

STRATEGIA ROZWOJU TERYTORIALNEGO 2022 – 2030



Porozumienie międzygminne obejmujące gminę Lubniewice, Krzeszyce, Bledzew, Torzym, Sulęcín



OPRACOWANIE

INNEDGE CENTRUM PROJEKTÓW EUROPEJSKICH I INNOWACJI

KRĘTA 5

65 - 770 ZIELONA GÓRA

www.innedge.pl

Skład Rady Partnerstwa

Radosław Sosnowski gmina Lubniewice

Ewelina Niwald-Brzuśnian gmina Torzym

Wojciech Andrzejewski gmina Bledzew

Stanisław Peczkajtis gmina Krzeszyce

Grzegorz Gwizdek gmina Sulęcín

Koordynator – mgr Aleksandra Głazowska CEO INNEDGE

Zespół operacyjny – koordynatorzy gmin

Bartosz Jankowski gmina Lubniewice

Wioletta Tomczyk gmina Bledzew

Marta Buczkowska – gmina Krzeszyce

Joanna Grzejda gmina Sulęcín

Aktualizacja 1 – styczeń 2026

MAPA PARTNERSTWA



SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE	6
CZĘŚĆ I: WNIOSKI Z DIAGNOZY	9
1.1. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI PRZESTRZENNEJ I ŚRODOWISKOWEJ	9
1.1. INFORMACJE OGÓLNE - POŁOŻENIE GEOGRAFICZNE.....	9
1.2 UWARUNKOWANIA KOMUNIKACYJNE.....	14
1.3 UWARUNKOWANIA ŚRODOWISKOWE.....	22
1.4 STAN OPRACOWAŃ PLANISTYCZNYCH	29
1.2. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI GOSPODARCZEJ	31
2.1 PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ	31
2.2. FUNKCJA TURYSTYCZNA W GOSPODARCE	33
2.3 ODNAWIALNE ŹRÓDŁA ENERGII	37
2.4 SPOŁECZEŃSTWO INFORMACYJNE - E - USŁUGI W ADMINISTRACJI.....	38
2.5 FINanse GMIN POROZUMIENIA	39
1.3. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI SPOŁECZNEJ	41
3.1 DEMOGRAFIA.....	41
3.2 RYNEK PRACY	43
3.3 POMOC SPOŁECZNA	44
3.4 EDUKACJA	46
3.5 KULTURA I AKTYWNOŚĆ SPOŁECZNA	48
3.6 TURYSTYKA I DZIEDZICTWO KULTUROWE	50
1.4. KLUCZOWE POTENCJAŁY I BARIERY ROZWOJOWE PARTNERSTWA.....	54
1.5. ANALIZA SWOT.....	63
CZĘŚĆ II: STRATEGICZNE KIERUNKI ROZWOJU GMIN PARTNERSKICH	66
II.1 WIZJA I MISJA	67
II. 2 CELE STRATEGICZNE ROZWOJU	70
II.3 CELE, KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGII ROZWOJU TERYTORIALNEGO NA LATA 2022 - 2030	74
II.4 ANALIZA NADRZĘDNYCH DOKUMENTÓW STRATEGICZNYCH	76
II.5 SYSTEM REALIZACJI STRATEGII ROZWOJU TERYTORIALNEGO	81
II.6 SYSTEM ZARZĄDZANIA W RAMACH STRATEGII	83
II.7 SYSTEM MONITOROWANIA STRATEGII ROZWOJU TERYTORIALNEGO 2022 - 2030.....	86
II.8 KLUCZOWE PRODUKTY I REZULTATY STRATEGICZNE - WSKAŹNIKI REALIZACJI CELÓW..	89
CZĘŚĆ III PARTYCYPACJA SPOŁECZNA GMIN POROZUMIENIA	93
III.1 OPIS PROCESU ZAANGAŻOWANIA PARTNERÓW SPOŁECZNO -GOSPODARCZYCH W PRACACH NAD PRZYGOTOWANIEM I WDRAŻANIEM STRATEGII IIT.	93
III.2 RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA	98
III.3 LISTA PROJEKTÓW REALIZUJĄCYCH CELE STRATEGII	100

3.1 SPOSÓB WSKAZANIA PROJEKTÓW ZAPISANYCH NA LIŚCIE PROJEKTÓW	100
SPIS TABEL.....	118
SPIS MAP	118
SPIS RYSUNKÓW.....	119

WPROWADZENIE

Strategia Rozwoju Terytorialnego 2022 - 2030 jest dokumentem, który określa długookresowy plan działania, wskazuje kierunki rozwoju, cele strategiczne partnerstwa aby osiągnąć przyjęte założenia. Podstawą do podjęcia prac nad dokumentem strategicznym było zawarcie porozumienia międzygminnego.

Porozumienie międzygminne zostało zawarte w **dniu 26 października 2022 r.** i na tej podstawie gminy **Lubniewice, Krzeszyce, Bledzew, Torzym i Sulęcín** przyjęły wolę współpracy i podejmowania partnerskich inicjatyw na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczno - gospodarczego i przestrzennego gmin.

Porozumienie Międzygminne zawarte w dniu 26 października 2022 r., ma na celu zapewnienie zrównoważonego rozwoju samorządów zrzeszonych w ramach niniejszego Porozumienia, a także zwiększenie efektywności podejmowanych interwencji partnerskich inicjatyw z wykorzystaniem instrumentów wsparcia na poziomie lokalnym, krajowym i europejskim.¹

Cele szczegółowe porozumienia międzygminnego:

- Ochrona środowiska przyrodniczego, w tym przeciwdziałanie negatywnym skutkom zmian klimatu,
- Promowanie i wspieranie działań mających na celu przejście na gospodarkę niskoemisyjną,
- Wzrost dostępności efektywności kształcenia oraz wychowania przedszkolnego i opieki nad najmłodszymi dziećmi,
- Zapewnienie bogatej oferty kulturalnej oraz ochrona i promocja dziedzictwa kulturowego,
- Rozwój potencjału turystycznego,
- Efektywna współpraca międzyregionalna i transgraniczna.

Niniejszy dokument obejmuje cele i uwarunkowania rozwoju partnerstwa do 2030 r. Podczas definiowania celów zadbano o ich zgodność z dokumentami strategicznymi na wyższym szczeblu – strategią województwa, a także krajowymi dokumentami horyzontalnymi.

¹ Porozumienie Międzygminne z dnia 26 października 2022 r.

Strategia koncentruje się na obszarach, które są istotne z punktu widzenia realizacji zadań rozwojowych określonych w porozumieniu międzygminnym. Ponadto dokument jest odpowiedzią na potrzebę wspólnego planowania rozwoju w obrębie pięciu jednostek samorządu terytorialnego w określonych obszarach problemowych.

Przygotowanie Strategii poprzedziło opracowanie dokumentu pn. Diagnoza Społeczno - Gospodarcza i Przestrzenna, której celem było określenie trendów zachodzących w poszczególnych sferach funkcjonowania gmin partnerskich na przestrzeni ostatniej dekady oraz zidentyfikowaniu przyszłych kierunków zmian, analiza problemów oraz potrzeb gmin partnerstwa, w tym powiązań funkcjonalnych (społecznych, gospodarczych, środowiskowych).

Diagnoza stanu obecnego oraz poznanie oczekiwań mieszkańców odbyło się również na podstawie ankietyzacji mieszkańców, warsztatów diagnostyczno - strategicznych, które uzupełniły zebrane i przeanalizowane dane statystyczne pozyskane m. in. ze źródeł Urzędów Gmin, Banku Danych Lokalnych, Głównego Urzędu Statystycznego, Monitora Rozwoju Lokalnego - narzędzia przygotowanego przez Związek Miast Polskich.

Opracowana Strategia Rozwoju Terytorialnego jest przygotowana kompleksowo i obejmuje:

- diagnozę stanu w jakim obecnie znajdują się gminy partnerstwa - w tym jej silne i słabe strony,
- określa kierunki w jakim powinna rozwijać partnerstwo gmin,
- określa sposób jej realizacji (zarządzanie, monitorowanie i ocena efektów).

Dokument strategiczny wskazuje również na działania, które przyczynią się do tego, aby opracowanie nie było tylko zbiorem pustych postulatów, ale realnie i pozytywnie wpływało na otaczającą nas rzeczywistość.

Projekty planowane do realizacji w ramach Strategii Rozwoju Terytorialnego 2022 - 2030 skupiają się na rozwiązywaniu wspólnie doświadczanych problemów, zwalczaniu zagrożeń i niwelowaniu zauważalnych deficytów. Implementacja działań zaplanowanych w ramach Strategii umożliwi kompleksowe spełnienie potrzeb partnerstwa gmin oraz wykorzystanie istniejących potencjałów rozwojowych na rzecz trwałego rozwoju Partnerstwa gmin Lubniewice, Krzeszyce, Torzym, Bledzew i Sulęcín.

Strategia składa się z **trzech zasadniczych części** (tj. diagnostycznej, strategiczno - wdrożeniowej oraz opisującej proces partycypacji społecznej towarzyszącej powstawaniu dokumentu od etapu diagnozowania problemów i potrzeb).

Zaprezentowane w Strategii projekty mają charakter zintegrowany w oparciu o zapisy dokumentu Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej pn.: „Zasady realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie 2021 -2027”

Projekt zintegrowany to projekt, który wpisuje się w cele rozwoju partnerstwa i jest ukierunkowany na rozwiązywanie wspólnych problemów rozwojowych – oznacza to, że projekt ten ma wpływ na więcej niż 1 gminę oraz jego realizacja jest uzasadniona zarówno w części diagnostycznej, jak i w części kierunkowej strategii.

Projekt zintegrowany powinien spełniać przynajmniej jeden z dwóch warunków:²

- a) jest projektem partnerskim w rozumieniu art. 39 ustawy wdrożeniowej;
- b) deklarowany jest wspólny efekt, rezultat lub produkt końcowy projektu, tj. wspólne wykorzystanie stworzonej w jego ramach infrastruktury w przypadku projektów „twardych”, lub objęcie wsparciem w przypadku projektów „miękkich”, mieszkańców co najmniej 2 gmin, co powinno znaleźć swoje uzasadnienie zarówno w części diagnostycznej, jak i kierunkowej strategii.

W Strategii Rozwoju Terytorialnego 2022-2030 dla partnerstwa gmin, powiązano projekty w wiązki projektów obrazujące wzajemne powiązanie w zakresie rozwiązywania wspólnych problemów i celów kierunkowych. Gminy partnerstwa deklarują wspólnych efekt poprzez wspólne wykorzystanie powstałej infrastruktury lub realizacji projektów partnerskich.

Proces przygotowywania Strategii Rozwoju Terytorialnego 2022-2030 był zgodny z ustawą z dnia 28 kwietnia 2022 r. o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021-2027 (ustawa wdrożeniowa).

² Zasady realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie finansowej UE na lata 2021-2027

CZĘŚĆ I: WNIOSKI Z DIAGNOZY

I.1. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI PRZESTRZENNEJ I ŚRODOWISKOWEJ

1.1. INFORMACJE OGÓLNE - POŁOŻENIE GEOGRAFICZNE

Gminy partnerstwa leżą w północnej części województwa lubuskiego. Partnerstwo obejmuje 4 gminy z powiatu sulęcińskiego oraz jedną gminę z powiatu międzyrzeckiego. Łączna powierzchnia 5 gmin porozumienia wynosi 1266 km², a liczba ludności według danych GUS na rok 2021 www.stat.gov.pl, wynosi **33308** mieszkańców, gęstość zaludnienia wynosi 26 osób na 1 km². Jest to średnia znacznie niższa od wojewódzkiej (72 os./km²), oraz krajowej (123 os./km²).



Mapa 1 Województwo Lubuskie, źródło: www.lubuskie.pl/.

Największą jednostką osadniczą w partnerstwie jest miasto **Sulęcín**, miasto powiatowe które liczy 9864 mieszkańców, gdzie znajduje się siedziba władz gminy i powiatu oraz podstawowe obiekty usługowe edukacji, przychodnie, szpitale, administracja krajowa i samorządowa, ZUS, KRUS, ARMiR, PUP oraz obiekty przemysłowe i usługowe. Obok funkcji mieszkalnych i usługowych miasto pełni rolę ważnego ośrodka dostępu do usług administracji dla mieszkańców powiatu sulęcińskiego, a także obsługi ruchu turystycznego.

Gmina miejsko - wiejska Sulęcín znajduje się również w partnerstwie **MOF Świebodzińsko - Międzyrzeczkim**, nie będzie finansowo partycypować w realizacji zaplanowanych projektów partnerstwa gmin. Jednak stanowi ona naturalny obszar łączący wszystkie gminy partnerstwa.

W Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 Sulęcín został określony jako ośrodek lokalny, który jest miastem powiatowym i pełni rolę uzupełniającą do ośrodków subregionalnych. Ośrodki te pełnią role administracyjne oraz usługowe m. in. w zakresie edukacji, kultury oraz transportu publicznego.

Tabela 1 Wybrane dane statystyczne gmin partnerskich stan na 2021 r.

L.p.	Nazwa Gminy	km ²	Ludność [osoby]	Ludność w miastach i gł.miejsc. [osoby]	Odsetek ludności w miastach / gł. miejsc. [%]	Liczba miejscowości [z miastami]	Liczba sołectw
1	Lubniewice gmina miejsko - wiejska	130	3042	2 000	66	8	3
2	Krzeszyce gmina wiejska	194	4584	0,00	38	25	18
3	Torzyn gmina miejsko - wiejska	375	6415	2443	38	25	21
4	Sulęcín gmina miejsko - wiejska	320	15261	9 864	65	23	14
5	Bledzew gmina wiejska	247	4006	0,00	26	17	12

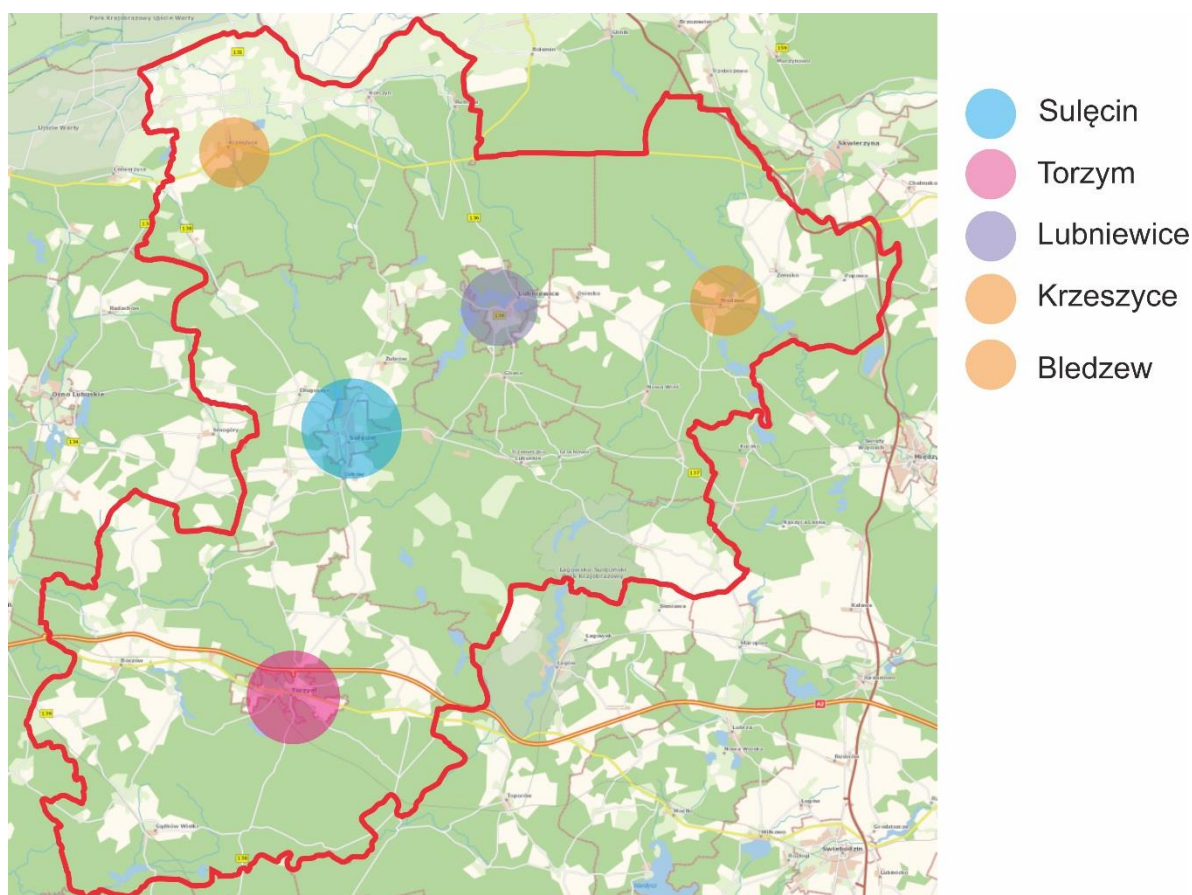
Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS 2021 r. www.stat.gov.pl, www.svs.gov.pl.

Na obszarze partnerstwa znajdują się 3 miasta oraz 95 miejscowości. Odsetek ludności miejskiej wynosi 42,95 %, jest niższy niż wskaźnik krajowy (59,8 %) i niższy do wskaźnika dla woj. lubuskiego (64,26 %). Spośród trzech miast partnerstwa Sulęcín jest miastem powiatowym który liczy 9864 mieszkańców, Torzym liczy 2443 mieszkańców, Lubniewice 2000 mieszkańców, są miastami małymi (do grupy tej należą miasta poniżej 20 tys. mieszkańców).

Gmina Lubniewice to najmniejsza gmina w partnerstwie. Liczba ludności w Lubniewicach czyni je jednym z najmniejszych miast w Polsce. Powierzchnia miasta to 12,11 km² co stanowi niewielki obszar gminy ok 10 %, który zamieszkuje 66 % mieszkańców całej gminy.

Położenie gmin partnerskich w niedalekiej odległości od granicy państwa sprzyja rozwojowi funkcji przemysłowo - handlowej w szczególności przy głównych szlakach komunikacyjnych. W tym zakresie wyróżnia się gmina Krzeszyce i Torzym.

Mapa 2 Partnerstwo gmin: Sulęcín, Lubniewice, Krzeszyce, Torzym, Bledzew



Źródło: Opracowanie własne

Koncentracja mieszkańców w głównych ośrodkach gminnych (51 % wszystkich mieszkańców) jest charakterystyczna dla gmin wiejskich i związanych z tym uwarunkowań w dostępie do różnego rodzaju usług. Rozwój przestrzenny miejscowości jako głównych ośrodków koncentracji inwestycji mieszkalnych, usługowych i produkcyjnych w gminach partnerskich powinien być jednym z głównych zadań rozwojowych.

Dodatkowo uwidacznia się wielofunkcyjny rozwój terenów wiejskich i miejskich z koncentracją inwestycji przy głównych ciągach komunikacyjnych, przy drogach krajowych i wojewódzkich. Rozwój funkcji turystycznej odznaczono jako jeden z wiodących celów w gospodarce wszystkich gminy ze względu na dobre ukształtowanie krajobrazu, dużą ilość akwenów wodnych, czystość środowiska i dużą lesistość przy braku przemysłu i dużych zakładów przemysłowych.

Z portretu gmin partnerskich wyłaniają się następujące wspólne cechy charakterystyczne:

- wysoka lesistość ok 60 %,
- duże zróżnicowanie układów wodnych i leśnych,
- siatka hydrograficzna o wielopowierzchniowych jeziorach powyżej 50 ha,
- obszary chronionego krajobrazu i obszary NATURA 2000,
- duża ilość rzadkich i chronionych gatunków roślin,
- obecność kompleksów bagiennych i źródłiskowych,
- duże różnice w wysokościach względnych na terenie falisto - pagórkowatym,
- obecność estetycznej infrastruktury o walorach historyczno - turystycznych,
- brak zakładów przemysłowych zanieczyszczających środowisko.

Obszar partnerstwa gmin nazywany jest często „Rowerową Stolicą Ziemi Lubuskiej” ze względu na duże zagęszczenie tras rowerowych, pofałdowanie terenu, warunki krajobrazowe tworzą możliwości do uprawiania turystyki pieszej, rowerowej jak i wodnej.

Powyższe cechy łączą wszystkie gminy partnerstwa i są ich wspólnymi atutami i potencjałami rozwojowymi.

Tabela 2 Gminy partnerskie stan na 2021 r.

Nazwa Gminy	Liczba gospodarstw [szt.]	Liczba podmiotów gospodarczych [szt.]	Gazyfikacja Gmin [%]	Obiekty noclegowe [szt.]	Wskaźnik zwodociągowania [%]	Wskaźnik skanalizowania [%]
Lubniewice	88	323	24,95	8	95,13	83,63
Krzeszyce	484	509	8,26	1	90,75	30,97
Torzyn	156	536	6,26	3	87,93	60,07
Sulęcín	246	1392	22,79	8	96,18	80,25
Bledzew	261	334	6,16	4	97,80	34,34

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS 2022 r. www.stat.gov.pl, www.svs.gov.pl.

Z portretów gmin wynika, iż każda z nich posiada własne uwarunkowania rozwojowe wynikające z jej położenia i posiadanych zasobów i surowców. Jednakże bogactwo obszarów przyrodniczych, obszarów chronionych, akwenów wodnych, lesistość, ciekawy krajobraz, jest zdecydowanym wyróżnikiem wszystkich gmin i stanowi ich atut oraz potencjał do rozwoju w obszarze funkcji turystyczno - usługowej z wykorzystaniem posiadanego dziedzictwa kulturowego.

Wszystkie gminy partnerstwa zgodnie z wyznaczonymi Obszarami Strategicznej Interwencji zostały zakwalifikowane jako **obszary wiejskie**. W szczególności gmina – **Bledzew** w badaniu regionalnym uzyskała bardzo niskie wskaźniki, szczególnie dotyczące lokalnej gospodarki.

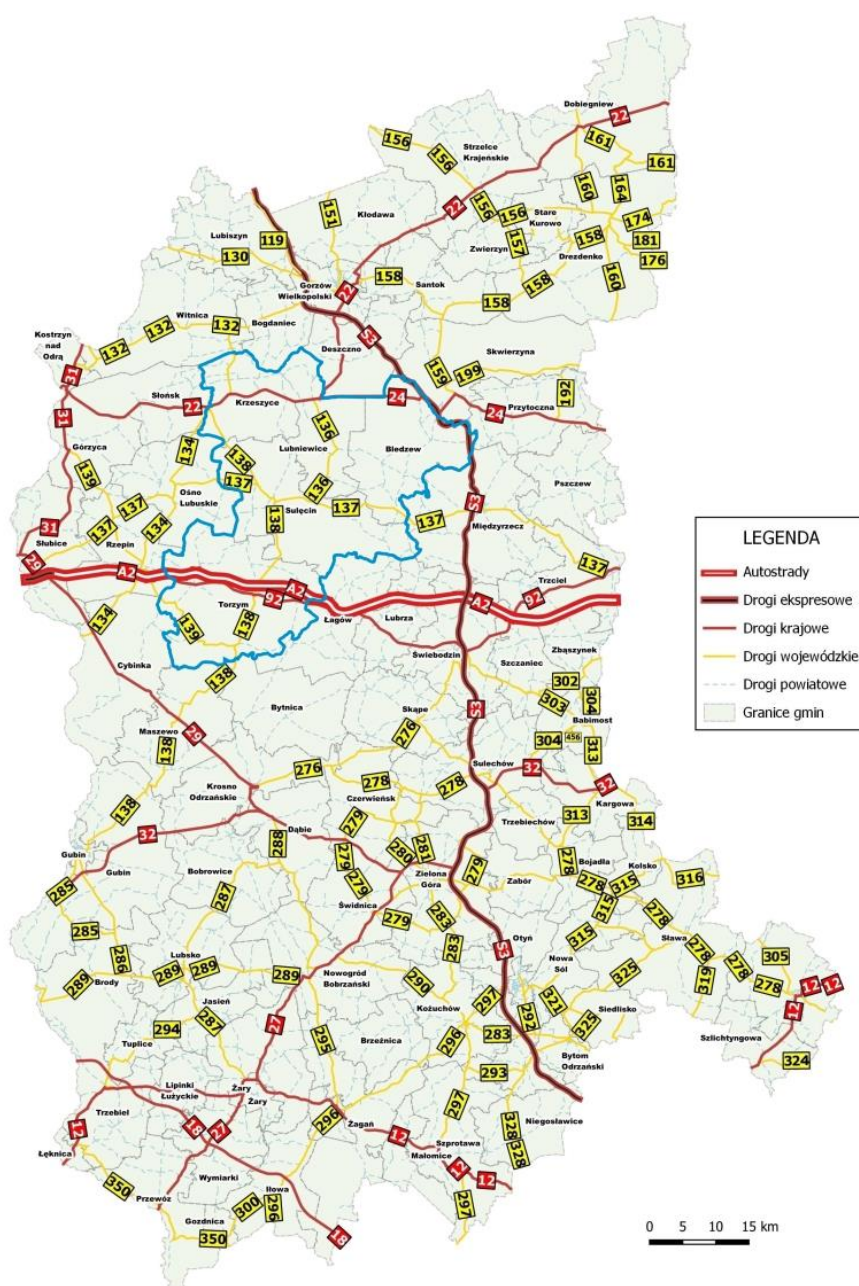
Wymagają one wsparcia zapobiegającego dalszej marginalizacji, charakteryzujące się niskimi wskaźnikami rozwoju przedsiębiorczości, niezadawalającą dostępnością do usług publicznych, słabą jakością infrastruktury technicznej oraz ograniczoną dostępnością komunikacyjną.

W tych obszarach rekomenduje się podejście zintegrowane w zakresie realizacji wspólnych projektów. Planowane inwestycje w zakresie turystyki, dziedzictwa kulturowego i środowiska oddziałują na obszar całego partnerstwa i są odpowiedzią na rozwiązywanie wspólnych problemów.

1.2 UWARUNKOWANIA KOMUNIKACYJNE

W zakresie uwarunkowań komunikacyjnych - przez teren partnerstwa przebiegają ważne szlaki komunikacyjne, m.in.: autostrada A2 z węzłem w Torzymiu, droga krajowa nr 92 (Warszawa - Poznań - Berlin), droga krajowa nr 22 (Berlin - Gorzów Wlkp. - Kaliningrad) oraz linia kolejowa nr 3 (Warszawa - Berlin - Moskwa), droga krajowa 24 relacji Pniewy - Wałdowice. Natomiast od strony wschodniej i północnej partnerstwa przez gminę Bledzew przebiega droga ekspresowa S3 będąca szkieletem woj. lubuskiego i główną osią jej rozwoju.

Mapa 3 Powiązania komunikacyjne na obszarze partnerstwa gmin



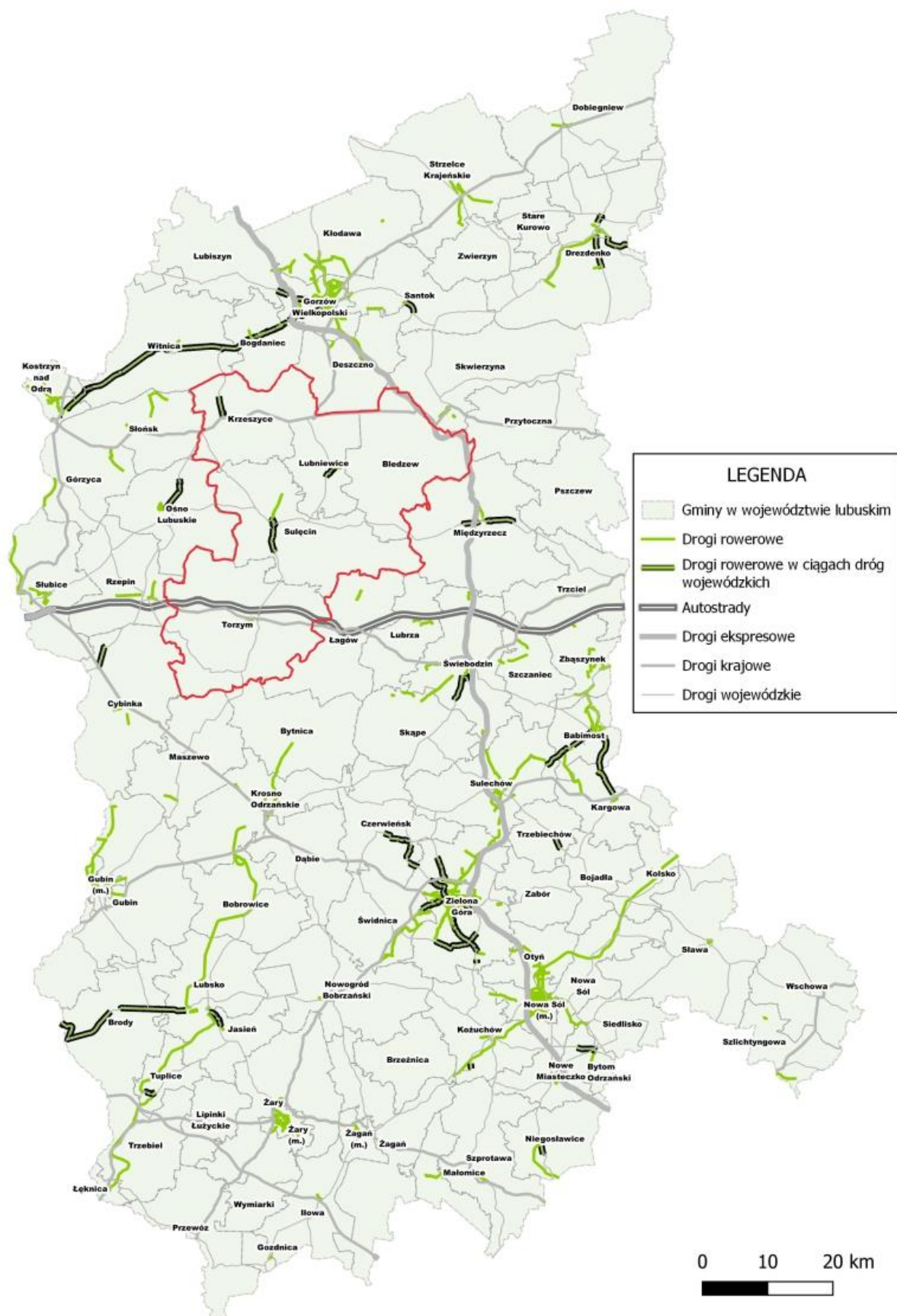
Źródło: Regionalny Program Rozwoju Transportu Województwa Lubuskiego z prognozą rozwoju do roku 2030

Powiązania drogowe stwarzają możliwości transportowe z większymi ośrodkami miejskimi Gorzów Wlkp., Zielona Góra oraz miastami powiatowymi: Międzyrzeczem, Świebodzinem, Słubicami. Położenie gmin partnerskich również sprzyja bliskiej komunikacji z miejscowościami przygranicznymi. Średnia odległości do aglomeracji Berlińskiej wynosi 140 km (120min). Jest to jedna z cech wyróżniających gminy partnerskie, która umożliwia rozwój w kierunku funkcji przemysłowej (centra logistyczno - magazynowe i przetwórcze) oraz turystycznej. Jednak dużym problemem jest drenowanie rynku pracy ze względu na warunki płacowe w Niemczech, a decyzje o pracy zarobkowej za granicą ułatwia jej bliskość.

