



Gminy
Grodziczno



Gminy
Lubawa



Gminy
Kurzętnik



Gminy
Nowe
Miasto
Lubawskie



Gminy
Biskupiec



Gminy
Rybno



Miasto
Lubawa



Miasto
Nowe
Miasto
Lubawskie

LOKALNA STRATEGIA ROZWOJU LOKALNEJ GRUPY DZIAŁANIA Ziemia Lubawska na lata 2014 -2020



„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie.”
Dokument opracowany ze środków Unii Europejskiej w ramach działania 19. „Wsparcie dla rozwoju lokalnego w ramach inicjatywy LEADER” Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020.

Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020:

Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Publikacja opracowana przez Lokalną Grupę Działania Ziemia Lubawska

Lokalna Strategia Rozwoju na lata 2014-2020 przyjęta w dniu 17 grudnia 2015r. przez Walne Zebranie Członków Stowarzyszenia Lokalnej Grupy Działania Ziemia Lubawska UCHWAŁĄ nr XI/ 64 /2015.

Wielkie Bałówki 2020 r.

ROZDZIAŁ I CHARAKTERYSTYKA LGD	3
1.1 Forma prawna i nazwa stowarzyszenia	3
1.2 Charakterystyka obszaru.....	3
1.3 Mapa obszaru.....	3
1.4 Proces tworzenia partnerstwa	3
1.5 Struktura LGD.....	5
1.6 Skład organu decyzyjnego.....	7
1.7 Charakterystyka rozwiązań w procesie decyzyjnym.....	8
Rozdział II Partycypacyjny charakter LSR.....	9
2.1 Opis metod angażowania społeczności lokalnej w przygotowaniu LSR z określeniem grup docelowych.....	9
2.2 Opis procesu angażowania społeczności lokalnej w realizację LSR.	11
Rozdział III Diagnoza - opis obszaru i ludności.....	11
3.1 Określenie grup szczególnie istotnych z punktu widzenia realizacji LSR oraz problemów i obszarów interwencji odnoszących się do tych grup.	11
3.2 Charakterystyka gospodarki/przedsiębiorczości	17
3.3 Opis rynku pracy	20
3.4 Działalność sektora społecznego, w tym integracja/rozwój społeczeństwa obywatelskiego.....	21
3.5 Infrastruktura społeczna.....	21
3.6 Wykazanie wewnętrznej spójności obszaru LSR.....	28
Rozdział IV Analiza SWOT	30
Rozdział V Cele i wskaźniki.....	36
Rozdział VI Sposób wyboru i oceny operacji oraz sposób ustanawiania kryteriów wyboru	46
6.1 Ogólna charakterystyka przyjętych rozwiązań formalno-instytucjonalnych.....	46
6.2 Procedury oceny i wyboru operacji realizowanych przez podmioty inne niż LGD i grantobiorców	46
6.3 Ustanawianie i zmiana kryteriów wyboru.....	47
6.4 Innowacyjność w kryteriach wyboru.....	48
6.5 Realizacja projektów grantowych i operacji własnych	49
6.6 Wysokość wsparcia na rozpoczęcie działalności gospodarczej.....	50
6.7 Zasady ustalania wysokości wsparcia na realizację operacji.....	50
6.8 Informacja o realizacji projektów grantowych, operacji własnych oraz projektów współpracy.....	51
Rozdział VII Plan działania	52
Rozdział VIII Budżet LSR	53
Rozdział IX Plan komunikacji.....	53
Rozdział X Zintegrowanie.....	54
Rozdział XI Monitoring i ewaluacja	60
Rozdział XII Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko	61
Wykaz wykorzystanej literatury	61
Załącznik nr 1 Procedury aktualizacji/zmiany LSR	63
Załącznik nr 2 Procedury dokonywania ewaluacji i monitoringu	64
Załącznik nr 3 Plan działania wskazujący harmonogram osiągania poszczególnych wskaźników produktu	66
Załącznik nr 4 Budżet LSR w podziale na lata i poszczególne fundusze EFSI	71
Załącznik nr 5 Plan komunikacji	71
Załącznik nr 6 Plan szkoleń dla członków organu decyzyjnego i pracowników biura	80

Słowniczek:

LGD ZL – Lokalna Grupa Działania Ziemia Lubawska

KK – koszty kwalifikowalne

ROZDZIAŁ I CHARAKTERYSTYKA LGD

1.1 Forma prawna i nazwa stowarzyszenia

Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Ziemia Lubawska prowadzi swoje działania na obszarze ośmiu gmin: Rybno, Grodziczno, Kurzętnik, Biskupiec, Nowe Miasto Lubawskie, Lubawa, Miasto Lubawa i Miasto Nowe Miasto Lubawskie.

Lokalna Grupa Działania Ziemia Lubawska jest stowarzyszeniem z siedzibą w Kurzętniku, ul. Wybudowanie 4, 13-306 Kurzętnik zostało zarejestrowane w dniu 27 marca 2006 r. pod numerem KRS: 0000253650; REGON: 280112070; NIP 8771435993.

1.2 Charakterystyka obszaru

Skład gmin LGD Ziemia Lubawska obejmuje 3 powiaty w południowo-zachodniej części województwa warmińsko-mazurskiego. W jej skład wchodzi 6 gmin wiejskich oraz 2 miejskie.

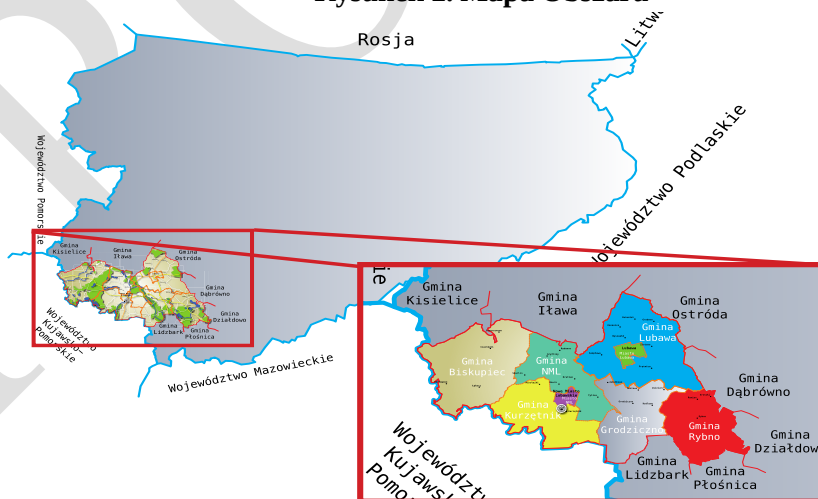
Rysunek 1 Podział administracyjny powiatu (stan na 31 grudnia 2013 r.)

Nazwa gminy	Rodzaj gminy	Powiat	Powierzchnia (km ²)	Ludność 31.12.2013 r.	Gęstość zaludnienia (l. os./na km ²)
Rybno	wiejska	Działdowski	148	7274	49
Lubawa	wiejska	Iławski	236	10619	45
Grodziczno	wiejska	Nowomiejski	154	6371	41
Kurzętnik	wiejska	Nowomiejski	149	9043	61
Nowe Miasto Lubawskie	wiejska	Nowomiejski	138	8064	58
Biskupiec	wiejska	Nowomiejski	242	9546	40
Lubawa	miejska	Iławski	17	10093	599
Nowe Miasto Lubawskie	miejska	Nowomiejski	11	11241	989
Razem/ Średnia			1095	72251	66

Źródło: Dane GUS

1.3 Mapa obszaru

Rysunek 2. Mapa Obszaru



Źródło: opracowanie własne.

1.4. Proces tworzenia partnerstwa

Lokalna Grupa Działania Ziemia Lubawska jest formalnym następcą stowarzyszenia „Lokalna Grupa Działania na Rzecz Rozwoju Gmin Kurzętnik i Grodziczno”. Stowarzyszenie powstało wiosną 2006 r. w ramach Pilotażowego Programu LEADER+. Wnioskodawcą i koordynatorem działań na rzecz utworzenia Lokalnej Grupy Działania było Stowarzyszenie Młodych na Rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich w Olsztynie, które 27 września 2005 r. podpisało

umowę o dofinansowanie projektu pod nazwą „Aktywna i odpowiedzialna wieś” i tym samym weszło w Schemat I Pilotażowego Programu LEADER+. Kwota dotacji, przeznaczona na zawiązanie stowarzyszenia i opracowanie strategii wyniosła 146 982,00 zł. Elementem ww. projektu było opracowanie Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich(ZSROW). W pracach nad dokumentem brali udział przedstawiciele samorządów lokalnych i przedsiębiorców z gmin Kurzętnik i Grodziczno, a także przedstawiciele lokalnych organizacji, grup nieformalnych i osoby prywatne. Informacje o rozpoczęciu projektu „Aktywna i odpowiedzialna wieś” w ramach Pilotażowego Programu LEADER+ były przekazywane mieszkańcom obszaru, przedstawicielom władz lokalnych, na spotkaniach i konferencjach, które odbywały się jesienią 2005 r. Ponadto informacje o budującym się partnerstwie przekazano na Sesjach Rad Gmin Kurzętnik i Grodziczno. Wiadomości o podjętej inicjatywie i budowaniu ZSROW zamieszczono w lokalnej gazecie (Gazeta Nowomiejska) oraz zarejestrowano audycję w Radiu Olsztyn. Informacje pojawiły się również na stronach internetowych samorządów. Dnia 11 marca 2006 r. odbyło się zebranie założycielskie, na którym przyjęto nazwę i statut stowarzyszenia. Kolejne Walne Zebranie Członków miało miejsce 21 kwietnia 2006 r., podczas którego dokonano wyboru władz LGD ZL oraz Komisji Rewizyjnej. Stowarzyszenie nie przystąpiło do Schematu II Pilotażowego Programu LEADER+, jednakże w latach 2006-2008 realizowało projekty dofinansowane z różnych źródeł.

Od wiosny 2008r. władze stowarzyszenia podjęły starania skierowane na rozbudowanie partnerstwa i dostosowanie LGD ZL do wymogów osi 4 PROW. Efektem tych działań było przyjęcie pięciu gmin jako członków zwyczajnych LGD ZL, podczas Nadzwyczajnego Walnego Zebrania Członków dnia 6 listopada 2008 r. Podczas tego Zebrania dokonano niezbędnych zmian statutowych, wybrano nowe władze stowarzyszenia (Zarząd, Komisję Rewizyjną oraz Radę) oraz ustanowiono nazwę – LOKALNA GRUPA DZIAŁANIA ZIEMIA LUBAWSKA.

LGD ZL zawarło 26 czerwca 2007 r. porozumienie o współpracy z Warmińsko-Mazurską Agencją Rozwoju Regionalnego S.A. W ramach porozumienia strony zobowiązały się do wspierania inicjatyw lokalnych mających na celu rozwój gospodarczy oraz tworzenie i popieranie prowadzenia działalności gospodarczej na Warmii i Mazurach. Z dniem 8 stycznia 2008 r. LGD ZL przystąpiło do porozumienia na rzecz aktywizacji zawodowej i społecznej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym w powiecie nowomiejskim. Sygnatariuszami tego porozumienia są także Powiatowy Urząd Pracy w Nowym Mieście Lubawskim, Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie w Nowym Mieście Lubawskim, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Nowym Mieście Lubawskim, Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Biskupcu, Grodzicznie, Kurzętniku, Mszanowie, Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Lokalnych zs. w Nowym Mieście Lubawskim oraz Nowomiejskie Stowarzyszenie „Salveo”. Celem zawiązanego partnerstwa jest poprawa funkcjonowania rodziny poprzez aktywizację społeczną i zawodową jej członków oraz zwiększenie wewnętrznej spójności rodzin powiatu nowomiejskiego. Kolejnym cennym działaniem tworzącym podwaliny partnerskie jest współtworzenie od jesieni 2008 r. Sieci Wspierania Rozwoju Lokalnego Województwa Warmińsko-Mazurskiego „HEROLD”. Nie jest to organizacja formalna a jedynie porozumienie, które służy wzajemnemu wsparciu, nauce i wymianie doświadczeń oraz wspólnym inicjatywom organizacji pozarządowych.

Kolejne rozszerzenie grupy, które miało miejsce w dniu 30 czerwca 2010 r. poprzedziły liczne spotkania Zarządu i członków LGD ZL z przedstawicielami samorządów gmin Biskupiec, Dąbrówno i Grunwald oraz ich mieszkańcami. Od momentu rozszerzenia stowarzyszenia o nowe gminy, mieszkańcy nowo przyjętych gmin są zapraszani do uczestnictwa we wszystkich imprezach i spotkaniach organizowanych przez LGD Ziemia Lubawska.

Proces budowania partnerstwa – 2014-2020

Pierwsze spotkania informacyjne biuro LGD ZL rozpoczęło już we wrześniu 2014 r. Dalsze spotkania odbywały się w miesiącach kwiecień- maj 2015 r.

W wyniku spotkań rozpoczęto konstruowanie Grupy Roboczej, która składała się z przedstawicieli poszczególnych gmin, reprezentujących różne sektory w strukturze stowarzyszenia. Do pracy w Grupie Roboczej, jako ekspertów zaproszono także przedstawicieli Starostwa Powiatowego w Nowym Mieście Lubawskim, przedstawicieli Powiatowego Urzędu Pracy w Nowym Mieście Lubawskim oraz przedstawiciela Związku Paraolimpijskiego.

Wieloletnia działalność LGD ZL to ciągły proces budowania partnerstwa, dzięki któremu wszyscy zainteresowani mieszkańcy, podmioty, instytucje społeczne oraz gospodarcze mogą działać na rzecz rozwoju Ziemi Lubawskiej.

Duże doświadczenie członków Stowarzyszenia i kadry zarządzającej przyczynia się do sprawnego działania grupy. Konieczność ciągłego śledzenia zmian prawnych, dostosowywania LSR do potrzeb mieszkańców, prowadzone i odbyte szkolenia doprowadziły po siedmiu latach działania do pełnej specjalizacji w tematyce pozyskiwania i zarządzania środkami z Europejskiego Funduszu Rolnego w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz wdrażaniu

podejścia Leader. Efektem dotychczasowych działań LGD Ziemia Lubawska są nie tylko działania własne na rzecz mieszkańców, udział w targach, doradztwo w pozyskiwaniu środków, ale również realizacja projektów partnerskich, współfinansowanych ze środków zewnętrznych.

LGD ZL na swoim koncie ma ocenę 177 wniosków o przyznanie pomocy złożonych przez mieszkańców obszaru Stowarzyszenia na ponad 18 mln zł.

