki rozwoju są przypisane do trzech celów, ponieważ działania zaplanowane w ramach każdego z kierunków realizują więcej niż jeden cel strategiczny, ale z różną intensywnością. Kierunki mają charakter horyzontalny wobec celów, wyzwań i planowanych projektów strategicznych. Poniższa tabela prezentuje przypisanie kierunków rozwoju do celów strategicznych.

Tabela 3. Kierunki rozwoju wg celów strategicznych

Kierunek rozwoju	Cel strategiczny		
	Cel strategiczny 1. Poprawa infrastruktury technicznej	Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej	Cel strategiczny 3. Poprawa jakości usług społecznych
Tworzenie atrakcyjnych warunków do życia mieszkańców	Podstawowy	Podstawowy	Podstawowy
Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o lokalność, tworzenie warunków do powstawania atrakcyjnych miejsc pracy	Podstawowy	Podstawowy	Uzupełniający
Adaptacja do zmian klimatu	Podstawowy	Uzupełniający	Uzupełniający

Źródło: Opracowanie ZMP

Jednym z kluczowych kierunków rozwoju jest **tworzenie atrakcyjnych warunków do życia mieszkańców**. W ramach tego kierunku realizowane będą przedsięwzięcia związane z ulepszoną ofertą usług społecznych, możliwych do realizacji na obszarze partnerstwa (edukacyjnych, zdrowotnych, kulturalnych i rekreacyjnych), rozszerzaniem zasięgu sieci wodno-kanalizacyjnej, unowocześnianiem gospodarki ściekowej, zorganizowaniem wspólnej gospodarki odpadami, rozwojem więzi społecznych, tworzeniem i rozwojem miejsc integracji lokalnej, rozwojem infrastruktury sportowej oraz poprawę infrastruktury społecznej.

W ramach kierunku **wsparcie rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o lokalność, tworzenie warunków do powstawania atrakcyjnych miejsc pracy** przewiduje się działania dotyczące tworzenia atrakcyjnych warunków dla rozwoju handlu, usług, wykorzystania istniejących zasobów turystycznych wraz z ich rozwojem, wspólnego systemu promocji produktów lokalnych, rozwoju regionalnych produktów turystycznych, a także tworzenia spójnej oferty turystycznej.

Kierunek **adaptacja do zmian klimatu** to z kolei wsparcie w zakresie upowszechniania odnawialnych źródeł energii, zwiększania efektywności systemów grzewczych i chłodniczych, realizacji przedsięwzięć w zakresie niebiesko-zielonej infrastruktury oraz komponent gospodarki o obiegu zamkniętym.

2.3. Obszary strategicznej interwencji

Jedną z zasad realizacji strategii jest integracja celów, zasobów, potencjałów, potrzeb rozwojowych i koncentracja interwencji w obszarach, gdzie są największe problemy i/lub największe szanse rozwojowe. Takie podejście wymaga terytorialnej charakterystyki oraz wyznaczenia obszarów strategicznej interwencji (OSI). W ramach prac nad strategią nie wyznaczono dodatkowych obszarów strategicznej interwencji partnerstwa, poza już zdefiniowanymi w Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (SRWP 2030), a odnoszącymi się do partnerstwa. SRWP 2030 wyróżnia szereg obszarów strategicznej interwencji istotnych z punktu widzenia rozwoju regionu, które pokrywają się z obszarami partnerstwa.

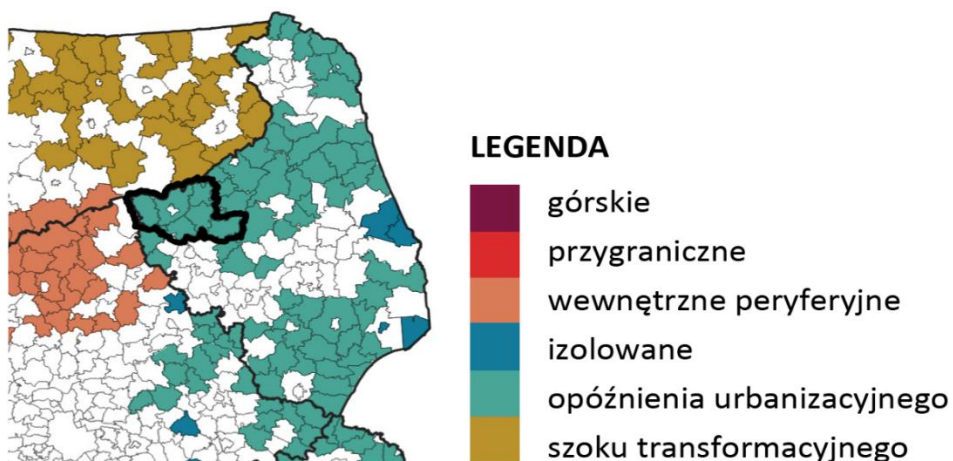
Miasta powiatowe. Na obszarze WGJC należy do nich miasto Kolno, stanowiąc zaplecze społeczno-gospodarcze dla społeczności gmin sąsiadujących. Problemem tego typu OSI są niskie płace, niski poziom przedsiębiorczości i depopulacja. W strategii WGJC zaplanowano wsparcie budowy potencjału turystycznego jako impulsu gospodarczego dla miasta oraz projekty nastawione na poprawę jakości życia mieszkańców oraz ich aktywizację.

Obszary wiejskie, w tym przyrodniczo cenne. Na obszarze WGJC zdecydowana większość gmin to obszary wiejskie w tym cenne przyrodniczo. Do tego grona nie należy miasto Kolno oraz tereny miejskie Stawisk i Jedwabnego. Obszary wiejskie borykają się m.in. z problemami niskich płac, opóźnienia urbanizacyjnego, depopulacji i starzejącego się społeczeństwa oraz niskiego poziomu wykorzystania potencjału przyrodniczego.

Obszary zagrożone trwałą marginalizacją. Obszary te zostały wyznaczone na podstawie wieloskaźnikowej metodyki opracowanej na potrzeby strategicznych dokumentów krajowych. Lista tych obszarów jest dynamiczna, podlega bowiem stałej analizie przez środowisko naukowe w Polsce.

Wg typologii obszarów problemowych, spośród gmin partnerstwa WGJC, za wyjątkiem miasta Kolno wszystkie gminy partnerstwa zaliczają się do obszarów opóźnienia urbanizacyjnego.

Ryc. 12. Typologia obszarów problemowych



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Aktualizacji delimitacji obszarów problemowych w Polsce na 2018 rok. (P. Śleszyński z zespołem. Warszawa, 13 grudnia 2019 r.)

Wg SRWP 2030 do obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją należą gminy, gdzie występuje:

- kumulacja problemów ekonomicznych: Gmina Mały Płock, Gmina Stawiski, Gmina Jedwabne,
- kumulacja problemów społeczno-ekonomicznych: Gmina Kolno, Gmina Turośl, Gmina Grabowo.

W SRWP 2030 dla obszarów wiejskich, w tym przyrodniczo cennych oraz dla obszarów problemowych zaplanowano m.in. wsparcie turystyki jako impuls gospodarczy dla tych obszarów oraz projekty mające na celu poprawę jakości usług społecznych oraz aktywizujące mieszkańców.

3. Projekty strategiczne

3.1. Określenie projektów strategicznych i ich zintegrowany charakter

Sformułowane w rozdziale 2 cele strategiczne zostały zoperacjonalizowane poprzez odpowiednie projekty strategiczne. W niniejszym podrozdziale opisano sposób określenia projektów strategicznych i aspekty definicyjne oraz metodyczne związane z zaproponowanym podejściem.

Przy określaniu projektów strategicznych przyjęto pewne założenia metodyczne:

- projekt strategiczny może być środkiem osiągnięcia jednego lub kilku celów strategicznych,
- projekt może też być nastawiony na osiągnięcie całości danego celu lub jego części,
- projekt może być elementem jednego lub więcej kierunków rozwoju (interwencji),
- projekt powinien wskazywać sposoby rozwiązania określonych problemów i/lub wzmacniać zidentyfikowane potencjały.

Projekty strategiczne wynikają z określonych celów strategicznych, które przyjęto na podstawie zidentyfikowanych na etapie diagnozy **kierunków strategicznej interwencji i współpracy**. Projekty strategiczne wskazują sposoby rozwiązania określonych problemów lub wzmacniają zidentyfikowane potencjały.

Każdy z projektów strategicznych musi być zarówno **partnerski**, jak i **zintegrowany**.

Przez **projekt partnerski** rozumiemy projekt realizowany wspólnie przez uczestników partnerstwa lub projekt podzielony na odrębne podprojekty realizowane przez poszczególnych partnerów, jednak wytwarzający wspólny rezultat.

Przez **projekt zintegrowany** rozumiemy projekt kompleksowo rozwiązujący szerszy zakres problemów, wykorzystujący szerszy zakres potencjałów, odpowiadający na szerszy zakres potrzeb różnych grup beneficjentów końcowych, łączący różne działania (np. inwestycyjne, edukacyjne, organizacyjne itd.). Unikano projektów zaspokajających wyłącznie jedną wąsko sformułowaną potrzebę jednej grupy mieszkańców poprzez jeden rodzaj działania (np. inwestycję); taki projekt – jeżeli

jest niezbędny z innych przyczyn i ma opisane wyżej cechy projektu partnerskiego, mógł zostać wpisany do strategii jako projekt uzupełniający, lecz nie strategiczny.

Projekty włączone do strategii powinny:

- mieć wpływ na rozwój więcej niż jednej gminy,
- łączyć w sobie co najmniej dwa z czterech wymiarów zdefiniowanych jako: gospodarczy, społeczny, środowiskowy, przestrzenny,
- wykazywać powiązanie (komplementarność) z innymi projektami zapisanymi w ramach tworzonej strategii oraz innymi projektami na obszarze partnerstwa, których realizacja jest w sposób wiarygodny przesądzona.

Dodatkowymi cechami, które były brane pod uwagę przy ocenie zasadności i dojrzałości projektu były następujące kwestie:

- łączenie w sobie działań inwestycyjnych i nie inwestycyjnych (tzw. twardych i miękkich),
- łączenie w sobie zróżnicowanych zakresów przedmiotowych,
- poprawa jakości świadczonych usług na obszarze większym niż jednej gminy,
- obniżenie lub zahamowanie wzrostu kosztów świadczenia usług publicznych lub/i podnoszenie bazy podatkowej gmin działających w partnerstwie.

Wymienione wcześniej cechy projektów strategicznych były brane pod uwagę przy kwalifikowaniu ich do umieszczenia w opracowywanej strategii.

Źródłem określenia projektów strategicznych były:

- badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży, badanie opinii mieszkańców gmin obszaru partnerstwa i badanie opinii lokalnych liderów, we wszystkich tych badaniach pytano wprost o przedsięwzięcia, które powinny zostać zrealizowane na obszarze WGJC,
- listy zadań inwestycyjnych i projektów społecznych przygotowane przez samorządy i interesariuszy,
- wyniki analizy danych zastanych: potencjały i problemy obszaru partnerstwa,
- wyniki spotkań, debat i konsultacji.

Wstępnie określono następującą listę kategorii zadań inwestycyjnych (ewentualnych projektów strategicznych): poprawa infrastruktury drogowej na obszarze partnerstwa, rozwój usług społecznych poprzez tworzenie przyjaznych przestrzeni publicznych oraz infrastruktury społecznej, budowa potencjału turystyczno-wypoczynkowego partnerstwa, budowa systemu gospodarki odpadami na obszarze partnerstwa, poprawa gospodarki wodno-ściekowej na terenie partnerstwa oraz poprawa efektywności energetycznej.

Tabela 4. Projekty strategiczne, powiązanie celów i projektów strategicznych

Projekty strategiczne (PS)	Cele strategiczne		
	1. Poprawa infrastruktury technicznej	2. Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej	3. Poprawa jakości usług społecznych
Projekt strategiczny nr 1 (PS1). Poprawa usług społecznych poprzez tworzenie przyjaznych przestrzeni publicznych oraz budowę i przebudowę infrastruktury społecznej	3	2	3
Projekt strategiczny nr 2 (PS2). Budowa potencjału turystyczno-wypoczynkowego partnerstwa	1	3	1
Projekt strategiczny nr 3 (PS3). Adaptacja do zmian klimatu i łagodzenie ich skutków	3	3	1
Projekt strategiczny nr 4 (PS4). Gospodarka o obiegu zamkniętym - budowa i doposażenie PSZOKów.	3	2	3

„3” – projekt realizuje cel strategiczny silnie i bezpośrednio; „2” – projekt realizuje cel strategiczny bezpośrednio lub silnie; „1” – projekt realizuje cel strategiczny pośrednio i/lub słabo.

