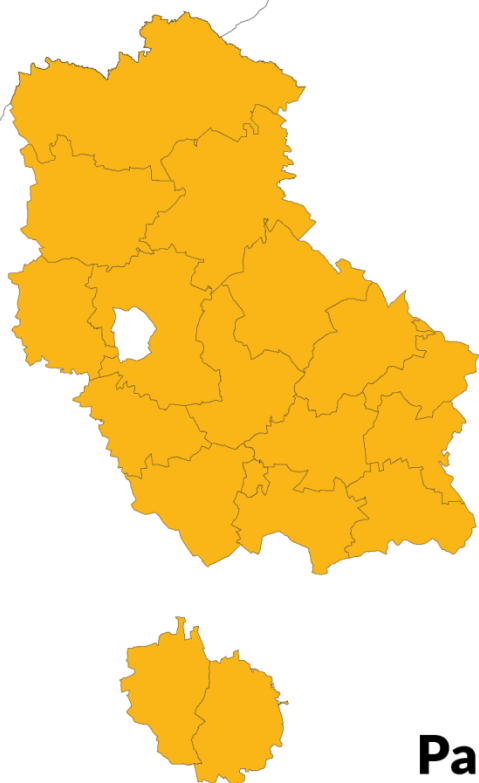


Strategia terytorialna



**Partnerstwo
jednostek samorządu
terytorialnego z terenu
powiatów makowskiego,
przasnyskiego i pułtuskiego**



MIASTO
MAKÓW MAZOWIECKI



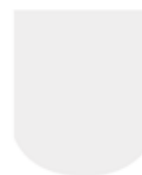
POWIAT
PUŁTUSKI



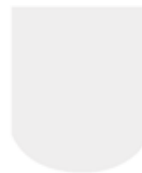
POWIAT
MAKOWSKI



POWIAT
PRZASNYSKI



GMINA
POKRZYWNICA



GMINA
WINNICA



GMINA
KARNIEWO



GMINA
SZEŁKÓW



GMINA
SYPNIEWO



GMINA
RZEWNIE



GMINA
MEYNARZE



GMINA
PŁONIAWY-
BRAMURA



GMINA
CZERWONKA



GMINA
KRASNOSIELC



GMINA
RÓŻAN



GMINA
PRZASNYSZ



GMINA
KRZYNOWŁOGA
MAŁA



GMINA
JEDNOROŻEC



GMINA
KRASNE



GMINA
CZERNICE
BOROWE



MIASTO I GMINA
CHORZELE

Strategia terytorialna

**Partnerstwo
jednostek samorządu
terytorialnego z terenu
powiatów makowskiego,
przasnyskiego i pułtuskiego**



Strategia terytorialna

„Partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego”.

Opracowanie

Związek Miast Polskich

Zespół autorski

Grzegorz Dudzik (ZMP), Janusz Kardasiński (ZMP), Bohdan Skrzypczak (ZMP), Mirosław Olczak (ZMP) przy współpracy Justyny Wieczorkiewicz-Molendo (ZMP) i Agnieszki Dawydzik (ZMP), Alicji Prejs (UM Maków Mazowiecki) oraz Grupy Roboczej Partnerstwa.

Kierownik projektu CWD

Jarosław Komża

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

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

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

2021 © Związek Miast Polskich

Skład Partnerstwa

Miasto Maków Mazowiecki, Powiat Pułtowski, Powiat Przasnyski, Powiat Makowski, Gmina Pokrzywnica, Gmina Winnica, Gmina Karniewo, Gmina Szeków, Gmina Sypniewo, Gmina Rzewnie, Gmina Młynarze, Gmina Płoniawy-Bramura, Gmina Czerwonka, Gmina Krasnosielc, Gmina Różan, Gmina Przasnysz, Gmina Krzynowłoga Mała, Gmina Jednorzec, Gmina Krasne, Gmina Czernice Borowe, Miasto i Gmina Chorzele

Skład Rady Partnerstwa

1. Miasto Maków Mazowiecki – Tadeusz Ciak – Burmistrz
2. Powiat Pułtowski – Jan Zalewski – Starosta
3. Powiat Przasnyski – Krzysztof Bieńkowski – Starosta
4. Powiat Makowski – Zbigniew Roman Deptuła – Starosta
5. Gmina Pokrzywnica – Adam Dariusz Rachuba – Wójt
6. Gmina Winnica – Robert Wróblewski – Wójt
7. Gmina Karniewo – Michał Jasiński - Wójt
8. Gmina Szeków – Maciej Arnold Grossman - Wójt
9. Gmina Sypniewo – Roman Giształowicz - Wójt
10. Gmina Rzewnie – Wiesław Chrzanowski - Wójt
11. Gmina Młynarze – Adam Rupiński - Wójt
12. Gmina Płoniawy-Bramura – Jakub Dudek - Wójt
13. Gmina Czerwonka – Paweł Kacprzykowski - Wójt
14. Gmina Krasnosielc – Paweł Ruszczyński - Wójt
15. Gmina Różan – Piotr Świdorski – Burmistrz
16. Gmina Przasnysz – Grażyna Wróblewska – Wójt
17. Gmina Krzynowłoga Mała – Jerzy Humięcki – Wójt
18. Gmina Jednorzec – Krzysztof Andrzej Iwulski – Wójt
19. Gmina Krasne – Michał Szczepański – Wójt
20. Gmina Czernice Borowe – Wojciech Brzeziński – Wójt
21. Miasto i Gmina Chorzele – Beata Szczepankowska - Burmistrz

Skład Grupy Roboczej

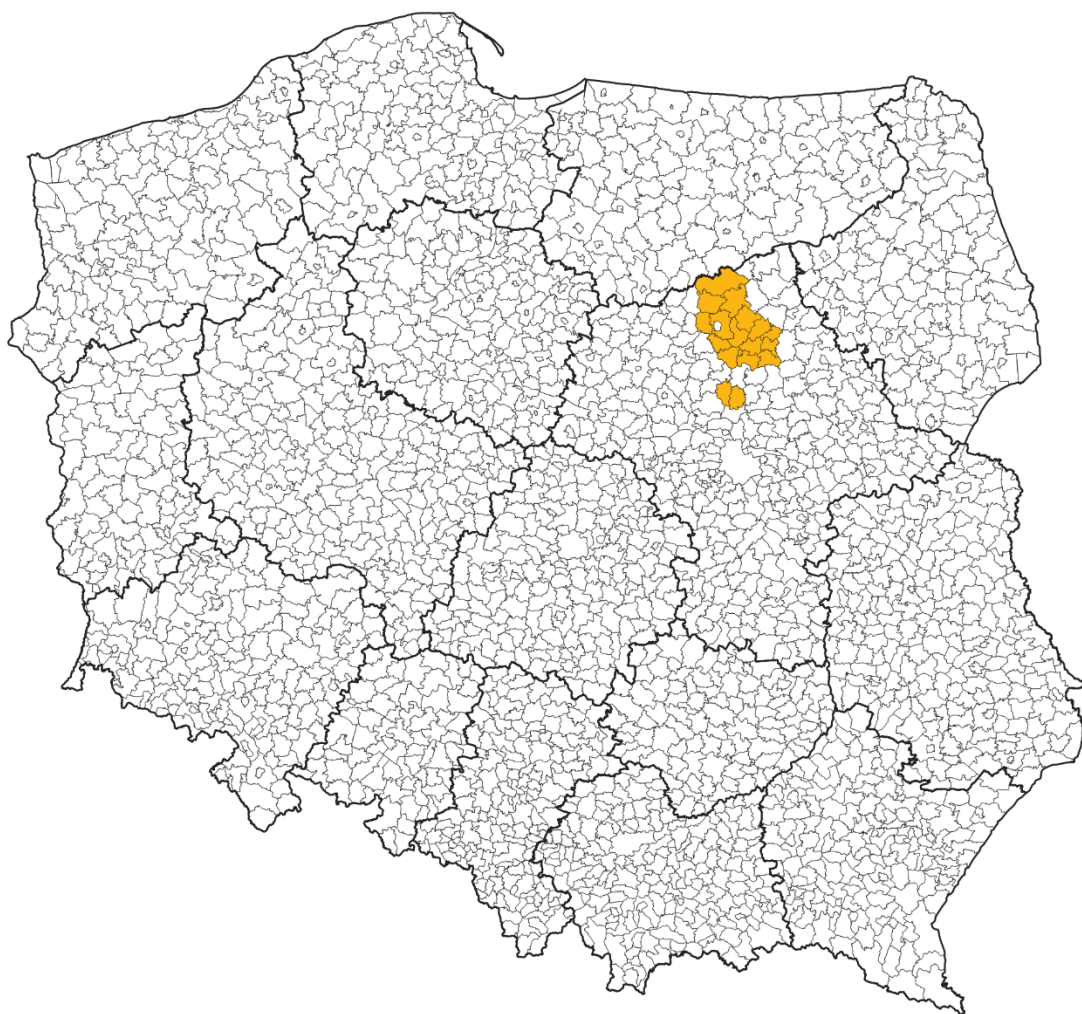
Maków Mazowiecki Alicja Prejs Zastępca Koordynatora GR (acting Coordinator)

Chorzele	Rafał Gotowiec	Przasnysz	Andrzej Szczepański
Czernice Borowe	Justyna Zerman	Różan	Katarzyna Zamojska
Czerwonka	Jan Seroka	Rzewnie	Lidia Napiórkowska
Jednorzec	Magdalena Bakuła	Sypniewo	Grzegorz Idzikowski
Karniewo	Izabela Orłowska	Szeków	Marta Kędzierska
Krasne	Grzegorz Małkowski	Winnica	Rafał Strzelczak
Krasnosielc	Agnieszka Pokora	Powiat Makowski	Lidia Danieluk,
Krzynowłoga Mała	Milena Nowicka		Katarzyna Niestępska
Młynarze	Marcin Długolecki	Powiat Przasnyski	Cezary Miecznikowski
Płoniawy-Bramura	Roman Wenda	Powiat Pułtowski	Edyta Goleniewska
Pokrzywnica	Paweł Grabowski		

Spis treści

1.	Synteza diagnozy i założenia do strategii	9
1.1.	Wprowadzenie.....	9
1.2.	Metodologia i wykorzystane narzędzia	10
1.3.	Synteza diagnozy i założenia do strategii	11
1.3.1.	Zadeklarowane cele partnerstwa.....	12
1.3.2.	Geograficzny kontekst położenia:	13
1.3.3.	Powiązania komunikacyjne obszaru Partnerstwa.....	14
1.4.	Analiza aktualnych polityk rozwoju gmin/partnerów	19
	Powiązanie celów strategicznych uczestników partnerstwa.	19
1.5.	Analiza wskaźnikowa w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowo- przestrzennym.....	20
1.5.1.	Kontekst delimitacji obszarów problemowych	20
1.6.	Analiza wskaźnikowa pogłębiona dla obszaru partnerstwa.....	21
1.6.1.	Badania społeczne oraz wnioski z nich wynikające.....	21
1.6.2.	Sytuacja demograficzna	22
1.6.3.	Popyt na usługi (publiczne i rynkowe) oraz na infrastrukturę techniczną i społeczną w kontekście zmian demograficznych.....	23
1.6.4.	Potencjał społeczny i ekonomiczny społeczności na terenie partnerstwa, potencjał ekonomiczny podmiotów prawnych, potencjał partnerów.....	23
1.6.5.	Rynek pracy, potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki.....	26
1.6.6.	Stan i jakość środowiska na obszarze oraz zagospodarowanie przestrzenne ...	28
1.7.	Zasoby lokalne	29
1.8.	Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa	31
1.9.	Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy	33
2.	Cele Partnerstwa	37
2.1.	Misja Partnerstwa.....	37
2.2.	Wizja Partnerstwa.....	37
2.3.	Cele strategiczne i operacyjne Partnerstwa	38
3.	Projekty	62
3.1.	Wprowadzenie.....	62

4.	Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii	88
4.1.	Wymiar organizacyjny zarządzania strategią	88
4.2.	Aktualizacja strategii.....	94
4.3.	Procedura wyłączenia/rezygnacji z uczestnictwa w partnerstwie	94
4.4.	Wymiar merytoryczny zarządzania strategią	95
4.5.	Wymiar społeczny zarządzania strategią.....	96
5.	System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii	97
5.1.	Wskaźniki realizacji strategii.....	97
5.2.	Monitorowanie i ewaluacja procesu wdrażania strategii	100
6.	Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych.....	103
6.1.	Kluczowi interesariusze	104
6.2.	Badania i ankiety.....	104
6.3.	Partycypacja społeczna na etapie wdrażania i oceny strategii	105
7.	Źródła finansowania – potencjalne źródła finansowania dla poszczególnych projektów 107	
7.1.	Programy krajowe	108
7.2.	Program Regionalny: Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027	109
7.3.	Pozostałe źródła finansowania	109



1. Synteza diagnozy i założenia do strategii

1.1. Wprowadzenie

Strategia terytorialna „Partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego”, definiuje kluczowe wyzwania dotyczące rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru Partnerstwa, wynikające z istniejących uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, środowiskowych i infrastrukturalnych, będące podstawą jego konkurencyjności.

Dokument został opracowany w ramach projektu **Centrum Wsparcia Doradczego** na zlecenie Ministerstwa Funduszy Rozwoju Regionalnego. Materiał został zredagowany przez ekspertów Związku Miast Polskich, we współpracy z członkami Partnerstwa.

Celem dokumentu jest określenie pożądanych **kierunków rozwojowych Partnerstwa**, mających na celu poprawę jakości życia jego mieszkańców. Strategia jest wynikiem podjętych decyzji strategicznych – analizy potencjałów, wyboru kluczowych kierunków rozwoju i skupieniu interwencji na wyzwaniach, wypracowanych w prowadzonym wspólnie procesie partycypacyjnym. Efektem tych prac jest propozycja celów strategicznych, operacyjnych oraz projektów w tym projektów, które uznane zostały za strategiczne.

Niniejsza Strategia terytorialna przewidziana **na lata 2022-2030** ma być **podstawą do wyboru propozycji projektów i inwestycji do przyszłej realizacji**; w oparciu o wyznaczoną wspólnie misję, wizję i cele Partnerstwa.

W opracowaniu uwzględniono:

- dostępne dane analityczne/statystyczne,
- wnioski z przeprowadzonego procesu diagnostycznego.

Strategia składa się z **czterech zasadniczych części** (tj. diagnostycznej, strategicznej, wdrożeniowej oraz opisującej proces partycypacji społecznej).

W części diagnostycznej sformułowano syntetycznie najistotniejsze wnioski wynikające z przygotowanego wcześniej **Raportu diagnostycznego - Portretu - „Partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatów**

makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego”., ukazującego deficyty, potencjały, bariery rozwojowe, kluczowe kierunki interwencji. Część strategiczna określa pożądane kierunki rozwojowe, przedstawione w formie misji, wizji i celów strategicznych, celów operacyjnych Partnerstwa. Część wdrożeniowa zawiera propozycję projektów strategicznych (wiązki działań) wraz z podstawowym opisem zawierającym m.in informacje o źródłach finansowania zaplanowanych działań. W części ostatniej opisano partycypację interesariuszy zewnętrznych oraz uspołecznienie strategii.

1.2. Metodologia i wykorzystane narzędzia

Niniejsze opracowanie jest wynikiem wspólnych prac Grupy Roboczej, doradców Związku Miast Polskich oraz interesariuszy. Prace strategiczne są zakorzenione w poprzednim etapie – tworzeniu raportu diagnostycznego, w ramach którego zidentyfikowano potencjały oraz bariery będące podstawą do ukierunkowania rozwoju. Prace nad częścią strategiczną trwały od kwietnia do września 2021 roku.

Przy opracowywaniu niniejszego dokumentu brano pod uwagę kilka zasadniczych grup źródeł oraz narzędzi i baz danych, tj.:

1. Wnioski wynikające z przygotowanego wcześniej **Raportu diagnostycznego - Portretu „Partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego”**, w tym w szczególności: zidentyfikowane potencjały obszaru partnerstwa; bariery, problemy, deficyty; determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa; kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy.
2. Ogólnodostępne oraz dostarczone przez Partnerów zastane, dotychczas **istniejące dane, informacje i dokumenty** o charakterze strategicznym, analitycznym, statystycznym.
3. **Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL** - baza statystyczna pogrupowana w kluczowe kategorie i obszary rozwojowe skupione wokół trzech wymiarów: gospodarczego, społecznego i środowiskowo-przestrzennego), specjalnie przygotowana przez Związek Miast Polskich, dostępna pod adresami: <https://partnerstwa.monitorrozwoju.pl> (MRL Partnerstwa), <https://gminy.monitorrozwoju.pl/> (MRL Gminy) i <https://analizy.monitorrozwoju.pl/> (MRL Analizy).
4. **Komunikacja z interesariuszami**, ważny element współpracy i uspołecznienia z grupą dostarczającą wiedzy i informacji o sytuacji na obszarze Partnerstwa, zapewniając różnorodność wniosków i propozycji w trakcie procesu. Prowadzono

komunikację z czterema grupami interesariuszy (liderów administracji, liderów gospodarki, liderów sektora społecznego i liderów opinii). Pozwalało to na uzyskanie zróżnicowanych analiz, ocen i opinii w zakresie rozwoju Partnerstwa.

5. Warsztaty **Grupy Roboczej** – cykliczne spotkania prowadzone w formie on-line, średnio raz w tygodniu, przy rereprezentacji przedstawicieli wszystkich lub większości gmin, z zaproszeniem na te spotkania interesariuszy, z udziałem doradców Związku Miast Polskich. Spotkania te miały na celu wspólne ustalanie misji, wizji, celów, projektów.

6. Narady **Rady Partnerstwa**, jako cykliczne spotkania w formie spotkań on-line oraz spotkań bezpośrednich, średnio raz w miesiącu, odbywających się przy pełnej reprezentacji wójtów lub burmistrzów z Partnerstwa oraz doradców Związku Miast Polskich.

Skorzystanie z powyższych narzędzi oraz współuczestniczenie wszystkich stron w procesie diagnostycznym oraz startegicznym pozwoliło to na sprawniejsze i efektywniejsze zarządzanie procesem na zasadach współodpowiedzialności i współdecydowania według przyjętego schematu funkcjonowania.

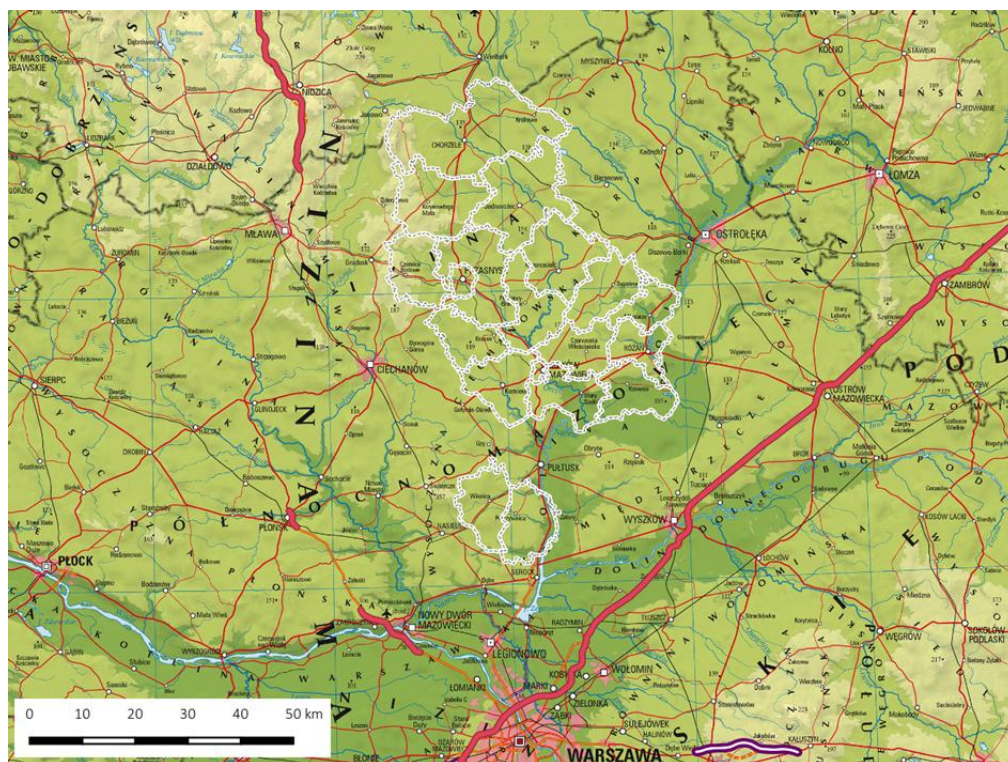
1.3. Synteza diagnozy i założenia do strategii

Partnerstwo pn. „Partnerstwo jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego” powołano w dniu listopadzie 2020 roku. Obecnie składa się z 21 niżej wymienionych samorządów:

Miasto Maków Mazowiecki, Powiat Pułtuski, Powiat Przasnyski, Powiat Makowski, Gmina Pokrzywnica, Gmina Winnica, Gmina Karniewo, Gmina Szelków, Gmina Sypniewo, Gmina Rzewnie, Gmina Młynarze, Gmina Płoniawy-Bramura, Gmina Czerwonka, Gmina Krasnosielc, Gmina Różan, Gmina Przasnysz, Gmina Krzynowłoga Mała, Gmina Jednoróżec, Gmina Krasne, Gmina Czernice Borowe, Miasto i Gmina Chorzele.

Gminy wchodzące w skład Partnerstwa, charakteryzują się dość słabo rozwiniętą gospodarką, duża ich część jest zagrożona trwałą marginalizacją i depopulacją.

Rysunek 1: Położenie Partnerstwa



1.3.1. Zadeklarowane cele partnerstwa

Celem partnerstwa jest wzmocnienie sprawności administracyjnej samorządów gminnych i powiatowych, w tym przede wszystkim zwiększenie kompetencji do zarządzania strategicznego rozwojem lokalnym oraz inicjowania i realizacji kompleksowych przedsięwzięć rozwojowych.

We wniosku zgłoszeniowym do udziału w projekcie „Pilotaż wsparcia Centrum Wsparcia Doradczego” partnerzy dostrzegają potencjał współpracy na nw. polach:

- Stworzenie strategii obszarowych analizujących możliwości wykorzystania posiadanego potencjału obszaru partnerstwa.
- Wyodrębnienie obszarów atrakcyjnych z perspektywy rozwoju potencjalnych stref i mikroregionów gospodarczych.
- Wspieranie i promowanie rozwoju istniejących zakładów przemysłowych.
- Wsparcie rozwoju lokalnych jednostek oświatowych i naukowych.
- Wdrożenie mechanizmów promujących rozwój przedsiębiorczości, np. w postaci inkubatora przedsiębiorczości.
- Promowanie samoorganizacji wśród społeczności lokalnych, m.in. poprzez animowanie procesów klasteryzacji i spółdzielczości.

- Poszukiwanie nowych atrakcyjnych kierunków kształcenia młodzieży, w celu stworzenia podstaw do wzrostu przedsiębiorczości i zmiany w obrębie rynku pracy.
- Zmiany w dokumentach planistycznych poszczególnych JST, dostosowane do wypracowanych modeli kierunkowych zmian w zagospodarowaniu obszaru.
- Rozwój mocy wytwórczych energii elektrycznej i/lub ciepłej w oparciu o odnawialne źródła energii, tworzenie ram rozwojowych indywidualnych i zbiorowych form energetyki prosumenckiej.
- Identyfikacja obszarów problemowych i wymagających działań naprawczych, opracowanie programów rewitalizacji.

1.3.2. Geograficzny kontekst położenia:

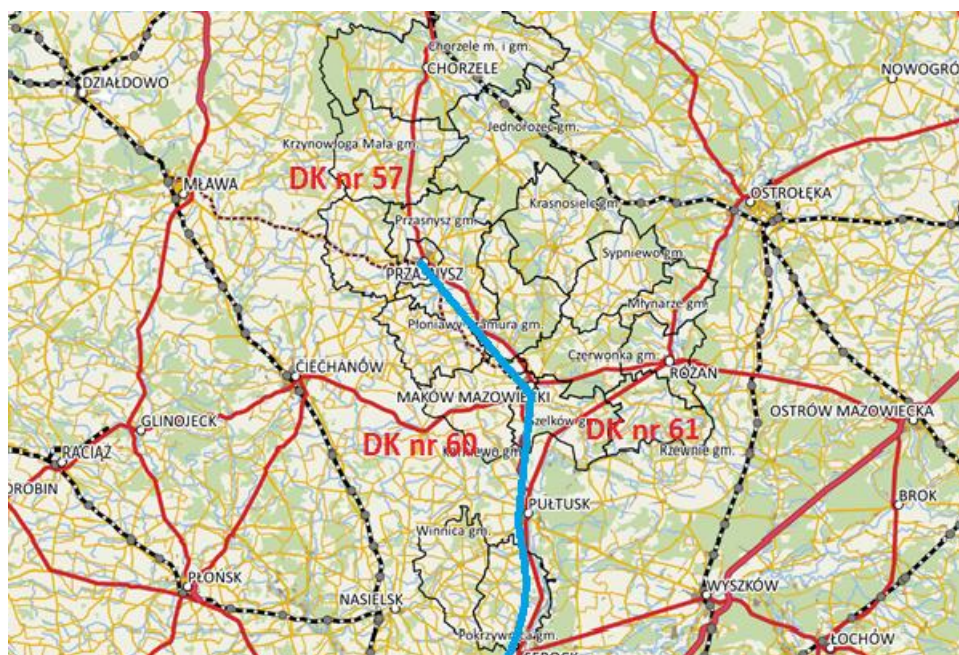
Wszystkie samorządy wchodzące w skład partnerstwa są położone w województwie mazowieckim. Obszar Partnerstwa zajmuje powierzchnię ok. 2.518 km². Wszystkie gminy wchodzące w jego skład zlokalizowane są na terenie województwa mazowieckiego i, z wyjątkiem gmin Pokrzywnicy i Winnicy, tworzą spójną terytorialną całość. Obszar partnerstwa sąsiaduje z powiatami ciechanowskim, mławskim, płońskim, wyszkowskim, legionowskim, nowodworskim, ostrołęckim, szczycieńskim (woj. warmińsko-mazurskie) oraz nidzickim (woj. warmińsko-mazurskie). Zlokalizowane jest ono w obrębie dwóch ośrodków miejskich: Przasnysza oraz Makowa Mazowieckiego. Partnerstwo, z uwagi na swoją lokalizację, charakteryzuje się silnymi powiązaniami m.in. gospodarczymi, usługowymi, komunikacyjnymi z Warszawskim Obszarem Metropolitalnym, z którym graniczy (od południa w odległości ok. 35 km), Płońskiem (od zachodu w odległości ok. 40 km), Ciechanowem (od zachodu w odległości ok. 30 km), Mławą (od północnego-zachodu w odległości ok. 20 km), Nidzicą (od północy w odległości ok. 40 km), Szczytnem (od północy w odległości ok. 30 km), Ostrołęką (od północnego-wschodu w odległości ok. 20 km), Ostrowią Mazowiecką (od wschodu w odległości ok. 40 km), Wyszkowem (od południowego -wschodu w odległości ok. 40). Południkowa rozpiętość obszaru Partnerstwa wynosi ok. 90 km, zaś równoleżnikowa ok. 50 km. OP jest zróżnicowany zarówno pod względem przyrodniczym, jak i gospodarczym.

Gminy wchodzące w skład Partnerstwa zalicza się do gmin peryferyjnych, zmarginalizowanych, o niskim stopniu rozwoju społeczno-gospodarczego, borykających się z podobnymi problemami demograficznymi i gospodarczymi.

1.3.3. Powiązania komunikacyjne obszaru Partnerstwa

Sieci transportowe i telekomunikacyjne są kluczowymi czynnikami rozwoju obszaru, ponieważ stanowią techniczną infrastrukturę włączenia danego obszaru w szerszą sieć przepływów towarów, ludzi i idei. Obszary wykluczone komunikacyjnie lub trudno dostępne na ogół pozostają na marginesie szerszych procesów rozwojowych, a w skrajnych przypadkach lokują się w ogóle poza zasięgiem tych procesów.