Łącznie na terenie partnerstwa przebiega 6 dróg wojewódzkich o długość ok. 112,6 km. Najwięcej przypada na Gminę Sulęcín i Gminę Torzym. Przez teren partnerstwa prowadzą również liczne drogi powiatowe. Ich łączna długość wynosi 306,8 km, z czego ok. 60,2 km stanowią drogi gruntowe. Długość dróg gminnych wynosi 423 km. Zdecydowana większość z nich (320,5 km) to drogi gruntowe. Średnio na 100 km² przypada 29,6 km dróg gminnych i powiatowych o twardej nawierzchni oraz 32,3 km dróg gminnych i powiatowych o nawierzchni gruntowej.

Zdecydowanie gorzej wygląda sieć dróg lokalnych wewnątrz gmin, gdzie komunikacja jest utrudniona, jakość tych dróg jest niska i wymaga modernizacji. Połączenia komunikacyjne z większymi ośrodkami zapewnia PKS sp. z o. o., brakuje dogodnych połączeń z mniejszymi miejscowościami w gminach, **brakuje spójnej sieci dróg/ścieżek rowerowych ułatwiających dojazd do głównej miejscowości w gminie** (dojazd do szkoły, pracy, punktów usługowo - handlowych, miejsc/instytucji usług publicznych), problem ten dotyczy osób nie posiadających środków prywatnych transportu, czyli głównie osób starszych, samotnych, niesamodzielnych.

Mapa 4 Mapa dróg rowerowych w woj. lubuskim



Źródło: Regionalny Program Rozwoju Transportu Województwa Lubuskiego z prognozą rozwoju do roku 2030

W gminach partnerstwa łączna liczba dróg rowerowych wynosi **34,9** km co stanowi ok. 3,7 % w skali całego województwa. Według dostępnych danych łączna długość dróg rowerowych w woj. lubuskim wynosi **947,12 km.**³

Niewielka ilość dróg rowerowych na obszarze partnerstwa ogranicza mobilność mieszkańców, pogłębia to istniejące wykluczenie komunikacyjne mniejszych miejscowości gminnych. Budowa nowych dróg rowerowych pozwoli na zwiększenie mobilności indywidualnej mieszkańców partnerstwa.

Najwięcej dróg rowerowych posiada powiat nowosolski i jest ich 141, 89 km następnie powiat żarski 120,55 km, powiat zielonogórski 102,66 km Zielona Góra 97,67 km, powiat gorzowski 91,15 km dróg rowerowych, Gorzów Wlkp. 64,40 km. Najmniej zaś w powiatach wschowskim 10,02 km, żagańskim 23,07 km i międzyrzeckim 25,50 km.

Uzupełnieniem rowerowej sieci transportowej są trasy rowerowe, które mają charakter turystyczno-rekreacyjny. O ile zwiększa się liczba kilometrów nowych dróg rowerowych o funkcji transportowej, o tyle ważnym aspektem są również trasy rowerowe o charakterze turystyczno-rekreacyjnym. Potraktowanie całości jako sieci rowerowej województwa, pozwala na budowanie wizerunku regionu przyjaznego szeroko pojętej mobilności rowerowej i naturalnemu środowisku.

Tabela 3 Zinwentaryzowane długości dróg i szlaków rowerowych w gminach partnerstwa

L.p.	Gmina	Długość dróg rowerowych [km]	Długość szlaków i tras rowerowych [km]
1	Lubniewice	2,0	60,30
2	Krzeszyce	4,2	60,00
3	Torzym	0,7	92,70
4	Bledzew	0,0	68,30
5	Sulęcín	28,0	90,00
	Razem	34,9	371,30

Źródło; Opracowanie własne na podstawie danych UG i GUS

Infrastruktura rowerowa w woj. lubuskim jest budowana także wzdłuż dróg wojewódzkich. Według stanu na koniec 2020 r. w województwie lubuskim istniało prawie 85 km takich dróg dla rowerów, przy czym ich rozmieszczenie jest bardzo

³ *Polityka Rowerowa Województwa Lubuskiego 2030 str 35*

nierównomierne. Ponad połowa z nich znajduje się w trzech gminach – Brody w powiecie żarskim (19,4 km), Witnica w powiecie gorzowskim (16,4 km) i Sulęcín w powiecie sulęcińskim (8,1 km).

W ogólnym obrazie sieci dróg rowerowych widoczne jest duże zróżnicowanie pomiędzy poszczególnymi częściami województwa. Ponadto infrastruktura rowerowa na Ziemi Lubuskiej nie stanowi ciągłej jednolitej sieci.

Komunikacja międzypowiatowa dla ruchu rowerowego (po trasach dla rowerów) istnieje tylko w pojedynczych miejscach wokół stolic województwa. Infrastruktura rozwinięta jest osobno:

- wokół Gorzowa Wielkopolskiego z nieciągłym połączeniem z Kostrzynem nad Odrą;
- wokół Zielonej Góry, szczególnie w kierunku Sulechowa, Babimostu, Kargowej i Zbąszynka;
- w powiecie nowosolskim, gdzie osią jest ścieżka rowerowa zbudowana w ramach projektu „Kolej na rower”;
- na dawnych szlakach kolejowych z Lubska w kierunku Dychowa i Łęknicy oraz wzdłuż drogi wojewódzkiej nr 289 do Zasieków.

Warto dodać, że autorzy inwentaryzacji infrastruktury rowerowej przeprowadzonej w ramach projektu ODRA VELO zwrócili także uwagę, że istniejąca sieć szlaków, tras i ścieżek rowerowych jest słabo dostępna z transportem publicznym, co wynika z jej rozmieszczenia w stosunku do przebiegu linii kolejowych, przystanków i stacji kolejowych.

Województwo Lubuskie zrealizowało przedsięwzięcie polegające na opracowaniu dokumentu pn. „Polityka Rowerowa Województwa Lubuskiego 2030 – Program Rozwoju Mobilności Rowerowej”.

Nadal istnieje znacząca potrzeba rozbudowy tego typu infrastruktury, aby zapewniała dojazd do celów podróży, bezpieczeństwo i stworzyła wspólną sieć z pozostałymi trasami. Według autorów inwentaryzacji infrastruktury rowerowej wykonanej w ramach projektu ODRA VELO, największe możliwości w zakresie wykorzystania istniejącej infrastruktury drogowo-rowerowej posiadają obszary o największej gęstości sieci drogowo-rowerowej, tj. północne rejony województwa (Gorzów Wielkopolski, powiat

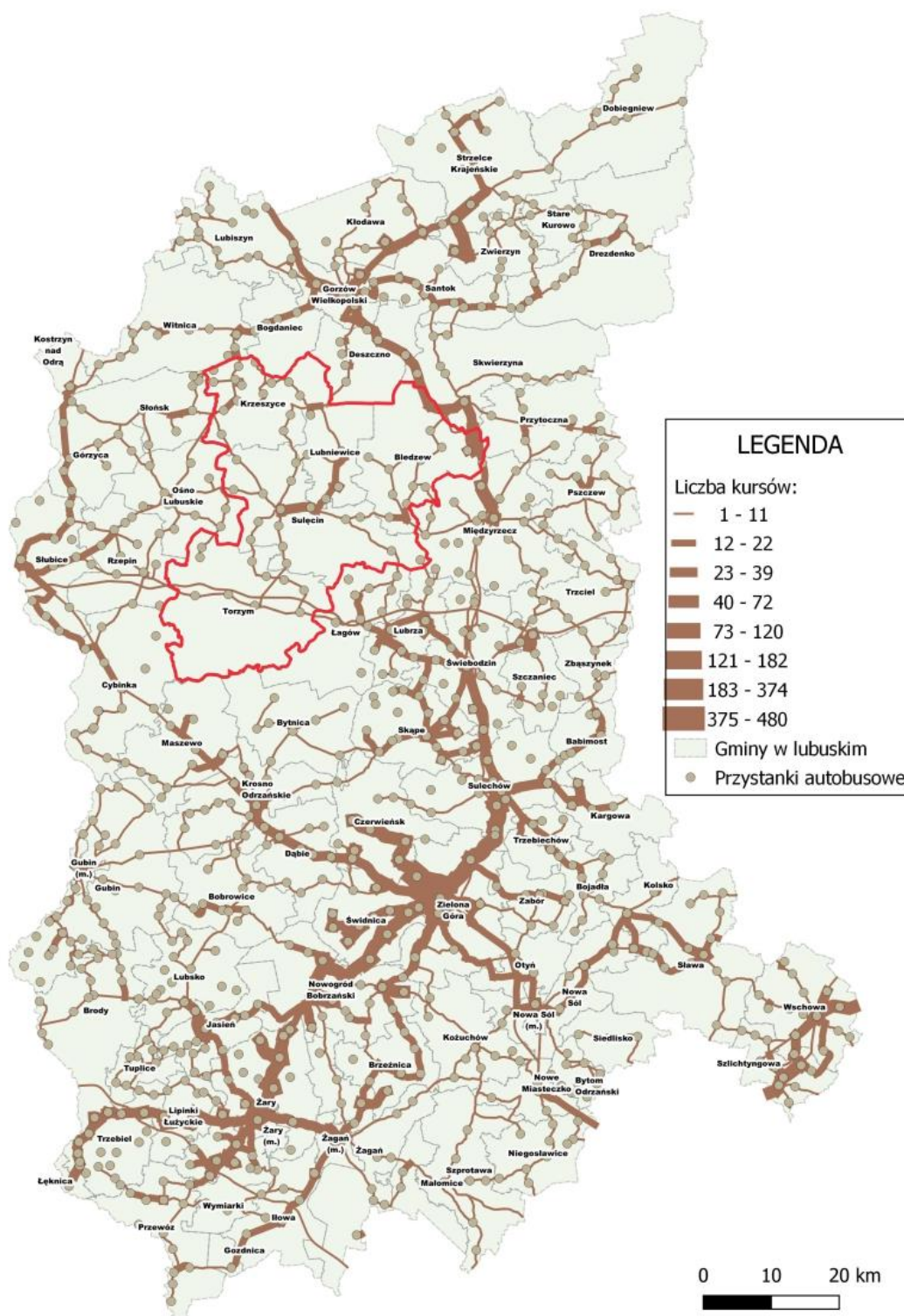
gorzowski oraz międzyszecki), a najmniejsze południowo-wschodnie rejony województwa (powiat wschowski i żagański).

Potrzeby i możliwości rozwoju w zakresie alternatywnych form komunikacji (ścieżki, szlaki pieszo-rowerowe) na obszarze partnerstwa:

- modernizację istniejącego układu ulic w mieście uwzględniającą m.in. dalsze wydzielanie ciągów ruchu rowerowego szczególnie w terenach zabudowanych, regulację linii rozgraniczenia i renowację nawierzchni;
- realizacja wszystkich form aktywnej mobilności indywidualnej, w tym ruchu pieszego i rowerowego z zachowaniem wysokich standardów bezpieczeństwa na obszarze miasta Torzym w szczególności przy DK92, oraz wzdłuż DK 22;
- przebudowa i rozwój systemu oświetlenia ulicznego oraz budowa i modernizacja chodników;
- budowa ciągu pieszo-rowerowego przy DK92;
- połączenie mniejszych miejscowości drogami rowerowymi jako alternatywna forma komunikacji w szczególności dojazd do pracy, szkoły, usług publicznych;
- przygotowanie koncepcji dróg rowerowych łączących, największe miejscowości gminne oraz gminy sąsiednie;
- realizacja wyznaczonego przebiegu tras rowerowych oznaczone uwzględnieniem tras istniejących powiązań międzygminnych oraz walorów krajobrazowych i turystycznych gminy.

W zakresie powiązań kolejowych najistotniejsza jest linia kolejowa nr 3 przebiegająca przez Torzym (Warszawa – Berlin – Moskwa) oraz Sulęcín linia kolejowa 364 obsługująca ruch towarowy.

Mapa 5 Liczba kursów autobusowych publicznego transportu zbiorowego



Źródło: Regionalny Program Rozwoju Transportu Województwa Lubuskiego z prognozą rozwoju do roku 2030

Liczba przestanków autobusowych dla publicznego transportu zbiorowego na obszarze partnerstwa zlokalizowana jest przy głównych szlakach komunikacyjnych, liczba przystanków jak również kursów jest bardzo ograniczona.

Powiązania komunikacyjne pomiędzy gminami partnerstwa dotyczą między innymi dojazdów do pracy, gdzie wśród aktywnych zawodowo mieszkańców Sulęcina 371 osób wyjeżdża do pracy do innych miast, a 1243 pracujących przyjeżdża do pracy spoza gminy – z innych sąsiednich gmin tj. Lubniewice, Torzym, Krzeszyce czy Bledzew. Również Sulęcín jest centralnym ośrodkiem usług edukacyjnych, przemysłowo – handlowych, administracyjnych do których najbliższej jest mieszkańcom gmin Lubniewice, Torzym, Krzeszyce.

Tabela 4 Saldo przyjazdów i wyjazdów do pracy w gminach partnerskich 2021 r.

L.p.	Nazwa gminy	Przyjazdy do pracy	Wyjazdy do pracy	Saldo przyjazdów i wyjazdów
1	Lubniewice	65	200	-135
2	Krzeszyce	50	247	-197
3	Torzym	363	225	138
4	Bledzew	30	369	-339
5	Sulęcín	1243	371	872

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS

Z analizy danych wynika, iż więcej osób wyjeżdża do pracy do gmin sąsiednich i większych aglomeracji oraz stref przemysłowych. Dotyczy to mieszkańców gmin wiejskich, gdzie funkcja przemysłowa nie jest odpowiednio rozwinięta, tylko dwie gminy odnotowały dodatnie saldo tj. gmina Sulęcín, w której ulokowane są duże zakłady pracy oraz Torzym, w którym najwięcej jest małych i średnich firm.

Zarówno Torzym jak i Bledzew posiadają tereny inwestycyjne ulokowane przy głównych szlakach komunikacyjnych, co stwarza warunki do rozwoju gospodarczego i tworzenia miejsc pracy.

O problemach w dostępności komunikacyjnej gmin partnerskich świadczy również siatka połączeń komunikacji publicznej dla wszystkich miejscowości zlokalizowanych na terenie gmin. Z danych wynika, że największy udział w przemieszczaniu się ludności w gminach mają prywatne środki transportu, a następnie transport zbiorowy (publiczny PKS, prywatni przewoźnicy), transport rowerowy i pieszy. Teren partnerstwa objęty jest regularną komunikacją autobusową. Dostęp mieszkańców do komunikacji zbiorowej jest bardzo ograniczony. Mniejsze miejscowości oddalone od dróg powiatowych są **wykluczone komunikacyjnie**. Najlepsze połączenia komunikacyjne mają miejscowości tranzytowe, zlokalizowane przy głównych drogach. W pozostałych miejscowościach

i wsiach występuje ograniczona lista połączeń, szczególnie w soboty i niedziele oraz podczas świąt.

1.3 UWARUNKOWANIA ŚRODOWISKOWE

Partnerstwo gmin poprzez swoje położenie i zasoby przyrodnicze ma potencjał do przyciągania nowych mieszkańców, a także utrzymania obecnych. Obszar terenu gmin partnerskich jest urozmaicony. Dużą powierzchnię obszaru gmin partnerskich stanowią tereny leśne **ok 60 %** (75678,3 ha,) z przeważającym udziałem lasów iglastych (borów sosnowych) i jest znacznie większa niż dla województwa lubuskiego, która wynosi 49 %. Determinuje to kierunki kreowania i koncepcji rozwoju na obszarze partnerstwa.

Dla realizacji celów wspólnego rozwoju zasadne jest prowadzenie aktywnej polityki w kierunku rozwoju infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej z wykorzystaniem różnych miejsc wypoczynku w sposób zrównoważony np. (na leśnych polanach, wykorzystanie dróg leśnych jako szlaków pieszych i pieszo - rowerowych oraz akwenów wodnych).

Również istotne jest budowanie takich rozwiązań, które ograniczają presję ruchu turystycznego na środowisko przyrodnicze. Na obszarze partnerstwa najbardziej zagrożonymi zasobami naturalnymi jest woda, z turystyką również związana jest duża emisja spalin.

Tabela 5 Kapitał przyrodniczy w gminach partnerskich 2021 r.

L.p.	Nazwa gminy	Lesistość [%]	Dł. ścieżek rowerowych [km]	Liczba największych jezior	Liczba obszarów chronionego krajobrazu
1	Lubniewice	65,80	2,0	6	3
2	Krzeszyce	49,40	4,2	2	4
3	Torzyn	62,40	0,7	5	10
4	Sulęcín	63,50	28,0	9	7
5	Bledzew	55,90	0,00	4	3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS

Na obszarze partnerstwa skoncentrowane są zasoby wodne, 13 jezior oraz rzeki Warta, Odra, Postomia, Jeziorna, Ilanka, Pliszka. Rzeki obszaru partnerstwa wymagają szczególnej uwagi w zakresie ich czystości i ochrony. Z analizy dokumentów wynika, iż większość z nich nie uzyskuje pożądanego poziomu czystości.

W zakresie zagrożeń powodziowych prawie wszystkie gminy porozumienia znajdują się na obszarze zagrożonym powodzią, z wyłączeniem gminy Lubniewice. Kierunki niezbędnych działań to inwestycje przeciwpowodziowe, między innymi zbiorniki retencyjne oraz zachowanie obszarów szczególnego zagrożenia powodzią w niezmienionym kształcie i zagospodarowaniu, nie należy wprowadzać nowej zabudowy.

Obszar partnerstwa klasyfikuje się jako obszar silnie zagrożony suszą. Niezbędne jest uwzględnianie i stosowanie rozwiązań minimalizujących utratę naturalnej retencji lub spowalniających odpływ odprowadzanych wód i przywracające w możliwym zakresie naturalny, gruntowy charakter ich odpływu oraz nacisk na **rozwój niebieskiej i zielonej infrastruktury**, co przyczyni się do zwiększania odporności gmin na zagrożenia związane ze zmianami klimatu (susza, podtopienia, powodzie „błyskawiczne”).

Istotne potrzeby w tym zakresie to działania dotyczące nowych inwestycji na terenie gmin partnerskich, w kontekście kształtowania stanu zasobów wodnych, przeciwdziałania występowaniu zjawisk ekstremalnych oraz adaptacji do zmian klimatu, w tym:

- wprowadzenie i egzekwowanie standardów ochrony zieleni w procesie inwestycyjnym, obejmujących m. in. ograniczenie likwidacji terenów zieleni i wycinki drzew przy realizacji nowych inwestycji,
- unikanie „betonowania” przestrzeni, rozwój błękitno-zielonej infrastruktury,
- stosowanie powierzchni przepuszczalnych, powierzchni ażurowych zamiast szczelnych powierzchni betonowych (place manewrowe, parkingi).
- dobre utrzymanie urządzeń wodnych i infrastruktury towarzyszącej służących zmniejszaniu skutków powodzi i suszy,
- odbudowa i ochrona naturalnego ekosystemu retencjonującego wodę,
- edukacja przyrodnicza i klimatyczna,

Na terenie gmin partnerskich występują następujące formy ochrony przyrody: parki narodowe (1), parki krajobrazowe (2), obszary chronionego krajobrazu (7), rezerваты

— **Iłście Warty PL C0800001** - gmina Krzeszyce występuje tu m. in. 36 ptaków

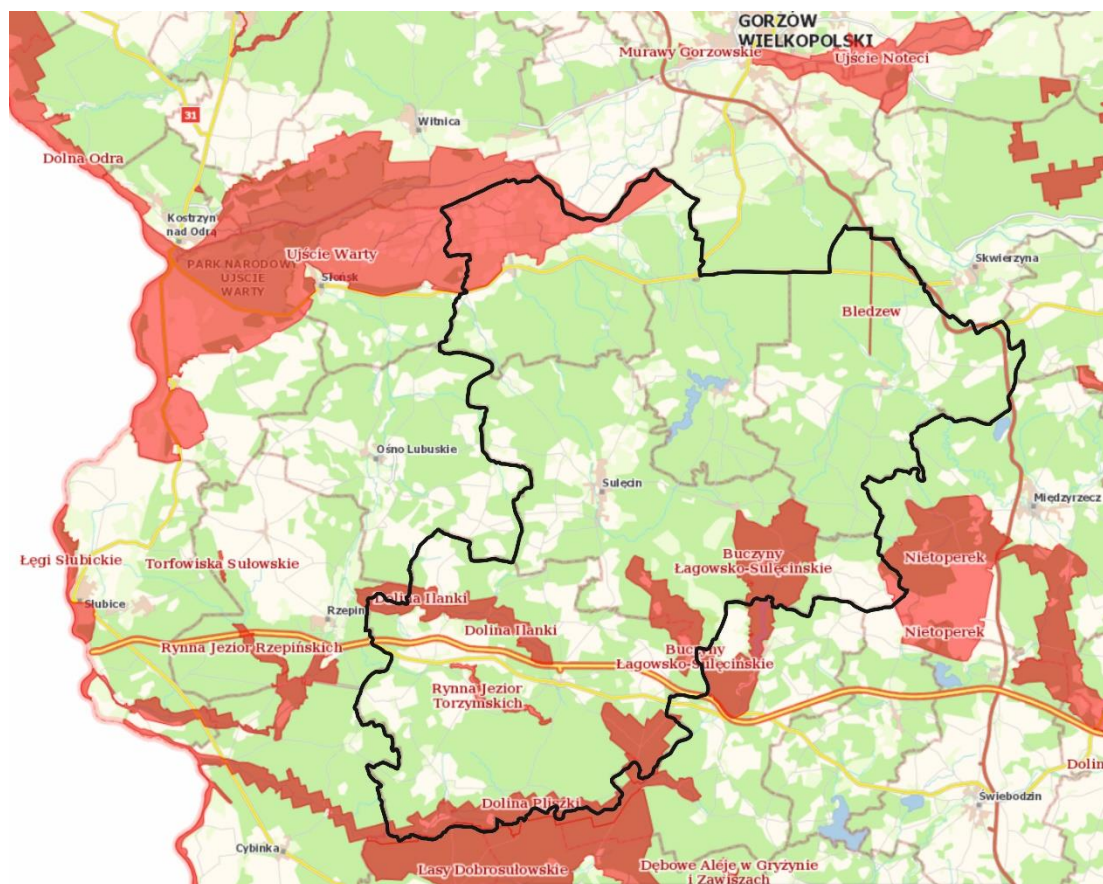
- **Ujście Warty PLC080001** - gmina Krzeszyce, występuje tu m. in. 36 ptaków, wymienionych w Załączniku I Dyrektywy Rady 79/409/EWG, 27 ptaków migrujących regularnie, nie wymienionych w w/w Załączniku oraz 5 ssaków i 9 ryb wymienionych w Załączniku II Dyrektywy Rady 92/43/EWG; Na terenie tym ochrona ptaków i siedlisk obejmuje miejscowości: Zaszczytowo, Marianki, część Karkoszowa, Krępiny, Przemysław, Dzierżązna, Malta, Studzionka, Czartów, Krzemów,
- **Buczyny Łagowsko - Sulęcińskie PLH080008** - gmina Sulęcín - 4222 ha Obszar Natura 2000 specjalny obszar ochrony siedlisk. Obszar obejmuje najlepiej zachowany fragment krajobrazu morenowego Pojezierza Lubuskiego.

Charakteryzuje się dużymi deniwelacjami terenu i stromymi zboczami. W obniżeniach znajdują się liczne jeziora z otaczającymi je torfowiskami. Występuje tu wiele źródeł. Około 90 % powierzchni zajmują lasy, zdominowane przez bory sosnowe. Wśród nich znajdują się rozległe fragmenty lasów bukowych i dąbrów. Występuje tu co najmniej 14 gatunków ptaków z Załącznika I Dyrektywy Ptasiej, 1 gatunek z Polskiej Czerwonej Księgi (PCK) i gatunki prawnie chronione w Polsce. Gniazduje tu powyżej 1 % populacji krajowej puchacza. W stosunkowo wysokim zagęszczeniu występują także: gąsiorek, zimorodek i lerka. W obszarze występują charakterystyczne dla regionu różne odmiany lasów bukowych, jeziora mezotroficzne oraz torfowiska wysokie i przejściowe, a także stabilne populacje gatunków związanych z tymi siedliskami,

- **Nietoperek PLH080003** - gmina Sulęcín 303 ha – Obszar Natura 2000 Dyrektywa siedliskowa. Obszar stanowi ostoję nietoperzy, która obejmuje rozległą sieć starych fortyfikacji podziemnych tj. 30 km żelbetonowych podziemi, 30 - 50 m pod powierzchnią ziemi. Obszar obejmuje najważniejsze zimowisko nietoperzy w środkowej Europie i ich tereny żerowiskowe. Zimuje tu nawet 29500 osobników w 1991 r.; 28870 os. w 2000 r., należących do co najmniej 12 gatunków (w tym 4 gatunki z Załącznika II Dyrektywy Rady 92/43/EWG). Tworzą one część tzw. Międzyrzeckiego Rejonu Umocnionego zbudowanego w latach 1933 – 1945,
- **Dolina Ilanki PLH080009** - gmina Torzym. Specjalny obszar ochrony siedlisk (Dyrektywa Siedliskowa) pow. ogółem 2232,8 ha. Występuje tu duża różnorodność biotopów (w tym 10 rodzajów siedlisk przyrodniczych z Załącznika I Dyrektywy Siedliskowej, zajmujących łącznie 70 % powierzchni ostoi), a zwłaszcza dobrze wykształcone i zachowane siedliska łąkowe. Występują tu liczne gatunki zagrożone i prawnie chronione w Polsce, w tym 7 gatunków zwierząt z Załącznika II Dyrektywy Siedliskowej, 11 gatunków roślin zagrożonych w skali kraju, 18 gatunków roślin chronionych,
- **Dolina Pliszki PLH080011** - gmina Torzym. Specjalny obszar ochrony siedlisk (Dyrektywa Siedliskowa) pow. ogółem 5033,9 ha. Obszar występowania cennych siedlisk przyrodniczych (9 rodzajów siedlisk z Załącznika I Dyrektywy Siedliskowej, w tym priorytetowych lasów łąkowych pokrywających 18 % powierzchni). Duże bogactwo flory (19 gatunków zagrożonych w skali kraju, 22 gatunków chronionych, 27 gatunków rzadkich w skali regionu) i fauny (w tym 5 gatunków z Załącznika II

Dyrektywy Siedliskowej, w tym bardzo rzadkiego obecnie w Polsce chrząszcza, jelonka rogacza),

- **Stara Dąbrowa w Korytach PLH080042** - gmina Torzym - specjalny obszar ochrony siedlisk (Dyrektywa Siedliskowa) pow. ogółem 1630,4 ha. Obszar "Stara Dąbrowa w Korytach" obejmuje zwarty fragment lasu położony w południowej części Puszczy Lubuskiej, zwanej inaczej Rzepińską. Leży na piaskach sandrowych wśród wielu naturalnych zbiorników wodnych, w różnych stadiach żyzności i zarastania. Puszcza Lubuska stanowi wielki kompleks leśny obejmujący obszar pomiędzy trzema rzekami: Odrą, Wartą i Obrą. Puszczę odwadniają dwie główne rzeki: Pliszka i Ilanka. Lasy iglaste i liściaste zajmują po 32 % obszaru, lasy mieszane – 36 % powierzchni. Występują tu cenne, stare drzewostany dębowe (ponad 18 % obszaru) z rzadkimi gatunkami chrząszczy ksylofagicznych, w tym liczna populacja jelonka rogacza. Występuje tu 8 typów siedlisk z Załącznika I Dyrektywy Siedliskowej. Z Załącznika II Dyrektywy Siedliskowej stwierdzono tutaj traszkę grzebieniastą niezbyt licznie występującą. Obszar jest istotnym elementem w sieci korytarzy ekologicznych w Polsce zachodniej,
- **Rynna Jezior Torzyskich PLH080073** - specjalny obszar ochrony siedlisk (Dyrektywa Siedliskowa) pow. ogółem 307,3 ha. Obszar położony jest w rynnie polodowcowej o długości około 10 km. Rynna ta wypełniona jest ciągiem jezior, torfowisk i lasów co stanowi, że jest to obszar ciekawy nie tylko pod kątem przyrodniczym, ale też pod kątem krajobrazowym. W okolicach Garbicza znajdują się skupienia starych dębów i lip z rzadkimi gatunkami chrząszczy: jelonkiem rogaczem (*Lucanus cervus*) i pachnicą dębową (*Osmoderma eremita*). Jednocześnie obszar stanowi miejsce lęgów m. in. takich gatunków ptaków jak: żuraw, dzięcioł czarny, gągoł, zimorodek, błotniak stawowy, wodnik oraz stanowi ważny obszar żerowania bielika,



Mapa 7 Gminy Partnerstwa Obszar Natura 2000 Źródło: <https://geoserwis.gdos.gov.pl/mapy/>

Uwarunkowania przyrodnicze i krajobrazowe sprzyjają rozwojowi różnych form aktywności turystycznej w tym agroturystyki i turystyki weekendowej oraz aktywnego wypoczynku mieszkańców.

Do bogactw gmin partnerstwa należy zaliczyć bardzo dobrej jakości, czystości i w smaku wodę pitną, która pochodzi z podziemnych źródeł. Ponadto występują wspaniałe warunki do agroturystyki, cisza, spokój oraz małe zaludnienie, co sprawia, że mieszkańcy czy turyści znajdą tutaj odpoczynek i ukojenie.

Na dbałość o zasoby przyrodnicze i środowisko ze strony władz gmin partnerskich, miały wpływ podjęte w ostatnich latach kompleksowe działania, tj. realizacja inwestycji w zakresie gospodarki wodno - ściekowej i zagospodarowania odpadów oraz ochrony powietrza. Przyniosły one wymierne efekty w postaci wysokiego stopnia zwodociągowania gmin partnerstwa, tj. ok. 94 %. Znacznie gorzej wygląda wskaźnik skanalizowania - 64 % oraz gazyfikacja gmin ok. 15,80 %.

Długość czynnej sieci kanalizacyjnej na terenie gmin partnerstwa wynosi 166,20 km, przy czym liczba korzystających z niej 21441 osób, co oznacza, że 64 % ludności ma dostęp do kanalizacji. Sieć kanalizacyjna wymaga dalszej rozbudowy w celu ochrony środowiska oraz dalszej rozbudowy mieszkaniowej.