LGD Ziemia Lubawska od 2008 r. konsekwentnie kontynuuje swoje działanie, skupiając się przede wszystkim na rozwoju kapitału społecznego, jego kwalifikacji, aktywności, przedsiębiorczości, innowacyjności i kreatywności. Budowaniu silnej więzi mieszkańców ze swoimi miejscowościami, dbania o stan środowiska przyrodniczego, malowniczego krajobrazu oraz spójności społecznej, której filarem są tradycje. Zapewnienie dobrego dostępu do informacji o obszarze dla podmiotów zewnętrznych i wewnętrznych oraz wspólna promocja i tworzenie wizerunku obszaru objętego działaniem Stowarzyszenia. Poprawą warunków życia i gospodarowania, działania na rzecz osób starszych, upowszechnienie wartości demokratycznych i praw człowieka.

Jednak nowy okres programowania jest też dobrym momentem do podsumowań, analiz, ewaluacji, dlatego dalsze działania Ziemi Lubawskiej zostaną skoncentrowane na dziedzinach, które mieszkańcy (w wyniku spotkań konsultacyjnych) uznali za potrzebne w celu dalszego rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru LGD ZL.

Zbudowany do tej pory potencjał społeczny pozwolił określić dalsze kierunki i priorytety rozwoju Ziemi Lubawskiej. Zostanie on także wzmocniony i wykorzystany do dalszych działań podejmowanych przez stowarzyszenie w nowym okresie programowania.

1.5 Struktura LGD

Organami Stowarzyszenia LGD Ziemia Lubawska są:

- **Walne Zebranie Członków,**
- **Komisja Rewizyjna,**
- **Rada,**
- **Zarząd.**

Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Ziemia Lubawska zakłada ciągły proces rozszerzania swoich celów, które są zawarte w Statucie LGD Ziemia Lubawska. Statut stanowi, że nabycie członkostwa w stowarzyszeniu następuje na podstawie uchwały Zarządu lub w przypadku jednostek samorządu terytorialnego na mocy uchwały Walnego Zebrania Członków (co miało miejsce w dn. 30 czerwca 2010 r. Uchwała nr V/21/2010 przyjęto Gminę wiejską Biskupiec, Gminę wiejską Dąbrówno oraz Gminę wiejską Grunwald i 10 czerwca 2015r. Uchwała nr X/55/2015 przyjęto Gminę miejską Lubawa oraz Gminę miejską Nowe Miasto Lubawskie), natomiast utrata członkostwa przez członka zwyczajnego następuje w skutek:

- dobrowolnego wystąpienia zgłoszonego na piśmie Zarządowi;
- skreślenia z listy członków przez Zarząd za zaleganie z zapłatą składek członkowskich przez okres roku, mimo pisemnego upomnienia;
- wykluczenia ze Stowarzyszenia, na mocy uchwały Zarządu, za rażące naruszenie postanowień statutu, regulaminów lub uchwał władz Stowarzyszenia lub skazania prawomocnym wyrokiem sądu za przestępstwa umyślne;
- śmierci członka lub likwidacji osoby prawnej.

Od uchwały Zarządu o skreśleniu z listy członków lub wykluczeniu, członek ma prawo odwołania się do najbliższego Walnego Zebrania w ciągu 30 dni od dnia doręczenia uchwały. Członkostwo wspierające lub honorowe wygasa na skutek dobrowolnego zrzeczenia się zgłoszonego na piśmie do Zarządu lub utraty osobowości prawnej, lub śmierci członka.

Znaczna większość członków LGD ZL wspiera Stowarzyszenie od początku jego istnienia, dzięki temu dysponuje szeroką wiedzą i doświadczeniem w zakresie wdrażania podejścia Leader, co ułatwi prawidłową i efektywną realizację LSR na lata 2014-2020. Aktualny skład członków Stowarzyszenia LGD Ziemia Lubawska reprezentowany przez osoby fizyczne i prawne, zamieszkujące lub prowadzące swoją działalność na obszarze Stowarzyszenia przedstawiono poniżej w tabeli (Rysunek 3).

Rysunek 3 Reprezentatywność poszczególnych sektorów w składzie LGD ZL

L.p.	Sektor	Liczba członków LGD	% skład LGD
1.	Sektor publiczny	8	11,3
2.	Sektor społeczny	24	33,8
3.	Sektor gospodarczy	10	14,1
4.	Mieszkańcy	29	40,8
	ŁĄCZNIE	71	100%

*Źródło: opracowanie własne
na dzień 24.06.2020*

Jak wynika z powyższego zestawienia skład LGD ZL jest w pełni reprezentatywny dla lokalnej społeczności. Skład członkowski Stowarzyszenia uwzględnia przedstawicieli wszystkich sektorów i grup szczególnie istotnych z punktu widzenia prawidłowej realizacji LSR oraz mieszkańców Ziemi Lubawskiej.

Partnerstwo trójsektorowe wraz z mieszkańcami, jakim jest LGD ZL będzie próbowało rozwiązać problemy grupy defaworyzowanej. Jednym z głównych zadań tak stworzonego partnerstwa jest m.in. działanie na rzecz grup defaworyzowanych funkcjonujących na terenie działania LGD ZL. W oparciu o badania ankietowe mieszkańców obszaru LGD ZL oraz informacje przekazane przez ośrodki pomocy społecznej, a także PUP (Powiatowy Urząd Pracy) w Nowym Mieście Lubawskim stwierdzono, iż największą grupą defaworyzowaną na terenie działania LGD ZL są osoby bezrobotne, które można podzielić na sześć głównych kategorii:

- **długotrwale bezrobotnych** – Osoby zarejestrowane w Urzędzie Pracy co najmniej 12 miesięcy w przeciągu ostatnich 3 lat.
- **niepełnosprawnych**- Osoby posiadające dokument poświadczający niepełnosprawność.
- **nieposiadających kwalifikacji zawodowych** -Osoby które nie ukończyły szkoły zawodowej i studiów wyższych.
- **kobiety bezrobotne**- Kobiety bezrobotne niezależnie od wieku.
- **osoby powyżej 50 roku życia**- Osoby które nie są chętne do zmiany miejsca pracy, doksztalcania lub przekwalifikowania się w celu zmiany stanowiska w wieku 50+.
- **młodzież** – Osoby w wieku od 18 do 25 roku życia.

Każdy partner w ramach własnych możliwości: samorząd lokalny poprzez operacje zmierzające do rozwoju mieszkalnictwa socjalnego oraz infrastruktury usług społecznych, a także operacji mających na celu rewitalizację obszarów zdegradowanych, sektor gospodarczy poprzez stwarzanie możliwości do zatrudnienia nowych pracowników, organizacje społeczne, w tym główny aspekt LGD ZL gdzie zapewni wsparcie ze strony szkoleniowej i doradczej.

1.6 Skład organu decyzyjnego

Struktura Rady LGD Ziemia Lubawska, jako organu podejmującego decyzje, co do wyboru projektów w ramach wdrażania LSR odzwierciedla powszechnie obowiązujące wymogi dla tego typu organów, w tym szczególnie wymogi trójsektorowości oraz parytetu stanowiącego, że żadna z grup interesu nie może mieć więcej niż 49% głosów decyzyjnych. Liczebność organu Rady LGD ZL od 9 do 15 osób została ustalona na podstawie publicznej debaty, a następnie wpisana do Statutu Stowarzyszenia w § 29. Tak przyjęta liczebność Rady oznacza, że osoby reprezentujące sektor publiczny - w tym przypadku przedstawiciele gmin - zajmują 3 miejsca, a pozostali reprezentanci sektora społecznego, gospodarczego i mieszkańców –zajmują 8 miejsc.

Członkowie Rady nie mogą pozostawać z członkami Zarządu, oraz członkami Komisji Rewizyjnej w związku małżeńskim, ani też w stosunku pokrewieństwa lub powinowactwa do drugiego stopnia. W skład Rady nie mogą wchodzić osoby skazane prawomocnym wyrokiem za przestępstwo popełnione umyślnie.

Regulamin Rady określa dodatkowe warunki, jakie powinny spełniać osoby kandydujące na członków Rady.

Do najważniejszych z nich należą:

- wykształcenie wyższe lub średnie,
- ukończone szkolenia lub kursy z zakresu rolnictwa, rozwoju obszarów wiejskich i podejścia Leader,
- uczestnictwo w realizacji projektów na rzecz rozwoju obszarów wiejskich.

Skład Rady na 3-letnią kadencję wybierany jest przez Walne Zebranie Członków Stowarzyszenia bezwzględną większością głosów (§ 21), przy obecności co najmniej połowy członków Walnego Zebrania.

Zmiana składu Rady może nastąpić również przed upływem kadencji z powodów: skreślenia członka Rady z listy członków Stowarzyszenia, jego pisemnej rezygnacji, śmierci lub odwołania przez Walne Zebranie Członków.

W przypadku wygaśnięcia mandatu członka Rady przed upływem kadencji, Walne Zebranie Członków dokonuje uzupełnienia składu organu na okres do upływu kadencji.

Zgodnie z postanowieniami Statutu pierwsze zebranie Rady zostało zwołane przez Prezesa Zarządu i odbyło się dnia 8 stycznia 2009 r. Na posiedzeniu tym doszło do ukonstytuowania się Rady. Członkowie Rady zapoznali się z zaproponowanym przez Zarząd Regulaminem jej pracy i jednogłośnie przyjęli jego treść.

Walne Zebranie Członków LGD ZL w dniu 10 czerwca 2015r. wybrało Radę na kolejną kadencję, wybory uzupełniające odbyły się 17 grudnia 2015r.

Kolejne Walne Zebranie Sprawozdawczo-Wyborcze Członków Stowarzyszenia LGD Ziemia Lubawska odbyło się dnia 14 marca 2018 r. i wybrało Radę na następną kadencję. Skład organu decyzyjnego przedstawiono poniżej w tabeli (Rysunek 4).

Rysunek 4 Skład organu decyzyjnego LGD

Lp.	Imię i nazwisko	Funkcja	Nazwa reprezentowanej gminy	Reprezentowany sektor i nazwa członka
1.	Andrzej Andrzejewski	Przewodniczący	Nowe Miasto Lubawskie	Gospodarczy Spółdzielnia Socjalna „Barometr”
2.	Hanna Milewska	Wiceprzewodniczący	Nowe Miasto Lubawskie	Gospodarczy Euro Consulting sp. z o.o.
3.	Martyna Rytlewska	Sekretarz	Miasto Lubawa	Mieszkaniec
4.	Jerzy Grządzielewski	Członek	Miasto Nowe Miasto Lubawskie	Publiczny Miasto Nowe Miasto Lubawskie
5.	Krzysztof Puwalski	Członek	Nowe Miasto Lubawskie	Spoleczny Okręg Polskiego Związku Wędkarskiego
6.	Bogusław Łukwiński	Członek	Rybno	Publiczny Urząd Gminy Rybno
7.	Monika Empel	Członek	Lubawa	Publiczny Gmina Lubawa
8.	Michał Łapiński	Członek	Kurzętnik	Gospodarczy Kacze Bagno – Miejsce Inicjatyw Pozytywnych
9.	Wiesław Szczawiński	Członek	Rybno	Spoleczny Stowarzyszenie Na Rzecz Rozwoju Gminy Rybno
10.	Zbigniew Kremski	Członek	Miasto Nowe Miasto Lubawskie	Spoleczny Stowarzyszenie Wspomagania Rozwoju Dzieci i Młodzieży „Błękitna Mila”
11.	Adam Zapałowski	Członek	Nowe Miasto Lubawskie	Mieszkaniec

*Źródło: opracowanie własne
stan na dzień 24.06.2020 r.*

Organ decyzyjny LGD ZL w swoim składzie posiada reprezentantów wszystkich sektorów. Partnerzy społeczni i gospodarczy stanowią 72,72% składu Rady. Reprezentatywność poszczególnych sektorów w składzie Rady przedstawia tabela (Rysunek nr 5).

Rysunek 5 Reprezentatywność poszczególnych sektorów w składzie LGD

Lp.	Sektor	Liczba członków Rady LGD	% składu LGD
1.	Publiczny	3	27,27

2.	Społeczny	3	27,27
3.	Gospodarczy	3	27,27
4.	Mieszkaniec	2	18,19
Łącznie		11	100

*Źródło: opracowanie własne
stan na dzień 24.06.2020 r.*

Wyraźnie widać, że ani władze publiczne, ani żadna pojedyncza grupa interesu, nie posiada większości głosów w podejmowaniu decyzji dotyczących realizacji LSR oraz funkcjonowania LGD ZL.

Organ decyzyjny jakim jest Rada jest w pełni reprezentatywny dla wszystkich sektorów. Większość członków Rady kontynuuje swoje kadencje wyposażając tym samym organ decyzyjny w bogatą wiedzę związaną z wdrażaniem LSR i funkcjonowaniem LGD ZL.

1.7 Charakterystyka rozwiązań w procesie decyzyjnym

Podział kompetencji pomiędzy poszczególnymi organami Stowarzyszenia LGD Ziemia Lubawska zapewnia rozdział funkcji decyzyjnej - którą sprawuje Rada oraz Walne Zebranie Członków - od zarządczej - przypisanej Zarządowi LGD. **Najważniejsze z punktu widzenia LGD ZL decyzje, zgodnie ze Statutem LGD ZL są wyłączną kompetencją Rady tj.**

- wybór operacji objętych dofinansowaniem w ramach wdrażania LSR zgodnie ze Statutem LGD ZL.
- Natomiast wiele innych istotnych decyzji zgodnie z § 24 Statutu podejmuje Walne Zebranie Członków m.in.:**
- uchwalanie głównych kierunków działalności merytorycznej i finansowej Stowarzyszenia,
- podejmowanie uchwał w sprawach zmiany statutu, regulaminu obrad oraz rozwiązania Stowarzyszenia i przeznaczenia jego majątku,
- uchwalanie regulaminów wewnętrznych określających działanie organów Stowarzyszenia,
- wybieranie i odwoływanie członków Zarządu i Komisji Rewizyjnej oraz Rady w głosowaniu tajnym,
- ustalanie liczby członków Zarządu, Komisji Rewizyjnej i Rady,
- decydowanie o zbyciu składników majątku trwałego Stowarzyszenia,
- nadawanie godności członka honorowego,
- uchwalanie wysokości składek członkowskich i wpisowego,
- uchwalenie planów działania Stowarzyszenia i planów finansowych w tym LSR,
- rozpatrywanie sprawozdań z działalności Zarządu, Komisji Rewizyjnej oraz Rady, a także na wniosek Komisji Rewizyjnej, podejmowanie uchwał w sprawie udzielenia bądź odmowy udzielenia absolutorium Zarządowi,
- podejmowanie decyzji o przystąpieniu do innych organizacji,
- rozpatrywanie odwołań od uchwał Zarządu odnośnie wykluczenia, skreślenia z listy członków lub nie przyjęcia w poczet członków.