Źródło: Opracowanie własne

W efekcie analiz przekazywanych propozycji zadań oraz dyskusji w gronie eksperckim dokonano ograniczenia do kilku kategorii zadań, które przyjęły finalnie kształt projektów strategicznych.

Przy wyborze końcowych propozycji kierowano się próbą pogodzenia: bardzo wielu pomysłów projektowych przesłanych przed samorządy i interesariuszy, metodyki ograniczającej liczbę projektów do kilku kluczowych, możliwych źródeł finansowania oraz wyników diagnozy, a także spełnienia kryteriów konstytutywnych przez projekt strategiczny.

3.2. Zbieżność celów strategicznych i projektów strategicznych ze strategiami wyższego rzędu

Cele i projekty strategii terytorialnej powinny charakteryzować się zgodnością z celami kluczowych dokumentów strategicznych na poziomie regionalnym oraz krajowym. Zapewnia to spójność i koncentrację wysiłków rozwojowych różnych poziomów administracji rządowej i samorządowej. Podnosi to także szanse pozyskania zewnętrznego finansowania działań strategii terytorialnej.

Dokonano oceny zgodności celów strategii WGJC ze Strategią Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030 (SRWP 2030) oraz z Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego do 2030 (KSRR 2030). Analizę zgodności przeprowadzono na poziomie celów strategicznych i projektów strategicznych strategii WGJC oraz celów operacyjnych SRWP 2030 i KSRR 2030. Wykazano zgodność strategii terytorialnej z wieloma celami operacyjnymi SRWP 2030 i KSRR 2030.

Tabela 5. Spójność celów strategicznych WGJC z celami SRWP 2030

Cele Strategii WGJC Cele SRWP 2030	Cel strategiczny 1. Poprawa infrastruktury technicznej	Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej	Cel strategiczny 3. Poprawa jakości usług społecznych
Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka			
1.1. Przemysł przyszłości			
1.2. Podlaski system otwartych innowacji			
1.3. Lokalna przedsiębiorczość			
1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego			
1.5. E-podlaskie			
Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy			
2.1. Kompetentni mieszkańcy			
2.2. Aktywni mieszkańcy			
2.3. Przestrzeń wysokiej jakości			
Cel strategiczny 3. Partnerski region			
3.1. Dobre zarządzanie			
3.2. Kapitał społeczny			
3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne			
3.4. Gościenny region			
Wysoka lub bezpośrednia zgodność celów.			

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 6. Spójność celów strategicznych WGJC z celami KSRR 2030

Cele Strategii WGJC	Cel strategiczny 1. Poprawa infrastruktury technicznej	Cel strategiczny 2. Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej	Cel strategiczny 3. Poprawa jakości usług społecznych
Cele KSRR 2030			
Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym			
1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo			
1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze			
1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska			
1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych			
1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów			
Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych			
2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego			
2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym			
2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach			
Cel 3. Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie			
3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem			
3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym			
3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych			
3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej			
	Wysoka lub bezpośrednia zgodność celów.		

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 7. Spójność projektów strategicznych WGJC z celami SRWP 2030

Cele SRWP 2030	Projekty strategiczne WGJC	(PS1). Poprawa usług społecznych poprzez tworzenie przyjaznych przestrzeni publicznych oraz budowę i przebudowę infrastruktury społecznej	(PS2). Budowa potencjału turystyczno-wypoczynkowego partnerstwa	(PS3). Adaptacja do zmian klimatu i łagodzenie ich skutków	(PS4). Gospodarka o obiegu zamkniętym - budowa i doposażenie PSZOKów.
Cel strategiczny 1. Dynamiczna gospodarka					
1.1. Przemysły przyszłości					
1.2. Podlaski system otwartych innowacji					
1.3. Lokalna przedsiębiorczość					
1.4. Rewolucja energetyczna i gospodarka obiegu zamkniętego					
1.5. E-podlaskie					
Cel strategiczny 2. Zasobni mieszkańcy					
2.1. Kompetentni mieszkańcy					
2.2. Aktywni mieszkańcy					
2.3. Przestrzeń wysokiej jakości					
Cel strategiczny 3. Partnerski region					
3.1. Dobre zarządzanie					
3.2. Kapitał społeczny					
3.3. Partnerstwa międzynarodowe i ponadregionalne					
3.4. Gościnny region					
		Wysoka lub bezpośrednia zgodność celów.			

Źródło: Opracowanie własne



Tabela 8. Spójność projektów strategicznych WGJC z celami KSRR 2030

Cele KSRR 2030	Projekt strategiczny WGJC	(PS1). Poprawa usług społecznych poprzez tworzenie przyjaznych przestrzeni publicznych oraz budowę i przebudowę infrastruktury społecznej	(PS2). Budowa potencjału turystyczno-wypoczynkowego partnerstwa	(PS3). Adaptacja do zmian klimatu i łagodzenie ich skutków	(PS4). Gospodarka o obiegu zamkniętym - budowa i doposażenie PSZOKów.
Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym					
1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo					
1.2. Zwiększenie wykorzystania potencjału rozwojowego miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze					
1.3. Przyspieszenie transformacji profilu gospodarczego Śląska					
1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych					
1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów					
Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych					
2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego					
2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym					
2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach					
Cel 3. Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie					
3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem					
3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym					
3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych					
3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej					
Wysoka lub bezpośrednia zgodność celów.					

Źródło: Opracowanie własne

3.3. Opis projektów strategicznych

Opisy projektów strategicznych zawierają charakterystykę projektów, wskazują na zgodność z celami strategii, problemy które projekt rozwiązuje i potencjały, które wykorzystuje, udział partnerów w realizacji, terytorialny zasięg, wskaźniki produktów i rezultatów, komplementarność z innymi projektami. Opis zawiera więc uzasadnienie zintegrowanego charakteru projektów.

3.3.1. Projekt strategiczny nr 1. Poprawa usług społecznych poprzez tworzenie przyjaznych przestrzeni publicznych oraz budowę i przebudowę infrastruktury społecznej (PS1)

Lider projektu

Partnerstwo „Wiele gmin – jeden cel”.

Partnerzy

Powiat Kolneński, Gmina miasto Kolno, Gmina Grabowo, Gmina Jedwabne, Gmina Kolno, Gmina Mały Płock, Gmina Stawiski, Gmina Turośl.

Potrzeba realizacji projektu

Potrzeba realizacji projektu wynika wprost ze zidentyfikowanych na etapie diagnozy potrzeb w zakresie usług społecznych, występujących w różnym natężeniu w poszczególnych jednostkach wchodzących w skład WGJC. Są one związane z kulturą, sportem i rekreacją oraz edukacją, których poziom mieszkańcy obszaru partnerstwa uznali za niewystarczający. Bardzo istotne są negatywne oceny ze strony młodzieży, która w dobie starzenia się społeczeństwa jest grupą, którą szczególnie należy przekonać do nieopuszczania obszaru partnerstwa, zapewniając im dobrą jakość życia, w tym dobry poziom usług społecznych oraz atrakcyjną przestrzeń.

Projekt stara się również odpowiadać na problem niskiej aktywności fizycznej i społecznej części mieszkańców obszaru. Jego elementy adresują też wyzwania związane z niewystarczającą integracją społeczną oraz ze zwiększaniem zaangażowania mieszkańców we współpracę na rzecz rozwoju obszaru.

Część zadań skierowana jest też wprost do seniorów i osób z niepełnosprawnościami, realizując potrzeby związane z dostępnością usług na obszarze partnerstwa, w tym usług zdrowotnych.

Wreszcie, projekt ma mieć przełożenie na ogólną poprawę estetyki przestrzeni publicznych obszaru partnerstwa.

Odbiorcy projektu

Mieszkańcy obszaru partnerstwa (z naciskiem na grupy: seniorzy, dzieci i młodzież, osoby z niepełnosprawnościami).

Koncepcja i zakres projektu

Celem projektu jest poprawa jakości usług społecznych na obszarze partnerstwa oraz zapewnienie dostępu do nich jak najszerszemu gronu mieszkańców obszaru, niezależnie od ich wieku. Zadania wchodzące w zakres projektu strategicznego obejmują stworzenie elementów infrastruktury, służącej rozwijaniu oferty kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej, będąc uzupełnieniem dotychczas realizowanych przez partnerów działań. Zadania obejmują budowę, przebudowę lub modernizację infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej i sportowej dla osób w różnym wieku, wraz z zakupem sprzętu i wyposażenia, m.in. tworzenie boisk sportowych, siłowni i placów zabaw.

Z kolei zaplanowane zadania w zakresie tworzenia obiektów infrastruktury kulturalnej oraz miejsc aktywności lokalnej mają poprawić dostęp do oferty kulturalnej i zwiększać potencjał do integracji społecznej mieszkańców.

Projekt przewiduje też dostosowanie budynków publicznych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami oraz osób starszych. Do tych grup skierowane mają być też działania w zakresie potrzeb zdrowotnych, pielęgnacyjnych, czy stymulowania i rozwijania sprawności ruchowej, kompetencji poznawczych oraz społecznych. Planowany jest zakup specjalistycznego sprzętu potrzebnego w diagnostyce i aparatury medycznej na potrzeby geriatry, opieki paliatywnej i hospicyjnej a także rehabilitacji osób starszych.

Celem projektu jest również poprawa jakości przestrzeni publicznych na obszarze partnerstwa, aby służyły one wszystkim mieszkańcom obszaru.

Zgodność z celami

Projekt w największym stopniu wpisuje się w założenia kierunku rozwoju pn. Tworzenie atrakcyjnych warunków do życia mieszkańców.

Jest również zgodny z celem nadrzędnym strategii terytorialnej obszaru partnerstwa, tj. poprawa atrakcyjności obszaru partnerstwa jako miejsca do zamieszkania, pracy i wypoczynku, a także celem 3. Poprawa jakości usług społecznych i 1. Poprawa infrastruktury technicznej. Pośrednio przyczynia się do realizacji celu 2. Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej.

Projekt wpisuje się też w dokumenty strategiczne opracowane na poziomie krajowym i wojewódzkim.

Okres realizacji

Okres realizacji projektu: 2025–2030.

Terytorialny zasięg projektu

Projekt będzie realizowany na terenie miasta Kolno, gminy Grabowo, gminy Jedwabne, gminy Kolno, gminy Mały Płock, gminy Stawiski oraz gminy Turośl, przy czym jego rezultaty będą odczuwalne na terenie całego partnerstwa.

Komplementarność z innymi zrealizowanymi lub realizowanymi projektami

Projekt jest komplementarny z projektami zrealizowanymi na obszarze partnerstwa i będącymi w trakcie wdrażania. Przykładowe komplementarne projekty dotychczas zrealizowane m.in.:

- Budowa parku kieszonkowego w Małym Płocku.
- Rewitalizacja przestrzeni publicznej w Korzenistem.
- Poprawa efektywności i dostępności do świadczeń zdrowotnych w zakresie geriatry oraz opieki paliatywnej i hospicyjnej na terenie powiatu kolneńskiego.
- Poprawa efektywności i dostępności do świadczeń zdrowotnych w Szpitalu Ogólnym w Kolnie.
- Centrum usług społecznych w Gminie Stawiski.
- Rewitalizacja parku w Stawiskach.
- Rewitalizacja placu umożliwiająca bezpieczne podejmowanie aktywności rekreacyjno-kulturalnych w Kolnie.
- Nadanie nowych funkcji społecznych dawnej remizie w miejscowości Wincenta poprzez stworzenie miejsca aktywności społecznej.
- Rewitalizacja placów użyteczności publicznej w Kolnie.
- Centrum aktywności lokalnej w Cieloszce.
- Centrum Aktywności Lokalnej w Karwowie.

- Jedwabieńska Świetlica Środowiskowa.
- Zagospodarowanie przestrzeni publicznej w obrębie terenów rekreacyjnych przy ul. Plac 250-lecia w Jedwabnem oraz w miejscowości Pawełki, gm. Jedwabne.