W sektorze gospodarki odpadowej gminy przynależą do Celowego Związku Gmin CZG - 12, z siedzibą w Długoszynie (gm. Sulęcín). W Gminie Bledzew wykonawcą zadania polegającego na odbiorze odpadów komunalnych jest Zakład Usług Komunalnych Sp. z o.o. w Sulęcínie. Analiza danych pokazuje, że z każdym rokiem produkowanych i odbieranych jest coraz więcej odpadów komunalnych. Gospodarka odpadami jest dobrze prowadzona na obszarze gmin z możliwością jej dalszego rozwoju zgodnie z założonymi celami w dokumentach planistycznych. Każda z gmin realizuje gminny program usuwania azbestu i wyrobów zawierających azbest – oczyszczając teren gminy z azbestu oraz usuwając wyroby zawierające azbest. Środki na ten cel pochodzą z budżetów gminnych bądź ze środków celowych WFOŚ.

Kolejną cechą charakterystyczną dla gmin partnerstwa jest ich charakter rolniczy. Grunty rolne zajmują ok. 25 % [31266,12 ha] powierzchni i charakteryzują się dużą różnorodnością. Na obszarze gmin partnerstwa przeważają gleby IV i V klasy. Gleby klasy najlepszej, czyli I – II jest niewiele – to zaledwie 15 ha, gleby klasy III zajmują ok. 2207 ha i głównie znajdują się w gminie Sulęcín, Lubniewice, Krzeszyce.

Gospodarstwa rolne gmin nastawiają się głównie na produkcję zbóż, a w szczególności żyta i jęczmienia jak również warzyw oraz na hodowlę trzody chlewnej, bydła i drobiu. Rolnictwo w gminach charakteryzuje się znacznym rozdrobnieniem gospodarstw rolnych, tylko 0,7 % gospodarstw posiada powierzchnię w granicach do 1 ha, 41 % to gospodarstwa od 1 do 5 ha, są to gospodarstwa małe. Blisko 21 % stanowią gospodarstwa o wielkości 5 – 10 ha, w granicach od 10 do 15 ha jest gospodarstw 6 %, natomiast, aż 29 % to gospodarstwa większe, o powierzchni powyżej 15 ha.

Jakość powietrza na terenie gmin partnerskich kształtuje się podobnie jak na obszarze całego powiatu sulęcińskiego oraz międzyrzeckiego i jest dobra. Wszystkie gminy posiadają Plan Gospodarki Niskoemisyjnej, którego celem jest wskazanie kierunków poprawy jakości powietrza poprzez redukcję zanieczyszczeń w tym CO₂ oraz

ograniczenie energii finalnej. Do głównych źródeł zanieczyszczeń należą: lokalne kotłownie i paleniska domowe, ciągi komunikacyjne (m. in. transport drogowy), zakłady przemysłowe, tereny i obiekty rolnicze. Przekroczenia wartości emisji szkodliwych zanieczyszczeń występują w miesiącach jesienno - zimowych oraz wzdłuż ciągów komunikacyjnych (dróg tranzytowych).

1.4 STAN OPRACOWAŃ PLANISTYCZNYCH

Najważniejszym dokumentem planistycznym każdej z gmin zawiązanego partnerstwa jest Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego obejmujące obszar całej gminy.

Celem rozwoju przestrzennego gmin partnerstwa jest uzyskanie takiej struktury funkcjonalno - przestrzennej, która w harmonijny i zrównoważony sposób wykorzysta istniejące walory przyrodniczo - krajobrazowe i kulturowe oraz własne zasoby dla potrzeb zrównoważonego rozwoju oraz poprawy warunków życia mieszkańców.

Z kolei aktami prawa miejscowego regulującymi planowanie przestrzenne są miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego. W 2021 r. miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego objętych było zaledwie 2,9 % powierzchni gmin partnerskich. Stan ten poprawia się bardzo powoli, a nowe plany powstają sporadycznie.

Stwierdzić można, że dynamika sporządzania opracowań planistycznych w postaci planów miejscowych jest niska (okres w latach 2000 -2022). Niski odsetek powierzchni objętej planami miejscowymi stanowi słabą stronę gmin porozumienia, co ma wpływ na realizację przemysłanej gospodarki przestrzennej

Strefa Funkcjonalna

Przestrzeń i środowisko



Wnioski dla Partnerstwa

- Partnerstwo gmin znajduje się na skrzyżowaniu ważnych szlaków kumulacyjnych – ruch tranzytowy w kierunku granicy odbywa się DK 92, DK22, DK24 A2,
- Wewnętrzny układ komunikacyjny wymaga modernizacji dróg, ulic, placów, parków, chodników, zjazdów oraz brak dróg rowerowych łączących większe miejscowości,
- Opracowanie i realizacja koncepcji dróg ścieżek i szlaków rowerowych na obszarze partnerstwa,
- Dogodne warunki do dalszej rozbudowy obszarów aktywności turystycznej w sposób zrównoważony,
- Ze względu na uwarunkowania przyrodnicze partnerstwo ma potencjał do rozwoju rolnictwa ekologicznego, przetwórstwa i przechowywania rolnictwa rolno - spożywczego,
- Dla zachowania czystego środowiska niezbędna jest dalsza rozbudowa infrastruktury wodno - kanalizacyjnej,
- Niezbędne jest wzmocnienie działań w zakresie zachowania bioróżnorodności i adaptacji do zmian klimatu,
- Niezbędny jest dalszy rozwój infrastruktury zieleni, rozwój naturalnej retencji i błękitno-zielonej infrastruktury,
- Duża lesistość obszaru gminy, sieć hydrograficzna, uwarunkowania klimatyczne, powodują dogodne warunki do rozwoju turystyki, agroturystyki, rekreacji, turystyki pieszej, rowerowej, konnej i wodnej,
- Potencjał do rozwoju – głównych ośrodków gminnych i miast jako wiodących ośrodków mieszkalnych, usługowych i gospodarczych,
- Słabe zagospodarowanie przestrzeni miejsko-wiejskiej na potrzeby mieszkańców i turystów.

I.2. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI GOSPODARCZEJ

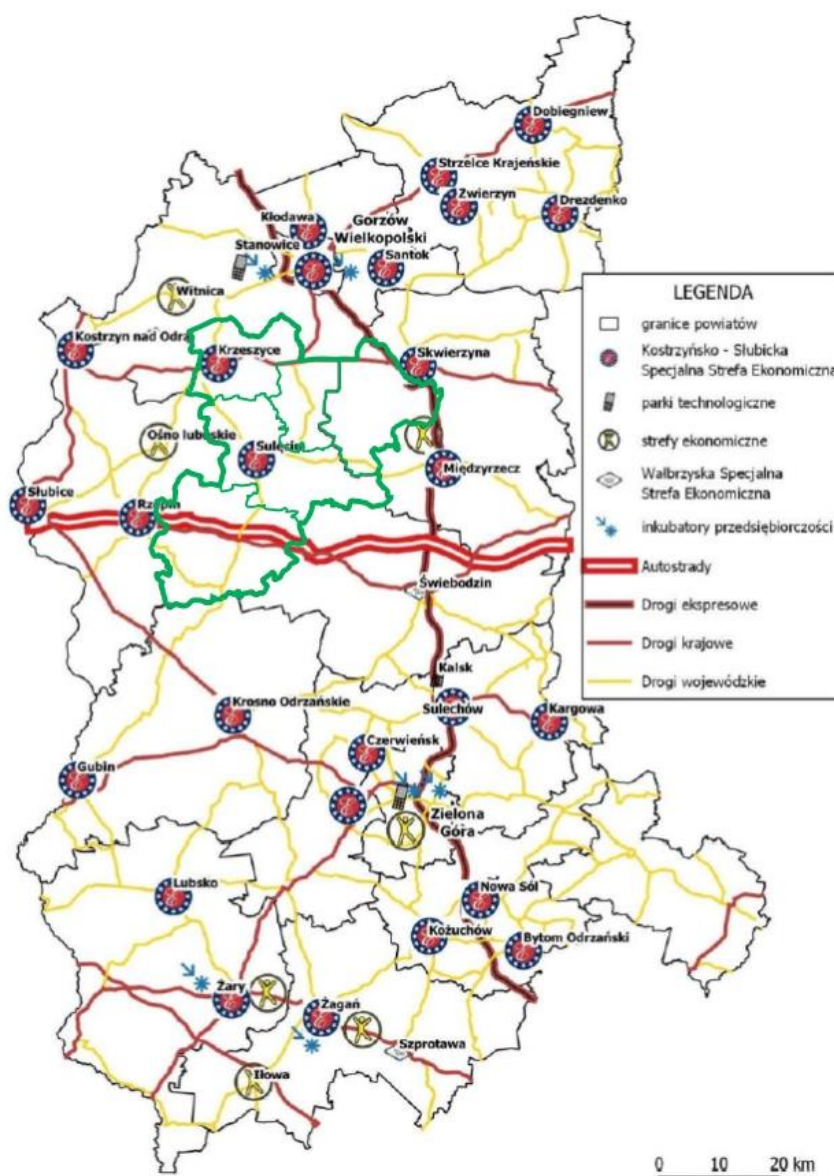
2.1 PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ

Rozwój sektora gospodarczego jest wiodącym kierunkiem rozwoju gmin partnerskich. Dogodne położenie komunikacyjne sprzyja lokowaniu działalności nastawionej na eksport produktów oraz inwestycje związane z logistyką i magazynowaniem. Zbyt mało działań jest w kierunku promocji i wspierania przedsiębiorczości w gminach partnerskich (tej najmniejszej, czyli mikro i małych firm) i dostępnych terenów inwestycyjnych.

Nie ma punktu/ów obsługi inwestora - eksportera, słabo rozwinięta jest współpraca z Instytucjami Otoczenia Biznesu, żadna z regionalnych instytucji nie posiada tutaj swojego oddziału, nie prowadzi działań na tym obszarze, również we współpracy z administracją samorządową. Gminy pełnią rolę ośrodków wspierania przedsiębiorczości lokalnej, jednak w bardzo ograniczonym zakresie, przede wszystkim ze względu na brak odpowiednich środków, kompetencji i potencjału kadrowego. Nie mają również wypracowanych standardów współpracy czy narzędzi i sprawdzonych form wsparcia.

Na obszarze Partnerstwa zlokalizowane są podstrefy Kostrzyńsko - Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (Gmina Sulęcín - 10,3 ha, Gmina Krzeszyce - 8 ha). Specjalne Strefy Ekonomiczne stanowią atrakcyjne miejsce dla inwestorów zagranicznych i krajowych. Wyposażone są zazwyczaj w infrastrukturę techniczną, a na ich obszarze obowiązują udogodnienia związane ze zwolnieniem z podatku CIT. Tereny te zdecydowanie zwiększają atrakcyjność inwestycyjną partnerstwa gmin. Ponadto w gminie Sulęcín zlokalizowana jest również Sulęcińska Strefa Przemysłowa w Długoszynie, o powierzchni (maks. dostępna pow.): 74,82 ha. Jest to strefa samorządowa, w obrębie której inwestorzy mogą liczyć na zwolnienia z podatków lokalnych.

Mapa 8 Strefy ekonomiczne, inkubatory przedsiębiorczości, parki technologiczne na obszarze partnerstwa gmin



Źródło: Regionalny Program Rozwoju Transportu Województwa Lubuskiego z prognozą rozwoju do roku 2030

Na koniec roku 2021 r. na obszarze partnerstwa były zarejestrowane 3089 podmioty co stanowi zaledwie 2,5 % wszystkich podmiotów gospodarczych w woj. lubuskim.

Tabela 6 Przyrost podmiotów gospodarczych 2017 – 2021 w gminach porozumienia

L.p.	Nazwa gminy	Liczba podmiotów gospodarczych [2021]	Liczba podmiotów gospodarczych [2017]	Przyrost w okresie 5 lat [%]
1	Lubniewice	323	302	6,5
2	Krzeszyce	504	436	13,52
3	Torzym	563	488	8,9
4	Bledzew	334	300	10
5	Sulęcín	1392	1252	10

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS

Zdecydowanie najwięcej podmiotów posiada gmina Sulęcín, Torzym oraz Krzeszyce. Wskaźnik dynamiki wzrostu na przestrzeni analizowanego okresu 5 lat wynosi 111 co oznacza, iż uwidacznia się wskaźnik lekkiego wzrostu. Największą dynamikę wzrostu przedsiębiorczości osiągnęła gmina **Krzeszyce** i jest ona w średniej dynamice wzrostu [115], najslabiej wygląda gmina Lubniewice [106] oraz gmina Torzym [109] co oznacza, że mimo iż osiągnęły przyrost to jego dynamika w analizowanym okresie jest słaba.

Ponad połowa przedsiębiorstw zarejestrowana jest na terenie głównych miejscowości gminnych oraz przy głównych szlakach komunikacyjnych (**61 %** całości).

Zdecydowanie dominują mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników w sektorach związanych z budownictwem, handlem, przetwórstwem przemysłowym, pozostałą działalnością usługową, transportem i gospodarką magazynową, obsługą rynku nieruchomości oraz rolnictwem, leśnictwem, łowiectwem i rybactwem, co stanowi **96,24 %** wszystkich podmiotów gospodarczych w partnerstwie gmin. Przedsiębiorstwa zatrudniające od 10 do 49, czyli małe firmy oraz przedsiębiorstwa zatrudniające od 50 do 249 czyli firmy średnie, to tylko niewielki odsetek stanowiący odpowiednio ok. 3,08 % oraz ok. 0,58 %. Duże podmioty stanowią 0,09 % wszystkich podmiotów gospodarczych w gminach porozumienia.

Aktywność gospodarcza jest nie wielka, problemem jest dostępność do środków finansowych na inwestycje, brak stałej współpracy z Instytucjami Otoczenia Biznesu, odpowiedniej oferty szkoleniowej i doradczej, przygotowanej odpowiednio kadry urzędniczej. W gminach porozumienia również brakuje wysoko płatnych miejsc pracy oraz wykwalifikowanych specjalistów, co ogranicza atrakcyjność osiedleńczą tych gmin.

2.2. FUNKCJA TURYSTYCZNA W GOSPODARCE

Kolejnym atutem jest możliwość rozwoju funkcji turystycznej, jednak istniejąca infrastruktura turystyczna na obszarze gmin partnerskich jest ograniczona oraz w nie najlepszym stanie. Brakuje miejsc wypoczynku, ścieżek rowerowych i atrakcyjnych szlaków/tras turystycznych, spójnych, połączonych ze sobą, a także obiektów gastronomicznych i noclegowych, parkingów, toalet, zagospodarowania miejsc rekreacyjnych (m. in. mała infrastruktura, miejsca odpoczynku czy biwakowania, również dla rowerzystów).

Mapa 9 Sieć dróg rowerowych na obszarze partnerstwa



Źródło: Polityka Rowerowa Województwa Lubuskiego 2030

W gminach partnerstwa łączna liczba dróg rowerowych wynosi **34,9 km**, co stanowi ok. 3,7% w skali całego województwa. Według dostępnych danych łączna długość dróg rowerowych w woj. lubuskim wynosi **947,12 km**.⁴ Najwięcej dróg rowerowych posiada powiat nowosolski i jest ich 141,89 km, następnie powiat żarski 120,55 km, powiat zielonogórski 102,66 km, Zielona Góra 97,67 km, powiat gorzowski 91,15 km, Gorzów Wlkp. 64,40 km.

W województwie lubuskim jest 3374,31 km szlaków i tras rowerowych, zaś ich gęstość to odpowiednio 1,46 km/ 100 km² oraz 5,21 km/ 100 km².⁵

Najdłuższą sieć szlaków i tras rowerowych posiadają powiaty: międzyrzecki (645,93 km), gorzowski (449,88 km) oraz strzelecko - drezdenecki (362,38 km), a najmniejszą obszary miejskie Gorzowa Wielkopolskiego (59,35 km), Zielonej Góry (13,18 km) oraz powiat wschowski (52,55 km). Pomimo, że Gorzów Wielkopolski zaliczany jest do miast z najkrótszą siecią szlaków rowerowych, to ich sieć należy do najgęstszych w całym województwie (8,97 / 100 km dróg).

W ramach przeprowadzonej inwentaryzacji dróg i szlaków rowerowych na obszarze partnerstwa gmin ich długość wynosi około 371,30 km.

⁴ Polityka Rowerowa Województwa Lubuskiego 2030 str. 35

⁵ J. w.

Infrastruktura turystyczna i rekreacyjna powinna odpowiadać na potrzeby odbiorców i być dostosowana do formy uprawianej czy preferowanej formy turystyki. Aby dotrzeć do potencjalnych zainteresowanych odpoczynkiem w gminach partnerstwa, niezbędne są również działania promocyjne, informujące o walorach i ofercie gminy. W tych działaniach oprócz zaangażowania gminy ważne jest włączenie interesariuszy, organizacji społecznych czy przedsiębiorców jak i samych mieszkańców.

Nieodłącznym elementem rozwoju turystyki jest też baza noclegowa i gastronomiczna, w tym całoroczna a nie tylko sezonowa. Z analizowanych danych wynika, że na terenie gmin partnerskich funkcjonują **24 turystyczne obiekty noclegowe** posiadające całoroczne miejsca noclegowe w **liczbie 1173. Liczba hoteli / moteli 4 szt.**

Liczba placówek gastronomicznych w obiektach noclegowych - 15 szt., w tym restauracja - 5 szt. Na tle gmin partnerskich najlepiej wypada gmina Lubniewice i Torzym, najgorzej gmina Krzeszyce i Bledzew.

Tabela poniżej wskazuje, że największy przyrost dotyczący miejsc noclegowych jest w Lubniewicach. W Bledzewie i Krzeszycach w zasadzie bez zmian. Bledzew zanotował spadek w roku 2021 w stosunku do roku 2020. Spadek w stosunku do poprzedniego roku (2020 / 2021) zanotował również Sulęcín oraz Torzym.

Najprawdopodobniej ma to związek z pandemią COVID - 19, która ograniczyła ruch turystyczny i wpłynęła na zmianę zachowań i preferencje turystów w zakresie wyboru destynacji oraz sposobu uprawiania turystyki. W marcu 2020 roku liczba osób w skali kraju korzystających z turystycznych obiektów noclegowych w porównaniu z marcem 2019 roku była niższa o 65 %.⁶

Turystyka krajowa, lokalna, zorientowana na ofertę agroturystyczną w okresie pandemii COVID - 19 cieszyła się dużą popularnością.

Lubniewice i Torzym są liderami wśród gmin partnerstwa w obszarze dot. turystów zagranicznych (głównie z Niemiec).

W przypadku Torzymia zauważalny jest jednak spadek w okresie przypadającym na pandemię COVID - 19. Torzym jest gminą tranzytową, co wpływa na tak dużą liczbę

⁶ Źródło: Turystyka w Polsce w obliczu pandemii COVID - 19.

turystów zagranicznych, do tego od 2018 czynny jest największy w tej części Polski park rozrywki Majaland Kownaty, który przyciąga turystów nie tylko z Polski.

Tabela 7 Dynamika liczby miejsc noclegowych całorocznych (rok poprzedni = 100) na terenie gmin partnerstwa

Nazwa	ogółem				
	2017	2018	2019	2020	2021
	[-]	[-]	[-]	[-]	[-]
Bledzew	27,4	100,0	100,0	325,0	100,0
Krzeszyce	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Lubniewice	80,3	83,2	104,7	54,1	213,9
Sulęcín	169,7	130,0	97,4	109,9	77,1
Torzým	87,9	53,6	100,0	120,7	98,8

Źródło: GUS - BDL

Tabela 8 Miejsca noclegowe w hotelach, motelach, pensjonatach i innych obiektach hotelowych na 1000 mieszkańców (dane powiatowe)

Gmina	2017	2018	2019	2020	2021	Różnica	Wartość zmiany %
Bledzew	9	9,5	10,11	9,9	9,13	0,13	1,44
Krzeszyce	22,84	15,71	15,27	17,03	14,83	-8,01	-35,07
Lubniewice	22,84	15,71	15,27	17,03	14,83	-8,01	-35,07
Sulęcín	22,84	15,71	15,27	17,03	14,83	-8,01	-35,07
Torzým	22,84	15,71	15,27	17,03	14,83	-8,01	-35,07

Źródło: monitorrozwoju.pl

Uczestnicy konsultacji w każdej z gmin potwierdzali znaczenie i potencjał posiadanych zasobów, jednocześnie wskazując na konieczność poprawy infrastruktury turystycznej, bazy noclegowo – gastronomicznej, promocji tych zasobów, aby były one bardziej konkurencyjne i obecne w świadomości mieszkańców i turystów, również tych spoza regionu lubuskiego.

Położenie gmin Partnerstwa w regionie jest bardzo dobre, z powodu dostępności autostrady A2, drogi S3 czy dróg krajowych. To obszar przygraniczny, co wzmacnia jego atrakcyjność dla turystów zagranicznych, w szczególności z Niemiec. Rozwój turystyki wymaga jednak inwestycji w infrastrukturę, która zwiększy dostępność wielu atrakcji, często mało znanych, a także zasobów przyrodniczych i zapewni możliwość korzystania z uroków przyrody czy krajobrazu.

Oprócz inwestycji w infrastrukturę dla ruchu turystycznego (trasy, ścieżki rowerowe, pomosty, dostęp do plaży, wiaty dla turystów, infrastruktura rowerowa, itp.) ważna jest

również baza noclegowa i gastronomiczna, różnorodna, adekwatna do potrzeb, możliwości i wymagań turystów, możliwa do wykorzystania również przez cały rok, nie tylko sezonowo. Wszystkie gminy na terenie Partnerstwa posiadają odpowiednie zasoby do współpracy w tym zakresie, co w zasadzie do tej pory nie miało miejsca, pomimo sprzyjających warunków.

2.3 ODNAWIALNE ŹRÓDŁA ENERGII

Każda z gmin partnerstwa posiada Plany Gospodarki Niskoemisyjnej, które określają kierunki rozwoju i zadania do realizacji w zakresie efektywności energetycznej, obniżenia emisji szkodliwych zanieczyszczeń w tym z transportu oraz uwarunkowania i potrzeby do budowy Odnawialnych Źródeł Energii.

Z diagnozy wynika, iż większa część mieszkańców gmin partnerskich wykorzystuje paliwa stałe (węgiel ok. 66 %), następnie gaz (ok. 25 %) do ogrzewania budynków. Infrastruktura użyteczności publicznej stopniowo jest modernizowana energetycznie i wymieniane są źródła ciepła ze wspomaganiem OZE. Założono wzrost wykorzystania energii z OZE średnio ok. 10 % w gminach partnerskich.

Z danych wynika, iż instalacje OZE występują na obszarach miejskich i w głównych miejscowościach gminnych. Występują trzy typy instalacji: kolektory słoneczne, pompy ciepła i fotowoltaika. Nie zinventaryzowano farm fotowoltaicznych powyżej 1 MW. W gminie Bledzew jest jedna farma fotowoltaiczna do 1 MW.

Największe potrzeby w zakresie efektywności energetycznej i OZE ma gmina Torzym. Wykorzystanie tych instalacji jest niewielkie w gminie, w tym również w obiektach infrastruktury użyteczności publicznej.

Pomimo bardzo niskiego stopnia wykorzystania OZE na terenie gmin partnerskich, znaczna część mieszkańców planuje montaż takich instalacji. Zainteresowani są głównie mieszkańcy budynków jednorodzinnych z terenów wiejskich. Mieszkańcy planują wykorzystanie głównie instalacji solarnych oraz fotowoltaicznych.

Na terenie gmin porozumienia funkcjonuje osiem małych elektrowni wodnych (MEW):

- MEW w km 29+780 rzeki Postomia w Sulęcinie, przy ul. Młyńskiej na dz. nr 450/6,
- urządzenia wodne dla potrzeb MEW na rzece Postomia w km 16+630 na dz. nr 298 w m. Trzebów,
- MEW w m. Ostrów dla celów energetycznych w km 38+416 rzeki Postomia,
- MEW w km 0+923 rzeki Postomia w m. Krzeszyce,

- MEW w km 27+538 rzeki Postomia w m. Sulęcín,
- MEW Wałdowice - Lubna w km 12+500 w m. Rogi,
- elektrownia na rzece Lubniewka w m. Lubniewice,
- MEW J. Ferens - Postomia w km 1+765 w m. Krzeszyce.

Badania jakości powietrza wykonuje się w ramach monitoringu krajowego (Inspekcja Ochrony Środowiska oraz Inspekcja Sanitarna), na który składają się dwie sieci stacji: sieć nadzoru ogólnego – w tym jedna zlokalizowana w Sulęcínie, sieć podstawowa – badania wykonywane poza terenem powiatu sulęcínskiego. Ponadto w ramach monitoringu regionalnego prowadzi się badania metodą z pasywnym poborem próbek i przy użyciu ambulansu pomiarowego emisji Al10, w 7 miejscowościach powiatu sulęcínskiego, m.in. Lubniewice, Glisno i Jarnatów.

Na terenie gminy partnerskich do głównych źródeł **zanieczyszczeń należą lokalne kotłownie i paleniska domowe, w okresach grzewczych uwidacznia się smog od listopada do lutego, gdzie domy są ogrzewane przez spalanie węgla i innych paliw stałych.**

2.4 SPOŁECZEŃSTWO INFORMACYJNE - E - USŁUGI W ADMINISTRACJI

W każdej gminie w ramach zawiązanego partnerstwa działa elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej (ePUAP). System jest ogólnopolską platformą teleinformatyczną, za pomocą której jednostki administracji publicznej oraz instytucje publiczne (zwłaszcza podmioty wykonujące zadania zlecone przez państwo) będą mogły świadczyć swoje usługi obywatelom drogą elektroniczną.

W najbliższych latach podmioty publiczne staną więc przed nie lada wyzwaniem związanym z przyjmowaniem, gromadzeniem i archiwizacją korespondencji elektronicznej. Należy przy tym pamiętać, że wszystkie te działania muszą odbywać się zgodnie z przepisami kancelaryjno - archiwalnymi, w szczególności z rozporządzeniem w sprawie instrukcji kancelaryjnej oraz ustawą o zasobie archiwalnym i archiwach. **System EZD RP** adresuje te wyzwania, przez co staje się naturalną drogą cyfrowego rozwoju każdej placówki.

Gminy będą realizowały inwestycje związane z wdrożeniem systemu EZD (elektroniczne zarządzanie dokumentacją). Najistotniejsze potrzeby w tym zakresie dotyczą szkoleń pracowników, wyposażenia oraz usług związanych z wdrożeniem systemu EZD.

Cyfryzacja usług administracji samorządowej jest na podstawowym poziomie i wymaga dalszych działań rozwojowych w kierunku społeczeństwa informacyjnego i stworzenia szerokiego zakresu e - usług publicznych dla mieszkańców.

2.5 FINANSE GMIN POROZUMIENIA

Dla przedstawienia możliwości finansowania rozwoju, przeanalizowano stan finansów gmin partnerstwa. Z powyższego obrazu wynika, iż gmina Bledzew i Sulęcín posiadają największe inwestycje w ostatnim czasie. Dla tych gmin również odnotowano największy wzrost wydatków - Bledzew (ok. 46 %) w okresie porównawczym 2020 - 2021. Najmniej inwestują gmina Lubniewice i Torzym, dla uzasadnienia gmina Lubniewice realizowała plan naprawczy do roku 2020, który ograniczał wydatki inwestycyjne do minimum.

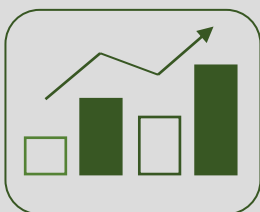
W każdej z gmin największą pozycję wydatków stanowi Dział - Oświata i wychowanie, średnio stanowią one 28 % całego budżetu gminy. Kolejnymi pozycjami są administracja, gospodarka komunalna, transport łączność oraz pomoc społeczna.

Dochody z tytułu udziału JST we wpływach budżetu państwa z podatku dochodowego od osób fizycznych (PIT) stanowią istotną część dochodów własnych gmin. Kwota wpływów do budżetu JST z udziałów we wpływach budżetu państwa z PIT jest pochodną dochodów osiągniętych przez mieszkańców z tytułu aktywności gospodarczej, pracy, świadczeń społecznych i z majątku. Dla gmin partnerskich największy dochód z tego tytułu ma gmina Sulęcín i Lubniewice.

Z kolei dochody z tytułu podatku dochodowego od osób prawnych (CIT) są pochodną dochodów osiągniętych przez osoby prawne. Wartość udziału określa się dla dochodów wszystkich podmiotów gospodarczych prowadzących działalność na terenie JST proporcjonalnie do zatrudnionych lokalnie pracowników. Dla gmin partnerskich największy dochód z tego tytułu ma gmina Sulęcín, Lubniewice i Torzym.

Strefa Funkcjonalna

Strefa Gospodarcza



Wnioski dla Partnerstwa

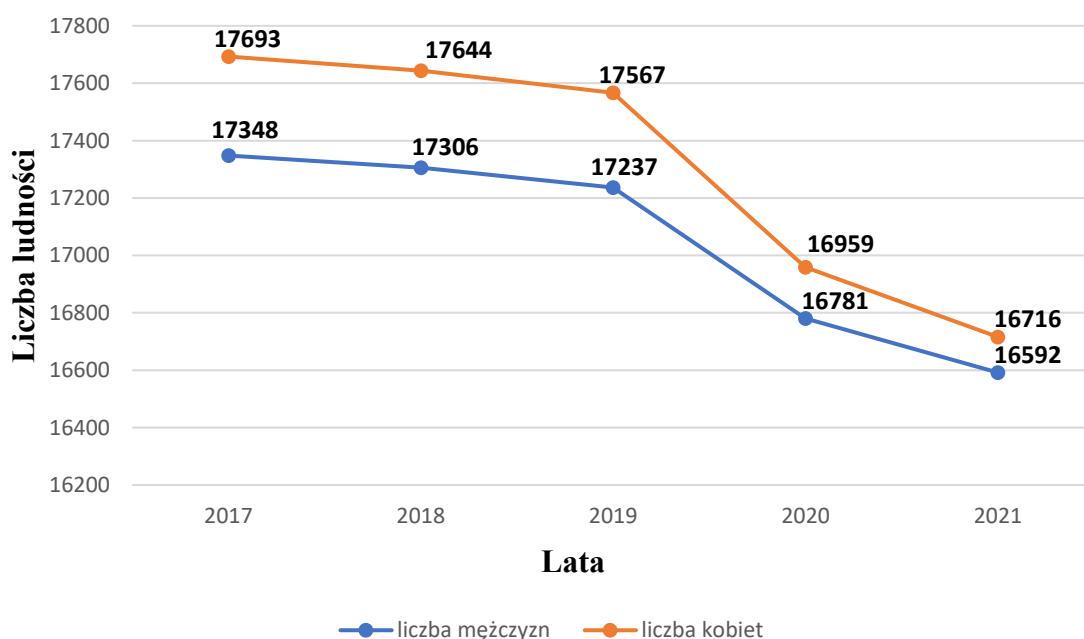
- Aktywność gospodarcza mieszkańców systematycznie się poprawia jednak, jest ona nadal na niskim poziomie wzrostu,
- Sektor turystyki jest ważnym elementem rozwoju dla lokalnej gospodarki i rynku pracy,
- Na obszarze gmin są wydzielone i uzbrojone lub częściowo uzbrojone strefy aktywności gospodarczej o dobrej lokalizacji,
- Słaba współpraca z Instytucjami Otoczenia Biznesu oraz promocja walorów gospodarczych gmin partnerstwa,
- Stopień skanalizowania gmin wynosi ok. 64%, co wymaga dalszych prac w zakresie atrakcyjności osiedlania się i ochrony wód,
- W gminach brakuje instalacji OZE, jest duże zapotrzebowanie na inwestycje w zakresie oszczędności energetycznej,
- Potencjał do budowania społeczności energetycznej - klastry energii, spółdzielnie energetyczne,
- Jakość infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej na niskim poziomie, wymaga modernizacji dostosowania do potrzeb turystów i mieszkańców,
- Brak dostępu do wysoko płatnych miejsc pracy, brak wysoko wykwalifikowanych specjalistów,
- Brak alternatywnych form komunikacji - dróg rowerowych i ścieżek rowerowych,
- Słaba cyfryzacja usług administracyjnych w gminach.