1.3.3.1. Powiązania drogowe obszaru Partnerstwa



— Kolej Północnego Mazowsza (planowany przebieg trasy)

Obszar Partnerstwa w zakresie powiązań międzynarodowych, regionalnych i subregionalnych, jest obsługiwany poprzez sieć dróg krajowych i wojewódzkich:

- przebiegającą równoleżnikowo drogę krajową Nr 60 Kutno-Gostynin-Płock-Ciechanów- Maków Mazowiecki- Ostrów Mazowiecka
- przebiegającą południkowo drogę krajową Nr 57 Bartoszyce - Biskupiec - Szczytno – Przasnysz- Maków Maz. – Pułtusk
- Przebiegającą w kierunku północno-wschodnim drogę krajową Nr 61 - Warszawa - Legionowo – Serock- Pułtusk - Różan - Ostrołęka - Łomża - Grajewo – Augustów

W rejonie miast Pułtusk, Maków Mazowiecki i Różan, znajdują się punkty przecięcia w/w dróg, są to zatem punkty ciążenia w układzie transportowym Partnerstwa. Kolejne z nich znajdują się na przecięciu dróg krajowych i wojewódzkich. Na terenie

Partnerstwa znajduje się 9 dróg wojewódzkich, przy czym część z nich przebiega przez OP tylko na niewielkich odcinkach. Największe znaczenia mają drogi zapewniające powiązanie z drogami krajowymi i głównymi ośrodkami miejskimi w subregionie:

- droga wojewódzka Nr 544 –Brodnica Mława-Przasnysz-Ostrołęka,
- droga wojewódzka Nr 626- Maków Mazowiecki- Nowa Wieś,
- droga wojewódzka Nr 617 –Przasnysz- Ciechanów,
- droga wojewódzka Nr 616- Rembelin- Ciechanów,
- droga wojewódzka Nr 618 -Gołymin Ośrodek - Pułtusk – Wyszaków,
- droga wojewódzka Nr 571 -Naruszewo - Nasielsk - Winnica – Pułtusk.

Stan dróg krajowych i wojewódzkich jest zróżnicowany, (szczegółowe charakterystyki w tabelach nr 1-3) a ich przepustowość nie jest wystarczająca, co obniża prędkość podróżną oraz wpływa na pogorszenie bezpieczeństwa. I tak np. droga nr 61 była w latach 2015-2018 trzecią pod względem liczby wypadków na obszarze działania GDDKiA w Białymstoku (110 wypadków) oraz pierwszą pod względem liczby i długości niebezpiecznych odcinków (8 odcinków, o łącznej długości 30,5 km).

Tabela 1 Charakterystyka ilościowa i jakościowa dróg na terenie partnerstwa z terenu powiatu makowskiego

Obszar partnerstwa miast i gmin powiatu makowskiego									
Lp.	Kategoria drogi	Łączna długość w km na terenie gminy	Rodzaj nawierzchnia jezdni w % do ogółu km w tym				Stan dróg gminnych powiatowych wojewódzkich i krajowych w % na terenie partnerstwa		Obciążenie szlaków drogowych (duże, średnie, małe)
			Gruntowe /żwirowe	Ulepszona spoiwem	z kostki	bitumiczna	dobry w % do ogółu km	zły w % do ogół	
1.	gminne/miejskie	874,460	28	4,65	4,22	63,13	56,40	43,60	średnie
2.	Powiatowe	393,370	4,5	-	-	95,5	60	40	średni
3.	Wojewódzka	50,012	-	-		100	70	30	średnie
4.	Krajowa	90,007	-	-		100	60	40	duże

Źródło – partnerzy projektu

Tabela 2 Charakterystyka ilościowa i jakościowa dróg na terenie partnerstwa z terenu powiatu pułtuskiego

Obszar partnerstwa miast i gmin powiatu pułtuskiego									
Lp.	Kategoria drogi	Łączna długość w km na terenie gminy	Rodzaj nawierzchnia jezdni w % do ogółu km w tym				Stan dróg gminnych powiatowych wojewódzkich i krajowych w % na terenie partnerstwa		Obciążenie szlaków drogowych (duże, średnie, małe)
			Gruntowe /żwirowe	Ulepszona spoiwem	z kostki	bitumiczna	dobry w % do ogółu km	zły w % do ogół	
1.	gminne/miejskie	205,30	43	-	-	57	65	45	średnie
2.	Powiatowe	106,499	15,3	-	-	84,70	70	30	średnie
3.	Wojewódzka	12,6	-	-	-	100	100	-	duży
4.	Krajowa	12,765	-	-	-	100	100	-	duży

Źródło – partnerzy projektu

Tabela 3 - Charakterystyka ilościowa i jakościowa dróg na terenie partnerstwa z terenu powiatu przasnyskiego

Obszar partnerstwa miast i gmin powiatu przasnyskiego									
Lp.	Kategoria drogi	Łączna długość w km na terenie gminy	Rodzaj nawierzchnia jezdni w % do ogółu km w tym				Stan dróg gminnych powiatowych wojewódzkich i krajowych w % na terenie partnerstwa		Obciążenie szlaków drogowych (duże, średnie, małe)
			Gruntowe /żwirowe	Ulepszona spoiwem	z kostki	bitumiczna	dobry w % do ogółu km	zły w % do ogół	
1.	gminne/miejskie	655,95	39,1	-	0,18	60,87	53,83	46,17	małe
2.	Powiatowe	424,599	0,61	-	0,37	99,02	80	20	średni
3.	Wojewódzka	57,963	-	-		100	70	30	duży
4.	Krajowa	41,045	-	-		100	70	30	duży

Źródło – partnerzy projektu

Większość dróg gminnych z przedstawionej analizy posiada nawierzchnię utwardzoną bitumicznie (60%), lecz wielkość prawie 40 % dróg o nawierzchni gruntowej jest niezadowalająca. Stan techniczny tych dróg jest zły. Zniszczenie nawierzchni jest spowodowane obciążeniem wynikającym z ruchu pojazdów o dużej masie (wzrost cywilizacyjny zarówno w gospodarce, transporcie jak i rolnictwie).

Gminy wchodzące w skład Partnerstwa zidentyfikowały 48 dróg gminnych, mających kluczowe znaczenie dla rozwoju obszaru i zapewnienia dobrej jakości życia mieszkańców.

1.3.3.2. Powiązania kolejowe

Obszar Partnerstwa jest bardzo źle skomunikowany zarówno z regionem, jak i resztą Polski. W odległości kilkunastu do 30 km od granic partnerstwa przebiegają 3 linie kolejowe:

nr 9 (E65) - jedna z głównych magistrali kolejowych w Polsce, łączy Warszawę i dalej południe oraz wschód kraju z Pomorzem,

nr 29 łącząca Warszawę przez Tłuszcz i Wyszaków z Ostrołęką i dalej z Podlasiem oraz granicą z Białorusią,

nr 10 Legionowo – Tłuszcz ze stacją Nieporęt odległą od obszaru gminy Pokrzywnica o ok. 18 km.

Ogólnie wykorzystanie transportu kolejowego przez mieszkańców Partnerstwa, jest marginalne – w ankiecie przeprowadzonej wśród mieszkańców, jedynie 0,4% respondentów zadeklarowało systematyczne, a 1,4% dość częste korzystanie z komunikacji kolejowej. Dotyczy to głównie mieszkańców gmin Pokrzywnica i Winnica oraz w pojedynczych przypadkach – mieszkańców 8 innych gmin, głównie położonych niedaleko Ciechanowa. Ciechanów i Nasielsk są kluczowymi sąsiadującymi z OP stacjami kolejowymi, z największą dostępnością do połączeń kolejowych regionalnych, lokalnych i dalekobieżnych. Czas dojazdu do Aglomeracji Warszawskiej wynosi od 50 do 90 min. co umożliwia codzienne dojazdy do miejsc pracy w Aglomeracji. Takie rozlokowanie stacji kolejowych powoduje, że jedynym na OP rodzajem transportu pozostaje transport samochodowy. Zarówno transport pasażerski, jak i dostawy paliw, surowców i produktów w przemyśle oraz rolnictwie, odbywa się poprzez słabo rozwiniętą sieć dróg krajowych i wojewódzkich oraz powiatowych, które przejmują istotne obciążenie ruchem z racji wspomnianej niskiej gęstości dróg wyższych kategorii. Przesądza to o znaczącym upośledzeniu całego obszaru, jednoznacznie negatywnie wpływając na jego rozwój od kilku dziesięcioleci.

W 2020 roku podjęta została inicjatywa związana z budową połączenia kolejowego (Kolej Północnego Mazowsza), łączącego Przasnysz, Maków Mazowiecki, Pułtusk i Serock wraz z przyległymi do nich terenami, z Warszawą. Linia obsługiwałaby teren zamieszkały przez ponad 100 000 mieszkańców, a po wybudowaniu łącznika z Przasnysza do Chorzela i dalej istniejącą linią poprzez Szczytno do Olsztyna, umożliwiłaby odciążenie magistralnej linii nr 9.

1.3.3.3. Położenie Obszaru Partnerstwa

Obszar partnerstwa rozciąga się równoleżnikowo na długości ok 50 km, zaś południkowa rozpiętość OP przekracza 90 km. Takie położenie rzutuje na warunki naturalne występujące w poszczególnych częściach OP, a zatem i walory środowiska naturalnego, a także warunki do produkcji rolnej, zróżnicowanie jakości gleb i warunków gruntowo-wodnych. Wszystkie powiaty wchodzące w skład Partnerstwa, leżą w granicach subregionu ostrołęcko-siedleckiego. Jednakże w bardzo wielu aspektach zaznacza się zwłaszcza w odniesieniu do gmin położonych w zachodniej i południowej części partnerstwa, silne oddziaływanie Ciechanowa. Cechą charakterystyczną w zakresie połączeń komunikacyjnych oraz przemieszczeń ludności, jest praktycznie zupełny brak powiązań komunikacją zbiorową pomiędzy ośrodkami subregionalnymi – Ciechanowem i Ostrołęką. Dominująca rola rynku pracy Aglomeracji Warszawskiej jest nie do podważenia, natomiast dla obszarów, dla których czas dojazdu do Aglomeracji przekracza 90 minut możliwe alternatywne lokalizacje miejsc pracy zyskują na atrakcyjności. W tym kontekście ważną alternatywą dla dużej części mieszkańców Partnerstwa w wyborze miejsca pracy pozostaje Mława. Jednakże i to miasto pozostaje poza siecią połączeń Obszaru Partnerstwa komunikacją zbiorową. Ten stan jest powodem generowania istotnego dodatkowego ruchu na kluczowych drogach przebiegających przez Obszar Partnerstwa. Wybudowanie Kolei Północnego Mazowsza, zupełnie przemodeluje obecny układ powiązań.

1.3.3.4. Kluczowe powiązania funkcjonalne obszaru.

W związku z tym że w granicach Partnerstwa znajdują się trzy małe miasta, niezależnie od podziału administracyjnego i realizowanych przez każdą z jst zadań, kształtują się związki funkcjonalno-przestrzenne pomiędzy nimi, a otaczającymi je obszarami wiejskimi. Dodatkowo Obszar Partnerstwa (OP) sąsiaduje z dwoma miastami usytuowanymi praktycznie w ramach obszaru (Przasnysz i Pułtusk) i czterema położonymi nie dalej niż 30 minut podróży komunikacją drogową. W zakresie powiązań funkcjonalnych występujących na obszarze Partnerstwa, na podstawie wskazań przedstawicieli Grupy Roboczej ustalono, że kluczowe znaczenie w zapewnieniu usług, mają następujące gminy: Maków Mazowiecki (42% wskazań

dla przeciętnie 11 usług), Różan (18% wskazań dla przeciętnie 5 usług), Chorzele (12% wskazań dla przeciętnie 3 usług), gmina wiejska Przasnysz (8% wskazań dla przeciętnie 2 usług) oraz gmina Krasnosielc (6% wskazań dla przeciętnie 2 usług). Wymienione 5 gmin wg deklaracji Grupy Roboczej, jest miejscem korzystania z ogółem 86% usług, z których mieszkańcy korzystają poza gminą zamieszkania ale na obszarze Partnerstwa.

W zakresie powiązań funkcjonalnych występujących z miastami położonymi poza obszarem Partnerstwa, na podstawie wskazań przedstawicieli Grupy Roboczej ustalono, że kluczowe znaczenie w zapewnieniu usług, mają następujące miasta: Przasnysz (21% wskazań dla przeciętnie 10 usług), Ciechanów (22% wskazań dla przeciętnie 10 usług lecz w II kolejności wyboru), Ostrołęka (20% wskazań dla przeciętnie 9 usług), Pułtusk (14% wskazań dla przeciętnie 6 usług) oraz Aglomeracja Warszawska (14% wskazań dla przeciętnie 6 usług). Wymienione 5 miast wg deklaracji Grupy Roboczej, jest miejscem korzystania z ogółem 90% usług, z których mieszkańcy korzystają poza obszarem Partnerstwa.

1.4. Analiza aktualnych polityk rozwoju gmin/partnerów

Powiązanie celów strategicznych uczestników partnerstwa.

Gminy partnerstwa mają wiele wspólnych celów strategicznych. Są one zaakcentowane w głównych dokumentach strategicznych i politykach rozwoju.

Wiele z ustalonych w strategiach celów strategicznych obejmuje zakresy spójne lub wsparcie aktywności, integracji społeczności lokalnych, wspieranie inicjatyw obywatelskich podobne dla wielu gmin partnerstwa. Wśród celów najbardziej spójnych są:

- Współpraca i partnerstwo, współpraca JST, NGO, Bezpieczeństwo publiczne, zarządzanie kryzysowe
- Infrastruktura drogowa - budowa, modernizacja
- Infrastruktura wodociągowa i kanalizacyjna
- Selektywna zbiórka/przetwarzanie odpadów
- Planowanie przestrzenne
- Poprawa stanu powietrza
- Ochrona środowiska - inne cele niż powyższy
- Redukcja emisji gazów cieplarnianych, przeciwdziałanie zmianom klimatu
- Poprawa efektywności energetycznej
- Odnawialne źródła energii
- Oświata i wychowanie, poprawa jakości edukacji, rozwój oferty edukacyjnej
- Rozwój oferty, wsparcie inicjatyw mieszkańców w kulturze

- Pomoc społeczna, przeciwdziałanie wykluczeniu społ.
- Usługi senioralne, opieka nad seniorami
- Zabytki i zachowanie dziedzictwa historycznego
- Sport i rekreacja
- Poprawa atrakcyjności turystycznej

1.5. Analiza wskaźnikowa w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowo-przestrzennym

1.5.1. Kontekst delimitacji obszarów problemowych

Obszar partnerstwa jest w znacznej części obszarem problemowym w rozumieniu delimitacji obszarów problemowych w Polsce, jaką w 2017 roku dla potrzeb prowadzenia polityki rozwoju, przygotował prof. Przemysław Śleszyński z Instytutu Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania Kraju. Gminy Partnerstwa ujęte w granicach obszarów problemowych należą do charakterystycznego dla północnej Polski typu obszaru problemowego: „peryferii wewnętrznych”. Według powyższej delimitacji, dwanaście gmin partnerstwa (na siedemnaście) należy do obszarów problemowych. Cztery z nich do obszarów problemowych społecznie (Krasne, Płoniawy-Bramura, Szeków, Rzewnie), trzy do obszarów problemowych ekonomicznie (Krzynowłoga Mała, Sypniewo, Karniewo), a pięć do obszarów problemowych społecznie i ekonomicznie (Chorzele, Jednoróżec, Krasnosielc, Czernice Borowe, Przasnysz-gmina).

Powyższe opracowanie wskazuje kluczowe rekomendacje według typów przyczyn zagrożenia marginalizacją. Dla „peryferii wewnętrznych” proponuje:

- 1) zniesienie barier instytucjonalnych w korzystaniu z usług publicznych w innych jednostkach (w tym w sąsiednich województwach);
- 2) poprawa sytuacji planistycznej gmin;
- 3) podjęcie współpracy jednostek po obu stronach granic województw w zakresie wspólnego wykorzystania usług publicznych oraz lepszego powiązania transportem publicznym;
- 4) lepsze dowiązanie lokalnej sieci drogowej do autostrad i dróg ekspresowych;
- 5) wsparcie wybranych inwestycji transportowych.

1.6. Analiza wskaźnikowa pogłębiona dla obszaru partnerstwa

1.6.1. Badania społeczne oraz wnioski z nich wynikające

1.6.1.1. Podsumowanie ankiet mieszkańców i liderów Partnerstwa

Ankietę adresowaną dla mieszkańców wypełniło 770 osób (ankieta wypełniona w całości). Udział kobiet w badaniu – 73,38%, udział mężczyzn w badaniu – 26,75 %. W ocenie mieszkańców, którzy uczestniczyli w badaniu ankietowym obszar partnerstwa ma więcej słabych (13), niż silnych (12) stron. Ankietowani mieszkańcy bardziej krytycznie ocenili kwestie związane z rynkiem pracy, wysokością zarobków czy dostępnością mieszkań niż dostęp do infrastruktury sportowej czy usług z zakresu ochrony zdrowia. Wśród kluczowych przedsięwzięć, które powinny zostać podjęte w pierwszej kolejności dla poprawy jakości życia, ponad 40 % ankietowanych zgłasza pilną potrzebę realizacji:

- Lepszych połączeń komunikacyjnych z regionem i światem, drogi
- Stworzenie atrakcyjnej infrastruktury i warunków życia mieszkańców: chodniki, ścieżki, rowerowe, obiekty sportowe, itd.
- Lepszą i bardziej dostępną opiekę zdrowotną (podstawowa i specjalistyczna)
- Atrakcyjną ofertę kulturalną i spędzania czasu wolnego

1.6.1.2. Podsumowanie ankiet przeprowadzonych wśród młodzieży - uczniów szkół ponadpodstawowych

Ankietę wypełniło 387 uczniów, z czego pięć osób nie wskazało miejsca zamieszkania. Podział ankietowanych ze względu na płeć: 228 kobiet (58,91%) i 160 mężczyzn (41,34%). Wśród czynników skłaniających do opuszczenia miejsca zamieszkania młodzi wskazali przede wszystkim:

- Mało atrakcyjne oferty pracy, rynek pracy,
- Niską wysokość zarobków i płac,
- Niezadowalającą ofertę i infrastrukturę kulturalną i rozrywkową,
- Ofertę i infrastrukturę sportową i rekreacyjną,
- Słabe możliwości kontynuowania nauki, kształcenia się,
- Warunki do otwarcia i prowadzenia własnej firmy,

- Złą komunikację i transport zbiorowy,
- Skomunikowanie z większymi miastami,
- Dostępność i ceny mieszkań.

Wybór kluczowych przedsięwzięć, które powinny zostać podjęte w pierwszej kolejności aby zachęcić młodzież do pozostania na OP, wskazywał od 10,5% poparcia przedsięwzięcia z zakresu budowania lokalnego patriotyzmu, tożsamości, dumy z lokalnej historii, kultury, integrowanie wokół lokalnych wartości do 73,9 % poparcia dla działań, których efektem byłoby więcej atrakcyjnych miejsc pracy.

Inne istotne przedsięwzięcia, na które wskazywała młodzież to:

- Warunki i wsparcie dla rozwoju przedsiębiorczości, zakładania własnych firm, samozatrudnienia – 213 odpowiedzi popierających (55,04%),
- Lepsze połączenia komunikacyjne z regionem i światem, drogi, itp. – 207 odpowiedzi popierających (53,49%),
- Lepsza i szersza oferta edukacyjna (szkolnictwo zawodowe, podnoszenie kwalifikacji, studia, staże, praktyki) – 206 odpowiedzi popierających (53,23%),
- Lepsza i bardziej dostępna opieka zdrowotna (podstawowa i specjalistyczna) - 169 odpowiedzi popierających (43,67%),
- Stworzenie przez samorząd specjalnej oferty dla młodych: stypendia, granty, staże, ulgi, inkubatory, doradztwo zawodowe – 156 odpowiedzi popierających (40,31%).

Warto też podejmować inwestycje w wyniku których poprawi się dostęp i jakość świadczonych na OP usług, zarówno publicznych jak i rynkowych. Nie bez znaczenia dla przyszłości młodych ludzi z OP ma dostęp do mieszkań o rozsądnej cenie.

1.6.2. Sytuacja demograficzna

Na obszarze Partnerstwa następuje spadek współczynnika dzietności, powolny spadek liczby kobiet w wieku prokreacyjnym od roku 2010, w większości gmin występuje ujemny przyrost naturalny. Szczególnie zaznacza się pogorszenie struktury wiekowej mieszkańców Makowa Mazowieckiego (największy wzrost liczby ludności w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku przedprodukcyjnym - o 68% w ciągu 8 lat), a także gmin Różan i Rzewnie. Z kolei do gmin „młodych” należy zaliczyć Jednoróżec, Chorzele, Czerwonkę, Karniewo, Młynarze, Przasnysz oraz Pokrzywnicę i Winnicę (11% wzrost wskaźnika ludności w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku przedprodukcyjnym). W obszarze partnerstwa mimo przyrostu naturalnego postępuje depopulacja, która w większość gmin prognozowana jest

zakres od – 5 do - 15% do roku 2030. W latach 2010 -2019 o 79 % wzrosła liczba ludności w wieku 65-69 lat, a zmniejszyła się liczba ludności w wieku 20-24 lat o 17%. Różnica liczby mieszkańców w wieku 20-24 i 60-64 w 2019 wskazuje już ujemną wartość. Od 2019 roku rozpoczyna się proces, który będzie mieć wpływ na wzrost deficytu pracowników na rynku pracy w kolejnych latach, gdyż największe spadki liczby ludności (o 17% i 32%) mają miejsce w przedziałach wiekowych 20 do 24 i 15 do 19. Negatywnym zjawiskiem demograficznym jest migracja. W okresie 2009 -2019 migracje przyczyniały się do pogorszenia sytuacji demograficznej na obszarze partnerstwa, przy czym ujemne saldo migracji występuje z większym stopniem wśród kobiet niż mężczyzn.

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

W latach 2009-2019 ogólna liczba mieszkańców gmin z obszaru partnerstwa zmniejszyła się o 3,9 % do 89 346. W niektórych gminach nastąpił wzrost liczby zamieszkałych osób. Taka sytuacja miała miejsce w gm. Pokrzywnica (wzrost o 5%) i gm. Chorzele (wzrost o 1,8 %). W latach 2019-2010 nastąpił spadek liczby ludności w wieku przedprodukcyjnym i produkcyjnym (odpowiednio o 14,6% i o 6 %), zaś o 15% zwiększyła się liczba mieszkańców w wieku poprodukcyjnym. Zmiany w poszczególnych gminach charakteryzowały się jeszcze większym zakresem. Nastąpił szybki spadek (o 14% od 2010 r.) liczby dzieci w wieku do 2 lat, jak i w wieku przedszkolnym (o 11% od 2012 r.). O prawie 10% spadła liczba dzieci w wieku 7-14 lat. Oznacza to konieczność dalszej integracji sieci szkół oraz Integrację pozaszkolnych form edukacji dzieci i młodzieży. Określenie przyszłego popytu na usługi edukacyjne i opieki przedszkolnej, będzie ściśle zależne od zjawisk migracyjnych. Największe wyzwania będą wiązać się z zapewnieniem dostępu do wysokiej jakości usług związanych z edukacją, opieką społeczną i ochroną zdrowia, w tym dostępem do lekarzy specjalistów. Zwiększenie liczby mieszkańców w starszych grupach wiekowych oznacza wzrost popytu na usługi opiekuńcze dedykowanych tej grupie mieszkańców. Ogólny spadek liczby ludności oznacza zmniejszenie popytu na komunalne usługi sieciowe to może skutkować wzrostem kosztów jednostkowych świadczenia tych usług i koniecznością podwyższenia opłat dla odbiorców.

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

1.6.4.1. Przestrzeń gospodarcza partnerstwa

Ogólna liczba podmiotów gospodarczych w gminach Partnerstwa jest wyższa, niż w innych podobnych gminach. Za wyjątkiem Makowa Maz., gdzie notuje się 1,3% spadek, liczba podmiotów zarejestrowanych w REGON w pozostałych gminach

wzrosła w latach 2009 – 2019 od 3% (gm. Krasnosielc) do 36% (gm. Rzewnie), 42% (gm. Czerwonka) i 54% (gm. Jednorożec). Przeciętny wzrost liczby podmiotów wynosił 17%. Również zmiana liczby podatników PIT, oprócz gmin Maków Maz. i Płoniawy-Bramura była dodatnia w latach 2015-2019. Liderami są gminy Krzynowłoga Mała i Pokrzywnica, w których liczba podatników wzrosła o 8,8%.

1.6.4.2. Dochody mieszkańców

Ponad 60% podatników osiąga dochody nieprzekraczające równowartości rocznej minimalnego wynagrodzenia. Równocześnie osiągają oni tylko 25 % wszystkich dochodów mieszkańców obszaru i generują tylko 16% ogólnej wartości podatku dochodowego mieszkańców obszaru partnerstwa. Druga grupa podatników, którą można nazwać grupą o średnich dochodach to 33% podatników, którzy generują 46% wszystkich dochodów mieszkańców obszaru i 40% podatków. Ostatnia grupa podatników o najwyższych dochodach, których jest tylko 5% generuje 29% dochodów i 44% podatku PIT.

1.6.4.3. Organizacje pozarządowe

Pod względem liczby organizacji społecznych na 1000 mieszkańców, w gminach Partnerstwa występuje duże zróżnicowanie sytuacji poszczególnych samorządów. Na przestrzeni 10 lat (2009-2019) liczba fundacji i stowarzyszeń społecznych na obszarze Partnerstwa istotnie wzrosła, jednakże kwota wydatków na dotacje bieżące do organizacji pożytku publicznego przypadająca na 1000 mieszkańców (średnia 3 letnia), jest niższa niż w innych podobnych gminach. Wyjątek stanowią gminy Krasne i Karniewo.

1.6.4.4. Pomoc społeczna

Wskaźnik prezentujący liczbę osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej na 1000 mieszkańców wskazuje, że sytuacja w Partnerstwie jest istotnie gorsza od podobnych samorządów, a ponadto sytuacja ta (za wyjątkiem roku 2019) ulega stopniowemu pogorszeniu. Może to m.in. świadczyć o rosnącym popycie na usługi ze strony osób starszych. Liczba korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej, w porównaniu z 2009 rokiem uległa zmniejszeniu w różnym stopniu, poza gminą Rzewnie. Ze środowiskowej pomocy społecznej korzysta więcej osób, niż w innych podobnych samorządach.

1.6.4.5. Jakość kształcenia w szkołach podstawowych

Jakość kształcenia w szkołach podstawowych mierzona sumą wyników egzaminu ósmoklasistów z j.polskiego, matematyki i j. angielskiego, pokazuje bardzo duże zróżnicowanie pomiędzy gminami Partnerstwa: od 177 pkt. w gm. Sypniewo i 169

pkt. w gm. Pokrzywnica do 115 pkt. w gm. Jednoróżec i 100 pkt w gm. Płoniawy-Bramura. Także porównanie wyników z 2020 i 2021 r. potwierdza korzystne tendencje w w/w oraz 2 innych gminach i niekorzystne tendencje w 8 gminach. Jakość kształcenia podstawowego determinuje szanse dzieci i młodzieży w ich dalszej drodze życiowej i jst powinny dołożyć wszelkich starań, aby te szanse zapewnić, nawet kosztem radykalnych zmian w szkołach.

1.6.4.6. Potencjał gmin w działaniach prorozwojowych

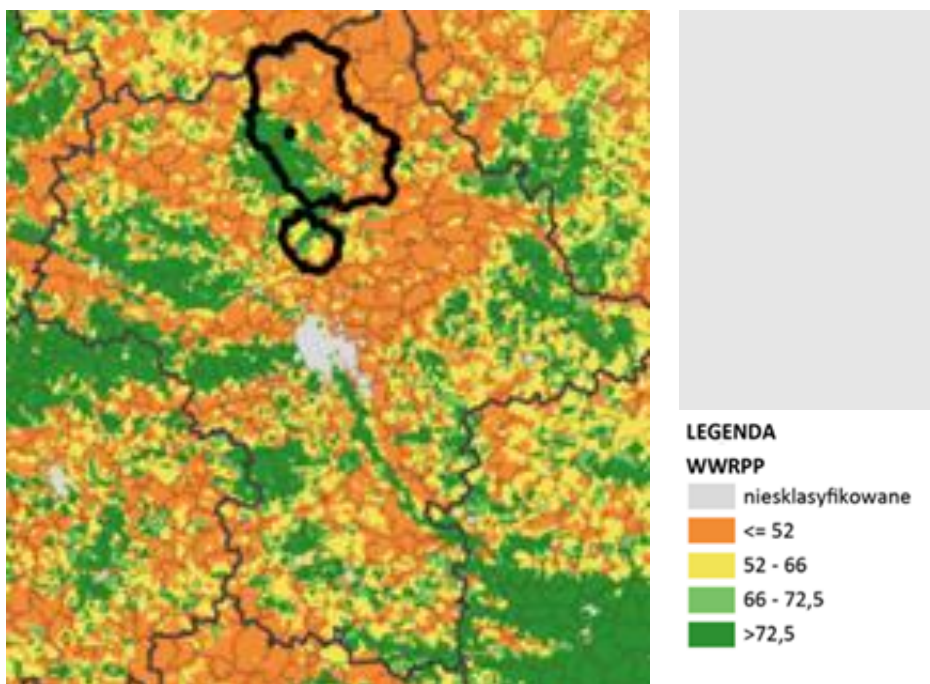
Obszar partnerstwa ma jedną z niższych wartości wskaźnika określającego finansowy potencjał do rozwoju, tzn. kwotę dochodów własnych na mieszkańca. Jedynie trzy gminy: Młynarze, Krasne i Płoniawy-Bramura osiągają wartość powyżej 2000 PLN dochodów własnych/mieszkańca.