Komplementarność z innymi projektami strategicznymi

PS1 dopełnia architekturę całej strategii jako „gospodarz miejsc”, w których kumulują się efekty innych interwencji. Tworząc i porządkując place, bulwary, świetlice, boiska i parki, PS1 nadaje realną funkcję punktom startowym i węzłom ruchu wyznaczanym przez PS2 — ale nie wyłącznie dla turystów. Te same przestrzenie pracują przez cały rok na rzecz mieszkańców: stają się zapleczem usług społecznych (opiekuńczych, kulturalnych, zdrowotnych) i rekreacji codziennej, umożliwiają organizację zajęć, wydarzeń i oferty rodzinnej, a poza sezonem turystycznym podtrzymują lokalną aktywność i więzi. Dzięki temu PS2 przestaje być „sezonowym produktem”, a zyskuje trwały wymiar społeczny i edukacyjny. Jednocześnie synergia z PS4 zapewnia PS1 czystość i przewidywalne zarządzanie odpadami: standardy selektywnej zbiórki, strefy re-use, wyposażenie koszowe i zaplecze magazynowe są zsynchronizowane z siecią PSZOK-ów, co obniża koszty utrzymania, poprawia estetykę i ogranicza ryzyka sanitarne podczas wydarzeń masowych. W efekcie przestrzenie publiczne są nie tylko komfortowe klimatycznie (współgranie z PS3), lecz także stale zadbane i „łatwe w obsłudze”, co bezpośrednio wzmacnia atrakcyjność oferty PS2 dla gości oraz jej użyteczność dla mieszkańców.

Projekt zintegrowany

PS1 jest zintegrowany, bo łączy inwestycje infrastrukturalne z programami aktywizacyjnymi i prozdrowotnymi, obejmując wiele grup docelowych – od dzieci, przez osoby w wieku produkcyjnym, po seniorów i osoby z niepełnosprawnościami – oraz różne funkcje: edukacyjną, kulturową, sportową, integracyjną i zdrowotną. Inwestycje w obiekty kultury i miejsca aktywności lokalnej są sprzężone z działaniami miękkimi (animacja, wolontariat, profilaktyka, wydarzenia), co tworzy trwały mechanizm „popytu na przestrzeń”, a nie tylko jej fizycznego dostarczenia. Wymiar społeczny (integracja, dostępność, kapitał relacyjny) łączy się tu z gospodarczym (popyt na lokalne usługi około kulturalne i sportowe, krótkie łańcuchy dostaw), środowiskowym (zielen miejska i retencja poprawiająca mikroklimat i odporność na fale upałów) oraz przestrzennym (porządkowanie i podnoszenie jakości kluczowych miejsc i osi pieszych).

Projekt wpisuje się w logikę ponadgminności: choć poszczególne realizacje powstaną w różnych gminach, ich program funkcjonalny tworzy sieć komplementarnych punktów – mieszkańcy z gmin peryferyjnych dojadą do większego spektrum usług w Kolnie i gminach sąsiednich, a wspólne standardy

dostępności architektonicznej i informacyjnej (m.in. uniwersalne projektowanie) zapewnią porównywalny komfort użytkowania w całym partnerstwie.

Równocześnie, dzięki włączeniu komponentów dostępności i zdrowia (np. sprzęt i programy dla geriatry, rehabilitacji, opieki paliatywnej), PS1 przełamuje tradycyjny podział na „miękkie” i „twarde”, budując ciągłość opieki i aktywności – od profilaktyki po integrację międzypokoleniową.

Projekt spełnia przesłanki zintegrowania: odpowiada na szeroki zakres potrzeb różnych grup, wykorzystuje zróżnicowane instrumenty i działania, oddziałuje ponad jedną gminę oraz jest powiązany z innymi projektami (PS2–PS4). Kryteria te – w tym łączenie co najmniej dwóch wymiarów rozwoju i osiąganie wspólnego rezultatu w skali partnerstwa – są wprost wskazane jako wyznaczniki doboru projektów strategicznych.

Produkty projektu/ wskaźniki

Liczba instytucji kultury objętych wsparciem [szt.]

Liczba wybudowanych, przebudowanych i wyremontowanych budynków, w których są realizowane usługi społeczne [szt.]

Liczba wspartych podmiotów opiekuńczych lub leczniczych [szt.]

Liczba budynków i obiektów dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami [szt.]

Liczba utworzonych miejsc rekreacji i wypoczynku [szt.]

Powierzchnia obszarów objętych rewitalizacją [ha]

Rezultaty bezpośrednie projektu/ wskaźniki

Roczna liczba użytkowników wspartych obiektów, w których realizowane są usługi społeczne [osoby]

Liczba ludności zamieszkującej obszar rewitalizacji [osoby].

3.3.2. Projekt strategiczny nr 2. Budowa potencjału turystyczno-wypoczynkowego partnerstwa (PS2)

Lider projektu

Partnerstwo „Wiele gmin – jeden cel”.

Partnerzy

Powiat Kolneński, Gmina miasto Kolno, Gmina Grabowo, Gmina Jedwabne, Gmina Kolno, Gmina Mały Płock, Gmina Stawiski, Gmina Turośl.

Potrzeba realizacji projektu

Projekt wykorzystuje potencjały i zasoby zidentyfikowane w trakcie prac nad diagnozą, takie jak środowisko naturalne i walory przyrodnicze, a szczególnie rzeki przepływające przez obszar partnerstwa, czy też elementy dziedzictwa I i II wojny światowej. Jednocześnie odpowiada na potrzeby związane z niewykorzystanym potencjałem turystycznym. Pomimo silnie eksponowanych, podczas prac nad diagnozą, zagadnień związanych z rozwojem turystyki, wskaźnik rozwoju funkcji turystycznej pokazuje dość słaby poziom jej rozwoju na obszarze partnerstwa. Projekt dąży do stworzenia wspólnej oferty, która zwłaszcza w dobie ograniczeń pandemicznych, będzie przyciągać potencjalnych turystów. Wyzwaniem w tym zakresie jest stworzenie odpowiedniej infrastruktury, z poszanowaniem środowiska naturalnego, czego elementy oprócz niniejszego projektu strategicznego będą również realizowane w ramach pozostałych projektów. W celu wzmocnienia funkcji turystycznej obszaru konieczna jest także jego spójna promocja w tym zakresie, która będzie elementem projektu.

Odbiorcy projektu

Turyści, mieszkańcy obszaru partnerstwa, lokalni przedsiębiorcy.

Koncepcja i zakres projektu

Projekt ma na celu stworzenie spójnej oferty turystycznej obszaru partnerstwa, czerpiącej z uwarunkowań środowiska naturalnego, jakimi cieszy się obszar. Projekt strategiczny obejmie m.in. stworzenie Punktu Informacji Turystycznej, obejmującego ofertę całego obszaru partnerstwa.

Zakłada on również rozwój regionalnych produktów turystycznych w oparciu o Szlak wodny Pisa–Narew obejmując budowę małych stanic wodnych i miejsc postojowych z odpowiednim wyposażeniem. Elementem projektu będzie też mała infrastruktura turystyczna, m.in. wiaty, miejsca odpoczynku turystów, punkty widokowe itp., poprawa dostępności obiektów/miejsc na szlaku. Kolejnym zadaniem ma być wprowadzenie ujednoliconego oznakowania turystycznego.

Projekt zakłada również przygotowanie miejsc dla pojazdów typu kamper i przyczep kempingowych, w tym stworzenie infrastruktury okołoturystycznej oraz punktów ładowania pojazdów elektrycznych. Docelowo chodzi o zapewnienie kilkudniowej obsługi dla podróżujących kamperami, a przez to wydłużenie ich pobytu w regionie. Projekt zakłada też rozwój regionalnego produktu turystycznego, jakim jest szlak fortyfikacji. Projekt przewiduje też budowę ścieżek pieszo-rowerowych na obszarze partnerstwa, co ułatwi przemieszczanie się turystom i mieszkańcom, ale również poprawi ich bezpieczeństwo. Dodatkowo zmotywuje mieszkańców do zachowań proekologicznych.

W ramach projektu wykorzystane zostaną doświadczenia gmin biorących udział w projektach „Pisa – Narew” i „NATURalnie nad Narwią” oraz zrealizowane audyty turystyczne.

Zgodność z celami

Projekt wpisuje się w założenia następujących kierunków rozwoju określonych w strategii:

- Tworzenie atrakcyjnych warunków do życia mieszkańców.
- Wsparcie rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o lokalność, tworzenie warunków do powstawania atrakcyjnych miejsc pracy.

Projekt strategiczny jest zgodny z celem nadrzędnym strategii terytorialnej obszaru Partnerstwa, tj. poprawa atrakcyjności obszaru partnerstwa jako miejsca do zamieszkania, pracy i wypoczynku, a także celem 2. Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej oraz w mniejszym stopniu z pozostałymi celami.

Okres realizacji

Okres realizacji projektu: 2025-2030.

Terytorialny zasięg projektu

Projekt będzie realizowany na terenie miasta Kolno, gminy Grabowo, gminy Kolno, gminy Mały Płock, gminy Stawiski oraz gminy Turośl, przy czym jego rezultaty będą odczuwalne na terenie całego partnerstwa.

Komplementarność z innymi zrealizowanymi lub realizowanymi projektami

Projekt jest komplementarny z projektami zrealizowanymi na obszarze partnerstwa i będącymi w trakcie wdrażania. Przykładowe komplementarne projekty dotychczas zrealizowane m.in.:

- Modernizacja stadionu miejskiego w Kolnie.
- Pumptrack i boisko do siatkówki plażowej przy KOKiS w Kolnie.
- Hala sportowa w Stawiskach.
- Centrum rekreacyjno-wypoczynkowe w Turośli.

Komplementarność z innymi projektami strategicznymi

Produkt turystyczny nie istnieje bez gościnnej infrastruktury i estetyki miejsc (PS1), odporności na skrajne zjawiska pogodowe (PS3) oraz czystego, zadbanego otoczenia (PS4). PS2 wykorzystuje zatem korzyści zmodernizowanej już sieci dróg i ciągów pieszo-rowerowych jako dojazd do stanic, slipów i punktów widokowych nad Pisą i Narwią; osadza kluczowe węzły ruchu turystycznego w przyjaznych przestrzeniach publicznych, które przejmują funkcje informacji, serwisu i animacji; wreszcie – czerpie z zielono-niebieskich rozwiązań PS3, które stabilizują brzegi, poprawiają komfort mikroklimatyczny i wydłużają sezon. System PSZOK-ów i edukacja GOZ z PS4 podnoszą standard czystości i przeciwdziałają dzikim wysypiskom, co wprost przekłada się na wizerunek i konkurencyjność oferty. Spójność działań w dorzeczu Pisy i Narwi wzmacnia walor przyrodniczy i krajobrazowy jako wspólny rdzeń marki terytorialnej.

Projekt zintegrowany

PS2 łączy inwestycje twarde (mała infrastruktura wodna i lądowa – stacje, miejsca postoju, pomosty, punkty widokowe, ścieżki pieszo-rowerowe, miejsca dla kamperów i punkty ładowania) z działaniami miękkimi (standaryzacja oferty, promocja, informacja turystyczna, zarządzanie ruchem, budowa produktów szlakowych). Działa ponadgminnie – spina odcinki rzeki Pisy i doliny Narwi oraz ich zaplecze w wielu gminach – a jego grupą docelową są zarówno mieszkańcy, jak i odwiedzający. Wymiar gospodarczy (popyt na usługi noclegowe, gastronomiczne, serwisowe) przenika się z wymiarem społecznym (tożsamość, aktywność rekreacyjna, oferta rodzinna) i przestrzennym (porządkowanie dostępu do atrakcji, kierunkowanie ruchu), a zarazem – co istotne – z wymiarem środowiskowym poprzez rozwiązania ograniczające presję na cenne siedliska i korytarze ekologiczne.

Projekt opiera się na logice „wspólnego produktu terytorialnego”: ujednolicone standardy oznakowania, informacji i wyposażenia oraz współzarządzanie sezonowością sprawiają, że doświadczenie turysty jest spójne niezależnie od gminy. Dzięki temu możliwe jest wydłużanie pobytu (np. przez ofertę dla kamperów i szlaki tematyczne, w tym „fortyfikacje”) i rozpraszanie ruchu w przestrzeni i czasie, co

zmniejsza presję na najdelikatniejsze przyrodniczo odcinki rzek i rezerwy. Integracja z PS3 (retencja, umocnienia brzegowe przyjazne przyrodzie, cieniowanie) zwiększa odporność infrastruktury na powodzie i susze, a z PS4 – zapewnia porządek w gospodarce odpadami (punkty selektywnej zbiórki, edukacja, system reuse), co ogranicza koszty utrzymania szlaków i poprawia odbiór wizualny.

