

# Strategia terytorialna



**Partnerstwo Gmin Węgorzewo  
i Pozezdrze oraz Powiatu  
Węgorzewskiego**



GMINA  
POZEZDRZE



MIASTO I GMINA  
WĘGORZEWO



POWIAT  
WĘGORZEWSKI

# **Strategia terytorialna**

**Partnerstwo**

**Partnerstwo Gmin Węgorzewo  
i Pozezdrze oraz Powiatu  
Węgorzewskiego**



## **Strategia terytorialna**

Partnerstwo Gmin Węgorzewo, Pozezdrze oraz Powiatu Węgorzewskiego motorem rozwoju lokalnego.

## **Opracowanie**

Członkowie Partnerstwa, Związek Miast Polskich.

## **Zespół autorski**

Redakcja: Przemysław Cichocki, Joanna Ćwiklińska-Ziomek, Lidia Czerniewicz, Barbara Deneka, Barbara Dawcewicz, Agnieszka Zakrzewska, Aurelia Zabłotna, Wojciech Kopczyński.

Konsultacja: Alicja Rymaszewicz, Przemysław Bernadzki, Wiesława Kwiatkowska, Grzegorz Dziarski, przedstawiciele NGO's, jednostek organizacyjnych Gminy Węgorzewo, Pozezdrze oraz Powiatu Węgorzewskiego, Przedstawiciele zakładów opieki zdrowotnej.

## **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 strategię 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**

Gmina Pozezdrze

Gmina Węgorzewo

Powiat Węgorzewski

## **Skład Rady Partnerstwa**

Marzenna Supranowicz – Starosta Węgorzewski, Przewodnicząca Rady Partnerstwa,

Krzysztof Kołaszewski – Burmistrz Miasta i Gminy Węgorzewo, Członek Rady Partnerstwa,

Bohdan Mohyła – Wójt Gminy Pozezdrze, Członek Rady Partnerstwa.

## **Skład Grupy Roboczej**

Lidia Czerniewicz – Przewodnicząca Grupy Roboczej,

Barbara Dawcewicz – Członek,

Barbara Deneka – Członek,

Aurelia Zabłotna – Członek,

Wojciech Kopczyński – Członek,

Agnieszka Zakrzewska – Członek.



## Spis treści

WSTĘP .....	9
1. SYNTEZA DIAGNOZY I ZAŁOŻENIA DO STRATEGII .....	12
1.1. Wnioski z analizy powiązań funkcjonalnych .....	12
1.2. Kluczowe bariery (problemy) i potencjały .....	16
1.3. Kluczowe determinanty .....	18
1.4. Wyzwania Rozwojowe Partnerstwa .....	20
1.5. Założenia i kierunki strategicznej interwencji do strategii terytorialnej.....	22
2. CELE PARTNERSTWA .....	24
2.1. Wizja Partnerstwa .....	24
2.2. Misja Partnerstwa – Cel główny.....	24
2.3. Cele strategiczne .....	25
2.3.1. Cel strategiczny 1: .....	27
2.3.2. Cel strategiczny 2: .....	32
2.3.3. Cel strategiczny 3: .....	37
3. PROJEKTY .....	39
3.1. Projekty strategiczne.....	40
3.2. Projekty uzupełniające .....	47
4. WARUNKI I PROCEDURY OBOWIĄZUJĄCE W REALIZACJI STRATEGII .....	49
4.1. Struktura organizacyjna .....	50
4.2. System zarządzania, kordynowania i kontroli wdrażania strategii .....	52
4.3. Procedura modyfikacji strategii .....	53
5.1. Monitorowanie procesu wdrażania strategii .....	62
5.2. Ocena (ewaluacja) stopia osiągnięcia celów strategicznych.....	63
6. OPIS PROCESU ZAANGAŻOWANIA PARTNERÓW SPOŁECZNO -GOSPODARCZYCH.....	66
7. ŹRÓDŁA FINANSOWANIA .....	76





# WSTĘP

Strategia terytorialna Partnerstwa Gmin Węgorzewo, Pozezdrze oraz Powiatu Węgorzewskiego jest odpowiedzią na wybrane, największe wspólne wyzwania trzech jednostek samorządu terytorialnego położonych w północnej części województwa Warmińsko-Mazurskiego na obszarze obejmującym administracyjnie teren Powiatu Węgorzewskiego.

Strategia terytorialna jest częścią wspólnego planowania strategicznego Partnerstwa, którego elementem jest również strategia rozwoju ponadlokalnego Obszaru Funkcjonalnego Wielkie Jeziora Mazurskie, która stanowi najważniejszy dokument wyznaczający wizję i określający kierunki rozwojowe gminy Węgorzewo i gminy Pozezdrze i która bezpośrednio odnosi się do zagadnień i problemów mających wpływ na rozwój Partnerstwa.

Z kolei strategia terytorialna obszaru Partnerstwa koncentruje się na wybranych zagadnieniach ze strategii rozwoju ponadlokalnego, których realizacja jest możliwa do sfinansowania w ramach środków z instrumentu IIT<sup>1</sup>.

Tabela 1: Podstawowe pojęcia w ramach strategii Partnerstwa

Nazwa	Opis
<b>Cel główny</b>	Cel obrazujący stan docelowy Partnerstwa dla strategii terytorialnej
<b>Cele strategiczne</b>	Cele służące realizacji celu nadrzędnego. Ogólny charakter celu strategicznego zakłada możliwość realizacji celu zarówno poprzez formułę IIT, jak i inne źródła finansowania.
<b>Cele operacyjne</b>	Cele operacyjne jako komponenty łączące kierunki działań z celami strategicznymi.

Źródło: opracowanie własne

Szerokie podejście do programowania i realizacji polityki rozwoju Partnerstwa ma na celu usprawnienie i ułatwienie Partnerstwu aplikowania o środki rozwojowe ze wszystkich źródeł finansowania, wymagających podejścia strategicznego.

<sup>1</sup> Innych Instrumentów Terytorialnych

Strategię terytorialną Partnerstwa opracowano kierując się:

- ❖ **Zasadą włączania interesariuszy (partycypacji)**  
Proces opracowania strategii był realizowany zgodnie z dobrymi praktykami partycypacji społecznej. Położono nacisk na uspołecznienie prac nad strategią. Zasadę partnerstwa i współpracy z interesariuszami uwzględniono w systemie wdrażania i ewaluacji strategii.
- ❖ **Zasadą koncentracji wsparcia strategicznego**  
Ograniczono liczbę celów strategicznych do takich, które w procesie tworzenia strategii uznano za priorytetowe i mające decydujący wpływ na realizację wizji rozwoju gospodarczego obszaru.  
**Zasadą ścisłego współdziałania i równości Partnerów oraz współpracy i koordynacji działań**  
Założono równość Partnerów w podejmowaniu decyzji w procesie opracowania strategii. Konstruując listę projektów skupiono się na przedsięwzięciach partnerskich i zintegrowanych, czyli takich, które rozwiązują wspólne problemy lub wzmacniają i rozwijają potencjały Partnerstwa, wywołując efekt rozwojowy dla wszystkich Partnerów. Współpraca i koordynacja działań (zarządzanie zintegrowane) będąca elementem systemu wdrażania strategii przyczyni się do maksymalizowania efektów ponoszonych nakładów ze środków publicznych
- ❖ **Zasadą elastyczności działania**  
Opracowano przejrzysty system wdrażania i aktualizacji strategii, uwzględniając elastyczność przyjętych rozwiązań, tak by zwiększyć sprawność realizacji strategii i skuteczność wykorzystywania dostępnych zewnętrznych źródeł finansowania
- ❖ **Zasadą uwzględniania uwarunkowań perspektywy finansowej 2021 – 2027**  
Dostosowano rodzaj i zakres interwencji (rodzaj opracowanego dokumentu) do uwarunkowań perspektywy finansowej UE 2021 – 2027 opierając się na zasadach obowiązujących w unijnych, krajowych i regionalnych dokumentach strategicznych i operacyjnych.
- ❖ **Zasadą zachowania spójności z celami polityki rozwojowej obszaru i polityki regionalnej na poziomie województwa**  
Zachowano spójność z założeniami polityki regionalnej Państwa określonymi w „Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030”, „Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego”, „Strategii Rozwoju Turystyki województwa warmińsko-mazurskiego do 2025 r.”

Strategia terytorialna Partnerstwa obejmuje horyzont czasowy, skorelowany z unijną perspektywą finansową, tj. okres od 2021 r. do 2027 r., z perspektywą do 2030 r.

Strategia terytorialna powstała w wyniku współpracy samorządów lokalnych z organizacjami pozarządowymi, instytucjami, przedsiębiorcami oraz mieszkańcami z terenu Partnerstwa.

W pracach nad Strategią brali udział pracownicy: Starostwa Powiatowego w Węgorzewie, Urzędu Miejskiego w Węgorzewie, Urzędu Gminy Pozezdrze oraz dyrektorzy i pracownicy jednostek im podległych.

# 1. SYNTEZA DIAGNOZY I ZAŁOŻENIA DO STRATEGII

## 1.1. Wnioski z analizy powiązań funkcjonalnych

Na obszarze Partnerstwa Gmin Węgorzewo, Pozezdrze oraz Powiatu Węgorzewskiego wzajemne oddziaływania między partnerami realizowane są w następujących zakresach:

1. Ekologia i ochrona środowiska realizowana jest poprzez indywidualne działania samorządów w tym zakresie. Ważnym elementem jest ograniczenie zanieczyszczenia gleby i wód poprzez budowę sieci kanalizacyjnej w miejscowościach, wymianę pieców centralnego ogrzewania, oraz budowę sieci wodociągowej. Działania gmin w tym obszarze spowodują, że teren powiatu węgorzewskiego stanie się atrakcyjniejszy pod względem środowiskowym.
2. Komunikacja opiera się na drodze krajowej nr 63 oraz drodze wojewódzkiej nr 650. Niedoborem jest komunikacja zbiorowa: wewnętrzna oraz zewnętrzna (połączenie z dużymi ośrodkami miejskimi z terenu województwa warmińsko-mazurskiego).
3. Bezpieczeństwo: realizowane poprzez Komendę Powiatową Policji w Węgorzewie. W zakresie ochrony przeciwpożarowej oraz sytuacji kryzysowych pomoc świadczy Państwowa Powiatowa Straż Pożarna w Węgorzewie oraz jednostki Ochotniczej Straży Pożarnej zlokalizowane w Gminie Węgorzewo i Gminie Pozezdrze.
4. Edukacja: na terenie Powiatu Węgorzewskiego funkcjonują szkoły średnie, tj. Zespół Szkół Ogólnokształcących w Węgorzewie, Zespół Szkół Zawodowych w Węgorzewie oraz Specjalny Ośrodek Szkolno-Wychowawczy w Węgorzewie oraz szkoły podstawowe: w Węgorzewie Nr 1 i Nr 2, Radziejach, Perłach, Węgielsztynie i w Pozezdrzu.
5. W zakresie administracji usługi świadczą właściwe terytorialnie Urzędy Gmin oraz Starostwo Powiatowe jako drugi szczebel struktury samorządowej oraz powiatowe biuro Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa w Węgorzewie, Urząd Skarbowy O/Węgorzewo, ZUS Punkt Informacyjny w Węgorzewie, Powiatowy Zespół Doradctwa Rolniczego, Sąd Rejonowy

w Giżycku Zamiejscowy Wydział Grodzki oraz Sekretariat VII Zamiejscowego Wydziału Ksiąg Wieczystych w Węgorzewie.

6. Usługi społeczno-kulturalne świadczone są dla mieszkańców Powiatu poprzez Węgorzewskie Centrum Kultury, Muzeum Kultury Ludowej w Węgorzewie oraz Klub 11 MPA w Węgorzewie. Na terenie Pozezdrza usługi społeczno-kulturalne świadczone są w Gminnym Ośrodku Kultury. Poza wykwalifikowaną kadrą aktywnie udzielają się przedstawiciele organizacji pozarządowych oraz przedsiębiorców.
7. Sport i rekreacja na terenie Węgorzewa realizowana jest przez Ośrodek Sportu i Rekreacji, który w zakresie swojej infrastruktury posiada wielofunkcyjne boiska, plaże, stadion miejski oraz halę sportową. Obiekty te są wykorzystywane przez mieszkańców Partnerstwa. Pracownicy Starostwa Powiatowego w Węgorzewie oraz Urzędu Gminy w Pozezdrzu realizują zadania w zakresie kultury fizycznej na swoim terenie.
8. Rynek pracy. Przeważają podmioty prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą, dominują usługi „beauty” (fryzjer, kosmetyczka, solarium), a także gastronomia oraz usługi hotelarskie, które są miejscami pracy dla mieszkańców obszaru partnerstwa. Profil działalności opiera się głównie na handlu, robotach budowlanych i innych drobnych usługach. Brak jest dużych i średnich przedsiębiorstw, które zatrudniałyby mieszkańców okolicznych gmin, instytucją mającą największy wpływ na rynek pracy terenu Partnerstwa jest Jednostka Wojskowa – 11 Mazurski Pułk Artylerii w Węgorzewie. Osoby poszukujące pracy z terenu Powiatu Węgorzewskiego, znajdują pomoc i pośrednictwo w Powiatowym Urzędzie Pracy w Węgorzewie.
9. Rynek mieszkaniowy na terenie Powiatu Węgorzewskiego jest zdominowany przez indywidualne budownictwo mieszkaniowe. Istniejąca na terenie Węgorzewa spółdzielnia mieszkaniowa nie pokrywa wszystkich potrzeb w zakresie mieszkalnictwa. Jest to realizowane przez prywatne firmy. Istnieje zapotrzebowanie na budownictwo wielorodzinne. Istnieje potrzeba zachęcenia potencjalnych nowych inwestorów i stworzenia zachęt oraz przygotowania odpowiedniej infrastruktury oraz otworzenia się na nowe formuły jak np. Partnerstwo Publiczno-Prywatne.
10. Dziedzictwo kulturowe. Powiat Węgorzewski jest bogaty w zabytki m.in. z okresu II wojny światowej (m.in. bunkry w Mamerkach, Pozezdrzu, Radziejach, śluzy na Kanale Mazurskim). Na terenie Partnerstwa znajdują się ponadto instytucje dbające o dziedzictwo kulturowe m.in. Muzeum Kultury Ludowej i Muzeum Tradycji Kolejowej w Węgorzewie. Najstarszym zabytkiem na obszarze Partnerstwa jest zamek krzyżacki z 1398 roku mieszczący się przy ul. Zamkowej 7 w Węgorzewie – niewykorzystany zasób, obecnie we własności prywatnej osoby, jest niedostępny dla turystów.

Analizując powyższe stwierdzić należy, że współpraca pomiędzy gminami i powiatem na zasadzie partnerstwa jest realizowana. Jednak koniecznym jest zacieśnienie współpracy pomiędzy samorządami tak aby wspólnie realizować zadania, niezbędne dla rozwoju oraz zaspokajania potrzeb mieszkańców Partnerstwa. Wyciągając wnioski z powiązań funkcjonalnych i wiodących funkcji społecznych można stwierdzić, że tylko podstawowy zakres usług publicznych w sferze administracji, oświaty i opieki zdrowotnej i społecznej realizowany jest na terenie Partnerstwa. Mieszkańcy mają zapewniony dostęp do opieki przedszkolnej i szkolnictwa podstawowego w pobliżu swojego zamieszkania. Większość młodzieży po ukończeniu szkoły podstawowej kontynuuje naukę na terenie Partnerstwa, w szkołach średnich w Węgorzewie. Edukacja na szczeblu akademickim w całości realizowana jest poza Partnerstwem. Opieka zdrowotna na poziomie POZ realizowana jest na terenie Partnerstwa.

Na obszarze Partnerstwa funkcjonują Gminne Ośrodki Kultury, biblioteki, kluby pasjonatów, zespoły taneczne, Uniwersytet Trzeciego Wieku. Jednak podsumowując wyniki badań mieszkańców, trzeba zwrócić uwagę na słabą ofertę kulturalno-rozrywkową (77,06% respondentów) oraz na niezadowalającą ofertę usług społecznych (73,82% respondentów). Istniejąca potrzeba zintegrowania usług społecznych wynika z pojawiających się nowych oczekiwań mieszkańców, którzy nie są klientami pomocy społecznej.

Dlatego powstaje przestrzeń na stworzenie potencjalnej nowej instytucji ze zintegrowanym wsparciem usługowym potrzebującym mieszkańcom, w tym również osobom niepełnosprawnym czy niesamodzielnym życiowo. Tego typu instytucja byłaby odpowiedzią na rosnące zapotrzebowanie na usługi społeczne i będzie dbała o większą integrację mieszkańców, wsparcie wolontariatu czy budowania relacji sąsiedzkich.

Węgorzewo jako siedziba gminy miejsko-wiejskiej zostało sklasyfikowane<sup>2</sup> jako **gmina miejsko-wiejska pełniąca funkcje pozarolnicze**<sup>3</sup>. Węgorzewo pełni – w zakresie zaspokajania indywidualnych i zbiorowych potrzeb mieszkańców pięć podstawowych, uzupełniających się i synergicznie ze sobą powiązanych funkcji.