I.3. WNIOSKI Z DIAGNOZY SYTUACJI SPOŁECZNEJ

3.1 DEMOGRAFIA

We wszystkich gminach powiatu sulcińskiego oraz międzyrzeckiego odnotowuje się spadek liczby ludności, w analizowanym okresie 5 lat spadek ten wynosił 1349 osób co stanowi 3,80 % w powiecie międzyrzeckim wynosił 4,41 %. W przeciągu ostatnich 5 lat (2017 – 2021) liczba ludności ogółem w gminach partnerstwa zmniejszyła się o 1733 osób, co stanowi ok. 5 % i jest to znacznie więcej od woj. lubuskiego 3,08 %. Największy ubytek ludności w analizowanym okresie miała gmina **Bledzew** 9,5 %.

Największy ubytek mieszkańców odnotowano w latach od 2019 do 2021. W tym okresie ubytek mieszkańców wyniósł 1496 [4,30 %]. Powodem mogła być pandemia COVID - 19 i związana z tym zwiększona liczba zgonów.



Wykres nr 1 Gminy porozumienia międzygminnego – zaludnienie w latach 2017 – 2022 r. według płci.

Źródło: Opracowanie własne GUS 2023

Wskaźnik dynamiki zmian liczby ludności w gminach partnerstwa w okresie 5 lat wynosi [95], natomiast dynamika dla gminy Bledzew wynosi [90,50], co oznacza, że zmiana była najbardziej odczuwalna w tej gminie. Z przedstawionych danych, również gmina Bledzew odnotowała najniższy przyrost naturalny – 50 w 2021 r.

Dynamika zgonów w analizowanym okresie była największa dla gminy Lubniewice [196] oraz Bledzew [175], co przewyższa wartość dla woj. lubuskiego [34]. Natomiast dynamika urodzeń była największa dla gminy **Krzeszyce** [128], najmniejsza dla gminy Bledzew [52] oraz Sulęcín [54].

Saldo migracji było znaczące dla gminy Sulęcín i wynosiło [- 96], pozytywne saldo migracji uzyskuje gmina **Lubniewice** [24] oraz gmina Krzeszyce [6], co oznacza, że więcej osób osiedla się w gminie niż z niej się wyprowadza.

Struktura mieszkańców według wieku przejawia symptomy starzenia się ludności, co jest również charakterystyczne dla powiatu międzyrzeckiego, sulęcińskiego jak i województwa lubuskiego. Współczynnik obciążenia demograficznego osobami starszymi zwiększa się, a jego dynamika w analizowanym okresie wynosi [124], co oznacza, że co roku zwiększa się grupa poprodukcyjna w gminach partnerstwa. Ma to swoje konsekwencje, m. in. w postaci konieczności zmiany profilu usług publicznych i społecznych oraz sposobu ich świadczenia, z uwzględnieniem potrzeb osób starszych czy niepełnosprawnych oraz osób ze specjalnym potrzebami.

Natomiast dynamika zmian w grupie produkcyjnej zmniejsza się i wynosi [94] co oznacza, iż zmniejsza się liczba osób w grupie produkcyjnej. W analizowanym okresie grupa przedprodukcyjna jest w dynamice lekkiego wzrostu i wynosi [103]. Dane są porównywalne z wartościami dla woj. lubuskiego.

Tabela 9 Udział ludności wg ekonomicznych grup wieku w % ludności ogółem gmin porozumienia

Grupy wieku	Jedn. miary	2017	2018	2019	2020	2021
Przedprodukcyjna	%	18,5	18,5	18,3	19,2	19,1
Produkcyjna	%	62,4	61,7	61,2	59,5	59,0
Poprodukcyjna	%	19,1	19,8	20,5	21,3	21,9

Źródło: GUS 2023 www.bdl.stat.gov.pl

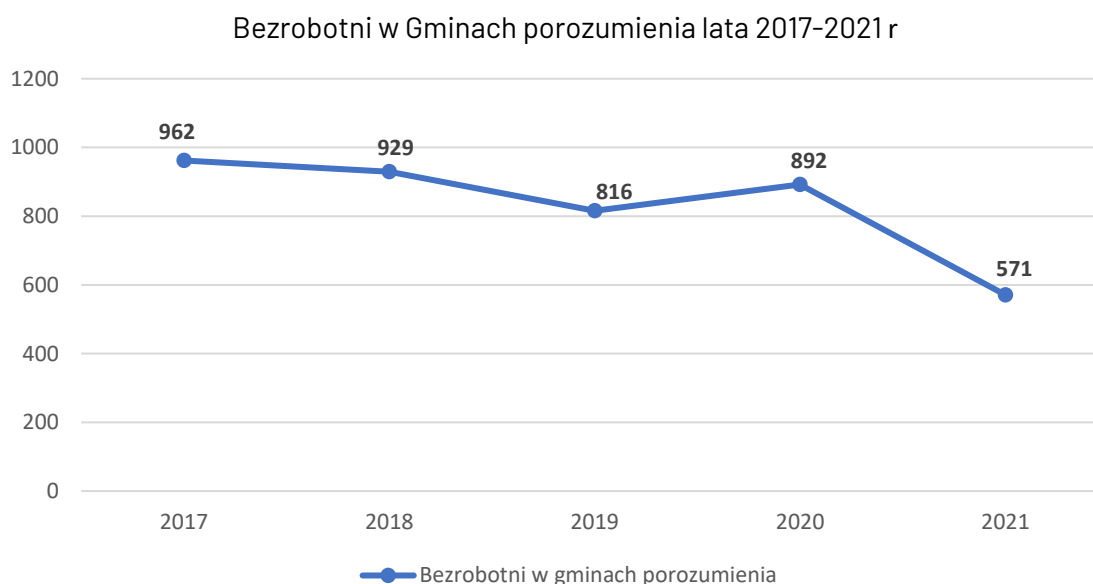
Ludność w gminach partnerstwa w 2021 r. wynosi 33 308 i stanowi 3,38 % ludności w woj. lubuskim. Na 1 km² powierzchni gmin partnerskich przypada 26 mieszkańców, w głównych miejscowościach gminnych i miastach mieszka 51 % wszystkich mieszkańców. Gęstość zaludnienia jest więc niższa od średniej województwa (odpowiednio: 72 osoby / km²). Współczynnik występujący w gminach partnerstwa jest charakterystyczny dla gmin miejsko – wiejskich.

3.2 RYNEK PRACY

W latach 2017-2021 zauważalny jest malejący trend dotyczący osób pracujących w gminie Lubniewice i Torzym, lekki wzrost odnotował Sulęcín (24 osoby), a znaczący wzrost Krzeszyce (32 osoby) i jest to więcej niż dla woj. lubuskiego gdzie wzrost wynosi 10 osób. W gminach partnerstwa liczba osób bezrobotnych zmniejsza się w ciągu 5 ostatnich lat o 41 %, w roku 2020 liczba wynosiła 892 osoby, spadła o 36 % w stosunku do roku 2021. Na koniec 2021 roku bezrobotnych zarejestrowanych było 571 osób, w tym 299 kobiet. Osób długotrwale bezrobotnych zarejestrowanych było 274. Największa część osób bezrobotnych stanowiła grup 50+ (205 osób).

W analizowanym okresie mamy wyraźne spadki, oprócz grupy wiekowej 50+. Wiąże się to z poprawą sytuacji na rynku pracy, ale i zmianami demograficznymi we wszystkich gminach, w regionie i kraju. Integracja społeczna i zawodowa mieszkańców w najtrudniejszej sytuacji pozwoliłaby nie tylko wrócić na rynek pracy, ale na zmianę własnej sytuacji materialnej czy społecznej, np. ze względu na nowe umiejętności czy kompetencje.

Dynamika spadku liczby osób bezrobotnych w okresie 5 lat wynosi [59] co oznacza, że co roku zmniejsza się liczba bezrobotnych. Największa dynamika spadku była w 2020 - 2021 i wynosi [64] jest to wartość wyższa, niż w okresie analizowanych 5 lat.



Wykres nr 2 Bezrobotni w Gminach Porozumienia lata 2017 - 2021

Źródło: GUS 2023 <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/dane/teryt/tablica>

Mieszkańcy gmin porozumienia znajdują zatrudnienie w rolnictwie w obszarze usług budowlanych, usługi – handel, produkcja – handel głównie w sektorze prywatnym. Duża część pracuje w okolicznych ośrodkach miejskich. Duża część młodych mieszkańców wyjeżdża, znajdując zatrudnienie za granicą bądź w dużych ośrodkach miejskich.

3.3 POMOC SPOŁECZNA

Pomoc społeczna jest na dobrym poziomie, zadania z zakresu pomocy społecznej realizowane są przez Gminne/Miejskie Ośrodki Pomocy Społecznej. W latach 2017 – 2021 liczba rodzin objętych pomocą społeczną zmniejsza się z 5403 do 3339, czyli o 61,8 %

Największy spadek zanotowała gmina Bledzew (52,55 %), ona również odnotowała największy wskaźniki dynamiki spadku [47]. Najstabilniej zmiany zachodzą w gminie Sulęcín i wskaźnik zmian wynosi [82]. Najliczniejszą grupę beneficjentów pomocy społecznej stanowiły osoby samotnie gospodarujące i rodziny dotknięte długotrwałą lub ciężką chorobą i niepełnosprawnością. Analiza danych wskazuje, że z roku na rok, przy zmniejszającym się ubóstwie i bezrobociu liczba rodzin i osób borykających się z niepełnosprawnością, długotrwałą lub ciężką chorobą swoją lub członka rodziny, sukcesywnie się zmniejsza.

Tabela 10 Beneficjenci środowiskowej pomocy społecznej na 10 tys. mieszkańców w gminach partnerskich w latach 2017 – 2021

Gmina	2017	2018	2019	2020	2021	Wartość zmiany
Bledzew	1235	998	771	678	586	-52,55 %
Krzeszyce	875	799	715	605	535	-38,86 %
Lubniewice	872	694	727	661	526	-39,68 %
Sulęcín	1097	976	915	932	892	-18,69 %
Torzyn	1324	1005	1031	990	800	-39,58 %

Źródło: monitorrozwoju.pl,

Na terenie każdej z gmin, instytucje pomocy społecznej zajmują się pomocą dla osób starszych i niesamodzielnej części mieszkańców, wsparcie kierowane jest też dla dzieci z rodzin dysfunkcyjnych. Dodatkowo biorąc pod uwagę, liczbę osób korzystających ze środowiskowej pomocy w przeliczeniu na 1000 mieszkańców, zauważyć można, iż najwięcej takich osób mieszka w gminach: Sulęcín i Torzym.

W celu rozwoju obszarów integracji społecznej, zauważalna jest **potrzeba rozwoju infrastruktury**, która polepszyłaby warunki świadczenia usług społecznych, jak też

tworzenia miejsc o charakterze integracyjnym, kulturalnym, edukacyjnym. Współczesne formy wsparcia kierowanego dla włączenia społecznego i poprawy jakości życia mieszkańców powinny dotyczyć także rozwoju przestrzeni kulturowych i miejsc wypoczynku czy organizacji czasu wolnego. Tego typu miejsc na terenie gmin tworzących partnerstwo brakuje.

W ramach reintegracji zawodowej niezbędne są działania w zakresie wsparcia osób z niepełnosprawnościami i zagrożonych wykluczeniem społecznym. O ile poziom bezrobocia na tym obszarze nie jest wysoki, wsparciem należy objąć głównie kobiety, osoby z niepełnosprawnościami, bierne zawodowo oraz w wieku 50+. Na terenie gmin partnerstwa działa Klub Integracji Społecznej jedynie w Lubniewicach, nie ma żadnego Zakładu Aktywności Zawodowej.

Na terenie gminy Lubniewice funkcjonuje także Środowiskowy Dom Samopomocy (ŚDS). Z ośrodka korzystają nie tylko osoby z terenu gminy Lubniewice, ale również osoby z gmin sąsiednich m. in.: Krzeszyc i Bledzewa, a którymi zostały podpisane odpowiednie porozumienia. Na terenie Sulęcina działa Dzienny Dom Seniora+.

W Tursku (gmina Sulęcín) działa DPS, który dysponuje 180 miejscami. Na terenie gmin partnerskich nie ma instytucji wspierającej osoby w kryzysie bezdomności, nie ma m. in. noclegowni, schronisk czy domów dla osób bezdomnych. Na obszarze gmin partnerstwa nie ma Centrum Integracji Społecznej. W tym zakresie działają przede wszystkim OPS / GOPS na terenie partnerskich gmin. Brak jest również aktywności i współpracy z organizacjami pozarządowymi.

Brakuje miejsca do prowadzenia aktywności dla seniorów, których co roku przybywa, wzrost liczby osób powyżej 60 r. ż. i związane z wiekiem długotrwałe lub ciężkie choroby powodujące niepełnosprawność.

Na terenie gmin partnerstwa mieszkańcy mają dostęp do szpitali w gminie Sulęcín (Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Sulęcínie) oraz w Torzymiu (Lubuskie Centrum Pulmonologii). Mieszkańcy Bledzewa, który należy do powiatu międzyrzeckiego, najbliższej mają do Szpitala Międzyrzeckiego sp. z o. o. (Szpital Międzyrzecki im. Pięciu św. Braci Międzyrzeckich), czy do Nowego Szpitala w Skwierzynie. Bliskość Gorzowa Wlkp. gwarantuje dostępność do usług szpitala wojewódzkiego (Wielospecjalistyczny

Szpital Wojewódzki sp. z o. o.), zapewniającego m. in. szeroki wachlarz usług specjalistycznych, niedostępnych w innych placówkach. Co roku liczba świadczeń zdrowotnych się zwiększa, brak jest dostępu na lekarzy specjalistów, co jest utrudnieniem dla mieszkańców, głównie seniorów.

3.4 EDUKACJA

Edukacja przedszkolna szczególnie w miastach na terenie partnerstwa jest dostępna na wysokim poziomie. Na terenie wiejskim gmin jest nieco gorzej. Miejsc w przedszkolach nie brakuje (w ostatnim czasie ich liczba się zwiększyła), **wyjątkiem są Lubniewice**, które wskazują brak w tym zakresie.

Nie oznacza to, że w przyszłości podobny deficyt nie wystąpi w innych gminach. Gminy deklarują swoją gotowość w takich przypadkach do rozwiązania problemu. O ile dostępność do wychowania przedszkolnego jest bardzo dobra (dotyczy to przede wszystkim obszarów miejskich gmin, gorzej jest na obszarach wiejskich), gminy dbają o jakość edukacji na tym etapie.

Tabela 11 Liczba szkół, oddziałów oraz uczniów w szkołach na terenie partnerstwa

Nazwa	ogółem					oddziały w szkołach					uczniowie				
	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021	2017	2018	2019	2020	2021
	[ob.]	[ob.]	[ob.]	[ob.]	[ob.]	[-]	[-]	[-]	[-]	[-]	[osoba]	[osoba]	[osoba]	[osoba]	[osoba]
Bledzew	2	2	2	2	2	16	18	18	18	18	254	279	278	267	259
Krzeszyce	2	2	2	2	2	18	21	22	23	23	343	390	386	391	384
Lubniewice	1	1	1	1	1	11	13	14	13	13	178	214	229	228	232
Sulęcín	5	5	5	5	5	66	73	88	89	92	1199	1362	1372	1402	1395
Torzyn	4	4	4	4	4	32	37	37	37	37	504	562	555	534	540

Źródło: GUS - BDL

Wskaźnik dot. skolaryzacji brutto obrazuje dostępność i jakość kształcenia szkół podstawowych na terenie partnerstwa. Wskaźnik poniżej 100 wskazuje, że część mieszkańców obszaru realizuje obowiązek edukacyjny w sąsiednich gminach. Wartość wskaźnika powyżej 100 oznacza, że w szkołach gminy uczą się dzieci z sąsiednich gmin. W przypadku gmin partnerstwa, wskaźnik ten ma wartość poniżej 100. Wyjątkiem jest gmina Lubniewice, której wskaźnik ten w roku 2021 osiągnął wartość powyżej 100.

Tabela 12 Współczynnik skolaryzacji brutto w gminach na terenie partnerstwa

Gmina	2017	2018	2019	2020	2021	Wartość zmiany
Bledzew	70,8	71,4	70,9	69,5	75,3	6,36 %
Krzeszyce	92,5	93,8	91,9	93,5	85,9	-7,14 %
Lubniewice	96,7	98,6	98,7	97,4	102,7	6,20 %
Sulęcín	93,4	93,6	95,5	96,8	95,9	2,68 %
Torzyn	89,5	85,8	84,6	83,8	89,7	0,22 %

Źródło: monitorrozwoju.pl

Ważnym wskaźnikiem dla zobrazowania jakości edukacji są wyniki egzaminów, w przypadku szkół podstawowych to wyniki egzaminu 8 - klasisty.

W gminach partnerstwa poziom edukacji nie jest równy, ale w większości przypadków średnie wyniki egzaminów są wyższe od średniej regionalnej. Pandemia COVID - 19 negatywnie wpłynęła na sposób nauki, jakość, przyswajanie wiedzy, a na koniec na wyniki egzaminów, również: przygotowanie, poziom stresu, umiejętność radzenia sobie z trudnościami powstałymi w wyniku pandemii, itp. Pandemia odkryła nie tylko niedostatki i nieprzygotowanie szkół, ale i negatywnie wpłynęła na psychiczny dobrostan uczniów.

Niezbędnym elementem **wsparcia procesu edukacji** jest również odpowiednie, nowoczesne wyposażenie oraz pomoce dydaktyczne, których brakuje (szczególnie w zakresie programowania, rozwijania kompetencji cyfrowych, językowych, matematyczno - przyrodniczych). Brakuje różnorodnych zajęć pozalekcyjnych, zajęć dodatkowych, zajęć rozwijających zainteresowania uczniów i uczennic, które wpisują się w zakres kompetencji kluczowych, a które w najlepszy możliwy sposób mają zapewnić im umiejętności potrzebne i ważne na rynku pracy i w nowoczesnym ciągle zmieniającym się świecie. Dostęp do dobrej edukacji, nowoczesnych metod i narzędzi dydaktycznych jest kluczowym warunkiem wyrównania szans dzieci i młodzieży, szczególnie na terenach wiejskich czy małych miast, oddalonych od dużych centrów rozwojowych. Edukacja w swym podwójnym – społecznym i ekonomicznym – wymiarze ma do odegrania zasadniczą rolę polegającą na zapewnieniu nabycia przez dzieci i młodzież kompetencji kluczowych, koniecznych, aby umożliwić im elastyczne dostosowanie się do zmian.

Z powodu braków infrastruktury na terenie gmin partnerstwa nie funkcjonuje opieka w żłobkach/klubach dziecięcych dla dzieci najmłodszych, do lat 3. Żłobek posiada tylko gmina Sulęcín.

3.5 KULTURA I AKTYWNOŚĆ SPOŁECZNA

Ofertę kulturalno - edukacyjną zabezpieczają Ośrodki Kultury oraz Biblioteki Publiczne, których zadaniem jest również upowszechnianie kultury i promowanie dziedzictwa lokalnego/regionalnego. Ważnym problemem w gminach jest bardzo niska aktywność mieszkańców w wydarzeniach i imprezach kulturalnych.

Wydarzenia kulturowo - rozrywkowe mają również na celu promowanie lokalnego dziedzictwa. Sprzyjają więc pielęgnowaniu miejscowej tradycji, stanowią istotny element promocji danego miejsca, utrwalają dziedzictwo oraz aktywizują miejscowe społeczeństwo do wspólnych działań, stanowiąc także element rewitalizacji społecznej.

Uczestnictwo mieszkańców gmin partnerskich w zaplanowanych wydarzeniach kulturalnych i rozrywkowych w roku 2021 to średnio 2,5 tys. osób, co stanowi jedynie 7 % wszystkich mieszkańców gmin partnerskich.

Wydatki na kulturę i dziedzictwo kulturowe na jednego mieszkańca w gminach partnerstwa zostały przedstawione w tabeli poniżej. Największy przyrost zanotowała gmina Krzeszyce, również dynamika jest tutaj największa. Najgorzej wypadła gmina Lubniewice. Ta gmina przez 3 ostatnie lata wdrażała program naprawczy.

Tabela 13 Wydatki ogółem z budżetu JST na kulturę i dziedzictwo narodowe na 1 mieszkańca

Gmina	2017	2018	2019	2020	2021	Różnica	Dynamika
Bledzew	126,58	125,95	144,55	122,32	128,78	2,2	1,738031
Krzeszyce	126,25	195,39	151,93	147,57	232,16	105,91	83,88911
Lubniewice	279,22	272,05	257,74	128,01	131,49	-147,73	-52,9081
Sulęcín	135,99	231,92	183,22	207,37	169,57	33,58	24,69299
Torzým	107,13	114,6	139,48	138,77	156,99	49,86	46,54158

Źródło: monitorrozwoju.pl

Aktywność mieszkańców gmin partnerskich w zajęciach oferowanych przez jednostki kultury spada. Bardzo duży spadek odnotowała gmina Sulęcín - 73 %, Torzým - 26 %, Krzeszyce - 34 %, dodatnie saldo ma jedynie gmina Lubniewice 4 %. Z analizowanych danych wynika, że pandemia wpłynęła negatywnie na działalność instytucji kultury, a także osłabiła uczestnictwo mieszkańców w kulturze. Powyższy spadek wymaga wsparcia ze strony władz gmin. Rekomenduje się realizację projektów według podejścia

zintegrowanego ze względu, iż każda z gmin partnerstwa wykazuje te same problemy i potrzeby.

Gminy partnerstwa współpracują z lokalnymi organizacjami pozarządowymi zlecając im realizację zadań publicznych, w szczególności dotyczy to sportu.

Aktywność społeczna mieszkańców oraz współpraca z organizacjami pozarządowymi.

Tabela 14 Organizacje pozarządowe na 1000 mieszkańców na terenie gmin partnerstwa

Organizacje społeczne na 1000 mieszkańców					
Gminy	2017	2018	2019	2020	2021
Bledzew	3,6	3,6	3,9	4,2	4,5
Krzeszyce	3,8	4,8	4,9	4,5	4,5
Lubniewice	5,8	6,4	6,3	6,3	6,7
Sulęcín	3,6	3,7	3,7	3,6	3,6
Torzyn	3,8	3,6	4	4	3,9

Źródło: GUS - BDL

Wskaźnik ten obrazuje poziom zaangażowania mieszkańców gminy oraz ich gotowość do włączania się w realizowanie polityk lokalnych. Im więcej podmiotów o charakterze dobrowolnym, działających nie dla zysku, o charakterze samorządnych, odrębnych od administracji samorządowej, tym większa różnorodność usług i faktyczny wpływ mieszkańców na jakość życia w gminie. Wskaźnik obrazuje poziom partycypacji społecznej. Najwyższy wskaźnik mają Lubniewice, w pozostałych gminach (oprócz Bledzewa), zmiany w zasadzie nie ma lub jest bez znaczenia.

Na aktywność społeczną mieszkańców wpływa m. in. integracja społeczna. Sprzyja jej nie tylko zaangażowanie ludzi, ale i miejsca oraz dostępne przestrzenie, w których mogą się realizować, spotykać, wspólnie działać, bawić się, wypoczywać, uczestniczyć w wydarzeniach o różnym charakterze. Brak takich miejsc lub ich niedostępność, ze względu na ich stan techniczny, niedostosowanie, zaniedbanie, negatywnie wpływa na aktywność mieszkańców w gminie, a także negatywnie wpływa na atrakcyjność gminy np. dla turystów czy odwiedzających gości. Jednocześnie, miejsca te, oprócz swojej społecznej i integracyjnej funkcji, pełnić mogą również funkcję turystyczną, ze względu na swoją atrakcyjność.

3.6 TURYSTYKA I DZIEDZICTWO KULTUROWE

Najbardziej atrakcyjną turystycznie gminą, przede wszystkim ze względu na walory turystyczno - wypoczynkowe, jest gmina **Lubniewice**. Analizując dostępne wskaźniki, w gminie Lubniewice jest najwięcej miejsc noclegowych oraz usług okołoturystycznych, jak i usługi gastronomiczne. Ta gmina wyraźnie wyróżnia się na tle pozostałych partnerów.

Głównym atutem gminy Lubniewice są jeziora, zadbane plaże oraz strzeżone kąpieliska, wypożyczalnie sprzętu wodnego – kajaki, rowery wodne, łodzie wiosłowe, żaglówki.

Oprócz sportów wodnych można również uprawiać biegi w terenie, wycieczki rowerowe, Nordic Walking. W gminie, głównie na terenie Lubniewic jest kilka parków, które są miejscami wypoczynku i spotkań, zarówno turystów i mieszkańców, jednak wymagają one jako publiczne przestrzenie odnowienia, prac porządkujących, uatrakcyjnienia itp. Ich niska atrakcyjność wynika głównie z ich zaniedbania.

Obszar partnerstwa gmin posiada dużo ciekawych szlaków rowerowych, które przebiegają przez wszystkie gminy partnerskie. Szlaki o charakterze międzynarodowym:

- Europejski Szlak Rowerowy R - 1,
- Europejski Szlak Cystersów oraz
- Europejski Szlak Pieszy E - 11

Również powiat sulęciński nazywany jest „Sulęcińską Szwajcarią”, ze względu na ukształtowanie terenu i okoliczne wzgórza oraz pofałdowany teren. Duża lesistość sprzyja do rozwoju turystyki rowerowej, pieszej i konnej. Dodatkowo duża ilość akwenów wodnych i ich ukształtowanie umożliwia spływy kajakowe.

Gminy partnerstwa mają potencjał turystyczny, jednak jest on słabo wykorzystywany. Z uwagi na niewielką ilość obiektów turystycznych w stosunku do potencjału. Nie ma również wspólnych produktów turystycznych wypracowanych z innymi sąsiednimi gminami. Nie jest prowadzona również wspólna promocja zasobów turystycznych, w tym przyrodniczych. Nie ma wspólnej i spójnej oferty turystycznej gmin skierowanej do mieszkańców i turystów.

W ramach działań związanych z turystyką czy rekreacją gminy w zasadzie ze sobą nie współpracują. **Przynależność do Lokalnych Grup Działania** (większość gmin należy

do LGD Kraina Szlaków Turystycznych z siedzibą w Sulęcinie), daje możliwość współpracy gmin, np. w zakresie tzw. projektów współpracy, również w wymiarze turystycznym. Przebieg szlaków i tras turystycznych, pieszych, rowerowych, konnych na obszarze administracyjnym należącym do kilku gmin wcale nie przekłada się na współpracę. Mocne związki w tym zakresie mają gminy Sulęcín i Lubniewice, ale także Lubniewice czy Krzeszyce i Bledzew. Torzym najmocniej powiązany jest z Łagowem i pozostałymi gminami z tego obszaru, ale i z Sulęcínem, który łączy Torzym z pozostałymi partnerami. Współpraca gmin w ramach działania LGD, może przyczynić się do podjęcia stałej i efektywnej współpracy w ramach partnerstwa.

Bogate zasoby przyrodnicze partnerstwa, szlaki turystyczne, trasy, ścieżki rowerowe (szczególnie na terenie gminy Sulęcín), dobra baza turystyczna w Lubniewicach, zasoby dziedzictwa w Lubniewicach, ale również w Bledzewie czy Krzeszycach, są bazą do kreowania wspólnych produktów.

Na terenie gmin należących do partnerstwa znajduje się wiele obiektów o wartości historycznej i kulturowej, których część wpisana jest do rejestru zabytków i stanowią lokalne oraz regionalne dziedzictwo. Budowle zabytkowe, które znajdują się w gminach partnerstwa mają charakter sakralny lub świecki dotyczą to również parków podworskich, cmentarzy, folwarków, zamków, płacy, dworów, domów gospodarczych, budowli przemysłowych, układów urbanistycznych.

Niewątpliwie atrakcją turystyczną, jest **Park Miłości im. Michaliny Wisłockiej**, który powstał w 2013 roku, a także **Zamek Książąt Lubomirskich z Pałacem Książąt Lubomirskich**. Park Europejski również mógłby być wizytówką gminy i ważnym miejscem dla turystów i mieszkańców, ale jest zaniedbany i nie spełnia oczekiwanych funkcji.

W gminie Bledzew atrakcją jest Most obrotowy D 812, to jeden z licznych elementów fortyfikacji militarnych północnego odcinka **Międzyrzeckiego Rejonu Umocnionego**. Znajduje się on w miejscowości Stary Dworek. W pobliżu znajduje się też wystawa rzeźb w drewnie, zabytki sakralne, elektrownia wodna, most przesuwny K 804, stacja kajakowa z parkingiem i toaletami.

Ważnym dziedzictwem gminy Bledzew jest **dziedzictwo Cystersów**, z którego niestety pozostało niewiele materialnych obiektów. Dziedzictwo to uległo zniszczeniu, głównie z powodu działalności człowieka. W Goruńsku znajduje się natomiast zabytkowy park, zaniedbany, który w żaden sposób nie służy mieszkańcom gminy, a jest doskonałym miejscem do stworzenia przestrzeni do integracji w różnych jej aspektach.

Na terenie gminy znajduje się również zabytek techniki, jest to elektrownia wodna. **To jedna z najstarszych czynnych elektrowni wodnych w Polsce**, jest więc też atrakcją turystyczną.

W historii Sulęcina i jego okolic mocno zapisali się Joannici i Templariusze, którzy pozostawili po sobie późnogotycki kościółek filialny z XIV w. w Ostrowie oraz Dom Joannitów z XVIII w. w Sulęcinie.