W ujęciu metodycznym PS2 spełnia wymogi projektu zintegrowanego: łączy co najmniej dwa wymiary (w praktyce – cztery), posługuje się zestawem instrumentów od inwestycji po miękkie zarządzanie, obejmuje wiele gmin i wykazuje silną komplementarność. Tym samym nie jest przedsięwzięciem doraźnym, lecz mechanizmem budowania przewagi konkurencyjnej na bazie walorów Pisy i Narwi oraz sieci miejsc aktywności – co zostało zdiagnozowane jako niewykorzystany potencjał i jeden z priorytetów rozwoju partnerstwa.

Produkty projektu/ wskaźniki

Liczba zbudowanych i zmodernizowanych obiektów turystycznych [szt.]

Długość utworzonych/odnowionych szlaków turystycznych [km]

Rezultaty bezpośrednie projektu/ wskaźniki

Liczba utworzonych nowych produktów turystycznych [szt.]

3.3.3. Projekt strategiczny nr 3. Adaptacja do zmian klimatu i łagodzenie ich skutków (PS3)

Lider projektu

Partnerstwo „Wiele gmin – jeden cel”.

Partnerzy

Powiat Kolneński, Gmina miasto Kolno, Gmina Grabowo, Gmina Jedwabne, Gmina Kolno, Gmina Mały Płock, Gmina Stawiski, Gmina Turośl.

Potrzeba realizacji projektu

Projekt strategiczny ma być odpowiedzią na wzrastające zagrożenia związane ze zmianami klimatycznymi. W ramach tego kierunku rozwoju przewidziano w diagnozie działania dotyczące upowszechniania odnawialnych źródeł energii, zwiększania efektywności systemów grzewczych oraz mające na celu poprawę edukacji ekologicznej mieszkańców i promowanie wizerunku obszaru czystego środowiskowo.

Innym problemem, który adresuje projekt są deficyty w zakresie infrastruktury gospodarki wodno-ściekowej czy systemu błękitno-zielonej infrastruktury. W tym

zakresie wiele zostało już zrobione, jednak z punktu widzenia konieczności poprawy jakości życia na obszarze partnerstwa konieczne jest podjęcie kolejnych wysiłków inwestycyjnych.

Odbiorcy projektu

Mieszkańcy obszaru partnerstwa, lokalni przedsiębiorcy.

Koncepcja i zakres projektu

Projekt ma na celu poprawę efektywności energetycznej i rozwój OZE, a także poprawę gospodarki wodno-ściekowej na terenie partnerstwa i wprowadzenie elementów niebiesko-zielonej infrastruktury.

W zakresie gospodarki wodno-ściekowej planuje się inwestycje w modernizację oczyszczalni ścieków oraz rozbudowę sieci wodociągowej i kanalizacyjnej na obszarze partnerstwa wraz z przydomowymi oczyszczalнями ścieków. Elementem projektu będzie też rozbudowa i przebudowa stacji uzdatniania wody.

W obszarze efektywności energetycznej projekt zakłada termomodernizację oraz upowszechnianie OZE dla mieszkańców i w budynkach użyteczności publicznej m.in. poprzez wymianę źródła ciepła na pompy ciepła, montaż instalacji fotowoltaicznych oraz instalacje kolektorów słonecznych.

W zakresie błękitno-zielonej infrastruktury projekt przewiduje też budowę zbiorników retencyjnych oraz oczyszczanie wybranych zbiorników na obszarze partnerstwa.

Zgodność z celami

Projekt strategiczny wpisuje się w założenia kierunku rozwoju określonego w strategii pn. Adaptacja do zmian klimatu.

Jest zgodny z celem nadrzędnym strategii terytorialnej obszaru partnerstwa, tj. poprawa atrakcyjności obszaru partnerstwa jako miejsca do zamieszkania, pracy i wypoczynku, a także celem 1. Poprawa infrastruktury technicznej, celem 2. Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej oraz w nieco mniejszym stopniu celem 3. Poprawa jakości usług społecznych.

Okres realizacji

Okres realizacji projektu: 2025-2030.

Terytorialny zasięg projektu

Projekt będzie realizowany na terenie miasta Kolno, gminy Grabowo, gminy Jedwabne, gminy Kolno, gminy Mały Płock, gminy Stawiski oraz gminy Turośl, przy czym jego rezultaty będą odczuwalne na terenie całego partnerstwa.

Komplementarność z innymi zrealizowanymi lub realizowanymi projektami

Projekt jest komplementarny z innymi projektami strategicznymi zaplanowanymi w strategii terytorialnej oraz z projektami zrealizowanymi na obszarze partnerstwa i będącymi w trakcie wdrażania. Przykładowe komplementarne projekty dotychczas zrealizowane m.in.:

- Poprawa gospodarki wodno-ściekowej na terenie Miasta Kolno.
- Rozbudowa i przebudowa wraz z modernizacją oczyszczalni ścieków w Stawiskach.
- Rozbudowa i przebudowa stacji uzdatniania wody w Rogienicach Wielkich oraz rozbudowa sieci kanalizacyjnej na terenie gminy Mały Płock.
- Termomodernizacja budynków w Gminie Mały Płock.
- Termomodernizacja obiektów użyteczności publicznej w Grabowie.
- Termomodernizacja budynków oświatowych na terenie Gminy Stawiski.
- Termomodernizacja dwóch budynków Komendy Powiatowej Państwowej Straży Pożarnej w Kolnie.
- Słoneczne dachy w Gminie Turośl.

Komplementarność z innymi projektami strategicznymi

PS3 dostarcza „warstwy odporności” pod wszystkie pozostałe projekty. Dla PS1 oznacza to komfort i zdrowie w przestrzeniach publicznych (cień, retencja, bioróżnorodność), które podnoszą frekwencję i jakość życia; dla PS2 – stabilność infrastruktury nadwodnej i atrakcyjność mikroklimatu w sezonie; dla PS4 – redukcję emisji i lepszą organizację strumieni bioodpadów i odpadów problemowych, co ogranicza emisje metanu i „dzikie” składowanie. Dzięki temu PS3 jest „ubezpieczeniem” efektów pozostałych projektów i kluczowym wkładem w długookresową trwałość strategii.

Projekt zintegrowany

PS3 to klasyczny projekt zintegrowany: scala działania infrastrukturalne (zbiorniki retencyjne, mała retencja, modernizacje oczyszczalni, przebudowy SUW, termomodernizacje, wymiana źródeł ciepła, instalacje OZE, zielono-niebieska infrastruktura) z działaniami organizacyjnymi i edukacyjnymi (edukacja klimatyczna, przygotowanie społeczności do susz i powodzi, doskonalenie planów zarządzania kryzysowego i procedur utrzymania zieleni). Wymiar środowiskowy (zwiększanie retencji krajobrazowej, poprawa jakości wód, ograniczenie emisji) wspierany jest przez wymiar gospodarczy (obniżanie kosztów energii i wody w usługach publicznych), społeczny (zdrowie publiczne, komfort cieplny, bezpieczeństwo) i przestrzenny (kształtowanie zielonych korytarzy i poprawa ładu nad ciekami).

Projekt działa w skali całego partnerstwa i adresuje wspólnotowe wyzwania hydrologiczne dorzecza Narwi i Pisy – systemowo, a nie „wyspowo”. Dzięki temu

rozwiązania „u źródła” (retencja rozproszona, ogrody deszczowe, nawierzchnie przepuszczalne) w miastach i wsiach współpracują z działaniami w zlewni (zbiorniki, renaturyzacje, umocnienia przyjazne przyrodzie), co zmniejsza ryzyko powodziowe i deficyty wody latem. PS3 zawiera także komponenty dostępności energetycznej dla mieszkańców o niższych dochodach (termomodernizacje, OZE), co zwiększa sprawiedliwość klimatyczną i odporność społeczną.

W sensie zarządczym projekt opiera się na mechanizmie wspólnego rezultatu i spójnych wskaźników (np. liczba zmodernizowanych energetycznie budynków, liczba nowej/udoskonalonej niebiesko-zielonej infrastruktury, populacja objęta selektywną zbiórką odpadów, udział ścieków oczyszczonych), co pozwala monitorować efekty w horyzoncie wieloletnim, niezależnie od rozproszonej realizacji w gminach.

PS3 wpisuje się zatem w definicję projektu zintegrowanego: odpowiada na szeroki zakres potrzeb wielu grup, łączy różne rodzaje działań, działa ponadgminnie, obejmuje co najmniej dwa – w praktyce wszystkie cztery – wymiary rozwoju i wykazuje ścisłe powiązania z pozostałymi projektami. Dzięki temu staje się fundamentem trwałości efektów PS1, PS2 i operacyjnym zapleczem dla PS4, ograniczając koszty i ryzyka związane z gospodarką odpadami i gospodarką wodną.

Produkty projektu/ wskaźniki

Liczba zmodernizowanych energetycznie budynków [szt.]

Liczba wybudowanych, przebudowanych i wyremontowanych obiektów zielono-niebieskiej infrastruktury [szt.]

Długość zbudowanej/ zmodernizowanej sieci kanalizacyjnej [km]

Długość zbudowanej/ zmodernizowanej sieci wodociągowej [km]

Rezultaty bezpośrednie projektu/ wskaźniki

Ludność podłączona do wybudowanej lub zmodernizowanej zbiorczej kanalizacji sanitarnej [osoby]

Ludność przyłączona do udoskonalonych zbiorowych systemów zaopatrzenia w wodę [osoby]

Ludność mająca dostęp do nowej lub udoskonalonej niebiesko-zielonej infrastruktury [osoby]

Dodatkowa moc zainstalowana odnawialnych źródeł energii [MW]

3.3.4. Projekt strategiczny nr 4. Gospodarka o obiegu zamkniętym - budowa i doposażenie PSZOKów (PS4)

Lider projektu

Partnerstwo „Wiele gmin – jeden cel”.

Partnerzy

Gmina Grabowo, **Gmina miasto Kolno**, Gmina Jedwabne, Gmina Kolno, Gmina Mały Płock, Gmina Stawiski, Gmina Turośl.

Potrzeba realizacji projektu

System selektywnej zbiórki odpadów na obszarze partnerstwa wymaga skokowego zwiększenia dostępności i jakości usług dla mieszkańców, by osiągnąć ambitne cele recyklingu i ograniczenia składowania odpadów komunalnych. Problemy, które adresuje projekt dotyczą niewystarczającej przepustowości i zasięgu terytorialnego istniejących PSZOK-ów: w części gmin wymagana jest budowa PSZOK-ów; w części - infrastruktura jest nieprzystosowana do potrzeb, w tym sezonowych pików (gabaryty, odpady poremontowe, bioodpady).

Występują istotne luki funkcjonalne: zbyt mało frakcji przyjmowanych jest „u źródła”, są słabe warunki magazynowania odpadów niebezpiecznych (oleje, farby, chemikalia), brak wydzielonych stref ponownego użycia i przygotowania do ponownego wykorzystania.

Rosnące wymagania regulacyjne i cele UE (gospodarka o obiegu zamkniętym) wymuszają konieczność osiągnięcia wyższych poziomów przygotowania do ponownego użycia i recyklingu (m.in. 60% do 2030 r.), ograniczenia składowania bioodpadów oraz lepszej kontroli strumieni problemowych (elektroodpady, tekstylia, opony).

Na terenie partnerstwa istnieją potrzeby w zakresie edukacji ekologicznej: niska świadomość „co, gdzie i kiedy oddać”, bariery dla osób starszych i mieszkańców obszarów rozproszonych (koszt i czas dojazdu).

Bez interwencji modernizacyjnej i organizacyjnej sieć PSZOK-ów nie zapewni wymaganego poziomu usług i efektów środowiskowych – grożą rosnące koszty systemu (transport, zagospodarowanie, sprzątanie miejsc nielegalnego porzucania) oraz ryzyko sankcji regulacyjnych. Projekt odpowiada więc zarówno na twarde wymogi prawa i ekonomiki systemu, jak i na oczekiwania mieszkańców w zakresie prostego, bliskiego i przewidywalnego dostępu do usług selektywnej zbiórki.

Odbiorcy projektu

Mieszkańcy obszaru partnerstwa.

Koncepcja i zakres projektu

Projekt obejmuje zintegrowaną rozbudowę, modernizację i wyposażenie sieci PSZOK-ów na obszarze partnerstwa.