Tabela 2: Opis powiązanych funkcji w ramach obszaru Partnerstwa

---

<sup>2</sup> Klasyfikacja według P. Śleszyńskiego i T. Komornickiego, „Klasyfikacja funkcjonalna gmin na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego” Przegląd Geograficzny, 2016

<sup>3</sup> Klasyfikacja według P. Śleszyńskiego i T. Komornickiego, „Klasyfikacja funkcjonalna gmin na potrzeby monitoringu planowania przestrzennego” Przegląd Geograficzny, 2016

Nazwa funkcji	Opis funkcji
<b>Administracyjna podstawowa</b>	Związana z obsługą ludności przez jednostki i urzędy władzy publicznej, tj.: Urząd Gminy (m.in. sprawy obywatelskie, obsługa przedsiębiorców)
<b>Administracyjna specjalistyczna</b>	<p>1. Związana z obsługą ludności przez jednostki i urzędy władzy publicznej inne niż urząd gminy, tj.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Starostwo Powiatowe (m.in. sprawy komunikacyjne i transportowe, sprawy geodezyjno-budowlane)</li> <li>• Urząd Skarbowy, Zakład Ubezpieczeń Społecznych</li> <li>• Straże i Inspekcje (Powiatowy Inspektorat Weterynarii, Powiatowy Inspektorat Nadzoru Budowlanego, Powiatowa Stacja Sanitarno-Epidemiologiczna, Powiatowa Komenda Policji, Powiatowa Komenda Państwowej Straży Pożarnej)</li> <li>• Instytucje rynku pracy (PUP).</li> </ul> <p>2. Związana z zapewnieniem obsługi ludności przez wymiar sprawiedliwości (sąd)</p>
<b>Socjalno-bytowa</b>	<p>1. Związana z zaspokajaniem podstawowych potrzeb bytowych ludności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zaopatrzenia w infrastrukturę techniczną i media,</li> <li>• zapewnieniem bezpieczeństwa w tym bezpieczeństwa zdrowotnego na podstawowym poziomie,</li> </ul>
<b>Dostawcy usług o charakterze podstawowym</b>	<p>Związana z dostarczaniem usług (w tym publicznych) o charakterze podstawowym, w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wychowawczych i opiekuńczych (przedszkola, żłobki),</li> <li>• edukacyjnych na szczeblu podstawowym,</li> <li>• edukacji pozaszkolnej,</li> <li>• związanych ze spędzaniem czasu wolnego</li> </ul>
<b>Dostawcy usług o charakterze wyspecjalizowanym</b>	<p>Związana z dostarczaniem usług (w tym publicznych) o charakterze ponadpodstawowym -wyspecjalizowanym, w szczególności:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wychowawczych i opiekuńczych,</li> <li>• edukacyjnych na szczeblu ponadpodstawowym,</li> <li>• usług zdrowotnych i usług społecznych</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

Węgorzewo jako miasto - siedziba powiatu, **zapewnia mieszkańcom okolicznych gmin dostęp do usług o charakterze ponadlokalnym**, świadczonych zarówno

przez samorząd gminny, jak i samorząd powiatowy, w tym związanych z: **ochroną zdrowia** (lecznictwo zamknięte, szpital powiatowy); **edukacją na poziomie ponadpodstawowym, kulturą, sportem i rekreacją** (instytucje kultury); **pomocą i integracją społeczną** (Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie, Powiatowy Urząd Pracy) oraz bezpieczeństwem publicznym (powiatowe komendy policji i państwowej straży pożarnej). Na terenie Węgorzewa zlokalizowane są liczne punkty usługowe oraz handlowe.

## **1.2. Kluczowe bariery (problemy) i potencjały**

Na potrzeby procesu diagnostycznego opracowano matrycę, która zidentyfikowała bariery, problemy oraz potencjały istotne z punktu widzenia każdej z gmin, jak i całego Partnerstwa. Na bazie warsztatów oraz sporządzonego drzewa problemów opracowano kluczowe obszary mocnych i słabych stron Partnerstwa według poniższego podsumowania:

Tabela 3: Zestawienie mocnych i słabych stron Partnerstwa



Wymiar	Mocne strony	Słabe strony
Gospodarczy	Duży potencjał branży turystycznej stwarzający warunki do uprawiania różnorodnych form turystyki, w tym aktywnej, przyrodniczej i biznesowej	Słaba dostępność komunikacyjna (zewnątrzna i wewnętrzna – sieć drogowa, transport zbiorowy)
		Niewystarczająca infrastruktura teleinformatyczna
		Ograniczony rynek pracy (mała ilość inwestorów, brak wykwalifikowanej kadry, niskie zarobki)
	Zasoby gruntów inwestycyjnych (tereny atrakcyjne do produkcji zdrowej żywności - Dobre warunki do rozwoju rolnictwa ekologicznego)	Brak rodzimego produktu/marki
		Brak wsparcia dla prowadzenia działalności gospodarczej (mikro i średni)
		Ukryte bezrobocie szczególnie na terenach wiejskich
		Słabo wykorzystany potencjał jezior, rzek i stawów pod względem hodowli ryb
Niska aktywność gospodarcza mieszkańców		
Niewielki poziom współpracy poziomej (kooperacja, wsparcie, wspólne projekty)		
Społeczny	Instytucje JST oraz funkcjonujące silne organizacje pozarządowe pozyskujące środki finansowe na rozwój społeczny i gospodarczy oraz kulturę i aktywizację	Brak dobrej jakości usług zdrowotnych

	społeczną tego obszaru.	
	Wysoki poziom więzi rodzinnych i lokalnego patriotyzmu	Niska aktywność społeczna
		Niska świadomość ekologiczna mieszkańców
	Dziedzictwo historyczne	Zapotrzebowanie na usługi pomocy społecznej (zintegrowane)
Środowiskowo-przestrzenny	Położenie geograficzne i walory środowiskowe	Brak wystarczającej powierzchni objętej MPZP dla istotnych obszarów rozwoju JST
	Potencjał turystyczny i rekreacyjny	Brak wystarczającej infrastruktury rekreacyjno-turystycznej (miejsca noclegowe, baza żywieniowa, miejsca parkingowe)
	Niska gęstość zaludnienia	Brak uregulowań prawnych dotyczących odbioru odpadów stałych z jednostek pływających, postępująca eutrofizacja jezior

Źródło: opracowanie własne

Kluczowymi zasobami Partnerstwa są:

- Teren atrakcyjny przyrodniczo (ukszałtowanie terenu, jeziora, lasy),
- Rozpoznawalność obszaru,
- Potencjał w postaci obiektów i infrastruktury.

### 1.3. Kluczowe determinanty

Zaprezentowane zestawienie determinantów stanowi podstawę do identyfikacji celów rozwojowych Partnerstwa. Determinanty i wyzwania rozwojowe Partnerstwa przedstawia poniższa tabela.

Tabela 4: Determinanty rozwojowe, a wyzwania rozwojowe dla Partnerstwa.

<b>Determinanty rozwojowe wskazane w analizach Partnerstwa</b>	<b>Wyzwania rozwojowe dla Partnerstwa</b>
<b>Dostępność i wysoka jakość usług publicznych</b>	Poprawa dostępności i wyższa jakość obsługi klienta
	Wprowadzenie e-administracji
	Poprawa systemu komunikacji publicznej z mieszkańcami
<b>Zatrzymać „Drenaż umysłów”. Aktywizacja mieszkańców</b>	Stworzenie warunków do rozwoju przedsiębiorczości
	Skorelowanie rynku edukacji i potrzeb pracodawców
	Urozmaicenie i dopasowanie szkoleń do potrzeb i oczekiwań mieszkańców - możliwości zdobywania wiedzy na terenie Partnerstwa
	Pożyczki rozwojowe dla młodych przedsiębiorców
<b>Promocja zasobów turystycznych</b>	Współpraca publiczno-prywatna (współpraca samorządów z sektorem turystycznym)
	Media (TV, prasa, Internet)
	Wykorzystanie instytucji turystycznych do promocji
	Wykreowanie marki/produktu dla obszaru
<b>Wysokiej jakości infrastruktura i usługi społeczne</b>	Rozwój e-administracji
	Adaptacyjność Partnerstwa do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych
	Rozwój/poprawa stanu infrastruktury społecznej, w tym medycznej
<b>Adaptacyjność Partnerstwa celem poprawy wymagań inwestycyjnych. (Pozyskanie inwestorów w tym z emigracji – byłych mieszkańców)</b>	Współpraca publiczno-publiczna (samorząd – np. PAIH (Polska Agencja Inwestycji i Handlu))
	Opracowanie systemu zachęt dla przedsiębiorców (przygotowanie terenów inwestycyjnych i obsługi potencjalnych inwestorów)
	Promocja w krajach migracyjnych (powrót

	aktywnych, byłych mieszkańców). Wykorzystanie m.in. mediów społecznościowych.
<b>Wykorzystanie peryferyjnego położenia i zasobów naturalnych</b>	Współpraca publiczno-publiczna
	Promocja turystyczna terenu
	Slow life – spokojny styl życia
	Podejmowanie działań służących do turystycznego wykorzystania terenów naturalnych
<b>Dostępność zasobów i usług odpowiadających potrzebom rynku pracy</b>	Skorelowanie rynku edukacji i potrzeb pracodawców
	Specjalizacja usług edukacyjnych
	Współpraca pomiędzy instytucjami publicznymi
<b>Oferty pracy odpowiadające oczekiwaniom pracowników, w tym płacowym</b>	Budowanie świadomości – Pracodawcy (dialog samorządu z przedsiębiorcami)
	Wsparcie szkoleniowe wielopłaszczyznowe

Źródło: opracowanie własne

#### 1.4. Wyzwania Rozwojowe Partnerstwa

Na potrzeby diagnozy zespół roboczy Partnerstwa w oparciu o konsultacje społeczne (ankiety, spotkania bezpośrednie) w ścisłej współpracy z sektorem społecznym, gospodarczym i publicznym zidentyfikował problemy oraz określił kluczowe wyzwania rozwojowe i kierunki działań dla obszaru Partnerstwa.

Tabela 5: Problemy i wyzwania rozwojowe Partnerstwa

Problemy	Wyzwania rozwojowe w obszarach
----------	--------------------------------

<b>strategicznej interwencji</b>	
<b>Wymiar społeczny</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Integracja społeczna</b></li> <li>• <b>Migracja</b></li> <li>• <b>Poziom kapitału ludzkiego</b></li> <li>• <b>Poziom Bezpieczeństwa</b></li> <li>• <b>Dostęp i poziom edukacji</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktywizacja społeczna mieszkańców (wspólne wydarzenia i inicjatywy społeczne/ budowanie lokalnego patriotyzmu)</li> <li>• Integracja i specjalizacja usług medycznych</li> <li>• Programy prorozwojowe dla młodych</li> <li>• Programy zachęcające do rozwoju przedsiębiorczości</li> <li>• Integracja i specjalizacja usług edukacyjnych</li> </ul>
<b>Przestrzenny</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Wykorzystanie walorów turystycznych</b></li> <li>• <b>Koncepcja zagospodarowania turystycznego</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wykorzystanie istniejących uwarunkowań przyrodniczych i środowiska naturalnego</li> <li>• Podejmowanie działań ograniczających niską emisję</li> <li>• Wykorzystanie zasobów naturalnych do rozwoju turystyki</li> <li>• Tworzenie/ aktualizacja MPZP dla istotnych obszarów rozwoju JST</li> </ul>
<b>Gospodarczy</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bezrobocie</b></li> <li>• <b>Wynagrodzenia</b></li> <li>• <b>Aktywność gospodarcza</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie warunków do rozwoju działalności gospodarczej</li> <li>• Skorelowanie rynku edukacji i potrzeb pracodawców</li> <li>• Wspieranie specjalizacji usług turystycznych</li> <li>• Podnoszenie kwalifikacji osób dorosłych</li> </ul>
<b>Instytucjonalny</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kultura organizacyjna</b></li> <li>• <b>Kompetencje urzędników</b></li> <li>• <b>Aktywność instytucji</b></li> <li>• <b>Wsparcie rozwojowe</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwój współpracy instytucjonalnej</li> <li>• Poprawa stanu infrastruktury dla potrzeb usług społecznych</li> <li>• Rozwój e-administracji</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

## 1.5. Założenia i kierunki strategicznej interwencji do strategii terytorialnej

W oparciu o zdiagnozowane problemy, potencjały, wyzwania oraz nawiązany dialog strategiczny pomiędzy Partnerami i mieszkańcami (przedsiębiorcy, radni, NGO's, przedstawiciele społeczności lokalnej) zespół projektowy wypracował trzy kierunki strategicznej interwencji, których realizacja może przyczynić się do rozwoju obszaru Partnerstwa. Kierunki strategicznej interwencji wraz z kluczowym wyzwaniem przedstawia poniższa tabela.

Tabela 6: Kluczowe wyzwanie, kierunki strategicznej interwencji

<b>KLUCZOWE WYZWANIE</b>	
<b>Wykorzystanie potencjału środowiskowego oraz społecznego na obszarze Partnerstwa</b>	
<b>KIERUNKI STRATEGICZNEJ INTERWENCJI</b>	<b>NAZWA</b>
<b>1</b>	<b>Wparcie rozwoju lokalnej gospodarki (warunki do rozwoju MŚP)</b>
<b>2</b>	<b>Wzmocnienie integracji mieszkańców, aktywizacja społeczna oraz zintegrowane usługi społeczne – Rozwój kapitału społecznego</b>
<b>3</b>	<b>Uwolnienie potencjału posiadanych zasobów przyrodniczych w ramach zrównoważonego rozwoju (warunki do spędzania czasu, rekreacji, turystyki całorocznej oraz ochrona środowiska naturalnego)</b>

Źródło: opracowanie własne/ZMP

Pierwszy kierunek interwencji to wsparcie gospodarki lokalnej, czyli stworzenie warunków do rozwoju przedsiębiorczości na poziomie mikro, małym oraz średnim. Istnieje przypuszczenie, że duży przemysł nie będzie zainteresowany inwestycją w tym obszarze. Wyjątkiem może tu być przemysł turystyczny.

Drugi kierunek dotyczy kapitału społecznego. Wieloletni „drenaż umysłów” nie wpływa najlepiej na rozwój aktywności mieszkańców oraz integrację usług społecznych. Wydaje się, że bez poprawienia tego obszaru nie uzyska się

możliwości rozwojowych w 1, ale i w 3 kierunku. Dlatego ważne są centra aktywności lokalnej oraz wsparcie ze strony samorządu lokalnego.

Uwolnienie potencjału zasobów przyrodniczych to trzeci kierunek strategicznej interwencji. Na tym bazuje potencjalny rozwój turystyczny. Mazury mogą być i są obszarem turystyki całorocznej.

**Wnioski:**

- Należy podnieść poziom usług administracyjnych na obszarze Partnerstwa. Wprowadzić więcej e-administracji. Uprościć i ułatwić. Samorząd musi być przyjazny mieszkańcom, przedsiębiorcom, inwestorom, musi być dla wszystkich.
- Należy wprowadzić ułatwienia inwestycyjne w turystykę na obszarze Partnerstwa. Warto przygotować tereny/infrastrukturę pod potencjalne inwestycje poprzez opracowanie/objęcie obszarów atrakcyjnych pod względem rozwoju usług turystycznych Planami Zagospodarowania Przestrzennego.
- Promocja działań. Warto promocję prowadzić na wielu poziomach. Najważniejszy to promowanie atrakcji turystycznych Partnerstwa. Mowa tu o promocji tego, co jest (zasobów), oraz tego, co będzie wkrótce efektem inwestycyjnym – produktem.

## 2. CELE PARTNERSTWA

### 2.1. Wizja Partnerstwa

Wizja rozwoju Partnerstwa Gmin Węgorzewo, Pozezdrze oraz Powiatu Węgorzewskiego stanowi opis pożądanego w perspektywie realizacji Strategii stanu rzeczywistości kilkanaście lat. Wskazuje generalny kierunek rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowo-przestrzennego.

#### Wizja:

Obszar Partnerstwa Gmin Węgorzewo, Pozezdrze oraz Powiatu Węgorzewskiego jako miejsce zasobne gospodarczo, społecznie i przyrodniczo, przyjazne mieszkańcom i atrakcyjne turystom.

### 2.2. Misja Partnerstwa – Cel główny

Sposobem zrealizowania zakładanej wizji jest misja, która wyznacza kierunki rozwoju obszaru Partnerstwa, ma inspirować, integrować i rozbudzać aspiracje całej wspólnoty Partnerstwa. Misja zawiera w sobie najważniejsze wartości, na których powinni koncentrować swoje działania przedstawiciele samorządów oraz mieszkańcy z obszaru Partnerstwa.

#### Misja:

Trwały, zrównoważony wzrost gospodarczy, społeczny i przestrzenny obszaru Partnerstwa, z poszanowaniem środowiska naturalnego, gwarantujący wysoki poziom życia mieszkańców i atrakcyjny obszar do uprawiania turystyki i rekreacji, bazujący na potencjale przyrodniczym, gospodarczym i aktywnej społeczności.