1.6.4.7. Potencjał rozwojowy - atrakcyjności zamieszkania

Obszar partnerstwa nie jest postrzegany jako miejsce atrakcyjne do zamieszkania. Poza wyjątkami (miasta Przasnysz, Różan, gmina Pokrzywnica), wskaźnik atrakcyjności zamieszkania jest niższy niż 1, co oznacza że istnieje w pozostałych gminach Partnerstwa ciążenie do przemieszczania się poza jego obszar. Realizacja inwestycji KPM wpłynie na dalszą poprawę atrakcyjności, zwłaszcza gmin Pokrzywnica i Winnica, miasta Maków Mazowiecki, gmin Karniewo, Czerwonka, Stary Szelków, w mniejszym stopniu kolejnych jst położonych na północ. Wzrośnie też atrakcyjność miasta oraz gminy Przasnysz (pod warunkiem m.in. zapewnienia podaży terenów inwestycyjnych dla mieszkalnictwa na różne rodzaje inwestycji i rozwoju usług dla mieszkańców).

1.6.4.8. Potencjał rolniczej przestrzeni produkcyjnej

Wskaźnik waloryzacji rolniczej przestrzeni produkcyjnej dla województwa mazowieckiego ze wskazaną lokalizacją Partnerstwa.



Na terenie partnerstwa występuje w większości niski wskaźnik waloryzacji rolniczej przestrzeni produkcyjnej (WWRPP). Pomimo tego w części gmin charakteryzujących się niskim wskaźnikiem WWRPP, podstawowym kierunkiem działalności jest właśnie rolnictwo. Determinuje to niski poziom dochodów mieszkańców oraz gmin jako całości, ze względu na niekorzystną strukturę dochodów budżetowych. Złe warunki dla rolnictwa przyspieszają również migrację młodych i starzenie się lokalnych społeczności.

1.6.5. Rynek pracy, potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki

Obszar Partnerstwa charakteryzuje się znacznie niższym niż średnia w kraju, odsetkiem mieszkańców uzyskujących dochody z zagranicy.

Stopa bezrobocia (wg danych dla całych powiatów) wynosiła w 2019 r. 8,5% w powiecie przasnyskim, 12% w powiecie pułuskim i 15,4% w powiecie makowskim). Na taką sytuację ma wpływ struktura lokalnej gospodarki każdego z powiatów, dostępność komunikacyjna oraz udział szarej sfery. Sytuacja poszczególnych gmin jest jeszcze bardziej zróżnicowana, ale zależy ona przede wszystkim od w/w czynników.

Większość gmin partnerstwa (poza gminami Krasne, Różan, Winnica, Przasnysz) notuje niższy potencjał od przeciętnych w swoich grupach porównawczych. Potencjał gmin partnerstwa w wymiarze gospodarczym w głównej mierze oparty jest na dobrej sytuacji finansów samorządów, przeciętnym, ale pogarszającym się potencjale i konkurencyjności lokalnej gospodarki. Zauważyć należy również poprawę sytuacji materialnej mieszkańców. Na słabą pozycję gmin w wymiarze głównie wpływa sytuacja na rynku pracy.

Na obszarze Partnerstwa mamy do czynienia z dwoma odmiennymi tendencjami: dynamicznym rozwojem działalności rolniczej potwierdzony nowymi inwestycjami w niektórych gminach i narastającym deficytem siły roboczej. W kolejnych latach może dojść do sytuacji, w której dalszy rozwój działalności gospodarczej może napotkać na barierę dostępności siły roboczej.

Lokalny rozwój gospodarczy poza potencjałem przedsiębiorczości, opiera się na dostępności materialnych i niematerialnych zasobów niezbędnych dla prowadzenia działalności gospodarczej. Wyznacznikiem jednego jest dostępność i potencjał siły roboczej a drugiego przestrzeń dostępna dla prowadzenia działalności gospodarczej. Potencjał siły roboczej zależy od sytuacji demograficznej i jakości życia, a w konsekwencji zdolności do zatrzymywania mieszkańców i przyciągania nowych.

W perspektywie kolejnych pięciu lat, w niektórych gminach należy spodziewać się deficytu siły roboczej. Coraz liczniejsze roczniki przechodzące w wiek poprodukcyjny, nie znajdują ekwiwalentnego następstwa w rocznikach wchodzących na rynek pracy.

Oznacza to - poza lokalnym deficytem siły roboczej - że gminy Partnerstwa będą zmagać się z konkurencją dużych ośrodków miejskich o pracowników. Jest to zasadnicza zmiana dla lokalnych rynków pracy w Polsce.

Niekorzystnym zjawiskiem jest niższy niż w grupie porównawczej poziom wpływów z tytułu CIT czy PIT – co istotnie musi wpływać na jakość życia w obszarze Partnerstwa.

W takiej sytuacji rolę samorządów lokalnych powinno być staranie o zapewnienie jak najlepszych warunków dla powstawania i rozwoju podmiotów gospodarczych, w tym wykorzystujących produkcję rolną.

Będą to działania, które koncentrować się winny w następujących obszarach:

- 1) Wzmacnianie infrastruktury służącej przedsiębiorczości – np. transportowej.
- 2) Tworzenie jak najlepszego instytucjonalnego otoczenia dla przedsiębiorców (sprawność administracji lokalnej).
- 3) Umacnianie kultury przedsiębiorczości w społeczności lokalnej – począwszy od najmłodszych mieszkańców i ich edukacji (także o charakterze ekonomicznym), poprzez wspieranie organizacji pozarządowych, które albo same mogą prowadzić działalność gospodarczą, albo kształtować postawy (np. w zakresie aktywności społecznej) służące rozwojowi przedsiębiorczości, jak również prowadzenie dialogu z przedsiębiorcami i włączenie ich, jako jednych z kluczowych interesariuszy dla strategicznych procesów zarządczych.

4) Pomoc starszym przedsiębiorcom w kontynuacji działalności gospodarczej pomimo osiągnięcia wieku emerytalnego, między innymi poprzez popularyzację i wsparcie procesów sukcesyjnych w lokalnych firmach.

5) Pomoc w pozyskaniu pracowników z zewnątrz obszaru Partnerstwa i kreowanie ścieżek karier zawodowych i rozwijanie kształcenia w zawodach potrzebnych na lokalnym rynku pracy.

6) Pomoc starszym pracownikom w pozostaniu na rynku pracy pomimo osiągnięcia wieku poprodukcyjnego.

7) Wzmacnianie infrastruktury służącej rozwojowi produkcji i przetwórstwa produktów rolnych.

Budowa KPM spowoduje dość istotne zmiany (zarówno korzystne jak i niekorzystne) warunków prowadzenia biznesu w części gmin Partnerstwa. Kluczowe instrumenty decydujące o warunkach rozwoju przedsiębiorczości, pozostają jednak w rękach rządu.

1.6.6. Stan i jakość środowiska na obszarze oraz zagospodarowanie przestrzenne

1.6.6.1. Planowanie przestrzenne

Siedem gmin z OP już w 2009 r. miało uchwalone plany na całym obszarze. Do tej grupy dołączyła w 2014 roku Gmina Przasnysz. W pozostałych gminach sytuacja jest zróżnicowana: w pięciu gminach odsetek objęcia planem wynosił poniżej 4% i przez 11 lat nie zmienił się. W jednej gminie wzrósł od 0 do 10%, a w kolejnej o 2%, ale w tym samym czasie w trzech gminach odsetek spadł, w tym w jednej o ponad połowę (z 17 do 8%).

Gospodarka odpadami

W żadnej z gmin Partnerstwa system selektywnej zbiórki odpadów nie działa wysoko efektywnie. Najlepsza sytuacja jest w gminach Płoniawy-Bramura, Szeków, Czerwonka i Młynarze, które osiągają wynik poniżej 70 kg odpadów zmieszanych na mieszkańca rocznie. Najtrudniejsza sytuacja jest w gminach: Rzewnie i Chorzele, Maków Mazowiecki i Różan.

Energia elektryczna i ciepła

Zużycie energii elektrycznej na terenie powiatu pułtuskiego w 2019 r. wynosiło ok 47 GWh, w pozostałych dwóch powiatach partnerstwa było ono zbliżone i wynosiło ok. 41 GWh. Liczba odbiorców energii elektrycznej na terenie powiatu makowskiego w latach 2015-2019 wzrosła o 5,7%, odpowiednio w powiecie przasnyskim o 5,3%, a w powiecie pułtuskim o 7,5%.

Na terenie powiatu pułtuskiego i przasnyskiego długość sieci gazowych jest znacznie większa niż na terenie powiatu makowskiego. We wszystkich miastach powiatowych OP można rozważyć celowość rozbudowy sieci ciepłowniczej w oparciu o zasoby biomasy i biogazu.

1.7. Zasoby lokalne

Dla obszaru partnerstwa zasoby można zebrać w podziale na następujące kategorie:

- **środowisko naturalne**

- korzystne położenie, w tym bliskość położenia wobec miast i w korytarzach transportowych;
- obszar NATURA 2000 PLB140014 „Dolina Dolnej Narwi”; Dolina Omulwi i Płodownicy, Zachodniokurpiowskie Bory Sasankowe
- sieć CORINE jako ostoja (Doliny Narwi między Orłowem i Pułtuskim nr G06400300);
- Lesistość (m.in. Las Grzanka);
- czyste powietrze (Zielone Płuca Polski);
- walory krajobrazowe;
- dobre gleby;
- rzeka Pełta bogata w florę i faunę;
- rzeka Orzyc;
- Rezerwat Zwierzyniec;
- Rzeka Narew, rozlewiska i zakola Narwi, opuszczone wyrobiska żwirowni;
- Nadbużański Park Krajobrazowy;
- Nasielsko-Karniewski Obszar Chronionego Krajobrazu;

- **funkcjonujące instytucje:**

- rozwinięta sieć placówek oświatowych;
- sieć placówek opieki medycznej;
- sieć NGOs, zwłaszcza działające Koła Gospodyń Wiejskich. OSP, LGD.

- **infrastruktura:**

- rozwinięte rolnictwo;
- tereny inwestycyjne;
- zmodernizowane świetlice wiejskie oraz zagospodarowanie otoczenie;
- stacje uzdatniania wody i wodociągi gminne, kanalizacja, energia, gaz;
- infrastruktura do uprawy sportu;
- sieć instytucji kultury;

- **szczególne umiejętności mieszkańców:**

- dobre wykształcenie mieszkańców;

- przedsiębiorczość w zakresie budownictwa i serwisów samochodowych i motorowych;
- współpraca samorządów;
- rzemiosło: kowalstwo;
- współpraca z uczelniami wyższymi;
- **specyficzna doświadczenia i unikalna wiedza:**
 - tradycje kurpiowskie – zachowały się stroje kurpiowskie, charakterystyczne ozdoby, hafty i wycinanki;
 - umiejętności rzemieślnicze.
- **dziedzictwo kulturowe i symbole:**
 - zabytki budownictwa i architektury (nieruchome)
 - zabytki kultury żydowskiej (pozostałości);
 - kultury szlachecka, mieszczańska i kurpiowska;
 - teren Bitwy przasnyskiej z 1915 roku;
 - zespoły zabytkowe - parkowo – dworskie;

Produkty / oferta jst.

- lotnisko i oferta Aeroklubu Północnego Mazowsza;
- Zespół Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego. im. Jadwigi Dziubińskiej w Gołądkowie
- oferta aktywności społecznej licznych organizacji obywatelskich
- baza noclegowa – gospodarstwa turystyczne;
- szlaki turystyczne (m.in. Szlak Karniewski, Pułtusk – Nasielsk, obszar nadnarwiański, dolina rzeki Orzyc, część terenów położonych nad rzeką Węgieńką (w tym w granicach miasta Przasnysz)
- ścieżki przyrodniczo – edukacyjne
- trasy turystyczno-rowerowe okolic Przasnysza
- Zespół Tańców Historycznych -Szlacheckich - kultury szlachecka, mieszczańska i kurpiowska
- Grupa Rekonstrukcji Historycznej 14 Pułku Strzelców Syberyjskich
- Jarmark Staropolski w Przasnyszu;
- ważne firmy: Kross, Abb, Bel, Spółdzielnia Mleczarska Mazowsze, Proszkownia Mleka i Serwatki Mlekoma, Getmor;
- Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa
- Potencjalnie – wykorzystanie bogatego dziedzictwa historycznego OP
- Potencjalnie – rozwój produktów turystycznych w oparciu o słynne postacie (Bracia Warner, Władysław Pomaski, Admirał Hyman George Rickover,

Etap identyfikacji problemów, niezaspokojonych potrzeb, występujących deficytów stanowiących bariery rozwojowe pozostaje otwarty. Ze względu na brak niezbędnych informacji od części Partnerów, zagadnienia te będą nadal pogłębiane.

Wstępne wnioski:

Dane demograficzne wskazują, że na obszarze Partnerstwa zachodzą zjawiska demograficzne analogiczne jak na innych defaworyzowanych obszarach funkcjonalnych – depopulacja i niekorzystne zmiany struktury wieku społeczności. Mają one swoje przyczyny zarówno w procesach społeczno-gospodarczych ubiegłego wieku, jak i tych, które zaszły w ciągu ostatnich 20 lat.

Źle oceniany jest stan i dostępność infrastruktury determinującej warunki życia i aktywności gospodarczej (drogi, infrastruktura sieciowa, infrastruktura telekomunikacyjna), oferty kulturalnej, organizacji czasu wolnego. Bardzo źle na dużej części obszaru, oceniana jest dostępność usług komunikacji zbiorowej.

W tym kontekście kluczowym czynnikiem stymulującym odpływ mieszkańców jest b. niski poziom wynagrodzeń i mała liczba miejsc pracy na OP zaspokajających wyższe i rosnące aspiracje młodych ludzi.

Dostrzegany jest problem zanieczyszczania powietrza przez podmioty gospodarcze i gospodarstwa domowe.

Wysokie znaczenie przypisuje się problemom i deficytom związanym ze świadczeniem usług społecznych na rzecz osób starszych. Wskazywane są niewykorzystywane potencjały i zasoby lokalne. Poprawy i zmian jakościowych wymaga szeroko rozumiany obszar edukacji, w tym zarówno podstawowej, jak i ponadpodstawowej.

1.8. Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa

Proces rozwoju społeczno-gospodarczego partnerstw takich jak „**Partnerstwo jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego**” ma charakter wieloaspektowy. Wymaga skoordynowania działań wielu samorządów, różnych podmiotów w poszczególnych jednostkach. W efekcie przeprowadzonych badań nakreślona została sytuacja społeczno-gospodarcza i środowiskowa oraz wynikające z nich determinanty rozwoju gmin i partnerstwa.

W związku z lokalizacją części partnerstwa, w atrakcyjnym pod względem przyrodniczym i rolniczym pograniczu województwa mazowieckiego, warmińsko-

mazurskiego i podlaskiego, zwracano uwagę na uwarunkowania przyrodnicze oraz kwestie ochrony środowiska.

W związku z głębokimi zmianami jakie zachodzą na obszarach wiejskich, związanymi z rozwojem gospodarczym i często zmianą funkcji, analizowane były także determinanty pozarolnicze.

Pod względem przyrodniczym uwarunkowania związane są z:

- dominantą powierzchni rolniczej w ogólnej powierzchni geograficznej gmin,
- zróżnicowaną przydatnością rolniczą gruntów, zagadnieniem podatności terenu na skutki suszy,
- atrakcyjnością wynikającą z warunków przyrodniczych (w tym rzeki Narew, Orzyc, Węgierka),
- położeniem i stanem zagospodarowania zbiorników wodnych,

Pod względem kulturowym uwarunkowania związane są z:

- nieodkrytym w pełni i niewykorzystanym dziedzictwem historycznym obszaru,
- budową tożsamości lokalnej na części obszaru w oparciu o tradycje kurpiowskie.

Inne uwarunkowania związane są z:

- dostępnością nieodległych miast, ale przede wszystkim – Aglomeracji Warszawskiej (peryferyjność w stosunku do stolicy województwa),
- odległością od ośrodków powiatowych (pogorszona dostępność, długi czas osiągnięcia celu podróży, brak dostępu komunikacją zbiorową),
- położeniem względem węzłów i tras w komunikacji kolejowej (poza OP),
- gęstością i jakością sieci dróg obsługujących obszar partnerstwa i położeniem drogowych węzłów komunikacyjnych (brak w sąsiedztwie OP).

W toku prac nad strategią doprecyzowano znaczenie terminu “jakość sieci dróg”. Przeprowadzone liczne narady oraz wspólna praca warsztatowa wykazały, iż termin ten należy rozumieć na dwóch płaszczyznach:

- a) jakość techniczna- gęstość sieci i stan techniczny,

b) poziom bezpieczeństwa- przeciążenie aktualnej przepustowości wymagające zastosowania możliwie szerokiego katalogu działań podnoszących poziom bezpieczeństwa.

W toku prac na strategią rozmawiano także o umiejętnym wykorzystaniu szans rozwojowych OP, wynikających z budowy Kolei Północnego Mazowsza – zwłaszcza poprzez: poprawę mobilności mieszkańców, zapewnienie terenów pod parkingi i działalność gospodarczą w pobliżu linii kolejowej, oraz poprawy dostępności obszaru Partnerstwa (w tym m.in. turystyka weekendowa, kultura, opieka przedszkolna, itp.).

Głównymi determinantami przemian w partnerstwie są:

- aktywność ekonomiczno-społeczna mieszkańców,
- kapitał ludzki na rynku pracy, zdolność sfery biznesu do wykorzystywania kapitału ludzkiego gmin partnerstwa; wsparcie pozwalające na zatrzymanie na obszarze partnerstwa kapitału ludzkiego o wysokich kwalifikacjach oraz zapewnienie mu warunków dalszego rozwoju,
- wykorzystanie i rozwój potencjału stref gospodarczych funkcjonujących na OP,
- rozwój infrastruktury drogowej i budowa infrastruktury kolejowej,
- budowanie rozwoju w oparciu o lokalne potencjały i aktywności, wykorzystywanie unikatowych walorów gmin partnerstwa w celu podnoszenia konkurencyjności sfery gospodarczej gmin, współpraca lokalnego biznesu na rzecz wdrażania wspólnych projektów,
- integracja działań gmin w przygotowywaniu i wdrażaniu projektów o strategicznym znaczeniu dla rozwoju partnerstwa w oparciu o istniejące powiązania oraz w oparciu o budowaną strukturę Obszaru Funkcjonalnego.

1.9. Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy

Przeprowadzone kluczowe badania oraz warsztaty problemowe, potwierdziły, że **brak odpowiednich kierunków rozwoju oraz wykorzystania dostępnych zasobów przyrodniczych i ludzkich**, ma znaczny wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą Partnerstwa.

Partnerstwo w swojej strukturze nie ma wystarczającego potencjału, aby stworzyć konkurencyjny rynek pracy oparty o duże jednostki, z uwagi na brak odpowiedniej infrastruktury inwestycyjnej i charakter obszaru (walory środowiskowe). Ma jednak potencjał do wzmocnienia i rozwinięcia sektora przedsiębiorczości mniejszej, rodzinnej, lokalnej, indywidualnej, specjalistycznej, okołorolnej, licznej i zróżnicowanej grupy niewielkich przedsiębiorstw, zapewniającej ciągłość i trwałość przepływów kapitału finansowego i ludzkiego.

Kierunkowe wsparcie inicjatyw **gospodarczych** wśród lokalnej społeczności, odpowiednio celowana edukacja i kształtowanie podstaw przedsiębiorczych od najmłodszych lat, czy polepszenie warunków do lokowania na tym terenie przedsiębiorstw usługowych i nieuciążliwych, pozwoli na zwiększenie wolumenu i kapitału. Wartością kierunkową powinno być nastawienie na rozwój nowych technologii i innowacji dla przedsiębiorstw i ich produktów i usług, nawet w skali rynku lokalnego, co pozwoli na ich ciągłą dywersyfikację i wdrażanie nowych rozwiązań, niedostępnych wcześniej w tym miejscu.

Jednocześnie mając świadomość silnego oddziaływania większych rynków pracy w okolicznych miastach, Partnerstwo powinno zapewnić odpowiednią sieć infrastruktury teletechnicznej (IT) oraz transportowej, aby umożliwić swobodne przemieszczanie się na zewnątrz, jak i wewnątrz tego obszaru i zwiększenie konkurencyjności tego ośrodka.

Konieczne jest również zapewnienie szeregu usług niezbędnych do funkcjonowania na tym obszarze – usług publicznych, infrastruktury mieszkaniowej, usług publicznych, konsumpcyjnych, kulturalnych, rekreacyjnych czy turystycznych. Pozwoli to na zaproponowanie wypoczynku po pracy, tzw. czasu wolnego, młodym ludziom mieszkającym tutaj, osiedlającym się, pracującym na terenie lub w pobliżu obszaru Partnerstwa.

Brak możliwości spędzenia czasu wolnego na terenie Partnerstwa, brak odpowiedniej infrastruktury turystycznej czy wypoczynkowej wpływają na decyzje o migracjach młodych ludzi, których obecność i potencjał na terenie Partnerstwa jest kluczowym czynnikiem jego rozwoju. Odływ populacji młodych ludzi spowoduje zahamowanie nie tylko **społeczne**, ale i gospodarcze obszaru Partnerstwa. Powoduje to również pogłębienie rozwarstwienia społecznego i osłabia istniejące więzi społeczne i lokalne. Chcąc zatrzymać te niekorzystne zjawiska Partnerstwo musi znaleźć wspólny kierunek integracji, który zachęci młodych do pozostania tutaj oraz osiedlania się osób z zewnątrz.

Wspólnym i najbardziej charakterystycznym dla Partnerstwa walorem jest potencjał krajoznawczo-przyrodniczy oraz **środowisko naturalne**. Jak dotąd nie został on wykorzystany w pełni, w dużej części jest on niedostępny, zarówno dla

mieszkańców (wewnątrz), jak i przyjezdnych (zewnątrz), co powoduje, że Partnerstwo nie rozwija swoich możliwości i nie wzmacnia swojego obszaru.

Partnerstwo wspólnie jest w stanie wykorzystać liczne zasoby naturalne (Park krajobrazowy, rzeka Drwęca, liczne jeziora, lasy i tereny zielone), przy zachowaniu warunków formalno-prawnych i poszanowaniu środowiska, aby stworzyć interesującą propozycję turystyczno-wypoczynkową. Każdy z członków Partnerstwa posiada zidentyfikowane zasoby w postaci dodatkowych atrakcji turystyczno-kulturalnych i przygotowanych produktów o względnie dużym potencjale turystycznym (np. Ośrodek Edukacji Historycznej Foluszek, zabytki sakralne, produkty regionalne wpisane na listę produktów tradycyjnych, drobną infrastrukturę turystyczną i rekreacyjną).

Nadrzędnymi wyzwaniami pozostaje poprawa jakości życia mieszkańców Obszaru Partnerstwa, m.in. poprzez ograniczenie lub zniesienie skutków jego peryferyjnego położenia w regionie.

1. Poprawa dostępności wewnętrznej i zewnętrznej obszaru Partnerstwa poprzez wzmocnienie powiązań komunikacyjnych i poziomu bezpieczeństwa transportem samochodowym, a w przyszłości kolejowym.
2. Wspólna identyfikacja przedsięwzięć integrujących planowaną linię kolejową Zegrze-Przasnysz w subregionalnym układzie komunikacyjnym i zapewnienie gotowości samorządów do realizacji tych przedsięwzięć.
3. Określenie i wprowadzenie niezbędnych zmian dokumentów planistycznych w gminach Partnerstwa, w sposób umożliwiający maksymalizację korzyści społeczno-gospodarczych, a równocześnie minimalizację obciążeń dla środowiska wynikających z planowanej budowy linii kolejowej.
4. Zwiększenie poziomu ochrony środowiska na obszarze Partnerstwa, w tym ochrony wód poprzez:
 - i. rozbudowę systemów odprowadzania i oczyszczania ścieków,
 - ii. optymalizację zużycia wody na cele bytowe i produkcyjne,
 - iii. ograniczanie niskiej emisji,
 - iv. ograniczanie wpływu intensywnego rolnictwa na środowisko,
 - v. ochronę cennych zasobów przyrodniczych przed skutkami suszy
5. Adaptacja do zmian klimatu i zwiększenie wykorzystania OZE w zdyspersyfikowanych formach, w tym biomasy oraz agrowoltaiki.
6. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu lokalnym, ze szczególnym uwzględnieniem rozwoju usług okołobiznesowych, form przedsiębiorczości okołorolniczej i turystycznej, stworzenie warunków sprzyjających tworzeniu pozarolniczych miejsc pracy na wsi i zwiększaniu mobilności zawodowej.
7. Wykorzystanie potencjału stref gospodarczych funkcjonujących na obszarze Partnerstwa, w tym w zakresie zaawansowanych technologii.

8. Zapewnienie zmian w ofercie i jakości kształcenia w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych w celu zapewnienia warunków do zrealizowania działań opisanych w p. 6 i 7.
9. Budowanie kompetencji mieszkańców i instytucji, dostosowanych do lokalnych uwarunkowań gospodarczych i społecznych oraz wdrażanie idei edukacji przez całe życie.
10. Wykorzystanie potencjałów oraz implementacja instrumentów umożliwiających odwrócenie lub wyhamowanie procesów depopulacyjnych zachodzących na większości obszaru Partnerstwa.
11. Rozwój mechanizmów współpracy i potencjału instytucjonalnego Partnerów w osiąganiu zarówno wspólnych celów w ramach Partnerstwa, jak i celów poszczególnych Partnerów.

Niezbędnym warunkiem powodzenia działań strategicznych, jest pełne zaangażowanie się wszystkich Partnerów w działania zarówno na etapie uzupełnienia i uszczegółowienia diagnozy, jak i działań związanych z programowaniem. Może się to wiązać z koniecznością przebudowy Partnerstwa, w tym poprzez jego poszerzenie o kluczowe samorządy miejskie obecnie nie wchodzące w jego skład.

2. Cele Partnerstwa

2.1. Misja Partnerstwa

Nad Orzycem i Narwią – przestrzeń życia i rozwoju

Dlaczego istniejemy? W co wierzymy? - to ważne pytania, które stawiali sobie przedstawiciele partnerstwa tworząc jego misję. Zadanie było niełatwe, ponieważ grupa gmin i powiatów nie tworzyła dotąd zintegrowanego środowiska współpracy. Nie posiadała też wspólnych odwołań historycznych czy przyrodniczo-geograficznych. Tym bardziej więc niezbędne było partycypacyjne wypracowanie misji jako fundamentu, na którym budowana będzie tożsamość partnerstwa. Misja powinna odzwierciedlać przekonania poszczególnych członków oraz definiować wartości i sens podejmowanej współpracy. Misja to myśl przewodnia, która wyraża aspiracje, pozwala wszystkim członkom koncentrować się na wspólnym celu. Dlatego zdecydowano się na lapidarne sformułowanie misji mogące pełnić rolę swego rodzaju motta czy elementu komunikacji i promocji. W misji odwołano się do dwóch rzek, które związane są z tym terenem oraz kluczowej motywacji i aspiracji jaka pojawiała się w badaniach diagnostycznych, a także podczas warsztatów kreatywnych. W efekcie powstała jednozdaniowa i zrozumiała dla wszystkich misja.

2.2. Wizja Partnerstwa

Będziemy zadbanym i atrakcyjnym regionem z dobrze rozwiniętą infrastrukturą usług i przedsiębiorczości, w którym żyje się bezpiecznie i w harmonii z naturą.

Z kolei wizja jest opisem partnerstwa w przyszłości. Stanowi wyobrażenie, jak wedle nas będzie wyglądać nasza współpraca. Jest więc zbiorem naszych pomysłów, kierunków pracy, których realizacja pomoże nam osiągnąć wyznaczony cel. Wizja odpowiada na pytanie: Do czego dążymy? Uczestnicy warsztatów ponownie postawili na zwięzłość i precyzję w przedstawieniu swoich dążeń.

Warto podkreślić, że krótkie w formie ujęcia fundamentów partnerstwa są efektem zaangażowanej i wieloetapowej pracy członków Grupy Roboczej i Rady Partnerstwa. Najpierw odbyły się warsztaty kreatywne oparte o elementy metodyki design thinking. Empatyczny dialog i twórcze wizualizacje zaowocowały prototypami misji i wizji. Następnie był czas na dyskusje nad pomysłami, a w końcu głosowanie. Proces pracy nad wizją i misją stworzył kulturę konsensualnego dochodzenia do wspólnych ustaleń, która bardzo ułatwiła późniejszą pracę nad celami strategicznymi operacyjnymi partnerstwa.