Dodatkowo § 18 ust. 7 Statutu Stowarzyszenia jasno stanowi, iż nie można łączyć członkostwa w Zarządzie, Komisji Rewizyjnej lub Radzie.

W biurze zatrudnieni są wykwalifikowani pracownicy/co najmniej 50% kadry/ posiadający doświadczenie i niezbędną wiedzę do wdrażania i aktualizacji dokumentów strategicznych. Jednym z głównych zadań pracowników jest świadczenie doradztwa, którego jakość będzie podlegała weryfikacji. Szczegółowy podział zadań pracowników biura i sposób pomiaru jakości doradztwa określa Regulamin Biura.

W celu prawidłowego i jasnego funkcjonowania LGD Ziemia Lubawska konieczne było opracowanie szeregu dokumentów regulujących działalność stowarzyszenia.

Poniżej zestawiono wszystkie procedury związane z funkcjonowaniem LGD, ich sposób uchwalania, aktualizacji oraz opisano kilka głównych kwestii, które są w nich zawarte.

Rysunek 6 Dokumenty regulujące funkcjonowanie LGD

Nazwa dokumentu	Sposób uchwalania	Sposób aktualizacji	Opis głównych kwestii, zawartych w dokumencie
Statut	Walne Zebranie Członków	Na wniosek zarządu	Sposób działalności LGD, zakres praw i obowiązków członków stowarzyszenia oraz organów LGD.

Regulamin Rady	Walne Zebranie Członków	Na wniosek Rady/Zarządu	Zasady zwoływania i organizacji posiedzeń organu decyzyjnego, zasady podejmowania decyzji w sprawie wyboru operacji.
Regulamin pracy Zarządu	Walne Zebranie Członków	Na wniosek Rady/Zarządu	Organizacja pracy zarządu, podział zadań pomiędzy członków Zarządu.
Regulamin Biura	Zarząd LGD	Na wniosek Zarządu	Organizacja pracy Biura, regulacje dot. praw i obowiązków pracowników biura LGD, procedury postępowania. Wyznaczono zadania w zakresie animacji, współpracy, określono sposób pomiaru jakości udzielonego doradztwa.
Regulamin naboru pracowników	Zarząd LGD	Na wniosek Zarządu	Sposób rekrutacji nowych pracowników
Polityka Rachunkowości	Zarząd LGD	Na wniosek Zarządu/Dyrektora biura	Sposób prowadzenia księgowości.
Instrukcja kancelaryjna	Zarząd LGD	Na wniosek Zarządu/Dyrektora biura	Wytoczne do stosowania w kwestii obiegu dokumentów.
Regulamin Komisji Rewizyjnej	Walne Zebranie Członków	Na wniosek Zarządu	Zasady zwoływania i organizacji posiedzeń KR.

Źródło: opracowanie własne

ROZDZIAŁ II PARTYCYPACYJNY CHARAKTER LSR

2.1 Opis metod angażowania społeczności lokalnej w przygotowaniu LSR z określeniem grup docelowych.

Na przełomie 2013 r. i 2014 r. w LGD ZL rozpoczęto proces podsumowujący okres wdrażania LSR z lat 2007-2013 na obszarach LGD Ziemia Lubawska. W procesie tym oparto się na ankietach monitorujących pochodzących od beneficjentów, informacji uzyskiwanych w indywidualnych rozmowach, informacji uzyskanych podczas organizowanych spotkań społeczności lokalnej (zebrania wiejskie, okazjonalne imprezy itp.) oraz udziału w spotkaniach poszczególnych grup społecznych (stowarzyszenia, kluby sportowe, OSP- Ochotnicza Straż Pożarna).

Działania powyższe zostały oparte o pracę własną członków LGD ZL oraz pracowników biura.

W połowie 2014r. pojawiła się koncepcja przyłączenia dwóch miast do LGD ZL, a co za tym idzie wspólnej pracy na rzecz rozwoju obszaru obejmującego obszar ośmiu gmin. W tym celu każda z gmin desygnowała swoich przedstawicieli do nieformalnego utworzenia pierwszej grupy roboczej, której zadaniem było ustalenie zgodności celów i zamierzeń działalności LGD ZL. W skład grupy roboczej weszli członkowie poszczególnych gmin, przedstawiciele sektora publicznego oraz pracownicy biura LGD ZL. Po odbyciu kilku spotkań grupy roboczej wypracowano wspólną koncepcję rozszerzenia LGD ZL o nowe gminy, wypracowano metody i sposób pracy w przygotowaniu nowej LSR dla wspólnego obszaru.

Nieformalne spotkania grupy roboczej odbywały się od października 2014 r. do maja 2015 r. Niezależnie od prac tej grupy równolegle poszczególne gminy prowadziły działania polegające na gromadzeniu i analizie danych wpływających do LGD ZL w sposób opisany powyżej.

Po formalnym rozszerzeniu Stowarzyszenia, które nastąpiło 10 czerwca 2015r. (Walne Zebranie Członków podjęło uchwałę nr X/55/2015, rozszerzającą obszar działania LGD Ziemia Lubawska o dwie nowe gminy miejskie: Lubawa i Nowe Miasto Lubawskie). Prace nad tworzeniem LSR prowadzone już były w ramach oficjalnej grupy roboczej. W tym okresie zdefiniowano potencjalne obszary interwencji LGD oraz grupy społeczności lokalnej mające zostać objęte wsparciem LSR. Ustalono również ogólne kierunki rozwoju i interwencji.

W czerwcu 2015r. Zarząd LGD Ziemia Lubawska powołała uchwałą Grupę Roboczą do opracowania LSR na lata 2014-2020. W skład Grupy Roboczej weszli przedstawiciele związani z sektorem: społecznym, mieszkańców, gospodarczymi publicznym. Członkowie Grupy Roboczej byli jednocześnie reprezentantami każdej z ośmiu gmin wchodzącej w skład LGD ZL.

Grupa Robocza pracowała pod kierownictwem dyrektora biura LGD. Prace Grupy Roboczej oparte zostały o plan działania stworzony przez dyrektora wraz z Zarządem, który zakładał użycie następujących metod i technik partycypacji społeczności lokalnej w tworzeniu LSR:

- Grupa Robocza, Warsztaty Konsultacyjne, Badania ankietowe, Biały wywiad,
- FOKUS,
- Wywiad Indywidualny, Konferencje,
- Konsultacje elektroniczne,
- Spotkania warsztatowo-konsultacyjne, dyżury w gminach i punkt konsultacyjny w biurze LGD,
- Raport Ewaluacyjny,
- Karty Projektu.

Utworzona Grupa Robocza dokonała analizy i podsumowania dotychczasowych prac. Następnie ustalono plan odbycia spotkań konsultacyjnych. W dniach od 01.08.2015 r. do 27.10.2015 r. przeprowadzono cykl 16 spotkań konsultacyjnych w rozbiciu na dwie tury. W każdej z ośmiu gmin wchodzących w skład LGD ZL odbyły się dwa spotkania po jednym w każdej turze. W dniach 01.08. - 30.08.2015 r. odbył się pierwszy cykl spotkań konsultacyjnych w sprawie tworzenia strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność (LSR) na lata 2014-2020 dla obszaru Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania Ziemia Lubawska.

Głównym założeniem spotkań konsultacyjnych I tury było przeprowadzenie wstępnego szkolenia o założeniach programu LEADER 2014-2020, zebranie danych niezbędnych do opracowania analizy słabych i mocnych stron, szans i zagrożeń – Analizy SWOT dla obszaru LGD ZL oraz przeprowadzenie ankiety pozwalającej poznać rzeczywiste potrzeby i oczekiwania społeczności lokalnej.

Zebrane materiały stanowiły podstawę do dalszych prac nad dokonaniem prawidłowej diagnozy obszaru LSR, opracowania analizy SWOT oraz określenia celów ogólnych, szczególnych i zakładanych przedsięwzięć.

Po zakończeniu tej tury spotkań Grupa Robocza dokonała podsumowania i analizy oraz przygotowała materiały do dalszej pracy.

W dniach 30.09. -27.10.2015 r. odbył się drugi cykl spotkań konsultacyjnych w sprawie tworzenia LSR na lata 2014-2020 dla obszaru LGD. Tura tych spotkań miała na celu m.in.:

- przedstawienie informacji z przebiegu pierwszej tury spotkań i podsumowanie wyznaczonych na nich preferowanych kierunków rozwoju obszaru,
- analizę uzyskanych danych o czynnikach wpływających na rozwoju obszaru objętego LSR,
- zebranie danych i informacji niezbędnych do stworzenia planu komunikacyjnego,
- zebranie danych i informacji niezbędnych do stworzenia właściwej procedury i wyboru operacji przez LGD oraz wypracowania odpowiednich kryteriów wyboru operacji realizowanych przez LGD,
- zidentyfikowanie grup defaworyzowanych na obszarze LGD, analiza ich struktury, potrzeb i sposobów interwencji.

W spotkaniach konsultacyjnych I i II wzięło udział łącznie 257 uczestników, uzyskano 116 ankiet. Równolegle do tych działań LGD uruchomiło punkty konsultacyjne w biurze LGD ZL i dyżury w gminach, w których prowadziło indywidualne konsultacje z mieszkańcami obszaru. Ponadto utworzono na stronie www.lgdziemialubawska.pl zakładki umożliwiające lepszy dostęp do wszystkich informacji i dalszej realnej współpracy z mieszkańcami. Prowadzono konsultacje w gminach i e-konsultacje przy pomocy poczty e-mail i strony www LGD.

Dane uzyskane z przeprowadzonych spotkań konsultacyjnych zostały uzupełnione o informacje uzyskane z przeprowadzonego białego wywiadu oraz wywiadu indywidualnego, które były realizowane przez posiadających do tego kwalifikacje, pracowników biura LGD. Dokonano analizy przyjęcia bądź odrzucenia wniosków z konsultacji.

Następnym etapem pracy nad LSR była praca Grupy Roboczej we współpracy z dyrektorem biura, która przygotowała niezbędne materiały do pracy podczas konferencji, która odbyła się w dniu 26 listopada 2015r. w Truszczytach. Na konferencję zaproszeni zostali przedstawiciele wszystkich sektorów oraz liderzy społeczności lokalnej. Konferencja prowadzona była przez moderatora. Założeniem konferencji było przedstawienie dotychczasowych wyników prac nad przygotowaniem LSR oraz poddanie pod dyskusję plenarną wszystkich kształtujących się przyszłych założeń LSR. Poprzez metodę prowadzenia konferencji FOKUS dokonano ostatecznego ukształtowania analizy SWOT, dokonano oceny uzyskanych od szerokiej rzeszy społeczności lokalnej informacji przez pryzmat możliwości wsparcia w programie LEADER i w konsekwencji realności przyjętych założeń do realizacji w LSR, a także ostatecznie zweryfikowano i sprecyzowano zagadnienia celów ogólnych, szczegółowych i poszczególnych przedsięwzięć zawartych w LSR.

Podczas całego procesu tworzenia LSR była możliwość składania Kart projektów w formie papierowej i elektronicznej. Istotne znaczenie przy konsultacjach odegrały wyniki badań własnych przygotowane przez biuro LGD ZL i gminy oraz raporty ewaluacyjne z wdrażania poprzednich działań LEADER.

Uzyskane w ten sposób wyniki prac zostały następnie pogrupowane i przydzielone do ostatecznego opracowania przez poszczególne Zespoły Robocze, które wcześniej zostały utworzone spośród członków Grupy Roboczej. Ostatecznym wynikiem pracy jest stworzona LSR, która odzwierciedla rzeczywisty stan i diagnozę obszaru w dokonanej analizie SWOT oraz nakreśla główne cele ogólne i szczegółowe do osiągnięcia wskazując jednocześnie poszczególne przedsięwzięcia jakie społeczność lokalna chciałaby zrealizować. Strategia nie była przygotowywana przez podmiot zewnętrzny.

2.2 Opis procesu angażowania społeczności lokalnej w realizację LSR.

Na poszczególnych etapach realizacji LSR, LGD ZL będzie analizować wszystkie aspekty rozwiązań zawartych w LSR pod kątem:

- adekwatności przyjętej strategii do potrzeb i oczekiwań mieszkańców;
- osiągnięcia zakładanych celów strategii;
- osiągnięcia zakładanych w LSR wskaźników realizacji celów i przedsięwzięć;
- realizacji zaplanowanego budżetu harmonogramu realizacji przedsięwzięć;
- adekwatność przyjętych kryteriów oceny operacji.

Podstawą analizy będą efekty ogłoszonych naborów, analiza pracy Rady, a szczególnie efektywność zastosowanych procedur i kryteriów wyboru odwołujących się do poszczególnych przedsięwzięć i sposobów ich finansowania. Istotnym elementem będą również opinie beneficjentów oraz potencjalnych przyszłych wnioskodawców uzyskiwane w różnych formach określonych w planie i LSR. Uzyskane w ten sposób informacje i dane mają w konsekwencji prowadzić do optymalizacji i dostosowywania opracowanych w LSR zagadnień związanych z wyborem operacji w sposób umożliwiający jak najpełniejsze wykorzystanie wskazań i uwag pochodzących od społeczności lokalnej.