### 2.3. Cele strategiczne

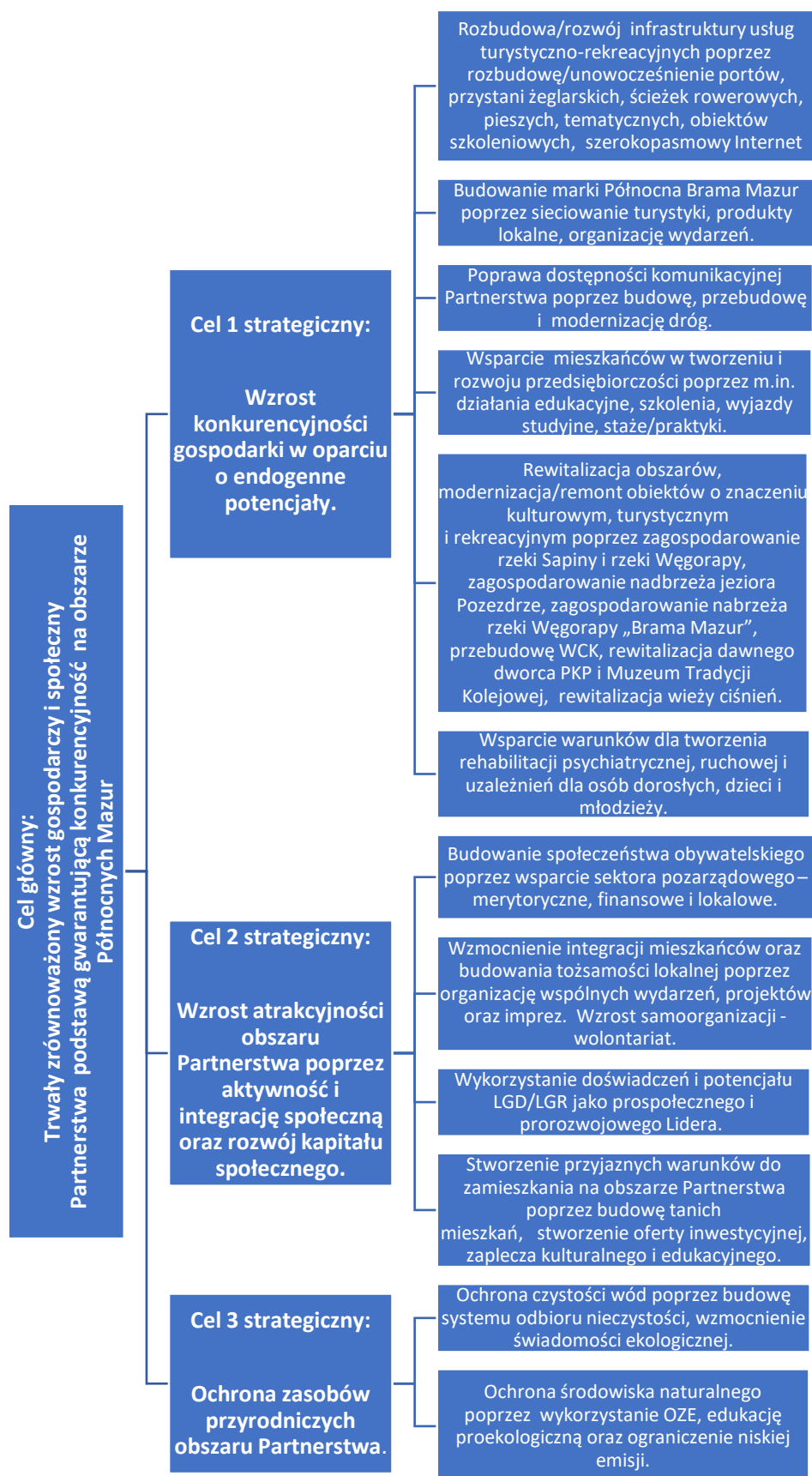
W wyniku przeprowadzonego procesu przygotowania Strategii Terytorialnej i podjętych decyzji strategicznych dokonano wyboru priorytetowych celów strategicznych według dwóch założeń:

- Cel główny – w sposób zintegrowany określa kierunek rozwoju Partnerstwa, jest jednocześnie misją Partnerstwa;
- Cele strategiczne – odnoszą się do priorytetowych obszarów rozwojowych: wymiaru gospodarczego, społecznego i środowiskowo-przestrzennego;
- Cele operacyjne – składnik łączący cele strategiczne i kierunki działań.

Z uwagi na szeroki proces partycypacji społecznej wypracowane cele są obecnie najważniejszymi dla rozwoju obszaru Partnerstwa. Na ich podstawie zidentyfikowano potencjalne projekty strategiczne i projekty uzupełniające.

Cele strategiczne zostały opracowane w wyniku analizy z przeprowadzonych konsultacji, ankiet i bezpośrednich spotkań z mieszkańcami obszaru Partnerstwa. Dla wypracowanych celów strategicznych przygotowano poniższe drzewo celów.

**Rysunek 1: Drzewo celów strategii terytorialnej**



Źródło: opracowanie własne

### 2.3.1. Cel strategiczny 1:

Tabela 7: Cel strategiczny 1

Nazwa	Wzrost konkurencyjności gospodarki w oparciu o endogenne potencjały.
Opis	<p>Diagnostyczne opracowanie sytuacji społeczno-gospodarczej Partnerstwa wykazało, iż atutem obszaru Partnerstwa są zasoby środowiskowo-przyrodnicze, natomiast istotnym potencjałem do wykorzystania są zasoby społeczne i gospodarcze wymagające interwencji. Istnieje duża potrzeba wzmocnienia pozycji konkurencyjnej Partnerstwa, a także inwestycji w narzędzia promocji na wielu poziomach. Realizacja projektów planowanych w ramach tego celu daje możliwość rozwiązania zdiagnozowanych problemów w wymiarze społecznym, przestrzennym, gospodarczym i instytucjonalnym.</p> <p>Zakłada się realizację działań mających na celu budowanie marki „Północna Brama Mazur” poprzez sieciowanie oferty turystycznej, kulturalnej oraz sportowo-rekreacyjnej. Tworzenie i promowanie lokalnych produktów w tym rolniczych, pszczelarskich oraz usług i wyrobów tradycyjnych, rękodzielniczych, rzemieślniczych.</p> <p>W ramach działań wzmacniających konkurencyjność obszaru Partnerstwa przewiduje się wsparcie mieszkańców w tworzeniu i rozwoju przedsiębiorczości poprzez różnorodne działania edukacyjne. Planowana jest współpraca Partnerów oraz podległych im jednostek organizacyjnych z sektorem gospodarczym i społecznym obszaru Partnerstwa, w tym z najbardziej aktywnymi organizacjami pozarządowymi, a także podnoszenie kwalifikacji osób zajmujących się rozwojem gospodarczym, promocją obszaru i współpracą z przedsiębiorcami.</p> <p>Zakłada się realizację inwestycji wpływających na rozbudowę i rozwój infrastruktury usług turystyczno-rekreacyjnych oraz rewitalizację obszarów i obiektów o dużym znaczeniu kulturowym, turystycznym i rekreacyjnym.</p> <p>Realizacja celu ma wpływać na wzrost konkurencyjności gospodarki poprzez poprawę dostępności komunikacyjnej (szczególnie do miejscowości z potencjałem turystycznym), rozbudowę Internetu szerokopasmowego, budowę i przebudowę dróg, ścieżek</p>

	<p>tematycznych, rowerowych, pieszych oraz szlaków kajakowych.</p> <p>Ważnym czynnikiem rozwojowym będzie modernizacja i budowa obiektów, które mogą być wykorzystywane w celach szkoleniowych oraz aktywizujących lokalną społeczność zarówno na terenie miasta jak i terenach wiejskich Partnerstwa.</p> <p>Niezaprzeczalnie czynnikami mającymi wpływ na wzrost konkurencyjności gospodarki obszaru Partnerstwa jest pobudzenie rozwoju przedsiębiorczości na poziomie mikro, małym oraz średnim, a także zróżnicowanie oczekiwanego profilu usług, w tym zwiększenie ich dostępności dla osób spoza obszaru Partnerstwa. Przedmiotowe zmiany wydają się niezbędne, szczególnie w związku z postępującym zjawiskiem migracji i starzenia się społeczeństwa, a także długofalowymi skutkami pandemii Covid-19.</p> <p>Naturalnym dla zespołu projektowego było ukierunkowanie rozwoju partnerstwa w stronę zapewnienia „zdrowego życia” mieszkańcom. Kluczowym jest podejmowanie przez Partnerstwo działań lobbingowych zmierzających do rozwoju całego regionu poprzez utworzenie Centrum Rehabilitacji Psychoruchowej w oparciu o posiadane zasoby:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <b>Szpital Psychiatryczny</b> - jeden z trzech specjalistycznych szpitali psychiatrycznych w województwie warmińsko- mazurskim i jedyny w województwie prowadzący Oddział Leczenia Zaburzeń Nerwicowych i posiadający w swych strukturach Zakład Opiekuńczo – Leczniczy Psychiatryczny oraz Wojewódzki Ośrodek Terapii Uzależnienia od Alkoholu i Współuzależnienia,</li><li>- <b>Mazurskie Centrum Zdrowia</b> – Szpital Powiatowy w Węgorzewie z bogatą ofertą oddziałów rehabilitacji stacjonarnej, dziennej oraz neurologicznej,</li><li>- prywatne praktyki rehabilitacyjne,</li><li>- potencjał środowiskowy, co może zapoczątkować „modę na turystykę leczniczą” na terenie Partnerstwa, subregionu ełckiego, Województwa Warmińsko-Mazurskiego, a nawet odpowiada na potrzeby całego kraju.</li></ul> <p>Dzięki realizacji celu nastąpi wzrost konkurencyjności obszaru Partnerstwa poprzez wykorzystanie w pełni jego zasobów i walorów przyrodniczych. Poprawa dostępności, jakości usług</p>
--	---

	publicznych, wzmocnienie postaw przedsiębiorczych, budowanie lokalnej tożsamości u mieszkańców, a także wzrost atrakcyjności turystycznej obszaru przyczyni się do poprawy jakości życia na terenie Partnerstwa.
Problemy i deficyty, które ogranicza realizacja (zidentyfikowane podczas diagnozy)	W diagnozie wykazano deficyty tj. migracja mieszkańców (szczególnie w wieku produkcyjnym), słabo wykorzystane walory turystyczne i zasoby przyrodnicze obszaru, zasadniczo niewielka ilość podmiotów gospodarczych w odniesieniu do potencjałów i zasobów tego obszaru, a także nieatrakcyjne oferty pracy oraz niskie lub nieodpowiednie kwalifikacje osób poszukujących pracy.
Potencjały endogenne wykorzystane dla realizacji	<p><b>-Ekonomiczny</b> (sektor gospodarczy, rynek pracy, obszary do zagospodarowania, budżety samorządów);</p> <p><b>-Przyrodniczy</b> (zasoby przyrodnicze i walory krajobrazowe tj. rzeki, lasy, obszary chronionego krajobrazu, Natura 2000, rezerваты, Kanał Mazurski);</p> <p><b>-Społeczny</b> (zasoby ludzkie - np. historyczne postacie, ludzie, którzy stanowią o potencjale i rozpoznawalności obszaru itp. zasoby społeczne – organizacje pozarządowe, aktywni mieszkańcy, liderzy, tożsamość, więzi i relacje społeczne itp);</p> <p><b>-Przestrzenny</b> (przygraniczne położenie, niskie zaludnienie, oddalenie od dużych ośrodków przemysłowych, tereny do zagospodarowania).</p>
Zasoby Partnerstwa wykorzystane przy realizacji	<p>-Naturalne (krajobraz, flora, fauna, powietrze, woda, gleby);</p> <p>-Ludzkie (historyczne postacie związane z obszarem, ludzie, którzy teraz stanowią o potencjale i rozpoznawalności miasta, unikalne umiejętności);</p> <p>-Społeczne (tożsamość, więzi i relacje społeczne, wartości spajające lokalną społeczność, organizacje pozarządowe, aktywni mieszkańcy i liderzy społeczni);</p> <p>-Gospodarcze (lokalne firmy i przedsiębiorcy);</p> <p>-Edukacyjne (sieć szkół i placówek oświatowych, system edukacji);</p> <p>- Kulturowe (dziedzictwo kulturowe, obiekty historyczne i współczesne stanowiące o rozpoznawalności i tożsamości obszaru,</p>

	<p>wydarzenia historyczne i aktualne, które skupiają mieszkańców i przyciągają przyjezdnych oraz budują tożsamość i rozpoznawalność);</p> <p>-Instytucjonalne (organizacje społeczne, instytucje publiczne, w tym szpitale);</p> <p>-Materialne i zagospodarowanie przestrzeni (infrastruktura techniczna, zagospodarowanie przestrzeni publicznej kształtującej jakość życia na obszarze Partnerstwa);</p> <p>-Nieruchomości (grunty, budowle, obiekty mieszkańców, firm i instytucji)</p>
Zasięg terytorialny działania	Powiat Węgorzewski, Gmina Węgorzewo, Gmina Pozezdrze.
Główni interesariusze	Mieszkańcy obszaru Partnerstwa, w tym: przedsiębiorcy, rolnicy, przedstawiciele NGO's, samorządowe jednostki organizacyjne, jednostki oświatowe, młodzież, seniorzy i turyści.
Cele operacyjne Kierunki działań	<p><b>Cel operacyjny 1.1. – Rozbudowa/rozwój infrastruktury usług turystyczno-rekreacyjnych</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozbudowa/unowocześnienie portów, przystani żeglarskich, ścieżek rowerowych, pieszych, tematycznych, świetlic</li> <li>• Zwiększenie ilości/dostępności miejsc noclegowych na terenie Partnerstwa</li> <li>• Inwestycje w szerokopasmowy dostęp do Internetu;</li> <li>• Promowanie współpracy na zasadach Partnerstwa Publiczno-Prywatnego</li> </ul> <p><b>Cel operacyjny 1.2. – Budowanie marki „Północna Brama Mazur”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sieciowanie usług i produktów turystycznych</li> <li>• Organizacja wydarzeń promocyjnych</li> <li>• Promowanie produktów lokalnych</li> <li>• Doradztwo oraz szkolenia dla rolników w tematyce zakładania grup producenckich</li> </ul> <p><b>Cel operacyjny 1.3. – Poprawa dostępności</b></p>



### **komunikacyjnej Partnerstwa**

- Rozwój infrastruktury komunikacyjnej, w tym budowa, przebudowa i modernizacja dróg oraz sieci Internetu szerokopasmowego

#### **Cel operacyjny 1.4. – Wsparcie mieszkańców w tworzeniu i rozwoju przedsiębiorczości**

- Pobudzenie rozwoju postaw przedsiębiorczych wśród młodzieży w szkołach, pokazywanie dobrych praktyk z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej przy wsparciu lokalnych przedsiębiorców
- Doradztwo w zakresie założenia i rozwoju działalności gospodarczej
- Doradztwo dla przedsiębiorców i rolników z zakresu pozyskiwania funduszy na założenie i rozwój działalności gospodarczej
- Stworzenie bazy informacji gospodarczych, sieciowanie usług
- Promocja oferty inwestycyjnej Partnerstwa
- Przygotowanie terenów pod inwestycję (uzbrojenie)
- Wsparcie w pozyskiwaniu środków na rozwój gospodarstw agroturystycznych

#### **Cel operacyjny 1.5. – Rewitalizacja obszarów, modernizacja/remont obiektów o znaczeniu kulturowym, turystycznym i rekreacyjnym**

- Zagospodarowanie rzeki Sapiny i rzeki Węgorapy
- Zagospodarowanie nadbrzeża jeziora Pozezdrze
- Zagospodarowanie nadbrzeża rzeki Węgorapy „Północna Brama Mazur”
- Przebudowa obiektów Węgorzewskiego Centrum Kultury
- Rewitalizacja dawnego dworca PKP i Muzeum Tradycji Kolejowej
- Rewitalizacja wodociągowej wieży ciśnień w Węgorzewie

#### **Cel operacyjny 1.6. - Tworzenie warunków do powstania**

	<p style="text-align: center;"><b>Centrum Rehabilitacji Psychoruchowej</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Podjęcie działań zmierzających do powstania Centrum Rehabilitacji Psychoruchowej na bazie zasobów Powiatu Węgorzewskiego i samorządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego</li> </ul>
Spójność ze strategiami wyższego rzędu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego</b> Cel strategiczny: 5.5.1. Inspirująca twórczość 5.5.2. Efektywna współpraca 5.5.3. Ukształtowana tożsamość 5.6.1. Silny kapitał społeczny 5.6.2. Optymalna infrastruktura rozwoju</li> <li>• <b>Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025</b> Kierunek 1- Synergia kultury i turystyki Cel rozwojowy - Rozwój regionalnych produktów turystycznych</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

### 2.3.2. Cel strategiczny 2:

Tabela 8: Cel strategiczny 2

Nazwa	Wzrost atrakcyjności obszaru Partnerstwa poprzez aktywność i integrację społeczną oraz rozwój kapitału społecznego
Opis	<p>Niekorzystne zmiany demograficzne obniżają potencjał rozwojowy obszaru Partnerstwa, następuje wzrost kosztów społecznych i duże obciążenie grupy aktywnej zawodowo, co nie wpływa negatywnie na rozwój aktywności mieszkańców.</p> <p>Planowane w ramach tego celu działania będą powodowały wzrost integracji społecznej, pobudzanie lokalnych liderów oraz wzrost aktywności przedsiębiorców.</p> <p>W związku z oczekiwaniami i potrzebami mieszkańców, koniecznym jest utworzenie centrum wsparcia dla nowych, ale również już funkcjonujących organizacji pozarządowych i przedsiębiorców. Centrum pn. „Akcelerator Idei” ma na celu m.in. zachęcić przedsiębiorców do realizacji działań społecznych oraz aktywnego włączenia się w życie lokalnej społeczności w ramach społecznej odpowiedzialności biznesu. Istnieje także potrzeba stworzenia</p>