We wszystkich niemal miejscowościach gminy znajdują się zabytkowe kościoły oraz ciekawe młodsze obiekty sakralne. Sporą atrakcją turystyczną jest także piec chlebowy (murowany) z końca XIX w., który zachował się w Trzebowie.

Zdecydowanie obiekty zabytkowe wymagają renowacji, zabezpieczenia, prac modernizacyjnych, które pozwolą je w pełni zachować i jak najdłużej udostępniać turystom czy mieszkańcom.

Istotnym elementem przestrzeni są również parki czy tereny zielone, które są miejscami odpoczynku, integracji i udziału w kulturze. Towarzyszą one obiektom i miejscom dziedzictwa kulturowego, tworzą całość. Zadbanie o nie, również na terenie gmin wiejskich, jest ważną potrzebą lokalnej społeczności.

Strefa Funkcjonalna

Strefa Społeczna



Wnioski dla Partnerstwa

- Liczba mieszkańców gmin co roku spada, struktura mieszkańców przejawia symptomy starzenia się ludności,
- Bilans urodzeń w każdym z analizowanych lat 2017 - 2021 jest ujemny, prognoza demograficzna wskazuje na stały trend ujemnego przyrostu naturalnego,
- Obserwuje się stopniową depopulację na obszarze partnerstwa gmin,
- Brakuje Centrów Integracji Społecznej oraz regularnej oferty dla seniorów w formie dziennej opieki,
- W gminach partnerstwa brakuje odpowiedniego zachowania zasobów dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego,
- Istnieje zapotrzebowanie na tworzenie nowych miejsc przedszkolnych w gminie Lubniewice,
- Wymagane jest wsparcie w zakresie utrzymania wysokiej jakości edukacji, szczególnie w zakresie kształtowania i rozwoju kompetencji kluczowych w szkołach podstawowych,
- Aktywność społeczna mieszkańców nie jest zadowalająca,
- W gminach jest niedostatecznie rozwinięta oferta usług gastronomicznych, turystycznych noclegowych,
- Ograniczona oferta spędzania czasu wolnego dla dzieci i młodzieży oraz rodzin i seniorów, brak odpowiedniej infrastruktury i zagospodarowanej przestrzeni publicznej na te cele,
- Brak atrakcyjnej infrastruktury turystycznej na obszarze partnerstwa;
- Brak wspólnych produktów turystycznych, potencjał turystyczny wykorzystywany w niewystarczającym stopniu;
- Przestrzeń publiczna wymaga uporządkowania, zagospodarowania i udostępnienia mieszkańcom oraz turystom.

I.4. KLUCZOWE POTENCJAŁY I BARIERY ROZWOJOWE PARTNERSTWA

W ramach prowadzonej diagnozy społeczno - gospodarczej i przestrzennej partnerstwa gmin, klarują się następujące wnioski, które również mają swoje potwierdzenie w badaniach ankietowych i warsztatach diagnostycznych.

Przeprowadzone badania wskazują, że kluczowe dla rozwoju i wymagające interwencji obszary to:

1. Ochrona środowiska i rozwój turystyki,
2. Infrastruktura techniczna,
3. Usługi społeczne i aktywność mieszkańców,
4. Promocja walorów inwestycyjnych i turystycznych gminy.

Zdaniem mieszkańców najważniejszym elementem, który poprawi jakość życia w gminach partnerstwa jest poprawa stanu infrastruktury technicznej (w tym dróg, ulic, parkingów, ścieżek pieszo - rowerowych, dostępności komunikacyjnej, dostęp do Internetu), dostęp do lepszych miejsc pracy na obszarze partnerstwa, poprawa zagospodarowania przestrzeni miejscowości gminnych, a także wzmocnienie oferty usług turystycznych, bazy lokalowo - gastronomicznej oraz poprawa dostępu do usług społecznych (oferta spędzenia czasu wolnego dla rodzin, oferta pozalekcyjna dla dzieci i młodzieży, poprawa dostępu do usług medycznych, dostęp do opieki dla dzieci do lat 3, dostęp do mieszkań komunalnych i socjalnych).

Według kolejności najwięcej osób zagłosowało za inwestycjami związanymi z poprawą infrastruktury drogowej głównie chodniki, parkingi i drogi dojazdowe, również bardzo ważna jest rozbudowa/modernizacja ścieżek pieszo - rowerowych oraz dostęp do miejsc pracy na terenie gminy dla specjalistów. Duża ilość ankietowanych odznaczyły inwestycje w zakresie poprawy funkcjonowania transportu zbiorowego na terenie Gminy. Również ważnym aspektem jest poprawa dostępu do opieki medycznej dla mieszkańców, rozwój turystyki i związana z tym dbałość o środowiska w szczególności czystość wód.

Powiązania funkcjonalne

Obszar partnerstwa charakteryzuje się wielofunkcyjnością i brakiem wyodrębnionej specjalizacji, rdzeniem jest miasto Sulęcín (miasto powiatowe). Powiązania funkcjonalne (przepływ usług) pomiędzy gminami występują ściśle pomiędzy Sulęcínem i Lubniewicami (wzajemne przepływy pracowników czy dostępność do usług medycznych i edukacyjnych), w mniejszym stopniu z Bledzewem i Torzymiem. Gmina Krzeszyce koncentruje się w kierunku aglomeracji Gorzowskiej.

W żadnej z gmin nie występuje pojedyncza gałąź gospodarki i nie ma możliwości o sprofilowaniu jednofunkcyjnym każdego z partnerów.

Jednakże można wydzielić trzy funkcje w następujących obszarach:

1. **Wiodąca funkcja turystyczna** – jest to funkcja rozwojowa, która bardzo mocno wykształciła się w gminie Lubniewice, w pozostałych gminach jest to niewykorzystany potencjał, uwarunkowania związane z położeniem i kapitałem przyrodniczym są podstawą do budowania partnerskich projektów, jest to również obszar zdefiniowanych deficytów koniecznych do rozwiązania.
2. **Funkcja logistyczno – magazynowa** – obszar partnerstwa charakteryzuje się dobrym położeniem przy szlakach komunikacyjnych – Autostrada A2 z węzłem w Torzymiu oraz DK92, droga ekspresowa S3 przebiegająca przez Bledzew z zjazdem w Skwierzynie i Międzyrzeczu oraz DK 22 przebiegająca przez główną miejscowość Krzeszyce i DK24 łącząca się z drogą S3. Uwarunkowania komunikacyjne tworzą możliwości rozwoju funkcji przemysłowej (centra logistyczno – magazynowe i przetwórcze). W szczególności uwidacznia się to w gminie Krzeszyce.
3. **Funkcja kapitał przyrodniczy i kulturowy** – bogactwo kapitału przyrodniczego i powiązanego z tym dziedzictwa kulturowego – określającego tożsamość regionalną obszaru partnerstwa, wymaga dalszego rozwoju i łagodzenia deficytów oraz budowania przewag konkurencyjnych. Każda z gmin posiada własne uwarunkowania i zasoby dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego.

Położenia partnerstwa - na wschód od partnerstwa znajduje się miasto Międzyrzecz z wykształconą strefą ekonomiczno - przemysłową przy drodze ekspresowej S3 oraz od strony południowo - wschodniej miasto Świebodzin z wykształconą funkcją transportową (logistyczno - magazynową). Od strony północnej aglomeracja Gorzowska. Od zachodu miasto Słubice i Kostrzyn nad Odrą - ośrodki miejskie o podobnej skali, jednakże w przeprowadzonej analizie nie wykazują istotnych powiązań obszaru partnerstwa z tymi ośrodkami.

Gminy partnerstwa leżą w podregionie gorzowskim - na rozwój wszystkich gmin partnerstwa w istotny sposób wpływa bliskie sąsiedztwo aglomeracji gorzowskiej, ponieważ stanowi ona jeden z dwóch prężnie rozwijających się ośrodków przemysłowych i administracyjnych w województwie lubuskim.

Mieszkańcy gmin partnerskich dzięki niewielkiej odległości od aglomeracji mają ułatwiony dostęp do administracji oraz do specjalistycznych usług medycznych. Ponadto chętnie korzystają z oferty kulturalnej Gorzowa Wlkp.

Tabela 15 Potencjały i deficyty w obszarach rozwojowych partnerstwa gmin

OBSZAR	POTENCJAŁY	DEFICYTY
Przestrzeń i środowisko	- Kapitał przyrodniczy (rzeczki, jeziora, lasy, obszary chronione), - Dobra jakość powietrza, - Czystość wód podziemnych, - System odbioru odpadów, - Bliskość dużych aglomeracji, - Położenie przygraniczne.	- Jakość infrastruktury drogowej, - Połączenia komunikacyjne, dostęp do transportu zbiorowego, - Brak alternatywnych form komunikacji (drogi/ścieżki rowerowe), - Brak instalacji OZE, - Słabe zagospodarowanie przestrzeni miejsko - wiejskiej.
Gospodarka	- Atrakcyjność inwestycyjna gmin, - Wydzielone i częściowo uzbrojone strefy aktywności gospodarczej, - Dostęp do usług (sklep, banki, ośrodki zdrowia, szkoły itp.), - Rozwój działalności rolniczej.	- Migracje „za pracą” - Postępująca depopulacja, - Problemy demograficzne, - Niska innowacyjność lokalnej gospodarki, - Niskie płace, - Brak promocji rynku lokalnego, - Brak systemowego wsparcia przedsiębiorców.

Turystyka	- Szlaki pieszo - rowerowe, konne i wodne, - Atrakcyjne i różnorodne ukształtowanie terenu, - Obecność kompleksów źródłiskowych, - Baza sportowo - rekreacyjna i turystyczna.	- Brak ścieżek rowerowych łączących miejscowości gminne, - Oferta spędzenia czasu wolnego, - Baza turystyczno - wypoczynkowa i gastronomiczna, - Brak spójnej oferty turystycznej i wypracowanie współpracy międzygminnej.
Infrastruktura	- Dobra sieć wodociągowa, - Bezpieczeństwo przy drogach, - Infrastruktura komunikacyjna, - Cyfryzacja gmin w podstawowych obszarach.	- infrastruktura drogowa, - Internet, - Sieć gazowa, - Sieć kanalizacyjno - wodociągowa, - Sieć energetyczna i teleinformatyczna.
Społeczeństwo	- Działania w zakresie usług świadczonych przez Ośrodki Pomocy Społecznej, - Aktywność grup seniorskich, - Aktywność klubów sportowych.	- Niezadowalający rozwój społeczeństwa obywatelskiego, - Problemy demograficzne, - Depopulacja, - Dostęp do specjalistycznej opieki medycznej, - Brak wypracowanej współpracy międzygminnej, - Brak wspólnej polityki senioralnej.
Edukacja i kultura	- Działalność gminnych instytucji kultury, - Dostępność do usług wychowania przedszkolnego, - Jakość infrastruktury szkół, - Dobry poziom edukacji.	- Dostęp do opieki nad dziećmi do lat 3, - Zajęcia z zakresu kluczowych kompetencji i kompetencji przyszłości, - Stan zachowania zabytków, - Dostęp do mieszkań socjalnych i komunalnych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie diagnozy

Gminy należące do partnerstwa od wielu lat podejmują współpracę np. w ramach funkcjonowania Lokalnych Grup Działania. Krzeszyce, Sulęcín, Torzym, Lubniewice należą do LGD Kraina Szlaków Turystycznych. Bledzew należy do LGD Brama Lubuska. Lokalne Grupy Działania są naturalnym obszarem współpracy gmin, organizacji

pozarządowych, mieszkańców na rzecz rozwoju lokalnego, w zakresie turystyki, kultury, rekreacji czy rozwoju przedsiębiorczości. Dodatkowo LGD z terenu regionu lubuskiego, często w partnerstwie z LGD z innych województw, podejmowały się realizacji wspólnych projektów, również międzynarodowych.

Gminy z obszaru partnerstwa należą również do Celowego Związku Gmin CZG 12 (Cybinka, Dębno, Górzycza, Kostrzyn n/Odrą, **Krzeszyce, Lubniewice**, Łagów, Międzyrzecz, Rzepin, Ośno Lubuskie, Słonów, **Sulęcín, Bledzew**, Świebodzin, Trzciel, Witnica), którego zadaniem jest gospodarowanie odpadami komunalnymi. Związek prowadzi również działania edukacyjne na terenie gmin członkowskich. W tej formule współpracy międzygminnej, Związek realizował liczne inwestycje (np. Modernizacja linii sortowniczej i PSZOK w Krzeszycach). Związek ma również szeroka ofertę edukacyjną (Akcja edukacyjna Zielona Szkoła, Zielone Przedszkole, ekolekcje w ZUOK, Eko-spotkania, itp.).

Przepływy ludności w zakresie dojazdów do pracy

Poniższa tabela pokazuje przepływy ludności na terenie gmin partnerstwa w zakresie dojazdów/przyjazdów do pracy. Saldo dodatnie mają tylko dwa miasta, Torzym (miasto) i Sulęcín (miasto). Najwięcej osób wyjeżdża z obszaru wiejskiego z gminy Sulęcín oraz z gminy Bledzew. Spośród gmin partnerstwa najwięcej osób dojeżdża do Sulęcína i do Torzymia.

Tabela 16 Dojazdy do pracy na terenie gmin partnerstwa

Gmina	Przyjazdy	wyjazdy	saldo
Bledzew	62	801	-739
Lubniewice miasto	131	315	-184
Lubniewice-obszar wiejski	39	238	-199
Torzym miasto	356	348	8
Torzym-obszar wiejski	183	757	-574
Krzeszyce	200	622	-422
Sulęcín miasto	1929	714	1215
Sulęcín -obszar wiejski	801	1056	-255

Źródło: GUS- Dojazdy do pracy w świetle wyników NSPiM 2021

Analiza macierzy kierunków dojazdu do pracy wykazuje, że głównym kierunkiem wyjazdów są miasta powiatowe. Bledzew należy do powiatu międzyrzeckiego notuje najliczniejsze wyjazdy w tym kierunku, a także w kierunku Skwierzyny i Sulęcína.

Gminy z powiatu sulęcińskiego należące do partnerstwa (Lubniewice, Krzeszyce, Torzym) notują jako główny kierunek wyjazdów do pracy Sulęcín, ale też Ośno Lubuskie

(w przypadku Krzeszyc). Sulęcín jako miasto powiatowe, siedziba władz administracji, ośrodek edukacyjny, ośrodek wielu innych usług publicznych (jak usługi zdrowotne) ale też siedziba jednostki wojskowej (Wędrzyn). Notuje największe przepływy ludności w kierunku Gorzowa (ośrodek wojewódzki) w obrębie własnej gminy oraz Torzymbia.

Tabela 17 Macierz wyjazdów do pracy na terenie gmin partnerstwa

Gmina - miejsce zamieszkania	Kierunek wyjazdu-miejsce pracy	Liczba osób
Bledzew	Bogdaniec	4
	Deszczno	8
	Dąbie	3
	Międzyrzecz	306
	Przytoczna	12
	Skwierzyna	169
	Lubniewice	26
	Sulęcín	106
	Łagów	5
	Świebodzin	15
	Sulechów	3
	Gorzów Wlkp.	57
	Zielona Góra	7
	Łódź	4
	Warszawa	10
	Krotoszyn	4
	Poznań	8
	Barlinek	3
Lubniewice	Wrocław	4
	Deszczno	5
	Bledzew	4
	Międzyrzecz	3
	Skwierzyna	6
	Ośno Lubuskie	11
	Krzeszyce	11
	Sulęcín	199
	Gorzów Wlkp.	60
	Warszawa	6
	Szczecin	9
	Poznań	3
	Lubniewice-obszar wiejski	13
Torzym	Wrocław	11
	Ośno Lubuskie	17
	Rzepin	79
	Słubice	99
	Krzeszyce	9
	Sulęcín	149
	Torzymb-obszar wiejski	42
	Świebodzin	22
	Czerwieńsk	6
	Gorzów Wlkp.	15
	Zielona Góra	55
	Kraków	3
	Warszawa	17
	Szczecin	6

	Kostrzyn nad Odrą	4
	Międzyrzecz	3
	Łagów	40
	Poznań	9
	Kraków	3
Krzeszyce	Kostrzyn nad Odrą	52
	Bogdaniec	6
	Deszczno	13
	Kłodawa	3
	Lubiszyn	4
	Santok	3
	Witnica	33
	Międzyrzecz	5
	Skwierzyna	3
	Ośno Lubuskie	36
	Rzepin	6
	Słubice	10
	Lubniewice	18
	Słońsk	35
	Sulęcín	24
	Gorzów Wlkp.	18
	Warszawa	21
	Poznań	12
	Barlinek	3
	Szczecin	3
Sulęcín	Wrocław	19
	Kostrzyn nad Odrą	13
	Witnica	6
	Krosno Odrzańskie	4
	Międzyrzecz	59
	Skwierzyna	4
	Ośno Lubuskie	46
	Rzepin	30
	Słubice	53
	Krzeszyce	25
	Lubniewice	30
	Słońsk	11
	Sulęcín	99
	Torzyn	61
	Świebodzin	57
	Sulechów	3
	Gorzów Wlkp.	103
	Zielona Góra	24
	Kraków	4
	Warszawa	30
	Opole	4
	Krotoszyn	3
	Pniewy	3
	Poznań	41
	Kobylanka	3
	Szczecin	9
	Łagów	18
	Elbląg	3

Źródło: GUS- Dojazdy do pracy w świetle wyników NSPiM 2021

Przepływy ludności na obszarze gmin partnerstwa jest najbardziej intensywny w przypadku szkół ponadpodstawowych. Naturalnym kierunkiem są najbliższe miasta powiatowe- siedziby szkół ponadpodstawowych. Młodzież z Lubniewic, Krzeszyc, Torzymia kieruje się do Sulęcina i do Gorzowa Wlkp. Uczniowie z Sulęcina, oprócz wyboru szkół na swoim terenie, kierują się również do Gorzowa Wlkp., który ma najbogatszą ofertę edukacji ponadpodstawowej na północy województwa. Z analizy wynika, że 55,7 % uczniów przyjeżdżających do Sulęcina do szkół ponadpodstawowych to młodzież z terenu gmin partnerstwa.

W przypadku szkół podstawowych liczba dojeżdżających uczniów nie ma zbyt dużej skali. Spośród gmin partnerstwa, z Bledzewa najwięcej dzieci dojeżdża do Lubniewic. Z Bledzewa wyjeżdża również najwięcej dzieci do szkoły, również poza granice partnerstwa. Do Lubniewic przyjeżdża najwięcej dzieci uczących się w szkołach podstawowych, również spoza partnerstwa. Do Sulęcina natomiast dojeżdżają dzieci z trzech gmin partnerskich (poza Bledzewem).

Tabela 18 Przepływy ludności w zakresie edukacji podstawowej i ponadpodstawowej

Gmina	Szkoły podstawowe- wyjeżdżający	Szkoły podstawowe- przyjeżdżający	Szkoły ponadpodstawowe - wyjeżdżający	Szkoły ponadpodstawowe- przyjeżdżający
Sulęcín	7	36	61	366
Torzým	18	7	199	-
Lubniewice	9	41	99	-
Krzeszyce	18	17	191	-
Bledzew	56	1	141	-

Źródło: GUS- dojazdy uczniów do szkół-rok szkolny 2022/2023

Tabela 19 Przepływ uczniów (kierunki)- szkoły podstawowe

Gmina	Kierunek wyjazdu	
	Szkoła podstawowa	Liczba uczniów
Krzeszyce	Sulęcín	7
Lubniewice	Sulęcín	8
Torzým	Rzepín	11
	Sulęcín	5
Bledzew	Międzyrzecz	4
	Skwierzyna	13
	Lubniewice	38

Źródło: GUS- dojazdy uczniów do szkół-rok szkolny 2022/2023

Tabela 20 Przepływ uczniów (kierunki)-szkoły ponadpodstawowe

Gmina	Kierunek wyjazdu	
	Szkoła ponadpodstawowa	Liczba uczniów
Bledzew	Międzyrzecz	81
	Skwierzyna	20
	Sulęcín	7
	Zbąszynek	3
	Gorzów Wlkp.	26
	Zielona Góra	3
Lubniewice	Sulęcín	48
	Gorzów Wlkp.	50
Krzeszyce	Sulęcín	56
	Gorzów Wlkp.	128
Torzym	Rzepin	39
	Słubice	8
	Świebodzin	21
	Zielona Góra	31
	Sulęcín	93
Sulęcín	Świebodzin	4
	Gorzów Wlkp.	44
	Zielona Góra	3

Źródło: GUS- dojazdy uczniów do szkół-rok szkolny 2022/2023

I.5. ANALIZA SWOT

Wnioski z diagnozy stanowią podstawę dla opracowania w dalszej kolejności analizy SWOT, która jest bazą dla określenia przyszłej Misji i Wizji rozwoju partnerstwa gmin do roku 2030 oraz nakreślenia celów, których realizacja ma przyczynić się do ich osiągnięcia. Odnosząc się do obecnej sytuacji i oceny sytuacji ostatnich lat oraz wyzwań związanych między innymi ze skutkami trwającego stanu pandemii, a także dzięki wykorzystaniu zidentyfikowanego potencjału każdej z gmin, będzie można wyznaczyć w ramach Strategii Rozwoju Terytorialnego nowe kierunki zmian, służące zrównoważonemu rozwojowi w obszarze gospodarczym, społecznym, środowiskowym i infrastrukturalnym.

Poniżej przedstawiono analizę SWOT dla planowanego zakresu zadań i celów określonych w strategii. Nazwa SWOT pochodzi z języka angielskiego i oznacza:

- **S** – Strengths (silne strony): wszystko, co stanowi silne strony miasta i gminy,
- **W** – Weaknesses (słabości): wszystko, co utrudnia realizację założonych planów,
- **O** – Opportunities (możliwości): wszystko, co może zwiększyć szanse powodzenia założonych planów,
- **T** – Threats (zagrożenia): wszystko, co zmniejsza szanse powodzenia założonych planów.



MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
Położenie na szlakach tranzytowych w kierunku zachodniej granicy DK92, DK22, DK 24 autostrady A2, Węzeł autostradowy - zjazd z A2 do Torzymia, Bliskość do granicy z Niemcami 30 minut, Bliskość do portu lotniczego Babimost ok. 70 km, Linia kolejowa nr 3 Warszawa – Berlin, Dogodne warunki do rozwoju turystyki (wodnej, pieszej, konnej, rowerowej), Duże zróżnicowanie układów wodnych w tym 26 dużych jezior, Duża ilość szlaków rowerowych i pieszych, Bogate zasoby przyrodnicze - obszary NATURA 2000, obszary chronionego krajobrazu, Bogactwo flory i fauny, Wysoki poziom zalesienia gmin partnerstwa (60%), Brak przemysłu degradującego środowisko, Korzystne warunki dla inwestycji w zakresie OZE, Wysoki wskaźnik zwodociągowania gmin partnerstwa - 94%, Dobra jakość edukacji przedszkolnej i szkolnej, oraz baza szkolno - przedszkolna, Aktywność Ośrodków Pomocy Społecznej, Dobrze działająca gospodarka odpadami, Duża ilość zabytków, Duży potencjał obszarów inwestycyjnych w dobrej lokalizacji, Podstrefy Kostrzyńsko- Słubickiej Strefy Ekonomicznej (gmina Sulęcín, gmina Krzeszyce).	Ograniczony zakres działania transportu publicznego na terenie gmin partnerskich, Zły stan dróg wewnętrznych i pozostałej infrastruktury (ulice, zjazdy, chodniki, parkingi), Brak ścieżek rowerowych pomiędzy miejscowościami i większymi ośrodkami, Brak oznaczonych szlaków pieszo - rowerowych, Infrastruktura wodno - kanalizacyjna wymaga dalszej rozbudowy, Zaniedbane tereny parkowe, zieleńce oraz przestrzeń miejsko - wiejska, Brak zbiorników retencyjnych, susza rolnicza, Zaniedbane zabytki oraz zabytkowe parki, Brak inwestycji w zakresie efektywności energetycznej i obniżenia emisji CO₂, Niewystraczająca oferta dla osób młodych - oferta spędzania czasu wolnego dla rodzin, Brak atrakcyjnej i adekwatnej oferty zajęć dla uczniów w zakresie kształtowania i rozwijania kompetencji kluczowych w szkołach, Brak inwestycji w rozwój turystyki i infrastruktury rekreacyjnej, Brak dostępu do wysokopłatnych miejsc pracy w gminach partnerskich, Bardzo niska aktywności społeczna mieszkańców, Zbyt mało instalacji OZE, Smog w sezonie grzewczym, Brak sieci światłowodowej, Brak na terenie gminy żłobka i/lub innych form opieki nad dziećmi do lat 3, Brak zaplecza do pracy specjalistów z zakresu PPP, oraz bazy dydaktycznej, Niski poziom edukacji ekologicznej mieszkańców, Niska estetyka gmin partnerstwa, Zaniedbana przestrzeń na obszarach wiejskich, Słabo rozwinięte e- usługi dla mieszkańców,

SZANSE	ZAGROŻENIA
Napływ nowych mieszkańców z obszarów miejskich, Nowe możliwości dla turystyki w tym agroturystyki w oparciu o uwarunkowania klimatyczne, Lubniewice – potencjał do rozwoju usług sanatoryjnych (uzdrowisko), Torzym – wody geotermalne, Krzeszyce – duża ilość gminnych i prywatnych działek w przystępnej cenie, Możliwości rozbudowy ścieżek rowerowych po byłych nasypach kolejowych, Atrakcyjne tereny dla inwestorów, Dużo terenów przeznaczonych na działalność wytwórczo – usługową lub rolniczą, Możliwość rozwoju usług gastronomiczno – noclegowych, Szlak rowerowy R – 1, E – 11, szlak cysterski Walory przyrodnicze i krajobrazowe, Dobre warunki do upraw ekologicznych, Potencjał do rozwoju centralnych ośrodków wiejskich i miejskich, Rozwój strefy aktywności gospodarczej nastawionej na eksport produktów, Środki UE dedykowane ochronie środowiska, bioróżnorodności i walka ze zmianami klimatu, Bliskość do dużych aglomeracji, Rozwój innych trendów turystyki (turystyka lokalna, ekologia, produkty lokalne i regionalne), Pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania, Rozwój i wzrost znaczenia współpracy międzygminnej, Rozwój współpracy transgranicznej, Współpraca z organizacjami pozarządowymi, Dostęp do służby zdrowia na obszarze partnerstwa oraz prywatnej praktyki lekarskiej.	Odptyw mieszkańców, szczególnie młodych do innych, konkurencyjnych ośrodków miejskich, Brak wydzielonych stref aktywności gospodarczej w każdej gminie, Emigracja zarobkowa do Niemiec, Ujemny wskaźnik przyrostu naturalnego, Starzejące się społeczeństwo, Spadek aktywności mieszkańców i integracji społecznej, Wykluczenie komunikacyjne, szczególnie terenów wiejskich, Zbyt duże obciążenie budżetów gmin zadaniami zleconymi, Brak dostępu do środków bezzwrotnych na rozwój infrastruktury w gminie, Nisko płatne miejsca pracy w administracji publicznej, Wysokie koszty prowadzenia działalności gospodarczej, Globalny kryzys gospodarczy i geopolityczny (wojna w Ukrainie), Obciążenie gmin dodatkowymi zadaniami bez gwarancji ich dostatecznego finansowania, Zwiększenie ingerencji człowieka w naturalny ekosystem, Zmiany klimatyczne.

CZĘŚĆ II: STRATEGICZNE KIERUNKI ROZWOJU GMIN PARTNERSKICH

Porozumienie gmin ma na celu zapewnienie zrównoważonego rozwoju samorządów zrzeszonych w ramach niniejszego porozumienia, a także zwiększenie efektywności podejmowanych interwencji. Strony deklarują wolę współpracy i podejmowania partnerskich inicjatyw na rzecz zrównoważonego rozwoju społeczno – gospodarczego i przestrzennego gmin przy wykorzystaniu kierunków i instrumentów wsparcia dostępnych na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i europejskim.

Strony zawarły niniejsze porozumienie w celu ich trwałego zrównoważonego i efektywnego rozwoju zmierzającego do osiągnięcia celów rozwojowych wpisujących się również w cele Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030, a także Programu Fundusze Europejskie dla Województwa Lubuskiego na lata 2021 – 2027.

Cele strategiczne, operacyjne oraz kierunki działań są wynikiem prac analitycznych i diagnostycznych oraz warsztatowych, w których udział wzięli samorządowcy, pracownicy jednostek organizacyjnych, przedstawiciele różnych sektorów (gospodarczego, społecznego), a także mieszkańcy z terenu partnerstwa pięciu gmin: Lubniewice, Krzeszyce, Bledzew, Torzym, Sulęcín.

W ramach prowadzonych prac zostały zdiagnozowane kluczowe problemy, potrzeby oraz wyzwania w obszarach: społecznym, gospodarczym, środowiskowo – przestrzennym. Zaplanowano cele i kierunki działań, które mają wzmocnić powiązania funkcjonalne oraz wzmocnić ich instytucjonalny potencjał współpracy gmin należących do partnerstwa. Zaplanowane cele i kierunki działań oraz odpowiadające im projekty mają przyczynić się do rozwoju gmin partnerskich.

II.1 WIZJA I MISJA

Na bazie przeprowadzonej diagnozy oraz badania ankietowego mieszkańców określono następującą misję i wizję gminy porozumienia:



MISJA

Wartości jakimi kierować się będzie
partnerstwo do roku 2030

Tworzenie atrakcyjnych warunków do rozwoju turystyki i przedsiębiorczości opartej na zrównoważonym podejściu, na czystym środowisku, zapewnienie dobrych warunków do zamieszkania, podniesienie poziomu życia mieszkańcom, zapewnienie wysokiej jakości edukacji i usług dla mieszkańców oraz nowoczesnej infrastruktury.



WIZJA

Cel do jakiego będzie dążyć
partnerstwo w perspektywie
roku 2030

Obszar partnerstwa w roku 2030 jest lepszym i bardziej przyjaznym miejscem do życia dla mieszkańców.

Gminy wykorzystują swoje zasoby i potencjały i dzięki temu zniwelowały własne obszary problemowe.

Gminy przecina sieć spójnych i połączonych ścieżek oraz szlaków rowerowych, które przyczyniły się do wzrostu mobilności mieszkańców gmin partnerskich.

Walory przyrodnicze i dziedzictwo kulturowe oraz bardzo dobry stan środowiska naturalnego są wizytówką gmin i jest zachętą dla odwiedzających oraz nowych mieszkańców szukających dobrych warunków do życia poza miastem, ale z usługami publicznymi na wysokim poziomie.

Gminy partnerstwa są widoczne na mapie regionu, sukcesywnie budując swoją markę bazując na atutach i potencjałach.