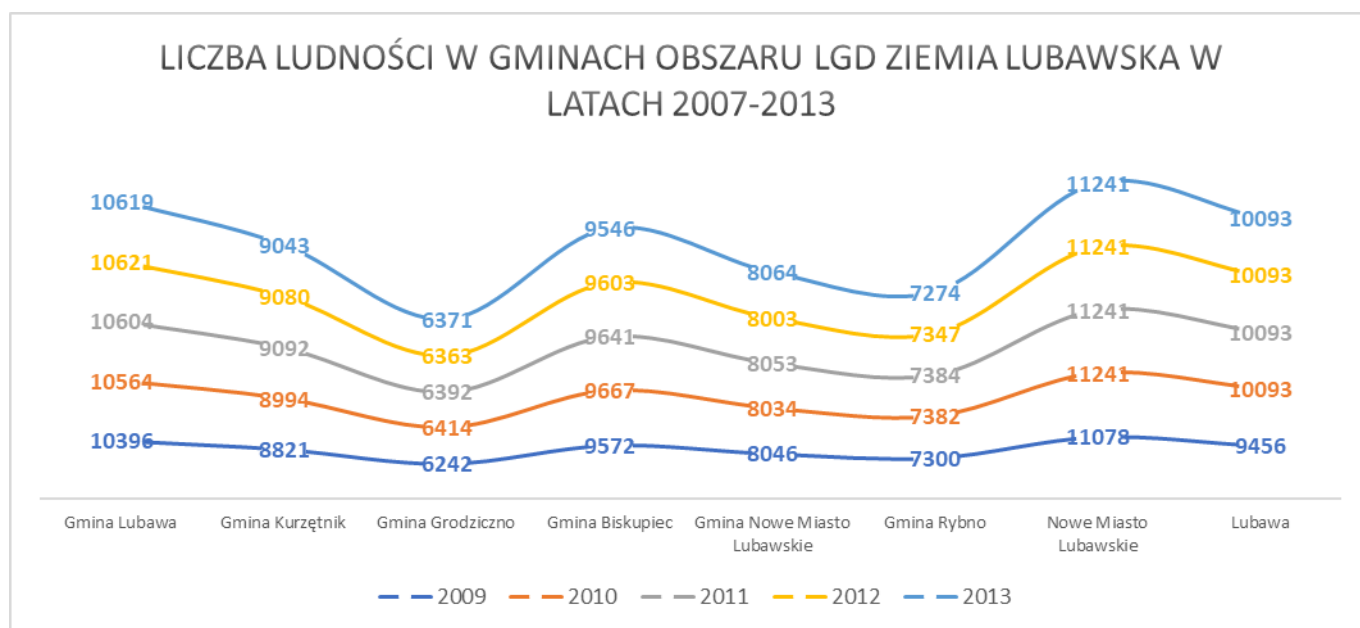
Realizacja LSR odbywać się będzie w określony sposób podzielony na etapy, w których winno się osiągnąć zakładany stopień realizacji wskaźników produktu i rezultatu. Monitoring i kontakt z beneficjentami oparty przede wszystkim na doradztwie i organizowanych szkoleniach, które mają ostatecznie za cel likwidowanie pojawiających się problemów w realizacji projektów będzie przyczyniał się w ostatecznym rozrachunku do efektywnej realizacji zakładanych celów i przedsięwzięć. Pojawiające się ewentualne przeszkody i bariery zostaną poprzez takie działania wyeliminowane poprzez ewentualną zmianę w zakresie rodzajów przedsięwzięć lub kryteriów wyboru operacji. W uzyskaniu tego założenia pomocne będą organizowane zgodnie z planem komunikacji działania, które poprzez bezpośrednie spotkania i styczność ze społecznością lokalną, liderami pozwolą w odpowiednim momencie i w oczekiwany sposób zareagować. Odpowiednio dobrane metody szkoleniowe i komunikacyjne pozwolą na ciągły kontakt ze społecznością lokalną, która będzie nieustannie zaangażowana w proces realizacji LSR. Określone metody komunikacji dostosowane do poszczególnych grup beneficjentów pozwolą na bieżąco uzyskiwać wszelkie niezbędne informacje. Forma komunikacji będzie zgodna z założeniami określonymi w LSR, o zasadności jej sformułowania świadczy sposób jej tworzenia w oparciu o dane uzyskane bezpośrednio od społeczności lokalnej. Uzupełnieniem wyżej wymienionych mechanizmów będą wyniki analizy i badania, które będą cyklicznie przeprowadzane na terenie LGD ZL.

Rozdział III Diagnoza - opis obszaru i ludności

3.1 Określenie grup szczególnie istotnych z punktu widzenia realizacji LSR oraz problemów i obszarów interwencji odnoszących się do tych grup.

W 2013 roku obszar objęty LGD Ziemia Lubawska zamieszkiwało 72251 osoby (tabela 7), w tym 36340 kobiet (51%). Najliczniejsze gminy w 2013 roku to: gmina miejska Nowe Miasto Lubawskie (11241 mieszkańców), najmniej mieszkańców liczyła gmina Grodziecno (6371 mieszkańców).

Rysunek 7 Liczba ludności w gminach obszaru LGD Ziemia Lubawska w latach 2007-2013



Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS.

W okresie 2007-2013 na obszarze LGD ZL odnotowano wzrost liczby mieszkańców o 1340 osoby. Najwięcej osób przybyło w gminie miejskiej Lubawa 637 osoby. Tylko w dwóch gminach w badanych latach odnotowano niewielki spadek liczby ludności w 2013 roku w porównaniu do 2007 roku – w gminie Rybno i Kurzętnik (spadek o 26 osób).

Stan i struktura ludności pod względem wieku jest kluczowym czynnikiem decydującym o wielu kwestiach związanych m.in. z zasilaniem budżetu gmin i powiatu w podatki, kosztami edukacji czy wsparcia dla osób starszych. Obserwowana obecnie struktura ludności zarówno obszaru LGD ZL (podobnie jak całej Polski) jest pod wieloma względami niekorzystna. Występowanie wyraźnie zaznaczonych wyżów i niżów demograficznych sprawia, że zarówno rynek pracy, jak i rynek edukacyjny podlegają dużym zmianom w cyklu dwudziestopięcioletnim, trzydziestoletnim. Obserwowane w ostatnim okresie zmiany zachodzące w stylu życia, dotyczące wzorca rodziny, karier zawodowych oraz ruchy wędrowniczej ludności, na niespotykaną wcześniej skalę, dodatkowo pogłębiają niekorzystne wpływy demografii na gospodarkę. Emigracja zarobkowa, która przerodziła się w permanentną sprawiła, że w każdym roczniku wieku poniżej 40 roku życia ubyło w skali kraju kilkadziesiąt tysięcy osób.

Na obszarze LGD ZL w 2013 roku widoczne były dwa wyższe demograficzne (rysunek 8).

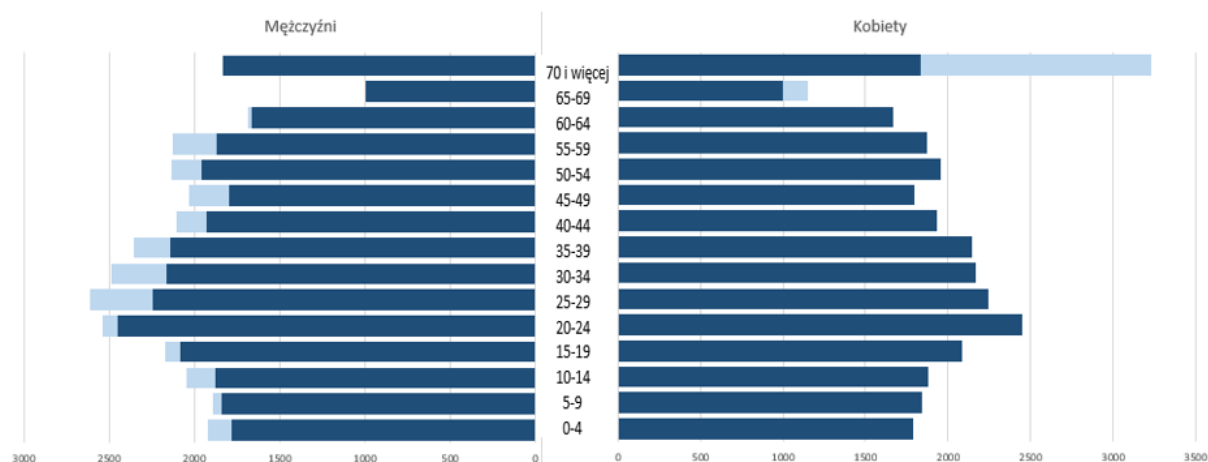
Pierwszy – powojenny, zwany baby boom – osiągnął swój szczyt na przełomie lat 50. i 60. XX wieku.

Drugi – echo poprzedniego wyżu, ale równie liczny – przypadał na lata 80. XX wieku. Kilkanaście lat temu można było liczyć na wyż demograficzny, który miał się pojawić w wyniku wejścia w dorosłość pokolenia poprzedniego wyżu z końca lat 70. XX wieku i początku lat 80. XX wieku. Zmiany obyczajowe i emigracja sprawiły, że dziś dzieci urodzone po 1999 roku stanowią najmniej liczne grupy wśród osób do 65 roku życia zamieszkujące obszar LGD. Najmłodszych mieszkańców obszaru LGD (grupy wieku 0-4 lat i 5-9 lat) jest nieco mniej niż dzieci w wieku 10-14 lat. Tak mała liczba dzieci będzie wpływała na zmniejszone zapotrzebowanie na usługi edukacyjne, a później na mniejszą liczbę osób w wieku produkcyjnym.

W ciągu najbliższych kilku lat pojawi się największa fala osób przechodzących na emeryturę (nawet pomimo wydłużenia czasu pracy do 67 lat) – najpierw kobiet w wieku nieznacznie powyżej 60 lat, później – o kilka lat starszych mężczyzn, reprezentantów pierwszego powojennego wyżu demograficznego. Z drugiej strony kolejne roczniki w wieku przedprodukcyjnym, które będą podejmowały pracę zawodową są zdecydowanie mniej liczne i saldo osób w wieku produkcyjnym w najbliższych latach będzie ujemne.

Analizując piramidę wieku mieszkańców obszaru w 2013 roku należy zwrócić uwagę, na przewagę liczby mężczyzn nad liczbą kobiet w kolejnych grupach wieku do 55 lat. Więcej kobiet niż mężczyzn jest w grupach emerytów, czyli powyżej 60 roku życia. Taka struktura ludności jest charakterystyczna dla obszarów wiejskich.

Rysunek 8 Struktura ludności według płci, wieku i wieku ekonomicznego, stan na 31.12.2013 roku



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Gęstość zaludnienia obszaru Lokalnej Grupy Działania Ziemia Lubawska wynosiła 65 osób na 1 km² i była stała w latach 2007-2013. Do obszarów o największej gęstości zaludnienia należały gminy miejskie: Nowe Miasto Lubawskie (1021 osoby/km²) oraz Lubawa (593 osoby/km²). Najmniej osób na 1 km² przypadało w gminie Biskupiec (39 osób/km²).

Rysunek 9 Gęstość zaludnienia gmin obszaru LGD Ziemia Lubawska w latach 2007-2013



Źródło : opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Rynek pracy obszaru LGD Ziemia Lubawska został przedstawiony na podstawie wielkości bezrobocia rejestrowanego tj. bezwzględnej liczby osób zarejestrowanych w Powiatowych Urzędach Pracy. Stosowne dane przedstawiono poniżej w tabeli (Rysunek nr 10).

Rysunek 10 Poziom bezrobocie rejestrowane w podziale na płeć.

Jednostka terytorialna	Bezrobocie rejestrowane					
	ogółem		mężczyźni		Kobiety	
	2009	2013	2009	2013	2009	2013
POLSKA	1892680	2157883	926259	1058427	966421	1099456

WARMIŃSKO – MAZURSKIE	109181	115873	52847	55958	56334	59915
Gmina Rybno	748	725	289	305	459	420
Gmina Lubawa	332	261	136	79	196	182
Gmina Biskupiec	720	1086	313	449	407	637
Gmina Grodziczno	371	449	163	206	208	243
Gmina Kurzętnik	655	735	342	310	313	425
Gmina Nowe Miasto Lubawskie	566	747	270	328	296	419
Miasto Lubawa	410	365	170	130	240	235
Miasto Nowe Miasto Lubawskie	754	882	353	371	401	511
Obszar LGD ZL	4556	5250	2036	2178	2520	3072

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego – Banku Danych Lokalnych – www.stat.gov.pl

Z przeprowadzonej analizy wielkości i poziomu bezrobocia wynika, że na obszarze LGD ZL w 2009 roku było zarejestrowanych łącznie 4556 osób, a w 2013 liczba ta wzrosła do poziomu 5250. Wskaźnik wzrostu poziomu bezrobocia rejestrowany w ujęciu dynamicznym w okresie od 2009 do 2013 roku wyniósł 115,22% i zdecydowanie przewyższa wskaźnik wzrostu liczby ludności, który wynosił 101,3%. Oznacza to szybki, dynamiczny względny przyrost osób bezrobotnych w badanym okresie. Aby analiza była trafniejsza należy odnieść liczbę osób bezrobotnych do ogółu osób w wieku produkcyjnym. Jednocześnie umożliwi to dokonanie porównania z innymi poziomami agregacji i pomiędzy gminami. Zaznaczyć przy tym należy, że GUS nie prowadzi takich statystyk z podziałem na obszary wiejskie i miejskie. Z tego powodu analizę danych w ujęciu względnym odniesiono wyłącznie do danych dla całego obszaru województwa i kraju.

Rysunek 11 Udział procentowy bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym

Jednostka terytorialna	Udział bezrobotnych (%) w liczbie ludności w wieku produkcyjnym					
	ogółem		mężczyźni		Kobiety	
	2009	2013	2009	2013	2009	2013
POLSKA	7,7	8,8	7,2	8,2	8,2	9,5
WARMIŃSKO – MAZURSKIE	11,7	12,4	10,9	11,3	12,6	13,7
Gmina Rybno	16,6	15,6	12,0	12,3	22,0	19,6
Gmina Lubawa	5,2	3,9	4,0	2,2	6,8	6,0
Gmina Biskupiec	12,0	18,1	9,6	13,6	14,9	23,6
Gmina Grodziczno	9,9	11,5	8,0	9,5	12,2	14,0
Gmina Kurzętnik	11,8	13,1	11,5	10,2	12,1	16,5
Gmina Nowe Miasto Lubawskie	11,4	14,6	10,1	12,0	12,9	17,6
Miasto Lubawa	6,6	5,7	5,3	3,9	7,9	7,8

Miasto Nowe Miasto Lubawskie	10,7	12,5	9,9	10,2	11,4	15
Obszar LGD ZL	10,53	11,88	8,80	9,24	12,53	15,01

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Głównego Urzędu Statystycznego

– Banku Danych Lokalnych – www.stat.gov.pl

Poziom bezrobocia w ujęciu względnym, obliczony jako iloraz osób bezrobotnych do osób w wieku produkcyjnym, na obszarze LGD Ziemia Lubawska. W okresie od 2009 do 2013 roku poziom bezrobocia zwiększył się z poziomu 10,53 % do poziomu 11,88%. Wskaźnik ten na badanym obszarze w 2013 roku był wyższy od poziomu bezrobocia mierzonego na terenie całej Polski (8,8%) oraz od poziomu bezrobocia mierzonego na obszarze całego województwa warmińsko-mazurskiego. Należy jednak zaznaczyć, że dane odnoszące się do regionu i dane ogólnopolskie obejmują również tereny miejskie, gdzie bezrobocie jest z reguły niższe niż na terenach wiejskich.