	<p> pewnego rodzaju forum wymiany doświadczeń oraz zacieśnienia relacji pomiędzy instytucjami działającymi na terenie Partnerstwa a NGO's w kierunku rozwoju instytucjonalnego. Efektem realizacji celu będzie wzrost aktywności społecznej mieszkańców, dokształcanie lokalnych liderów oraz zwiększenie poziomu zintegrowania usług publicznych świadczonych na terenie Partnerstwa.</p> <p> Instytucje oraz organizacje ekonomii społecznej, skupione wokół Akceleratora Idei kierować będą swoją ofertę do mieszkańców całego Partnerstwa, przyczyniając się do integracji oraz animacji jego mieszkańców.</p> <p> Dodatkowo budowanie społeczeństwa obywatelskiego musi być oparte na cyklicznym wsparciu merytorycznym i finansowym. Planowane inwestycje polegające na budowie lub modernizacji obiektów tworzących zaplecze kulturowe i edukacyjne mają umożliwić wzmocnienie integracji mieszkańców oraz budowanie tożsamości lokalnej poprzez organizację wspólnych wydarzeń, projektów oraz imprez.</p>
Problemy i deficyty, które ogranicza realizacja (zidentyfikowane podczas diagnozy)	Z diagnozy obszaru objętego strategią terytorialną wynika, że największym problemem jest spowolnienie gospodarcze, postępujące wyludnianie tego obszaru, starzejące się społeczeństwo (przewaga osób w wieku poprodukcyjnym), niski przyrost naturalny oraz mało atrakcyjne miejsca pracy.
Potencjały endogenne wykorzystane dla realizacji	<p><b>-Ekonomiczny</b> (sektor gospodarczy, rynek pracy, budżety samorządów);</p> <p><b>-Społeczny</b> (zasoby ludzkie - np. historyczne postacie, ludzie, którzy stanowią o potencjale i rozpoznawalności obszaru, zasoby społeczne – organizacje pozarządowe, aktywni mieszkańcy, liderzy, tożsamość, więzi i relacje społeczne itp.);</p> <p><b>-Instytucjonalny</b> (działalność na terenie Partnerstwa Związku Stowarzyszeń LGD9, Stowarzyszenia Lokalna Grupa Rybacka „Wielkie Jeziora Mazurskie”, Zespołu ds. Ekonomii Społecznej w Powiecie Węgorzewskim, Rady Działalności Pożytku Publicznego Powiatu Węgorzewskiego).</p>
Zasoby Partnerstwa	- Ludzkie (historyczne postacie związane z miastem, ludzie, którzy teraz stanowią o potencjale i rozpoznawalności Partnerstwa,

wykorzystane przy realizacji	<p>unikalne umiejętności);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Społeczne (tożsamość, więzi i relacje społeczne, wartości spajające lokalną społeczność, organizacje pozarządowe, aktywni mieszkańcy i liderzy społeczni);</li> <li>- Gospodarcze (lokalne firmy i przedsiębiorcy);</li> <li>- Edukacyjne (sieć szkół i placówek oświatowych, system edukacji);</li> <li>- Kulturowe (dziedzictwo kulturowe, obiekty historyczne i współczesne stanowiące o rozpoznawalności i tożsamości miasta, wydarzenia historyczne i aktualne, które skupiają mieszkańców i przyciągają przyjezdnych oraz budują tożsamość i rozpoznawalność Partnerstwa);</li> <li>- Instytucjonalne (sieć szkół i placówek oświatowych, organizacje społeczne, instytucje publiczne);</li> <li>- Materialne i zagospodarowanie przestrzeni (infrastruktura techniczna, zagospodarowanie przestrzeni publicznej kształtującej jakość życia w Partnerstwie).</li> </ul>
Zasięg terytorialny działania	Powiat Węgorzewski, Gmina Węgorzewo, Gmina Pozezdrze
Główni interesariusze	Mieszkańcy obszaru Partnerstwa, w tym: przedstawiciele NGO's, przedsiębiorcy, samorządowe jednostki organizacyjne (PCPR, OPS, PUP), przedstawiciele oświaty i kultury, dzieci, młodzież, seniorzy.
Cele operacyjne Kierunki działań	<p><b>Cel operacyjny 2.1. - Budowanie społeczeństwa obywatelskiego</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wsparcie sektora pozarządowego- merytorczne, finansowe i lokalowe</li> <li>• Przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu osób starszych</li> <li>• Szkolenia w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi</li> <li>• Wzrost samoorganizacji- rozwój wolontariatu</li> <li>• Wzmocnienie działań kadrowo-szkoleniowych dla NGO's</li> </ul>



- Poprawa dostępności usług świadczonych przez NGO's przez Internet
- Działania edukacyjne dla dzieci i młodzieży mające na celu budowanie postaw obywatelskich
- Aktywizacja mieszkańców poprzez edukację i promocję narzędzi partycypacji obywatelskiej. Działania mające na celu wzrost świadomości obywatelskiej – edukacja i trening w praktyce.

**Cel operacyjny 2.2. - Wzmocnienie integracji mieszkańców oraz budowania tożsamości lokalnej**

- Angażowanie społeczności lokalnej w organizację wspólnych wydarzeń, projektów oraz imprez
- Społeczna integracja osób niepełnosprawnych i trwale wykluczonych z życia społecznego
- Propagowanie zdrowego trybu życia (np. koncepcja FitCity WĘGORZEWO)
- Działania edukacyjne dla dzieci i młodzieży mające na celu budowanie patriotyzmu i tożsamości lokalnej
- Stworzenie przestrzeni do dialogu społecznego
- Wsparcie lokalnych liderów- zapobieganie wypaleniu

**Cel operacyjny 2.3. - Wykorzystanie doświadczeń i potencjału LGD/LGR jako prospołecznego i prorozwojowego Lidera**

- Współpraca międzysamorządowa i międzysektorowa z podmiotami gospodarczymi, edukacyjnymi, itd.
- Wsparcie sektora przedsiębiorczości – istniejących i potencjalnych podmiotów
- Inicjowanie działań zmierzających do zrzeszania i sieciowania organizacji pozarządowych z obszaru Partnerstwa

	<p>– utworzenie/budowa obiektu mogącego być wykorzystywanym w celach szkoleniowych oraz aktywizujących lokalną społeczność</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wspieranie sektora społecznego- merytoryczne, finansowe i lokalowe</li> </ul> <p><b>Cel operacyjny 2.4. - Stworzenie przyjaznych warunków do zamieszkania na obszarze</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budowa tanich mieszkań</li> <li>• Stworzenie oferty inwestycyjnej</li> <li>• Rozwój infrastruktury społecznej, w tym przemysłu czasu wolnego, stworzenie zaplecza kulturalnego i edukacyjnego</li> <li>• Wzrost dostępności do Internetu szerokopasmowego</li> </ul>
<p>Spójność ze strategiami wyższego rzędu</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego</b></li> </ul> <p>Cel strategiczny:</p> <p><b>5.3:</b> Kompetencje przyszłości; 5.3.1. Użyteczne kwalifikacje i kompetencje.</p> <p><b>5.4.:</b> Inteligentna produktywność; 5.4.1. Satysfakcjonująca praca; 5.4.3. Wysoka konkurencyjność.</p> <p><b>5.5.:</b> Kreatywna aktywność; 5.5.1. Inspirująca twórczość; 5.5.2. Efektywna współpraca- Cel strategiczny 5.6: Mocne fundamenty.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025</b></li> </ul> <p>Cel rozwojowy: Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych. Cel 3 - Wsparcie procesów przygotowania i doskonalenia zawodowego w turystyce przyrodniczej, ekoturystyce oraz edukacyjnej; Cel 4 - Przygotowanie efektywnych kadr w obszarze obsługi turystyki kulturowej, w tym tematycznych szlaków i atrakcji kulturowych. Cel rozwojowy: Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz</p>

	<p>branżowych struktur organizacyjnych; Cel operacyjny 4</p> <p>- Wspieranie aktywizacji zawodowej osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym.</p>
--	---

Źródło: opracowanie własne

### 1.2.3. Cel strategiczny 3:

Tabela 9: Cel strategiczny 3

Nazwa	Ochrona zasobów przyrodniczych obszaru Partnerstwa
Opis	<p>Diagnoza obszaru Partnerstwa wykazała, iż jednym z jego kluczowych zasobów jest atrakcyjne przyrodniczo położenie z wyjątkowym ukształtowaniem terenu, wysokim poziomem lesistości i dużą liczbą jezior, a istotnym czynnikiem dla rozwoju całego terenu jest turystyka wodna, ze wskazaniem na żeglarstwo, kajakarstwo i wędkarstwo. Rozwijającą się gałęzią jest również turystyka aktywna, czyli wyprawy rowerowe i piesze wokół akwenów wodnych - jezior oraz rzek płynących przez teren Powiatu Węgorzewskiego. W związku z powyższym niezwykle ważne dla rozwoju Partnerstwa jest ochrona środowiska, w tym dbałość o jakość wód powierzchniowych i przeciwdziałanie eutrofizacji jezior.</p> <p>Przedmiotem planowanych działań jest budowa i rozbudowa systemów poboru, uzdatniania i dystrybucji wody oraz odbioru i oczyszczania ścieków na terenie Partnerstwa, a także kompleksowa poprawa efektywności energetycznej obiektów użyteczności publicznej oraz zwiększanie świadomości mieszkańców i turystów w temacie ochrony jakości wód powierzchniowych.</p> <p>W ramach projektu planowane są inwestycje, dzięki którym rozbudowie i modernizacji ulegnie infrastruktura mająca znaczący wpływ na szeroko rozumianą ochronę przyrody:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ochronę czystości wód poprzez budowę systemu odbioru nieczystości z jachtów, budowę/modernizację infrastruktury wodno-kanalizacyjnej (w tym sieci, przepompowni, oczyszczalni ścieków – także przydomowych)</li> <li>- ochronę środowiska naturalnego poprzez wykorzystanie OZE;</li> <li>- redukcję emisji zanieczyszczeń oraz ograniczenie zapotrzebowania na energię poprzez kompleksową termomodernizację, wymianę</li> </ul>

	<p>źródeł ciepła, modernizację systemu wentylacji (wraz z wprowadzeniem rekuperacji/klimatyzacji) w budynkach użyteczności publicznej i prywatnych</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- wymianę oświetlenia wewnątrz budynków i oświetlenia ulicznego na energooszczędne.</li> </ul> <p>Założony cel - ochrona zasobów przyrodniczych będzie osiągnięty poprzez wzmacnianie działań edukacyjnych podnoszących świadomość ekologiczną i popularyzujących postawy proekologiczne wśród mieszkańców i turystów odwiedzających obszar Partnerstwa.</p> <p>Powyższe działania umożliwią zabezpieczenie unikalnych walorów środowiska naturalnego obszaru Partnerstwa i przyczynią się do poprawy warunków życia mieszkańców.</p>
<p>Problemy i deficyty, które niweluje/ogranicza realizacja (zidentyfikowane podczas diagnozy)</p>	<p>Działania podejmowane w ramach celu stanowią reakcję na istotne, zdiagnozowane potrzeby związane z ochroną środowiska, a w szczególności zadbanie o jakość wód powierzchniowych oraz ograniczenie niskiej emisji. Brak skanalizowanego ruchu turystycznego po obszarach cennych przyrodniczo, niekontrolowana ingerencja w te obszary.</p>
<p>Potencjały endogenne wykorzystane dla realizacji</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Przyrodniczy</b> (zasoby przyrodnicze i walory krajobrazowe tj. rzeki, lasy, obszary chronionego krajobrazu, Natura 2000, rezerваты, Kanał Mazurski);</li> <li>- <b>Przestrzenny</b> (położenie przygraniczne położenie, niskie zaludnienie, oddalenie od dużych ośrodków przemysłowych)</li> </ul>
<p>Zasoby Partnerstwa wykorzystane przy realizacji</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Naturalne (krajobraz, flora, fauna, powietrze, woda, gleby);</li> <li>- Społeczne (wartości spajające lokalną społeczność, organizacje pozarządowe, aktywni mieszkańcy i liderzy społeczni);</li> <li>- Edukacyjne (sieć szkół i placówek oświatowych, system edukacji);</li> <li>- Materialne i zagospodarowanie przestrzeni (infrastruktura techniczna, zagospodarowanie przestrzeni publicznej kształtującej jakość życia);</li> <li>- Nieruchomości (grunty, budowle, obiekty) mieszkańców, firm i instytucji).</li> </ul>



Zasięg terytorialny działania	Powiat Węgorzewski, Gmina Węgorzewo, Gmina Pozezdrze
Główni interesariusze	Mieszkańcy obszaru Partnerstwa, turyści, przedstawiciele NGO's, przedsiębiorcy, samorządowe jednostki organizacyjne, instytucje: tj. Wody Polskie, Lasy Państwowe, Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska.
Cele operacyjne Kierunki działań	<p><b>Cel operacyjny 3.1. - Ochrona czystości wód</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozbudowa sieci odbioru ścieków z łodzi</li> <li>• Rozbudowa sieci kanalizacyjnej i wodociągowej</li> <li>• Kompleksowa edukacja ekologiczna</li> </ul> <p><b>Cel operacyjny 3.2. - Ochrona środowiska naturalnego</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizacja inwestycji wykorzystujących energię ze źródeł odnawialnych (OZE) przez użytkowników indywidualnych oraz jednostki publiczne</li> <li>• Edukacja proekologiczna</li> <li>• Ograniczenie niskiej emisji poprzez wymianę źródeł ciepła</li> <li>• Budowa systemu odbioru nieczystości, w tym z łodzi</li> <li>• Wzmocnienie świadomości ekologicznej</li> </ul>
Spójność ze strategiami wyższego rzędu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego</b> Cel strategiczny: Mocne fundamenty 5.6.2 Optymalna infrastruktura rozwoju 5.6.3. Wyjątkowe środowisko przyrodnicze</li> <li>• <b>Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025</b> Kierunek 4 – Eko Trendy w turystyce</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

### 3. PROJEKTY

Projekty to przedsięwzięcia o charakterze inwestycyjnym, nieinwestycyjnym lub mieszanym, prowadzące do osiągnięcia celów strategicznych strategii terytorialnej.

Projekty szeregują i łączą pomysły zgłaszane podczas całego procesu, tj. spotkań, warsztatów realizowanych przez Partnerów (JST) oraz mieszkańców (instytucje publiczne, gospodarcze i społeczne) obszaru Partnerstwa.

### 3.1. Projekty strategiczne

Projekty strategiczne, czyli projekty najbardziej istotne dla rozwoju obszaru Partnerstwa. Z grupy wszystkich zgłoszonych projektów wybrano w drodze dwuetapowej procedury projekt, który najbardziej wpisuje się do osiągnięcia celów strategicznych strategii wskazanych przez Partnerstwo oraz mieszkańców.

Wyboru projektów dokonano w oparciu o 3 kryteria dostępu (opis poniżej).

Wszystkie projekty, które wypełniły kryteria dostępu uzyskały status strategicznych. W przeciwnym wypadku zostały zakwalifikowane jako uzupełniające.

Tabela 10: Kryteria dostępu

Nazwa kryterium	Opis kryterium	Ocena kryterium
<b>PROJEKT PARTNERSKI</b>	Realizowany wspólnie przez Partnerów lub wytwarzający wspólny rezultat dla Partnerów; mający wpływ na rozwój więcej niż jedną jednostkę JST wchodzącą w skład Partnerstwa	TAK/NIE
<b>PROJEKT ZINTEGROWANY</b>	Kompleksowo rozwiązujący problemy w co najmniej <b>dwóch wymiarach interwencji</b> (gospodarczym, społecznym, środowiskowym, przestrzennym, instytucjonalnym), wykorzystujący szerszy zakres potencjałów, odpowiadający na szerszy zakres potrzeb różnych grup beneficjentów końcowych	TAK/NIE
<b>PROJEKT KOMPLEMENTARNY</b>	Komplementarny z innymi projektami określonymi w strategii (strategicznymi lub uzupełniającymi) lub innymi projektami na obszarze Partnerstwa, których realizacja jest w sposób wiarygodny przesądzony	TAK/NIE

Źródło: opracowanie ZMP

Na podstawie zgłoszonych projektów, po ocenie, zespół projektowy wybrał te projekty, które spełniają wszystkie kryteria dostępu i jednocześnie osiągnęły status projektów strategicznych:



1. Akcelerator Idei.
2. Modernizacja szlaku kajakowego na rzece Węgorapie i Sapinie wraz z odbudową mostku umożliwiającego połączenie dwóch odcinków ścieżki rowerowej oraz budową infrastruktury dla kajakarzy (**projekt złożony został w fiszce do strategii ponadlokalnej Stowarzyszenia Wielkie Jeziora Mazurskie 2020**).