Standard funkcjonalny PSZOK-ów zakłada m.in. budowę i wyposażenie budynków administracyjnych na terenie PSZOK-ów, wiaty, budynki magazynowe na kontenery, hale na gabaryty, a także budynki garażowe, place manewrowe i utwardzenia, miejsca postojowe, ogrodzenie terenu z monitoringiem i oświetleniem. W wybranych lokalizacjach przewidziano również zjazdy z dróg publicznych, jezdnie/drogi wewnętrzne.

Elementem zakresu jest zwiększenie możliwości ważenia i ewidencji odpadów poprzez montaż wag samochodowych (najazdowych), wag przemysłowych oraz automatyzację pracy istniejących wag (automatyczny odczyt i zapis). Uzupełniająco wykonane będą przyłącza energetyczne, wodociągowe i kanalizacyjne, a także instalacje terenowe (oświetlenie LED, monitoring CCTV) i inne instalacje techniczne na terenie PSZOK-ów.

W zakresie wyposażenia i sprzętu operacyjnego zaplanowano zakup i dostawy: różnych rodzajów kontenerów na odpady; sprzętu i urządzeń do obsługi kontenerów, przyczep do transportu (w tym do kontenerów), wózków widłowych, ładowarki teleskopowej, mobilny PSZOK (specjalistyczne auto elektryczne), inne.

Przewiduje się także elementy bezpieczeństwa i organizacji terenu.

Projekt obejmuje także:

- działania o charakterze edukacyjnym skierowane do mieszkańców, służące podniesieniu świadomości mieszkańców w zakresie zapobiegania powstawaniu odpadów,
- działania sprzyjające adaptacji do zmian klimatu poprzez zastosowanie błękitno-zielonej infrastruktury,
- montaż urządzeń do produkcji energii ze źródeł odnawialnych,
- opracowanie dokumentacji technicznej niezbędnej do prawidłowej realizacji projektu i będącej przedmiotem oceny i inne koszty przygotowawcze,
- wydatki związane z zapewnieniem dostępności dla osób z niepełnosprawnościami dotyczące przedmiotu projektu,
- koszt nadzoru inwestorskiego.

Zgodność z celami

Projekt wpisuje się w kierunek „Adaptacja do zmian klimatu i łagodzenie ich skutków”, w ramach którego strategia przewiduje m.in. tworzenie punktów selektywnej zbiórki odpadów jako elementu budowy efektywnego systemu gospodarowania odpadami na obszarze partnerstwa. Projekt jest spójny z celem nadrzędnym strategii: Poprawa atrakcyjności obszaru partnerstwa jako miejsca do zamieszkania, pracy i wypoczynku, a także głównie celem 1. Poprawa infrastruktury technicznej, celem 3. Poprawa jakości usług społecznych i dodatkowo – w mniejszym stopniu – celem 2. Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej.

Okres realizacji

Okres realizacji projektu: 2025-2029

Terytorialny zasięg projektu

Projekt będzie realizowany na terenie gminy miejskiej Kolno, gminy Grabowo, gminy Jedwabne, gminy Kolno, gminy Mały Płock, gminy Stawiski oraz gminy Turośl, czyli na terenie całego partnerstwa.

Komplementarność z innymi zrealizowanymi lub realizowanymi projektami

Projekt jest komplementarny z projektami zrealizowanymi na obszarze partnerstwa dotyczącymi budowy lub modernizacji Punktów Selektywnego Zbierania Odpadów Komunalnych w gminach Stowarzyszenia. Każda z gmin wdrożyła w ostatnich latach rozwiązania organizacyjne i techniczne umożliwiające selektywne zbieranie odpadów. Jednak system selektywnej zbiórki odpadów wymaga nadal istotnego zwiększenia dostępności i podnoszenia jakości usług.

Komplementarność z innymi projektami strategicznymi

PS4 jest horyzontalnym „łącznikiem” jakości środowiskowej całej strategii. Podnosząc standard i gęstość sieci PSZOK-ów, obniża koszty utrzymania czystości przestrzeni publicznych (PS1) i terenów rekreacyjnych, wspiera wizerunek i realną atrakcyjność oferty turystycznej (PS2). Jednocześnie komponenty edukacji i stref reuse, a także właściwe gospodarowanie frakcjami problemowymi, zasilają cele klimatyczne PS3 (mniej składowania biofrakcji i odpadów gabarytowych, redukcja emisji, lepszy obieg surowców). W efekcie PS4 dostarcza „czyste tło” dla wszystkich interwencji i przekłada się na niższe koszty życia społeczności oraz lepsze parametry środowiskowe na całym obszarze.

Projekt zintegrowany

PS4 jest przedsięwzięciem ponadgminnym, którego istotą jest połączenie inwestycji infrastrukturalnych i sprzętowych (budynki administracyjne, hale na gabaryty, wiaty i place kontenerowe, wagi samochodowe i przemysłowe, mobilny PSZOK, ogrodzenia, oświetlenie LED, monitoring, przyłącza; flota: przyczepy, hakowce, wózki widłowe, ładowarki; wyposażenie (kontenery na różne frakcje, zasieki na gruz) z działaniami organizacyjnymi (zasady przyjęć frakcji, automatyzacja odczytu i zapisu ważenia, standardy bezpieczeństwa i BHP), edukacyjnymi (kampanie „co, gdzie i kiedy oddać”, ekopunkt re-use, warsztaty napraw), a także z elementami zielono-niebieskiej infrastruktury i OZE na terenie PSZOK-ów. Ta jednoczesna praca na „twardym” i „miękkim” komponencie systemu sprawia, że projekt odpowiada na bariery zdiagnozowane dla wszystkich gmin: niedostateczną przepustowość, zbyt mało frakcji przyjmowanych u źródła, trudności w bezpiecznym magazynowaniu odpadów niebezpiecznych oraz brak stref przygotowania do ponownego użycia.

Projekt oddziałuje na szeroką grupę beneficjentów – mieszkańców (w tym osoby starsze i z ograniczoną mobilnością dzięki krótszym dojazdom i przewidywalnym godzinom pracy), przedsiębiorców (porządek w strumieniach odpadów, niższe koszty i ryzyka), służby komunalne (lepsza logistyka i ewidencja) – i realizuje jednocześnie cele środowiskowe (wyższe poziomy recyklingu i przygotowania do ponownego użycia, ograniczenie bioodpadów i emisji), społeczne (edukacja, zmiana nawyków, estetyka) oraz gospodarcze (obniżenie kosztów systemu poprzez krótsze trasy, mniej nielegalnych porzuceń, wyższe przychody ze sprzedaży surowców).

W wymiarze zarządczym PS4 spełnia wymóg „wspólnego rezultatu”: choć inwestycje są rozproszone pomiędzy partnerów, łączą się w jedną, spójnie zarządzaną sieć, w której standardy techniczne i operacyjne są wspólne, a dane (z wag i ewidencji) porównywalne. Umowa partnerska i mechanizmy sterowania (Komitet Sterujący, Zespół Koordynacyjny i Zespoły Realizatorów) gwarantują jasny podział ról i odpowiedzialności za własne zakresy z jednoczesnym utrzymaniem wskaźników i trwałości całego projektu. To „zarządcze zintegrowanie” dopełnia integrację rzeczową i społeczną.

Projekt jest spójny z definicją projektu zintegrowanego: działa w więcej niż jednej gminie, łączy różne działania i wymiary rozwoju, jest komplementarny z pozostałymi projektami i powstaje w formule partnerstwa, która – poprzez zasady finansowe, monitorowanie, regułę proporcjonalności i odpowiedzialności za trwałość – zapewnia odporność na ryzyka wdrożeniowe. Dzięki temu PS4 nie jest „zbiorem PSZOK-ów”, lecz wspólnym systemem GOZ, który podnosi jakość życia i standard środowiskowy całego obszaru.

Produkty projektu/ wskaźniki

Liczba wspartych punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych (PSZOK)
[szt.]

Inwestycje w obiekty do selektywnego zbierania odpadów [mln zł]

Rezultaty bezpośrednie projektu/ wskaźniki

Liczba osób objętych selektywnym zbieraniem odpadów komunalnych [osoby]

Odpady zbierane selektywnie [tony/rok]

4. Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii

4.1. Zasady realizacji strategii

Pierwszą z zasad leżącą u podstaw tworzenia strategii jest **partnerstwo**, które oznacza współudział, współdecydowanie i współodpowiedzialność różnych podmiotów za strategię i jej efekty na każdym z etapów współpracy. Ważność tej zasady uwidoczniła się w systemie partycypacji społecznej, udziale różnych podmiotów na etapie tworzenia dokumentu, w strukturze zarządzania wdrażaniem oraz na etapie ewaluacji.

Udział wielu podmiotów we wdrażaniu strategii wymaga dobrej **koordynacji** zaplanowanych działań przez partnerstwo i dobrze rozpisanych ról poszczególnych partnerów i interesariuszy. Ważność tej zasady uwidoczniła się w strukturze zarządzania wdrażaniem strategii.

Kolejną istotną zasadą realizacji zaplanowanych projektów i zadań jest **subsidiarność**. Zapewnia wydatkowanie środków publicznych na możliwie najniższym poziomie administracyjnym i wykonawczym, z jednoczesnym zapewnieniem wysokiej efektywności. Zasada subsidiarności ma szczególne odzwierciedlenie w podziale projektów strategicznych na zadania i podzadania, umożliwiającym zaprojektowanie oraz wykonanie przedsięwzięć inwestycyjnych i nieinwestycyjnych bezpośrednio przez samorządy i innych partnerów.

Zapisy strategii oraz system wdrażania szczególne rolę przypisują **integracji** celów, posiadanych zasobów i endogenicznych potencjałów oraz potrzeb rozwojowych. Takie podejście prowadzi także do **koncentracji** interwencji w obszarach, gdzie są największe problemy i/lub największe szanse rozwojowe. Cele strategii są zgodne z celami rozwoju kraju i województwa, wzmacniając rozwój regionu w obszarach, w których także władze regionalne i centralne zaplanowały stosowne interwencje.

Obszar realizacji strategii należy do obszarów ważnych pod względem przyrodniczym. Wykorzystanie potencjałów musi odbywać się zgodnie z zasadą **zrównoważonego rozwoju**, która pozwala budować przewagi konkurencyjne na bazie zasobów przyrody, pod warunkiem, że zagwarantowano przyszłym

pokoleniom co najmniej takiej jakości środowisko, z jakiego korzystają obecne pokolenia.

Etap wdrażania strategii musi uwzględniać **równość i niedyskryminację** grup społecznych i osób pod żadnym względem, w szczególności: rasy, płci, orientacji seksualnej, pochodzenia etnicznego, religii, światopoglądu, wieku, statusu społecznego lub materialnego.

Rozwój technologii informacyjno-komunikacyjnych ułatwia współpracę i zarządzanie, umożliwia poprawę jakości życia w wielu obszarach, rozszerza dostęp do efektów projektów inwestycyjnych i społecznych. W ramach realizacji strategii planuje się **cyfryzację** procesów zarządczych, współpracy i wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w ramach planowanych zadań inwestycyjnych.