2.3. Cele strategiczne i operacyjne Partnerstwa

Cele strategiczne i operacyjne zostały określone w trybie partycypacyjno-eksperyckim. Formułując cele strategiczne wykorzystano podejście zintegrowane, łączące i grupujące różne wątki i obszary wyzwań zidentyfikowanych w trakcie procesu. Skutkuje to w sposób zamierzony również ich pewnym uproszczeniem, umożliwiającym szersze spojrzenie na rozwój Partnerstwa.

Na finalny kształt celów wpłynęły:

- wyniki analizy diagnozy, która pokazała potencjały obszaru, ale także istniejące bariery i potrzeby interwencji;
- opinie społeczne mieszkańców i interesariuszy dotyczące oczekiwanej wizji otoczenia oraz wskazania najważniejszych aspektów wymagających zmian;
- wnioski z warsztatów i dyskusji prowadzonych z Grupą Roboczą, Radą Partnerstwa oraz interesariuszami.

Strategia Rozwoju obszaru funkcjonalnego Partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego oparta jest na wyznaczeniu celów strategicznych, które przełamają bariery rozwojowe i odpowiedzą na najpilniejsze potrzeby obszaru tym samym skutecznie przeciwdziałając pozostawaniu obszaru w sytuacji zmarginalizowania.

Cele strategiczne zostały zoperacjonalizowane tak aby odpowiedzieć na kluczowe wyzwania oraz jego potrzeby i deficyty wykorzystując przy tym potencjały partnerstwa.

CELE STRATEGICZNE		A Bezpieczne i czyste środowisko dzięki infrastrukturze, edukacji oraz nowoczesnym sposobom wykorzystania zasobów	B Uzyskanie trwałej spójności terytorialnej poprzez modernizację infrastruktury komunikacyjnej	C Rozwój działalności gospodarczej opartej na wykorzystaniu potencjału regionu i transferze nowoczesnych technologii	D Poprawa jakości życia oparta na budowie instytucji zapewniających szeroki zakres usług społecznych oraz wspieranie społeczeństwa obywatelskiego
CELE OPERACYJNE	I	Poprawa czystości wód	Poprawa stanu i poziomu bezpieczeństwa skomunikowania obszaru Partnerstwa zarówno wewnątrz obszaru jak i uzyskanie trwałego i efektywnego, skomunikowania obszaru z regionem	Tworzenie warunków do prowadzenia działalności gospodarczej na terenie gmin wchodzących w skład Partnerstwa w tym wspieranie istniejących podmiotów i rozwój przedsiębiorczości	Wyrównywanie szans edukacyjnych i społecznych dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat i wsparcie w zwiększaniu kompetencji opiekuńczo-wychowawczych ich rodzin.
	II	Stworzenie skutecznego systemu retencjonowania wód w celu ograniczenia skutków suszy, powodzi i podtopień	Zapewnienie zdalnego dostępu do usług dla 100 % mieszkańców obszaru partnerstwa	Wsparcie rolnictwa i przetwórstwa. Rozwój produktów lokalnych, regionalnych, tradycyjnych i zdrowej żywności	Zwiększenie dostępności, poszerzenie oferty i podniesienie jakości usług społecznych świadczonych mieszkańcom obszaru Partnerstwa
	III	Zwiększenie efektywności gospodarowania odpadami komunalnymi		Rozwój infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej oraz spójnej oferty	Zwiększenie poziomu samoorganizacji obywatelskiej mieszkańców obszaru

				turystycznej i rekreacyjnej	Partnerstwa „Nad Orzycem i Narwią
	IV	Zmniejszenie poziomu emisji szkodliwych substancji do atmosfery		Wykorzystanie potencjału dziedzictwa kulturowego do rozwoju gospodarczego Partnerstwa jest powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego	

Cel strategiczny A:

Bezpieczne i czyste środowisko dzięki infrastrukturze, edukacji oraz nowoczesnym sposobom wykorzystania zasobów.

Tak zdefiniowany cel strategiczny wywodzi się bezpośrednio ze wskazanych w diagnozie kierunków strategicznej interwencji:

„4. zwiększenie poziomu ochrony środowiska na obszarze Partnerstwa, w tym ochrony wód poprzez:

- i. rozbudowę systemów odprowadzania i oczyszczania ścieków,
- ii. optymalizację zużycia wody na cele bytowe i produkcyjne,
- iii. ograniczanie niskiej emisji,
- iv. ograniczanie wpływu intensywnego rolnictwa na środowisko,
- v. ochronę cennych zasobów przyrodniczych przed skutkami suszy.

5. Adaptacja do zmian klimatu i zwiększenie wykorzystania OZE w zdywersyfikowanych formach, w tym biomasy oraz agrowoltaiki”.

Wyznaczenie ww. celu stanowi jednocześnie odpowiedź na strategiczne wyzwania zawarte w strategiach wyższego rzędu np. strategia UE jaką jest Europejski Zielony Ład w działaniu „Środowisko i oceany” jako jeden z priorytetów definiuje „zero zanieczyszczeń” zaś jako

zakładane korzyści z jego osiągnięcia wymienia: „świeże powietrze, czysta woda, zdrowe gleby i różnorodność biologiczna” co jest całkowicie zgodne z ww. celem strategicznym partnerstwa.

Krajowa Strategia Rozwoju definiując cel szczegółowy 1.1.2. „Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją” przewiduje zakres interwencji kierowany do gmin lub gmin i powiatów tworzących obszar funkcjonalny, którego jednym z działań jest działanie na rzecz ochrony i poprawy stanu środowiska.

Także strategia Regionalna województwa mazowieckiego w obszarze związanym ze środowiskiem stawia sobie za cel rozwojowy zrównoważone gospodarowanie zasobami środowiska naturalnego a jednym z kierunków działań tak wyznaczonego celu jest poprawa jakości wód, odzysk/unieszkodliwianie odpadów, odnowa terenów skażonych oraz ograniczenie emisji zanieczyszczeń.

Partnerstwo jednostek samorządu terytorialnego powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego posiada cenne zasoby środowiskowe, na które składają się dobrej jakości gleby, rzeki i lasy wraz z endogenną różnorodnością biologiczną co przekłada się m. in. na występowanie na obszarze partnerstwa parków krajobrazowych, rezerwatów oraz obszaru Natura 2000. Zasoby te stanowią jeden z kluczowych potencjałów partnerstwa, który może mieć znaczenie dla zapewnienia partnerstwu zrównoważonego rozwoju. Dbłość o środowisko naturalne stanowi nie tylko cel sam w sobie, ale także fundament skutecznej realizacji innych kluczowych celów strategicznych partnerstwa w tym w szczególności celów z obszaru gospodarczego (np. rolnictwo, turystyka) ale także i społecznego (zdrowie publiczne, rekreacja, przeciwdziałanie procesom depopulacyjnym) a łącząc ze sobą kilka kluczowych obszarów definiujących główne problemy i potrzeby rozwojowe posiada charakter celu zintegrowanego.

W realizację celu zaangażowani będą wszyscy partnerzy a efekty uzyskane po jego osiągnięciu będą dotyczyć wszystkich gmin obszaru funkcjonalnego jednostek samorządu terytorialnego powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego. W tym celu niezbędne będzie wykorzystanie rozwiniętych mechanizmów współpracy i potencjału instytucjonalnego partnerów co samo w sobie stanowi kolejny kierunek strategicznej interwencji wynikający z przeprowadzonej diagnozy.

Cel operacyjny I:

Poprawa czystości wód. Występujące na terenie partnerstwa zasoby wodne stanowią cenny potencjał, który pozytywnie wpływa na jakość życia mieszkańców, pozwala na stworzenie atrakcyjnej oferty turystycznej oraz jest niezbędny w produkcji rolnej i okołorolniczej. W obliczu zmian klimatycznych, których skutki prowadzą do niedoborów zasobów wodnych

Celem jest zmniejszenie zanieczyszczeń odprowadzanych do rzek, jezior i pozostałych zbiorników wodnych znajdujących się na obszarze Partnerstwa.

Cel zakłada zmniejszenie o 80 % zanieczyszczeń pochodzących z przydomowych zbiorników na ścieki bytowe oraz wyeliminowanie przedostawania się do środowiska zanieczyszczeń

pochodzących z produkcji zwierzęcej. Dodatkowo cel zakłada poprawę implementacji zasad cross compliance.

Cel zostanie zrealizowany poprzez:

- działania inwestycyjne w zakresie infrastruktury wodno-ściekowej,
- podejmowanie działań edukacyjnych nakierowanych na upowszechnienie dobrych praktyk,
- podejmowanie działań na rzecz skutecznej egzekucji obowiązującego systemu prawnego,
- uregulowanie stosunków wodnych, melioracje oraz budowę infrastruktury technicznej zapobiegającej przedostawaniu się zanieczyszczeń do zasobów wodnych.

Dodatkowymi elementami, które zostaną wykorzystane do realizacji celu będą działania o charakterze edukacyjnym, organizacyjno-administracyjnym oraz promocyjnym.

Dzięki osiągnięciu celu obszar Partnerstwa zachowa i poprawi, jakość posiadanych zasobów naturalnych, stanowiących jeden z jego najistotniejszych potencjałów rozwojowych. Zasoby, które mogą zostać wykorzystane w takich zakresach jak rozwój turystyki (wymiar finansowy) czy atrakcyjny teren osadnictwa ludności (przeciwdziałanie depopulacji), uzyskają właściwą ochronę. Wpłynie to również korzystnie, na jakość życia mieszkańców obszaru.

Cel będzie realizowany etapowo:

Etap 1 polegający na opracowaniu koncepcji realizacyjnej. Zostanie zrealizowany do 2024 r.

Etap 2 polegający na przygotowaniu dokumentacji projektowej. Zostanie zrealizowany do 2026 r.

Etap 3 polegający na budowie infrastruktury wodno – ściekowej. Zostanie zrealizowany do 2031 r.

Działania o charakterze edukacyjnym, organizacyjno-administracyjnym oraz promocyjnym będą realizowane w całym okresie realizacji projektu i na każdym jego etapie.

Cel operacyjny II:

Stworzenie skutecznego systemu retencjonowania wód przeciwdziałającego negatywnym zmianom klimatycznym w zakresie zapobiegania występowaniu takich zjawisk jak susze i powodzie.

Cel zakłada 100% - zbilansowania zasobów wodnych.

Cel będzie zrealizowany poprzez:

- , opracowanie i wdrożenie Planów adaptacji do zmian klimatu i przeciwdziałania zagrożeniom dla środowiska
- działania inwestycyjne w zakresie modernizacji i budowy infrastruktury wodnej.

Dzięki zrealizowaniu celu zostaną ograniczone skutki aktualnie występujących negatywnych zjawisk takich jak podtopienia i powodzie, niedobory wody produkcyjnej, a w szczególności produkcji rolniczej i leśnej, co za tym idzie ograniczenie strat materialnych.

Osiągnięcie wyznaczonego celu umożliwi zachowanie potencjału środowiska naturalnego co pośrednio pozwoli podejmować działania związane z kierunkami strategicznej interwencji w takich obszarach jak rolnictwo, turystyka czy wyhamowanie lub odwrócenie procesów depopulacyjnych.

Cel będzie realizowany etapowo:

Etap 1 polegający na stworzeniu analizy oddziaływania skutków klimatycznych. Zostanie zrealizowany do 2026.

Etap 2 Przygotowanie dokumentacji projektowej. Zostanie zrealizowany do 2028.

Etap 3 Działania inwestycyjne. Zostanie zrealizowany do 2031 r.

Cel operacyjny III:

Zwiększenie efektywności gospodarowania odpadami komunalnymi. Istotą celu jest stworzenie potencjału posiadającego zdolność do: transportu, przetwarzania i unieszkodliwiania odpadów. Docelowo na terenie obszaru 100 % odpadów powinno być objętych ww. procesami gospodarowania. Całość procesów będzie realizowana przy zachowaniu norm i przepisów obowiązujących w Polsce oraz UE.

Głównymi elementami wykorzystywanymi do zrealizowania celu będą:

1. Działania o charakterze edukacyjnym i promocyjnym,
2. Systematyczne i konsekwentne uzyskiwanie lepszych efektów w zakresie segregacji odpadów i recyklingu,
3. Działania inwestycyjne polegające na budowie obiektów technicznych zapewniających odpowiednią jakość gospodarowania odpadami.
4. Podjęcie ścisłej współpracy partnerów obszaru funkcjonalnego w zakresie stworzenia wspólnego systemu gospodarowania odpadami.

Zrealizowanie celu pozwoli na zachowanie i poprawę wysokiej jakości środowiska naturalnego, a tym samym wzmocni potencjały turystyczny i osadniczy obszaru. Kolejnym efektem realizacji celu będzie zmniejszenie kosztów gospodarowania odpadami ponoszonych przez mieszkańców obszaru, co przyczyni się do podniesienia jakości życia i atrakcyjności inwestycyjnej obszaru. Realizacja celu zakłada poprawę efektywności

finansowej realizacji przedmiotowego zadania w stosunku do stanu obecnego i aktualnych prognoz oraz ryzyk następnych okresów.

Dodatkowo uzyskany zostanie zwiększony poziom integracji obszaru Partnerstwa.

Cel będzie realizowany etapowo:

Etap 1 polegający na stworzeniu podstaw organizacyjnych dla procesów gospodarki odpadami w istniejącej strukturze funkcjonalno-przestrzennej Partnerstwa, co umożliwi i sprawne i efektywne osiągnięcie celu. Zostanie to zrealizowane na przestrzeni 9 m-cy od daty przyjęcia niniejszego dokumentu.

Etap 2 przygotowanie dokumentacji projektowej i uzyskanie niezbędnych pozwoleń. Zostanie zrealizowany do 2028 r.

Etap 3 (ostatni) polegający na budowie infrastruktury służącej do zagospodarowania odpadów komunalnych. Zostanie zrealizowany do 2030 r.

Cel operacyjny IV:

Zmniejszenie poziomu emisji szkodliwych substancji do atmosfery.

Cel będzie realizowany poprzez podejmowanie nast. działań:

1. Zwiększenie udziału odnawialnych źródeł w wytwarzaniu energii na obszarze Partnerstwa.
2. Stworzenie przyjaznego środowiska administracyjno-gospodarczego dla inwestycji związanych z OZE.
3. Skuteczne realizowanie funkcji kontroli czystości powietrza.
4. Eliminacja wysokoemisyjnych źródeł energii cieplnej.
5. Działania na rzecz upowszechnienia rozwiązań wykorzystujących OZE.
6. Działania edukacyjne i promocja w zakresie ochrony środowiska.

Zamierzamy uzyskać 100 % emiterów spełniających normy wynikające z przepisów prawa Rzeczypospolitej Polskiej oraz UE.

Zachowanie czystości atmosfery pozwoli na uzyskanie statusu obszaru o wyjątkowych walorach do życia i odpoczynku, a także rozwoju turystyki i jakości produkcji rolniczej, które są potencjalnym czynnikiem tworzenia miejsc pracy i budowania potencjału finansowego zarówno jst wchodzących w skład partnerstwa jak i samych mieszkańców. Dodatkowo będzie to miało pozytywny wpływ na poprawę zdrowia mieszkańców obszaru Partnerstwa, a co za tym idzie jakości życia społeczeństwa. Ww. czynniki pozostają w ścisłym związku z warunkami skutecznych działań zmierzających do wyhamowania lub odwrócenia procesów depopulacyjnych.

Cel będzie realizowany etapowo:

Etap 1 Opracowanie i wdrożenie projektów edukacyjnych adresowanych do dzieci i młodzieży oraz dorosłych mieszkańców. Zostanie realizowany przez cały okres realizacji celu, tj. do 2031 r.

Etap 2 Opracowanie koncepcji na rzecz ochrony środowiska uwzględniającej działania inwestycyjne. Zostanie realizowany do 2026 r.

Etap 3 Wdrożenie działań polegających na kontroli czystości powietrza. Zostanie zrealizowany do 2028 r.

Etap 4 Wdrożenie systemu dotacji do wymiany palenisk węglowych/ kotłów węglowych oraz inwestycji solarnych. Zostanie zrealizowany do 2030 r.

Etap 5 Ocena poziomu zmniejszenia emisji w oparciu o podjęte działania i zrealizowane cele 1-4. Zostanie zrealizowany do 2030 r.

Cel strategiczny B:

Uzyskanie trwałej spójności terytorialnej poprzez modernizację infrastruktury komunikacyjnej.

Cel stanowi odpowiedź na opracowaną diagnozę partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego, która zidentyfikowała jako determinanty potrzeb rozwojowych:

- dostępność nieodległych miast, ale przede wszystkim – Aglomeracji Warszawskiej (peryferyjność w stosunku do stolicy województwa),
- odległość od ośrodków powiatowych (pogorszona dostępność, długi czas osiągnięcia celu podróży, brak dostępu komunikacją zbiorową),
- położenie względem węzłów i tras w komunikacji kolejowej (poza OP)
- gęstość i jakość sieci dróg obsługujących obszar partnerstwa i położeniem drogowych węzłów komunikacyjnych (brak w sąsiedztwie OP). W tym również poziomem bezpieczeństwa na drogach.

Efektem powyższej identyfikacji było wskazanie jako kluczowych wyzwań i kierunków strategicznej interwencji poprawę jakości życia mieszkańców Obszaru Partnerstwa, m.in. poprzez ograniczenie lub zniesienie skutków jego peryferyjnego położenia w regionie poprzez:

1. Poprawę dostępności wewnętrznej i zewnętrznej obszaru Partnerstwa poprzez wzmocnienie powiązań komunikacyjnych transportem samochodowym, a w przyszłości kolejowym.
2. Wspólną identyfikację przedsięwzięć integrujących planowaną linię kolejową Zegrze-Przasnysz w subregionalnym układzie komunikacyjnym i zapewnienie gotowości samorządów do realizacji tych przedsięwzięć.
3. Określenie i wprowadzenie niezbędnych zmian dokumentów planistycznych w gminach Partnerstwa, w sposób umożliwiający maksymalizację korzyści społeczno-gospodarczych, a równocześnie minimalizację obciążeń dla środowiska wynikających z planowanej budowy linii kolejowej.

Zgodność celu ze strategiami wyższego rzędu.

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 dostrzega konieczność kontynuowania działań na rzecz rozwoju infrastruktury zaś w celu 1.1.2. „Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją” przewiduje zakres interwencji kierowany w szczególności do gmin tworzących obszary funkcjonalne polegający na modernizacji infrastruktury transportowej łączącej obszary zagrożone trwałą marginalizacją z lokalnymi, subregionalnymi i regionalnymi ośrodkami rozwoju.

Strategia rozwoju województwa mazowieckiego do roku 2030 jako jeden z celów strategicznych „Przestrzeń i transport- Poprawa dostępności i spójności terytorialnej regionu oraz kształtowanie ładu przestrzennego” przewiduje konieczność zwiększenia dostępności regionu jako czynnika pozytywnie oddziałującego na jego konkurencyjność oraz koncentrację w tym działaniu na najbardziej zapóźnionych podregionach w celu uzyskania spójności wewnątrzregionalnej.

Źle oceniany stan i dostępność dróg oraz brak infrastruktury kolejowej postrzegane są jako czynniki negatywnie determinujące warunki życia i podejmowania aktywności gospodarczej co przekłada się bezpośrednio na proces depopulacji, poziom zamożności mieszkańców oraz przychody finansowe jst wchodzących w skład partnerstwa. Jest to kluczowa bariera dla wykorzystania potencjałów partnerstwa związanych z zasobami środowiska naturalnego, posiadaniem unikatowych obiektów dziedzictwa kulturowego oraz możliwością wykorzystania posiadanego kapitału społecznego. Zintegrowany charakter celu obejmującego ww. obszary: środowiskowy, gospodarczy i społeczny podkreśla jego wymiar terytorialny. W realizację celu zaangażowanych będzie większość jst a jego oddziaływanie obejmie całość obszaru co wynika wprost z treści jego operacjonalizacji.

Cel dla prawidłowej realizacji wymaga rozwiniętych mechanizmów współpracy i wykorzystania potencjału instytucjonalnego partnerów a tym samym podjęcia

kolejnego kierunku strategicznej interwencji wynikającego z przeprowadzonej diagnozy.

Cel operacyjny I:

Poprawa stanu i poziomu bezpieczeństwa skomunikowania obszaru Partnerstwa zarówno wewnątrz obszaru jak i uzyskanie trwałego skomunikowania obszaru w ramach regionu. Liczba 21 jest tj. 100 % mieszkańców obszaru uzyska dostęp do dróg żelaznych i głównych dróg kołowych przy założeniu, iż czas potrzebny na dotarcie do ww. nie będzie przekraczał 30. min.

Cel zostanie zrealizowany poprzez:

1. Budowę linii kolejowej o długości 80 km przebiegającej przez znaczną część obszaru Partnerstwa i łączącej go z kluczowymi węzłami komunikacyjnymi.
2. Budowa i modernizacja dróg kołowych:
 - a) Gminnych o łącznej długości 250 km,
 - b) Powiatowych o łącznej długości 100 km.
 - c) Realizacja zadań związanych z podniesieniem poziomu bezpieczeństwa na drogach.
 - d) Rozwój infrastruktury parkingowej w miejscowościach gdzie zostaną zlokalizowane przystanki KPM i poprawa bezpieczeństwa w warunkach zwiększenia natężenia ruchu na wybranych ciągach drogowych prowadzących do tych miejscowości

Dzięki zrealizowaniu celu, obszar Partnerstwa uzyska lepszą dostępność. Ułatwi to prowadzenie działalności gospodarczej, stanie się atrakcyjnym obszarem dla inwestorów zamierzających ulokować na terenie partnerstwa nowe przedsiębiorstwa. Jednocześnie będzie dostępny dla turystów, co pozwoli zrealizować cele związane z turystyką co będzie mieć pozytywny wpływ na podnoszenie bazy podatkowej gmin wchodzących w skład partnerstwa oraz podniesie jakość życia mieszkańców obszaru, tym samym skutecznie przeciwdziałając procesom depopulacji.

Cel będzie realizowany etapowo:

Etap I Przygotowanie ostatecznej koncepcji przebiegu linii kolejowej. Zostanie zrealizowany do 2023 r

Etap II Budowa trasy linii kolejowej. Zostanie zrealizowany do 2031 r.

Etap III Modernizacja i budowa nowych dróg gminnych i powiatowych, w tym realizacja zadań związanych z podniesieniem poziomu bezpieczeństwa na drogach. rozbudowa istniejącej sieci dróg zapewniających dostępność komunikacyjną do linii kolejowej. Zostanie zrealizowane do 2031 r.

Cel operacyjny II:

Zapewnienie 100 % mieszkańcom obszaru partnerstwa lepszego zdalnego dostępu do usług:

1. Usług społecznych,
2. Informacji,
3. Gospodarki cyfrowej,
4. Zasobów kultury cyfrowej,
5. Edukacji zdalnej,
6. e-administracji.

Cel wpisuje się do działań przewidzianych w Narodowym Planie Szerokopasmowym, którego głównymi celami są m. in.: szybki dostęp do globalnej sieci Internet, bezpieczny i szybki dostęp do usług publicznych, sprawna komunikacja pomiędzy obywatelem a instytucjami publicznymi a także obywatelem i biznesem oraz rozwój społeczeństwa cyfrowego.

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 w działania skierowanych do obszarów funkcjonalnych zagrożonych marginalizacją przewiduje rozwój usług opartych o technologie telekomunikacyjne, a także szkolenia na rzecz włączenia cyfrowego osób wykluczonych cyfrowo i zagrożonych tym wykluczeniem co jest istotnym elementem przedmiotowego celu.

Cel jest spójny ze Strategią Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku, która w wymiarze polityki regionalnej strategicznego celu z obszaru gospodarczego zakłada kierunek działania wymiaru terytorialnego „Zwiększenie dostępu do szerokopasmowego Internetu i e-usług”. Co istotne w kontekście partnerstwa kierunek ten jest adresowany również do obszarów wiejskich.

Cel zostanie zrealizowany poprzez zapewnienie dostępu do infrastruktury telekomunikacyjno-cyfrowej (informatycznej).

1. Dzięki rozbudowie i modernizacji sieci Internetu szerokopasmowego.
2. Rozbudowa systemu e-usług świadczonych przez samorządy.
3. Stworzenie przyjaznego środowiska dla podmiotów zajmujących się świadczeniem usług dla mieszkańców.
4. Podejmowanie działań edukacyjnych w zakresie podnoszenia kompetencji cyfrowych.
5. Działania zwiększające dostępność szybkiego Internetu dla mieszkańców i przedsiębiorców.

Korzyści

Dzięki zrealizowaniu celu:

1. Znaczącej poprawie ulegnie jakość życia mieszkańców poprzez zwiększenie możliwości samorozwoju, prowadzenia działalności gospodarczej czy zaspakajania potrzeb bytowych i zwiększenie wygody realizacji części obowiązków formalnoprawnych.
2. Zmniejszymy poziom kosztów jednostkowych świadczenia części usług społecznych.
3. Zmniejszymy liczbę ludności dotkniętych zjawiskiem wykluczenia społecznego i cyfrowego.
4. Osiągniemy wzrost bezpieczeństwa publicznego poprzez budowę sieci monitoringu.

Cel zostanie zrealizowany etapowo:

Etap 1 polegający na zrealizowaniu koncepcji realizacyjnej, która zostanie opracowana do 2023 roku. W ramach etapu 1 podjęte będą również główne działania edukacyjne w celu podniesienia kompetencji cyfrowych mieszkańców.

Etap 2 polegający na budowie i rozbudowie infrastruktury telekomunikacyjnej będzie zrealizowany do roku 2031.

Etap, 3 którego zadaniem będzie powstawanie podmiotów świadczących usługi społeczne zrealizowany będzie do 2026 r.

Etap 4 Rozwój systemów elektronicznego monitorowania bezpieczeństwa publicznego. Zostanie zrealizowany do 2028 r.

Cel strategiczny C:

Rozwój działalności gospodarczej opartej na wykorzystaniu potencjału regionu i transferze nowoczesnych technologii.

Raport diagnostyczny „Portret partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego z terenu powiatów makowskiego, przasnyskiego, pułtuskiego” wskazując kluczowe kierunki interwencji wymienia m. in.:

„6. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu lokalnym, ze szczególnym uwzględnieniem rozwoju usług okołobiznesowych, form przedsiębiorczości okołorolniczej i turystycznej, stworzenie warunków sprzyjających tworzeniu pozarolniczych miejsc pracy na wsi i zwiększaniu mobilności zawodowej.

7. Wykorzystanie potencjału stref gospodarczych funkcjonujących na obszarze Partnerstwa, w tym w zakresie zaawansowanych technologii.”

Dokument jednocześnie wskazuje potencjały partnerstwa, pośród których można wymienić m. in.: dobre gleby, rozwinięte rolnictwo, posiadanie terenów inwestycyjnych, szczególne kompetencje mieszkańców w tym w zakresie działalności rzemieślniczej. Potencjały te stanowią istotną bazę do rozwoju działalności gospodarczej, która jest utożsamiana z podstawowym elementem rozwoju regionu podnoszącym bazę podatkową samorządów i stopień zamożności mieszkańców co przekłada się w sposób wymierny na potencjał rozwojowy całego obszaru.

Cel jest zgodny z zapisami Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, która w celu 1.1.2. „Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją” przewiduje podejmowanie działań w zakresie inkubowania przedsięwzięć wykorzystujących lokalny potencjał i zasoby oczekując, iż efektem takich działań powinien być rozwój lokalnych firm, w tym przedsiębiorstw społecznych, wzrost liczby lokalnych miejsc pracy, wzrost dochodów mieszkańców oraz bazy dochodowej samorządów terytorialnych.

Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do roku 2030 w obszarze gospodarczym za cel rozwojowy stawia sobie „Wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój działalności gospodarczej oraz transfer i wykorzystanie nowych technologii”. W wymiarze spójności regionalnej kierunkiem działań wymiaru terytorialnego zdefiniowanym przez Strategię jest „Wzmacnianie potencjału rozwojowego i absorpcyjnego obszarów wiejskich” oraz wspieranie rozwoju miast regionalnych i subregionalnych poprzez restrukturyzację w celu wzmocnienia ich funkcji społeczno-gospodarczych co przekłada się na działania polegające min. na działaniach na rzecz rozwoju usług okołobiznesowych dla przedsiębiorców, wsparcie rozwoju stref produkcyjnych i terenów inwestycyjnych a także na rozwój specjalizacji regionalnych przemysłu rolno-spożywczego. W wymienionym zakresie cel partnerstwa wykazuje pełną zgodność z właściwą strategią regionalną wpisując się w przewidziane w niej kierunki działania.

Cel dotyczy zarówno obszaru gospodarczego jak i środowiskowego, który stanowi jeden z jego potencjałów oraz społecznego zarówno w zakresie wykorzystywania potencjałów społecznych jak i przełamywania najważniejszych barier takich jak poziom ubóstwa czy depopulacja.

W realizację celu zaangażowane będą wszystkie jst tworzące Partnerstwo.