Tabela 11: Projekt strategiczny – Akcelerator Idei

Tytuł projektu	„AKCELERATOR IDEI”
Koncepcja projektu (opis projektu)	<p>Strategia terytorialna opracowana wspólnie przez samorząd Gminy Węgorzewo, Gminy Pozezdrze i Powiat Węgorzewski oraz szczegółowa diagnoza dla tego obszaru, wskazują na to, że oprócz spowolnienia gospodarczego i niskiego przyrostu naturalnego grozi mu bardzo poważny spadek liczby mieszkańców, w szczególności osób w wieku produkcyjnym. Starając się wskazać fundamenty rozwoju obszaru objętego Partnerstwem jako pierwszych należy wymienić mieszkańców, którzy poprzez relacje między sobą tworzą specyficzny kapitał społeczny, oparty na doświadczeniach, współpracy i zaufaniu. Te relacje przekładają się nie tylko na jakość życia, ale również na możliwości prowadzenia działalności gospodarczej gwarantującej pozostanie i planowania swojej przyszłości na tym obszarze. Dlatego kapitał społeczny wraz z posiadaniem wykształceniem i kompetencjami stawiany jest na pierwszym miejscu wśród czynników decydujących o rozwoju gospodarczym naszego obszaru, a kojarzony jest z takimi cechami, jak: poszanowanie prawa, zaufanie, tolerancja, solidarność, a także wysoka aktywność społeczna, dająca podstawę do optymistycznego myślenia o przyszłości każdego człowieka w połączeniu z dobrą jakością życia. Te wartości powinny zachęcać do realizacji swoich ambicji życiowych, nie tylko obecnych mieszkańców tego obszaru, ale również mieszkańców dużych miast szukających spokoju i wytchnienia od dużej aglomeracji, a także rodowitych mieszkańców powracających z emigracji.</p> <p>Projekt pn. „Akcelerator Idei” będzie realizowany w oparciu o istniejące instytucje oraz aktywnych przedsiębiorców wykazujących chęć do realizacji przedmiotowego projektu. Poszczególne zadania zostaną przekazane do realizacji NGOs oraz zrzeszającym się przedsiębiorcom. Projekt zakłada wsparcie informacyjne i edukacyjne mieszkańców od najmłodszych lat, poczynając od przedszkola, poprzez szkołę podstawową i średnią a kończąc na wsparciu merytorycznym i finansowym osób rozpoczynających pracę na własny rachunek (w tym w sektorze ekonomii społecznej), młodych przedsiębiorców oraz firmy</p>

Tytuł projektu	„AKCELERATOR IDEI”
	już funkcjonujące wspierając ich rozwój i tworząc „przyjazny klimat” dla przedsiębiorczości. W ramach projektu planuje się m.in. wspieranie wdrażania modelu przedsiębiorczości przyjaznej osobom niepełnosprawnym i wykluczonym z rynku pracy, w tym we wspieraniu przedsiębiorstw społecznych a także merytorycznym wsparciu wszystkich przedsiębiorstw nowopowstałych. Ważnym elementem projektu będzie również promocja postaw przedsiębiorczych i tzw. dobrych praktyk zarówno w kraju jak i za granicą oraz wspieranie edukacji zawodów mogących dać możliwość rozwoju na terenie Partnerstwa takich jak fizjoterapia, opiekun medyczny i pokrewne. Realizacja projektu będzie się odbywała w oparciu o zasoby kadrowe Starostwa Powiatowego, Urzędu Gminy w Pozezdrzu, Urzędu Miejskiego w Węgorzewie oraz dwóch doświadczonych stowarzyszeń tj. Związek Stowarzyszeń LGD9 i Stowarzyszenie Lokalna Grupa Rybacka „Wielkie Jeziora Mazurskie”, NGOs oraz przedsiębiorców, a także z zaplecza lokalowego i technicznego będącego w ich posiadaniu.
Lider projektu	Gmina Węgorzewo
Partnerzy (realizatorzy projektu)	Powiat Węgorzewski, Gmina Węgorzewo, Gmina Pozezdrze partnerzy projektu ale też członkowie Związku Stowarzyszeń LGD9 i Stowarzyszenia Lokalna Grupa Rybacka „Wielkie Jeziora Mazurskie”, Lokalny Ośrodek Wiedzy i Edukacji w Perłach, organizacje zrzeszające przedsiębiorców, NGOs, instytucje oświatowe, koła gospodyń wiejskich
Terytorialny zasięg projektu (obszar realizacji projektu)	Projekt będzie obejmował swym zasięgiem obszar partnerstwa „Partnerstw gmin Węgorzewo, Pozezdrze oraz Powiatu Węgorzewskiego motorem rozwoju lokalnego”, może również objąć pozostały obszar działania Związku Stowarzyszeń LGD9 oraz Stowarzyszenia Lokalna Grupa Rybacka „Wielkie Jeziora Mazurskie”
Okres realizacji projektu	2022-2028
Szacunkowa wartość projektu (w PLN)	10 000 000,00

Tytuł projektu	„AKCELERATOR IDEI”
Beneficjenci projektu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przedsiębiorcy</li> <li>• Uczniowie przedszkoli, szkół podstawowych, średnich,</li> <li>• Osoby, które mają pomysł na uruchomienie działalności gospodarczej, ale nie wiedzą, jak go wcielić w życie (potencjalni przedsiębiorcy , ekonomia społeczna)</li> <li>• Organizacje pozarządowe, w tym koła gospodyń wiejskich</li> </ul>
Potrzeba realizacji projektu (w tym problemy jakie rozwiązuje projekt)	Z diagnozy obszaru objętego strategią terytorialną wynika, że największym problemem jest spowolnienie gospodarcze, postępujące wyludnianie tego obszaru, mało atrakcyjne miejsca pracy, niski przyrost naturalny, starzejące się społeczeństwo (przewaga osób w wieku poprodukcyjnym).
Wielowymiarowość projektu (rozwiązywanie problemów w wymiarach interwencji)	<p><b>X Wymiar społeczny</b></p> <p><b>X Wymiar gospodarczy</b></p> <p><b>X Wymiar instytucjonalny</b></p> <p><input type="checkbox"/> Wymiar środowiskowy</p> <p><input type="checkbox"/> Wymiar przestrzenny</p>
Potencjały endogenne wykorzystane dla realizacji projektu	Do realizacji projektu zostaną wykorzystane doświadczenia i potencjał kadry z wieloletnim doświadczeniem i kwalifikacjami w realizacji projektów ze środków PROW, PO RiM, RPO Warmia i Mazury, Programu FIO, programów transgranicznych) oraz infrastruktura będąca w dyspozycji Związku Stowarzyszeń LGD9 i Stowarzyszenia Lokalna Grupa Rybacka „Wielkie Jeziora Mazurskie”. Do realizacji projektu ze strony Powiatu Węgorzewskiego oraz gmin Pozezdrze i Węgorzewo zostanie wykorzystana kadra pracownicza z wieloletnim doświadczeniem w realizacji projektów j.w. oraz zaplecze techniczne, a także pracownicy szkół i przedszkoli, stowarzyszenia przedsiębiorców i inne aktywne organizacje pozarządowe.
Zgodność z celami strategicznymi strategii terytorialnej	<p><b>X Cel 1:</b> Wzrost konkurencyjności gospodarki w oparciu o endogenne potencjały;</p> <p>Cel szczegółowy 1.4 Wsparcie mieszkańców w tworzeniu i rozwoju przedsiębiorczości poprzez m.in. działania edukacyjne, szkoleniowe, wyjazdy studyjne, staże. Uruchomienie Akceleratora idei oraz 1.5 Stworzenie przyjaznych warunków do zamieszkania na obszarze Partnerstwa poprzez budowę tanich mieszkań, stworzenie oferty</p>

Tytuł projektu	„AKCELERATOR IDEI”
	<p>inwestycyjnej, zaplecza kulturalnego i edukacyjnego.</p> <p><b>X Cel 2:</b> Wzrost atrakcyjności obszaru Partnerstwa poprzez aktywność i integrację społeczną oraz rozwój kapitału społecznego;          Cel szczegółowy 2.3 Wykorzystanie doświadczeń i potencjału LGD/LGR jako prospołecznego i prorozwojowego Lidera.</p> <p><input type="checkbox"/> <b>Cel 3:</b></p>
Stopień przygotowania projektu	<p><input type="checkbox"/> pozwolenie na budowę prawomocne lub złożona dokumentacja do otrzymania pozwolenia na budowę lub posiadanie dokumentacji umożliwiającej przystąpienie do realizacji robót wraz z wybranym wykonawcą</p> <p><input type="checkbox"/> pozwolenie na budowę prawomocne lub złożona dokumentacja do otrzymania pozwolenia na budowę lub posiadanie dokumentacji umożliwiającej przystąpienie do realizacji robót</p> <p><input type="checkbox"/> dokumentacja projektowa i kosztorysowa lub równoważna umożliwiająca sporządzenie dokumentacji projektowej i kosztorysowej (w okresie do 30 dni)</p> <p><input type="checkbox"/> dokumentacja na poziomie programu funkcjonalno-użytkowego lub dokumentów równoważnych umożliwiających sporządzenie programu funkcjonalno-użytkowego</p> <p><b>X wstępne założenia/koncepcje</b></p>
Komplementarność z innymi projektami	Projekt pn. „Cyfrowe Mazury”
Produkty projektu i ich wskaźniki	<p>W wyniku realizacji projektu powstanie produkt w postaci “Akceleratora Idei”.</p> <p>Wskaźniki produktu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- liczba zorganizowanych szkoleń i warsztatów w przedszkolach;</li> <li>- liczba zorganizowanych szkoleń i warsztatów w szkołach podstawowych;</li> <li>- liczba zorganizowanych szkoleń i warsztatów w szkołach średnich;</li> <li>- liczba osób (potencjalnych przedsiębiorców) objętych doradztwem/wsparciem;</li> <li>- liczba osób, którym udzielono wsparcia merytorycznego i</li> </ul>



Tytuł projektu	„AKCELERATOR IDEI”
	<p>finansowego na rozpoczęcie działalności;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- liczba przedsiębiorców objętych wsparciem informacyjnym i edukacyjnym;</li> <li>- liczba staży dla potencjalnych przedsiębiorców;</li> <li>- uruchomienie portalu dedykowanego przedsiębiorcom;</li> <li>- liczba wyjazdów studyjnych dla potencjalnych przedsiębiorców i funkcjonujących przedsiębiorców ( tzw. dobre praktyki, promocja postaw przedsiębiorczych);</li> <li>- liczba przygotowanych filmów promujących np. tradycyjne zawody</li> </ul>
Rezultaty bezpośrednie projektu i ich wskaźniki	<p>Rezultatem bezpośrednim projektu będzie funkcjonujący Akcelerator Idei wynikiem czego będzie:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rozwój przedsiębiorczej kreatywności ( przedszkolaki i uczniowie szkół podstawowych);</li> <li>- wzrost świadomości i pobudzenie aktywności w kierunku planowania przedsiębiorczych działań ( uczniowie szkół średnich) ;</li> <li>- pokazanie/poznanie tzw. dobrych praktyk funkcjonujących przedsiębiorstw na terenie Polski i w UE (młodzi przedsiębiorcy oraz już funkcjonujący na rynku);</li> <li>- nabycie doświadczenia w funkcjonowaniu firmy danej branży, poznanie uwarunkowań z tym związanych;</li> <li>- poprawa dostępności do bazy danych dotyczących sfery gospodarczej dla przedsiębiorców (portal dedykowany przedsiębiorcom, na którym będą zamieszczane informacje dot. przedsiębiorczości, w tym oferty inwestycyjne, informacje o szkoleniach, dostępnych funduszach i informacje o uruchomieniu i rozwoju przedsiębiorstw itp.);</li> <li>- wzrost zaangażowanych organizacji obywatelskich w działania na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego obszaru.</li> </ul>
Wskaźnik rezultatu strategicznego (RS) – wskaźnik	<p>Efektom realizacji projektu oraz zaplanowanych w nim działań i osiągniętych wskaźników produktu i rezultatu będzie trwały zrównoważony wzrost gospodarczy i społeczny Partnerstwa stanowiący podstawę gwarantującą konkurencyjność na obszarze Północnych</p>

Tytuł projektu	„AKCELERATOR IDEI”
oddziaływania	Mazur
Spójność ze strategiami wyższego rzędu	<p><b>X Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego</b></p> <p>Cel strategiczny <b>5.3:</b> Kompetencje przyszłości; 5.3.1. Użyteczne kwalifikacje i kompetencje. Cel strategiczny <b>5.4.:</b> Inteligentna produktywność; 5.4.1. Satysfakcjonująca praca; 5.4.3. Wysoka konkurencyjność. Cel strategiczny <b>5.5.:</b> Kreatywna aktywność; 5.5.1. Inspirująca twórczość; 5.5.2. Efektywna współpraca. Cel strategiczny <b>5.6:</b> Mocne fundamenty;</p> <p><b>X Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025</b></p> <p>Cel rozwojowy: Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych. Cel 3 - Wsparcie procesów przygotowania i doskonalenia zawodowego w turystyce przyrodniczej, ekoturystyce oraz edukacyjnej; Cel 4 - Przygotowanie efektywnych kadr w obszarze obsługi turystyki kulturowej, w tym tematycznych szlaków i atrakcji kulturowych. Cel rozwojowy: Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych; Cel operacyjny 4 - Wspieranie aktywizacji zawodowej osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym.</p>

Źródło: Opracowanie własne ZMP

### 3.2. Projekty uzupełniające

Projekty uzupełniające to projekty komplementarne z projektami przewidzianymi do realizacji w ramach strategii terytorialnej, prowadzące do realizacji celów strategii, które jednak nie spełniają kryteriów dostępu.

Są one realizowane lub planowane do realizacji przez Partnerów.

#### **Lista projektów uzupełniających:**

1. Zagospodarowanie nabrzeża rzeki Węgorapy wraz z przebudową Placu Wolności w Węgorzewie.
2. Zagospodarowanie nadbrzeża jeziora Pozezdrze na cele turystyczno – rekreacyjne.
3. Zagospodarowanie nabrzeża jez. Świącajty - Budowa Centrum Sportów Wodnych i Wędkarstwa.
4. Projekt – „Mazurska szkoła wędkarstwa i żeglarstwa”.
5. Budowa i modernizacja ścieżek rowerowych otoczenia Mazurskiej Pętli Rowerowej na terenie Gminy Węgorzewo.
6. Budowa i modernizacja ścieżek rowerowych na dz. nr 387/1, 503 - obręb Pozezdrze, dz. nr 17, 17/1, 199,294, 297/1, 296/2 obręb Wyłudy.
7. Modernizacja obiektów o znaczeniu kulturowym:
  - przebudowa Węgorzewskiego Centrum Kultury (WCK) wraz z likwidacją barier architektonicznych oraz wykonaniem niezbędnych instalacji;
  - renowacja dawnego dworca PKP z modernizacją Muzeum Tradycji Kolejowej w Węgorzewie;
  - przebudowa wieży ciśnień na cele turystyczne i muzealno-rekreacyjne.
8. Przebudowa Ekomariny wraz ze zmodernizowaniem nabrzeża.
9. Adaptacja pomieszczeń szkół na terenie Partnerstwa na potrzeby powstania szkolnych schronisk młodzieżowych.
10. Doprowadzenie sieci internetowej światłowodowej do miejscowości Harsz (Nowy Harsz).
11. Budowa świetlicy wiejskiej w m. Kolonia Pozezdrze - adaptacja na potrzeby Domu Seniora.
12. Budowa świetlicy wiejskiej wraz z zagospodarowaniem terenu w miejscowości Gębałka.
13. Budowa sali gimnastycznej w Perłach wraz z termomodernizacją budynku Szkoły Podstawowej.
14. Rozbudowa remizy OSP w miejscowości Radziejewo na potrzeby świetlicy wiejskiej.

15. Przebudowa i remonty dróg (modernizacja) - ul. Leśna, ul. Szkolna, droga Przytuły, droga Pieczarki.
16. Przebudowa drogi gminnej prowadzącej do plaży miejskiej nad jez. Mamry.
17. Modernizacja systemu kanalizacji sanitarnej w mieście Węgorzewo (ul. Zamkowa, Pl. Wolności, Żeromskiego, Teatralna, Sienkiewicza, Królowej Jadwig, Marszałkowskiej, Wileńskiej, Książęcej, Hetmańskiej, Wczasowa, Letnia, Plażowa, Parkowa, Brzozowa, B. Chrobrego, Jasna, 3 Maja, Kopernika, Słowackiego).
18. Budowa sieci wodno-kanalizacyjnej na terenie Partnerstwa na odcinkach: ul. Rejmonta – Ruska Wieś, Trygort - Zwierzyniecki Róg -Ruska Wieś; Okowizna – Harsz – Pozezdrze, osiedle Pozezdrze.
19. Budowa sieci kanalizacji sanitarnej Guja – Węgielszyn – Dąbrówka Mała wraz z modernizacją oczyszczalni ścieków w m. Dąbrówka Mała.
20. Budowa kolektora kanalizacji sanitarnej Radzieje – Sztynort – Kamionek Wielki – Stawki – Trygort oraz Stręgiel – Kalskie Nowiny.
21. Rozbudowa sieci kanalizacji sanitarnej na odcinku Kal – Jeziorzyny oraz w miejscowości Ogonki.
22. Modernizacji Stacji Uzdatniania Wody w Węgorzewie, Pozezdrzu i Radziszewie.
23. Budowa sieci wodociągowej na terenie Gminy Węgorzewo i Gminy Pozezdrze.
24. Rozbudowa oczyszczalni ścieków w Węgorzewie oraz w Pozezdrzu.
25. Remont przepompowni ścieków w Pozezdrzu.
26. Termomodernizacja Szkoły Podstawowej Nr 1 w Węgorzewie.
27. Przebudowa systemu ogrzewania w Szkole Podstawowej Nr 2 w Węgorzewie – wymiana istniejącej sieci grzewczej na kotłownię gazową.
28. Wymiana oświetlenia ulicznego na energooszczędne na terenie Partnerstwa
29. Budowa zadaszonych kortów tenisowych - hali pneumatycznej w Węgorzewie.
30. Budowa sztucznego lodowiska sezonowego w Węgorzewie.
31. Budowa wewnętrznego placu zabaw dla dzieci w wieku przedszkolnym na terenie Gminy Węgorzewo.
32. Budowa boiska piłkarskiego ze sztuczną nawierzchnią w Węgorzewie.