4.2. System wdrażania

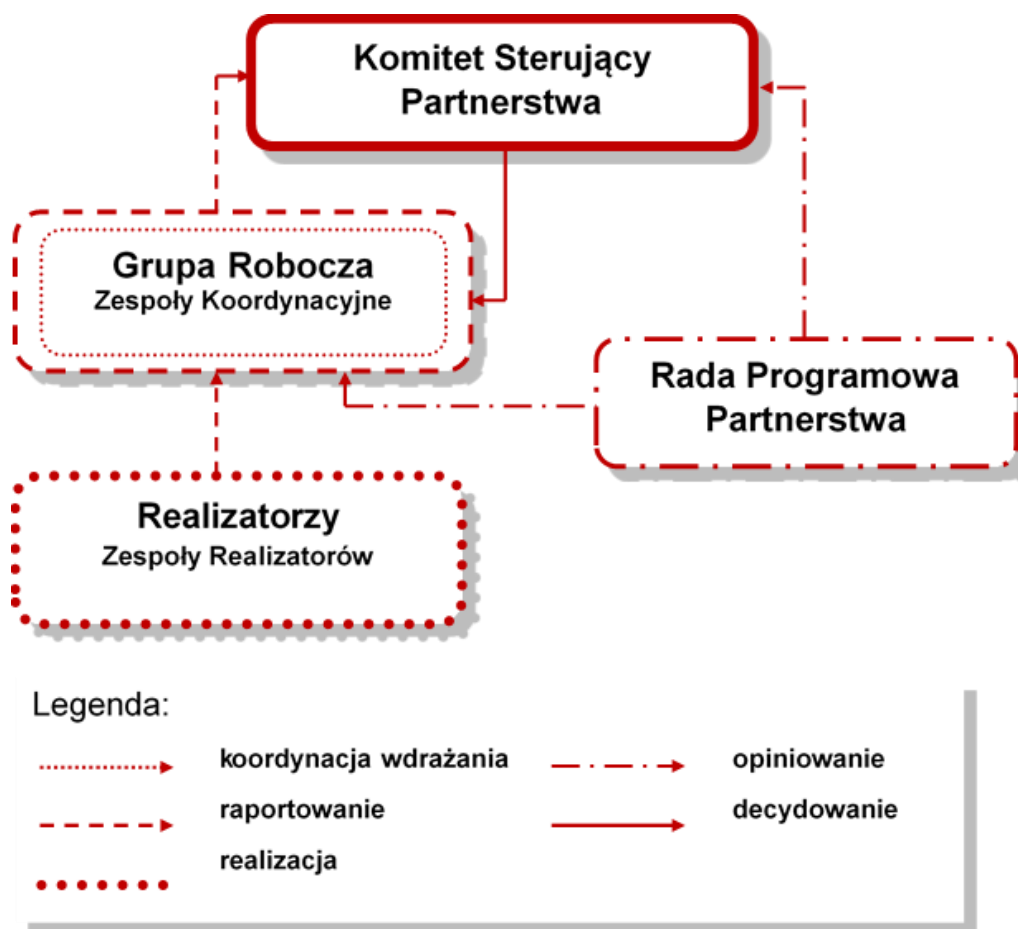
W rozdziale zaprezentowano opis systemu wdrażania strategii. Uwzględniono doświadczenia samorządów – partnerów oraz inne rozwiązania funkcjonujące w kraju. Projektując system wdrażania strategii przyjęto założenie o maksymalnym jego uproszczeniu oraz wykorzystaniu dorobku instytucjonalnego i doświadczeń pozyskanych do momentu powstania strategii.

Partnerstwo „Wiele gmin-jeden cel” zostało zinstytucjonalizowane w formie Stowarzyszenia „Wiele gmin-jeden cel” i wpisane do Rejestru Stowarzyszeń pod nr KRS 0001067852. Stowarzyszenie posiada własny statut i system wdrażania strategii uwzględnia wybrane zapisy statutowe oraz planowany sposób realizacji projektów strategicznych.

Komitet Sterujący

Podstawowym organem decyzyjnym wdrażania strategii będzie Komitet Sterujący. Rolę Komitetu Sterującego w ramach Strategii IIT pełni Walne Zgromadzenie członków Stowarzyszenia „Wiele gmin-jeden cel”. W skład Komitetu wchodzi po dwóch przedstawicieli członków stowarzyszenia. Jednym z reprezentantów jest z mocy statutu starosta/wójt/burmistrz. Drugiego reprezentanta wskazuje starosta/wójt/burmistrz.

Ryc. 13. Schemat wdrażania strategii



Źródło: Opracowanie własne

Do zadań Komitetu Sterującego będzie należało:

- nadzór nad wdrażaniem, monitoringiem oraz ewaluacją strategii,
- inicjowanie i zatwierdzanie zmian zapisów strategii,
- podejmowanie kluczowych decyzji i dysponowanie kluczowymi zasobami niezbędnymi do wdrożenia strategii,
- wybór członków Grupy Roboczej i Koordynatora Grupy Roboczej,
- wybór członków Rady Programowej i Przewodniczącego Rady Programowej,
- powoływanie i odwoływanie Branżowych Zespołów Koordynacyjnych,
- wspieranie pracy Grupy Roboczej,
- lobbing na rzecz realizacji strategii na poziomie krajowym i regionalnym.

Decyzje Komitetu Sterującego zapadają zwykłą większością głosów w obecności co najmniej połowy ogólnej liczby członków w głosowaniu jawnym.

Grupa Robocza

Organem operacyjnym wdrażania strategii będzie Grupa Robocza. W skład Grupy Roboczej wejdą przedstawiciele partnerów WGJC oraz liderów i realizatorów projektów strategicznych.

Do zadań Grupy Roboczej będzie należało:

- koordynowanie realizacji projektów oraz zadań ujętych w strategii,
- raportowanie postępów ich realizacji oraz rozpoznanego ryzyka,
- aktualizacja diagnozy oraz strategii,
- przygotowanie posiedzeń Komitetu Sterującego oraz Rady Programowej,
- promocja i informacja dotycząca wdrażania strategii,
- inne czynności operacyjne.

W ramach Grupy Roboczej lub dodatkowo mogą być powoływane **Zespoły Koordynacyjne**. W skład tych Zespołów będą wchodzić reprezentanci partnerów, liderów projektów, a także interesariuszy i innych osób wg bieżącego zapotrzebowania. Pracą operacyjną Zespołu Koordynacyjnego będzie kierował Koordynator (Przewodniczący Zespołu). Do zadań Zespołów Koordynacyjnych, będzie należeć:

- koordynacja realizacji projektów oraz zadań ujętych w strategii,
- doradztwo operacyjne interesariuszy dla Realizatorów,
- rozpoznanie szczególnych uwarunkowań i przygotowanie rozwiązań ważnych dla strategii lub projektu.

Szczególną rolą Zespołów Koordynacyjnych będzie doradzanie i opiniowanie konkretnych rozwiązań technicznych i organizacyjnych w realizacji projektów i zadań. Na przykład Zespół Koordynacyjny, w skład którego będą wchodziły:

- osoby z niepełnosprawnościami – będzie doradzał realizatorom w jaki sposób zadbać o spełnienie zasad dostępności w realizowanym zadaniu,
- pracownicy ośrodków pomocy społecznej – będzie doradzał realizatorom w jaki sposób lepiej zaplanować projekt społeczny, itp.

Zespoły Koordynacyjne będą miały istotne znaczenie w partycypacji społecznej na etapie wdrażania.

Rada Programowa

W ramach systemu wdrażania może zostać powołana Rada Programowa, która pełni funkcję doradczą i opiniodawczą. W skład Rady Programowej powinni wejść przedstawiciele z co najmniej następujących grup interesariuszy: biznesu, organizacji pozarządowych, władz samorządowych, organów i instytucji o szczególnym znaczeniu dla realizacji strategii. Co do zasady skład Rady Programowej powinien zapewnić szeroką partycypację społeczną na wysokim poziomie decyzyjnym.

Realizatorzy

Realizatorami projektów strategicznych/zadań w ramach strategii będą samorządy, organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy i inne podmioty. Realizatorzy będą mogli realizować projekty/zadania wspólnie (jako **Zespoły Realizatorów**) lub osobno, w zależności od potrzeb. Typowym przykładem Zespołu Realizatorów będą np. dwa samorządy realizujące wspólnie jakieś zadanie. Realizatorzy korzystają ze wsparcia Zespołów Koordynacyjnych oraz przekazują im informację w zakresie wykonania zadań. Zespoły Realizatorów będą powoływane bezpośrednio przez realizatorów (beneficjentów projektów).

Szczegółowe zasady funkcjonowania Komitetu Sterującego, Grupy Roboczej i Rady Programowej oraz innych jednostek powstałych na potrzeby realizacji strategii, zostaną określone przez Komitet Sterujący we współpracy z w/w organami.

Zmiana strategii

Procedura zmiany strategii ma na celu dostosowanie zapisów dokumentu do zmian zachodzących w otoczeniu lub wynikających z dynamiki realizacji strategii.

Propozycję zmian dokumentu może zgłosić:

- każdy członek Komitetu Sterującego,
- Przewodniczący Rady Programowej w jej imieniu,
- Koordynator grupy Roboczej w imieniu Grupy Roboczej.

Decyzję o zmianie strategii podejmuje Komitet Sterujący po uzyskaniu opinii Rady Programowej. Procedura zmiany odbywa się zgodnie z zasadami głosowania ustalonymi w regulaminie działania Komitetu Sterującego.

5. System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii

Monitorowanie wdrażania strategii, to co do zasady obserwowanie w czasie rzeczywistym procesu realizacji projektów i powstawania w ich ramach produktów. Monitorowanie polega na systematycznym zbieraniu i przetwarzaniu danych opisujących postęp realizacji projektów strategicznych i skupia się przede wszystkim na terminowości realizacji zadań i osiągnięcia produktów w zaplanowanych terminach. Tak rozumiany monitoring spełnia także rolę systemu wczesnego ostrzeżenia o ewentualnych nieprawidłowościach.

Na potrzeby tego procesu określono wskaźniki rezultatów strategicznych będące miernikami celów strategicznych i podstawą oceny strategii, a także wskaźniki produktów i rezultatów bezpośrednich odnoszące się do projektów strategicznych, będące jednym z elementów monitoringu.

5.1. Wskaźniki realizacji strategii

Jako punkt wyjścia dla działań w zakresie monitorowania i oceny realizacji strategii przyjęto następujące wskaźniki realizacji celów strategii.

Tabela 9. Wskaźniki realizacji strategii wg celów

Cele strategiczne	Wskaźnik	Źródło	Wartość bazowa (2023 r.)	Wartość docelowa (2030 r.)
Cel strategiczny 1 Poprawa infrastruktury technicznej	Liczba łóżek w szpitalach ogólnych na 1000 mieszkańców [szt./1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	3,20	3,80
	Ludność korzystająca z sieci wodociągowej [osoby]	BDL GUS	32 055	35 260
	Ludność korzystająca z sieci kanalizacyjnej [osoby]	BDL GUS	13 152	14 467
	Drogi dla rowerów [km]	BDL GUS	10,7	20,7
Cel strategiczny 2 Tworzenie warunków do rozwoju społeczności lokalnej	Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON na 1000 mieszkańców [szt./ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	115,05	120,00
	Miejsca noclegowe ogółem (wg stanu na lipiec danego roku) [szt.]	BDL GUS	117	130
	Saldo migracji osób w wieku 15-39 lat na 1000 osób [osoby/ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	-17,21	-5,00
	Liczba bezrobotnych zarejestrowanych ogółem na 1000 mieszkańców gminy [osoby/ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	56,81	50,00
	Osoby korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej (ogółem) na 1000 mieszkańców [osoby/ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	30,9	25,0
	Organizacje społeczne na 1000 mieszkańców [szt./ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	4,1	4,5
Cel strategiczny 3 Poprawa jakości usług społecznych	Liczba członków klubów sportowych na 1000 mieszkańców [osoby/ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	31,6 (2022 r.)	34,5
	Liczba osób odwiedzających filharmonie, muzea, wystawy, koncerty na 1000 mieszkańców [osoby/ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	1065	1200
	Liczba lekarzy i dentystów pracujących wg podstawowego miejsca pracy na 1000 mieszkańców [osoby/ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	1,7	2,0
	Stosunek liczby dzieci w przedszkolach (bez specjalnych) do liczby dzieci w wieku 3-6 lat (%)	Monitor Rozwoju Lokalnego	60,47	70,00
	Liczba absolwentów szkół średnich w ostatnich pięciu latach w przeliczeniu na 1000 mieszkańców [osoby/ 1000 Mk]	Monitor Rozwoju Lokalnego	75,0	80,0
	Odpady zbierane selektywnie [tony/rok]	BDL, GUS	2 879,79 ²	5393,07 ³

Źródło: Opracowanie własne

² 32,7% wszystkich odpadów.³ 60,0% wszystkich odpadów.

5.2. Wskaźniki produktów i rezultatów projektów strategicznych

Wskaźniki produktów i rezultatów realizacji poszczególnych projektów strategicznych zostały określone na podstawie analizy planowanych zadań w ramach tych projektów.

Wskaźniki dobierano korzystając z doświadczeń poprzedniego i aktualnego okresu programowania funduszy unijnych, wskaźników dedykowanych monitorowaniu interwencji w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Społecznego Plus na lata 2021 – 2027 oraz Monitora Rozwoju Lokalnego. Sformułowano także własne wskaźniki uwzględniając specyfikę proponowanych projektów.

W przypadku projektu nr 4 Gospodarka o obiegu zamkniętym – budowa i doposażenie PSZOK-ów (PS4), gdzie są zaplanowane dedykowane środki programu Fundusze Europejskie dla Podlaskiego 2021-2027; Działanie FEPD.02.10 Gospodarka o obiegu zamkniętym zaproponowano m.in. wskaźniki zgodne z Programem i działaniem FEPD.02.10.