Cel operacyjny I:

Poprawa warunków do prowadzenia działalności gospodarczej na terenie gmin wchodzących w skład Partnerstwa w tym wspieranie istniejących podmiotów i rozwój przedsiębiorczości.

Obszar funkcjonalny jest z terenu powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego dysponuje atrakcyjnymi terenami inwestycyjnymi oraz kapitałem ludzkim w postaci dobrze wykształconych mieszkańców a także funkcjonującą współpracą z uczelniami wyższymi, które to potencjały w sposób wydatny pozwolą na skuteczną realizację celu.

Narzędziami realizacji celu będą:

1. Stworzenie instytucji otoczenia biznesu takich jak inkubatory przedsiębiorczości, parki technologiczne.
2. Wygenerowanie przynajmniej jednej na rok oferty inwestycyjnej.
3. Zapewnienie odpowiedniej infrastruktury komunikacyjnej w tym także teleinformatycznej.
4. Pozyskiwanie terenów i tworzenie stref aktywności gospodarczej.
5. Promocja obszaru Partnerstwa, jako miejsca sprzyjającego rozwojowi biznesu.
6. Podejmowanie działań edukacyjnych na rzecz prowadzenia działalności gospodarczej.
7. Tworzenie warunków dla rozwoju infrastruktury turystycznej oraz wypoczynkowej w tym bazy noclegowej i bazy towarzyszącej.
8. Wykorzystanie potencjału strefy gospodarczej w Sierakowie i powiązań Gminy Chorzele ze strefą w Wielbarku

Zrealizowanie celu przyczyni się do stworzenia nowych miejsc pracy, podniesienia poziomu zamożności mieszkańców, zwiększenia wpływów do budżetów gmin partnerstwa, a tym samym wzmocnienia potencjału rozwojowego obszaru. Cel przyczyni się również do zwiększenia poziomu konkurencyjności obszaru Partnerstwa, zwiększenia oferty usługowej, produktowej i turystycznej. Pośrednim oddziaływaniem celu będzie wyhamowanie lub odwrócenie procesu depopulacji.

Cel zostanie zrealizowany w jednym etapie do 2031 r.

Cel operacyjny II:

Wsparcie rolnictwa i przetwórstwa. Rozwój produktów lokalnych, regionalnych, tradycyjnych i zdrowej żywności.

Obszar partnerstwa w zdecydowanej większości stanowią gminy o charakterze rolniczym a rozwinięte rolnictwo jest jednym z jego najważniejszych potencjałów. Kolejnym potencjałem służącym realizacji celu jest potencjał środowiskowy w postaci występowania na obszarze partnerstwa dobrych gleb i czystego powietrza co wydatnie przekłada się na jakość produkcji rolnej.

Cel zostanie zrealizowany przez podwojenie liczby marek produktów lokalnych oraz zwiększenie ilości ekologicznych gospodarstw rolnych o 100%.

Narzędziami do realizacji celu będą:

1. Opracowanie wspólnej strategii promocji dla partnerstwa w zakresie zgodnym z celem.
2. Program wsparcia budowy marki produktów regionalnych (organizacja szkoleń i doradztwa).
3. Program wsparcia budowy i prowadzenia gospodarstwa ekologicznego (organizacja szkoleń i doradztwa, wytypowanie gospodarstwa wzorcowego).
3. Utworzenie warunków do organizacji targów lokalnej żywności.
4. Prowadzenie działań edukacyjnych w zakresie zdrowego żywienia, ekologicznych upraw, drobnego przetwórstwa żywności.

Harmonogram realizacji celu:

Etap 1 polegający na opracowaniu spójnej strategii promocji rolnictwa ekologicznego, zdrowej żywności oraz marek produktów lokalnych. Realizacja etapu do końca 2022 roku.

Etap 2 polegający na wypracowaniu w ramach partnerstwa wspólnych narzędzi stymulowania i wspierania rozwoju rolnictwa ekologicznego i produktów lokalnych, wytypowaniu gospodarstwa wzorcowego (wzorcowych gospodarstw – w każdym powiecie), oraz opracowaniu programu wsparcia dla gospodarstw ekologicznych na terenie partnerstwa – szkolenia, doradztwo, promocja na targach żywności - “pakiet Eko gospodarza”. Realizacja etapu do końca 2024 roku.

Etap 3 polegający na utworzeniu i wypromowaniu targów zdrowej żywności i rolnictwa ekologicznego na terenie partnerstwa. Realizacja etapu do 2031 roku.

Cel operacyjny III:

Rozwój infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej oraz spójnej oferty turystycznej i rekreacyjnej

Cel zakłada rozwój działalności gospodarczej poprzez efektywne wykorzystanie posiadanych potencjałów którym są:

1. Walory przyrodniczo – krajobrazowe obszaru partnerstwa.
2. Występujące na obszarze partnerstwa zabytki architektury, kultury żydowskiej, mieszczańskiej i kurpiowskiej a także zabytkowe zespoły pałacowo-parkowe i tereny bitw I wojny światowej etc... Tym samym cel jest komplementarny z celem z obszaru dziedzictwa kulturowego.

Cel zakłada pozyskanie 100 tys. Turystów rocznie na obszarze partnerstwa poprzez rozbudowę i budowę obiektów turystycznych i rekreacyjnych oraz stworzenie różnorodnych atrakcji.

Narzędziami do realizacji celu będą:

1. Rozwój i modernizacja wielosezonowych szlaków turystyczno – rekreacyjnych i ścieżek edukacyjnych,
2. Tworzenie warunków do rozwoju infrastruktury turystycznej oraz wypoczynkowej, w tym bazy noclegowej i towarzyszącej,
3. Stworzenie warunków do inwestycji w infrastrukturę muzealną i rewitalizację zabytków
4. Tworzenie spójnej oferty turystycznej oraz stworzenie spójnego systemu Informacji Turystycznej,
5. Systematyczne podejmowanie działań promujących obszar partnerstwa jako terenu o unikatowych walorach turystycznych.

Cel będzie realizowany etapowo:

Etap 1 polegający na opracowaniu spójnej strategii rozwoju i promocji turystyki na obszarze partnerstwa (poprzedzony przeprowadzeniem gruntownej "inwentaryzacji" posiadanych zasobów w danej materii) oraz utworzeniem szlaku dziedzictwa kulturowego (będące siatką obiektów, które partnerstwo zdecyduje się promować). Realizacja etapu do końca 2022 roku.

Etap 2 polegający na wypracowaniu w ramach partnerstwa wspólnych narzędzi stymulowania i wspierania rozwoju branży turystycznej (system ulg i zachęt dla inwestorów turystycznych - np. gospodarstw agroturystycznych, wspieranie i doradztwo w zakresie przedsiębiorczości turystycznej, opracowanie programu wsparcia dla podmiotów zainteresowanych rozwijaniem turystyki na terenie partnerstwa – “pakiet inwestora turystycznego”, wzmacnianie i promocja istniejących już działalności). Realizacja etapu do 2024 roku.

Etap 3 polegający na poprawie funkcjonalności, dostępności oraz estetyki atrakcji turystycznych partnerstwa. Utworzenie centrum informacji turystycznej oraz materiałów promocyjnych, wykonanie ujednoliconego oznakowania atrakcji i zabytków, wykonanie infrastruktury rowerowej: wypożyczalnia rowerów, punkty obsługi (narzędzia), trasy rowerowe łączące główne punkty na szlaku turystycznym, utworzenie lub uzupełnienie małej infrastruktury na trasie (ławki, kosze, stojaki na rowery, wiaty grillowe, tablice informacyjne i kierunkowskazy, odświeżanie starych ścieżek i budowa nowych, budowa strony internetowej z bazą turystyczną na terenie całego partnerstwa). Realizacja etapu do 2031 roku.

Etap 4 Wykorzystanie dziedzictwa kulturowego w celu przygotowania oferty turystycznej. Udostępnienie obiektów, włączenie ich w szlaki turystyczne, organizacja wydarzeń z wykorzystaniem obiektów dziedzictwa kulturowego.

Cel operacyjny IV:

Wykorzystanie potencjału dziedzictwa kulturowego do rozwoju gospodarczego Partnerstwa jest powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego.

Pod względem kulturowym uwarunkowania rozwojowe obszaru związane są z nieodkrytym w pełni i niewykorzystanym dziedzictwem historycznym obszaru oraz budową tożsamości lokalnej. W tym zakresie na terenie gmin tworzących partnerstwo występuje unikatowy i wartościowy potencjał w postaci:

- zabytków budownictwa i architektury,
- zabytków kultury żydowskiej,
- kultury szlacheckiej, mieszczańskiej i kurpiowskiej,
- terenów bitw i zgrupowań wojsk wojen światowych,
- zabytkowych zespołów parkowo – dworskich,
- tradycji kurpiowskich,
- umiejętności rzemieślniczych.

Potencjał ten sam w sobie stanowi ważny element budowy społeczeństwa obywatelskiego i kształtowania tożsamości regionalnej co przyczynia się do budowy kapitału ludzkiego i społecznego i w tym sensie wykazuje on komplementarność z

celami społecznymi. Jednakowoż dzięki powiązaniu go z celami turystycznymi jest on bardzo cennym potencjałem rozwoju gospodarczego, tworzenia miejsc pracy i podnoszenia poziomu zamożności mieszkańców.

Krajowa Strategia Rozwoju regionalnego 2030 dostrzega aspekt kulturowy jako istotny potencjał rozwoju wiążąc posiadanie walorów kulturowych o wysokiej atrakcyjności turystycznej m.in. z wykorzystaniem ich na potrzeby srebrnej gospodarki. Zaś Strategia rozwoju województwa mazowieckiego do roku 2030 dziedzictwo kulturowe wiąże wprost z rozwojem gospodarczym tworząc cel strategiczny „Wykorzystanie potencjału kultury i dziedzictwa kulturowego oraz walorów środowiska przyrodniczego dla rozwoju gospodarczego regionu i poprawy jakości życia”.

Istotą celu jest ochrona spuścizny kulturowej (materialnej i niematerialnej) obszaru partnerstwa oraz podejmowanie działań służących jej upowszechnianiu zarówno wśród mieszkańców jak i osób odwiedzających teren partnerstwa. Zapewnieniu właściwej ochrony powinna towarzyszyć poprawa atrakcyjności turystycznej obiektów tworzących zasób rzeczy materialnych i niematerialnych oraz środowiska przyrodniczo-krajobrazowego składających się na całokształt dziedzictwa kulturowego.

Cel zamierzamy osiągnąć poprzez:

1. Skatalogowanie cennych obiektów dziedzictwa kulturowego.
2. Odrestaurowanie i wyposażenie w niezbędną infrastrukturę towarzyszącą obiektów dziedzictwa kulturowego.
3. Wykonanie opracowań o charakterze popularno-naukowym obejmujących ww. zasób.
4. Wyposażenie zasobu dziedzictwa kulturowego w narzędzia wykorzystujące najnowszą atrakcyjną technikę przekazu informacji uwzględniającą techniki komputerowe.

Cel ma charakter komplementarny z celem z rozwój infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej dlatego zarówno jego wymiar terytorialny (w tym zaangażowanie w realizację większości gmin partnerstwa) jak i oddziaływanie pokrywa się z ww. celem ale jednocześnie realizuje on założenia związane z celami społecznymi m. in. z budową tożsamości terytorialnej integrującej obszar partnerstwa.

Dzięki zrealizowaniu celu osiągniemy efekty:

1. Poprawy konkurencyjności obszaru dzięki włączeniu go w system gospodarczy w tym w szczególności w branżach turystycznej i czasu wolnego.

2. Wzmacniania spójności obszaru poprzez zachowania tożsamości i kształtowanie postaw patriotycznych.

Cel będzie realizowany w sposób systematyczny od stworzenia katalogu obiektów dziedzictwa co zamierzamy wykonać do 2022, poprzez rewaloryzację wymagających tego działania obiektów, którą chcielibyśmy zakończyć do roku 2025 oraz pozostałe działania realizowane również do roku 2025.

Cel strategiczny D:

Poprawa jakości życia oparta na budowie instytucji zapewniających szeroki zakres usług społecznych oraz wspieranie społeczeństwa obywatelskiego.

W diagnozie podkreślono, że obszar partnerstwa nie jest postrzegany jako atrakcyjne miejsce zamieszkania (s.128). Stąd nadrzędnym wyzwaniem jest poprawa jakości życia mieszkańców Obszaru Partnerstwa. Wskazuje się na potrzebę zapewnienie zmian w ofercie i podniesienia jakości kształcenia w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych oraz budowanie kompetencji mieszkańców i instytucji, dostosowanych do lokalnych uwarunkowań społeczno-gospodarczych oraz wdrażanie idei edukacji przez całe życie (s.149).

Względnie zadawalające wyniki egzaminu ósmoklasistów w sposób zobiektywizowany pokazują poziom wiedzy uczniów kończących ósmą klasę, ale nie uwzględniają czynników, które na wyniki wpływają, a nie zależą od jakości nauczania (np. przeciętnego poziomu kapitału kulturowego w rodzinach, stopnia wsparcia edukacyjnego uczniów przez rodziców. Dlatego równie ważnym wskaźnikiem jak wynik egzaminu w danym roku, jest porównanie wyników w tej samej gminie w kolejnych latach. Niestety w większości gmin z obszaru partnerstwa (10 na 16) nastąpiło znaczące obniżenie wyników nauczania (s. 124).

Wysokie znaczenie w diagnozie przypisuje się problemom i deficytom związanym ze świadczeniem usług społecznych. W diagnozie zauważa się, że ze środowiskowej pomocy społecznej korzysta coraz więcej osób, zdecydowanie więcej niż w podobnych samorządach (s. 121). Szczególnym wyzwaniem będzie więc sprostanie w dostawie usług dla rosnącej grupy osób w wieku poprodukcyjnym, w tym dla seniorów (s. 99). Przewiduje się także wzrost popytu na usługi świadczone przez żłobki na usługi opieki domowej nad dziećmi, wynikające np. z większej aktywizacji zawodowej rodziców (s. 100). Diagnoza pokazuje też niewykorzystywanie potencjałów i zasobów lokalnych. Ważnym wyzwaniem jest wykorzystanie lokalnego kapitału społecznego wytwarzanego przez lokalne organizacje pozarządowe, których liczba na przestrzeni 10 lat (2009-2019) na obszarze

Partnerstwa istotnie wzrosła (s. 118). Współpraca z sektorem obywatelskim, w tym rozwijającą się grupą podmiotów ekonomii społecznej może być elementem zarówno rozszerzenia oferty usług społecznych, edukacyjnych i zdrowotnych jak i stymulowania nowej jakości instytucji dostarczających tych usług (s. 119). Wywiedzione z diagnozy konkluzje wprost wpisują się w cel strategiczny Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 r., który brzmi „Poprawa jakości życia oraz wykorzystanie kapitału ludzkiego i społecznego do tworzenia nowoczesnej gospodarki”. Warto także podkreślić, że samorządy lokalne w najbliższych latach staną przed koniecznością stworzenia lokalnych planów deinstytucjonalizacji usług społecznych, rozbudowy systemu usług środowiskowych pozwalających na rzeczywisty wybór w zakresie sposobu świadczenia usług, skoordynowania usług realizowanych przez różne systemy wsparcia. Wskazane wymogi wynikają z prawa europejskiego, które znajduje odzwierciedlenie w przygotowywanych obecnie krajowych dokumentach dotyczących deinstytucjonalizacji i rozwoju usług społecznych do 2040 r.

Cel operacyjny I:

Wyrównywanie szans edukacyjnych i społecznych dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat i zwiększanie kompetencji opiekuńczo-wychowawczych ich rodzin.

Zakłada się poprawę ocen i frekwencji szkolnej, wzrost kompetencji społecznych dzieci, młodzieży i ich rodzin, przeciwdziałanie negatywnym zjawiskom i zachowaniom wśród dzieci i młodzieży, jakimi są przemoc rówieśnicza i używanie substancji psychoaktywnych, podejmowanie zachowań ryzykownych z uwzględnieniem przestrzeni wirtualnej. Zwiększenie wiedzy na temat zagrożeń wynikających z powyższych zachowań i nauka redukcji szkód z nim związanych. Zadanie ma również na celu rozwój współpracy instytucji publicznych i organizacji pozarządowych w ramach Partnerstwa. Wspólne działanie pozwoli na poprawę sytuacji społeczno-edukacyjnej dzieci zamieszkujących obszar Partnerstwa.

Cel zamierza się osiągnąć poprzez:

1. Podniesienie wyników w nauce dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat, zagrożonej wykluczeniem społecznym.
2. Podniesienie frekwencji szkolnej dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat, zagrożonej wykluczeniem społecznym.
3. Zwiększenie kompetencji społecznych dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat.
4. Zwiększenie kompetencji społecznych i opiekuńczo-wychowawczych rodziców dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat.

5. Rozwój współpracy instytucji publicznych, organizacji pozarządowych i innych ważnych miejsc dla społeczności lokalnej w ramach Partnerstwa „Nad Orzycem i Narwią”.

6. Monitorowanie postępu rozwoju dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat, zagrożonej wykluczeniem społecznym.

7 Podniesienie kompetencji kadry nauczycielskiej i zarządzającej szkół.

W ramach realizacji celu zostanie objętych ok.20% dzieci i młodzieży oraz ich rodzin:

- wsparciem edukacyjnym realizowanym w formie zdalnej i bezpośredniej,
- wsparciem opiekuńczo – wychowawczym,
- działaniami profilaktycznymi i socjoterapeutycznymi,
- możliwością uczestniczenia w atrakcyjnych zajęciach pozalekcyjnych, sportowych, wycieczkach i wyjazdach.

Wskazane działania przyczynią się do polepszenia warunków rozwoju dzieci i młodzieży objętych wsparciem, wyników nauczania, podniesienia frekwencji w szkole i nabycia kompetencji społecznych.

W wyniku realizacji projektu na terenie objętym działaniem będzie funkcjonował System Wsparcia złożony z instytucji publicznych, niepublicznych, edukacyjnych oraz organizacji pozarządowych, których priorytetowym celem jest dostarczanie wszechstronnej, długofalowej i skutecznej pomocy rodzinom zagrożonym wykluczeniem społecznym. Przewiduje się osiągnięcie następujących rezultatów, które będą mierzone dzięki korzystaniu z jednolitego systemu gromadzenia danych i ich analizy oferowanego wsparcia:

- Podniesienie wyników w nauce dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat, objętych intensywnymi i regularnymi działaniami (np. minimum 3 instrumenty wsparcia) w ramach zadania (wskaźnik obligatoryjny).
- Podniesienie średniej ocen szkolnych (końcoworoczna) uczestników zadania z języka polskiego, matematyki i wspieranego przedmiotu lub przedmiotów.
- Wzrost liczby uczestników zadania, które otrzymały promocję do następnej klasy.
- Podniesienie frekwencji szkolnej dzieci i młodzieży objętych intensywnymi i regularnymi działaniami w ramach zadania (wskaźnik obligatoryjny).
- Zwiększenie kompetencji społecznych dzieci i młodzieży objętych intensywnymi i regularnymi działaniami.
- Zwiększenie kompetencji społecznych i opiekuńczo-wychowawczych rodziców dzieci i młodzieży w wieku 6-18 lat (np. % dzieci i młodzieży objętych wsparciem wraz z rodzinami w ogólnej liczbie uczestników, liczba

rodzin objętych projektem, która korzysta ze wsparcia OPS, liczba rodzin objętych projektem, których dzieci są objęte pieczę zastępczą).

- Podwyższenie jakości współpracy organizacji i instytucji wchodzących w skład Partnerstwa na danym obszarze (liczba i rodzaj wspólnie podjętych działań w ramach współpracy z instytucjami publicznymi, organizacjami pozarządowymi i innymi ważnymi miejscami dla społeczności lokalnej).

Cel zostanie zrealizowany etapowo w ciągu 4 lat.

Etap I: przygotowanie szczegółowego programu i założeń projektu (ów), pozyskanie środków, zawarcie porozumienia pomiędzy podmiotami edukacyjnymi i wychowawczy mi z terenu partnerstwa.

Etap II: ogłoszenie konkursu na realizację zadań i realizacja działań.

Etap III: ewaluacja i zaplanowanie kolejnej edycji.

Cel operacyjny II:

Zwiększenie dostępności, poszerzenie oferty i podniesienie jakości usług społecznych świadczonych mieszkańcom obszaru Partnerstwa poprzez:

- wzrost podaży usług społecznych szacunkowo o 30%;
- objęcie ofertą usług ponad 25 (liczba do ustalenia) rodzajów usług z 8 obszarów tematycznych (np. opiekuńcze, edukacyjne, kulturalne, czasu wolnego, wspierające rodzinę, dla seniorów, aktywizacji zawodowej, dla młodzieży itp.)
- równomierną dostępność usług na terenie wszystkich (lub np. 16 gmin) całego partnerstwa;

zapewnienie kadry posiadającej profesjonalne przygotowanie do świadczenia usług. Cel ten zostanie osiągnięty dzięki stworzeniu międzygminnego porozumienia o rozwoju usług społecznych, w ramach, którego będzie:

- przeprowadzona diagnoza potrzeb i potencjałów w zakresie usług społecznych na terenie partnerstwa;
- opracowana zintegrowana międzygminna oferta usług społecznych świadczonych mieszkańcom w ramach porozumienia (wybrane usługi);
- przeprowadzona analiza finansowa i skonstruowany biznes plan rozwoju usług społecznych (zidentyfikowane źródła ich finansowania, sposób kalkulacji odpłatności) umożliwiającą optymalizację kosztową;
- opracuje się lub ujednolici standardy świadczenia usług;
- powołana sieć współpracy usługodawców umożliwiającą podnoszenie kompetencji kadry realizatorów usług;

- ukształtowane zostaną warunki do powstawania podmiotów ekonomii społecznej ukierunkowanych na świadczenie usług społecznych;
- stworzona internetowa platforma do informowania i zarządzania usługami społecznymi realizowanymi w ramach międzygminnego porozumienia.

Dzięki temu porozumieniu o świadczeniu usług społecznych:

- podniesiona zostanie jakość życia mieszkańców terenu partnerstwa, co będzie przeciwdziałać emigracji z terenu partnerstwa,
- zwiększy się atrakcyjność osiedleńcza terenu partnerstwa umożliwiającą przyciągnięcie nowych mieszkańców,
- powstaną nowe miejsca pracy w sektorze usług społecznych.

Cel zostanie etapowo zrealizowany w ciągu 4 lat:

- Etap I: pogłębienie diagnozy, zbudowanie porozumienia zbudowania oferty i przygotowanie realizatorów 1 rok.
- Etap II: testowanie systemu świadczenia usług (węższy zakres oferty) i jego ewaluacja 1 rok.
- Etap III: realizacja usług po udoskonaleniu systemu w pełnym zakresie 2 lata.

Cel operacyjny III:

Zwiększenie poziomu samoorganizacji obywatelskiej mieszkańców obszaru Partnerstwa „Nad Orzycem i Narwią” poprzez stworzenie międzygminnego Forum Rozwoju Obywatelskiego, które umożliwi:

- podniesienie kompetencji istniejących podmiotów sektora obywatelskiego,
- zakładanie nowych organizacji społecznych,
- podejmowanie wspólnych działań,
- stworzenie stałej formy dialogu międzysektorowego na obszarze partnerstwa,
- włączania ngo w programowanie lokalnych polityk/programów publicznych,
- stworzenie wspólnej internetowej przestrzeni/platformy współpracy,
- wspólne poszukiwanie środków finansowych,
- wykorzystanie potencjału ngo do realizacji zadań publicznych na terenie całego obszaru partnerstwa,

Cel zostanie osiągnięty przez stworzenie partnerskiej instytucji sieciowej Centrum Wsparcia Organizacji Społecznych (CWOS), które uruchomi i zrealizuje następujące działania wzmacniające sektor obywatelski:

- diagnozę potencjału sektora obywatelskiego na terenie obszaru partnerstwa

- szkolenia dla organizacji pozarządowych, KGW, ochotniczych straży pożarnych, grup nieformalnych,
- internetową platformę wiedzy,
- kampanie promocyjną,
- przedstawi różnorodne możliwości i pola współpracy pomiędzy ngo i samorządem lokalnym,
- powoła akademię lidera społecznego,
- powoła międzygminne centrum wolontariatu,
- systemowo włączyć ngo do różnorodnych form konsultacji społecznych oraz planowania rozwoju.

Dzięki podjętym działaniom zostanie:

- zwiększony udział sektora obywatelskiego w realizacji zadań publicznych
- wzrośnie liczba organizacji obywatelskich i bazy członkowskiej;
- wzrośnie liczba osób i podmiotów biorących udział w konsultacjach społecznych

Cel zostanie zrealizowany w ciągu 4 lat:

3. Projekty

3.1. Wprowadzenie

3.1. Wprowadzenie

Proces generowania projektów strategicznych prowadzony był według założeń maksymalnej efektywności i uzgodnienia pomiędzy uczestnikami procesu. Proces ten składał się z kilku następujących po sobie etapów:

- **Wyłaniania**

Przeprowadzonego w formie **naboru propozycji projektowych (pomysłów)** w formie online, otwartego w czerwcu 2021 roku dla wszystkich zainteresowanych, ze szczególnym udziałem wybranych kluczowych interesariuszy Partnerstwa. W ramach którego zgłoszono kilkadziesiąt indywidualnych propozycji.

- **Preselekcji**

Polegającego na wstępnej analizie i ocenie zgłoszonych pomysłów projektowych pod kątem prawidłowości (kompletności) zgłoszenia, merytorycznej treści oraz **zgodności z kryteriami oceny** projektów strategicznych, zakończonej propozycją połączenia zgłoszonych propozycji w zintegrowane wiązki działań do dalszego opracowania.

Kryteria oceny projektu strategicznego:

KRYTERIA OBLIGATORYJNE:

- a) Zgodność z diagnozą-** Projekt wynikający i dotyczący określonych w diagnozie wniosków i kierunków interwencji i współpracy.
- b) Zgodność z celami strategicznymi-** projekt dotyczący przynajmniej jednego lub kilku **celów strategicznych**.
- c) Projekt partnerski-** realizowany **wspólnie** przez uczestników Partnerstwa lub wytwarzający wspólny rezultat dla całego Partnerstwa.
- d) Projekt Zintegrowany-** rozwiązujący **szerszy zakres** problemów, wykorzystujący szerszy zakres potencjałów, odpowiadający na potrzeby różnych grup osób.

- e) **Projekt komplementarny**- Projekt wykazuje **powiązanie** z innymi projektami w ramach tworzonej strategii (spójność) lub innymi projektami partnerstwa, których realizacja jest przesądzona w sposób wiarygodny.

KRYTERIA DODATKOWE:

- a) **Wpływ na jakość usług**- Projekt powinien poprawiać **jakość świadczonych usług** na obszarze większym niż jednej gminy.
- b) **Wpływ finansowy**- Projekt powinien przyczyniać się do **obniżenia kosztów** świadczenia usług publicznych lub **zwiększać przychody** gmin Partnerstwa.
- c) **Mieszany charakter**- Projekt powinien łączyć w sobie działania inwestycyjne i nieinwestycyjne (tzw. **twarde i miękkie**).

- **Integracji**

W wyniku tego procesu, działając w oparciu o zasady koncentracji, kumulacji i integracji, **przygotowano 9 propozycji** projektów strategicznych.

1. Szlak dziedzictwa kulturowego „Panorama Północnego Mazowsza”.
2. Szybki Internet i wdrożenie usług on-line.
3. Budowa, rozbudowa i modernizacja przyszkolnej infrastruktury sportowej.
4. Utworzenie partnerskiego Centrum Wsparcia Organizacji Społecznych (CWOS),
5. Bezpieczeństwo na drogach Północnego Mazowsza.
6. Budowa zbiorników retencyjnych.
7. Wspólny system zagospodarowania odpadów.
8. Inteligentny system segregacji odpadów.
9. Północno-Mazowieckie Centrum Wsparcia Rolnictwa.

- **Wstępnego opracowania**

Będącego iteracyjnym procesem **wstępnego rozwinięcia merytorycznego** propozycji projektowych w kontekście ich celowości, potrzeby realizacji i spodziewanych efektów. Wstępnie opracowane projekty zostały poddane pod dyskusję na forum Rady Partnerstwa i Grupy Roboczej.

- **Rangowania- selekcji kierunkowej**

Będącego kluczowym elementem decyzji strategicznej (kierunkowej), w ramach której Rada Partnerstwa zarekomendowała do dalszego opracowania **dwa, kluczowe projekty strategiczne** wg wstępnej idei jak poniżej.

Projekt strategiczny nr 1.