Poziom bezrobocia jest zdecydowanie wyższy wśród kobiet niż wśród mężczyzn. W 2013 roku wyniósł on 15,1%. Również dynamika wzrostu była intensywniejsza w przypadku grup kobiet defaworyzowanych. Na podstawie powyższych danych można stwierdzić, że najwięcej bezrobotnych pozostawało bez pracy do 3 miesięcy, co należy ocenić pozytywnie.

W 2007 roku do grupy tej należało 30,5% bezrobotnych, natomiast w 2014 roku – 41,7%. Tendencję wzrostową udziału bezrobotnych krótko pozostających bez pracy należy oceniać jako korzystną. W badanym okresie nieznacznie wzrósł również udział bezrobotnych, którzy nie pracują od 3-6 miesięcy (z 14,9% do 18%) oraz 6-12 miesięcy (z 11,9% do 12,2%).

Za niekorzystny natomiast trzeba uznać fakt, że w 2014 roku 28,1% bezrobotnych nie pracowało dłużej niż rok.

Aż 13,9% bezrobotnych było bez pracy ponad dwa lata.

Jeśli w przypadku pozostałych grup bezrobotnych zmiany ich udziałów były niewielkie, to w przypadku bezrobotnych pozostających bez pracy dłużej niż rok (w tym dłużej niż dwa lata) sytuacja przedstawiała się odmiennie. Udziały te malały do 2009 roku, a następnie zaczęły rosnąć, co należy uznać za niepokojące.

Te grupy społeczne można określić mianem defaworyzowanych i powinny być głównym adresatem podejmowanych działań.

Jeśli przyjąć, że ważną grupą defaworyzowaną są długotrwale bezrobotni (osoby pozostające bez pracy przynajmniej rok), to interesujące jest to, jaka jest struktura wieku tej podzbiorowości. Szczególnie istotne jest to, ilu bezrobotnych z tej grupy to osoby młode lub osoby starsze i jakie są tendencje w tym zakresie.

Liczba bezrobotnych w wieku 18-24 lata (pozostających bez pracy ponad rok) zwiększała się do 2011 roku, po czym zaczęła spadać. Z kolei liczba bezrobotnych w wieku 55-64 lata od 2009 roku sukcesywnie się zwiększa. Zmiany te wynikają z ogólnych przemian demograficznych, widocznych także w piramidzie wieku ludności. Starzenie się ludności wiąże się ze spadkiem liczby osób młodych oraz wzrostem liczebności starszych grup wieku. Tendencje te mogą przyczyniać się do wzrostu liczby bezrobotnych, w tym długotrwale bezrobotnych, w starszych grupach wieku. Liczba długotrwale bezrobotnych w młodszych grupach wieku zależy od jakości i struktury wykształcenia młodzieży, jak i od ogólnej koniunktury gospodarczej na badanym obszarze.

Za kolejną grupą defaworyzowaną należy uznać bezrobotnych niepełnosprawnych. Na obszarze LGD ZL osób tego typu było w 2014 roku 191, w tym 43 osoby miały prawo do zasiłku. W dwóch poprzednich latach wartości te były zbliżone.

Rysunek 12 Niepełnosprawni zarejestrowani w urzędzie pracy, w tym niepełnosprawni z prawem do zasiłku w latach 2012-2014*

Lata	Ogółem	Z prawem do zasiłku
2012	326	93
2013	358	80
2014	275	58

*Brak dostępności danych dla poprzednich lat/ Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W 2013 roku na obszarze LGD bezrobotni stanowili 13,6% ludności w wieku produkcyjnym, z tego 0,9% stanowiły osoby z wykształceniem wyższym, 2% - osoby z wykształceniem średnim ogólnokształcącym, natomiast 4,3% - osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym (tabela 13). Jak widać, osoby z niższym wykształceniem mają więcej trudności z pozyskaniem pracy. Należy przy tym zaznaczyć, że „efektywność” wykształcenia, z rozważanego punktu widzenia, zmalała. O ile w 2007 roku bezrobotnych z wykształceniem wyższym było 0,6%, to w 2013 roku było to już 0,9%. Dla bezrobotnych z wykształceniem średnim udziały te wynosiły odpowiednio 1,9% oraz 2%. Z 4,8% do 4,3% zmalał z kolei udział bezrobotnych z wykształceniem zawodowym.

Rysunek 13 Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym według wykształcenia w latach 2007-2013.

Lata	Ogółem	Wyższe	Średnie ogólnokształcące	Zasadnicze zawodowe
2007	14,7	0,6	1,9	4,8
2008	12,4	0,5	1,7	4,0
2009	13,3	0,7	1,9	4,5
2010	12,8	0,7	2,0	4,2
2011	13,0	0,9	2,1	4,0
2012	13,1	0,9	2,1	4,0
2013	13,6	0,9	2,0	4,3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS i PUP (Powiatowych Urzędów Pracy).

W latach 2007-2013 zauważyć można niekorzystny trend zmniejszania się w populacji mieszkańców obszaru LGD ZL osób w wieku przedprodukcyjnym na rzecz osób w wieku poprodukcyjnym.

W badanych latach 65% mieszkańców było w wieku produkcyjnym. Wskaźnik ten pozostawał na zbliżonym poziomie w całym okresie analizy. Zmniejszała się natomiast liczba osób w wieku przedprodukcyjnym – 21,3% w 2007 roku wobec 18,9% w 2013 roku. Dodatkowo niekorzystny wydźwięk tego zjawiska był spowodowany wzrostem liczby osób w wieku poprodukcyjnym. W 2007 roku na terenie LGD ZL mieszkało 8201 osób w wieku poprodukcyjnym (w wieku 65 lat i więcej), w 2013 roku natomiast – 8875 (wzrost o 7,9%).

Takie zmiany demograficzne skutkują coraz mniejszą grupą pracujących, którzy muszą ponosić koszty utrzymania rosnącej grupy niepracujących (wskaźnik obciążenia osób w wieku produkcyjnym osobami w wieku nieprodukcyjnym wynosił w 2013 roku 52,4%). Zjawisko to będzie się jeszcze pogłębiać w najbliższych latach.

Saldo migracji na obszarze LGD Ziemia Lubawska jest generalnie stabilne, choć można zaobserwować pewne wahania. Najwięcej osób wymeldowało się z gmin objętych LGD ZL w roku 2009 i 2013, a najmniej w roku 2011 i 2010. Porównując udział procentowy odpływu ludności do całkowitej liczby mieszkańców badanego obszaru (0,82%), poziom spadku ludności w wyniku migracji wydaje się nie być bardzo zauważalny.

Sytuacja ta może się jednak zmienić w przyszłości na skutek nasilenia odpływu ludności z terenu gmin objętych LGD Ziemia Lubawska.

Za grupy defaworyzowane uznaje się również młodzież oraz osoby starsze. W każdej gminie da się zauważyć konsekwentny spadek udziału osób w wieku przedprodukcyjnym oraz wzrost udziału osób w wieku (50+). Zachodzące zmiany demograficzne będą nasilać to drugie zjawisko, w związku z czym pojawia się konieczność przywiązywania szczególnej uwagi do ludności w tej (50+) grupie wieku.

Podsumowując: zidentyfikowanie sfer problemowych na etapie warsztatów SWOT i diagnozy obszaru pozwoliło na zdefiniowanie grup defaworyzowanych.

Grupy defaworyzowane oznaczają osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, do których w LSR skierowane są działania aktywizujące zawodowo, zwiększające ich szanse na znalezienie zatrudnienia. Dla takich osób LSR przewiduje możliwość pozyskania środków na rozpoczęcie działalności gospodarczej. Osoby młode, pełnoletnie - młodzież ponadgimnazjalna i osoby do 30 roku życia; kobiety z obszarów wiejskich wchodzące/powracające na rynek pracy; osoby niepełnosprawne; osoby powyżej 50 roku życia.

3.2 Charakterystyka gospodarki/przedsiębiorczości

Rozwój gospodarki lokalnej jest procesem złożonym, w którym władze lokalne przy zaangażowaniu partnerów zewnętrznych (kapitał) stymulują rozwój gospodarczy danej jednostki terytorialnej. Możliwości gospodarczego rozwoju subregionu „Ziemia Lubawska” tkwią przede wszystkim w zasobach naturalnych oraz kapitale ludzkim. Lokalizacja tego terenu w jednym z najczystszych ekologicznie regionów Polski, wśród licznych jezior i lasów, stanowi podstawowy atut na rzecz rozwoju funkcji rolniczych i turystycznych. Unikalne walory przyrodnicze nie kolidują także z rozwojem działalności o charakterze produkcyjnym oraz z szeroko rozumianymi usługami rynkowymi. Szczególne znaczenie na tym terenie może mieć przetwórstwo rolno-spożywcze, leśnictwo, przetwórstwo drewna, handel oraz usługi budowlane. Liczba i struktura efektywnie działających na tym terenie podmiotów gospodarczych decydują o sile gospodarki danego regionu i jego potencjale. W 2013 r. na obszarze tym funkcjonowało 4733 podmiotów gospodarczych, co stanowiło zaledwie 3,87% ogółu podmiotów województwa warmińsko-mazurskiego. Średnio na 1000 mieszkańców na tym terenie przypadały 43,8 podmioty, natomiast w województwie 78.

Można więc powiedzieć, że obszar ten jest dość słabo rozwinięty gospodarczo. Należy jednak podkreślić, że w porównaniu do 2006 r. liczba podmiotów gospodarczych funkcjonujących w regionie zwiększyła się o 21,7%.

Analizując ich przestrzenne zróżnicowanie można zauważyć, że największe zagęszczenie podmiotów znajdowało się w gminach Biskupiec (18,0%) oraz Kurzętnik (17,6%). W tych samych gminach zanotowano również najwyższy wskaźnik liczby podmiotów przypadających na 1000 mieszkańców, wynoszący odpowiednio 49,2 i 53. Wskaźnik ten na terenie pozostałych gmin obszaru Ziemi Lubawskiej był bardzo zróżnicowany i wahał się od 32,9 w gminie Grodziczno do 42,3 w gminie Rybno. Analizując podmioty gospodarki narodowej zarejestrowane w rejestrze REGON według sektorów ekonomicznych zaobserwowano, że spośród wszystkich jednostek działających na terenie Ziemi Lubawskiej największa ich liczba w 2013 r. zarejestrowana była w sektorze usług rynkowych (52,5%) oraz przemysłowym (27,3%). Usługi nierynkowe i rolnictwo stanowiły odpowiednio 10,6% i 9,6%. Na przestrzeni analizowanych lat zanotowano spadek jedynie liczby jednostek w sektorze rolniczym, tj. o 37,1%.

Na uwagę zasługuje fakt, że w porównaniu do 2006 r. liczba jednostek zarejestrowanych w sektorze usług nierynkowych wzrosła dwukrotnie. Rozpatrując przestrzenne rozmieszczenie podmiotów zarejestrowanych w sektorze usługowym, największy ich odsetek wśród ogółu podmiotów danej gminy zanotowano na terenach gminy Nowe Miasto Lubawskie (66,5%) oraz Kurzętnik (64,2%). W pozostałych gminach ich udział wahał się od 56,9% (w gminie Rybno) do 63,8% (w gminie Lubawa). Gmina Rybno jest typową gminą rolniczo-turystyczną. Należy ona do regionów słabo uprzemysłowionych. Rozwija się tu głównie drobna działalność handlowa i usługowa. Dominującą grupę podmiotów gospodarczych stanowią osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą m.in. w zakresie budownictwa, cukiernictwa, usług transportowych. Największe zakłady przemysłowe zlokalizowane są w Rybnie i Gralewie. Usytuowana wokół jezior gmina Rybno jest doskonałym miejscem na wypoczynek, a dzięki swojej niepowtarzalnej przyrodzie i turystycznej atrakcyjności należy bez wątpienia do jednego z piękniejszych regionów Polski.

Posiada ona doskonałe warunki do uprawiania turystyki pieszej, rowerowej, a także wodnej. Jest idealnym miejscem wypoczynku zarówno dla osób lubiących ciszę i spokój, jak i dla tych, którzy spędzają aktywnie swój urlop. Gmina Rybno ma dobrze rozwiniętą infrastrukturę. Istnieją tu sklepy, restauracje, ośrodek zdrowia, apteka, poczta, komisariat policji, stacje paliw, wypożyczalnia sprzętu turystycznego, stadion sportowy oraz ścieżki rowerowe.

Gmina wiejska Lubawa ma charakter rolniczy. Przewodzącą gałęzią produkcji jest chów trzody chlewnej. Położenie gminy w rejonie Zielonych Płuc Polski sprzyja również rozwojowi funkcji turystycznych.

Gmina posiada dobrze utrzymaną sieć dróg lokalnych, a wszystkie miejscowości wchodzące w jej skład podłączone są do sieci wodociągowej i telefonicznej, co sprzyja rozwojowi turystyki. Ponadto przez gminę przebiegają ważne drogi o znaczeniu ponadregionalnym i regionalnym. Wiodącą funkcją gminy Grodziczno jest funkcja rolnicza, a uzupełniającą obsługa ruchu turystyczno-wypoczynkowego.

Gmina Grodziczno charakteryzuje się bardzo dużymi walorami przyrodniczymi oraz krajobrazowymi, co sprzyja rozwojowi turystyki. Przez jej teren przepływa rzeka Wel – największy lewobrzeżny dopływ Drwęcy. Ponadto na obszarze gminy znajduje się ponad 20 jezior o powierzchni powyżej 1 ha. Poza tym znajdują się tutaj również zakłady produkcyjne zajmujące się: wyrobem mebli łazienkowych i kuchennych; wyrobem stolarki otworowej i stelaży kompletów wypoczynkowych; tartacznictwem i produkcją prądu elektrycznego; wydobywaniem żwiru i kredy

pojeziernej. Funkcjonują również zakłady przetwórstwa spożywczego specjalizujące się w zakresie: uboju zwierząt rzeźnych, młynarstwie, piekarnictwie i cukiernictwie.