Tabela 10. Wskaźniki realizacji projektów strategicznych

Projekt strategiczny	Wskaźnik	Źródło	Wartość bazowa (2023 r.)	Wartość docelowa (2030 r.)
Projekt strategiczny nr 1. Poprawa usług społecznych poprzez tworzenie przyjaznych przestrzeni publicznych oraz budowę i	Wskaźniki produktu			
	Liczba instytucji kultury objętych wsparciem [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	5
	Liczba wybudowanych, przebudowanych i wyremontowanych budynków, w których są realizowane usługi społeczne [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	15
	Liczba wspartych podmiotów opiekuńczych lub leczniczych [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	3
	Liczba budynków i obiektów dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	20
	Liczba utworzonych miejsc rekreacji i wypoczynku [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	10

Projekt strategiczny	Wskaźnik	Źródło	Wartość bazowa (2023 r.)	Wartość docelowa (2030 r.)
przebudowę infrastruktury społecznej (PS1)	Liczba obszarów i obiektów poddanych rewitalizacji [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	12
	Powierzchnia obszarów objętych rewitalizacją [ha]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	2,40
	Wskaźniki rezultatu			
	Roczna liczba użytkowników wspartych obiektów, w których realizowane są usługi społeczne [osoby]	Raporty gmin, sprawozdania jednostek organizacyjnych i zarządców obiektów	-	6 000
	Liczba ludności zamieszkującej obszar rewitalizacji [osoby]	Raporty gmin, sprawozdania jednostek organizacyjnych i zarządców obiektów	-	3 600
Projekt strategiczny nr 2. Budowa potencjału turystyczno-wypoczynkowego partnerstwa (PS2)	Wskaźniki produktu			
	Liczba zbudowanych i zmodernizowanych obiektów turystycznych [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	4
	Długość utworzonych/odnowionych szlaków turystycznych [km]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	10,00
	Wskaźniki rezultatu			
	Liczba utworzonych nowych produktów turystycznych [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	6
Projekt strategiczny nr 3. Adaptacja do zmian klimatu i łagodzenie ich skutków (PS3)	Wskaźniki produktu			
	Liczba zmodernizowanych energetycznie budynków [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	8
	Liczba wybudowanych, przebudowanych i wyremontowanych obiektów zielono-niebieskiej infrastruktury [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	3
	Długość zbudowanej/zmodernizowanej sieci kanalizacyjnej [km]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	5,0
	Długość zbudowanej/zmodernizowanej sieci wodociągowej [km]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	5,0

Projekt strategiczny	Wskaźnik	Źródło	Wartość bazowa (2023 r.)	Wartość docelowa (2030 r.)
	Liczba rozbudowanych/ przebudowanych/ zmodernizowanych stacji uzdatniania wody [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	3
	Wskaźniki rezultatu			
	Ludność podłączona do wybudowanej lub zmodernizowanej zbiorczej kanalizacji sanitarnej [osoby]	Raporty gmin, sprawozdania jednostek organizacyjnych i zarządców obiektów	-	200
	Ludność przyłączona do udoskonalonych zbiorowych systemów zaopatrzenia w wodę [osoby]	Raporty gmin, sprawozdania jednostek organizacyjnych i zarządców obiektów	-	200
	Ludność mająca dostęp do nowej lub udoskonalonej niebiesko- zielonej infrastruktury [osoby]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	1000
	Dodatkowa moc zainstalowana odnawialnych źródeł energii [MW]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	0,2
Projekt strategiczny nr 4. Gospodarka o obiegu zamkniętym - budowa i doposażenie PSZOK- ów (PS4)	Wskaźniki produktu			
	Liczba wspartych punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych (PSZOK) [szt.]	Dokumentacja techniczna, protokoły odbioru	-	7
	Inwestycje w obiekty do selektywnego zbierania odpadów komunalnych [mln zł]	Kosztorysy powykonawcze	-	20,00
	Wskaźniki rezultatu			
	Liczba osób objętych selektywnym zbieraniem odpadów komunalnych [osoby]	BDL, GUS (bazowy); ewidencja ludności w gminach	40 579	36 882 ⁴
	Odpady zbierane selektywnie [tony/rok]	BDL, GUS	2 879,79 ⁵	5393,07 ⁶

Źródło: Opracowanie własne

⁴ Wg prognoz – spadek liczby mieszkańców.

⁵ 32,7% wszystkich odpadów.

⁶ 60,0% wszystkich odpadów.

5.3. Monitorowanie procesu wdrażania strategii

Podstawowy monitoring realizacji Strategii będzie odbywał się każdego roku poprzez:

- opis stanu realizacji zaplanowanych zadań z podaniem informacji o rzeczowym i finansowym postępie poszczególnych zadań, możliwościach finansowania zadań nierozpoczętych, problemach i pojawiających się ryzykach organizacyjnych i technicznych w realizacji zadań,
- wykazanie zrealizowanych wskaźników produktu i rezultatu poszczególnych projektów strategicznych,
- monitorowanie wskaźników celów strategicznych.

Do procesu monitorowania zakłada się powołanie Zespołu Monitorującego. Zespół Monitorujący będzie powoływany przez Komitet Sterujący najpóźniej w pierwszym miesiącu każdego roku w celu opracowania raportu z monitoringu za rok ubiegły. Raport z realizacji zadań za rok poprzedni powinien powstać do końca czerwca roku następnego.

Organem dokonującym oceny osiągnięcia założonych wskaźników jest Komitet Sterujący.

5.4. Ewaluacja stopnia osiągnięcia celów strategicznych

Ewaluacja skuteczności wdrażania strategii będzie dotyczyła jej wpływu na różne aspekty życia na obszarze partnerstwa, a więc wymiaru społecznego, gospodarczego i środowiskowo-przestrzennego.

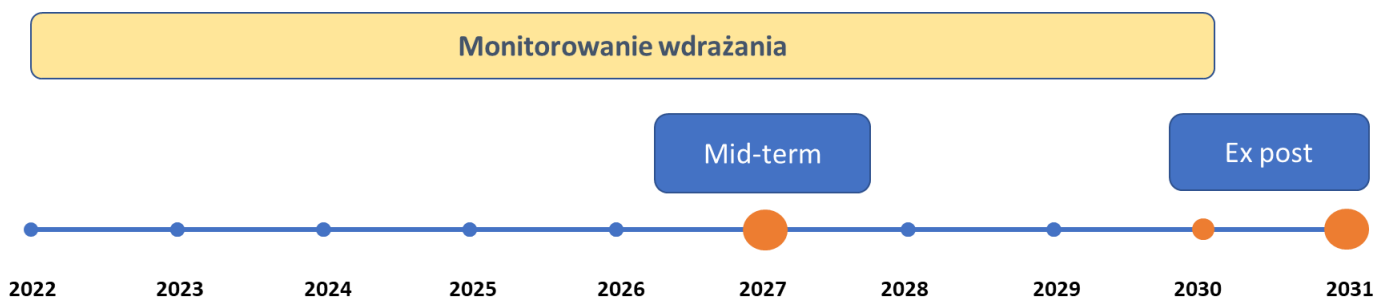
Ewaluacja odpowie m.in. na pytanie, w jakim stopniu realizowana strategia rozwiązuje problemy obszaru partnerstwa i jego mieszkańców. Innymi z badanych aspektów realizacji strategii może być m.in. stopień partycypacji społeczności, a także system wdrażania strategii. O ile zajdzie taka potrzeba możliwa będzie realizacja badań ewaluacyjnych na poziomie poszczególnych projektów strategicznych/zadań wchodzących w ich zakres.

Przyjęto perspektywę oceny strategii w roku 2027 (wg stanu na 2026) i 2031 (wg stanu na 2030). Zaproponowane wskaźniki lub dane do ich wyliczenia będą dostępne bezpłatnie i publicznie w bazach danych GUS. Dostępność do danych sprawia, że ewaluacja nie powinna być czasochłonna i będzie dość łatwa w realizacji. Zasadniczo przewiduje się następujące etapy ewaluacji strategii.

Ewaluacja mid-term, która pozwoli ocenić poziom realizacji wskaźników wyznaczonych na potrzeby procesu monitorowania strategii, a także określi czynniki, które mają wpływ na realizację projektów strategicznych/zadań w nich przewidzianych. Przedmiotem ewaluacji może być też spójność wdrażania strategii terytorialnej z innymi planami rozwojowymi obszaru partnerstwa. Ewaluacja mid-term powinna zostać wykonana do końca 2027 roku;

Ewaluacja ex-post – realizowana po zakończeniu okresu wdrażania strategii terytorialnej. Podsumuje ona efekty realizowanych projektów strategicznych/zadań w nich przewidzianych i ułatwi podejmowanie decyzji w zakresie dalszych kierunków rozwoju obszaru partnerstwa. Ewaluacja ex-post powinna zostać wykonana do końca 2031 roku.

Ryc. 14. Ewaluacja w cyklu realizacji strategii



Źródło: Opracowanie własne

Za koordynację procesu ewaluacji odpowiadać będzie Komitet Sterujący, zaś w jego ramach wyodrębniony w strukturze Zespół Ewaluacyjny. Zakres badania (m.in. zakres tematyczny, kryteria ewaluacji, pytania badawcze) będzie wypracowywany przy udziale całego Komitetu Sterującego i Rady Programowej Partnerstwa. Również wnioski z badań ewaluacyjnych powinny być dyskutowane na forum Komitetu Sterującego i Rady Programowej Partnerstwa.

6. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych

6.1. Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii

W trakcie procesu włączania interesariuszy w prace nad opracowywaniem strategii wykorzystano różnorodne formy partycypacji społecznej, których zastosowanie spełniło wymóg skuteczności i adekwatności w kontekście aktywnego uczestnictwa szerokiej liczby odbiorców.

Zasadniczy proces prac nad strategią trwał w latach 2020 – 2024. W tym czasie przeprowadzono szereg badań społecznych dedykowanych badaniu opinii trzech kluczowych kategorii mieszkańców gmin partnerstwa:

- **Badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży**, przeprowadzone przy udziale szkół ponadpodstawowych i ich organów prowadzących. W badaniu wzięło udział 117 uczniów ostatnich klas szkół ponadpodstawowych na obszarze partnerstwa.
- **Badanie opinii mieszkańców gmin obszaru partnerstwa** przeprowadzone za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego ZMP. W badaniu wzięło udział 1962 mieszkańców obszaru partnerstwa.
- **Badanie opinii lokalnych liderów**, skierowane do czterech kategorii respondentów: lider administracji (wójt, burmistrz, wyższy urzędnik, kierownik w JST), lider gospodarki (przedsiębiorca, członek kierownictwa firmy, menadżer), lider sektora społecznego (lider organizacji społecznej, fundacji, stowarzyszenia, społecznik, itp.), lider opinii (ksiądz, dziennikarz, popularny bloger, inny lokalny autorytet). W badaniu wzięło udział 66 liderów, ankietę w całości ukończyło 56 osób.

Oprócz tego zrealizowano zestaw badań samorządów:

- **Badania samorządów w zakresie bilansu usług społecznych i komercyjnych**, w celu zbadania przepływów usług pomiędzy gminami oraz lokalizacji centrów poszczególnych kategorii usług na terenie partnerstwa.
- **Badania samorządów w zakresie przedsiębiorczości**, diagnozujące warunki do rozwoju przedsiębiorczości w gminach obszaru partnerstwa. Badanie

dotyczyło rozwoju i promocji przedsiębiorczości, wspierania biznesu i dialogu na linii biznes – administracja.

- **Badania zasobów i produktów na obszarze partnerstwa**, przeprowadzone wśród wszystkich samorządów. Badania polegały na inwentaryzacji posiadanych przez samorzady zasobów i produktów miejskich/ gminnych.

Kolejnym elementem działań angażujących różnych interesariuszy były:

- **Spotkania i debaty członków Grupy Roboczej i Rady Partnerstwa**. W latach 2020 – 2024 odbyły się liczne spotkania w/w gremiów w celu omawiania poszczególnych wyników badań, analizy danych, dyskusji o przyszłości i kierunkach rozwoju partnerstwa, a także dyskusji o projektach strategicznych.

Informacje dotyczące badań oraz organizowanych spotkań były dystrybuowane poprzez media lokalne i regionalne, strony internetowe i konta społecznościowe samorządów, wójtów, burmistrzów oraz zaangażowanych interesariuszy.

Projekt strategii poddano konsultacjom społecznym. Konsultacje społeczne projektu Strategii odbyły się na przełomie września i października 2025 roku.