Tytuł projektu	Idea projektu
SZLAK DZIEDZICTWA KULTUROWEGO „PANORAMA PÓŁNOCNEGO MAZOWSZA”	Projekt stworzenia na obszarze partnerstwa szlaku dziedzictwa kulturowego ma na celu przywrócenie atrakcyjnego stanu wszystkim materialnym i niematerialnym obiektom dziedzictwa kulturowego, wykonanie działań ułatwiających i uatrakcyjnających ich udostępnianie w celu włączenia ich w system edukacji oraz gospodarki regionu. Dodatkowo dzięki utworzeniu szlaku dziedzictwa powstanie wartość dodana przekraczająca sumę wartości pojedynczych obiektów. Projekt będzie polegał na: - inwentaryzacji zasobu, - przeprowadzeniu działań renowacyjnych, - wykonaniu infrastruktury towarzyszącej, - opracowaniu przewodników i scenariuszy lekcji oraz wycieczek, - opracowaniu narzędzi rozszerzonej rzeczywistości (Augmented Reality), - wsparciu szkoleniowym grup społecznych wykorzystujących przedmiotowy zasób w życiu zawodowym (nauczycieli, przewodników, animatorów kultury etc...). Całość ma za zadanie przyczyniać się do budowy tożsamości lokalnej i wspierania procesu kreacji marki obszaru tworząc jednocześnie element atrakcyjnej oferty turystycznej.

Projekt strategiczny nr 2.

Tytuł projektu	Idea projektu
BEZPIECZEŃSTWO NA DROGACH PÓŁNOCNEGO MAZOWSZA	Projekt związany z tematyką podnoszenia poziomu bezpieczeństwa użytkowników dróg ma na celu ograniczenie liczby zdarzeń drogowych na całym obszarze partnerstwa. Realizacja projektu obejmie związane z pojęciem bezpieczeństwa ruchu drogowego obszary: - inżynieria (w zakresie: modernizacja niebezpiecznych odcinków dróg, zastosowanie rozwiązań i systemów poprawiających bezpieczeństwo), - edukacja (w zakresie: stworzenie programów profilaktyki bezpieczeństwa).

• Opracowania końcowego

Będącego iteracyjnym procesem o charakterze warsztatowym i technicznym, w ramach którego dokonano **konkretyzacji założeń merytorycznych**, uzgodnienia założeń projektu w oparciu o zidentyfikowane potrzeby oraz zatwierdzone cele strategiczne, określono założenia techniczne oraz sformułowano spodziewane efekty realizacji.

- **Decyzji strategicznej**

Będącego finalnym etapem procesu wyłaniania projektów strategicznych w formie decyzji Rady Partnerstwa o **zatwierdzeniu projektów strategicznych**. W efekcie podjętych decyzji, przygotowane zostały założenia dotyczące projektów strategicznych i projektów uzupełniających.

Jednocześnie w ramach zarządzania strategią przyjęto zasady **aktualizacji listy projektów** (strategicznych lub uzupełniających), wynikające z procesu wyłaniania projektów partnerskich oraz weryfikacji obecnych założeń wskazanych w Strategii.

3.2. Projekty strategiczne

Projekty strategiczne to **kompleksowe działania mające na celu realizację założonych celów strategicznych**, kluczowe z punktu widzenia całego Partnerstwa i dotyczące szerokiego obszaru wyzwań. Kompletny zakres warunków (kryteriów) niezbędnych do spełnienia znajduje się we wprowadzeniu do niniejszego rozdziału.

Projekty takie muszą być realizowane wspólnie przez członków Partnerstwa i wytwarzać wspólny rezultat, istotny dla całego Partnerstwa. To projekty kompleksowo rozwiązujące szerszy zakres problemów i wyzwań wynikających z diagnoz, wykorzystujących szerszy zakres potencjałów i odpowiadający na szerszy zakres potrzeb różnych grup beneficjentów końcowych. W efekcie projekty takie mają wpływ na rozwój więcej niż jednego partnera, łączą różne wymiary (gospodarczy, społeczny, środowiskowo-przestrzenny), wykazując przy tym komplementarność z innymi projektami na obszarze partnerstwa, zrealizowanymi lub przesądzonymi do realizacji. Preferowane jest, aby takie projekty łączyły zróżnicowane zakresy przedmiotowe, poprawiały jakość świadczonych usług na terenie Partnerstwa oraz przyczyniały się do obniżenia kosztów świadczenia usług publicznych lub podnosiły bazę podatkową partnerów.

W wyniku opisanego procesu wyboru strategicznego przygotowana została propozycja **dwóch projektów strategicznych**, spełniających wymagane warunki projektu partnerskiego, zintegrowanego i komplementarnego, będącego jednocześnie kompleksową odpowiedzią na zidentyfikowane w ramach diagnozy potrzeby i wyzwania i realizującego wypracowane cele strategiczne.

[Założenia projektu strategicznego nr 1.](#)

Tytuł projektu	SZLAK DZIEDZICTWA KULTUROWEGO Północnego Mazowsza
Lider projektu	Maków Mazowiecki
Partnerzy	Gminy wchodzące w skład Partnerstwa (Miasto Maków Mazowiecki Powiat Pułtowski, Powiat Przasnyski, Powiat Makowski, Gmina Pokrzywnica, Gmina Winnica, Gmina Karniewo, Gmina Szelków, Gmina Sypniewo, Gmina Rzewnie, Gmina Młynarze, Gmina Płoniawy, Gmina Czerwonka, Gmina Krasnosielc, Gmina Różan, Gmina Przasnysz, Gmina Krzynowłoga Mała, Gmina Jednorożec, Gmina Krasne, Gmina Czernice Borowe, Miasto i Gmina Chorzele). - Lokalne organizacje pozarządowe i inne podmioty wskazane w Art. 3 Ustawy o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (stowarzyszenia, koła gospodyń wiejskich, LGD itp.), lokalne organizacje turystyczne (LOT), grupy rekonstrukcyjne, bractwa rycerskie - Szkoły, instytucje kultury, Wyższe Uczelnie. - Podmioty dysponujące obiektami dziedzictwa kulturowego.
Potrzeba realizacji projektu	Potrzeba realizacji projektu wynika ze zidentyfikowanych na etapie diagnozy problemów i barier rozwojowych. W ramach przeprowadzonej diagnozy Partnerstwa problemem jest niewykorzystanie potencjału kulturowego/historycznego, potrzeba rozwinięcia mechanizmów współpracy i potencjału instytucjonalnego Partnerów w realizacji wspólnych celów. Pociąga to za sobą szereg niekorzystnych zjawisk oddziałujących także na wszystkie sfery funkcjonowania terenu całego Partnerstwa. Ponadto zidentyfikowano następujące problemy szczególne: - nieodkryte w pełni i niewykorzystane dziedzictwo historyczne obszaru, - budowa tożsamości lokalnej, - aktywność ekonomiczno-społeczna mieszkańców, - wsparcie pozwalające na zatrzymanie na obszarze partnerstwa i rozwój kapitału ludzkiego o wysokich kwalifikacjach, - budowanie rozwoju w oparciu o lokalne potencjały i aktywności, wykorzystywanie unikatowych walorów gmin partnerstwa w celu podnoszenia konkurencyjności sfery gospodarczej gmin, - integracja działań gmin w przygotowywaniu i wdrażaniu projektów o strategicznym znaczeniu dla rozwoju partnerstwa w oparciu o istniejące powiązania oraz w oparciu o budowaną strukturę Obszaru Funkcjonalnego. Realizacja projektu ma na celu zwiększenie poziomu integracji społecznej. Jest on nakierowany na bezpośrednią likwidację zdiagnozowanego problemu społecznego. Koncepcja projektu zakłada niwelację przyczyn wywołujących ten problem poprzez

	wykreowanie cennego instrumentu posiadającego zastosowanie w kształtowaniu poziomu tożsamości lokalnej ale także w branży turystycznej, czasu wolnego i instytucjach kultury. Pozwala także na wykreowanie i promocję marki „Północnego Mazowsza” jako miejsca klimatycznego posiadającego ciekawą i bogatą historię. W sposób atrakcyjny dopełnia to ofertę turystyczną obszaru opartą na wysokiej jakości potencjale środowiskowym podnosząc jej konkurencyjność. Zwiększenie poziomu konkurencyjności oferty turystycznej nie pozostanie bez wpływu na podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej obszaru, a tym samym możliwość przełamania istniejących ograniczeń rozwojowych. Spełnienie przez projekt zakładanych efektów wpłynie pozytywnie na problem niewystarczająco rozwiniętego sektora gospodarczego na terenie Partnerstwa. Rozwój turystyki będzie kołem napędowym do tworzenia mikroprzedsiębiorstw oraz rozwoju istniejących przedsiębiorstw związanych z branżą turystyczną (np. agroturystyka), gastronomiczną, instytucji kultury itp. Rozwój sektora gospodarczego bezpośrednio wpłynie na likwidację problemu społecznego zidentyfikowanego jako ucieczka młodych do dużych miast (depopulacja) poprzez tworzenie nowych miejsc pracy w istniejących przedsiębiorstwach jak również w nowo powstających. Powyższy Projekt będzie miał wpływ na stan budżetów gmin partnerstwa, poprzez zwiększone wpływy z podatku od przedsiębiorstw nowo powstałych (udział gmin w CIT), jak również z podatku PIT (udział gmin w PIT) od osób fizycznych, które zamieszkają na terenie partnerstwa lub podejmą tutaj pracę.
Koncepcja projektu	Celem projektu jest zwiększenie poziomu integracji mieszkańców poprzez budowę tożsamości lokalnej oraz podniesienie poziomu zamożności mieszkańców dzięki powstawaniu atrakcyjnych miejsc pracy. Projekt zakłada powstanie na większości zlokalizowanego obszaru Partnerstwa szlaku obiektów dziedzictwa kulturowego wykorzystywanego przez mieszkańców w celach edukacyjnych i pogłębiania poziomu integracji społecznej. Szlak będzie dostępny także dla turystów i jako atrakcja turystyczną obszaru zbuduje jego rozpoznawalność. Dodatkowo dzięki utworzeniu szlaku dziedzictwa powstanie wartość dodana przekraczająca sumę wartości pojedynczych obiektów. Projekt będzie polegał na

	realizacji poniższych działań: 1. Inwentaryzacja zasobów dziedzictwa kulturowego wykonana na etapie diagnozy powinna zostać pogłębiona zwłaszcza w zakresie obiektów niematerialnych co pozwoli na uwzględnienie w projekcie każdego posiadającego wartość kulturową obiektu. Inwentaryzacja będzie wykonana w sposób umożliwiający wykorzystanie jej efektów w przewodnikach, opracowaniach popularnonaukowych oraz narzędziach rozszerzonej rzeczywistości. W inwentaryzacji powinny zostać uwzględnione co najmniej nast. kategorie obiektów: miejsca pamięci związane z I i II wojną światową (np. Wąski Las), obiekty zabudowy dworskowo-szlachecka (np. dwór w Chojnowie, zespół dworski w Rostkowie, pałac Krasne), obiekty sakralne (np. kościoły, kapliczki, krzyże przydrożne i okolicznościowe, sanktuaria), zabytki techniki (np. Mławska Kolej Dojazdowa, wiatrak w Ożumiechu), zabytki militarne (np. fort w Róźnie), zabytkowe rozwiązania urbanistyczne w centrach wsi i miast (np. rynek w Róźnie), zabytki kultury żydowskiej (np. Maków Mazowiecki) oraz dziedzictwo naturalne (np. pomniki przyrody). 2. Przeprowadzenie działań rewaloryzacyjnych - powinny nim zostać objęte obiekty ujęte w inwentaryzacji. Działaniem tym objęte będą te obiekty co do których nie wystąpią przeszkody uniemożliwiające podjęcie takich działań wynikające np. ze stanu prawnego. 3. Wykonanie infrastruktury towarzyszącej takiej jak drogi dojazdowe do punktów, w których zlokalizowane są obiekty, parkingi, tablice informacyjne, oznakowanie szlaku, toalety publiczne, ławki, zagospodarowanie zieleni etc. Działaniem tym będzie objęty każdy zinwentaryzowany obiekt. 4. Opracowanie narzędzi rozszerzonej rzeczywistości (Augmented Reality). Będzie to technologiczne połączenie w sposób równoczesny i interaktywny świata realnego ze światem generowanym komputerowo z możliwością obserwacji ich połączenia na elektronicznych urządzeniach mobilnych. Połączenie obrazu świata rzeczywistego i wytworzonego komputerowo 3D (np. wizji historycznej tego samego miejsca) będzie się odbywało poprzez nakierowanie kamery w smartfonie na określony obiekt w przestrzeni, jednocześnie ujęty w systemie oprogramowania. Użytkownik otrzyma dodatkowe informacje dotyczące historii, funkcji obiektu, a także wizualizacje tego, jak dany obiekt lub wydarzenie historyczne wyglądało w przeszłości. Dodatkowe funkcjonalności systemu: - umożliwią stworzenie nowatorskiego przewodnika po
--	---

	sąsiadujących atrakcjach kulturowych, (nawet jeśli nie pozostało zbyt wiele fizycznych obiektów, ale ziemia niesie za sobą historię), - pozwolą na skonstruowanie mapy miejsc, - pokażą użytkownikowi lokalizacje na tle pobliskich atrakcji, - na życzenie odbiorcy będą go nawigowały między obiektami. 5. Opracowanie przewodników i scenariuszy lekcji oraz wycieczek, a także pakietu szkoleń obejmującego pełen zakres wiedzy o zinwentaryzowanym zasobie, metodykę stosowania ww. scenariuszy oraz instruktaż korzystania z narzędzi rozszerzonej rzeczywistości. Powyższe będzie dedykowane wszystkim grupom interesariuszy tj. nauczycielom, pracownikom instytucji kultury, przewodnikom turystycznym, przedstawicielom LGD oraz innym gotowym włączyć się w proces upowszechniania dziedzictwa kulturowego.
--	--

Zgodność z celami	1. Projekt jest zgodny z celem strategicznym C. „Rozwój działalności gospodarczej opartej na wykorzystaniu potencjału regionu i transferze nowoczesnych technologii” - realizuje ten cel częściowo. W sposób całościowy realizując cel operacyjny „Wykorzystanie potencjału dziedzictwa kulturowego do rozwoju gospodarczego Partnerstwa jest powiatów makowskiego, przasnyskiego i pułtuskiego”. 2. Dodatkowo Projekt częściowo realizuje cel operacyjny „Rozwój infrastruktury turystyczno rekreacyjnej oraz spójnej oferty turystycznej i rekreacyjnej”. 3. Projekt częściowo realizuje cel operacyjny „Zwiększenie dostępności, poszerzenie oferty i podniesienie jakości usług społecznych świadczonych mieszkańcom obszaru Partnerstwa” (zakresie usług kulturalnych, edukacyjnych i turystycznych).
Okres realizacji	1. Przewidywany okres realizacji projektu (wdrożenia): 2022-2027. 2. Przewidywany okres jego eksploatacji (funkcjonowania): 2022-2052.
Terytorialny zasięg projektu	Zasięg terytorialny projektu obejmuje cały obszar Partnerstwa.
Komplementarność z innymi projektami	Projekt jest komplementarny z ujętymi w strategii projektami: 1. Projekt rozwoju infrastruktury turystycznej. 2. Projekt Budowy oferty turystycznej. 3. Projekt Promocji Obszaru Partnerstwa. 4. „Kulturalna kooperatywa” – wymiana i świadczenie usług kulturalnych i edukacyjnych
Produkty projektu i ich wskaźniki	1. Liczba szlaków dziedzictwa kulturowego. 2. Liczba obiektów poddanych renowacji. 3. Liczba scenariuszy wycieczek. 4. Liczba scenariuszy lekcji. 5. Liczba powstałych aplikacji rozszerzonej rzeczywistości.
Rezultaty bezpośrednie projektu i ich wskaźniki	1. Liczba mieszkańców zaznajomiona z dziedzictwem kulturowym obszaru. 2. Wzrost liczby turystów odwiedzających rocznie obszar partnerstwa. 3. Liczba osób wykorzystujących w swojej pracy szlak dziedzictwa kulturowego. 4. Liczba nowopowstałych miejsc pracy w branży turystycznej i instytucjach kultury. 5. Wzrost wpływów do budżetów jest wchodzących w skład Partnerstwa.

Tytuł projektu	BEZPIECZEŃSTWO NA DROGACH PÓŁNOCNEGO MAZOWSZA
Lider projektu	Maków Mazowiecki
Partnerzy	Gminy wchodzące w skład Partnerstwa(Miasto Maków Mazowiecki Powiat Pułtowski, Powiat Przasnyski, Powiat Makowski, Gmina Pokrzywnica, Gmina Winnica, Gmina Karniewo, Gmina Szelków, Gmina Sypniewo, Gmina Rzewnie, Gmina Młynarze, Gmina Płoniawy, Gmina Czerwonka, Gmina Krasnosielc, Gmina Różan, Gmina Przasnysz, Gmina Krzynowłoga Mała, Gmina Jednorożec, Gmina Krasne, Gmina Czernice Borowe, Miasto i Gmina Chorzele). - Lokalne organizacje pozarządowe (stowarzyszenia i związki działające na rzecz poprawy bezpieczeństwa ruchu drogowego, LGD). - Szkoły, Policja, automobilowe kluby
Potrzeba realizacji projektu	Potrzeba realizacji projektu wynika ze zidentyfikowanych na etapie diagnozy problemów i barier rozwojowych. Problem bezpieczeństwa stanowi ważny element uznawanej przez Partnerów za kluczową bariery rozwojowej obszaru jaką jest zła jakość infrastruktury drogowej. - W ramach przeprowadzonej diagnozy Partnerstwa problemem jest źle oceniany stan i dostępność infrastruktury determinującej warunki życia i aktywności gospodarczej (drogi, infrastruktura sieciowa, infrastruktura telekomunikacyjna). Pociąga to za sobą szereg niekorzystnych zjawisk oddziałujących także na wszystkie sfery funkcjonowania terenu całego Partnerstwa. Ponadto zidentyfikowano następujące problemy szczególne: - odległość od ośrodków powiatowych (pogorszona dostępność, długi czas osiągnięcia celu podróży, brak dostępu komunikacji zbiorowej), - gęstością, poziomem bezpieczeństwa i jakością sieci dróg obsługujących obszar partnerstwa i położeniem drogowych węzłów komunikacyjnych (brak w sąsiedztwie OP). Obszar Partnerstwa jest usytuowany na końcowym odcinku tras dojazdowych na Mazury, które są jedną z najpopularniejszych destynacji turystycznych w Polsce. Niedostateczna gęstość sieci dróg przy tak intensywnych dodatkowych obciążeniach jej przepustowości, sama w sobie wymaga wzmoczonego podejścia do problematyki bezpieczeństwa, a w trakcie prac warsztatowych zdiagnozowano, iż problem jest większy ponieważ występuje również bez czynnika zwiększającego natężenie ruchu. Problem jakości i bezpieczeństwa dróg oddziałuje istotnie w sposób

	negatywny na: - aktywność ekonomiczno-społeczną mieszkańców, - zatrzymanie na obszarze partnerstwa i rozwój kapitału ludzkiego o wysokich kwalifikacjach, - wykorzystanie i rozwój potencjału stref gospodarczych funkcjonujących na OP, - budowanie rozwoju w oparciu o lokalne potencjały i aktywności, wykorzystywanie unikatowych walorów gmin partnerstwa w celu podnoszenia konkurencyjności sfery gospodarczej gmin, - integrację działań gmin w przygotowywaniu i wdrażaniu projektów o strategicznym znaczeniu dla rozwoju partnerstwa w oparciu o istniejące powiązania oraz w oparciu o budowaną strukturę Obszaru Funkcjonalnego.
Koncepcja projektu	Celem projektu jest ograniczenie liczby kolizji oraz wypadków drogowych a w szczególności wypadków z udziałem rannych i zabitych. W realizację projektu zaangażowane będą wszystkie gminy wchodzące w skład partnerstwa. Zaangażowanie będzie polegało na realizacji na obszarze gmin wszystkich rodzajów działań przewidzianych w projekcie. Projekt będzie bazował na realizacji nast. typów działań: 1. Modernizacja infrastruktury drogowej w zakresie bezpieczeństwa obejmująca: a) skrzyżowania, pasy jezdni, oznakowanie poziome i sygnalizacja świetlna, progi zwalniające etc... b) oświetlenie szczególnie istotnych w kontekście bezpieczeństwa odcinków dróg, c) monitoring, d) inteligentne systemy bezpieczeństwa ruchu drogowego 2. Poprawa mobilności poprzez komunikację zbiorową 3. Akcje profilaktyczne mające na celu promocję zasad bezpiecznego użytkowania dróg kierowane do dzieci i młodzieży szkolnej oraz do kierowców: a) Opracowanie scenariuszy lekcji i prelekcji. Powyższe będzie dedykowane wszystkim grupom interesariuszy tj. nauczycielom, organizacjom pozarządowym zajmującym się promocją bezpieczeństwa na drogach, przedstawicielom LGD oraz innym gotowym włączyć się w proces upowszechniania zasad bezpiecznego zachowania na drogach. 4. Upowszechnianie zasad bezpieczeństwa drogowego w oparciu o opracowane w ppkt. b) scenariusze, 5. Wspólne powołanie instytucji „Oficera bezpieczeństwa drogowego”, którego działania obejmie całość obszaru partnerstwa co będzie jednym z instytucjonalnych wymiarów integracji obszaru. Zadaniemi instytucji oficera będą min.:

	inicjowanie regularnych audytów bezpieczeństwa na drogach, wskazywanie miejsc do najpilniejszej interwencji, przygotowywanie dla Rady Partnerstwa opracowań zawierających proponowane zmiany. Identyfikowanie środków zewnętrznych do realizacji zadań z zakresu bezpieczeństwa na drogach. Monitorowanie wskaźników projektów związanych z bezpieczeństwem na drogach.
Zgodność z celami	1. Projekt bezpośrednio jest zgodny z celem strategicznym B „Uzyskanie trwałej spójności terytorialnej poprzez modernizację infrastruktury komunikacyjnej”- realizuje ten cel częściowo. W sposób częściowy realizuje również cel operacyjny „Poprawa stanu i poziomu bezpieczeństwa skomunikowania obszaru Partnerstwa zarówno wewnątrz obszaru jak i uzyskanie trwałego skomunikowania obszaru z regionem”. 2. Dodatkowo pośrednio Projekt ma znaczenie i umożliwia osiągnięcie celu strategicznego C „Rozwój działalności gospodarczej opartej na wykorzystaniu potencjału regionu i transferze nowoczesnych technologii”. 3. Dodatkowo pośrednio Projekt ułatwia osiągnięcie celu strategicznego D: „Poprawa jakości życia oparta na budowie instytucji zapewniających szeroki zakres usług społecznych oraz wspieranie społeczeństwa obywatelskiego”
Okres realizacji	1. Przewidywany okres realizacji projektu (wdrożenia): 2022-2027. 2. Przewidywany okres jego eksploatacji (funkcjonowania): 2022-2047.
Terytorialny zasięg projektu	Realizacja projektu, jego oddziaływanie i uzyskane efekty obejmą całość obszaru partnerstwa (Miasto Maków Mazowiecki Powiat Pułtuski, Powiat Przasnyski, Powiat Makowski, Gmina Pokrzywnica, Gmina Winnica, Gmina Karniewo, Gmina Szelków, Gmina Sypniewo, Gmina Rzewnie, Gmina Młynarze, Gmina Płoniawy, Gmina Czerwonka, Gmina Krasnosielc, Gmina Różan, Gmina Przasnysz, Gmina Krzynowłoga Mała, Gmina Jednorzec, Gmina Krasne, Gmina Czernice Borowe, Miasto i Gmina Chorzele).
Komplementarność z innymi projektami	Projekt jest komplementarny z projektami: 1. Zrealizowanymi i przewidzianymi na terenie gmin partnerstwa modernizacjami dróg. 2. Rozbudowa i modernizacja sieci dróg (projekt uzupełniający). 3. „Bezpieczna droga do szkoły”- projekt realizowany cyklicznie przez Policję. 4. Międzygminne Centrum Usług Społecznych
Produkty projektu i ich wskaźniki	1. Liczba przebudowanych skrzyżowań i odcinków dróg. 2. Liczba wybudowanych sygnalizacji świetlnych. 3. Liczba oświetlonych odcinków dróg. 4. Liczba zainstalowanych systemów monitoringu. 5. Liczba zainstalowanych inteligentnych systemów bezpieczeństwa.

	6. Liczba przygotowanych scenariuszy lekcji i prelekcji. 7. Liczba godzin przeprowadzonych lekcji. 8. Liczba przeprowadzonych akcji profilaktycznych dla kierowców. 9. Liczba utworzonych instytucji „Oficera bezpieczeństwa drogowego”.
Rezultaty bezpośrednie projektu i ich wskaźniki	1. Procentowy spadek zdarzeń drogowych 2. Liczba dzieci, które zrealizowały cały program szkoleniowy. 3. Liczba kierowców objętych akcjami profilaktycznymi. 4. Roczna liczba audytów przeprowadzonych przez „Oficera bezpieczeństwa drogowego”.

Przygotowane opisy projektów strategicznych należy traktować w sposób **funkcjonalny i celowy**, stanowiący propozycję projektów kompleksowych, ale w niektórych przypadkach, w zależności od możliwości formalnych, prawnych, finansowych i merytorycznych, **opracowane do realizacji również w formie wiązek działań, wyodrębnionych z opracowanej koncepcji**. W przypadku tym należy pamiętać o priorytetyzacji i wykonalności poszczególnych wiązek (elementów) projektów z nadrzędną ideą celowości realizacji zadań przez Partnerstwo.

Jednocześnie w ramach procesu wyłaniania projektów partnerskich oraz weryfikacji listy projektów strategicznych, konieczna jest **cykliczna refleksja** nad aktualizacją listy projektów strategicznych. Za proces ten odpowiedzialna jest Rada Partnerstwa, przy udziale pozostałych organów Partnerstwa, uwzględniając **współuczestnictwo partnerów społecznych**.

a. Projekty uzupełniające

Projekty uzupełniające stanowią ważny element wsparcia rozwoju Partnerstwa. Należy podkreślić, iż ich realizacja jest potrzebna do pełnej realizacji celów strategicznych Partnerstwa. Są to projekty, które Partnerstwo uznaje za ważne, są prawidłowo zintegrowane i partnerskie a także komplementarne do projektów strategicznych. Ich uzupełniający charakter wynika z poziomu dojrzałości fazy w jakiej się one znalazły na chwilę tworzenia strategii oraz wyniku procedury rangowania przeprowadzonego przez Partnerów.

Jednocześnie w obszarze działań i inwestycji, mających wpływ na realizację zamierzonych celów strategicznych, pojawiać się będą działania o charakterze **indywidualnym**, jednostkowym, grupowym z udziałem podmiotów spoza Partnerstwa. Działania te nie zostają uwzględnione w tekście Strategii, natomiast mogą mieć wpływ na **podniesienie efektywności** realizacji założeń i wyzwań dla Partnerstwa.