Kolejna z gmin subregionu Ziemia Lubawska gmina Kurzętnik również ma charakter rolniczo-turystyczny. Na jej terenie działało w 2006 r. prawie 400 podmiotów, wśród nich najprężniej funkcjonowały: Przedsiębiorstwo Przemysłu Betonów „PREFABET” Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Produkcyjno-Usługowe „Alsytet” Sp. z o.o., Lawapol Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Produkcyjne „Expom” S.A., Gminna Spółdzielnia „Samopomoc Chłopska, Firma Handlowo-Produkcyjna „Centrala Nasienna” Kurzętnik. Do czynników, które ograniczają rozwój turystyki i przedsiębiorczości na tym terenie należą: zły stan szlaków komunikacyjnych, brak sieci gazowej, słabo rozwinięta sieć kanalizacyjna, gospodarka odpadami oraz infrastruktura turystyczna, niewystarczająca informacja turystyczna, brak „tradycji” turystycznej na wsi oraz słabe wykorzystanie dziedzictwa kulturowego. Położenie gminy wiejskiej Nowe Miasto Lubawskie predysponuje ją do rozwoju na jej terenie funkcji rolniczo-turystycznych. Podobnie, jak gmina Kurzętnik, boryka się ona z podobnymi problemami związanymi ze stanem infrastruktury technicznej i turystycznej. Inwestorzy mogą tutaj jednak liczyć na działania pomocowe ze strony władz samorządowych, m.in. na udzielenie ulg podatkowych oraz na pomoc w różnego rodzaju czynnościach organizacyjnych. Gmina Biskupiec jest położona z dala od głównych szlaków komunikacyjnych i znanych tras turystycznych. Nie mniej atmosfera miasteczka, w którym zachował się średniowieczny układ urbanistyczny, jest jedyna i niepowtarzalna. Oprócz kościoła, w Biskupcu można obejrzeć pozostałości średniowiecznych murów obronnych, które świadczą o dawnej, bogatej tożsamości grodu położonego nad rzeką Osą. W najbliższych okolicach Biskupca można zrelaksować się nad czystymi jeziorami: Głównin, Trupel, Kakaj lub w bazie harcerskiej w Gaju nad Dębem.

Gmina miejska Nowe Miasto Lubawskie - rozłożone jest po obu brzegach rzeki, z tym, że główna jego część zlokalizowana jest po prawej stronie Drwęcy. Wokół miasta rozciągają się malowniczo położone obszary wysoczyzny morenowej z polami sandrowymi. Stałym elementem nowomiejskiego krajobrazu są jeziora połączone urokliwymi rzeczkami. Przez Nowe Miasto przebiega droga krajowa nr 15 relacji Inowrocław-Ostróda, a także droga wojewódzka relacji Działdowo-Grudziądz. Nowe Miasto Lubawskie to ważny punkt tranzytowy na szlaku łączącym dwa ośrodki o dużym potencjale społeczno-gospodarczym tj. Toruń-Olsztyn.

Są to drogi do ważnych regionów turystycznych Polski - na Warmię i Mazury. Na terenie miasta najbardziej rozwinął się przemysł drzewny, a dominującą rolę pełnią zakłady produkujące meble. Duży udział w wielkości produkcji oraz zatrudnienia stanowią również zakłady zajmujące się produkcją stolarki budowlanej, parkietów czy innej galanterii drzewnej.

Do największych zakładów branży drzewnej należą: Szynaka Meble – branża meblowa, Zakład Drzewny „JAWOR”, Zakład Drzewny „Lamparkiet” – produkcja parkietów podłogowych oraz „OIKO” Prywatne Przedsiębiorstwo Produkcji Mebli. Ponadto do większych zakładów produkcyjnych należą: „URBAN” – Ubojnia Drobiu oraz YACHT SERVICE- produkcja jachtów.

Gmina miejska Lubawa- położone jest na wysokości ok. 130 m n.p.m. Przez ten obszar miejski przepływają trzy rzeki: Elszka, Sandela i Jesionka. Znaczną część stanowią użytki rolne, które zajmują łącznie 1294 ha. Miejscowy przemysł opiera się głównie na produkcji mebli, przetwórstwo rolno-spożywcze, metalowe oraz przedsiębiorstwa budowlane. W Lubawie działalność prowadzi 857 przedmiotów gospodarczych, z czego 25,7 % stanowi handel hurtowy i detaliczny oraz naprawa pojazdów samochodowych, 11,5% budownictwo, natomiast 11,4% przetwórstwo przemysłowe. Największe przedsiębiorstwa na terenie Miasta Lubawa to: Ikea Industry Polska Sp. z o.o. – branża meblowa, Szynaka Meble - branża meblowa, LIBRO - producent mebli tapicerowanych, Spółdzielnia Mleczarska „MLEKOVITA” – wyroby nabiałowe oraz Przetwórnia Owoców i Warzyw Robert Kowalkowski.

Dochody podatkowe gmin na 1 mieszkańca na obszarze LSR przedstawiają się następująco:

w gminie Rybno wynosi 498,15, w gminie wiejskiej Lubawa 448,29, w gminie wiejskiej Nowe Miasto Lubawskie 379,82 w gminie Kurzętnik 463,43, w gminie Grodziczno 413,1, w gminie Biskupiec 567,63 w gminie miejskiej Lubawa 857,03, w gminie miejskiej Nowe Miasto Lubawskie 480,08. Średnia ze wszystkich gmin wynosi 513,44.

Klimat dla przedsiębiorczości

We wszystkich gminach obszaru LGD Ziemia Lubawska przedsiębiorcy mogą liczyć na pomoc ze strony pracowników urzędów gmin w zakresie rozpoczynania i prowadzenia działalności gospodarczej.

Ponadto gmina Kurzętnik gwarantuje pomoc w uzyskaniu terenów oraz szybkie załatwienie spraw związanych z lokalizacją i uzgodnieniami planowanych inwestycji. Rada Gminy podejmuje również uchwały o zwolnieniach w podatkach dla przedsiębiorców. W gminie Nowe Miasto Lubawskie inwestorzy mogą liczyć na działania pomocowe ze

strony władz samorządowych w formie udzielania ulg podatkowych, co ma stanowić zachętę do podejmowania decyzji o lokalizacji inwestycji. Wsparcie udzielane jest zarówno przedsiębiorcom zagranicznym jak i krajowym. Inwestorzy, którzy decydują się na rozpoczęcie działalności na tym terenie, mogą także otrzymać pomoc przy uzyskiwaniu zezwoleń, koncesji, świadczone są na ich rzecz usługi informacyjne i doradcze oraz stosowane są ułatwienia w nabyciu gruntów na własność lub użytkowanie wieczyste. Ponadto każdy inwestor może liczyć na pomoc w wyszukaniu odpowiedniej działki, jak też pomoc w ewentualnym uzbrajaniu terenu w media.

Wyposażenie w infrastrukturę techniczną dobrze sprzyja właściwemu rozwojowi niemal wszystkich dziedzin życia gospodarczego i społecznego. Zależności pomiędzy poziomem rozwoju infrastruktury, a warunkami życia ludności są ze sobą ściśle powiązane. Znaczenie infrastruktury w procesie wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich wynika z faktu, że stanowi ona podstawę wszelkiej działalności gospodarczej, warunkując jej zakres, strukturę i przestrzenne rozmieszczenie. W tym też kontekście poziom jej rozwoju może decydować o atrakcyjności lub nieatrakcyjności regionu, gminy, wsi, a więc stanowi o szansach lub barierach ich dalszego rozwoju. Transport jest jednym z najważniejszych czynników determinujących rozwój gospodarczy kraju. Sprawnie funkcjonujący system transportowy aktywizuje gospodarkę, natomiast poważne zaniedbania w tej dziedzinie istotnie ograniczają możliwość jej dalszego rozwoju.

Warto zasygnalizować tutaj fakt, że gęstość dróg często jest ograniczona możliwościami zagospodarowania obszaru, w tym warunkami przyrodniczymi, np. występowaniem zwartych kompleksów leśnych, bagien i jezior. Uwarunkowania te mają ogromny wpływ na stopień koncentracji podmiotów gospodarczych na danym terenie. Im lepiej skomunikowana jest dana jednostka podziału terytorialnego, tym liczba podmiotów gospodarczych funkcjonujących na tym terenie jest większa. Prawdłowo działająca sieć drogowa musi zapewniać zarówno dojazd z terenów odległych, jak i możliwość swobodnego poruszania się na terenie przeznaczonym pod zagospodarowanie turystyczne. Korzystający z usług turystycznych, a więc nabywcy tych usług przybywają najczęściej z odległych regionów kraju i z zagranicy, dlatego należy zapewnić im wysoką dostępność obszaru. Przez obszar subregionu Ziemia Lubawska przebiegają drogi krajowe, wojewódzkie, powiatowe i gminne. Do dróg o największym znaczeniu komunikacyjnym należy droga krajowa nr 15 relacji Trzebnica – Gniezno – Toruń – Brodnica – Nowe Miasto Lubawskie – Ostróda i dalej do Olsztyna, a także drogi wojewódzkie relacji Łasin – Nowe Miasto Lubawskie – Uzdowo – Rozdroże oraz drogi z Lubawy do Grunwaldu i Lidzbarka Welskiego. Przez teren ten przebiega również ważny szlak kolejowy (linia kolejowa E-65 Gdańsk – Warszawa) łącząca ten obszar z innymi regionami Polski. Jednym z najważniejszych elementów infrastruktury technicznej jest dostępność mieszkańców do wody bieżącej z sieci wodociągowej.

Długość sieci wodociągowej na obszarze objętym diagnozą w 2013 r. wynosiła 1313,6 km, co stanowiło 8,6% ogólnej długości sieci wodociągowej w województwie. Na całym obszarze działania tej grupy z sieci wodociągowej przeciętnie korzystało 83,73% osób. Najwięcej ludności miało dostęp do tej sieci na terenach gmin: Lubawa gmina wiejska (97,8%) i Lubawa gmina miejska (95,7%). W porównaniu do 2006 r. zanotowano wzrost długości sieci wodociągowej i korzystającej z niej ludności. Kolejnym elementem wpływającym na standard życia mieszkańców oraz wskazującym na stan środowiska naturalnego jest dostępność sieci kanalizacyjnej na danym terenie. Uwarunkowania te wyznaczają bowiem pozycję i rangę regionu, jako miejsca korzystnego do zamieszkania, inwestycji lub wypoczynku. Na terenie analizowanego subregionu w 2013 r. długość sieci kanalizacyjnej wynosiła 219,5 km i było to zaledwie 3,4% długości tej sieci w województwie.

Gęstość sieci kanalizacyjnej na terenie subregionu Ziemia Lubawska była dwukrotnie mniejsza niż wynosiła średnia wojewódzka. Tylko w gminie Grodziczno, brak jest sieci kanalizacyjnej. Na obszarze objętym analizą z sieci kanalizacyjnej w 2013 r. korzystało średnio 39,5% ogółu ludności. Analizując przestrzenne rozmieszczenie ludności mającej dostęp do tej sieci odnotowano, że najwięcej ludności było jej użytkownikami w gminach: Lubawa gmina miejska (91,6%), Nowe Miasto Lubawskie gmina miejska (60,9%) i Biskupiec (43,1%). W gminie wiejskiej Lubawa sieć kanalizacyjną użytkowało tylko nieco ponad 6% ludności.

Trudno się więc spodziewać, że na obszarze o tak zróżnicowanej strukturze użytkowania gruntów gęstość sieci zarówno wodociągowej, jak i kanalizacyjnej będzie znaczna. Stąd też gminy koncentrują się raczej na inwestycjach zapewniających poprawę stanu jakościowego, nie zaś na fizycznym wzroście długości sieci.

Na obszarze subregionu Ziemia Lubawska, za wyjątkiem gminy Lubawa, brak jest rozdzielczej sieci gazowej.

Funkcjonowanie otoczenia biznesu

Na otoczenie biznesu, czyli wszystkie instytucje i jednostki wspomagające przedsiębiorczość regionalną oraz współpracujące z lokalnymi firmami, składają się zarówno podmioty o zasięgu ogólnowojewódzkim, które swe

siedziby mają w stolicy województwa lub większych miastach, jak również instytucje umiejscowione na terenach gmin objętych diagnozą. Do instytucji wojewódzkich, na pomoc których mogą liczyć osoby prowadzące działalność gospodarczą w gminach LGD Ziemia Lubawska zaliczyć można: – Warmińsko-Mazurską Agencję Rozwoju Regionalnego S.A. w Olsztynie, która jest punktem konsultacyjnym Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) na terenie Warmii i Mazur, zaangażowanym we wdrażanie Sektorowego Programu Operacyjnego „Wzrost Konkurencyjności Przedsiębiorstw” oraz świadczącą usługi finansowe (tj. udzielanie pożyczek), usługi informacyjne, doradczego charakteru ogólnym, proinnowacyjnym i szkoleniowe;

– Fundację „Wspieranie i Promocja Przedsiębiorczości na Warmii i Mazurach”, prowadzącą usługi informacyjne, szkoleniowe, doradcze o charakterze ogólnym, świadczone w ramach Krajowego Systemu Usług PARP oraz udzielającą funduszy pożyczkowych;

– Warmińsko-Mazurską Izbę Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Olsztynie świadczącą usługi informacyjne i szkoleniowe;

– Warmińsko-Mazurski Zakład Doskonalenia Zawodowego w Olsztynie, prowadzący usługi szkoleniowe;

– Zrzeszenie Prywatnego Handlu i Usług, które świadczy usługi doradcze o charakterze ogólnym i usługi szkoleniowe;

– regionalne ośrodki Europejskiego Funduszu Społecznego: w Elblągu (obejmuje swym działaniem powiat iławski i nowomiejski) oraz w Olsztynie (podlega mu m.in. powiat działdowski), udzielające projektodawcom pomocy w przygotowaniu i realizacji projektów współfinansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego;

– Regionalny Fundusz Pożyczkowy w Olsztynie udzielający funduszy pożyczkowych;

– Regionalny System Wspierania Innowacji w Olsztynie, który jest ośrodkiem szkoleniowo-doradczym wspierającym innowacyjność;

– Elbląski Inkubator Nowoczesnych Technologii Informatycznych.

Instytucją lokalną otoczenia biznesu jest m.in. Powiatowy Punkt Konsultacyjny Regionalnego Systemu Wspierania Innowacji w Lubawie, który mieści się w siedzibie Iławskiej Izby Gospodarczej.

Przedsiębiorcy mogą w nim uzyskać informacje dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej oraz pozyskania dofinansowania z funduszy unijnych oraz środków krajowych.