Projekt Strategii podlegał konsultacjom z :

- 1) mieszkańcami samorządów Stowarzyszenia Wiele gmin – jeden cel: Miasta Kolno, Gminy Grabowo, Gminy Jedwabne, Gminy Kolno, Gminy Mały Płock, Gminy Stawiski, Gminy Turośl oraz Powiatu kolneńskiego,
- 2) innymi partnerami społeczno-gospodarczymi i podmiotami reprezentującymi społeczeństwo obywatelskie, podmiotami działającymi na rzecz ochrony środowiska oraz podmiotami odpowiedzialnymi za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych, równości płci i niedyskryminacji.

W czasie trwania konsultacji wpłynęło 6 uwag (4 od mieszkańców i 2 od organizacji pozarządowej).

Wnioskowano o wykreślenie projektu strategicznego PS1 dotyczącego budowy dróg. Uzasadnienie wiązano z niewielkimi szansami na znalezienie finansowania ze środków unijnych na tego typu inwestycje oraz z faktem, że ze względu na dość długi termin przygotowania Strategii duża część inwestycji drogowych została już zrealizowana.

Kolejna uwaga dotyczyła terminu realizacji projektu PS5, który powinien być zakończony do 31.12.2029 roku w związku z koniecznością rozliczenia projektów w

ramach Działania FEPD.02.10 Gospodarka o obiegu zamkniętym (EFRR - FEoP 2021-2027).

Zgłoszono również zastrzeżenia do niespójności zapisu dotyczącego sytuacji w wymiarze społecznym (dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych) oraz korekty nazwy wskaźnika dotyczącego „Liczby osób objętych selektywnym zbieraniem odpadów komunalnych”.

Kolejne uwagi dotyczyły usunięcia projektu PS1 i terminu ewaluacji mid-term. Argumentowano, że planowane do przebudowy odcinki dróg gminnych i powiatowych mają charakter lokalny, a nie strategiczny. Natomiast ewaluacja mid-term w przypadku braku zakończenia realizacji projektu dot. PSZOK-ów do końca 2026 r. powinna być możliwa do przeprowadzenia w roku 2028 lub pominięta.

Uwagi uznano za zasadne, usunięto projekt strategiczny PS1 Wiele gmin – wiele dróg: poprawa infrastruktury drogowej na obszarze partnerstwa, a korekty naniesiono w odpowiednich miejscach w projekcie Strategii.

W związku ze zmianą Strategii w okresie luty-marzec 2026, dokument będzie poddany ponownym konsultacjom. Wyniki tych konsultacji zostaną opisane po ich zakończeniu.

6.2. Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii

Partycypacja społeczna na etapie wdrażania strategii będzie zapewniona poprzez udział reprezentantów głównych grup interesariuszy w składzie Rady Programowej oraz Grupy Roboczej (Zespołów Koordynacyjnych).

W skład Rady Programowej powinni wejść przedstawiciele z co najmniej następujących grup interesariuszy: biznesu, organizacji pozarządowych, władz samorządowych, organów i instytucji o szczególnym znaczeniu dla realizacji strategii.

Na etapie wdrażania w ramach prac Grupy Roboczej będą powoływane Zespoły Koordynacyjne do doradzania Realizatorom zadań w różnych obszarach. Zapewni to udział w planowaniu zadań reprezentantów beneficjentów końcowych z różnych środowisk. Podniesie to jakość projektów i zapewni szeroką partycypację na etapie wdrażania.

Do Zespołów Koordynacyjnych będą powoływane osoby wg bieżących potrzeb i wg rodzajów zadań, w tym przedstawiciele podmiotów reprezentujących

społeczeństwo obywatelskie, podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska oraz podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych, równości płci i niedyskryminacji.

6.3. Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii

Niezbędnym elementem zarządzania procesem wdrażania strategii jest także zaplanowanie udziału społecznego na etapie oceny skuteczności wdrażania strategii.

Na potrzeby wykonania ewaluacji mid-term oraz ex-post (odpowiednio: rok 2027 i 2031) zakłada się powołanie Zespołu Ewaluacyjnego, w skład którego powinien wejść co najmniej jeden przedstawiciel z następujących grup interesariuszy: biznesu, organizacji pozarządowych, władz samorządowych, organów i instytucji o szczególnym znaczeniu dla realizacji strategii.

Projekt raportu ewaluacji mid-term i ex-post powinien być publicznie udostępniony i poddany pod dyskusję w ramach otwartej debaty z władzami publicznymi i partnerami społeczno-gospodarczymi oraz mieszkańcami. Po debacie i uzupełnieniu powinien powstać końcowy raport z ewaluacji i zostać publicznie udostępniony.

W ramach ewaluacji ex-post zakłada się dodatkowo przeprowadzenie podobnego, jak na etapie opracowywania strategii, zestawu badań społecznych, w celu porównania wyników: badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży, otwarte i upublicznione badanie opinii mieszkańców gmin obszaru partnerstwa, badanie opinii lokalnych liderów (administracji, gospodarki, sektora społecznego, opinii).

6.4. Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko

Wystąpiono z wnioskami o uzgodnienie odnośnie odstąpienia od przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla Strategii Terytorialnej Partnerstwa „Wiele gmin - jeden cel” do następujących organów: Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska w Białymstoku, Podlaski Państwowy Wojewódzki Inspektor Sanitarny w Białymstoku.

Podlaski Państwowy Wojewódzki Inspektor Sanitarny w Białymstoku pismem z dnia 03.11.2025 r. (znak NZ.0522.43.2025) poinformował, że w świetle obowiązujących przepisów Strategia nie wymaga opinii organów Państwowej Inspekcji Sanitarnej.

Regionalny Dyrektor Ochrony Środowiska w Białymstoku pismem z dnia 20.11.2025 r. (znak WOOŚ.410.2.18.2025.JK) poinformował, że w świetle obowiązujących

przepisów nie istnieje konieczność przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla projektu Strategii.

W związku ze zmianą Strategii w okresie luty-marzec 2026, dokument będzie poddany ponownemu opiniowaniu przez w/w organy państwa. Wyniki tego opiniowania zostaną opisane po ich zakończeniu procedury.

7. Źródła finansowania

7.1. Ogólne źródła finansowania

Osiągnięcie zaplanowanych w ramach strategii celów wymaga realizacji szeregu zadań inwestycyjnych i projektowych w latach 2025–2030. Wśród planowanych działań inwestycyjnych dominują potrzeby infrastrukturalne, które docelowo będą w większości współfinansowane przez samorzady będące członkami partnerstwa, inne podmioty publiczne i przedsiębiorców.

Większość zaplanowanych w ramach projektów strategicznych zadań będzie realizowana:

- indywidualnie przez przedsiębiorców, organizacje pozarządowe, samorzady,
- w partnerstwie przez samorzady i organizacje pozarządowe,
- w partnerstwie przez samorzady, a także na podstawie umów w ramach partnerstwa publiczno-privatnego.

Partnerstwo nie dysponuje osobnym budżetem na realizację strategii. Na dzień sporządzenia dokumentu określone są dedykowane źródła finansowania tylko dla projektu nr 4 Gospodarka o obiegu zamkniętym – budowa i wyposażenie PSZOK-ów.

Źródłem finansowania działań zaplanowanych w strategii będą przede wszystkim środki publiczne pochodzące od instytucji różnych szczebli: międzynarodowego, unijnego, rządowego, wojewódzkiego i lokalnego. Osiągnięcie zaplanowanych zamierzeń będzie wymagać także środków prywatnych, poprzez wkład do projektów współfinansowanych ze środków publicznych lub przedsięwzięć w formule partnerstwa publiczno-privatnego. Członkowie partnerstwa liczą jednak w dużym stopniu na środki unijne i krajowe w ramach perspektywy finansowej 2021-2027 oraz krajowe programy wsparcia inwestycyjnego, planując przy tym stosowny wkład własny z budżetu samorządów.

Planowane do wykorzystania środki dotyczą następujących różnych źródeł finansowania:

- środki własne samorządów, przedsiębiorców i organizacji pozarządowych,
- środki europejskie dostępne w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego Plus, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich, Europejskiego Funduszu Morskiego, Rybackiego i Akwakultury,
- inne unijne fundusze, programy, inicjatywy np. norweski mechanizm finansowy, mechanizm finansowy EOG, programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej, Szwajcarski Program Współpracy, FENIKS, inne,
- Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności,
- środki funduszy celowych, np. Funduszu Rozwoju Kultury Fizycznej, Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska, PFRON-u, innych,
- granty z Banku Ochrony Środowiska i Banku Gospodarstwa Krajowego,
- środki pochodzące z budżetu państwa,
- środki jednostek organizacyjnych gminy,
- środki sektora prywatnego, w tym w ramach formuły partnerstwa publiczno-prywatnego,
- kredyty bankowe, pożyczki oraz inne zwrotne instrumenty finansowe,
- inne.

Konstrukcja projektów strategicznych sprawia, że najbardziej prawdopodobny jest scenariusz, w którym poszczególni partnerzy lub grupy partnerów będą poszukiwać różnych źródeł finansowania dla poszczególnych zadań lub grup zadań w ramach projektów strategicznych.

7.2. Dedykowane źródła finansowania

Dla projektu nr 4 Gospodarka o obiegu zamkniętym - budowa i doposażenie PSZOK-ów istnieje dedykowane źródło finansowania – środki programu Fundusze Europejskie dla Podlaskiego 2021-2027; Działanie FEPD.02.10 Gospodarka o obiegu zamkniętym. Szacowane koszty projektu strategicznego wynoszą 20 mln zł, w tym planowane dofinansowanie – ok. 17 mln zł.

Tabela 11. Dedykowane źródła finansowania

Projekt	Szacowny koszt	Źródło finansowania	Wartość dofinansowania	Wkład własny JST
PS nr 4 Gospodarka o obiegu zamkniętym - budowa i doposażenie PSZOK-ów	20 mln zł	EFRR - Fundusze Europejskie dla Podlaskiego 2021-2027; Działanie FEPD.02.10 Gospodarka o obiegu zamkniętym.	17 mln zł	3 mln zł
Udział procentowy	100%	-	85%	15%

Źródło: Opracowanie własne

Spis rysunków

Ryc. 1. Położenie partnerstwa.....	10
Ryc. 2. Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa na tle kraju	11
Ryc. 3. Ogólny wskaźnik rozwoju partnerstwa na tle kraju wg 12 obszarów	12
Ryc. 4. Ogólny wskaźnik rozwoju gospodarczego partnerstwa	13
Ryc. 5. Ogólny wskaźnik rozwoju gospodarczego partnerstwa - wskaźniki rozwoju w wybranych obszarach na początku i końcu badanego okresu	13
Ryc. 6. Ogólny wskaźnik rozwoju społecznego partnerstwa.....	14
Ryc. 7. Ogólny wskaźnik rozwoju społecznego partnerstwa – wskaźniki rozwoju w wybranych obszarach na początku i końcu badanego okresu.....	15
Ryc. 8. Ogólny wskaźnik rozwoju środowiskowo-przestrzennego partnerstwa.....	16
Ryc. 9. Ogólny wskaźnik rozwoju środowiskowo-przestrzennego partnerstwa – wskaźniki rozwoju w wybranych obszarach na początku i końcu badanego okresu	16
Ryc. 10. Formy ochrony przyrody.....	24
Ryc. 11. Struktura kierunków rozwoju i celów.....	30
Ryc. 12. Typologia obszarów problemowych.....	33
Ryc. 13. Schemat wdrażania strategii	61
Ryc. 14. Ewaluacja w cyklu realizacji strategii.....	70

Spis tabel

Tabela 1. Zestawienie zasobów wypracowanych w trakcie prac nad diagnozą wraz z możliwościami ich wykorzystania	18
Tabela 2. Powiązanie wyzwań i kierunków rozwoju	28
Tabela 3. Kierunki rozwoju wg celów strategicznych.....	31
Tabela 4. Projekty strategiczne, powiązanie celów i projektów strategicznych	36
Tabela 5. Spójność celów strategicznych WGJC z celami SRWP 2030	38
Tabela 6. Spójność celów strategicznych WGJC z celami KSRR 2030	39
Tabela 7. Spójność projektów strategicznych WGJC z celami SRWP 2030	40
Tabela 8. Spójność projektów strategicznych WGJC z celami KSRR 2030	41
Tabela 9. Wskaźniki realizacji strategii wg celów.....	65
Tabela 10. Wskaźniki realizacji projektów strategicznych	66
Tabela 11. Dedykowane źródła finansowania.....	78