Lista projektów uzupełniających

L.p.	TYTUŁ PROJEKTU	CHARAKTERYSTYKA	
		CECHA	OPIS
A.	Budowa, rozbudowa i modernizacja infrastruktury sportowej (w szczególności przyszkolnej).	Kształt projektu	Na terenie partnerstwa znajdują się obiekty sportowe (najczęściej zlokalizowane przy szkołach), które były budowane wiele lat temu i wymagają remontu, modernizacji lub wymiany wyposażenia. Czasem zachodzi potrzeba budowy nowego obiektu np. ze względu na zbyt wielką odległość, którą trzeba pokonać by móc z niego korzystać w sensowny sposób. Projekt ma na celu stworzenie sieci sal sportowych, boisk, basenów, innej infrastruktury, z której chętnie korzystają wszyscy mieszkańcy.
		Zgodność z celami	C3 (bezpośrednio i częściowo) D2 (częściowo), D1 (częściowo)
		Wymiar terytorialny	Całe Partnerstwo
B.	Utworzenie partnerskiego centrum wsparcia organizacji społecznych	Kształt projektu	Utworzenie sieciowego porozumienia/instytucji wspierającej sektor obywatelski ułatwiającego procesy samoorganizacji społecznej mieszkańców OP
		Zgodność z celami	D2 (bezpośrednio), D3,
		Wymiar terytorialny	Całe Partnerstwo
C.	Szybki internet i wdrożenie usług on-	Kształt	Budowa instalacji światłowodowej do każdej gminy. Poniesienie usług

	line	projektu	realizowanych przez instytucje publiczne na wyższy poziom, wzmocnienie kompetencji cyfrowych mieszkańców.
		Zgodność z celami	B II (bezpośrednio), C (cały, pośrednio) D I, D II,
		Wymiar terytorialny	Wszystkie gminy partnerstwa
D.	Północno-Mazowieckie Centrum wsparcia rolnictwa	Kształt projektu	Projekt ma na celu wsparcie lokalnego rolnictwa i przetwórstwa, wynika on z dostrzeżonej przez Partnerstwo potrzeby rozwoju i promowania produktów lokalnych, regionalnej, tradycyjnej zdrowej żywności. Projekt zakłada wsparcie lokalnego rolnictwa przez: - opracowanie wspólnej strategii promocji dla partnerstwa w tym zakresie - opracowanie i wdrożenie programu budowy marek produktów regionalnych (szkolenia i doradztwo), - opracowanie i wdrożenie programu wsparcia budowy i prowadzenia gospodarstw ekologicznych (szkolenia, doradztwo, wytypowanie gospodarstwa wzorcowego, - prowadzenie działań edukacyjnych w zakresie zdrowego żywienia, ekologicznych upraw, drobnego przetwórstwa żywności na własne potrzeby, - stworzenie sieci automatycznych stacji meteorologicznych, umożliwiających wgląd w aktualną sytuację pogodową, dokładniejsze planowanie struktury upraw, wsparcie w dochodzeniu

			odszkodowań z tytułu strat wywołanych klęską żywiołową.
		Zgodność z celami	A I i A IV, C II
		Wymiar terytorialny	Całe Partnerstwo
1	Wspólny system Zalewów/Zbiorników na terenie Partnerstwa (retencja, rekreacja, wypoczynek). Odtworzenie i modernizacja zbiorników wodnych oraz budowa zbiorników retencyjnych. Ochrona obszaru przed skutkami suszy i powodzi	Kształt projektu	Projekt ma na celu przeciwdziałanie powodziom i suszom na terenie partnerstwa dzięki zwiększeniu poziomu retencjonowania wód. Projekt będzie polegał na : rozbudowa istniejących już zalewów/zbiorników retencyjnych oraz tworzenie nowych. Realizacja projektu jednocześnie zwiększa ofertę rekreacyjną zarówno dla mieszkańców partnerstwa jak i turystów - zalew(y) daje możliwość utworzenia np. kąpieliska, pola namiotowego, ścieżki rowerowej biegnącej wokół.
		Zgodność z celami	A I, A II, C III
		Wymiar terytorialny	Wielu członków Partnerstwa (Przasnysz, Chorzele, Krzynowłoga Mała, Jednorożec, Czernice Borowe, Maków Mazowiecki, Szelków, Rzewnie, Różan)
2	Zagospodarowanie terenów rekreacyjnych bazujących na potencjale	Kształt projektu	Stworzenie miejsc rekreacyjno – integracyjno – edukacyjnych np. place zabaw, siłownie plenerowe, kąćki edukacyjne. Zagospodarowanie centrów

	środowiskowym obszaru partnerstwa		miejsowości.
		Zgodność z celami	C III, D II
		Wymiar terytorialny	Całe Partnerstwo
3	Budowa sieci infrastruktury turystycznej	Kształt projektu	Etap 1 - przygotowanie koncepcji sieci: pól namiotowych, wież widokowych, ścieżek rowerowych, szlaków wodnych, kąpek edukacyjnych z wykorzystaniem istniejących walorów turystycznych, Etap 2 - realizacja wskazanych w koncepcji rozwiązań
		Zgodność z celami	C I, C III, D II
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
4	Promocja szlaków rowerowych: Czernice Borowe Przasnysz, Chorzele-Myszyniec, Przasnysz Chorzele, Czerwonka	Kształt projektu	Usługa doradcza w zakresie stworzenia kampanii promocyjnej oraz jej przeprowadzenie.
		Zgodność z celami	B 1, C I, C III, D 2
		Wymiar terytorialny	Czernice Borowe Przasnysz, Chorzele-Myszyniec, Przasnysz Chorzele, Czerwonka
5	Budowa sieci basenów sezonowych	Kształt projektu	Etap 1 – opracowanie koncepcji otwartych/sezonowych basenów. Etap 2 – realizacja
		Zgodność z	CIII, DI, DII

		celami	
		Wymiar terytorialny	Umiejscowienie - wybrane gminy partnerstwa. Oddziaływanie - wszystkie gminy
6	Szybki Internet i wdrożenie usług on-line	Kształt projektu	Budowa sieci światłowodowych
		Zgodność z celami	B II (bezpośrednio), C (cały, pośrednio) D I, D II,
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
7	Modernizacja sieci dróg	Kształt projektu	Budowa / Przebudowa dróg gminnych I powiatowych
		Zgodność z celami	B I, C I, AIV
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
8	Wspólny system opieki senioralnej (m.in. Wspólny System ośrodków dziennego lub całodobowego pobytu dla osób starszych i niepełnosprawnych)	Kształt projektu	Utworzenie sieci placówek senioralnych: trzech całodobowych oraz systemu ośrodków dziennego pobytu I centrów aktywizujących
		Zgodność z celami	DII
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
9	Budowa dróg rowerowych.	Kształt projektu	Budowa drogi pieszo – rowerowej z Makowa Mazowieckiego przez Gminę Szeków, Gminę Czerwonka do

			Różana.
		Zgodność z celami	A IV (bezpośrednio i częściowa), B I, D II, C III (pośrednio)
		Wymiar terytorialny	Umiejscowienie: Gmina Różan, Gmina Maków Gmina Czerwon Maz., Gmina Szelków, Oddziaływanie - całe partnerstwo
		Zgodność z celami	D I
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
10	Stworzenie sieci stref ekonomiczno – przemysłowych z towarzyszącą infrastrukturą drogową	Kształt projektu	Stworzenie Specjalnej Strefa Ekonomiczna Północnego Mazowsza poprzez pozyskanie i adaptację nowych terenów pod rozwój działalności gospodarczej oraz utworzenie funkcjonalnej organizacji do zarządzania tą strefą
		Zgodność z celami	C I
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
11	Budowa infrastruktury towarzyszącej linii kolejowej Zegrze-Przasnysz: parkingi przy stacjach kolejowych.	Kształt projektu	Projekt zakłada budowę infrastruktury związanej z przebiegiem linii kolejowej Zegrze-Przasnysz przez tereny Partnerstwa. Infrastruktura ma być tworzona z myślą o mieszkańcach, którzy będą dojeżdżać do stacji samochodami lub innymi środkami transportu. W jej skład powinny wchodzić: parking na samochody I jednoślady (skuter,

			rower), zależnie od deklarowanej liczby mieszkańców korzystających z transportu kolejowego wiaty lub poczekalnie z toaletą (ochrona przed niekorzystnymi warunkami atmosferycznymi). W budowie powyższych należy uwzględnić potrzeby osób niepełnosprawnych oraz rodziców z małymi dziećmi.
		Zgodność z celami	B I, C I (pośrednio), C III (pośrednio), D II, C IV, A IV
		Wymiar terytorialny	Oddziaływanie - Całe Partnerstwo
12	Rozwiązanie problemu bezdomności zwierząt	Kształt projektu	Wsparcie organizacji zajmujących się bezdomnością zwierząt, prowadzenie programu na rzecz przeciwdziałania zjawisku
		Zgodność z celami	D III
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
13	Stałe wsparcie mieszkańców, uczniów w zakresie dietetyki	Kształt projektu	Stworzenie wspólnego dla partnerstwa Programu w zakresie zdrowego odżywiania. (12 milionów Polaków cierpi na choroby dietozależne: otyłość, nadciśnienie, cukrzyca i wiele innych.) Projekt ma na celu: - diagnozowanie stanu zdrowia mieszkańców pod kątem tych właśnie schorzeń - edukację w zakresie zdrowego odżywiania i przeciwdziałania

			chorobom dietozależnym (kształtowanie zachowań żywieniowych) - promowanie regionalnych wyrobów i zdrowej żywności - promowanie aktywnego trybu życia przez cykliczną organizację spotkań/ćwiczeń z trenerami, którzy będą uczestnikom przekazywać swoją wiedzę - jak w prosty i bezpieczny sposób prowadzić aktywność fizyczną w zależności od stanu zdrowia.
		Zgodność z celami	D, C II,
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
14	Wspólny system oczyszczania ścieków.	Kształt projektu	Budowa/przebudowa systemu oczyszczalni ścieków wraz z kanalizacją, wraz z rozwiązaniem problemu ostatecznego odbioru odpadów.
		Zgodność z celami	A I, A III, D II
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
15	Poprawa gospodarki wodnej	Kształt projektu	Rozbudowa sieci wodociągowych / modernizacja SUW/ / połączenia niezależnie pracujących Stacji Uzdatniania Wody węzłem wodociągowym z innymi Stacjami celem zabezpieczenia bieżącej dostawy wody

		Zgodność z celami	DII CIII C I , Cli
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
16	Poprawa efektywności energetycznej budynków jst	Kształt projektu	Termomodernizacja budynków użyteczności publicznej
		Zgodność z celami	A IV
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
17	Inteligentny system segregacji odpadów w celu minimalizacji kosztów	Kształt projektu	Montaż nowoczesnych pojemników do segregacji śmieci umożliwiające skuteczną weryfikację odpadów z dostępem na kartę elektroniczną, ułatwiające szacowanie średniej ilości odpadów wytwarzanych przez każdego mieszkańca.
		Zgodność z celami	A III A I A IV
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
18	Sieć Instalacji OZE (m.in. w budynkach użyteczności publicznej)	Kształt projektu	Budowa instalacji OZE, w tym fotowoltaicznych i kolektorów słonecznych, pomp ciepła celem zminimalizowania zapotrzebowania na energię elektryczną i ciepłą. Zarówno dla budynków JS jak i w formie programów dla gospodarstw domowych
		Zgodność z	A IV,

		celami	
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
19	„Kulturalna kooperatywa” – wymiana i świadczenie usług kulturalnych i edukacyjnych na terenie partnerstwa	Kształt projektu	Utworzenie platformy wymiany i świadczenia usług kulturalnych i edukacyjnych dla mieszkańców obszaru partnerstwa i turystów opartej o współpracę instytucji kultury, organizacji pozarządowych, KGW i grup nieformalnych itp..
		Zgodność z celami	D III, C III, C IV
		Wymiar terytorialny	Wszystkie gminy partnerstwa
20	Wspólny system zagospodarowania odpadów	Kształt projektu	Budowa RIPOKu
		Zgodność z celami	A III
		Wymiar terytorialny	Oddziaływanie - Całe partnerstwo
21	Budowa linii kolejowej Północnego Mazowsza	Kształt projektu	Projekt budowy linii kolejowej Północnego Mazowsza ma poprawić skomunikowanie obszaru Partnerstwa zarówno wewnątrz obszaru jak i uzyskanie trwałego skomunikowania obszaru z regionem. Realizacja projektu zakłada budowę linii kolejowej biegnącej przez obszar Partnerstwa, połączenie jej z kluczowymi węzłami komunikacyjnymi, a także modernizację dróg gminnych I

			powiatowych, którymi mieszkańcy będą docierać do stacji kolejowych.
		Zgodność z celami	A IV, B I, C I, C III, C IV, D II, D I
		Wymiar terytorialny	Umiejscowienie - Oddziaływanie - Całe Partnerstwo
22	Koordynacja i świadczenie usług społecznych Międzygminne Centrum Usług Społecznych	Kształt projektu	Koordynacja i świadczenie usług społecznych (nie świadczonych przez OPSy) dla mieszkańców gmin partnerstwa
		Zgodność z celami	D II D III
		Wymiar terytorialny	Całe partnerstwo
23	Zagospodarowanie na cele turystyczne szlaku kolejki wąskotorowej (m.in. Czernice Borowe – Przasnysz).	Kształt projektu	Rewitalizacja i odbudowa szlaku kolejowego w celu stworzenia ponadregionalnego produktu turystycznego. Stanowić będzie samodzielną atrakcję turystyczną, wokół której rozwijać się będą mogły inne elementy usług turystycznych służące podniesieniu atrakcyjności gospodarczej i społecznej terenu i pobudzeniu na nim działalności turystycznej. Wokół szlaku kolei mogą powstać dodatkowe atrakcje turystyczne wykorzystujące istniejące obiekty historyczne i zabytkowe czy umożliwiające aktywny wypoczynek.
		Zgodność z celami	C III, C IV, C I

		Wymiar terytorialny	Gmina Czernice Borowe, Gmina Krasne, Miasto Maków Mazowiecki, powiat przasnyski (Miasto Przasnysz), Gmina Karniewo Oddziaływanie - całe partnerstwo
24	Zaplanuj swoją przyszłość - projekt edukacyjny dla uczniów szkół średnich.	Kształt projektu	Projekt edukacyjny zawierający pakiet szkoleń i spotkań dla młodzieży ze szkół średnich, który pozwoliłby im efektywnie zaplanować swoją karierę zawodową. Często spotykamy się z dużym niezdecydowaniem wśród młodych ludzi lub nawet obojętnością w tej materii. Podjęcie próby naprawy sytuacji może zaoszczędzić wiele czasu, pieniędzy i rozczarowań. Projekt realizowany za pomocą: - szkoleń z zarządzania czasem (nauka efektywnego wykorzystywania czasu, technik prawidłowej organizacji pracy etc.) - organizacji w szkołach profesjonalnego doradztwa zawodowego - spotkania z przedstawicielami różnych zawodów oraz z przedsiębiorcami, by pokazać różne perspektywy rozwoju zawodowego
		Zgodność z celami	D I, C
		Wymiar terytorialny	Całe Partners
25	Sieć inkubatorów przedsiębiorczości	Kształt projektu	Inkubatory wspierające rozwój mikroprzedsiębiorstw w początkowym stadium rozwoju firm.

		Zgodność z celami	C I
		Wymiar terytorialny	całe partnerstwo

4. Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii

Wdrożenie Strategii Terytorialnej Partnerstwa wymaga wypracowania mechanizmów umożliwiających sprawne koordynowanie działań zaangażowanych partnerów. System zarządzania strategią powinien uwzględniać różne wymiary i przestrzenie do współpracy, komunikacji i koordynacji działań strategicznych. Konieczne jest zapewnienie sprawności organizacyjnej, technicznej i merytorycznej, do prowadzenia procesu strategicznego w przyjętym okresie czasu.

Rozwój Partnerstwa nieodłącznie związany jest z koniecznością ciągłych zmian, dostosowania się do zmieniających warunków, oczekiwań publicznych, reagowania na zmiany otoczenia społeczno-gospodarczego. Niezbędne jest skuteczne i właściwe odpowiadanie na te zmiany.

Konieczne jest także ustalenie w ramach partnerstwa stałego systemu komunikacji o strategii, jej zmianach, wyznaczenie stałych sposobów zapraszania do partycypacji.

4.1. Wymiar organizacyjny zarządzania strategią

Partnerstwo nie posiada zinstytucjonalizowanej formy prawnej ani wyodrębnionej formalnie struktury organizacyjnej, tym samym działa w oparciu o **ustaloną przy podpisywaniu listu intencyjnego strukturę organizacyjną**.

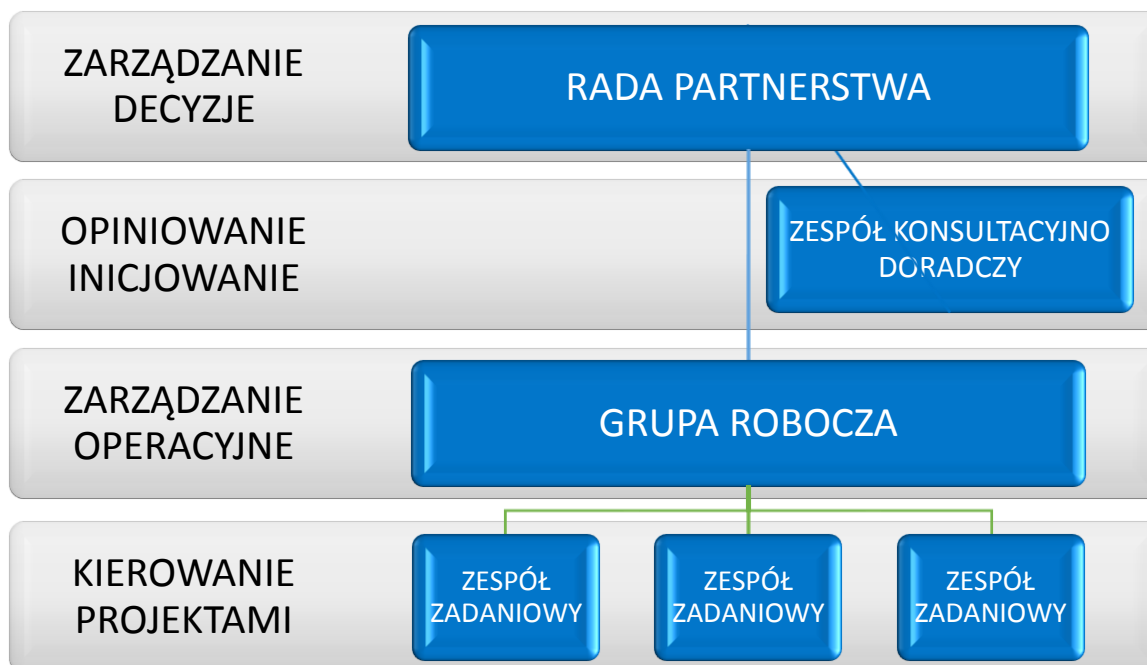
W strukturze organizacyjnej zarządzania strategią wyróżniamy:

1. **Radę Partnerstwa**, w tym:
 - przewodniczącą Rady Partnerstwa,
 - koordynatora Partnerstwa - upoważniony do reprezentowania Partnerstwa w ramach kontaktów roboczych.
2. Radę Partnerstwa wspiera **Zespół Konsultacyjno-Doradczy** złożony z przedstawicieli partnerów społecznych i gospodarczych (przedstawiciele sektora publicznego, prywatnego, pozarządowego i autorytety lokalne).
3. **Grupę Roboczą**, w tym:
 - koordynatora Grupy Roboczej,

- zespoły zadaniowe – powoływane doraźnie do opracowywania/realizowania zadań.

Struktura relacji pomiędzy poszczególnymi organami w procesie wygląda następująco.

Tabela: Struktura organizacyjna zarządzania strategią



Najwyższym organem o charakterze decyzyjnym jest **Rada Partnerstwa**. Podstawową rolą Rady Partnerstwa jest **wyznaczanie kierunków rozwoju Partnerstwa** oraz zatwierdzanie projektów i zadań, które mają za zadanie osiągnięcie zakładanych celów strategicznych.

W skład Rady Partnerstwa wchodzi burmistrzowie lub wójtowie gmin Partnerów lub osoby przez nich wskazane ze ścisłego kierownictwa Urzędów.

Główną funkcję koordynacyjną w stosunku do Rady Partnerstwa pełni przewodnicząca. Jej zadaniem jest ustalanie częstotliwości i trybu spotkań Rady Partnerstwa, uzgadnianie agend, monitorowanie procesu strategicznego. Przewodnicząca lub osoba przez nią wyznaczona podpisuje zatwierdzone przez Radę Partnerstwa dokumenty.

Funkcje łącznika Rady Partnerstwa z Grupą Roboczą, ekspertami, instytucjami zewnętrznymi pełni koordynator - upoważniony przez Radę Partnerstwa do reprezentowania Partnerstwa w ramach kontaktów roboczych, animowania wewnętrznej komunikacji.

Rada ustala skład Grupy Roboczej, monitoruje i nadzoruje jej pracę. Wybiera koordynatora Grupy Roboczej.

Tabela: Zakres zadań Rady Partnerstwa

Funkcja w Partnerstwie	Zakres zadań
RADA PARTNERSTWA	ZADANIA 1. Całościowe zarządzanie i nadzór nad realizacją strategii; 2. Dbłość o realizację celów strategii; 3. Podejmowanie decyzji o charakterze strategicznym; 4. Zatwierdzanie zmian w strategii oraz w składzie Partnerstwa; 5. Aktywny udział w realizacji strategii, w tym komunikacji PR 6. Animowanie kontaktów z interesariuszami, pełnienie roli ambasadorów Partnerstwa i Strategii. ZASADY FUNKCJONOWANIA: 1. Rada Partnerstwa funkcjonuje na zasadach posiedzeń pod przewodnictwem Przewodniczącej(ego) lub osoby przez niego wyznaczonej. 2. Posiedzenia Rady Partnerstwa odbywają się nie rzadziej niż raz na pół roku. 3. Posiedzenia Rady Partnerstwa odbywają się w formie, miejscu i czasie wskazanym przez Przewodniczącą(ego) Rady Partnerstwa. 4. Przewodnicząca(y) Rady Partnerstwa informuje Członków Rady Partnerstwa o planowanym posiedzeniu nie później niż na 2 dni robocze przed planowanym terminem. 5. Rada Partnerstwa podejmuje decyzje w formie jednomyślnej deklaracji. 6. Wszystkie wytworzone dokumenty Partnerstwa wymagają akceptacji wszystkich Członków Rady Partnerstwa. W wyjątkowych, sytuacjach uniemożliwiających zebranie podpisów wszystkich Członków Rady Partnerstwa, zatwierdzenia dokumentu może dokonać Przewodnicząca(y) Rady Partnerstwa, po uzyskaniu uprzedniej informacji o akceptacji od wszystkich Członków Rady Partnerstwa. Brak sprzeciwu ze strony członka oznacza jego akceptację.

Rada Partnerstwa wspomagana jest głosem przedstawicieli partnerów społecznych i gospodarczych.

Kluczowym organem o charakterze technicznym jest **Grupa Robocza**. Podstawową rolą Grupy Roboczej jest **zarządzanie operacyjne**, warsztatowe, wspólne przygotowywanie rozwiązań proponowanych Radzie Partnerstwa mających na celu realizację celów strategicznych.

W skład Grupy Roboczej wchodzi przedstawiciele samorządów wchodzących w skład Partnerstwa, na bieżąco będący pracownikami Urzędów Gmin Partnerstwa. Wybór osób do Grupy Roboczej dokonywany jest przez kierownictwa gmin.

Pracą Grupy Roboczej kieruje wskazany przez Radę Partnerstwa Koordynator wybrany spośród jej członków. Grupa Robocza współpracuje z Radą Partnerstwa na zasadach podległości.

Tabela: Zakres zadań Zespołu Konsultacyjno Doradczego

Funkcja w Partnerstwie	Zakres zadań
KOMITET DORADCZY	ZADANIA 1. Doradztwo; 2. Opiniowanie kierunków i celów strategicznych, realizacji strategii; 3. Rekomendowanie zmian w zakresie strategii; ZASADY FUNKCJONOWANIA: 1. Posiedzenia Komitetu Doradczego odbywają się w razie wystąpienia potrzeby (niezwłocznie), nie rzadziej niż raz na rok. 2. Posiedzenia Komitetu Doradczego odbywają się w formie, miejscu i czasie wskazanym przez Przewodniczącego Rady Partnerstwa. 3. Przewodniczący Rady Partnerstwa informuje Członków Komitetu Doradczego o planowanym posiedzeniu nie później niż na 5 dni roboczych przed planowanym terminem. 4. Komitet Doradczy wyraża swoje opinie w formie pisemnej lub ustnej i przekazuje je radzie Partnerstwa.

Tabela: Zakres zadań Grupy Roboczej

Funkcja w Partnerstwie	Zakres zadań
GRUPA ROBOCZA	ZADANIA 1. Realizacja działań operacyjnych; 2. Współorganizowanie procesu strategicznego poprzez przygotowanie niezbędnych danych, informacji i materiałów wraz z propozycjami rozwiązań; 3. Bieżące monitorowanie postępów realizacji strategii i identyfikowanie ryzyk; 4. Przygotowywanie dla Rady Partnerstwa dokumentacji zmian w strategii oraz w składzie Partnerstwa; 5. Aktywny udział w realizacji strategii, w tym komunikacji zewnętrznej i PR ZASADY FUNKCJONOWANIA: 1. Grupa Robocza funkcjonuje na zasadach ciągłych i regularnych spotkań w stałym składzie, pod przewodnictwem Koordynatora lub upoważnionej przez niego osoby. Spotkania mają charakter koordynacyjny, a poza terminami spotkań Grupa Robocza również realizuje swoje zadania. 2. Spotkania Grupy Roboczej odbywają się w razie wystąpienia potrzeby (niezwłocznie), co do zasady nie rzadziej niż raz w miesiącu. 3. Spotkania Grupy Roboczej odbywają się w formie, miejscu i czasie wskazanym przez Koordynatora Grupy Roboczej. 4. Koordynator Grupy Roboczej informuje Członków Grupy Roboczej o planowanym spotkaniu nie później niż na 2 dni robocze przed planowanym terminem. 5. Wszystkie wytworzone robocze produkty strategii (dokumenty) wymagają akceptacji wszystkich Członków Grupy Roboczej. Zatwierdzenia wersji roboczej produktu dokonuje Koordynator Grupy Roboczej, po uzyskaniu uprzedniej akceptacji od wszystkich Członków Grupy Roboczej. Brak sprzeciwu ze strony członka oznacza jego akceptację. 6. Wytworzone przez Grupę Roboczą dokumenty, Koordynator przekazuje do zatwierdzenia Radzie Partnerstwa.

Źródło: opracowanie własne

Do realizacji szczegółowych zadań mogą być powoływane **Zespoły Zadaniowe**. Do zadań Zespołów Zadaniowych jest **praca nad konkretnym zadaniem**. Powoływane są w celu rozwiązania konkretnych problemów i zadań. W skład Zespołów Zadaniowych.

Tabela: Zakres zadań Zespołów Zadaniowych

Funkcja w Partnerstwie	Zakres zadań
ZESPÓŁ DORADCZY	ZADANIA 1. Praca zadaniowa nad wyznaczonym zagadnieniem, np. projektem, inwestycją, komunikatem; 2. Przygotowanie propozycji rozwiązań; 3. Rekomendowanie realizacji zadania w wypracowany sposób; 4. Realizacja przyjętych zasad współpracy oraz zasad zarządzania strategią, w tym komunikacji wewnętrznej; ZASADY FUNKCJONOWANIA: 1. Zespół doraźny funkcjonuje na określonych wewnętrznie zasadach i w ustalonym wewnętrznie składzie. 2. Zespół doraźny powoływany jest przez Przewodniczącego Rady Partnerstwa i podlega bezpośrednio Koordynatorowi Grupy Roboczej. 3. Zespół doraźny może składać się z przedstawicieli Grupy Roboczej Partnerstwa, jak również reprezentantów zewnętrznych.

Źródło: opracowanie własne

Na każdym etapie wdrażania Strategii, wraz z jej rozwojem, rekomendowana jest stała **analiza funkcjonowania systemu organizacyjnego** i podjęcie decyzji kierunkowych o utrzymaniu bądź zmianach, np. reorganizacji zespołów i zależności między nimi, lub w kierunku dalszej instytucjonalizacji w celu poprawienia sprawności organizacyjnej, technicznej, koordynacyjnej, w tym również zmiany organizacyjne (formalne).

4.2. Aktualizacja strategii

Strategia jest dokumentem podlegającym okresowej aktualizacji. Została przygotowana w 2021 roku i do jej przygotowania wykorzystano diagnozę zgodnie z ówczesnym stanem wiedzy i wynikające z niej wnioski. Z powodu zmieniającego się otoczenia i warunków realizacji zakłada się regularny proces aktualizacji strategii Partnerstwa. W zależności od kontekstu formalnego i merytorycznego proces ten może przyjąć formę:

- **aktualizacji strategicznej** - zmiany/modernizacji celów strategicznych,
- **aktualizacji systemu zarządzania**, wdrażania lub monitorowania.
- **aktualizacji listy projektów** (strategicznych lub uzupełniających),

Konieczność zmian może być inicjowana przez Partnerów i wynikać z analiz gminnych, jak również może wynikać z wniosków z monitorowania oraz ewaluacji przyjętej wersji strategii, zmian sytuacji społeczno-gospodarczej, itp.

Zakłada się, że **nie rzadziej niż raz na dwa lata**, Strategia będzie przedmiotem kompleksowej i pogłębionej oceny wszystkich jej elementów, z uwzględnieniem aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej, systemu finansowania, warunków formalnych i prawnych oraz innych mających wpływ na jej efektywną realizację.

Na podstawie przeprowadzonej analizy, formułuje się wnioski będące podstawą do podjęcia decyzji strategicznej przez Radę Partnerstwa, w zakresie zlecenia nowych prac diagnostycznych, ponownego procesu warsztatowego dotyczącego celów strategicznych, operacyjnych lub też do utrzymania dotychczasowych kierunków rozwoju.

4.3. Procedura wyłączenia/rezygnacji z uczestnictwa w partnerstwie

Zmiana składu Partnerstwa może nastąpić poprzez:

- **Rezygnację członka ze składu Partnerstwa.**

Każdy członek partnerstwa może złożyć do Rady Partnerstwa deklarację o rezygnacji z członkostwa w partnerstwie. Rada Partnerstwa przyjmuje do wiadomości deklarację wystąpienia na najbliższym posiedzeniu i tym samym ogłasza nowy skład partnerstwa.

- **Przystąpienia do Partnerstwa nowego członka.**

W tym przypadku zainteresowany podmiot składa do Rady Partnerstwa wniosek o dołączenie do partnerstwa składając jednocześnie deklarację o akceptacji zasad funkcjonowania Partnerstwa, założeń obowiązującej Strategii i włączeniu się w realizację jej postanowień. Rada Partnerstwa podejmuje decyzję na najbliższym posiedzeniu w sposób jednogłosny.