3.3 Opis rynku pracy

Podstawową aktywnością społeczności lokalnej, niezbędną ze względu na otrzymywane z niej wynagrodzenie, jest udział w rynku pracy. Mimo że dla mieszkańców obszarów LGD jest to rynek niezwykle trudny, w 2013 r. w podmiotach zatrudniających powyżej 9 osób (bez pracujących w gospodarstwach indywidualnych w rolnictwie oraz fundacjach, stowarzyszeniach i innych organizacjach) na 1000 osób pracowało w poszczególnych gminach: Gminie Rybno 127, w gminie wiejskiej Lubawa 128, w gminie wiejskiej Nowe Miasto Lubawskie 71, w Gminie Kurzętnik 121, w Gminie Grodziczno 81, w Gminie Biskupiec 86, w gminie miejskiej Lubawa 493, w Gminie miejskiej Nowe Miasto Lubawskie 240. Sektorowa analiza zatrudnienia pokazuje, iż w 2013 r. w usługach pracowały 1883 osoby, a pozostałe 47,6% – w sektorze rolniczym i przemysłowym. Ze względu na brak dokładnych danych dla niektórych gmin (objęcie ich tajemnicą statystyczną) charakterystyka została rozszerzona o rok 2005. Okazało się, iż z 3296 osób zamieszkujących region w rolnictwie pracowało 3,7% społeczności, 43,6% – w sektorze przemysłowym, a 52,7% – w usługowym (w tym w usługach rynkowych 563 osoby, a pozostali – w nierynkowych).

Analizując sektory własności pod względem liczby pracujących w nich osób można zaobserwować, iż w 2005 r. 40,0% populacji osób posiadających pracę skupione było w sektorze publicznym, a 60,0% – w prywatnym. W 2007 r. liczba bezrobotnych spadła do 2437 osób, czyli aż o 29,0%. Najwyższy spadek zanotowano w Gminie Lubawa, a następnie Nowe Miasto Lubawskie. Liczba bezrobotnych na koniec 2013 r. obszaru objętego LSR kształtowała się następująco: w gminie Rybno 725, w gminie wiejskiej Lubawa 261, w gminie wiejskiej Nowe Miasto Lubawskie 747, w gminie Kurzętnik 735, w gminie Grodziczno 449, w gminie Biskupiec 1086, w gminie miejskiej Lubawa 365, w gminie miejskiej Nowe Miasto Lubawskie 882.

Średnia z wszystkich gmin wynosi 656. W sektorze przedsiębiorczości widoczny jest brak rozwiązań innowacyjnych oraz inwestycji w zakresie OZE.

Na przestrzeni badanego okresu między 2009 a 2013 rokiem na terenie LGD Ziemia Lubawska liczba podmiotów prowadzących działalność gospodarczą wzrosła o 389 podmiotów. Oznacza to stopę wzrostu w wysokości 113,08%. Jest to wskaźnik wyższy niż dla całego kraju (108,75%) i dla całego województwa warmińsko-mazurskiego (106,45%),

gdzie przyrost przedsiębiorstw odbywa się generalnie wolniej na tle ogólnopolskim. Jednak jeżeli weźmiemy pod uwagę wyniki opisujące jedynie sytuację na terenach wiejskich, to LGD Ziemia Lubawska wypada gorzej zarówno w porównaniu do całej Polski (115,65%) jak i regionu (116,12%).

Większość podmiotów gospodarczych z terenu LGD Ziemia Lubawska stanowią osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Według danych GUS w 2013 roku takich podmiotów zarejestrowanych na badanym obszarze było 2654 spośród wszystkich 3 211 przedsiębiorstw należących do sektora prywatnego.

Pozostałe 151 przedsiębiorstw to przedsiębiorstwa publiczne.

3.4 Działalność sektora społecznego, w tym integracja/rozwój społeczeństwa obywatelskiego.

Sytuacja ekonomiczna rodzin:

Finansową sytuację gospodarstw domowych w gminach obszaru LGD ustalić można poprzez analizę danych dotyczących głównych źródeł utrzymania ludności, dostępnych z Narodowego Spisu Powszechnego Ludności i Mieszkań z 2002 r. oraz pośrednio poprzez porównanie przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w powiatach (badanego w podmiotach zatrudniających powyżej 9 osób, nie obejmującego zatrudnionych za granicą, fundacji, stowarzyszeń i innych organizacji) w 2006 r. W 2013 r. z pracy utrzymywało się łącznie 25444 mieszkańców gmin LGD (czyli 63,6% ludności w wieku 15 lat i więcej). Źródła pozapłacowe były dochodem dla 36,2% ludności, w tym dla 5142 były to emerytury, a dla 5363 – renty. Wśród osób otrzymujących przychody z pracy 57,3% ludności utrzymywało się z pracy najemnej, a 42,7% – z pracy na rachunek własny (w tym 9218 osób – z pracy w swoim gospodarstwie rolnym lub na działce rolnej) lub przychodów z najmu.

Przeciętne miesięczne wynagrodzenie pracowników zatrudnionych w średnich i dużych podmiotach na terenie całego obszaru LGD było niższe w badanym okresie od średniego w województwie.

W 2013 r. przeciętne wynagrodzenie w powiecie działdowskim wyniosło 2639 zł, iławskim – 2423zł, a nowomiejskim – 2392zł, podczas gdy średnie płace w województwie kształtowały się na poziomie 2852 zł.

3.5 Infrastruktura społeczna

Na infrastrukturę społeczną gmin obszaru Ziemi Lubawskiej składają się między innymi obiekty edukacyjne, ochrony zdrowia i opieki społecznej oraz kultury i rekreacji.

Poziom zaopatrzenia w elementy infrastruktury społecznej może być swoistym wyznacznikiem jakości życia mieszkańców regionu.

a) edukacja

Początkiem drogi edukacyjnej jest wychowanie przedszkolne. Do dyspozycji ludności obszaru LGD ZL w 2013 r. pozostawały 54 przedszkola i oddziały przedszkolne przy szkołach podstawowych (o 7 więcej niż w 2006 r.),

do których uczęszczało 2151 dzieci. Obowiązkowymi etapami kształcenia są szkolnictwo podstawowe i gimnazjalne. W 2013 r. na terenie Ziemi Lubawskiej funkcjonowało 40 szkół podstawowych i 15 gimnazjów.

W szkołach podstawowych uczyło się 5121 uczniów, a w gimnazjach – 2705. W porównaniu z rokiem 2006 zanotowano spadek liczby dzieci w szkołach podstawowych o 98, w gimnazjach aż o 231.

Współczynnik skolaryzacji brutto dla szkół podstawowych, wyrażający stopień powszechności nauczania, największą wartość osiągnął dla gmin: Grodziczno (113,97%) i Rybno (102,91%). Również dla tych dwóch gmin zanotowano najwyższe wskaźniki skolaryzacji w gimnazjach. Wskaźnikiem określającym poziom z informatyzowania szkół może być natomiast liczba uczniów w szkołach podstawowych (lub w gimnazjach) przypadających na 1 komputer. W 2006 r. szkoły podstawowe i gimnazja wyposażone były w 700 komputerów (o 184 więcej niż w 2004 r.), w tym 83,6% z nich było podłączonych do Internetu.

W ramach projektu „Kultura Informacja Sukces – Sieć PIAP w województwie warmińsko-mazurskim”, we współpracy z Wojewodą Warmińsko-Mazurskim, w pięciu bibliotekach szkolnych w gminie Rybno zainstalowano nowoczesne zestawy komputerowe oraz urządzenia wielofunkcyjne ze stałym dostępem do Internetu. W Zespole Szkół w Rybnie i Szkole Podstawowej w Rybnie działa również Internetowe Centrum Informacji Multimedialnej. Kształceniem na poziomie wyższym niż podstawowy i gimnazjalny zajmował się w 2013 r. na terenie gmin wiejskich LGD jedynie Zespół Szkół w Rybnie oraz Zespół Szkół w Kurzętniku. Zainteresowani nauką ponadgimnazjalną muszą wybierać szkoły w gminach miejskich Lubawa i Nowe Miasto Lubawskie.

b) ochrona zdrowia i pomoc społeczna

Zadania z zakresu ochrony zdrowia i pomocy społecznej w gminach Ziemi Lubawskiej w 2013 r. realizowało 13 zakładów opieki zdrowotnej i społecznej. Jednostkami organizacyjnymi gminy Rybno są Samodzielny Publiczny Gminny Zakład Opieki Zdrowotnej oraz Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej.

W gminie Lubawa funkcjonuje Ośrodek Pomocy Społecznej Gminy Lubawa. Opiekę zdrowotną zapewnia mieszkańcom Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej s. c. w Rożentalu oraz Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Prątnicy. Do dyspozycji mieszkańców gminy Grodziczno pozostaje Dom Pomocy Społecznej w Grodzicznie, Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Grodzicznie oraz Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej.

W Kurzętniku natomiast istnieje Gminny Samodzielny Zakład Opieki Zdrowotnej, w którym można skorzystać zarówno z pomocy lekarza rodzinnego, jak i specjalistów z dziedziny ginekologii, neurologii, pediatrii, pulmonologii, stomatologii i chorób wewnętrznych. GSZOZ posiada również filię ośrodka zdrowia w Tereszewie. Działa tu również Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej w Kurzętniku. Jednostką gminy Nowe Miasto Lubawskie jest natomiast Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej. W Biskupcu funkcjonuje Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej oraz Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej. Mieszkańcy gminy mogą także zasięgnąć porady lekarza w Wiejskim Ośrodku Zdrowia w Łąkorzu.

Ochroną zdrowia w gminie miejskiej Lubawa zajmuje się m.in. Miejski Ośrodek Zdrowia, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Centrum Okulistyczne Pryzmat, Niepubliczny ZOZ Poradnia Rehabilitacyjna, a placówką pomocy społecznej jest Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej.

W gminie miejskiej Nowe Miasto Lubawskie funkcjonuje m.in. Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej, Szpital Powiatowy w Nowym Mieście Lubawskim, Samodzielny Publiczny Zakład Opieki Zdrowotnej, Przychodnia Terapii Uzależnienia od Alkoholu i Współuzależnienia, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Poradnia Ortopedyczna, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej, Centrum Stomatologii, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Przychodnia nr 1, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej Eskulap. Działa również Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Nowym Mieście Lubawskim.

c) kultura i rekreacja

Elementem wyróżniającym gminy obszaru objętego diagnozą jest duży nacisk zarówno władz lokalnych, jak i instytucji, pozostałych jednostek oraz społeczności położony na działalność kulturalną i rekreacyjno-sportową. Działalność ta realizowana była w 2013 r. przez 21 bibliotek, obsługujących 9829 czytelników.

Dane statystyczne wskazują także na istnienie jednostek kultury w gminie miejskiej Nowe Miasto Lubawskie, który w 2013 r. zorganizował 115 imprez, w których uczestniczyło 68710 osób.

Z informacji urzędów gmin wynika, że działalność kulturalna i rekreacyjna w regionie jest znacznie bardziej rozwinięta niż na to wskazują dane statystyczne. Gmina Rybno realizuje ją za pośrednictwem Samodzielnej Instytucji Kultury Gminnej Biblioteki Publicznej w Rybnie. Jej siedzibą jest nowo wybudowany budynek w 2006 r., którego realizacja była współfinansowana ze środków UE.

Gminna Biblioteka Publiczna oferuje szeroką gamę rozrywek organizując liczne konkursy (m.in. fotograficzny, muzyczny czy też np. Szopkę Bożonarodzeniową). Poza wypożyczaniem książek i umożliwieniem korzystania z Internetu, instytucja ta uczestniczy w organizowaniu wolnego czasu dla dzieci i młodzieży poprzez projekcje filmów, zajęcia przy komputerze, karaoke oraz zajęcia taneczne.

Przy bibliotece działa również Młodzieżowa Orkiestra Dęta z Rybna licząca 30 muzyków. W nowoczesnej hali sportowej znajduje się siedziba Ośrodka Sportu i Rekreacji, który organizuje cykliczne imprezy sportowe, takie jak: liga piłki halowej, siatkowej czy Bieg Niepodległości w dniu 11 listopada. W gminie wiejskiej Lubawa na rzecz kultury aktywnie działa Gminne Zrzeszenie Ludowe – Zespoły Sportowe w Lubawie, którego celem statutowym jest wszechstronne krzewienie kultury fizycznej i turystyki ze szczególnym naciskiem na problemy środowiska wiejskiego i osób niepełnosprawnych. LZS czynnie uczestniczy w lokalnym życiu społecznym i kulturalnym. Prowadzi działalność na rzecz ochrony środowiska naturalnego i zabytków kultury. Organizuje również imprezy masowe i sportowe, takie jak: Igrzyska Samorządowe o puchar Marszałka Województwa, Dzień Olimpijczyka, wyścigi kolarskie, Igrzyska Mieszkańców Wsi - zimowe zawody lekkoatletyczne, festyny sportowe, turnieje brydżowe, piłkarskie, tenisa stołowego oraz realizuje program „Organizator imprez sportowo-rekreacyjnych dla dzieci i młodzieży oraz sportu osób niepełnosprawnych w środowisku wiejskim”. Działalność kulturalną i rekreacyjną wspomagają także Towarzystwo Krzewienia Kultury Fizycznej Ludowych Zespołów Sportowych (poprzez organizację i prowadzenie sekcji sportowych, szkoleń sportowych, zawodów oraz imprez sportowych i sportowo- rekreacyjnych, zlotów, obozów, festynów, turniejów, konkursów, spartakiad oraz innych

masowych imprez w strefie kultury fizycznej), a także Stowarzyszenie Twórców Kultury Ziemi Lubawskiej (poprzez propagowanie twórczości wśród mieszkańców Ziemi Lubawskiej, rozwijanie kultury i stwarzanie warunków twórczych). Zadania związane z kulturą i rekreacją w gminie Grodziczno realizuje Gminna Biblioteka Publiczna w Grodzicznie, Stowarzyszenie Gminna Rada Kobiet Wiejskich w Grodzicznie oraz osiem Kół Gospodyń Wiejskich. Działa tu także Parafialno-Gminna Młodzieżowa Orkiestra Dęta Grodziczno, w której gra 38 muzyków. Ważnym animatorem kultury w gminie Kurzętnik jest Gminne Centrum Kultury (GCK) w Kurzętniku. Organizuje ono liczne imprezy dla lokalnej społeczności, między innymi „Ferie z kogutem”, rodzinny turniej tenisa stołowego, Dni Drwęc, cykl imprez letnich „Lato z Kogutem” (rozpoczęcie lata, plener plastyczny, piknik rowerowy, turniej szachowy i warcabowy, wycieczki, zawody wędkarskie, festiwal piosenki o Bursztynowego Kogucika, pożegnanie lata) oraz Święto Pieczonego Ziemniaka. Letnie imprezy o charakterze lokalnym organizują również rady sołeckie, zwłaszcza we wsiach Brzozie Lubawskie, Sugajenko, Tereszewo i Mikołajki.