Najważniejszą wartością dla rozwoju partnerstwa jest stworzenie atrakcyjnej bazy turystycznej opartej o własne zasoby i walory przyrodnicze oraz kulturowe, a także budowanie oferty dla inwestorów i lokalnych firm, promocja walorów wszystkich gmin, w tym bazy przetwórstwa rolno – spożywczego, dbałość o środowisko oraz przestrzeń do zamieszkania, odpoczynku, turystyki, zwłaszcza dla osób, które chcą prowadzić działalność w gminach, podjąć pracę i pozostać w gminach partnerstwa.

Od strony pozytywnej wizja będzie osiągnięta poprzez wspieranie oddolnych aktywności sprzyjających integrowaniu ze sobą mieszkańców, rozwój obszarów atrakcyjnych turystycznie, często mało znanych, o wysokim potencjale, wiązanych również z lokalnym i regionalnym dziedzictwem (rozbudowa infrastruktury rowerowej, sportowej, parków, zagospodarowanie zdegradowanej i zaniedbanej przestrzeni publicznej) i wspieranie inwestycji związanych z ograniczaniem zanieczyszczeń powietrza i ochroną środowiska naturalnego.

Ważnym elementem zaplanowanych celów jest integracja społeczna mieszkańców, wspierana przez inwestycje i działania w obszarze inwestowania w przestrzeń, infrastrukturę turystyczną, spędzania czasu wolnego, odpoczynku, wykorzystania zasobów przyrodniczych i kulturowych dla edukacji, rozwoju kultury, rozwoju i wzmocnienia lokalnego kapitału społecznego.

Kapitał społeczny to przede wszystkim więzi międzyludzkie, stopień zaufania między nimi, a także umiejętność i chęć współdziałania na rzecz lokalnej wspólnoty. Integracja mieszkańców przyczynia się do ograniczenia wykluczenia społecznego. W tym celu niezbędne są przedsięwzięcia i działania w obrębie edukacji, od poziomu najniższego, czyli edukacji przedszkolnej czy edukacji ogólnej (w szkołach podstawowych), w zakresie kształtowania ważnych kompetencji kluczowych, kompetencji przyszłości, kształtowania postaw niezbędnych na dalszym etapie edukacji i w przyszłości pracy zawodowej.

Zapewnienie wysokiej dostępności do edukacji przedszkolnej, poprzez utworzenie nowych, dodatkowych miejsc wychowania przedszkolnego oraz prowadzenia zajęć w zakresie rozwijania kluczowych kompetencji, w tym kompetencji przyszłości. Z drugiej strony dla wspierania lokalnego kapitału społecznego, niezbędne jest ograniczenie wykluczenia społecznego i integracja społeczna i zawodowa osób pozostających bez

pracy, pogrążonych w ubóstwie przez swoją życiową sytuację, np. niepełnosprawność, brak kompetencji, bezdomność, uzależnienia, długotrwałe pozostawanie bez pracy i nie podejmowanie jej.

W zakresie porządku urbanistycznego należy dążyć do zagęszczania istniejącej zabudowy, poprawy jakości i standardu dróg oraz zapewnienia ochrony środowiska (rozbudowa infrastruktury wodno - kanalizacyjnej). Ważnym elementem rozwoju będzie wykorzystanie środków płynących z Funduszy Unijnych na rozwój nowych obszarów aktywności turystycznej, gospodarczej i innowacyjnej infrastruktury. Uszczegółowieniem nakreślonej wizji i misji są cele strategiczne.

II. 2 CELE STRATEGICZNE ROZWOJU

Opracowanie i realizacja planu rozwoju strategicznego gmin partnerskich wymaga uwzględnienia nie tylko ustawowych zadań jednostki samorządu terytorialnego, ale też zróżnicowanych potrzeb i aspiracji przedstawicieli lokalnej społeczności oraz interesariuszy.

Dlatego cele strategiczne prezentujemy z uwzględnieniem ich wpływu na trzy fundamentalne dla lokalnej społeczności wymiary: **społeczeństwo**, **gospodarka** **środowisko** oraz **przestrzeń**.



Każdy cel strategiczny i operacyjny w określonym stopniu wpisuje się w każdy z tych wymiarów. Poszczególne cele strategiczne i operacyjne osiągniemy realizując odpowiednie inicjatywy strategiczne, które zawierają zestawy konkretnych działań do wykonania.

Wyznaczono 3 cele strategiczne:

- **Cel strategiczny 1** Ukształtowanie na terenie obszaru partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów,
- **Cel strategiczny 2** Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa,
- **Cel strategiczny 3** Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa.

Cele strategiczne odwzorowują obszary rozwojowe w sferze przestrzennej, gospodarczej i społecznej, które są zależne od siebie i wzajemnie się przenikają.

Cel strategiczny 1

Ukształtowanie na terenie obszaru partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów

Cel strategiczny odnosi się do działań, które powinny zostać podjęte dla zapewnienia odpowiedniego zagospodarowania, dbałości o przestrzeń na terenie gmin, rozwoju funkcji turystycznej, z zaangażowaniem mieszkańców z wykorzystaniem potencjałów endogenicznych partnerstwa. Powyższe działania poprawią estetykę gmin i wpłyną na jej atrakcyjność turystyczną, atrakcyjność dla samych mieszkańców poszukujących miejsc odpoczynku, aktywnego i wspólnego spędzania czasu, integracji społecznej wspierającej włączenie społeczne, ale i działania edukacyjne czy kulturalne, ochronę i promowanie dziedzictwa kulturowego. Bogate zasoby kulturowe i przyrodnicze obszaru partnerstwa stanowią kluczowe czynniki rozwoju partnerstwa gmin.

Cel strategiczny 2

Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa

Cel strategiczny odwołuje się do środowiskowo - przestrzennych aspektów funkcjonowania gmin partnerstwa. Odpowiedzialne wykorzystanie zasobów przyrodniczych na terenie partnerstwa, np. w ramach adaptacji do zmian klimatycznych, edukowania mieszkańców i turystów. Ochrona szczególnych zasobów przyrody partnerstwa jest niezbędną inwestycją na przyszłość, w celu jej zachowania, ale i edukowania. Zielona energia i jej wykorzystanie na potrzeby partnerstwa, pozwoli na ochronę środowiska, ale i także na pozyskanie alternatywnych źródeł energii. Wyzwania wynikające z konieczności transformacji energetycznej i środowiskowej są istotne dla inwestycji związanych z OZE, zmniejszenia zużycia energii, obniżenia kosztów utrzymania infrastruktury publicznej czy zmniejszenie emisji CO₂.

Cel strategiczny 3

Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa

Cel strategiczny odzwierciedla poziom społecznego i gospodarczego wymiaru partnerstwa. Dobre miejsce do życia w odpowiedzialnej społecznie gminie to miejsce, w którym wszyscy mają dostęp do niezbędnych usług i infrastruktury, od edukacji, przez pracę i integrację społeczną zapobiegającą wykluczeniu społecznemu. W ten sposób na obszarze partnerstwa budowany jest kapitał społeczny gmin zawiązanego partnerstwa. Wysoki poziom usług publicznych i społecznych również wspiera rozwój kapitału społecznego. Pandemia przyspieszyła rozwój usług świadczonych drogą elektroniczną. Ten sposób ułatwia załatwianie spraw, przyspiesza je, zwiększa ich dostępność, dlatego działania w celu ich zwiększenia jest pożądanym kierunkiem rozwoju.

Wymiar gospodarczy funkcjonowania partnerstwa jest również pożądanym kierunkiem działań. Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości lokalnej przez gminy, wspólnie, z wykorzystaniem profesjonalnych i nowoczesnych metod i narzędzi, zwiększy potencjał gmin do działania na rzecz gospodarki, przedsiębiorców, szczególnie tych najmniejszych, a także zwiększy potencjał gmin do pozyskiwania nowych inwestorów, promowania obszaru jako atrakcyjnego gospodarczo. Ścieżki rowerowe pozwolą na zwiększenie mobilności gminnej, ułatwią przemieszczanie się, odstęp od usług publicznych i społecznych.

Tabela 21 Cele Strategii Rozwoju Terytorialnego na lata 2022 – 2030

Cele Strategiczne		
Cel 1 Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów	Cel 2 Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa	Cel 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa
Cele Operacyjne		
1.1 Doskonalenie oferty turystycznej i kulturalnej oraz poprawa jakości infrastruktury	2.1 Ochrona przyrody oraz adaptacja do zmian klimatu na obszarze partnerstwa 2.2 Wykorzystanie zielonej energii (OZE) dla zrównoważonego rozwoju na terenie partnerstwa	3.1 Partnerstwo na rzecz społecznej odpowiedzialności 3.2 Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej 3.3 Budowa potencjału administracji samorządowej partnerstwa

Źródło: Opracowanie własne

II.3 CELE, KIERUNKI DZIAŁAŃ STRATEGII ROZWOJU TERYTORIALNEGO NA LATA 2022 – 2030

Tabela 22 Cele i kierunki działań

Cel strategiczny I: Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów	
Cel Operacyjny	Kierunki Działań
1.1 Doskonalenie oferty turystycznej i kulturalnej oraz poprawa jakości infrastruktury	• Ochrona i udostępnienie wspólnego dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego partnerstwa, • Budowa nowych szlaków i ścieżek turystycznych na obszarze partnerstwa, • Rozwój infrastruktury kulturalnej oraz turystycznej na terenie partnerstwa.
Cel strategiczny II: Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa	
Cel Operacyjny	Kierunki Działań
2.1 Ochrona przyrody oraz adaptacja do zmian klimatu na obszarze partnerstwa	• Odpowiedzialne gospodarowanie wodą na terenie partnerstwa z wykorzystaniem naturalnej retencji, • Realizacja zadań związanych z usuwaniem odpadów niebezpiecznych jakim jest azbest i odpadów zawierających azbest, • Ochrona miejsc i walorów cennych przyrodniczo, w tym ochrona bioróżnorodności, • Edukacja ekologiczna mieszkańców i turystów, • Zagospodarowanie parków, zieleńców, placów i miejsc zielonych na terenie partnerstwa,

	• Rozwój i upowszechnienie błękitno - zielonej infrastruktury,
2.2 Wykorzystanie zielonej energii (OZE) dla zrównoważonego rozwoju na terenie partnerstwa	• Rozwój OZE na terenie partnerstwa, • Budowa i instalacja nowych magazynów energii.
Cel strategiczny III: Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa	
Cel Operacyjny	Kierunki Działań
3.1 Partnerstwo na rzecz społecznej odpowiedzialności	• Aktywne włączenie społeczne na rzecz integracji zawodowej mieszkańców zagrożonych wykluczeniem społecznym, • Nowoczesna edukacja przedszkolna: rozwój dostępności edukacji, w tym nowe miejsca w przedszkolach oraz wsparcie dla jakości na poziomie przedszkolnym i ogólnym, • Włączająca i nowoczesna edukacja w szkole przyszłości.
3.2 Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej	• Rozwój spójnej sieci ścieżek rowerowych na terenie partnerstwa na rzecz kształtowania i promowania mobilności mieszkańców, • Rozbudowa ścieżek/ciągów pieszo - rowerowych na terenie partnerstwa.
3.3 Budowa potencjału administracji samorządowej partnerstwa	• E - usługi w administracji publicznej dla mieszkańców partnerstwa, • Rozwój kompetencji cyfrowych mieszkańców i pracowników administracji publicznej na terenie na terenie partnerstwa, • Wspieranie i promowanie lokalnej przedsiębiorczości.

Źródło: Opracowanie własne

II.4 ANALIZA NADRZĘDNYCH DOKUMENTÓW STRATEGICZNYCH

Strategia Rozwoju Terytorialnego na lata 2022 - 2030 jest dokumentem spójnym z dokumentami wyższego rzędu, na poziomie regionalnym oraz krajowym. Spójność celów zapisanych w strategii z celami w dokumentach o charakterze strategicznym na szczeblu krajowym i regionalnym ma istotne znaczenie, ponieważ pozwoli korzystać z efektów synergii wynikającej z uczestnictwa w programowaniu i realizacji zamierzeń w kooperacji z otoczeniem.

W ramach analizy zbieżności celów analizie poddano następujące dokumenty:

- Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do 2020 roku (z perspektywą do 2030 roku) – dokument obejmujący plan gospodarczy dla Polski do 2020 roku z perspektywą do 2030 roku,
- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 – podstawowy dokument strategiczny polityki regionalnej państwa,
- Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 – stanowiąca najważniejsze narzędzie w kreowaniu polityki rozwoju społeczno – gospodarczego województwa lubuskiego.

Dokument jest również spójny z dokumentami planistycznymi gmin partnerskich. Dokument został zweryfikowany pod tym względem.

Analiza zapisów wymienionych poniżej dokumentów wskazała, że Strategia Rozwoju Terytorialnego na lata 2022 - 2030 wpisuje się w konkretne cele określone w wymienionych w poniższej Tabeli dokumentach.

Tabela 23 Zgodność celów Strategii Terytorialnej z celami Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030

STRATEGIA TERYTORIALNA	STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA LUBUSKIEGO 2030			
	CEL STRATEGICZNY 1 Inteligentna, zielona gospodarka regionalna	CEL STRATEGICZNY 2 Region silny w wymiarze społecznym oraz bliski obywatelowi	CEL STRATEGICZNY 3 Integracja przestrzenna regionu	CEL STRATEGICZNY 4 Region atrakcyjny, efektywnie zarządzany i otwarty na współpracę
CEL STRATEGICZNY 1	1.6. Rozwój potencjału turystycznego	2.4. Zapewnienie bogatej oferty kulturalnej oraz ochrona i promocja dziedzictwa kulturowego 2.5. Rozbudowa oraz modernizacja infrastruktury sportowej i rekreacyjnej, a także upowszechnianie i promocja sportu 2.6. Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i poczucia tożsamości regionalnej	3.7. Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich	4.2. Atrakcyjny wizerunek i rozpoznawalna marka województwa
CEL STRATEGICZNY 2	1.2. Rozwój zielonej gospodarki, w tym energetyki przyjaznej środowisku	-	3.4. Ochrona środowiska przyrodniczego, w tym przeciwdziałanie negatywnym skutkom zmian klimatu	-
CEL STRATEGICZNY 3	1.4. Wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej i powiązań gospodarczych regionu 1.6. Rozwój potencjału turystycznego 1.7. Konkurencyjne i ekologiczne rolnictwo oraz rozwój produktów regionalnych	2.1. Wzrost dostępności i efektywności kształcenia oraz wychowania przedszkolnego i opieki nad najmłodszymi dziećmi 2.2. Promocja włączenia społeczno - zawodowego oraz kompleksowe wsparcie seniorów	3.1. Modernizacja oraz rozwój infrastruktury komunikacyjnej i transportu zbiorowego	4.5. Rozwój e - usług i kompetencji cyfrowych społeczeństwa

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 24 Powiązanie celów strategicznych z FEWL 2021 – 2027

Cele strategiczne	Cele operacyjne/Kierunki Działań	Cele szczegółowe FEWL 2021 – 2027
Cel strategiczny 1 Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów	CEL OPERACYJNY 1.1 Doskonalenie oferty turystycznej i kulturalnej oraz poprawa jakości infrastruktury • Ochrona i udostępnienie wspólnego dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego partnerstwa, • Budowa nowych szlaków i ścieżek turystycznych na obszarze partnerstwa, • Rozwój infrastruktury kulturalnej oraz turystycznej na terenie partnerstwa.	Cel Szczegółowy 5 ii [CS 5.2] Wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego na poziomie lokalnym, kultury, dziedzictwa naturalnego, zrównoważonej turystyki i bezpieczeństwa na obszarach innych niż miejskie
Cel strategiczny 2 Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa	CEL OPERACYJNY 2.1 Ochrona przyrody oraz adaptacja do zmian klimatu na obszarze partnerstwa • Odpowiedzialne gospodarowanie wodą na terenie partnerstwa z wykorzystaniem naturalnej retencji, • Realizacja zadań związanych z usuwaniem odpadów niebezpiecznych jakim jest azbest i odpadów zawierających azbest, • Ochrona miejsc i walorów cennych przyrodniczo, w tym ochrona bioróżnorodności,	Cel Szczegółowy 2 ii [CS 2.2] Wspieranie energii odnawialnej zgodnie z dyrektywą (UE) 2018/2001, w tym określonymi w niej kryteriami zrównoważonego rozwoju Cel Szczegółowy 2 iv [CS 2.4] Wspieranie przystosowania się do zmiany klimatu i zapobiegania ryzyku związanemu z klęskami żywiołowymi i katastrofami, a także odporności, z uwzględnieniem podejścia ekosystemowego Szczegółowy 2 vii [CS 2.7] Wzmacnianie ochrony i zachowania przyrody, różnorodności biologicznej oraz zielonej infrastruktury, w tym na obszarach miejskich, oraz ograniczanie wszelkich rodzajów zanieczyszczenia

	- Edukacja ekologiczna mieszkańców i turystów, - Zagospodarowanie parków, zieleńców, placów i miejsc zielonych na terenie partnerstwa, - Rozwój i upowszechnienie błękitno - zielonej infrastruktury. CEL OPERACYJNY 2.2 Wykorzystanie zielonej energii (OZE) dla zrównoważonego rozwoju na terenie partnerstwa - Rozwój OZE na terenie partnerstwa, - Budowa i instalacja nowych magazynów energii.	
Cel strategiczny 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa	CEL OPERACYJNY 3.1 Partnerstwo na rzecz społecznej odpowiedzialności - Aktywne włączenie społeczne na rzecz integracji zawodowej mieszkańców zagrożonych wykluczeniem społecznym, - Nowoczesna edukacja przedszkolna: rozwój dostępności edukacji, w tym nowe miejsca w przedszkolach, oraz wsparcie dla jakości na poziomie przedszkolnym i ogólnym, - Włączająca i nowoczesna edukacja w szkole przyszłości.	Cel szczegółowy (f) [CS f] Wspieranie równego dostępu do dobrej jakości, włączającego kształcenia i szkolenia oraz możliwości ich ukończenia, w szczególności w odniesieniu do grup w niekorzystnej sytuacji, od wczesnej edukacji i opieki nad dzieckiem przez ogólne i zawodowe kształcenie i szkolenie, po szkolnictwo wyższe, a także kształcenie i uczenie się dorosłych, w tym ułatwianie mobilności edukacyjnej dla wszystkich i dostępności dla osób z niepełnosprawnościami Cel szczegółowy (h) [CS (h)] Wspieranie aktywnego włączenia społecznego w celu promowania równości szans, niedyskryminacji i aktywnego uczestnictwa, oraz zwiększanie zdolności do zatrudnienia, w szczególności grup w niekorzystnej sytuacji Cel szczegółowy 1 ii [CS1.2] Czerpanie korzyści z cyfryzacji dla obywateli, przedsiębiorstw, organizacji badawczych i instytucji publicznych

	CEL OPERACYJNY 3.2. Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej • Rozwój spójnej sieci ścieżek rowerowych na terenie partnerstwa na rzecz kształtowania i promowania mobilności mieszkańców, • Rozbudowa ścieżek/ciągów pieszo - rowerowych na obszarze partnerstwa. CEL OPERACYJNY 3.3 Budowa potencjału administracji samorządowej partnerstwa • E - usługi w administracji publicznej dla mieszkańców partnerstwa, • Rozwój kompetencji cyfrowych mieszkańców i pracowników administracji publicznej na terenie partnerstwa, • Wspieranie i promowanie lokalnej przedsiębiorczości.	Cel Szczegółowy 1 iii [CS 1.3] Wzmacnianie trwałego wzrostu i konkurencyjności MŚP oraz tworzenie miejsc pracy w MŚP, w tym poprzez inwestycje produkcyjne Cel Szczegółowy 2 viii [CS 2.8] Wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności miejskiej jako elementu transformacji w kierunku gospodarki zeroemisyjnej
--	--	--

Źródło: Opracowanie własne

II.5 SYSTEM REALIZACJI STRATEGII ROZWOJU TERYTORIALNEGO

Skuteczna realizacja wyznaczonych celów i kierunków działań dokumentu „Strategia Rozwoju Terytorialnego 2022 – 2030” jest uwarunkowana prawidłowym ustanowieniem systemu zarządzania procesami rozwojowymi i włączeniem w te działania szerokiego grona interesariuszy, od administracji na wszystkich szczeblach po sektor pozarządowy i gospodarczy. Równie istotne będzie też określenie warunków organizacyjnych dla wdrażania, monitorowania, aktualizacji i oceny (ewaluacji) dokumentu.

Partnerzy ustalili następujące zasady wzajemnej współpracy, którymi będą się kierować wspólnie. Zostały one zapisane również w porozumieniu międzygminnym.

Kierując się tymi zasadami wszyscy Partnerzy przystąpili do opracowania wspólnej strategii, uwzględniając potencjały i problemy obszaru partnerstwa oraz możliwości wspólnego podejmowania działań na rzecz rozwoju.

Strategia Rozwoju Terytorialnego odpowiada na wyzwania, jakie stawia się przed samorządami w związku z rosnącą rolą partnerstw terytorialnych w polityce regionalnej, krajowej i wspólnotowej. Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 czy Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 wskazują na potrzebę i znaczenie współpracy w ramach partnerstw miejsko – wiejskich, realizację projektów partnerskich oraz zintegrowanego podejścia terytorialnego.

ZASADY WSPÓŁPRACY W RAMACH PARTNERSTWA:

1. Zasada równości partnerów,
2. Zasada partnerstwa,
3. Zasada tworzenia możliwie elastycznych rozwiązań,
4. Zasady wielopoziomowego zarządzania,
5. Zasada racjonalizacji wydatków publicznych,
6. Zasady te będą kluczowe w procesie realizacji Strategii Terytorialnej oraz zapisanych w nich projektów przez każdego z Partnerów,
7. Zarządzanie strategią w partnerstwie gmin ma charakter 3 – poziomowy:
 - na poziomie strategicznym: Lider porozumienia,
 - na poziomie operacyjnym: Zespół operacyjny,

— na poziomie realizacyjnym: Koordynatorzy gminni odpowiedzialni za realizację projektów/przedsięwzięć.

Cele, kierunki działań i projekty zostały zidentyfikowane przy założeniu, że realizacji będą towarzyszyć zasady niedyskryminacji (ze względu na płeć, rasę lub pochodzenie etniczne, religię lub światopogląd, niepełnosprawność, wiek, orientację seksualną). Wszelkie działania dot. realizacji strategii będą prowadzone zgodnie ze standardami dostępności. Wszystkie projekty będą uwzględniać zasadę niedyskryminacji na każdym etapie: projektowania, wdrażania i w okresie trwałości. W realizacji strategii będą uwzględnione zasady zrównoważonego rozwoju oraz zasada „nie czyn poważnych szkód” (DNSH).

PODEJMOWANIE DECYZJI

Decyzje podejmowane są w partnerski sposób, gremialnie, w głosowaniach Zespołu (każdy z koordynatorów gminnych ma 1 głos, Lider również). Decydujący głos ma Lider.

Liderem Porozumienia jest gmina Lubniewice. Wszyscy partnerzy wyrazili zgodę na powierzenie tej gminie najważniejszą rolę, czyli koordynującą proces realizacji strategii. Kompetencje w zakresie koordynacji działań nie wykluczają podejmowania inicjatyw i udziału w tych działaniach pozostałych gmin, co odzwierciedlają wskazane powyżej zasady, uznane i przyjęte przez wszystkich partnerów.

II.6 SYSTEM ZARZĄDZANIA W RAMACH STRATEGII

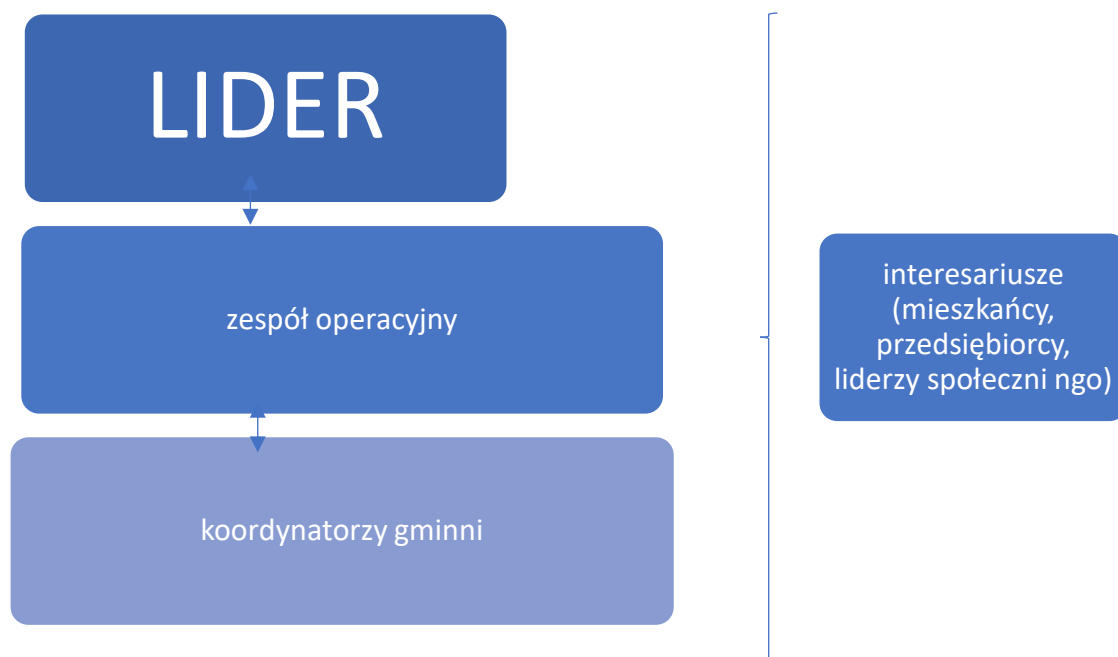
Tabela 25 Zadania podmiotów zaangażowanych w proces realizacji Strategii Terytorialnej

Lp.	Podmiot Partnerstwa	Zadania/zakres odpowiedzialności	Zasady działania
1	Lider	1. Reprezentuje Partnerów przy podejmowaniu ustaleń dotyczących opracowania, akceptacji i wdrażania Strategii Terytorialnej wobec podmiotów zewnętrznych po uprzedniej konsultacji z nimi. 2. Uczestniczy w spotkaniach i konferencjach związanych z realizacją i promocją Strategii Terytorialnej, co nie wyklucza udziału pozostałych partnerów. 3. Informuje Partnerów o ustaleniach, działaniach i faktach mających wpływ na realizację celów porozumienia oraz Strategii Terytorialnej. 4. Kieruje pracami Zespołu Operacyjnego.	Współpracuje ze wszystkimi Partnerami na równych zasadach
2	Zespół operacyjny (ma charakter roboczy i odpowiada za opracowanie i realizację Strategii Terytorialnej, tworzą go Koordynatorzy Gminni - przedstawiciele każdego z Partnerów)	1. Koordynuje opracowanie i wdrażania dokumentu strategicznego. 2. Koordynuje współpracę między Partnerami. 3. Koordynuje identyfikację i realizację projektów oraz zapewnienie komplementarności realizowanych zadań w ramach zawartego Porozumienia. 4. Monitoruje wdrażanie dokumentu strategicznego w oparciu o system wskaźników. 5. Utrzymuje bieżący kontakt z osobami odpowiedzialnymi za przygotowanie i realizację projektów w ramach strategii. 6. Prowadzi działania informacyjne i konsultacyjne skierowane do interesariuszy (w tym mieszkańców gmin partnerskich). 7. Dokonuje przeglądu Strategii (nie rzadziej niż raz na trzy lata). 8. Inicjuje aktualizację Strategii.	1. Pracami Zespołu Operacyjnego kieruje Lider Porozumienia. 2. Organizacja spotkań odbywa się w zależności od tematyki i możliwości w siedzibach Partnerów, którzy zapewniają obsługę organizacyjną spotkań. 3. Spotkania Zespołu Operacyjnego odbywają się w zależności od potrzeb i wyznacza je Lider porozumienia w konsultacji z pozostałymi Partnerami. 4. Lider Porozumienia może zapraszać do udziału w spotkaniach Zespołu osoby trzecie, szczególnie osoby odpowiedzialne za przygotowanie i realizację projektów w ramach Strategii Terytorialnej.

3	Koordynatorzy gminni	1. Koordynatorzy gminni to organy wykonawcze JST – członków Porozumienia. 2. Do zadań Koordynatorów gminnych należy w szczególności: 1) realizacja zadań Zespołu Operacyjnego, 2) organizacja i koordynacja prac dotyczących opracowania i wdrażania Strategii Terytorialnej na poziomie każdej z gmin, 3) przekazywanie informacji i współpraca z innymi Koordynatorami gminnym, 4) organizowanie spotkań Zespołu Operacyjnego w siedzibie Partnera, 5) przygotowanie sprawozdań z realizacji projektów/przedsięwzięć w danej gminie i przekazywanie go do Lidera Porozumienia.	Działają na zasadach określonych w przyjętych wewnętrznych regulaminach
4	Interesariusze (mieszkańcy, partnerzy społeczno - gospodarczy)	Uczestniczą w procesie realizacji Strategii Terytorialnej w zakresie: - opiniowanie sprawozdań rocznych z realizacji Strategii Terytorialnej, które są podawane do wiadomości publicznej (opinia może zostać wyrażone w formie pisemnej lub w formie ankiety do wypełnienia oceniającej sposób realizacji Strategii), - udział w ewaluacji Strategii (badanie opinii publicznej, udział w wywiadach ewaluacyjnych, itp.), - udział w spotkaniach informacyjnych i promujących realizację Strategii oraz jej efekty.	Uczestniczą na zasadach określonych w Strategii i/lub innych dokumentach

Źródło: Opracowanie własne

Rysunek 1 Schemat zarządzania w ramach partnerstwa



Źródło: Opracowanie własne

II.7 SYSTEM MONITOROWANIA STRATEGII ROZWOJU TERYTORIALNEGO

2022 - 2030

Monitorowanie celów Porozumienia Międzygminnego oraz przypisanych im przedsięwzięć jest prowadzone w oparciu o system wskaźników produktu i rezultatu zawartych w Tabeli nr 26.

Koordynatorzy gminni raz do roku (w terminie określonym przez Zespół Operacyjny) przygotowują sprawozdania z realizacji celów oraz projektów/przedsięwzięć oraz przekazują je Liderowi. Koordynatorzy w sprawozdaniach rocznych informują również o postępach rzeczowych i finansowych realizowanych projektów oraz wszystkich trudnościach i zagrożeniach.

Lider wraz z Zespołem Operacyjnym poddaje wszystkie sprawozdania analizie oraz opiniowaniu interesariuszy (w terminie i formie ustalonej przez Zespół Operacyjny).

W przypadku wystąpienia nagłych zdarzeń, problemów, trudności i zagrożeń, które mogą mieć istotny wpływ na realizację celów strategii, Koordynatorzy gminni informują Lidera, który podejmuje decyzję o zwołaniu Zespołu Operacyjnego. Zespół Operacyjny podejmuje decyzję dot. podjęcia środków zaradczych.