## 4. WARUNKI I PROCEDURY OBOWIĄZUJĄCE W REALIZACJI STRATEGII

System wdrażania strategii to zbiór zasad regulujących powiązane ze sobą i następujące w określonej kolejności lub cyklicznie czynności, ukierunkowane na realizację działań i tworzących je projektów oraz warunkujących osiągnięcie celów i zakładanych rezultatów strategii terytorialnej.

Strategia będzie wdrażana w ramach trzech etapów realizacyjnych: organizacji, realizacji i zakończenia strategii (Tab. 12).

Tabela 12: Etapy realizacyjne strategii terytorialnej

ETAPY REALIZACYJNE STRATEGII		
Organizacja	Realizacja	Zakończenie
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Przyjęcie strategii terytorialnej w drodze uchwał Rad Gmin i Rady Powiatu Partnerów</li> <li>• Powołanie zespołu odpowiedzialnego za wdrożenie strategii</li> <li>• Opracowanie dokumentów zarządczych (rejestr zagadnień projektowych, zagadnień nadzwyczajnych, rejestru ryzyka, rejestru komunikacji, szczegółowych planów działań)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieżące zarządzanie zgodnie z zatwierdzonym budżetem i harmonogramem, w tym: rozliczanie projektu strategicznego monitoring, ewaluacja, sprawozdawczość, analiza ryzyka, analiza zagadnień projektowych, analiza zdarzeń nadzwyczajnych, analiza jakości i efektywności strategii</li> <li>• Kontrola realizacji strategii</li> <li>• Realizacja projektów</li> <li>• Aktualizacja strategii lub jej modyfikacja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podsumowanie i rozliczanie strategii</li> <li>• Ewaluacja</li> <li>• Przygotowanie rejestru doświadczeń z realizacji strategii oraz raportu podsumowującego realizację strategii</li> </ul>

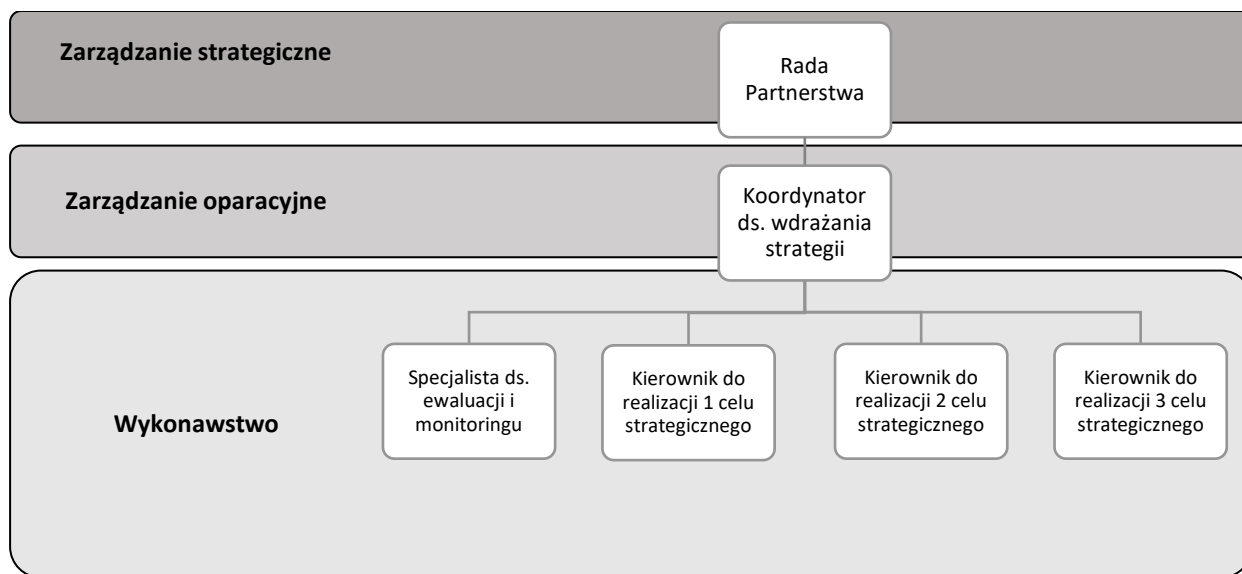
Źródło: opracowanie własne

Wdrożenie strategii zostanie powierzone Zespołowi ds. realizacji strategii, funkcjonującemu w ramach opisanej niżej struktury organizacyjnej.

## 4.1. Struktura organizacyjna

W strukturze organizacyjnej wspierającej realizację strategii określono wyłącznie role, nie przypisując ich ani osobom, ani poszczególnym Partnerom – umożliwia to dostosowanie struktury organizacyjnej do formy prawnej działania oraz składu Partnerstwa.

Rysunek 2: Struktura organizacyjna Partnerstwa



Źródło: opracowanie własne

W strukturze organizacyjnej wyróżnia się 2 poziomy zarządcze i jeden wykonawczy.

**Decyzje strategiczne** (w ramach zarządzania strategicznego) dotyczące realizacji strategii (zmiana zakresu lub inna modyfikacja strategii, zmiana Partnerów) będzie podejmowała **Rada Partnerstwa**.

Za wdrożenie strategii terytorialnej będzie odpowiadał **Koordinator ds. wdrażania strategii** (wspierany w procesie zarządczym i realizacyjnym) przez zespół projektowy: Specjalistę ds. ewaluacji i monitoringu oraz Kierowników odpowiadających za realizację poszczególnych celów strategicznych. Koordynator ds. wdrażania strategii<sup>4</sup> będzie zarządzał operacyjnie wdrożeniem strategii, tj. nadzorował i kontrolował działania podejmowane przez członków zespołu ds. realizacji strategii. Będzie analizował ryzyka, prowadził rejestr ryzyka i zagadnień oraz przygotowywał raporty zarządcze (okresowe, z końca etapu). Będzie informował Radę Partnerstwa o przebiegu wdrażania strategii i zagrożeniach w jej realizacji, a także proponował czynności zaradcze lub działania naprawcze.

<sup>4</sup> Koordynator projektu może zostać wyłoniony z grona pracowników Partnerów lub być podmiotem zewnętrznym wobec Partnerów

**Kierownicy**, bezpośrednio podlegli Koordynatorowi ds. wdrażania strategii będą odpowiedzialni za **realizację poszczególnych celów. Projekty realizujące cele strategiczne** będą realizowane przez wykonawców wewnętrznych (JST wchodzące w skład Partnerstwa z wykorzystaniem ich zasobów osobowych) lub wykonawców zewnętrznych; albo w formule mieszanej; w zależności od specyfiki konkretnego projektu.

Specjalista ds. monitoringu i ewaluacji będą bezpośrednio podlegali Koordynatorowi ds. wdrażania strategii, będzie wykonywać czynności mające na celu informowanie o postępach realizacji strategii.

Założenia do zakresu obowiązków osób/podmiotów zaangażowanych w realizację strategii prezentuje poniższa tabela.

Tabela 13: Założenia do zakresu obowiązków

Nazwa funkcji	Podstawowe zadania (założenia do zakresu obowiązków)
Rada Partnerstwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• całościowy nadzór nad realizacją strategii,</li> <li>• określenie i bieżąca analiza korzyści związanych z wdrożeniem oraz zagrożeń i ryzyk w realizacji strategii,</li> <li>• podejmowanie kluczowych decyzji, np. zmiana zakresu strategii,</li> <li>• zapewnienie współpracy między członkami Partnerstwa i zespołu projektowego,</li> <li>• akceptacja sprawozdań Koordynatora ds. wdrażania strategii i propozycji modyfikacji strategii</li> </ul>
Koordynator ds. wdrażania strategii	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kierowanie zespołem programowym, w tym zarządzanie: jakością, konfiguracją, ryzykiem,</li> <li>• nadzór nad realizacją strategii,</li> <li>• informowanie Rady Partnerstwa o postępach w realizacji strategii i sytuacjach wyjątkowych,</li> <li>• sprawowanie bezpośredniego nadzoru i kontroli nad działalnością członków zespołu projektowego,</li> <li>• koordynowanie prac poszczególnych Kierowników,</li> <li>• akceptacja raportów półrocznych z monitoringu i ewaluacji,</li> <li>• nadzór nad prowadzeniem postępowań mających na celu wybór wykonawców,</li> <li>• przygotowanie planów, raportów i innej dokumentacji zarządczej,</li> <li>• akceptacja dokumentacji dostarczanej przez kierowników.</li> </ul>
Specjalista ds. monitoringu i	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wsparcie organizacyjnie procesu pozyskania danych i gromadzenie danych,</li> <li>• sporządzanie półrocznych zestawień z ewaluacji i monitoringu i składanie</li> </ul>

Nazwa funkcji	Podstawowe zadania (założenia do zakresu obowiązków)
ewaluacji	propozycji działań zaradczych,
Kierownicy	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nadzór nad realizacją projektu zgodną z przyjętym harmonogramem, w tym zarządzanie ryzykiem pojawiającym się w projekcie,</li> <li>• informowanie Koordynatora o postępach realizacji projektu i sytuacjach wyjątkowych w formie raportów,</li> <li>• sprawowanie bezpośredniego nadzoru i kontroli nad działalnością wykonawców i innych osób realizujących projekt,</li> <li>• przygotowanie propozycji zmian w projekcie.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

## 4.2. System zarządzania, kordynowania i kontroli wdrażania strategii

Wdrażanie strategii terytorialnej będzie opierało się o **jednolite zasady zarządzania** każdym z **projektów** (niezależnie od jego charakteru<sup>5</sup>) oraz **system koordynowania i kontrolowania ich realizacji**.

Zasady zarządcze zostaną ujęte w **dokumentacji zarządczej strategii**, którą opracuje Koordynator ds. wdrażania strategii. Dokumentacja ta będzie składała się z:

- I. **Systemu raportowania**, opartego o raporty z punktów kontrolnych, raporty okresowe, raporty z końca etapu
  - Raporty z punktów kontrolnych – będą informować o postępach w realizacji projektów. Składane będą raz na kwartał przez Kierowników projektów Koordynatorowi.
  - Ponadto sytuacje problemowe, które pojawią się w związku z realizacją projektu, w szczególności te, które będą mogły stanowić zagrożenie dla osiągnięcia zakładanych produktów lub rezultatów projektu będą raportowane na bieżąco Koordynatorowi. Koordynatorowi będą również na bieżąco raportowane ryzyka, które zidentyfikowano przy realizacji strategii.
  - Raporty okresowe – będą informować Radę Partnerstwa o postępach w realizacji strategii. Składane przez Koordynatora ds. wdrażania strategii Radzie Partnerstwa co 6 miesięcy (w oparciu o dane dostarczone przez specjalistę ds. monitoringu i ewaluacji).

<sup>5</sup> Inwestycyjny, nieinwestycyjny, mieszany, strategiczny, uzupełniający

Raporty z końca etapów – pozwalające Radzie Partnerstwa na wydanie zgody na rozpoczęcie kolejnego etapu realizacyjnego strategii (tj. etapu organizowania, realizacji i zakończenia). Składane przez Koordynatora ds. wdrażania strategii Radzie Partnerstwa trzy razy w trakcie wdrażania strategii, na zakończenie etapów: organizacji programu, realizacji programu i zakończenia programu.

Raporty roczne - informujące Radę Partnerstwa o postępach w ewaluacji. Składane przez Koordynatora ds. wdrażania strategii co roku w I kwartale. Mają na celu przekazanie informacji o stanie wdrożenia strategii terytorialnej przed przyjęciem przez Partnerów raportów o stanie gminy.

- II. **Zasady zarządzania dokumentacją** (określenie zasad w jaki sposób powinna być przygotowana przez zespół programowy dokumentacja i w jaki sposób gromadzić i archiwizować dokumentację programu i realizowanych projektów).
- III. **Rejestr ryzyka** (określający zasady zarządzania ryzykiem)  
Członkowie zespołu będą zgłaszać Koordynatorowi ds. wdrażania strategii wszelkie ryzyka, które zidentyfikowano przy realizacji projektu celem umieszczenia ich przez Koordynatora w rejestrze ryzyka i podjęcia stosownych działań.
- IV. **Szczegółowy plan komunikacji**

Zakłada się, że komunikacja zewnętrzna polegać będzie na promocji i informowaniu opinii publicznej o postępach w realizacji strategii. Zakłada się informowanie poprzez stronę internetową, media społecznościowe, podczas wydarzeń gminnych i powiatowych.

Komunikacja wewnętrzna i jej formy zostaną opracowane adekwatnie do potrzeb i możliwości zespołu projektowego, tak by zapewnić jak najszybszy przepływ informacji. Powstanie wspólna przestrzeń (zawierająca bibliotekę dokumentów).

### 4.3. Procedura modyfikacji strategii

Procedura modyfikacji strategii jest również **ściśle związana z procesem monitoringu i ewaluacji** i zostaną w niej wykorzystane mechanizmy sprawozdawcze (zestawienia półroczne lub raporty okresowe).

Procedura modyfikacji strategii dotyczyć będzie zakresu strategii rozumianej jako zmiany jej efektywności (osiągnięcia wskaźnika produktu i rezultatu).

Procedura modyfikacji strategii zostanie wdrożona w sytuacji, gdy monitoring (lub ewaluacja) wykaże nieosiągnięcie w założonym okresie (półroczu) lub zagrożenie nieosiągnięcia (w kolejnym półroczu) **rezultatów**.

Procedurę modyfikacji strategii będzie wszczynano złożeniem wniosku o zmianę zakresu strategii np. w drodze zmiany projektu strategicznego na inny, bardziej efektywny lub uzupełnienia o projekt strategiczny. Wniosek będzie składany Radzie Partnerstwa<sup>6</sup> przez **Koordynatora ds. wdrażania strategii. Rada Partnerstwa** podejmuje ostateczną decyzję w sprawie modyfikacji strategii.

Nowy projekt może być wprowadzony do strategii po ocenie czy przyczyni się do osiągnięcia celów strategicznych.

---

<sup>6</sup> Rada Partnerstwa może wszcząć procedurę zmiany z własnej inicjatywy, np. po analizie przedkładanych przez Koordynatora ds. wdrażania strategii raportów: okresowych, rocznych.

## 5. SYSTEM MONITORINGU I EWALUACJI STRATEGII

Realizacja strategii będzie podlegała procesowi stałej oceny, mającemu na celu stwierdzenie czy strategia jest realizowana i w przypadku, gdy pojawi się ryzyko nieosiągnięcia celów - wdrożenie działań zaradczych, naprawczych.

System oceny realizacji strategii będzie dostarczał informacji dotyczących: głównych problemów i sukcesów w realizacji celów głównych i operacyjnych strategii terytorialnej oraz będzie wskazywał na niezbędny zakres i przedmiot aktualizacji jej zapisów.

Ocena realizacji strategii będzie dokonywana **za pomocą trzech rodzajów wskaźników**: produktu, rezultatu, oddziaływania (opis poniżej).

Tabela 14: Rodzaje wskaźników stosowanych przy ocenie realizacji strategii

Rodzaj wskaźnika	Opis wskaźnika	Cel stosowania wskaźnika
Wskaźniki produktu	Stosowany do: oceny <b>efektywności</b> zaplanowanych i wykonywanych projektów, których bezpośrednim efektem są produkty	Badanie stopnia realizacji wskaźnika pozwoli na ocenę <b>czy projekty zawarte w strategii są realizowane prawidłowo i czy przynoszą spodziewane efekty ilościowe (produkty projektu)</b> . Badanie służy bieżącemu usprawnieniu zarządzania programem i identyfikacji zagrożeń.
Wskaźniki rezultatu	Stosowany do oceny <b>skuteczności</b> interwencji w krótkim okresie czasu na poziomie przede wszystkim bezpośrednich beneficjentów działań. <b>Mierzą krótkookresowe rezultaty strategii</b>	Badanie stopnia realizacji wskaźnika pozwoli na ocenę, <b>czy zostały osiągnięte rezultaty ilościowe i jakościowe strategii</b>
Wskaźniki oddziaływania	Stosowany do długookresowej oceny <b>skuteczności, adekwatności i trwałości</b> interwencji na poziomie bezpośrednich i pośrednich beneficjentów pomocy.	Badanie stopnia realizacji wskaźnika pozwoli na ocenę <b>czy został zrealizowany cel główny strategii</b> .