- **Usunięcie obecnego członka ze składu Partnerstwa.**

W sytuacji uporczywego uchylania się od obowiązków przedstawicieli Partnera, które skutkuje negatywnym wpływem na funkcjonowanie Partnerstwa lub ogranicza możliwość realizacji założeń obowiązującej Strategii Rada Partnerstwa może zaapelować do Partnera o powrót do aktywnego zaangażowania w wyznaczone zadania określając ich termin. W przypadku dalszego braku pozytywnej reakcji, Rada Partnerstwa może podjąć decyzję o usunięciu Partnera z Partnerstwa, w sposób jednogłosny, zawiadamiając o tym władze danego Partnera.

4.4. Wymiar merytoryczny zarządzania strategią

Na poziomie merytorycznym zarządzania strategią rozróżniamy takie aspekty jak:

- koordynacja, spójność i przenikalność celów oraz projektów zawartych w strategii ze strategiami poszczególnych partnerów, i innymi dokumentami planistycznymi
- koordynacja i bieżące monitorowanie spójności strategii Partnerstwa ze strategią regionalną i dokumentami wyższego rzędu.

Za zarządzanie realizacją strategii na poziomie merytorycznym odpowiadają przedstawiciele gmin w Grupie Roboczej w zakresie koordynacji spójności z dokumentami gminnymi, a koordynator Grupy Roboczej lub osoba przez niego wskazana w zakresie analiz spójności ze strategią regionalną i dokumentami wyższego rzędu.

Strategia Partnerstwa w odniesieniu do dokumentów o charakterze strategicznym na poziomie lokalnym:

- określa cele i projekty wspólne dla członków Partnerstwa, nie odbierając jednocześnie prawa do stanowienia polityki lokalnej przez poszczególne samorządy (strategie rozwoju);
- jest brana pod uwagę przy przygotowaniu dokumentów strategicznych na poziomie lokalnym (strategia rozwoju gminy, program rewitalizacji, plan

gospodarki niskoemisyjnej, itp.), dokumentów planistycznych oraz finansowych (WPF);

- stanowi podstawę w negocjowaniu wsparcia z różnych dostępnych źródeł oraz włączania się w inicjatywy o charakterze regionalnym czy ponadregionalnym (współpraca z obszarami z regionów sąsiedzkich).

4.5. Wymiar społeczny zarządzania strategią

Wymiar społeczny dotyczy upowszechniania zapisów strategii wśród lokalnych interesariuszy oraz pozyskiwania kolejnych partnerów lokalnych dla realizacji zadań strategicznych.

Problematyka rozwoju Partnerstwa oraz realizacji jego strategii terytorialnej, dołączana jest do systemu procesów konsultacyjno-partycypacyjnych i powinna znaleźć miejsce w następujących formach bieżących kontaktów przedstawicieli Urzędów Partnerstwa z mieszkańcami ich gmin:

- spotkanie burmistrza/wójta z mieszkańcami, w tym zebrania sołeckie
- informatory miejskie
- coroczne procesy debat absolutoryjnych,
- spotkania z organizacjami pozarządowymi, itp.

Przyjmuje się następujące sposoby informowania społeczności o strategii, jej aktualizacji, o podejmowanych inicjatywach i działaniach partnerstwa, a także efektach tych działań dla lokalnych wspólnot:

- każdy z Partnerów tworzy na swojej oficjalnej stronie internetowej podstronę dotyczącą Partnerstwa
- treść jednakowych komunikatów na powyższe podstrony ustala Grupa Robocza, do akceptacji przez Radę Partnerstwa
- koordynator Grupy Roboczej pełni funkcję sekretarza medialnego Partnerstwa i przygotowuje komunikaty dla mediów,
- każdy z Partnerów przekazuje informacje o uchwalonej strategii, o jej aktualizacjach także za pośrednictwem innych używanych przez gminę komunikatorów
- informacje o realizacji Strategii Partnerstwa włączane są przez wszystkie jst do corocznej Informacji o stanie gminy / powiatu

5. System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii

Planowanie strategiczne jest ciągłym procesem i aby osiągnąć zamierzone wyzwania strategiczne, wymagane jest **stworzenie efektywnych mechanizmów** gwarantujących konsekwentne i skuteczne wdrażanie, monitorowanie i ewaluację efektów Strategii. Różne podmioty i organizacje publiczne, prywatne, społeczne będą miały wpływ na realizację głównego celu strategicznego, wykonalność projektów strategicznych, a także sposoby włączenia obywateli oraz kontroli społecznej.

W proces wdrażania Strategii, podobnie jak w proces jej tworzenia, zostaną zaangażowane wskazane **organy Partnerstwa, wraz z podmiotami reprezentującymi jego otoczenie społeczno-gospodarcze**, tj. organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa, partnerzy społeczni oraz gospodarczy, organizacje skupiające pracodawców, instytucje pomocy i integracji społecznej, lokalne grupy działania, szkoły i placówki prowadzące kształcenie-i inne.

Elementem kontroli społecznej i sposobem oceny skuteczności realizacji zamierzeń strategicznej jest system monitoringu i ewaluacji strategii, w którym kluczową rolę odgrywają skwantyfikowane wskaźniki realizacji strategii. Stanowią one podstawowy, chociaż nie jedyny, element potwierdzenia skuteczności podejmowanych działań strategicznych. Analiza wskaźników i ich wartości stanowić może jedynie podstawę do formułowania wniosków, gdyż **wymaga każdorazowo komentarza strategicznego** w ocenie skuteczności.

5.1. Wskaźniki realizacji strategii

Każdy z celów strategicznych został opisany za pomocą **wskaźników rezultatu strategicznego** (RS), z określonymi wartościami bazowymi i docelowymi planowanymi do osiągnięcia na koniec okresu obowiązywania Strategii w 2031 roku, a także metodami pomiaru.

Tabela: Matryca wskaźników rezultatu strategicznego na potrzeby monitoringu celów strategicznych wraz z informacjami niezbędnymi do monitoringu

Cel strategiczny / Nazwa wskaźnika rezultatu strategicznego (RS)	Jednostka miary	Wartość bazowa (rok 2021)	Wartość docelowa (2030)	Źródło danych	Częstotliwość pomiaru
A. CEL STRATEGICZNY Bezpieczne i czyste środowisko dzięki infrastrukturze, edukacji oraz nowoczesnym sposobom wykorzystania zasobów					
Ludność korzystająca z oczyszczalni ścieków w % ogólnej liczby ludności	%	... (2019)	... (2030)	Raporty gmin	Raz w roku
Ilość zmieszanych odpadów komunalnych zebranych w ciągu roku przypadająca na 1 mieszkańca	kg	137 (2019)	100 (2030)	GUS, MRL	Raz w roku
B. CEL STRATEGICZNY Uzyskanie trwałej spójności terytorialnej poprzez modernizację infrastruktury komunikacyjnej					
Wypadki drogowe na 100 tysięcy ludności (średnia 3-letnia, dane powiatowe)	zdarzenia	94,98 (2019)	50 (2030)	GUS/MRL	RAZ W ROKU
Odsetek osób korzystających z usług administracji samorządowej za pomocą Internetu	%	... (2019)	30 (2030)	Raporty gmin	Raz w roku
Udział dróg o nawierzchni twardej ulepszonej w łącznej długości dróg gminnych i powiatowych	%	67,94 (2019)	75 (2030)	GUS/MRL	Raz w roku

(%) (dane powiatowe)					
C. CEL STRATEGICZNY Rozwój działalności gospodarczej opartej na wykorzystaniu potencjału regionu i transferze nowoczesnych technologii					
Liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w REGON na 1000 mieszkańców	podmiot	73,32 (2019)	95 (2030)	GUS/MRL	Raz w roku
Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto (dane powiatowe) y	zł	4167,63 (2019)	5000 (2030)	MRL, GUS	Raz w roku
Udział nowo zarejestrowanych podmiotów sektora kreatywnego w liczbie nowo zarejestrowanych podmiotów ogółem - średnia trzyletnia	%	4,28 (2019)	5,30 (2030)	MRL, GUS	Raz w roku
Turyści korzystający z noclegu na 1000 mieszkańców	turysta	136 (2019)	...(2030)	MRL/GUS	Raz w roku
D. CEL STRATEGICZNY Poprawa jakości życia oparta na budowie instytucji zapewniających szeroki zakres usług społecznych oraz wspieranie społeczeństwa obywatelskiego					
Osoby korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej (ogółem) na 1000 mieszkańców	Os.	110,22 (2019)	80(2030)	MRL, GUS	Raz w roku
Liczba fundacji i stowarzyszeń	Szt.	308 (2019)	330 (2030)	GUS	Raz w roku
Średnia wyników ` egzaminów ośmioklasisty języka polskiego	Szt.	55,35 j. polski (2020) 42,21 matematyka (2020)	65 j. polski (2030) 55 matematyka (2030)	CKEIOK	Raz w roku

i matematyki					
Liczba dzieci objętych opieką w żłobkach	osoba	112 (2019)	250 (2030)	GUS/MRL	Raz w roku

Źródło: opracowanie własne

5.2. Monitorowanie i ewaluacja procesu wdrażania strategii

Aby móc zmierzyć efekt przyszłych działań na obszarze partnerstwa, a także trafnie reagować na niepożądane tendencje, ustala się następujące zasady monitoringu i ewaluacji.

Monitorowanie powinno być procesem systematycznego zbierania, raportowania i interpretowania danych opisujących postęp i efekty programu. Tak rozumiany monitoring spełnia także rolę systemu wczesnego ostrzegania o ewentualnych nieprawidłowościach. W monitorowaniu brać winny udział wszystkie podmioty zaangażowane we wdrażanie Strategii terytorialnej partnerstwa.

Podstawą skutecznego wdrażania działań służących osiągnięciu celu głównego i celów szczegółowych Strategii jest dysponowanie **wiedzą na temat postępów** osiągniętych w zakresie wdrażanego projektu strategicznego, ich skuteczności (efektywności) oraz **zdolność do reagowania na pojawiające się trudności i ryzyka** w realizacji założeń Strategii, w tym osiągnięcia zaplanowanych efektów w określonych terminach.

Monitoring wdrażania strategii w trakcie jej realizacji będzie polegał na ciągłym i systematycznym gromadzeniu i opracowywaniu informacji i danych zbieranych od poszczególnych realizatorów działań strategicznych.

Nadzór nad monitorowaniem realizacji strategii realizuje Rada Partnerstwa. Niezbędne dane będą gromadzone przez Grupę Roboczą, samodzielnie, lub poprzez dedykowany w tym celu Zespół Zadaniowy. Jednocześnie Grupa Robocza jest odpowiedzialna za zarządzanie ryzykiem, tj. identyfikację faktycznych i potencjalnych ryzyk, wraz z określaniem ich prawdopodobieństwa wystąpienia oraz skutków następstw (istotności).

W celu operacjonalizacji powyższych założeń, począwszy od roku 2023 zakłada się opracowywanie **Rocznych raportów o stanie realizacji Strategii**, zawierających każdorazowo co najmniej:

- Informacje w zakresie postępów w realizacji Strategii;

- Narzędzie **zarządzania ryzykiem**, aktualizowane i przeglądane w danym okresie;
- Przegląd aktualności **źródeł finansowania**;
- Podsumowanie z **rekomendacjami** dotyczącymi następnego okresu.

Raport ten, sporządzany będzie przez Grupę Roboczą i przedstawiany do zatwierdzenia przez Radę Partnerstwa, następnie będzie upubliczniany. Proces monitorowania może być wspierany przez ekspertów zewnętrznych.

Wnioski płynące z raportu (monitoringu) będą stanowiły podstawę do **ewentualnej aktualizacji strategii** poprzez modyfikację poszczególnych elementów przyjętych ustaleń strategicznych, w tym dokonywanie korekt wartości wskaźników w procesie realizacji zamierzonych działań.

Kluczowym narzędziem oceny skuteczności jest **ewaluacja**, która odbywa się w konkretnych momentach czasu i dotyczy analizy osiągniętych zamierzeń i rezultatów oraz ich wpływu na sytuację społeczno-gospodarczą Partnerstwa.

W strategii zakłada się ewaluację dwuetapową:

- **Ewaluację śródtęminową** (mid-term), przeprowadzoną w trakcie okresu jej obowiązywania, co najmniej raz, w połowie;
- **Ewaluację końcową** (ex-post), przeprowadzoną na zakończenie procesu wdrażania strategii.

Przedmiotem ewaluacji będzie przede wszystkim stopień osiągnięcia celów strategicznych, skuteczność osiągania rezultatów bezpośrednich, wpływ na środowisko społeczno-gospodarcze oraz głębokości zmian (trwałości). W systemie oceny uwzględnia się stosowanie poniższych kryteriów oceny:

- **Trafność** – zgodność interwencji ze zdiagnozowanymi wyzwaniami;
- **Efektywność** – relacja pomiędzy poniesionymi nakładami, a faktycznymi efektami;
- **Skuteczność** – stopień realizacji celów strategicznych;
- **Użyteczność** – faktyczna użyteczność i konsekwencje podjętych interwencji;
- **Trwałość** – stopień głębokości zmian.

Ewaluację strategii nadzoruje Rada Partnerstwa. Niezbędne dane wyjściowe będą gromadzone przez Grupę Roboczą, samodzielnie, lub poprzez dedykowany w tym celu Zespół Zadaniowy.

W celu operacjonalizacji powyższych założeń, zakłada się opracowywanie **Raportów ewaluacyjnych z realizacji Strategii**. Dopuszcza się udział ekspertów zewnętrznych w procesie tworzenia raportu ewaluacyjnego.

Wnioski płynące z raportu śródtreminowego będą stanowiły podstawę do **ewentualnej aktualizacji strategii** poprzez modyfikację poszczególnych elementów przyjętych ustaleń strategicznych, w tym dokonywanie zmian systemu zarządzania, projektów strategicznych, przyjętych wskaźników. Wnioski płynące z raportu końcowego będą stanowiły podstawę do **programowania przyszłej strategii**, jako punkt wyjścia do kolejnych raportów i analiz diagnostycznych.

6. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych

Jedną z istotniejszych form współpracy samorządu terytorialnego ze społecznością lokalną jest **udział mieszkańców w tworzeniu samorządowych planów rozwoju**, jako elementy aktywnej partycypacji społecznej.

Na wszystkich etapach przygotowania strategii ważnym elementem było **aktywne włączenie mieszkańców** i reprezentujących ich podmiotów.

Proces zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych odbywał się w dwóch etapach:

Etap prac diagnostycznych, przygotowania danych, identyfikacji potencjałów i barier:

- wybór interesariuszy do procesu
- badania i ankiety diagnostyczne

Etap warsztatowy:

- możliwość uczestniczenia w pracach strategicznych poprzez ankiety związane z wyborem celów strategicznych i projektów
- wymiana uwag i informacji z członkami Grupy Roboczej i Rady Partnerstwa

Etap konsolidujący:

- uspołecznienie i możliwość wnoszenie uwag oraz wniosków do projektu strategii Partnerstwa

Działania z zakresu partycypacji społecznej wspierały opracowanie niniejszej strategii, co pozwoliło **dostosować misję, wizję i cele strategiczne Partnerstwa do potrzeb i oczekiwań interesariuszy**, a także uzyskać społeczną akceptację podejmowanych przedsięwzięć.

6.1. Kluczowi interesariusze

Kluczowi interesariusze, to wstępnie wyselekcjonowana na początku realizacji procesu strategicznego, przez poszczególnych Partnerów grupa współpracy, mająca na celu dostarczenie wiedzy i informacji o sytuacji na obszarze Partnerstwa, zapewniając różnorodność wniosków i ocen w trakcie całego procesu. Głównym celem powołania jej, była identyfikacja i zaproszenie do współpracy partnerskiej najważniejszych, reprezentantów, z czterech grup interesów (liderów administracji, liderów gospodarki, liderów sektora społecznego i liderów opinii z obszaru Partnerstwa). Pozwoliło to na uzyskanie zróżnicowanych ocen i opinii od reprezentantów kluczowych środowisk w zakresie rozwoju Partnerstwa.

Wśród kilkudziesięciu interesariuszy znaleźli się przedstawiciele lokalnych środowisk – przedsiębiorców, stowarzyszeń, fundacji, młodzieży, seniorów, radni, kierownicy jednostek, sołtysi oraz inni lokalni liderzy i autorytety.

6.2. Badania i ankiety

Bardzo ważnym elementem zbierania szerokich opinii społecznych było przeprowadzenie szeregu badań ankietowych wybranych grup społecznych z terenu partnerstwa.

- **Badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży,**

Przeprowadzone online w styczniu 2021 roku. Wzięło w niej udział łącznie 387 osób. Badanie przeprowadzono w szkołach ponadpodstawowych, w których zarejestrowani są uczniowie mieszkający na terenie gmin Partnerstwa.

Głównym celem badania było zdobycie oraz uzupełnienie wiedzy (w odniesieniu do danych zastanych lub badań jakościowych) na temat planów życiowych i edukacyjnych młodzieży w kontekście ich zamieszkania na obszarach zagrożonych kryzysem i utratą kluczowych funkcji rozwojowych. Badanie diagnozowało trudności odnalezienia się młodych ludzi na rynku pracy, ich stosunku do przedsiębiorczości i aktywności życiowej, plany zawodowe oraz atrakcyjność osiedleńczą gmin z obszaru Partnerstwa.

- **Badanie opinii mieszkańców gmin obszaru Partnerstwa,**

Ankieta aktywna była od 4 do 21 stycznia. Był to czas pandemii w związku z tym ankieta i jej promocja ograniczona była do kanałów elektronicznych. Wypełniło ją w pełni 770 osób.. Badanie było ogólnodostępne dla wszystkich zainteresowanych.

Głównym celem badania było poznanie opinii mieszkańców gmin z obszaru Partnerstwa o miejscu, w którym żyją, sposobach korzystania z usług publicznych i potrzebach w tym zakresie. W efekcie badanie zostało wykorzystane przy planowaniu przez Partnerstwo kierunków rozwoju.

- **Badanie opinii lokalnych liderów,**

Głównym celem badania było poznanie opinii liderów z obszaru Partnerstwa, z czterech grup interesów (liderów administracji, liderów gospodarki, liderów sektora społecznego i liderów opinii) o miejscu, w którym żyją, sposobach korzystania z usług publicznych i potrzebach w tym zakresie. W efekcie badanie zostało wykorzystane przy planowaniu przez Partnerstwo kierunków rozwoju.

- **Ankieta konsultacyjna celów Strategii oraz zgłaszania pomysłów na projekty i zadania**

prowadzona we wrześniu 2021 roku, przedstawiona zidentyfikowanym w etapie diagnostycznym kluczowym interesariuszom, z możliwością zgłaszania uwag i komentarzy do projektu Strategii Partnerstwa.

Głównym celem konsultacji było uspołecznienie wniosków i założeń strategicznych, przekazanie do zaopiniowania przez przedstawicieli lokalnego środowiska, reprezentującego kluczowych interesariuszy obszaru Partnerstwa i wypracowanie wspólnej, społecznie akceptowanej wersji Strategii terytorialnej.

- **Spotkania warsztatowe zdalne i bezpośrednie**

Od marca do września 2021 roku prowadzone były spotkania warsztatowe Grupy Roboczej i Rady Partnerstwa, na które otwarte zaproszenie mieli interesariusze, uczestnicząc w tych spotkaniach razem z przedstawicielami samorządów.

6.3. Partycypacja społeczna na etapie wdrażania i oceny strategii

Zaangażowanie środowiska społecznego we wdrażanie i ocenę Strategii jest kluczowym warunkiem jej sukcesu. Na tym etapie szczególnie ważna będzie także współpraca międzysamorządowa i międzysektorowa, z uwagi na przewidywaną rolę również otoczenia zewnętrznego w stosunku do organizacji Partnerstwa.

Udział społeczeństwa w realizacji określonych działań w ramach realizacji strategii musi być oparty na przejrzystych zasadach, spełniając co najmniej następujące kryteria:

- trafność działań powiązanych z obszarem problemowym, w którym jest realizowana strategia, a partnerzy powinni posiadać potencjał pozwalający na aktywne uczestnictwo w prowadzonych pracach;
- optymalność – osiągnięcie optymalnej reprezentacji społeczeństwa, aby ich głos był widoczny w procesie;
- bezstronność – umożliwienie podejmowania decyzji w sposób neutralny, na podstawie obiektywnych kryteriów, a nie partykularnych przekonań, uprzedzeń, czy preferencji, bez faworyzowania którejkolwiek ze stron;
- efektywność – działanie w sposób możliwie najskuteczniejszy, przy optymalnym zaangażowaniu środków, wiedzy i kapitału ludzkiego;
- prawo do uczestnictwa – zapewnienie udziału właściwych przedstawicieli społeczeństwa we wszystkich etapach realizacji strategii.

Partycypacja społeczna na tym etapie realizacji strategii uwzględniać będzie **aktywny udział mieszkańców** poprzez zaplanowanie szeregu działań:

- włączanie mieszkańców i organizacji obywatelskich w opracowanie i realizację projektów wdrożeniowych strategii
- utworzenie tematycznych zespołów roboczych z udziałem zainteresowanych stron (programowanie i monitoring)
- badania sondażowe i ankiety na temat oceny procesów, które zaszły na obszarze partnerstwa w trakcie wdrażania strategii – badanie odbędzie się podobnie jak na etapie przygotowywania strategii poprzez ankiety internetowe skierowane do wskazanych grup społecznych;
- debaty z władzami publicznymi i partnerami społeczno-gospodarczymi na temat efektów zrealizowanych działań;
- zbieranie opinii o realizacji strategii zgłaszanych różnymi kanałami, zarówno do przedstawicieli poszczególnych Partnerów (samorządów), jak i bezpośrednio do organów Partnerstwa.

7. Źródła finansowania – potencjalne źródła finansowania dla poszczególnych projektów

Wszystkie projekty planowane do realizacji w ramach Strategii, w tym również wyłonione w ramach procesu jej aktualizacji będą zakładać udział zewnętrznych źródeł finansowania – współfinansowanych w całości lub częściowo, w oparciu o bezzwrotne środki zewnętrzne.

Kluczowe źródło finansowania wszystkich inicjatyw strategicznych, stanowić będą środki funkcjonujące w ramach różnych polityk UE, w tym Polityka Spójności UE, Wspólna Polityka Rybołówstwa, Wspólna Polityka Rolna oraz instrumenty w ramach Europejskiego Planu Odbudowy.

Obecnie programowana Polityka spójności na lata 2021-27 obejmie m.in. następujące fundusze:

- **Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego**

służący wzmocnieniu spójności gospodarczej i społecznej Unii Europejskiej. Ma on łagodzić dysproporcje w rozwoju europejskich regionów i zmniejszać braki w zakresie rozwoju regionów znajdujących się w najmniej korzystnej sytuacji;

- **Fundusz Spójności**

służący redukowaniu dysproporcji gospodarczych i społecznych oraz promowaniu zrównoważonego rozwoju. W jego ramach realizowane są strategiczne projekty w obszarach ochrony środowiska i transportu, w tym transeuropejskich sieci transportowych (TEN-T);

- **Europejski Fundusz Społeczny+**

ma być głównym narzędziem UE służącym zwiększaniu spójności społecznej i gospodarczej, odpowiadaniu na wyzwania rynku pracy i wyzwania społeczne oraz stymulowaniu zrównoważonego rozwoju gospodarczego poprzez inwestowanie w kapitał ludzki. EFS+ będzie obejmować obecnie rozproszone instrumenty: EFS, Inicjatywę na rzecz osób młodych (YEI), Europejski Fundusz Pomocy Najbardziej

Potrzebującym (FEAD) oraz Europejski Program na rzecz Zatrudnienia i Innowacji Społecznych (EaSI).

Realizacja funduszy następować będzie poprzez programy na poziomie krajowym i regionalnym.

7.1. Programy – poziom krajowy

Na poziomie krajowym realizowane będą następujące programy:

- **Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko (FENIKS)**

następca Programu Infrastruktura i Środowisko (POLIŚ). Program przyczyni się do rozwoju gospodarki niskoemisyjnej, ochrony środowiska oraz przeciwdziałania i adaptacji do zmian klimatu. FENIKS wesprze również inwestycje transportowe oraz dofinansuje ochronę zdrowia i dziedzictwo kulturowe. Planowany budżet to: ponad 25 mld euro.

- **Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG)**

program jest kontynuacją dwóch wcześniejszych programów: Innowacyjna Gospodarka 2007-2013 (POIG) oraz Inteligentny Rozwój 2014-2020 (POIR). FENG będzie wspierał realizację projektów badawczo-rozwojowych, innowacyjnych oraz takich, które zwiększają konkurencyjność polskiej gospodarki. Z programu będą mogli skorzystać m.in. przedsiębiorcy, instytucje z sektora nauki, konsorcja przedsiębiorstw oraz instytucje otoczenia biznesu, w szczególności ośrodki innowacji. Planowany budżet to ok 7,9 mld euro.

- **Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027 (FERS)**

następca Programu Wiedza Edukacja Rozwój (POWER). Główne obszary działania FERS to: praca, edukacja, zdrowie oraz dostępność. Program będzie wspierał projekty z zakresu: poprawy sytuacji osób na rynku pracy, zwiększenia dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, zapewnienia opieki nad dziećmi, podnoszenia jakości edukacji i rozwoju kompetencji, integracji społecznej, rozwoju usług społecznych i ekonomii społecznej oraz ochrony zdrowia.

- **Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy (FERC)**

jest następcą programu Polska Cyfrowa (POPC), który w latach 2014-2020 wspierał cyfryzację w Polsce. FERC będzie koncentrował się przede wszystkim na: zwiększeniu dostępu do ultraszybkiego Internetu szerokopasmowego, udostępnieniu zaawansowanych e-usług pozwalających w pełni na elektroniczne

załatwienie spraw obywateli i przedsiębiorców, zapewnieniu cyberbezpieczeństwa w ramach nowego dedykowanego obszaru interwencji, rozwoju gospodarki opartej na danych, wykorzystującej najnowsze technologie cyfrowe, rozwoju współpracy międzysektorowej na rzecz tworzenia cyfrowych rozwiązań problemów społeczno-gospodarczych, wsparciu rozwoju zaawansowanych kompetencji cyfrowych, w tym również w obszarze cyberbezpieczeństwa dla jednostek samorządu terytorialnego (jst) i przedsiębiorców. Planowany budżet FERC to ok. 2 mld euro.

7.2. Program Regionalny: Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027

Program Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027 będzie jednym z narzędzi realizacji zadań Strategii. W czasie przygotowywania strategii Partnerstwa trwa przygotowywanie projektu programu. W sierpniu 2021 roku Zarząd Województwa Mazowieckiego zaakceptował aktualizację harmonogramu prac nad przygotowaniem i rozpoczęciem wdrażania Programu Regionalnego. Harmonogram ten zakłada przewidywane terminy planowanych działań częściowych, a zakończenie, prezentacje programu na grudzień 2021 roku.

7.3. Pozostałe źródła finansowania

Jednocześnie, poza finansowaniem ze środków pochodzących z programów unijnych rekomenduje się wykorzystanie innych źródeł finansowania, tj.

- Krajowy Plan Odbudowy (KPO) przygotowywany na podstawie Europejskiego Planu Odbudowy;
- inicjatywy krajowe, tj. Nowy gospodarczy Polski Ład, Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych, Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg Samorządowych, Program Inwestycji Strategicznych;
- inicjatywy regionalne i lokalne, tj. Kujawsko-Pomorska Mała Infrastruktura Sportowa, środki Lokalnych Grup działania;
- środki sektora prywatnego, np. w formule partnerstwa publiczno-prywatnego;
- środki instytucji finansowych i kredytowych, kredyty bankowe;
- środki własne samorządów wchodzących w skład Partnerstwa, jako podstawowe źródło realizacji podstawowych inicjatyw i uzupełniania wymaganych wkładów własnych przy finansowaniu zewnętrznym.

Niewykluczone jest wykorzystanie rozwiązań hybrydowych, mieszanych, polegających na zaangażowaniu we współfinansowanie projektów, kilku środków, w tym sektora prywatnego. Ważnym źródłem dofinansowania realizacji planowanych projektów, który również może być brany pod uwagę przez jednostki sektora finansów publicznych, mogą być zwrotne kredyty na wydatki inwestycyjne.

Wskazane powyżej przykładowe źródła finansowania należy rozpatrywać jako katalog otwarty, który może ulec zmianom, z uwagi na aktualnie opracowywaną nową perspektywę finansowania 2021-2027. Czas realizacji projektów nastąpi w latach 2022-2031. Tym samym należy zakładać, że w tym okresie pojawią się również inne programy dofinansowujące skierowane na rozwój inwestycji w samorządach.

W tym celu w strategii założono **coroczny przegląd źródeł finansowania w ramach rocznych raportów** w procesie monitorowania, co daje gwarancje ciągłej aktualizacji i dostosowywania najlepszych źródeł finansowych do realizacji zamierzonych inwestycji.