AKTUALIZACJA STRATEGII ROZWOJU TERYTORIALNEGO

Wszystkie kwestie, które mogą mieć wpływ na realizację strategii (zmieniające się uwarunkowania gospodarcze, społeczne, finansowe, lokalne, regionalne, globalne, itd.), konieczność dokonania jej zmian, są dyskutowane i analizowane na posiedzeniach Zespołu Operacyjnego. W przypadku istotnych zmian w obszarze sytuacji społeczno - gospodarczej mającej wpływ na sytuację partnerów, cele rozwojowe oraz wdrażanie projektów, Zespół Operacyjny może zawnioskować o wprowadzenie zmian w Strategii Terytorialnej. Zmiany w Strategii Terytorialnej poprzedzają m. in. analizy danych, badania opinii publicznej oraz konsultacje z partnerami oraz interesariuszami (w formie ustalonej przez Zespół Operacyjny).

Stały monitoring, wyniki ewaluacji oraz bieżący kontakt z interesariuszami są podstawą do skutecznego zarządzania strategią. Monitoring i ewaluacja to najważniejsze narzędzia

do weryfikacji wpływu różnych uwarunkowań i przesłanek (wewnętrznych i zewnętrznych) na zapisy dokumentu. Jednym z instrumentów będzie przegląd i ewentualna aktualizacja zapisów. Aktualizacja może dotyczyć:

- celów i kierunków działań,
- aktualizacji listy projektów,
- zmiany/aktualizacji systemu wdrażania strategii.

Założono, że w zależności od potrzeb (nie rzadziej niż raz na trzy lata), strategia będzie poddawana przeglądowi przez Zespół Operacyjny, a jego wyniki będą omawiane wspólnie z Liderem oraz interesariuszami.

Przegląd obejmie ocenę poszczególnych elementów strategii z uwzględnieniem aktualnej sytuacji społeczno - gospodarczej, systemu finansowania, uwarunkowań formalnych i prawnych i innych istotnych czynników, które mogą mieć wpływ na jej realizację. Na podstawie ustaleń w ramach przeglądu formułuje się wnioski będące podstawą do podjęcia decyzji strategicznej przez Zespół Operacyjny.

Zmiana ta wymaga również każdorazowo opinii Instytucji Zarządzającej FEWL 2021 - 2027.

OCENA (EWALUACJA) STRATEGII ROZWOJU TERYTORIALNEGO

Strategia Terytorialna podlega również procesowi ewaluacji. Ewaluacja ma na celu ocenę skuteczności jej realizacji, rzetelności, trafności w doborze celów oraz kierunków działań.

Kryteria ewaluacji strategii:

- trafność (odpowiedniość) – ocena stopnia w jakim przyjęte cele odpowiadają realnym potrzebom i są zgodne ze zdiagnozowanymi problemami,
- skuteczność – ocena stopnia realizacji zakładanych celów (czy osiągnięto to, co zaplanowano), skuteczność użytych metod oraz wpływ czynników zewnętrznych na efekty,
- trwałość – ocena, czy efekty projektu mogą przetrwać po zakończeniu finansowania oraz czy możliwe jest utrzymanie się wpływu projektu/przedsięwzięcia w dłuższym okresie.

W ramach oceny strategii zaplanowano dwa rodzaje ewaluacji:

- ewaluację w połowie realizacji strategii (ewaluacja śródkresowa) - w 2027 r.⁷
- ewaluację na zakończenie realizacji strategii (ex post) - po 2030 r.

Ewaluację nadzoruje Zespół Operacyjny, a prowadzą ją wskazani Koordynatorzy gminni oraz zaproszeni eksperci oraz interesariusze. Narzędzia ewaluacji zostaną określone każdorazowo przed podjęciem decyzji o przeprowadzeniu badania.

Raporty z ewaluacji podlegają opiniowaniu przez interesariuszy, są publikowane co najmniej na stronach internetowych wszystkich partnerów. Raporty ewaluacyjne są przyjmowane przez Zespół Operacyjny i zatwierdzane przez Lidera.

Bieżący monitoring celów i wskaźników strategii pozwoli Liderowi oraz Zespołowi Operacyjnemu na śledzenie postępów realizacji strategii oraz poszczególnych projektów, w taki sposób, aby móc reagować w sytuacjach zagrożenia czy trudności wynikających z zaistniałych okoliczności (administracyjnych, finansowych, operacyjnych, itp.)

⁷ Planuje się przyjęcie Strategii w 2024 r. i faktyczne rozpoczęcie realizacji w 2024 r. Ewaluacja śródkresowa zostanie przeprowadzona po 3 latach realizacji Strategii.

II.8 KLUCZOWE PRODUKTY I REZULTATY STRATEGICZNE – WSKAŹNIKI REALIZACJI CELÓW

W tabeli poniżej zostały zapisane wskaźniki produktu i rezultatu w przypisane do celów szczegółowych FEWL 2021-2027 i w odniesieniu do celów strategii.

Tabela 26 Oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia

Rodzaj wskaźnika	Nazwa wskaźnika	Jednostka miary	Wartość	Źródło danych
Wskaźnik produktu/rezultatu	Cel strategiczny 1 Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni spędzania czasu wolnego przez mieszkańców i turystów Cele szczegółowe FEWL 2021 – 2027: 5(ii) Projekty: Gmina Torzym: Budowa muszli koncertowej w Torzymiu; Gmina Lubniewice: Przebudowa obszaru Parku Europejskiego wraz z terenem przyległym; Gmina Krzeszyce: Rozwój infrastruktury dla transportu niezmotoryzowanego poprzez budowę ścieżki rowerowej w Gminie Krzeszyce – I etap Gmina Bledzew: Rozwój obszarów wiejskich: rozwój obszaru integracji społecznej i lokalnej – ochrona i zachowanie zabytkowego parku w Goruńsku.			
Wskaźnik produktu	Ludność objęta projektami w ramach strategii zintegrowanego rozwoju terytorialnego	osoba	17 831	Projekt / monitoring
	Liczba obiektów kulturalnych i turystycznych objętych wsparciem	sztuki	2	Projekt / monitoring
	Wspierane strategie zintegrowanego rozwoju terytorialnego	sztuki	1	Projekt / monitoring
	Wspierana infrastruktura rowerowa	km	0,943	Projekt / monitoring
Wskaźnik rezultatu	Liczba osób odwiedzających obiekty kulturalne i turystyczne objęte wsparciem	osoba	1800	Projekt / monitoring

	Szacowana emisja gazów cieplarnianych	Tony równoważnika CO2/rok	2,79	
Wskaźnik produktu	Cel strategiczny 2 Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa Cele szczegółowe FEWL 2021 - 2027: 2 ii; 2 iv, 2 vii Projekty: • Gmina Torzym: Zakup i instalacja magazynu energii w budynku placówki oświatowej w Torzymiu • Gmina Krzeszyce: Kształtowanie zasobów wodnych w gminie Krzeszyce poprzez wsparcie małej retencji, ETAP I; • Gmina Bledzew: Remont urządzeń wodnych i infrastruktury towarzyszącej, służących zmniejszeniu skutków suszy; • Gmina Torzym: Budowa ścieżki kanalizującej ruch turystyczny nad jeziorem Ilno w Torzymiu.			
	Liczba powstałych magazynów energii elektrycznej	sztuki	1	Projekt / monitoring
	Ludność objęta projektami w ramach strategii zintegrowanego rozwoju terytorialnego	osoba	17 225	Projekt / monitoring
	Wspierane strategie zintegrowanego rozwoju terytorialnego	sztuki	1	Projekt / monitoring
	Zielona infrastruktura objęta wsparciem do celów innych niż przystosowanie się do zmian klimatu	ha	0,075	Projekt / monitoring
	Liczba wspartych urządzeń służących gospodarowaniu wodami opadowymi/roztopowymi	sztuki	2	Projekt / monitoring
	Liczba wybudowanych, przebudowanych i wyremontowanych urządzeń wodnych(w tym obiektów kompleksowych)	sztuki	2	Projekt / monitoring
	Pojemność obiektów małej retencji	M3	3400	Projekt / monitoring

Wskaźnik rezultatu	Ilość zmagazynowanej energii w magazynie energii (ilość energii dostarczona do magazynu) elektryczna	MWh/rok	30	Projekt / monitoring
	Ludność odnosząca korzyści ze środków ochrony przeciwpowodziowej	osoba	1839	Projekt / monitoring
	Ludność mająca dostęp do nowej lub zmodernizowanej zielonej infrastruktury	osoby	1500	Projekt / monitoring
Cel strategiczny 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa Cele szczegółowe FEWL 2021 – 2027: (cs) f; h; 2 viii; 1 ii; 1 iii Projekty: • Gmina Lubniewice: Rozwój kompetencji przyszłości uczniów w gminach partnerstwa; • Gmina Torzym: Aktywni w partnerstwie ; • Gmina Krzeszyce: Rozwój infrastruktury dla transportu niezmotoryzowanego poprzez budowę ścieżki rowerowej w Gminie Krzeszyce – II Etap; • Gmina Torzym: Budowa ciągu pieszo – rowerowego w Torzymiu; • Gmina Lubniewice: Rozwój elektronicznej administracji na obszarze partnerstwa gmin (Lider projektu: gmina Lubniewice) • Gmina Lubniewice: Rozwój przedsiębiorczości na obszarze partnerstwa gmin.				
Wskaźnik produktu	Liczba szkół i placówek systemu oświaty objętych wsparciem	sztuki	8	Projekt / monitoring
	Liczba uczniów szkół i placówek systemu oświaty prowadzących kształcenie ogólne objętych wsparciem	osoba	820	Projekt / monitoring
	Liczba dzieci/uczniów o specjalnych potrzebach rozwojowych i edukacyjnych, objętych wsparciem	osoba	20	Projekt / monitoring
	Liczba osób bezrobotnych, w tym długotrwale bezrobotnych, objętych wsparciem w programie	osoba	10	Projekt / monitoring
	Liczba osób biernych zawodowo objętych wsparciem w programie	osoba	75	Projekt / monitoring

	Instytucje publiczne otrzymujące wsparcie na opracowywanie usług, produktów i procesów cyfrowych	sztuki	4	Projekt / monitoring
	Liczba osób z niepełnosprawnościami objętych wsparciem w programie	osoba	10	Projekt / monitoring
	Przedsiębiorstwa otrzymujące wsparcie niefinansowe	przedsiębiorstwa	60	Projekt / monitoring
	Przedsiębiorstwa objęte wsparciem (w tym: mikro, małe, średnie, duże)	przedsiębiorstwa	60	Projekt / monitoring
	Wspierana infrastruktura rowerowa	km	4	Projekt / monitoring
	Ludność objęta projektami w ramach strategii zintegrowanego rozwoju terytorialnego	osoba	17 831	Projekt / monitoring
	Wspierane strategie zintegrowanego rozwoju terytorialnego	sztuki	1	Projekt / monitoring
Wskaźnik rezultatu	Liczba osób poszukujących pracy po opuszczeniu programu	osoba	6	Projekt / monitoring
	Liczba osób, które uzyskały kwalifikacje po opuszczeniu programu	osoba	34	Projekt / monitoring
	Liczba osób pracujących, łącznie z prowadzącymi działalność na własny rachunek, po opuszczeniu programu	osoba	3	Projekt / monitoring
	Liczba uczniów, którzy nabyli kwalifikacje po opuszczeniu programu	osoba	656	Projekt / monitoring
	Roczna liczba użytkowników infrastruktury rowerowej	osoby	2400	Projekt / monitoring
	Użytkownicy nowych i zmodernizowanych publicznych usług, produktów i procesów cyfrowych	osoba	2400	Projekt / monitoring
	Szacowana emisja gazów cieplarnianych	Tony równoważnika CO2/rok	11,82	Projekt / monitoring

Źródło: Opracowanie własne

CZĘŚĆ III PARTYCYPACJA SPOŁECZNA GMIN POROZUMIENIA

III.1 OPIS PROCESU ZAANGAŻOWANIA PARTNERÓW SPOŁECZNO - GOSPODARCZYCH W PRACACH NAD PRZYGOTOWANIEM I WDRAŻANIEM STRATEGII IIT.

Udział partnerów społeczno - gospodarczych, a także mieszkańców w ramach przygotowania strategii był istotnym elementem jej budowania, od momentu diagnozowania najważniejszych problemów i potencjałów, wzajemnych powiązań, możliwych wspólnych przedsięwzięć, po identyfikację koncepcji projektowych oraz konsultowanie całego dokumentu strategii. Poniżej został przedstawiony proces udziału partnerów na różnych etapach, od przygotowania, po ich planowany udział we wdrażaniu i ocenie rezultatów.

PRZYGOTOWANIE STRATEGII

Na etapie przygotowania strategii zostały wykorzystane następujące formy i narzędzia partycypacji. Rada Partnerstwa wspólnie ustaliła, że zostaną wystosowane zaproszenia do najważniejszych partnerów, w tym gospodarczych, podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie, podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska, podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych oraz równości płci i niedyskryminacji. Poniżej wykorzystane formy konsultacji partnerami i mieszkańcami:

- **Warsztaty** strategiczne z interesariuszami w formie otwartych spotkań, podczas których odbyła się praca zespołowa, otwarta dyskusja, wymiana myśli, zakończona wnioskami, rekomendacjami oraz prototypami pomysłów/koncepcji przyszłych przedsięwzięć dla Partnerstwa;

Raport z konsultacji społecznych, które miały miejsce w styczniu 2023 r. na terenie wszystkich partnerskich gmin, jest podsumowaniem tych spotkań oraz ich ustaleń. Raport został przygotowany i opublikowany w lutym 2023 r.

W spotkaniach konsultacyjnych wzięli udział mieszkańcy z obszaru Partnerstwa, przedstawiciele lokalnej administracji (GOPS/MOPS, GOK/TOK, gminne biblioteki publiczne, przedstawiciele placówek edukacyjnych), lokalnych organizacji

pozarządowych, np. KGW (m.in. KGW Glisno), OSP (m.in. OSP Glisno), Lubniewickie Towarzystwo Sportowe „Aktywni”, Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju i Promocji Wsi Glisno, Stowarzyszenie Lubniewicki Klub Seniora „Gorące Serca, Bledzewska Organizacja Aktywnych, Stowarzyszenie Krewni i Znajomi Królika, Stowarzyszenie Wspólnie dla Tarnawy Rzepińskiej, Torzymska Grupa Poszukiwaczy „Gwiezdna Góra”, Torzymska Akademia Umiejętności Trzeciego Wieku, Stowarzyszenie promocji i rozwoju Muszkowa "Trzy grusze"), przedstawiciele Lasów Państwowych (Nadleśnictwo Torzym).

Poniżej tabela zawierająca informacje nt. miejsc spotkań oraz terminów, a także liczby uczestników.

Tabela 27 Harmonogram spotkań konsultacji społecznych

Lp.	Gmina/miejsce spotkania	Termin	Liczba uczestników/uczestniczek (osób uczestniczących)
1	Lubiewice / Urząd Miejski w Lubniewicach	09. 01. 2023 r.	12
2	Krzeszyce / Urząd Gminy w Krzeszycach	11. 01. 2023 r.	6
3	Bledzew / Urząd Gminy w Bledzewie	13. 01. 2023 r.	8
4	Torzym / Szkoła Podstawowa im. Bohaterów Westerplatte w Torzymiu	18. 01. 2023 r.	16
5	Sulęcín / Urząd Miasta w Sulęcínie	25. 01. 2023 r.	8

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Raportu z przeprowadzonych konsultacji społecznych w ramach przygotowania Strategii Terytorialnej dla partnerstwa gmin: Lubniewice, Krzeszyce, Bledzew, Torzym, Sulęcín.

- **Ankieta** dla gmin partnerstwa dot. potencjałów i wyzwań rozwojowych (czerwiec - październik 2023 r.). Ankieta została udostępniona na stronach internetowych wszystkich gmin partnerstwa. Dostęp do niej był elektroniczny, jednak w przypadku ograniczonej możliwości wypełnienia ankiety w ten sposób, ankieta była dostępna również w formie papierowej, a jej wyniki zostały następnie wprowadzone do elektronicznego formularza przez pracowników gmin. W ankiecie tej wzięło udział **96 osób**. Wyniki ankiety zostały opublikowane na stronach gmin partnerstwa. Posłużyły one również do opracowania diagnozy strategii.

- **Konsultacje** społeczne projektu strategii wraz z listą projektów – 11.03.2024 r. Przygotowany projekt dokumentu strategii został opublikowany przez wszystkie gminy partnerstwa, na stronach internetowych (wraz z formularzem zgłaszania uwag) oraz w formie papierowej (projekt był dostępny w urzędach gmin partnerstwa); konsultacje trwały 31 dni (od 14.02-15.3.2024 r.), w trakcie ich trwania nie wpłynęła żadna uwaga.

Projekt Strategii wraz z listą projektów został poddany konsultacjom z mieszkańcami, lokalnymi organizacjami pozarządowymi (partnerami społeczno-gospodarczymi: OSP, KGW, uczestnicy Klubu Seniora, lokalne stowarzyszenia: m.in. Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju i Promocji Wsi Glisno, Lubniewickie Towarzystwo Sportowe „Aktywni”), przedsiębiorcami, itd. W konsultacjach wzięli udział również przedstawiciele administracji, tj. GOPS/MOPS, gminnych ośrodków kultury, , itd. Konsultacje zostały przeprowadzone w dwóch formach:

- zgłaszania uwag do dokumentu na przygotowanym formularzu (projekt Strategii wraz z formularzem był dostępny w serwisach internetowych wszystkich gmin należących do partnerstwa, a także był dostępny w formie papierowej we wskazanych miejscach, tj. urzędach gmin/miejskich; w tej formie konsultacje odbyły się w terminie: 14.02.-15.03.2024 r. W czasie trwania konsultacji nie wpłynęły żadne uwagi do rozpatrzenia.
- otwartego spotkania konsultacyjnego dla mieszkańców, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców itd. w terminie 11.03.2024 r. w Lubniewicach; wzięło w nim udział 25 osób.

Aktualizacja Strategii – działania partycypacyjne:

Zmiany w Strategii wymagały procesu konsultacji i opiniowania zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

Proces przebiegał tak samo jak w trakcie przygotowania dokumentu. Konsultacje społeczne ogłoszono na stronie internetowej Lidera Partnerstwa – Gminy Lubniewice. Również powyższe informacje znalazły się na stronach każdego z partnerów wraz z formularzem uwag i wersją projektu aktualizowanej Strategii IIT

Termin konsultacji:

30 października – 4 grudnia 2025 r.

Formy prowadzenia konsultacji:

- składanie opinii i uwag w formie pisemnej oraz za pomocą środków komunikacji elektronicznej (formularz opublikowany na stronie internetowej www.lubniewice.pl, oraz na stronach internetowych samorządów wchodzących w skład partnerstwa); projekt aktualizacji strategii został opublikowany na ww. stronach internetowych oraz był dostępny (w formie papierowej) w siedzibie Urzędu Gminy w Lubniewicach.
- składanie opinii i uwag w formie pisemnej osobiście lub za pośrednictwem poczty tradycyjnej i elektronicznej na adres: Urząd Miejski w Lubniewicach ul. Jana Pawła II 51, 69-210 Lubniewice lub elektronicznie na adres sekretarz@lubniewice.pl, bądź w sekretariacie – sekretariat Urzędu Miejskiego w Lubniewicach ul. Jana Pawła II 51.
- składanie opinii i uwag podczas otwartych dyżurów konsultacyjnych, które odbyły się w siedzibie Urzędu Gminy w Lubniewicach przy ul. Jana Pawła II 51, w Lubniewicach:

Godziny konsultacyjne odbyły się dniach:

- 10.11.2025 r. od godz. 11.00 – 13.00. oraz
- 17.11.2025r. od godz. 13 – 15 w siedzibie Urzędu Miejskiego w Lubniewicach lub pod nr telefonu 512 125 480.

W ramach trwających konsultacji nie wpłynęły żadne uwagi. W ramach procesu opiniowania nie zgłoszono żadnej uwagi. Konsultacje zakończono sprawozdaniem o przebiegu konsultacji.

REALIZACJA STRATEGII

Partycypacja na etapie realizacji strategii jest również istotnym elementem procesu, zyskuje ona akceptację społeczną i może wpłynąć na zaangażowanie interesariuszy:

- będzie dotyczyć poszczególnych projektów (grupy docelowe, partnerzy społeczni, gospodarczy, instytucjonalni i mieszkańcy), za działania te odpowiadać będą podmioty / instytucje zarządzające projektami: np. mieszkańcy / interesariusze /

beneficjenci, będą brali również w cyklicznych spotkaniach dot. realizacji projektów np. w formie spotkań informacyjnych,

- partycypacja będzie częścią procesu zarządzania strategią i jej procedur, dane z prowadzonego cyklicznie monitoringu (wyniki okresowych przeglądów strategii) i dane z ewaluacji, będą prezentowane i konsultowane z interesariuszami w partnerskich gminach,
- wdrażanie strategii to doświadczenie w budowaniu potencjału członkowskich gmin partnerstwa i jego interesariuszy, w procesie realizacji strategii założono działania komunikacyjne skierowane do członków partnerstwa oraz do jego interesariuszy.

EWALUACJA (OCENA) EFEKTÓW REALIZACJI STRATEGII

Oceniając stopień realizacji rezultatów prowadzone będą badania opinii publicznej, wywiady fokusowe, a także robocze kontakty samorządowców z partnerami społeczno – gospodarczymi.

Celem tych działań będzie:

- pozyskanie od interesariuszy informacji pozwalających ocenić stopień realizacji rezultatów strategii oraz jej długookresowego oddziaływania,
- informowanie interesariuszy o postępach wdrażania i możliwość ich czynnego udziału w procesie strategicznym.

Zakłada się udział interesariuszy, w roboczej formule, w okresowych przeglądach strategii. W ramach oceny efektów strategii zakłada się również ocenę przyjętych narzędzi partycypacji przeprowadzanych jako odpowiedź na zidentyfikowane potrzeby. Wszelkie dokumenty w procesie diagnostycznym zostały opracowane zgodnie ze standardami dostępności.

Każdy z Partnerów uruchomi na swojej oficjalnej stronie internetowej zakładkę dot. Partnerstwa, jego działania, aktualności, postępów w realizacji celów, wskaźników, itp., na której udostępnia wszelkie dokumenty tworzone w procesie strategicznym (transparentność działań) oraz umożliwia zgłaszanie uwag i pomysłów dot. realizacji strategii.

III.2 RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Wielostronna i partnerska współpraca w zakresie wdrażania dokumentu przekłada się też na szeroki wachlarz możliwych źródeł finansowania planowanych przedsięwzięć. Szansą dla pełnej realizacji wyznaczonych przez nią kierunków działania są zewnętrzne źródła finansowania, przede wszystkim środki krajowe (pochodzące z budżetu państwa w zakresie rządowych programów) i pochodzące z programów Unii Europejskiej (programu regionalnego dla województwa lubuskiego czy programów o wymiarze i zasięgu krajowym), a także z innych międzynarodowych instytucji.

Partnerstwo gmin planuje aktywnie pozyskiwać środki na realizację projektów/przedsięwzięć przyczyniających się do poprawy jakości życia mieszkańców i rozwoju gmin w różnych wymiarach.

Jednym z warunków realizacji celów zawartych w niniejszej strategii jest pozyskanie i zabezpieczenie środków finansowych na realizację zaplanowanych kierunków działań i projektów. Podstawę do określenia ram finansowych działań jest budżet każdej Gminy oraz przygotowana wieloletnia prognoza finansowa.

Gmina partnerska będzie utrzymywać nadwyżkę operacyjną tak, aby nie wystąpiło zagrożenie dla dyscypliny finansów publicznych i umożliwiający spłatę wcześniej zaciągniętych zobowiązań. Pozostałe środki, w tym dochody majątkowe przeznaczone będą na realizację zaplanowanych inwestycji. Długookresowe cele strategiczne zapisane zostaną w wieloletniej prognozie finansowej.

W celu oddania realności prognozy oraz rzetelności finansowego przedstawienia planowanych działań, wieloletnia prognoza finansowa oddawać będzie wszystkie okoliczności, które mają lub mogą mieć wpływ na gospodarkę finansową Gminy, np. inflacja, wzrost wynagrodzeń, planowane zmiany systemowe np. w podatkach dochodowych. Na tej podstawie wyznaczane będą możliwe do przeznaczenia limity wydatków w poszczególnych latach na wyznaczone przedsięwzięcia.

Źródłem finansowania działań przewidzianych do realizacji w strategii będą:

- budżety gminy,
- budżet wojewody,
- budżet Samorządu Województwa,

- budżet państwa w ramach określonych programów czy projektów,
- środki z Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych,
- środki z budżetu Unii Europejskiej,
- środki pomocowe pozyskiwane przez interesariuszy uczestniczących w realizacji strategii,
- środki własne interesariuszy uczestniczących w realizacji strategii,
- inne środki zewnętrzne.

Skuteczność wyznaczonych działań zależy zarówno od środków finansowych posiadanych przez gminę, jak i efektywności w ich dalszym pozyskiwaniu.

Strategia jest podstawą skutecznego pozyskiwania środków finansowych z budżetu państwa i funduszy Unii Europejskiej, dla których stanowi potencjalne uzasadnienie. Jako uzupełnienie środków gminnych należy wskazać aktywną współpracę z partnerami społecznymi, w tym organizacjami pozarządowymi, które niejednokrotnie mają szersze możliwości ubiegania się o zewnętrzne środki finansowe.

Ramy finansowe realizacji strategii określać będzie budżet każdej z gminy oraz Wieloletnia Prognoza Finansowa Gminy. Ze względów formalnych i praktycznych nie ma możliwości określenia pozabudżetowych ram finansowania strategii, w szczególności w zakresie podmiotów spoza sektora finansów publicznych.

Partnerstwo gmin realizując wiązki projektów strategicznych ujętych w niniejszej Strategii będzie korzystać ze środków programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021-2027.

Poniższa tabela wskazuje alokacje dostępną dla partnerstwa w ramach Instrumentu (IIT) w trybie nie konkurencyjnym (w podziale na cele szczegółowe):

Tabela 28 Podział środków z instrumentu IIT z FEWL21-27 dla partnerstwa

L. p	Cel szczegółowy		kwota [EUR]
1	1.2	Cyfryzacja i e-usługi	57 738,81
2	1.3	Konkurencyjność MŚP	85 661,65
3	2.2	Wsparcie OZE	84 026,50
4	2.4	Adaptacja do zmian klimatu	135 727,95
5	2.7	Ochrona przyrody i różnorodności biologicznej	133 607,17
6	2.8	Wspieranie zrównoważonej mobilności miejskiej	775 214,47
7	4f	Edukacja - nowoczesna szkoła i przedszkole	838 340,04
8	4h	Wspieranie aktywnego włączenia społecznego	291 904,10
9	5.2	Rozwój obszarów wiejskich	1074 558,84
	razem		3 476 779,53

Źródło: opracowanie na podstawie Uchwały nr 352/4967/23 z dnia 29 sierpnia 2023r. Zarządu Województwa Lubuskiego w sprawie podziału alokacji dla wymiaru terytorialnego FEWL21-27

Wartość projektów w PLN została przeliczona wg kursu 4,7 EURO i takie szacunkowe wartości zostały wskazane w tabeli „Lista projektów strategicznych”

III.3 LISTA PROJEKTÓW REALIZUJĄCYCH CELE STRATEGII

3.1 SPOSÓB WSKAZANIA PROJEKTÓW ZAPISANYCH NA LIŚCIE PROJEKTÓW

Proces identyfikacji projektów miał kilkietapowy charakter. Pierwsze koncepcje projektowe zostały sformułowane w trakcie prac diagnostycznych, w czasie warsztatów i konsultacji w każdej z gmin partnerstwa. Część z nich pochodziła od partnerów, ale przede wszystkim były one pomysłami wypracowanymi podczas warsztatów przez mieszkańców / interesariuszy (cykl warsztatów miał miejsce w styczniu 2023 r.).

W oparciu o zidentyfikowane w ramach diagnozy potencjały i wyzwania, przygotowano i przeprowadzono ankietę wśród partnerów (czerwiec - październik 2023 r.). Jej celem było określenie kluczowych obszarów rozwojowych. Wyniki prac warsztatowych oraz ankiet stały się podstawą do określenia koncepcji projektowych oraz ich

przeanalizowania przez Zespół Operacyjny pod kątem ich zgodności i spójności z celami strategii.

Strategia, wraz z listą projektów, została poddana konsultacjom społecznym (14.02-15.03.2024 r.) To był ostateczny etap weryfikacji i jednocześnie akceptacji zaproponowanej listy projektów przed jej zatwierdzeniem. Powiązania projektów gmin partnerstwa mają charakter tematyczny / obszarowy. Łączą się w rodzaje wiązek wskazanych w tabeli poniżej.

Opinia Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska

Dokument został przedłożony również do Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska w Gorzowie Wlkp. w celu uzgodnienia odstąpienia od przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko. Decyzja RDOŚ w sprawie odstąpienia została wydana 15.03.2024 r. (pismo znak: WZŚ.411.34.2024.DT).

Tabela 29 Wiązki projektów w ramach Strategii

Cel strategiczny / Cel operacyjny / Kierunek działania	Wiązki projektów	Rodzaj powiązania
CEL STRATEGICZNY 1 Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów. CEL OPERACYJNY 1.1 Doskonalenie oferty turystycznej i kulturalnej oraz poprawa jakości infrastruktury. Kierunki Działań: • Ochrona i udostępnienie wspólnego dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego Partnerstwa, • Budowa nowych szlaków i ścieżek turystycznych na obszarze partnerstwa, • Rozwój infrastruktury kulturalnej oraz turystycznej na terenie partnerstwa.	Wiązka projektów dot. rozwoju przestrzeni miejsko - wiejskiej: projekty z zakresu wspierania kultury, turystyki, dziedzictwa, wypoczynku, integracji społeczności lokalnych. Gmina Torzym: Budowa muszli koncertowej w Torzymiu; Gmina Lubniewice: Przebudowa obszaru Parku Europejskiego wraz i terenem przyległym; Gmina Krzeszyce: Rozwój infrastruktury dla transportu niezmotoryzowanego poprzez budowę ścieżki rowerowej w Gminie Krzeszyce - I etap. Gmina Bledzew: Rozwój obszarów wiejskich: rozwój obszaru integracji społecznej i lokalnej - ochrona i zachowanie zabytkowego parku w Goruńsku.	Przedstawione wiązki projektów wzajemnie się uzupełniają w obszarze, którego dotyczą. Dotyczą obszaru lub obszarów powiązanych ze sobą m. in. merytorycznie. Ich zintegrowany charakter zostanie odzwierciedlony na etapie planowania, przygotowania i realizacji. To zadanie na etapie operacyjnym realizacji Strategii. Wszystkie projekty mają zintegrowany charakter. Ich oddziaływanie wykracza poza granice danej gminy ze względu na cel, grupę odbiorców i oczekiwane rezultaty. Realizacja tych projektów dotyczy poszczególnych gmin, jednak efekty będą wpływać na pozostałe gminy w wymiarze społecznym, integracyjnym, turystycznym i kulturalnym. Wszystkie projekty dotyczą rozwoju obszarów gmin, czyli obszarów miejsko - wiejskich. Ich zagospodarowanie ma kluczowe znaczenie dla rozwoju lokalnej turystyki, wspólnych wydarzeń kulturalnych, zachowania dziedzictwa kulturowego. Mieszkańcy gmin partnerskich uzyskają dostęp do usług publicznych w nowym wymiarze. Uzyskają dostęp do nowej lub zmodernizowanej infrastruktury, miejsc spotkań, integracji, wypoczynku, organizacji wydarzeń o różnym charakterze.