	<b>Wskaźniki tego poziomu określą rezultaty długookresowe, badane po odpowiednim okresie czasu.</b>	
--	---	--

Źródło: Opracowanie własne

Zestawienie wskaźników wybranych do oceny realizacji strategii przedstawia **tabela wskaźników** (tabela nr 15).<sup>7</sup> Tabela wskaźników (w zakresie dot. wskaźników produktów i rezultatów) będzie podlegać okresowej aktualizacji.

Tabela 15: Wskaźniki realizacji strategii terytorialnej

---

<sup>7</sup> Wskaźniki, w szczególności rezultatu i produktu zostaną powiązane z realizacją właściwego programu operacyjnego zgodnie z harmonogramem pojawiania się informacji na temat zasad i warunków aplikowania o środki zewnętrzne w poszczególnych instrumentach.



Cele strategiczne, cele operacyjne	Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	Jednostka miary	Zakładana zmiana <sup>8</sup>	Sposób weryfikacji wskaźnika
CEL STRATEGICZNY 1	Podmioty gospodarcze na 1000 mieszkańców	Wskaźnik rezultatu	%	Wzrost	Statystyka publiczna (dane GUS)
	Przychody ze sprzedaży usług turystycznych		%	Wzrost	Dane US
Cel operacyjny 1.1.	Rozbudowane porty i przystanie żeglarskie	Wskaźnik produktu	sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Wybudowane lub zmodernizowane trasy rowerowe		kilometr	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Wyremontowane obiekty małej architektury (np. świetlice)		sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
Cel operacyjny 1.2.	Udział turystów rozpoznających markę „Północna Brama Mazur” w liczbie badanych turystów ogółem	Wskaźnik rezultatu	%	Wzrost	Badania ankietowe turystów
	Osoby przeszkolone w ramach programów wsparcia dla rolników	Wskaźnik rezultatu	liczba osób	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (listy obecności)
Cel operacyjny 1.3.	Zmodernizowane lub nowopowstałe drogi	Wskaźnik produktu	kilometr	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)

<sup>8</sup> Wartości bazowe wskaźników zostaną opracowane na podstawie wyników ewaluacji ex-ante. Wówczas zostaną także określone spodziewane zmiany wskaźników.

Cele strategiczne, cele operacyjne	Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	Jednostka miary	Zakładana zmiana <sup>8</sup>	Sposób weryfikacji wskaźnika
<b>Cel operacyjny 1.4.</b>	Osoby przeszkolone w ramach programów wsparcia dla przedsiębiorców	Wskaźnik rezultatu	liczba osób	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (listy obecności)
	Przedsiębiorcy zaangażowani we współpracę z placówkami edukacyjnymi	Wskaźnik rezultatu	liczba osób	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Projekty i/lub inicjatywy na rzecz promocji Partnerstwa	Wskaźnik produktu	sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Spotkania konsultacyjne z przedsiębiorcami	Wskaźnik produktu	sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (listy obecności)
	Przedsiębiorcy zrzeszeni (organizacje, związki pracodawców, itp.)	Wskaźnik rezultatu	liczba osób	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
<b>Cel operacyjny 1.5.</b>	Wytyczone i oznakowane trasy wodne (w km)	Wskaźnik produktu	kilometr	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Wyremontowane obiekty kulturalne/turystyczne, w tym obiekty małej architektury		sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
<b>Cel operacyjny 1.6.</b>	Wdrożone programy współpracy z placówkami szpitalnymi/		sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe,

Cele strategiczne, cele operacyjne	Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	Jednostka miary	Zakładana zmiana <sup>8</sup>	Sposób weryfikacji wskaźnika
	rehabilitacyjnymi				dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
CEL STRATEGICZNY 2	Mieszkańcy wysoko oceniający jakość usług społecznych	Wskaźnik rezultatu	%	Wzrost	Badania ankietowe mieszkańców
	Nowopowstałe podmioty ekonomii społecznej	Wskaźnik produktu	sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa, Statystyka publiczna (baza PS)
Cel operacyjny 2.1.	Wdrożone systemy wsparcia dla seniorów	Wskaźnik produktu	sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Projekty i/lub inicjatywy na rzecz aktywizacji osób starszych		sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Nowo zarejestrowane fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 1000 mieszkańców	Wskaźnik rezultatu	%	Wzrost	Statystyka publiczna (dane GUS), dostępne rejestry
	Mieszkańcy dostrzegający organizacje i grupy społeczne jako podmioty aktywizujące społeczność lokalne do działań		%	Wzrost	Badania ankietowe mieszkańców
	Wdrożone systemy wsparcia dla organizacji pozarządowych i ekonomii społecznej	Wskaźnik produktu	sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)

Cele strategiczne, cele operacyjne	Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	Jednostka miary	Zakładana zmiana <sup>8</sup>	Sposób weryfikacji wskaźnika
Cel operacyjny 2.2.	Projekty i/lub inicjatywy na rzecz integracji społeczności lokalnej		sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Uczestnicy imprez zorganizowanych przez centra kultury, domy i ośrodki kultury, kluby i świetlice na 1000 osób	Wskaźnik rezultatu	%	Wzrost	Statystyka publiczna (dane GUS)
Cel operacyjny 2.3.	Organizacje pozarządowe działające w powstałym obiekcie, których celem jest aktywizacja lokalnej społeczności		sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Uczestnicy wydarzeń edukacyjnych	Wskaźnik rezultatu	liczba osób	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (listy obecności)
Cel operacyjny 2.4.	Nowe mieszkania na 1000 mieszkańców	Wskaźnik rezultatu	%	Wzrost	Statystyka publiczna (dane GUS)
CEL STRATEGICZNY 3	Mieszkańcy wysoko oceniający stan środowiska przyrodniczego w ich otoczeniu		%	Wzrost	Badania ankietowe mieszkańców
	Samorządy lokalne wysoko oceniające stan zabezpieczenia środowiska przyrodniczego		%	Wzrost	Badania ankietowe Partnerów
Cel operacyjny 3.1.	Wybudowana lub zmodernizowana sieć kanalizacyjna	Wskaźnik produktu	kilometr	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Wybudowana lub zmodernizowana sieć wodociągowa		kilometr	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe,

Cele strategiczne, cele operacyjne	Nazwa wskaźnika	Rodzaj wskaźnika	Jednostka miary	Zakładana zmiana <sup>8</sup>	Sposób weryfikacji wskaźnika
					dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
Cel operacyjny 3.2.	Moc zainstalowana OZE	Wskaźnik produktu	GW	Wzrost	Dane z dokumentacji technicznej, pomiary własne
	Wymienione kotły w budynkach podmiotów prywatnych		sztuk	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (umowy, protokoły odbioru, dokumenty finansowe, dokumenty kontroli zarządczej, itp.)
	Uczestnicy wydarzeń edukacyjnych		liczba osób	Wzrost	Dane własne Partnerstwa (listy obecności)

Źródło: Opracowanie własne

Wskaźniki (produktu, rezultatu) zostały dobrane adekwatnie do celów strategii, w taki sposób by można było zbadać:

- **Prawidłowość i efektywność realizacji strategii** – tj. określić, czy strategia jest realizowana zgodnie z harmonogramem i czy projekty przynoszą spodziewane efekty (produkty.)
- **Skuteczność realizacji strategii** – tj. ocenić w jakim stopniu zdefiniowane cele zostały osiągnięte, w wyniku powstania i „pracy” produktów (wskaźnik rezultatu).
- **Adekwatność (trafność) strategii** – tj. określić, czy przewidziane działania zapewnią osiągnięcie założonych rezultatów i czy odpowiadają na potrzeby interesariuszy strategii (wskaźnik rezultatu).
- **Użyteczność strategii** – czy osiągnięte efekty (produkty i rezultaty) są zgodne z potrzebami społeczności obszaru Partnerstwa.

Ocena realizacji strategii będzie prowadzona w oparciu o systematycznie rozwijane wewnętrzne bazy informacji i danych, a także zewnętrzne bazy, w tym banki i bazy danych statystycznych.

W systemie oceny realizacji strategii wyróżnia się dwa odrębne, lecz powiązane ze sobą podsystemy: monitoringu i ewaluacji. Są one wpisane w system realizacji strategii – system raportowania.

## **5.1. Monitorowanie procesu wdrażania strategii**

Monitorowanie ma na celu wsparcie sprawnego zarządzania wdrażaniem strategii, w tym kontrolowania i przewidywania pojawiających się problemów oraz podejmowania środków zaradczych lub naprawczych.

Monitoring będzie prowadzony w sposób ciągły na podstawie raportów z punktów kontrolnych, składanych Koordynatorowi ds. wdrażania strategii przez poszczególnych kierowników i będzie dotyczył wskaźników produktu i rezultatu.

Dane z raportów z punktów kontrolnych będą gromadzone przez specjalistę ds. monitoringu i ewaluacji, agregowane i przekazywane Koordynatorowi ds. wdrażania strategii w formie półrocznych zestawień z monitoringu. W stosunku do każdego wskaźnika produktu i rezultatu zostaną wskazane poziomy konieczne do osiągnięcia na koniec danego roku.

Półroczne zestawienia z monitoringu będą miały charakter kroczący i będą opisywały:

1. Stan realizacji wskaźnika (informacja o tym, czy w danym okresie wskaźnik produktu: osiągnięto, nie osiągnięto, lecz stan ten mieści się w granicach tolerancji, nie osiągnięto, ale stan ten nie mieści się w granicach tolerancji).
2. Przyczyny nieosiągnięcia wskaźnika.
3. Propozycje działań naprawczych/zaradczych dla wskaźników, których nieosiągnięcie nie mieści się w granicach tolerancji (tj. reakcja na ryzyko nieosiągnięcia wskaźników planowana zgodnie z systemem zarządzania ryzykiem).
4. Trendy, związane z zakresem projektu, którego dotyczą wskaźniki.

Na podstawie półrocznych zestawień z monitoringu (a także danych z ewaluacji on-going) Koordynator ds. wdrażania strategii będzie sporządzał raport okresowy. Zestawienia z monitoringu w danym roku kalendarzowym będą agregowane w formie sprawozdania półrocznego i rocznego (podsumowującego rok).

## 5.2. Ocena (ewaluacja) stopia osiągnięcia celów strategicznych

**Ewaluacja** strategii będzie polegała na sprawdzeniu oraz ocenie, czy w wyniku podejmowanych działań i realizacji projektów **uzyskane zostały/zostaną spodziewane rezultaty (krótko- i długookresowe)**. Ewaluacja będzie przebiegała równoległe do procesu monitoringu strategii.

Ewaluacja będzie realizowana w trzech formach: ewaluacji *ex-ante*, *on-going* i *ex-post*. Tabela poniżej przedstawia podstawowe założenia ewaluacji.

Tabela 16: Założenia realizacji procesu ewaluacyjnego wdrażania strategii terytorialnej

Rodzaj ewaluacji	Cel badania	Poziom badania	Częstotliwość badania	Forma badania	Forma prezentacji wyników	Termin składania raportów
Ewaluacja <i>ex-ante</i>	Ocena stanu „wyjściowego” dla badania rezultatów	Wskaźniki produktu i rezultatu	Jednorazowo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Badania dokumentów</li> <li>• Badania ankietowe społeczne</li> <li>• Wywiady</li> </ul>	Raport otwarcia	Najpóźniej po trzech miesiącach od rozpoczęcia programu
Ewaluacja <i>on-going</i>	Służy bieżącemu usprawnieniu	Wskaźniki produktu	Na bieżąco	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Badania dokumentów</li> <li>• Badania ankietowe</li> </ul>	Zestawienie – co 6 miesięcy	Co 6 miesięcy

Rodzaj ewaluacji	Cel badania	Poziom badania	Częstotliwość badania	Forma badania	Forma prezentacji wyników	Termin składania raportów
	zarządzania projektem w zakresie osiągnięcia wybranych rezultatów	i rezultatu		społeczne	Raport roczny	
<b>Ewaluacja ex-post</b>	Oceni w jakim stopniu zostały osiągnięte cele i rezultaty i w jakim stopniu strategia będzie oddziaływać na rozwój obszaru	Wskaźniki produktu, rezultatu i oddziaływania	Dwukrotnie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Badania dokumentów</li> <li>• Badania ankietowe społeczne</li> <li>• Wywiady</li> </ul>	Raport podsumowujący i raport końcowy z ewaluacji	Na koniec okresu realizacji strategii najpóźniej w XII. 2027 oraz na koniec okresu trwałości strategii tj. najpóźniej w XII.2030

Źródło: Opracowanie własne

Wyniki ewaluacji (zawarte we wszystkich rodzajach raportów) będą przedstawiane Koordynatorowi ds. wdrażania strategii.

**Zestawienia roczne** opracowane przez specjalistę ds. monitoringu i ewaluacji będą informowały o osiągnięciu postępów w realizacji strategii (wykonaniu wskaźników rezultatu) i stanowiły podstawę dla sporządzenia przez Koordynatora ds. wdrażania strategii **raportu rocznego**, które będą opracowane najpóźniej w I kwartale roku następującego po roku objętym raportem.

Raporty okresowe oraz raporty roczne, będą opisywały – w odniesieniu do wskaźników rezultatów:

- a) stan realizacji wskaźnika rezultatu,



- b) przyczyny nieosiągnięcia wskaźnika, z uwzględnieniem czynników wewnątrzorganizacyjnych, ale także czynników oddziaływania otoczenia organizacyjnego – lokalnego i ponad lokalnego,
- c) propozycji działań naprawczych/zaradczych, zwiększających adaptacyjność strategii do zmieniających się warunków wewnętrznych i zewnętrznych,
- d) trendów rozwojowych i zmian w obszarach istotnych dla rozwoju obszaru,
- e) analiz oddziaływania podjętej interwencji na realizację celów strategicznych.

Raporty okresowe będą stanowiły podstawę do podjęcia działań w postaci zmiany strategii w sytuacji, gdy zostanie zagrożona realizacja rezultatów strategii.

W proces ewaluacji zostaną włączeni mieszkańcy obszaru Partnerstwa. Ich opinie udzielone w badaniach ankietowych będą stanowiły materiał badawczy i pozwolą na ustalenie czy strategia osiągnęła zakładane rezultaty. Będą oni również informowani o wynikach ewaluacji.

## 6. OPIS PROCESU ZAANGAŻOWANIA PARTNERÓW SPOŁECZNO -GOSPODARCZYCH

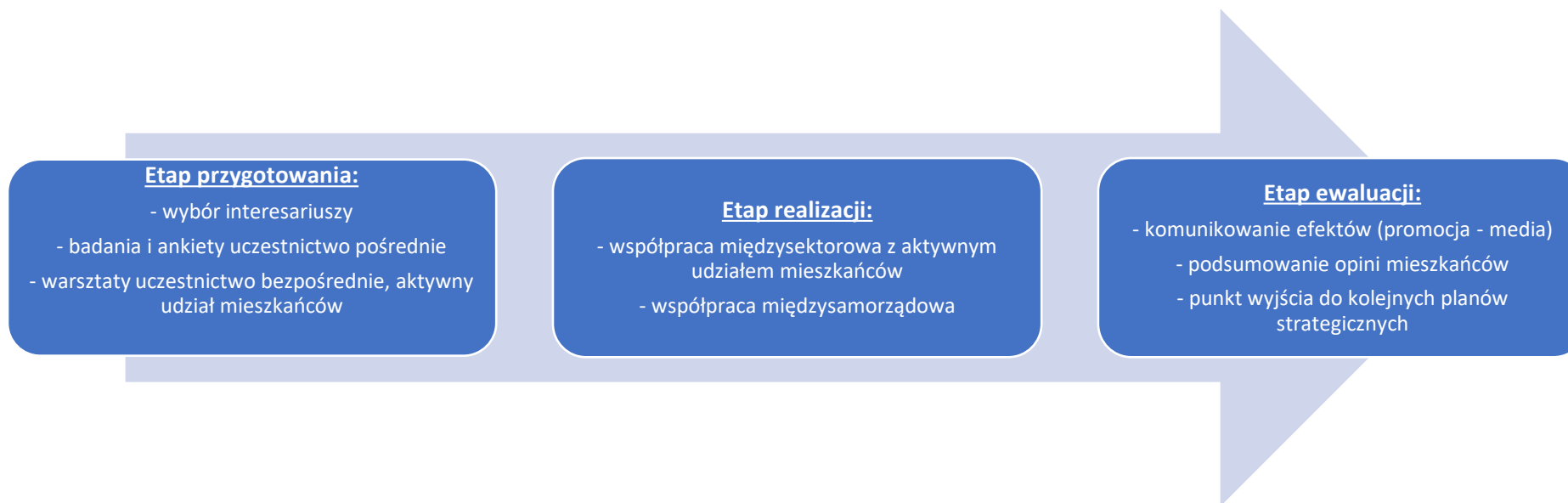
Istotną formą współpracy samorządu terytorialnego ze społecznością lokalną jest **udział mieszkańców w tworzeniu regionalnych i lokalnych planów rozwoju**, jako elementów aktywnej partycypacji społecznej.

Zakończony proces przygotowania strategii zakładał aktywne uczestnictwo przedstawicieli mieszkańców realizowane w różnej formie w celu uzyskania najlepszych efektów – opinii i wniosków strategicznych – w odniesieniu do warunków i możliwości (ograniczenia wynikające z pandemii Covid-19).

Szeroka partycypacja społeczna jest przewidziana za pośrednictwem cyklu spotkań, dyskusji oraz warsztatów na etapie wdrażania i ewaluacji strategii.