CEL STRATEGICZNY 2 Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa. CEL OPERACYJNY 2.1 Ochrona przyrody oraz adaptacja do zmian klimatu na obszarze partnerstwa. Kierunki Działań: • Odpowiedzialne gospodarowanie wodą na terenie partnerstwa z wykorzystaniem naturalnej retencji, • Ochrona miejsc i walorów cennych przyrodniczo, w tym ochrona bioróżnorodności, • Edukacja ekologiczna mieszkańców i turystów, • Zagospodarowanie parków, zieleńców, placów i miejsc zielonych na terenie partnerstwa, • Rozwój i upowszechnienie błękitno - zielonej infrastruktury. CEL OPERACYJNY 2.2 Wykorzystanie zielonej energii (OZE) dla zrównoważonego rozwoju na terenie partnerstwa. Kierunki Działań: • Rozwój OZE na terenie partnerstwa, • Budowa i instalacja nowych magazynów energii.	Wiązka projektów środowiskowych - projekty dot. wspierania ochrony klimatu, przyrody oraz efektywności energetycznej Gmina Krzeszyce: Kształtowanie zasobów wodnych w gminie Krzeszyce poprzez wsparcie małej retencji, ETAP I; Gmina Torzym: Budowa ścieżki kanalizującej ruch turystyczny nad jeziorem Ilno w Torzymiu; Gmina Bledzew: Remont urządzeń wodnych i infrastruktury towarzyszącej, służących zmniejszeniu skutków suszy; Gmina Torzym: Zakup i instalacja magazynu energii w budynku placówki oświatowej w Torzymiu.	Wiązka projektów infrastrukturalnych, dotyczących środowiska naturalnego, klimatu. Projekt gminy Torzym ma charakter zintegrowany. Deklarowany jest wspólny efekt, czyli wykorzystanie stworzonej infrastruktury, m. in. przez mieszkańców pozostałych gmin. Wpisuje się on w cele zawiązanego partnerstwa, oraz wynika z części diagnostycznej dotyczącej form ochrony przyrody i jest ujęty w części kierunkowej strategii. Pozostałe projekty związane z ochroną klimatu i zapobieganiem ich zmianom, wpisują się w cele partnerstwa, wynikają ze wspólnych problemów i kierunków rozwojowych. Każda z gmin partnerskich jest obszarem ujętym jako silnie zagrożony suszą, gdzie rekomenduje się stosowanie rozwiązań minimalizujących utratę naturalnej retencji oraz racjonalne gospodarowanie wodą. Są to również obszary zagrożone powodziami podtopieniami.
--	--	---

CEL STRATEGICZNY 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa. CEL OPERACYJNY 3.1 Partnerstwo na rzecz społecznej odpowiedzialności. Kierunki Działania - Aktywne włączenie społeczne na rzecz integracji zawodowej mieszkańców zagrożonych wykluczeniem społecznym, - Włączająca i nowoczesna edukacja w szkole przyszłości. CEL OPERACYJNY 3.2 Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej. Kierunki Działania - Rozwój spójnej sieci ścieżek rowerowych na terenie partnerstwa na rzecz kształtowania i promowania mobilności mieszkańców, - Rozbudowa i modernizacja ścieżek / ciągów pieszo - rowerowych na obszarze partnerstwa. CEL OPERACYJNY 3.3 Budowa potencjału administracji samorządowej partnerstwa Kierunki Działania - E - usługi w administracji publicznej dla mieszkańców partnerstwa,,	Wiązka projektów społecznych - edukacja i integracja społeczna. Gmina Lubniewice: Rozwój kompetencji przyszłości uczniów w gminach partnerstwa (projekt partnerski. Lider projektu: Gmina Lubniewice); Gmina Torzym: Aktywni w partnerstwie (projekt partnerski. Lider projektu: Gmina Torzym) Wiązka projektów dot. mobilności gminnej Gmina Krzeszyce: Rozwój infrastruktury dla transportu niezmotywowanego poprzez budowę ścieżki rowerowej w Gminie Krzeszyce- II Etap; Gmina Torzym: Budowa ciągu pieszo - rowerowego w Torzymiu Wiązka projektów wzmacniających potencjał administracji samorządowej - projekt cyfrowy oraz projekt na rzecz wsparcia rozwoju przedsiębiorczości Gmina Lubniewice: Rozwój elektronicznej administracji na obszarze partnerstwa gmin (Lider projektu: gmina Lubniewice)	Wiązka projektów partnerskich i zintegrowanych w obszarze społecznym. Projekty partnerskie są projektami obejmującymi wszystkie gminy, w ten sposób zwiększają oddziaływanie i efekty, zarówno w zakresie wspierania edukacji (podnoszenia jej jakości i dostępności) oraz integracji społecznej na rzecz osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym. Wiązka projektów infrastrukturalnych o zintegrowanym charakterze. Zaplanowane inwestycje zlokalizowane są na obszarze gmin, ale ich oddziaływanie wykracza poza ich granice, ze względu na efekty (ścieżki rowerowe / ciągi pieszo - rowerowe, które łączą gminy wymiarze przestrzennym). Gminy deklaruje wspólny efekt, czyli wspólne wykorzystanie stworzonej w jego ramach infrastruktury, szczególnie w przypadku sąsiednich gmin należących do Partnerstwa. Wiązka projektów zintegrowanych i partnerskich. Projekty cyfrowe są projektami zintegrowanymi, ich efekty dotyczą wszystkich gmin partnerskich, z e - usług publicznych korzystają mieszkańcy,
---	---	--

• Rozwój kompetencji cyfrowych mieszkańców i pracowników administracji publicznej na terenie partnerstwa, • Wspieranie i promocja lokalnej przedsiębiorczości.	Gmina Lubniewice: Rozwój przedsiębiorczości na obszarze partnerstwa gmin (Lider projektu: gmina Lubniewice).	pracownicy i przedsiębiorcy, seniorzy, uczniowie, itd. (korzystając z e - usług w miejscu zamieszkania, miejscu pracy, prowadzenia firmy, miejsca nauki, wypoczynku, innych usług publicznych, również poza miejscem zamieszkania). Projekt poświęcony wsparciu lokalnej przedsiębiorczości jest zarówno projektem partnerskim jak i zintegrowanym, którego efekty i zakres dotyczą wszystkich gmin. W ten sposób możliwe jest silniejsze i intensywniejsze oddziaływanie w zakresie budowania administracyjnego potencjału i współpracy z przedsiębiorcami.
---	--	--

Źródło: Opracowanie własne

Część wskazanych projektów ma charakter partnerski i dotyczy wszystkich gmin, a ich liderem jest wskazana gmina. Takie rozwiązanie jest nie tylko zintegrowanym podejściem do realizacji projektu mającego na celu wspólne działanie na rzecz rozwiązywania zdiagnozowanych problemów, ale i jest najbardziej efektywnym rozwiązaniem.

Wiązki projektowe mają charakter komplementarny, wzajemnie się uzupełniają w obszarze, którego dotyczą. Dotyczą obszaru lub obszarów powiązanych ze sobą m. in. merytorycznie. Ich zintegrowany charakter zostanie odzwierciedlony na etapie planowania, przygotowania i realizacji. To zadanie na etapie operacyjnym realizacji Strategii.

Mapa projektów

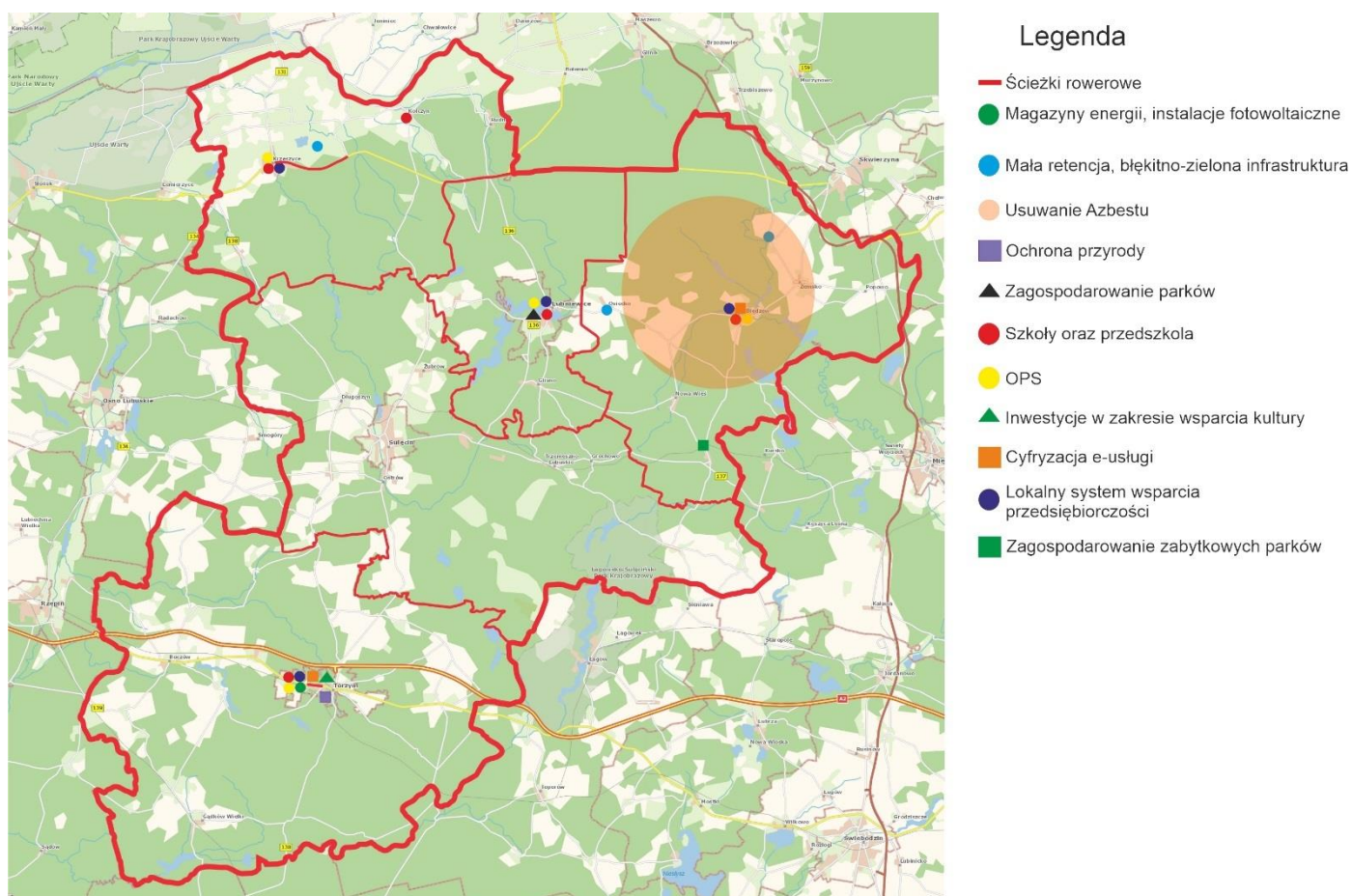


Tabela 30 Lista projektów strategicznych

Tytuł i nr projektu	Cel / działanie strategii terytorialnej	Numer celu polityki i celu szczegółowego programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021 - 2027	Numer Działania Szczegółowego Opisu Priorytetów programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021 - 2027	Wnioskodawca	Cel i krótki opis projektu	Projekty powiązane	Szacowana wysokość środków Unii Europejskiej z budżetu programu Fundusze Europejskie dla Lubuskiego 2021 - 2027 (PLN)	Przewidywany termin złożenia wniosku o dofinansowanie (kwartał / rok)
1. Budowa muszli koncertowej w Torzymiu.	Cel strategiczny 1 Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów. <u>Cel operacyjny 1.1</u> Doskonalenie oferty turystycznej i kulturalnej oraz poprawa jakości infrastruktury. Kierunek Działania: Rozwój infrastruktury kulturalnej oraz	5.2	FELB. 08. 04 Wsparcie terytorialne obszarów innych niż miejskie - IIT	Gmina Torzym	Cel: wspieranie kultury i dziedzictwa kulturowego poprzez dostęp do infrastruktury kulturowej odpowiadającej potrzebom mieszkańców gminy Torzym. Opis: W ramach projektu powstanie muszla koncertowa z terenem przyległym, która	Projekt nr 2, 3, 4	1 300 000,00	III kwartał 2025

	turystycznej na terenie partnerstwa.				będzie pełnić funkcję amfiteatru.			
2. Przebudowa obszaru Parku Europejskiego wraz z terenem przyległym.	Cel strategiczny 1 Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów. <u>Cel operacyjny 1.1</u> Doskonalenie oferty turystycznej i kulturalnej oraz poprawa jakości infrastruktury . Kierunek Działania: Rozwój infrastruktury kulturalnej oraz turystycznej na terenie partnerstwa.	5.2	FELB. 08. 04 Wsparcie terytorialne obszarów innych niż miejskie - IIT	Gmina Lubniewice	Cel projektu wiąże się z przebudową istniejącego Parku Europejskiego na potrzeby społeczno – kulturalne mieszkańców gminy jak również udostępnienie przestrzeni w kierunku rozwijania oferty kulturalnej jak i turystycznej. Opis: wykonanie, nowych nasadzeń, zagospodarowanie terenu – budowa ścieżek komunikacyjnych.	Projekt nr 1, 3, 4	1 225 416,73	III kwartał 2025
3. Rozwój infrastruktury dla transportu niezmotoryzowanego poprzez budowę ścieżki rowerowej w Gminie Krzeszyce – I etap.	Cel strategiczny 1 Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów. <u>Cel operacyjny 1.1</u> Doskonalenie oferty turystycznej i kulturalnej oraz poprawa jakości infrastruktury .	5.2	FELB. 08. 04 Wsparcie terytorialne obszarów innych niż miejskie - IIT	Gmina Krzeszyce	Celem projektu jest rozwój oferty turystycznej w gminach partnerstwa w oparciu o nową ścieżkę rowerową z wykorzystaniem potencjału gminy Krzeszyce. Opis: Budowa i zagospodarowanie ścieżki rowerowej	Projekt nr 1, 2, 4	1 225 580,50	I kwartał 2025

	Kierunek Działania: Budowa nowych szlaków i ścieżek turystycznych na obszarze partnerstwa.				o elementy małej architektury i infrastruktury towarzyszącej.			
4. Rozwój obszarów wiejskich: rozwój obszaru integracji społecznej i lokalnej; ochrona i zachowanie zabytkowego parku w Goruńsku.	Cel strategiczny 1 Ukształtowanie na terenie partnerstwa atrakcyjnej przestrzeni dla mieszkańców i turystów. <u>Cel operacyjny 1.1</u> Doskonalenie oferty turystycznej i kulturalnej oraz poprawa jakości infrastruktury. Kierunek Działania: Ochrona i udostępnienie wspólnego dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego partnerstwa.	5.2	FELB. 08. 04 Wsparcie terytorialne obszarów innych niż miejskie - IIT	Gmina Bledzew	Celem projektu jest ochrona i udostępnienie zabytkowego parku w Goruńsku na cele rekreacyjne i turystyczne oraz jako miejsce spędzenia czasu wolnego. Opis: Prace inwestycyjne w zakresie naprawy ogrodzenia parku, zagospodarowanie zieleni, utworzenie miejsc do wypoczynku.	Projekt nr 1, 2, 3	1 039 694,92	III kwartał 2025
5. Zakup i instalacja magazynu energii w budynku placówki oświatowej w Torzymiu	Cel strategiczny 2 Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa. <u>Cel operacyjny 2.2</u> Wykorzystanie zielonej energii (OZE)	2.2	FELB. 02. 12 Odnawialne źródła energii - IIT	Gmina Torzym	Celem projektu jest zapewnienie efektywności energetycznej i bezpieczeństwa energetycznego w gminie Torzym poprzez	Projekt nr 6, 7, 14	377 877,26	III kwartał 2025

	dla zrównoważonego rozwoju na terenie partnerstwa. Kierunek Działania: Budowa i instalacja nowych magazynów energii.				wykorzystanie magazynu energii. Opis: zakup magazynu energii wykorzystywanego do obsługi instalacji fotowoltaicznej, której planowana moc wyniesie do 50 kW na budynku żłobka.			
6. Kształtowanie zasobów wodnych w gminie Krzeszyce poprzez wsparcie małej retencji, ETAP I;	Cel strategiczny 2 Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa. <u>Cel operacyjny 2.1</u> Ochrona przyrody oraz adaptacja do zmian klimatu na obszarze partnerstwa Kierunek Działania: Odpowiedzialne gospodarowanie wodą na terenie partnerstwa z wykorzystaniem naturalnej retencji.	2.4	FELB. 02. 13 Adaptacja do zmian klimatu – IIT	Gmina Krzeszyce	Celem projektu jest kształtowanie zasobów wodnych na terenie Gminy Krzeszyce i utrzymanie oraz rozwijanie naturalnej retencji poprzez zagospodarowanie zbiornika wód opadowych znajdującego się. <i>na działce nr 450 obręb Krzeszyce</i> Opis: Zakres zadania będzie wpływać na spowolnienie odpływu wód ze zlewni, niwelowania skutków susz oraz właściwe kształtowanie zasobów wodnych.	Projekt nr 5, 7, 14	239 273,05	IV kwartał 2025

7. Budowa ścieżki kanalizującej ruch turystyczny nad jeziorem Ilno w Torzymiu	Cel strategiczny 2 Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa. <u>Cel operacyjny 2.1</u> Ochrona przyrody oraz adaptacja do zmian klimatu na obszarze partnerstwa. Kierunek Działania: Ochrona miejsc i walorów cennych przyrodniczo, w tym ochrona bioróżnorodności.	2.7	FELB. 02. 14 Ochrona Przyrody - IIT	Gmina Torzym	Celem projektu jest zachowanie i ochrona przyrody i różnorodności biologicznej na obszarze gminy Torzym poprzez budowę ścieżki kanalizującej ruch turystyczny nad jeziorem Ilno. Opis: W ramach realizowanego we współpracy z Nadleśnictwem Torzym przedsięwzięcia powstanie około -500 metrowy odcinek ścieżki biegnący wzdłuż linii brzegowej jeziora łączący ulicę Wodną z plażą miejską.	Projekt nr 5, 6, 14	598 255,68	IV kwartał 2025
8. Rozwój kompetencji przyszłości uczniów w gminach partnerstwa	Cel strategiczny 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa. <u>Cel operacyjny 3.1</u> Partnerstwo na rzecz społecznej odpowiedzialności. Kierunek Działania: Włączająca i	4f	FELB. 06. 15 Edukacja - IIT	Gmina Lubniewice	Cel projektu to wzrost kompetencji i umiejętności uczniów i uczennic Partnerstwa etapu szkoły podstawowej poprzez organizację i realizację dodatkowej oferty dydaktycznej, w tym kompetencji	Projekt nr 9	3 580 000,00	I kwartał 2026

	nowoczesna edukacja w szkole przyszłości.				cyfrowych, zielonych oraz rozwijającej talenty i zainteresowania uczniów. Opis: Realizacja zajęć dodatkowych, wsparcie w postaci pakietu szkoleń niezbędnych do kształtowania postaw przyszłych eksperymentatorów - innowatorów: rozbudzania ciekawości świata, poszukiwania rzetelnych źródeł wiedzy, krytycznego myślenia, w tym w dialogu ze sztuczną inteligencją, programowania, mechanizmów powstawania i upowszechniania fake newsów, myślenia dywergencyjnego, operacjonalizacji abstrakcyjnych pojęć na konkretne mierniki, wizualizacji problemu i rozwijania wyobraźni poprzez			
--	---	--	--	--	---	--	--	--

					metafory, rysunki, schematy, konstrukcje, kształtowanie odwagi, podejmowania decyzji, przywództwa, współpracy, kompromisu, samorozwoju.			
9. Aktywni w partnerstwie	Cel strategiczny 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa. <u>Cel operacyjny 3.1</u> Partnerstwo na rzecz społecznej odpowiedzialności. Kierunek Działania: Aktywne włączenie społeczne na rzecz integracji zawodowej mieszkańców zagrożonych wykluczeniem społecznym.	4h	FELB. 06. 16 Aktywna integracja społeczno - zawodowa – IIT	Gmina Torzym	Celem projektu partnerskiego jest nabycie, przywrócenie lub wzmocnienie kompetencji społecznych, zaradności, samodzielności i aktywności społecznej, a także kwalifikacji zawodowych oraz ich lepsze dopasowanie do rynku pracy przez osoby bierne zawodowo, osoby długotrwale bezrobotne, niepełnosprawne czy zagrożone ubóstwem. Opis: Wsparcie dotyczy aktywizacji zawodowej oraz	Projekt nr 8	1 217 954,98	II kwartał 2025

					aktywizacji społecznej osób biernych zawodowo, bezrobotnych bądź długotrwale bezrobotnych.			
10. Rozwój infrastruktury dla transportu niezmotoryzowanego poprzez budowę ścieżki rowerowej w Gminie Krzeszyce - II Etap.	Cel strategiczny 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa. <u>Cel operacyjny 3.2</u> Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej. Kierunek Działania: Rozwój spójnej sieci ścieżek rowerowych na terenie partnerstwa na rzecz kształtowania i promowania mobilności mieszkańców.	2.8	FELB. 03. 03 Mobilność miejska - IIT	Gmina Krzeszyce	Celem projektu jest wsparcie mobilności indywidualnej poprzez bezpieczne połączenie komunikacyjne mniejszych miejscowości wzdłuż drogi krajowej 22 z Krzeszycami za pomocą ścieżki rowerowej oraz zmniejszenie emisji zanieczyszczeń. Opis: Rozwój infrastruktury dla transportu niezmotoryzowanego poprzez budowę drogi rowerowej o długości około 4 km z Krzeszyc do Grabów. Przedsięwzięcie to umożliwi przede wszystkim dojazd do pracy czy szkoły.	Projekt nr 11	2 255 851,39	I kwartał 2025

11. Budowa ciągu pieszo - rowerowego w Torzymiu.	Cel strategiczny 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa. <u>Cel operacyjny 3.2</u> Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej. Kierunek Działania: Rozbudowa ścieżek/ ciągów pieszo - rowerowych na obszarze partnerstwa.	2.8	FELB. 03. 03 Mobilność miejska - IIT	Gmina Torzym	Celem projektu jest wykonanie bezpiecznego połączenia komunikacyjnego pomiędzy wschodnią i zachodnią częścią Torzymia za pomocą ciągu pieszo - rowerowego oraz zmniejszenie emisji zanieczyszczeń. Opis: powstaną dwa odcinki ciągu pieszo - rowerowego o łącznej długości ok. 500 metrów wraz z infrastrukturą zapewniającą bezpieczeństwo: oświetlenia, barierki, oznakowanie itp.	Projekt nr 10	470 000,00	II kwartał 2025
12. Rozwój elektronicznej administracji na obszarze partnerstwa gmin	Cel strategiczny 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa. <u>Cel operacyjny 3.3</u> Budowa potencjału administracji samorządowej partnerstwa Kierunek Działania: E - usługi	1.2	FELB. 01. 09 Cyfrowe lubuskie - IIT	Gmina Lubniewice	Celem projektu jest zwiększenie dostępu mieszkańców i interesantów do usług administracji publicznej świadczonych on - line na obszarze Partnerstwa. Opis: Realizacja projektu ułatwi	Projekt nr 13	241 203,89	IV kwartał 2024

	w administracji publicznej dla mieszkańców partnerstwa.				dostęp do e - usług świadczonych przez Gminy partnerstwa Nowe i zmodernizowane usługi będą na wysokim poziomie dojrzałości cyfrowej			
13. Rozwój przedsiębiorczości na obszarze partnerstwa gmin .	Cel strategiczny 3 Wysoka jakość życia mieszkańców gmin na terenie partnerstwa. <u>Cel operacyjny. 3.3</u> Budowa potencjału administracji samorządowej partnerstwa. Kierunek Działania: Wspieranie i promowanie lokalnej przedsiębiorczości.	1.3	FELB. 01. 10 Rozwój przedsiębiorczości - IIT	Gmina Lubniewice	Celem projektu jest tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości na obszarze gmin partnerstwa, pobudzanie i wsparcie lokalnej przedsiębiorczości poprzez wsparcie szkoleniowe skierowane dla przedsiębiorstw z sektora MŚP. Opis: Utworzenie Punktu Wsparcia Przedsiębiorczości w Lubniewicach. Przeprowadzenie cyklu warsztatów i szkoleń dla firm z terenu partnerstwa. Spotkania i wydarzenia sieciujące między innymi dla sektora turystycznego na	Projekt nr 12	357 851,53	IV kwartał 2024

					terenie Lubniewic, Krzeszyc, Torzymia, Bledzewa.			
14. Remont urządzeń wodnych i infrastruktury towarzyszącej służących zmniejszeniu skutków suszy.	Cel strategiczny 2 Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego na obszarze partnerstwa. <u>Cel operacyjny 2.1</u> Ochrona przyrody oraz adaptacja do zmian klimatu na obszarze partnerstwa. Kierunek Działania: Odpowiedzialne gospodarowanie wodą na terenie partnerstwa z wykorzystaniem naturalnej retencji.	2.4	FELB. 02. 13 Adaptacja do zmian klimatu – IIT	Gmina Bledzew	Celem projektu jest kształtowanie zasobów wodnych na terenie Gminy Bledzew i utrzymanie oraz rozwijanie naturalnej retencji. Opis: Zagospodarowanie zbiornika wód opadowych w Osiecku oraz zbiornika na rowie melioracyjnym w Starym Dworcu tj. zbiorników wód opadowych wraz z infrastrukturą towarzyszącą.	Projekt nr 5,6,8	339 654,90	IV kwartał 2025

Sposób wskazania projektów⁸: należy wskazać miejsce w strategii terytorialnej (rozdział/strona), w którym został opisany proces wyłaniania projektów do realizacji w ramach strategii str.94-106

⁸ Zgodnie z ustawą o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021-2027, strategia terytorialna zawiera między innymi listę projektów realizujących cele strategii, wraz z informacją na temat sposobu ich wskazania oraz powiązania z innymi projektami.

SPIS TABEL

Tabela 1 Wybrane dane statystyczne gmin partnerskich stan na 2021 r.	10
Tabela 2 Gminy partnerskie stan na 2021 r.	13
Tabela 3 Zinwentaryzowane długości dróg i szlaków rowerowych w gminach partnerstwa.....	17
Tabela 4 Saldo przyjazdów i wyjazdów do pracy w gminach partnerskich 2021 r.	21
Tabela 5 Kapitał przyrodniczy w gminach partnerskich 2021 r.....	22
Tabela 6 Przyrost podmiotów gospodarczych 2017 – 2021 w gminach porozumienia	32
Tabela 7 Dynamika liczby miejsc noclegowych całorocznych (rok poprzedni = 100) na terenie gmin partnerstwa	36
Tabela 8 Miejsca noclegowe w hotelach, motelach, pensjonatach i innych obiektach hotelowych na 1000 mieszkańców (dane powiatowe)	36
Tabela 9 Udział ludności wg ekonomicznych grup wieku w % ludności ogółem gmin porozumienia	42
Tabela 10 Beneficjenci środowiskowej pomocy społecznej na 10 tys. mieszkańców w gminach partnerskich w latach 2017 – 2021	44
Tabela 11 Liczba szkół, oddziałów oraz uczniów w szkołach na terenie partnerstwa	46
Tabela 12 Współczynnik skolaryzacji brutto w gminach na terenie partnerstwa	47
Tabela 13 Wydatki ogółem z budżetu JST na kulturę i dziedzictwo narodowe na 1 mieszkańca	48
Tabela 14 Organizacje pozarządowe na 1000 mieszkańców na terenie gmin partnerstwa	49
Tabela 15 Potencjały i deficyty w obszarach rozwojowych partnerstwa gmin.....	56
Tabela 16 Dojazdy do pracy na terenie gmin partnerstwa	58
Tabela 17 Macierz wyjazdów do pracy na terenie gmin partnerstwa	59
Tabela 18 Przepływy ludności w zakresie edukacji podstawowej i ponadpodstawowej.....	61
Tabela 19 Przepływ uczniów (kierunki)- szkoły podstawowe	61
Tabela 20 Przepływ uczniów (kierunki)-szkoły ponadpodstawowe	62
Tabela 21 Cele Strategii Rozwoju Terytorialnego na lata 2022 – 2030	73
Tabela 22 Cele i kierunki działań	74
Tabela 23 Zgodność celów Strategii Terytorialnej z celami Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030	77
Tabela 24 Powiązanie celów strategicznych z FEWL 2021 – 2027.....	78
Tabela 25 Zadania podmiotów zaangażowanych w proces realizacji Strategii Terytorialnej.....	83
Tabela 26 Oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia	89
Tabela 27 Harmonogram spotkań konsultacji społecznych	94
Tabela 28 Podział środków z instrumentu IIT z FEWL21-27 dla partnerstwa	100
Tabela 29 Wiazki projektów w ramach Strategii	102
Tabela 30 Lista projektów strategicznych.....	107

SPIS MAP

Mapa 1 Województwo Lubuskie, źródło: www. https://lubuskie.pl/ ,	9
Mapa 2 Partnerstwo gmin: Sulęcín, Lubniewice, Krzeszyce, Torzym, Bledzew	11
Mapa 3 Powiązania komunikacyjne na obszarze partnerstwa gmin	14
Mapa 4 Mapa dróg rowerowych w woj. lubuskim	16
Mapa 5 Liczba kursów autobusowych publicznego transportu zbiorowego	20
Mapa 6 Gminy Partnerstwa Obszary chronione.....	24
Mapa 7 Gminy Partnerstwa Obszar Natura 2000 Źródło: https://geoserwis.gdos.gov.pl/mapy/	27

Mapa 8 Strefy ekonomiczne, inkubatory przedsiębiorczości, parki technologiczne na obszarze partnerstwa gmin	32
Mapa 9 Sieć dróg rowerowych na obszarze partnerstwa	34

SPIS RYSUNKÓW

Rysunek 1 Schemat zarządzania w ramach partnerstwa	85
---	----