Na poniższym schemacie zostały przedstawione poszczególne etapy strategii w których została uwzględniona partycypacja społeczna.

Rysunek 3: Partycypacja społeczna na trzech etapach strategii



Źródło: opracowanie własne

W procesie przygotowania strategii kluczowym elementem było **aktywne włączenie mieszkańców** i reprezentujących ich podmiotów. Po opinię społeczeństwa sięgano wielokrotnie używając różnych form współdziałania i dostępnych narzędzi. Poniższa tabela przedstawia zrealizowane działania w ramach procesu przygotowania strategii, ale i planowane na etapie wdrażania oraz ewaluacji strategii.

Tabela 17: Partycypacja - Strategia terytorialna

<b>Etap przygotowania strategii</b>					
<b>I.p.</b>	<b>Forma partycypacji</b>	<b>termin</b>	<b>grupa docelowa</b>	<b>liczba uczestników</b>	<b>cel</b>
1	<p><b>Informowanie</b></p> <p>Informacje o pracy i spotkaniach grupy roboczej Partnerstwa są regularnie publikowane na stronach internetowych i w mediach społecznościowych (facebook) partnerów.</p>	styczeń 2020 roku -	mieszkańcy obszaru Partnerstwa	użytkownicy facebook'a i osoby odwiedzające strony internetowe	informowanie mieszkańców obszaru Partnerstwa o postępie prac nad tworzeniem strategii
2	<p><b>Konsultowanie</b></p> <p>Konsultacja z Radnymi rad: miejskiej, gminnej i powiatowej obszaru Partnerstwa. Dnia 15.01.2021 r. rozesłano e-maile do Radnych z dokumentem excel „Ważność kierunku strategicznego dla rozwoju mojego</p>	15.01-2021r.- 21.01.2021r.	Radni Rady Miejskiej, Gminnej i Powiatowej	45 Radnych (15 Radnych z każdego samorządu)	wyrażenie opinii na temat kierunków rozwoju Partnerstwa, które polegało na określeniu ważności kierunków rozwoju Partnerstwa za pomocą trzystopniowej skali:

Etap przygotowania strategii					
I.p.	Forma partycypacji	termin	grupa docelowa	liczba uczestników	cel
	samorządu”; „Ważność kierunku strategicznego dla całego Partnerstwa” z podziałem na 5 obszarów: społeczny, gospodarczy, środowiskowy, przestrzenny, instytucjonalny				mało ważny, ważny i kluczowy
3	<b>Konsultowanie</b> Badanie planów edukacyjnych i zawodowych młodzieży ostatnich klas szkół średnich w formie ankiety.	20.01.2021r.- 27.01.2021r.	młodzież ostatnich klas szkół średnich na obszarze Partnerstwa	169 uczniów	zdobycie wiedzy na temat planów życiowych i edukacyjnych młodzieży w kontekście ich zamieszkania, oraz planów zawodowych
4	<b>Konsultowanie</b> Badanie opinii mieszkańców, ankieta dotycząca możliwości wypowiedzenia się na temat miejsca zamieszkania, usług publicznych i potrzebach mieszkańców gmin leżących na obszarze Partnerstwa.	25.01.2021r.- 14.02.2021r.	mieszkańcy obszaru Partnerstwa	600 respondentów	badanie przeprowadzono na potrzeby stworzenia dokumentu diagnostycznego celem opracowania strategii rozwoju terytorialnego Partnerstwa

<b>Etap przygotowania strategii</b>					
<b>I.p.</b>	<b>Forma partycypacji</b>	<b>termin</b>	<b>grupa docelowa</b>	<b>liczba uczestników</b>	<b>cel</b>
5	<b>Konsultowanie</b> Warsztaty z przedsiębiorcami i przedstawicielami organizacji pozarządowych	13.05.2021r.	przedsiębiorcy, przedstawiciele organizacji pozarządowych na obszarze Partnerstwa	17 uczestników	zdobycie wiedzy na temat kluczowych wyzwań/ potrzeb przybyłych interesariuszy
6	<b>Konsultowanie</b> Warsztaty „World Cafe” dla sektora społecznego	28.05.2021r. godz. 10:00-12:00	Stowarzyszenia/ społeczni liderzy z obszaru Partnerstwa	7	poznanie słabych i mocnych stron Partnerstwa
7	<b>Konsultowanie</b> Warsztaty „World Cafe” dla sektora gospodarczego	28.05.2021r. godz. 13:30-15:30	przedsiębiorcy z obszaru Partnerstwa	10	poznanie słabych i mocnych stron Partnerstwa

<b>Etap przygotowania strategii</b>					
<b>I.p.</b>	<b>Forma partycypacji</b>	<b>termin</b>	<b>grupa docelowa</b>	<b>liczba uczestników</b>	<b>cel</b>
8	<b>Konsultowanie</b> Spotkanie z przedstawicielami zakładów opieki zdrowotnej- Szpitala Powiatowego w Węgorzewie oraz Szpitala Psychiatrycznego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Węgorzewie	18.06.2021r.	Dyrektorzy - Szpitala Powiatowego oraz Szpitala Psychiatrycznego Samodzielnego Publicznego Zakładu Opieki Zdrowotnej w Węgorzewie	6	zapoznanie dyrektorów szpitali z pracą nad strategią i diagnozą
9	<b>Konsultowanie</b> Spotkanie zorganizowane z okazji Dnia Przedsiębiorcy	21.06.2021r.	przedsiębiorcy z obszaru Partnerstwa	18	rozmowa dotycząca problemów, potrzeb i wyzwań przedsiębiorców z obszaru Partnerstwa, oraz zakresu wsparcia sektora gospodarczego w nowym okresie programowania 2021-2027
10	<b>Konsultowanie</b> Spotkanie dot. opracowania fiszek projektowych (świadczenia	14.07.2021r. godz. 10:00	podmioty związane z opieką zdrowotną	5	rozmowa dotycząca problemów, potrzeb i wyzwań podmiotów związanych

Etap przygotowania strategii					
I.p.	Forma partycypacji	termin	grupa docelowa	liczba uczestników	cel
	rehabilitacyjne)				z opieką zdrowotną

Etap realizacji strategii				
Interesariusze	Metody włączania interesariuszy	Forma partycypacji	Terminy partycypacji	Cel partycypacji
NGO	Wywiady fokusowe	On-line	Co najmniej 1 raz w okresie 2022-2027	Poznanie opinii o planowanych lub realizowanych działaniach (w szczególności zmian strategii)
Przedsiębiorcy	Spotkania konsultacyjne	Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w okresie 2022-2027	
Wszyscy interesariusze	Debaty	On-line Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w okresie 2022-2027	Informowanie o przebiegu procesu i podjętych ustaleniach
	Badania ankietowe	On-line Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w roku	
	informacja na stronie www. Partnerów	on-line	Na bieżąco Od 2021 do 2030	Zapewnienie realizacji rzeczywistych potrzeb i oczekiwań beneficjentów przedsięwzięć
informacje na mediach, w tym społecznościowych	Tradycyjna On-line	Na bieżąco Od 2021 do 2030		
Wybrani realizatorzy (zgodnie	Udział w realizacji projektów zakładających współpracę	tradycyjna on-line	Zgodnie z harmonogramem	



z procedurami ustawowymi)	z sektorem prywatnym i społecznym		realizacji strategii	
NGO	Wywiady fokusowe			poznanie opinii na rezultatów podejmowanych działań przez Partnerstwo i wskazanie sposobów ewentualnej modyfikacji strategii
Przedsiębiorcy	Spotkania konsultacyjne Mailing celowany Wywiady pogłębione	On-line Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w okresie 2022-2027	
Wszyscy interesariusze	Debaty	On-line Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w okresie 2022-2027	
	Badania ankietowe	On-line Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w roku	
Wszyscy interesariusze	informacja na stronie www. Partnerów	on-line	Na bieżąco Od 2021 do 2030	Informowanie o przebiegu procesu i podjętych ustaleniach
	informacje na mediach, w tym społecznościowych	on-line	Na bieżąco Od 2021 do 2030	Informowanie o wynikach ewaluacji strategii (informacja zwrotna)
<b>Etap ewaluacji strategii</b>				
NGO	Wywiady fokusowe			poznanie opinii na rezultatów podejmowanych działań przez Partnerstwo i wskazanie sposobów ewentualnej modyfikacji strategii
Przedsiębiorcy	Spotkania konsultacyjne Mailing celowany Wywiady pogłębione	On-line Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w okresie 2022-2027	
Wszyscy interesariusze	Debaty	On-line Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w okresie 2022-2027	
	Badania ankietowe	On-line Tradycyjna	Co najmniej 1 raz w roku	
Wszyscy interesariusze	Informacja na stronie www. Partnerów	on-line	Na bieżąco Od 2021 do 2030	Informowanie o przebiegu procesu i podjętych ustaleniach

				Informowanie o wynikach ewaluacji strategii (informacja zwrotna)
--	--	--	--	---

Źródło: opracowanie własne



*Warsztaty z przedsiębiorcami  
i przedstawicielami organizacji  
pozarządowych dnia 13.05.2021r.  
w Węgorzewskim Centrum Kultury  
w Węgorzewie*



*Dzień przedsiębiorcy dnia 21.06.2021r.  
w restauracji „Rusałka”. Spotkanie  
dotyczące potencjalnych projektów dla  
przedsiębiorców.*



*Warsztaty „World Cafe” dla sektora  
społecznego dnia 28.05.2021r.  
w Węgorzewskim Centrum  
Kultury w Węgorzewie*

## 7. ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Strategia terytorialna Partnerstwa będzie finansowana z różnych źródeł, w tym:

- budżetu Państwa,
- funduszy celowych i innych środków publicznych,
- środków z funduszy Unii Europejskiej oraz innych państw lub organizacji i instytucji,
- budżetu jednostek samorządu terytorialnego wchodzących w skład Partnerstwa (środki własne),
- wkładu prywatnego, w tym wnoszonego w formie partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP),
- pożyczek i kredytów.

Z uwagi na trudną sytuację finansową Partnerstwa najistotniejsze źródło finansowania przedsięwzięć strategicznych będą stanowiły środki zewnętrzne: krajowe i zagraniczne.

Tabela 18: Środki budżetu Państwa, funduszy celowych i innych środków publicznych

<b>Środki budżetu Państwa, funduszy celowych i innych środków publicznych</b>
<p>Partnerstwo będzie mogło skorzystać przy współfinansowaniu zamierzeń strategicznych z nw. programów i narzędzi wsparcia finansowanych z budżetu państwa i innych środków publicznych:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Rządowego Funduszu <b>Polski Ład: Program Inwestycji Strategicznych</b>, mającego na celu bezzwrotne dofinansowanie projektów inwestycyjnych realizowanych przez gminy, powiaty i miasta lub ich związki w całej Polsce.</li><li>• <b>Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych</b>, w ramach którego rządowe środki trafiają do gmin, powiatów i miast w całej Polsce m.in.: na inwestycje ważne dla społeczności lokalnych;</li><li>• pozostałe programy finansowane z budżetu państwa, m.in.: w zakresie ochrony środowiska - realizowane przez NFOŚiGW, właściwy WFOŚiGW; w zakresie opieki nad osobami niepełnosprawnymi – realizowane przez PFRON, a także Program Senior+, Program „Aktywni+” na lata 2021-2025</li></ul>

Tabela 19: Środki z funduszy Unii Europejskiej oraz innych państw lub organizacji i instytucji

Środki z funduszy Unii Europejskiej oraz innych państw lub organizacji i instytucji
<p>Głównymi zewnętrznymi źródłami finansowania projektów w ramach strategii terytorialnej będą <b>środki z funduszy unijnych w tym m.in.:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego,</li><li>❖ Europejski Fundusz Społeczny+,</li><li>❖ Fundusz Spójności,</li><li>❖ Fundusz na rzecz Sprawiedliwej Transformacji (będący częścią Europejskiego Zielonego Ładu i elementem Mechanizmu Sprawiedliwej Transformacji),- Fundusz Odbudowy (Next Generation EU),</li><li>❖ Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich.</li></ul> <p>Strategia terytorialna Partnerstwa może być realizowana również w oparciu o wykorzystanie innych narzędzi międzynarodowych:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>❖ Horyzont Europa, Kreatywna Europa, Erasmus+, RescEU, LIFE, Fundusz InvestEU, Łącząc Europę, Cyfrowa Europa, Interreg (Komisja Europejska),</li><li>❖ Norweskiego Mechanizmu Finansowego oraz Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego,</li><li>❖ instrumentów Europejskiego Banku Inwestycyjnego, Banku Światowego, Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju i innych międzynarodowych instytucji finansowych.</li></ul> <p>Środki pochodzące z Unii Europejskiej dystrybuowane będą w ramach programów operacyjnych zarządzanych z poziomu krajowego lub regionalnego, w tym:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. <b>Programu w zakresie infrastruktury transportu, energetyki, środowiska, zdrowia, kultury</b> - obecny Program Operacyjny Infrastruktura I Środowisko 2014-2020;</li><li>2. <b>Programu w zakresie badań, rozwoju oraz innowacyjności</b> - obecny Program Operacyjny Inteligentny Rozwój 2014-2020;</li><li>3. <b>Programu w zakresie rozwoju cyfrowego</b> - obecny Program Operacyjny Polska Cyfrowa 2014-2020;</li><li>4. <b>Programu w zakresie rozwoju kapitału ludzkiego</b> - obecny Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020;</li><li>5. <b>Programu w zakresie rozwoju Polski Wschodniej</b> - obecny Program Operacyjny Polska Wschodnia 2014-2020;</li><li>6. <b>Programu w zakresie pomocy najbardziej potrzebującym</b> - obecny Program Operacyjny Pomoc Żywnościowa 2014-2020;</li><li>7. <b>Programu Pomoc Techniczna dla Funduszy Unii Europejskiej</b> - obecny Program Operacyjny Pomoc Techniczna 2014-2020</li></ol>

## Środki z funduszy Unii Europejskiej oraz innych państw lub organizacji i instytucji

8. Programu dla Funduszu Sprawiedliwej Transformacji -brak odpowiednika w perspektywie finansowej 2014-2020
9. Programu w zakresie rybnactwa i morza - obecny Program Operacyjny Ryby 2014-2020
10. Regionalnego programu zarządzanego przez samorząd województwa - obecne Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego 2014-2020

Istotnym instrumentem finansowania Strategii terytorialnej może być kontynuowany w ramach Wspólnej Polityki Rolnej **Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2021-2027** – 9Program 11 - PROW), dedykowany jednostkom samorządowym, znajdujących się w całości lub w części na terenach wiejskich, do których zaliczają się wszystkie samorządy wchodzące w skład Partnerstwa. Kolejnym ważnym instrumentem, z którego narzędzi będzie mogło korzystać Partnerstwo jest **Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności** (Program 12 - KPO), przeznaczony na zwiększenie produktywności gospodarki oraz tworzenie wysokiej jakości miejsc pracy w wybranych obszarach.

Źródło: opracowanie własne

Opisane źródła i instrumenty zewnętrznego finansowania strategii terytorialnej nie zamykają katalogu instrumentów możliwych do wykorzystania w finansowaniu przedsięwzięć realizowanych przez Partnerstwo. Przedstawią one jedynie potencjalny katalog mechanizmów możliwych do zastosowania, zarówno z poziomu krajowego jak i międzynarodowego, podlegający weryfikacji i doprecyzowaniu podczas wstępnych analiz wykonalności projektów oraz zgodnie z harmonogramem pojawiania się informacji na temat zasad i warunków aplikowania o środki zewnętrzne w poszczególnych instrumentach.

## Spis rysunków:

Rysunek 1. Drzewo celów strategii terytorialnej .....	27
Rysunek 2. Struktura organizacyjna Partnerstwa .....	51
Rysunek 3. Partycypacja społeczna na trzech etapach strategii .....	67

## Spis tabel:

Tabela 1. Podstawowe pojęcia w systemie dokumentów programowych Partnerstwa.....	9
Tabela 2. Opis powiązanych funkcji w ramach obszaru Partnerstwa .....	15
Tabela 3. Zestawienie mocnych i słabych stron Partnerstwa .....	17
Tabela 4. Determinanty rozwojowe, a wyzwania rozwojowe dla Partnerstwa .....	20
Tabela 5. Problemy i wyzwania rozwojowe .....	22
Tabela 6. Kluczowe wyzwanie, kierunki strategicznej interwencji .....	23
Tabela 7. Cel strategiczny 1.....	28
Tabela 8. Cel strategiczny 2.....	33
Tabela 9. Cel strategiczny 3.....	38
Tabela 10. Kryteria dostępu.....	41
Tabela 11. Projekt strategiczny – Akcelerator Idei .....	42
Tabela 12. Etapy realizacyjne strategii terytorialnej .....	50
Tabela 13. Założenia do zakresu obowiązków .....	52
Tabela 14. Rodzaje wskaźników stosowanych przy ocenie realizacji strategii.....	56
Tabela 15. Wskaźniki realizacji strategii terytorialnej .....	57
Tabela 16. Założenia realizacji procesu ewaluacyjnego wdrażania strategii terytorialnej..	65
Tabela 17. Partycypacja - Strategia terytorialna.....	68
Tabela 18. Środki budżetu Państwa, funduszy celowych i innych środków publicznych.....	76
Tabela 19. Środki z funduszy Unii Europejskiej oraz innych państw lub organizacji i instytucji.....	77