Ważną rolę w rozwoju społecznym pełni również Kacze Bagno – Miejsce Inicjatyw Pozytywnych, choć jest przedsięwzięciem komercyjnym to skupia różne środowiska chcące działać na rzecz rozwoju lokalnego zwłaszcza w zakresie kultury. W gminie wiejskiej Nowe Miasto Lubawskie działa oddany do użytku w 2006 r. nowo rozbudowany i wyremontowany budynek Gminnego Centrum Kultury w Mszanowie. Inwestycja została sfinansowana w 80% z Unii Europejskiej. Nowa jednostka działalność rozpoczęła 1 kwietnia 2007 r.

Od tego czasu zorganizowała już takie imprezy, jak: Idol nowomiejski – konkurs wokalny, „Bo ja tańczyć chcę” – konkurs taneczny, „Afera na zamku Bratian” – inscenizację obłęzenia, ogólnopolski festiwal muzyki rockowej Festczad, „Marsz na Grunwald” – inscenizację marszu wojsk na Grunwald oraz liczne koncerty, warsztaty, festyny, konkursy, spotkania kulturalne.

W gminie działają również zespoły kulturalne i artystyczne. Ponadto funkcjonuje sieć wiejskich świetlic i bibliotek. Na terenie gminy prężnie działa Gminna Biblioteka Publiczna w Gwiżdżinach z filiami w Bratianie, Skarlinie, Radomnie, Jamielniku. W bibliotece prowadzona jest działalność kronikarska, zbierane są dokumenty z życia społecznego gminy. Osoby zainteresowane mogą skorzystać z Internetu.

W filii biblioteki w Jamielniku znajduje się dodatkowo Punkt Informacji Europejskiej. Ważną rolę w rozwoju kultury na terenie całej gminy Biskupiec odgrywa Gminna Biblioteka Publiczna wraz z 4 filiami (w Lipinkach, Łąkorzu, Szwarcenowie i Krotoszynach) oraz Gminny Ośrodek Kultury i Amfiteatru w Biskupcu, który dzięki środkom unijnym, własnym oraz z budżetu państwa, w roku 2005-2006, został gruntownie wyremontowany.

GOK prowadzi świetlice, organizuje koncerty, bale, konkursy, imprezy sportowe i plenerowe.

W obszarze kultury działa także, funkcjonujący od 1985 r., zespół wokalny „Byle-babki” z Łąkorza oraz Klub Seniora „Radość” z Biskupca. W gminie miejskiej Nowe Miasto Lubawskie działalnością kulturalną zajmuje się Miejskie Centrum Kultury (MCK) którego zadaniami są m.in.: rozpoznawanie i rozbudzanie zainteresowań oraz potrzeb kulturalnych, edukacja kulturalna oraz wychowanie przez sztukę, masowe imprezy kulturalne, organizacja imprez rozrywkowych, turystycznych, ekologicznych, prowadzenie kina, prowadzenie muzeum i swoje umiejętności w MCK doskonali członkowie Chóru „Harmonia”, zespołu tanecznego „Bagatella”, Klubu szachowego „Hetman”. Na terenie miasta znajduje się Biblioteka Publiczna Miejska.

W bibliotece swoją siedzibę ma centrum organizacji pozarządowych i wolontariatu, którego zadaniem jest pomoc merytoryczna oraz prawna dla stowarzyszeń. Nowe Miasto Lubawskie prowadzi Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji, który organizuje szeregi imprez do których zaliczamy m.in. turnieje warcabowe, halowy turniej piłki nożnej, turniej koszykówki, turnieje rodzinne, organizuje także obozy sportowe. Gmina miejska Lubawa działalność kulturalną prowadzi poprzez Miejski Ośrodek Kultury który kreuje życie kulturalne.

Dostosowując swoją działalność do nowych możliwości, służących lokalnej społeczności, zajmuje się promocją twórczości artystycznej, inicjuje wydarzenia kulturalne, organizując rokrocznie imprezy m.in. konkursy, festiwale, przeglądy, koncerty, w wymiarze lokalnym i ponadlokalnym. W Lubawie funkcjonuje również Ośrodek Sportu i Rekreacji. Celem działalności Ośrodka jest realizacja zadań własnych Miasta Lubawa z zakresu kultury fizycznej i sportu, OSiR (Ośrodek Sportu i Rekreacji) organizuje obozy sportowe dla zawodników dyscyplin sportowych, m.in. takich jak: piłka nożna, lekka atletyka, koszykówka, siatkówka, piłka ręczna, rugby, judo, taekwondo, ju-jitsu, tenis ziemny.

d) Działalność organizacji pozarządowych

Na rzecz społeczności lokalnej na obszarze każdej gminy Ziemi Lubawskiej działa szereg organizacji pozarządowych. Według danych pochodzących z internetowego portalu www.ngo.pl, organizacji pozarządowych na

całym obszarze LGD ZL zarejestrowano około 153 organizacji pozarządowych. W gminie Rybno najaktywniej działa Uczniowski Klub Sportowy „Szuwarek” we wsi Hartowiec, Stowarzyszenie na rzecz rozwoju wsi Hartowiec oraz Stowarzyszenie na rzecz rozwoju gminy Rybno. W gminie Lubawa funkcjonują między innymi: Gminne Zrzeszenie Ludowe – Zespoły Sportowe w Lubawie, Towarzystwo Krzewienia Kultury Fizycznej Ludowych Zespołów Sportowych, Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Wsi Samplawa oraz Stowarzyszenie Twórców Kultury Ziemi Lubawskiej. Na rzecz gminy Grodziczno działają: Stowarzyszenie Osób Niepełnosprawnych w Grodzicznie oraz Parafialno-Gminna Orkiestra Dęta Grodziczno. W gminie Kurzętnik działalność prowadzą: Klub Sportowy „ZAMEK”, Uczniowski Klub Sportowy „START” w Tereszewie, Uczniowski Klub Sportowy „KOGUT” w Kurzętniku, Stowarzyszenie Rozwoju Gminy Kurzętnik, a w gminie wiejskiej Nowe Miasto Lubawskie najaktywniejsze są: KIWANIS International Club „Ruda” Poland z siedzibą w Rudzie, Uczniowskie Kluby Sportowe „ŻAK” w Jamielniku, „TĘCZA” w Skarlinie, „Tornado” w Gwiżdżinach i „Sprint” w Tylicach, Towarzystwo Miłośników Ziemi Nowomiejskiej, Gminne Zrzeszenie Ludowe Zespoły Sportowe w Nowym Mieście Lubawskim z/s w Mszanowie oraz Stowarzyszenie Rozwoju Wsi Bratian z/s w Bratianie. Rozwój aktywności sportowej mieszkańców gminy Biskupiec wspiera Gminny Klub Sportowy „Ossa” oraz Kółko Integracyjno-Sportowe w Łąkorzu.

Ponadto na terenie gminy działa m.in. Stowarzyszenie Rozwoju Wsi i Ochrony Dziedzictwa Kulturowego w gminie Biskupiec, Stowarzyszenie Ochrony Przyrody i Dziedzictwa Kulturowego z/s w Łąkorzu, Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Kulturalnych „KŁADKA” z/s w Lipinkach, Stowarzyszenie „NASZA PRZYSZŁOŚĆ” z/s w Bielicach, a także Stowarzyszenie producentów Gęsi - Krystyna Ziejewska.

W gminie miejskiej Nowe Miasto Lubawskie działają m.in. Nowomiejskie Stowarzyszenie „SALVEO” w Nowym Mieście Lubawskim, Stowarzyszenie Wspierania Inicjatyw Lokalnych z/s w Nowym Mieście Lubawskim, Uniwersytet III Wieku, Nowomiejski Klub Sportowy, UKS „ISKRA” oraz wielu innych.

W gminie miejskiej Lubawa swoją działalność związaną z pomocą dla młodzieży i dzieci prowadzi Ośrodek Społeczno Edukacyjny „Koło Ratunkowe”, w zakresie rozwoju lokalnego działania prowadzi Centrum Inicjatyw Lokalnych, rozwijanie aktywności kulturalnej mieszkańców wspierane jest przez Stowarzyszenie Twórców Kultury Ziemi Lubawskiej. Ponadto w każdej gminie działają jednostki Ochotniczej Straży Pożarnej i koła gospodyń wiejskich, kółka rolnicze oraz grupy nieformalne, które skupiają osoby w różnym wieku.

Rysunek 14 Wskazanie problemów społecznych, ze szczególnym uwzględnieniem problemów ubóstwa i wykluczenia społecznego oraz skali tych zjawisk.

Grupa/skala	Problemy	Przyczyny problemów
Ubóstwo; 2326 rodzin – 9207 osób w rodzinach	- brak dochodu lub niski dochód, - bezrobocie, - niezaradność życiowa, - niskie zarobki, podejmowanie prac dorywczych, sezonowych, - brak wiary w możliwość zmiany sytuacji, - godzenie się z losem.	- niskie wynagrodzenia, brak dochodów, - bierna postawa wobec podejmowania działań, przyzwyczajenie się do korzystania ze świadczeń pomocy społecznej, - niechęć do zmian, - niskie świadczenia z systemu ubezpieczeń społecznych, - konieczność opieki nad osobami zależnymi, co wiąże się brakiem placówek wsparcia dziennego dla osób niepełnosprawnych, starszych.
Bezrobocie; 1632 rodziny – 5136 osób w rodzinach	długotrwałe bezrobocie.	brak miejsc pracy.
Długotrwała choroba 693 rodziny- 1606 osób w rodzinach	długi czas oczekiwania na wizyty u specjalistów.	brak funduszy na leczenie w prywatnej służbie zdrowia.
Bezdomni - 37 / osoby zagrożone bezdomnością – 55	- mała liczba mieszkań komunalnych, - brak mieszkań chronionych, - brak mieszkań socjalnych, - wysokie ceny wynajmu w prywatnych domach, - zły stan techniczny prywatnych lokali, - niski poziom wykształcenia, - brak kwalifikacji dostosowanych do rynku pracy, - brak dodatkowych umiejętności przydatnych przy staraniu się o pracę, jej utrzymaniu (znajomość języków obcych, prawo jazdy), - brak umiejętności poruszania się po rynku pracy, - bariery psychospołeczne (niska samoocena, brak wiary w siebie i własne możliwości, - brak na terenie instytucji typu: CIS (Centrum Integracji Społecznej) , KIS (Klub Integracji Społecznej).	- brak środków finansowych na budowę mieszkań, remonty posiadanych lokali, wynajem prywatnych domów, na niezbędne remonty, - konflikty w rodzinie, przemoc, co wiąże się z eksmisjami, - brak dużych zakładów pracy, - zatrudnianie osób głównie sezonowo, - długa przerwa w zatrudnieniu, - brak środków finansowych na samodzielne podnoszenie kwalifikacji, wykształcenia, - brak na terenie Gminy placówek specjalizujących się w edukacji dorosłych, - konieczność dojazdu do innych miejscowości i zwiększenia nakładu czasu na ten cel, - brak środków finansowych i na organizację i funkcjonowanie placówek CIS (Centrum Integracji Społecznej) , KIS (Klub Integracji Społecznej).

Osoby bezrobotne (1490 rodzin skorzystało z pomocy społecznej z uwagi na przesłankę bezrobocia/3294 osoby)	- ubóstwo, - alkoholizm i narkomania, - przemoc w rodzinie, - trudności w znalezieniu pracy .	- niskie kwalifikacje zawodowe - brak wyuczonego zawodu, - bezradność, niska aktywność, - uzależnienie od pomocy społecznej, - wydłużenie wieku emerytalnego i wzrost liczby osób starszych, bezrobotnych.
Osoby niepełnosprawne/długotrwale lub ciężko chore (1384 rodziny skorzystały z pomocy społecznej z uwagi na przesłankę niepełnosprawności/2201 osób)	- ubóstwo, - konieczność rezygnacji z życia zawodowego w związku z opieką nad niepełnosprawnym lub chorym członkiem rodziny, - brak dostępności do lekarzy - specjalistów na terenie Gminy, - brak dostępności do przedszkoli i szkół z oddziałami integracyjnymi na terenie gmin LGD ZL.	- brak możliwości podjęcia pracy z uwagi na występujące schorzenia, - niedostatecznie rozwinięta infrastruktura placówek medycznych, - marginalizowanie problemu niepełnosprawności.
Rodziny z bezradnością w sprawach opiekuńczo-wychowawczych i prowadzeniu gospodarstwa domowego (384 rodzin skorzystało z pomocy społecznej z uwagi na w/w przesłankę/1093 osoby)	- ubóstwo, - problemy wychowawcze, - problemy szkolne – przedwczesne kończenie nauki na najniższym szczeblu edukacyjnym, - rosnące zadłużenia w parabankach w szczególności wśród osób starszych, - alkoholizm, - przemoc w rodzinie, odseparowanie dzieci od rodziców biologicznych.	- brak poprawnych relacji rodzic-dziecko, - brak specjalistów do pracy z dziećmi, - nieprawidłowe zarządzanie budżetem domowym, - rozpad więzi rodzinnych.
Osoby zagrożone wykluczeniem społecznym/276 rodzin/ 3354 osoby	- bezrobocie, - niepełnosprawność.	- przyczyną bezrobocia wśród klientów pomocy społecznej są najczęściej bierna postawa osoby bezrobotnej, jej brak umiejętności poruszania się po rynku pracy, zbyt niskie kwalifikacje. Problemem w podjęciu zatrudnienia może być także ograniczona dyspozycyjność kobiet wychowujących dzieci, w tym samotnych matek, - osoby z niepełnosprawnością mają ograniczone możliwości pełnego udziału w życiu społecznym, np. z powodu problemów z poruszaniem się , - wysoki poziom wykluczenia społecznego charakteryzuje także osoby przewlekłe psychicznie chore oraz upośledzone umysłowo.

Osoby z problemami zdrowotnymi - długotrwała lub ciężka choroba (746 rodzin/ 1755 osób)	długotrwała lub ciężka choroba.	- pogorszenie stanu zdrowia znacząco zmniejsza możliwości zarobkowe, a co za tym idzie pogarsza sytuację finansową rodziny przy jednoczesnym wzroście kosztów leczenia, które stają się podstawowym obciążeniem budżetu rodziny.
Osoby starsze - 447 osób w rodzinach – 618	- samotność, - ograniczenia fizyczne, psychiczne, - obniżenie stanu psychicznego, - trudności w wykonywaniu czynności domowych.	- brak zainteresowania ze strony rodziny, - brak pełnej oferty usług opiekuńczych, - brak specjalistów, dziennych domów pobytu.

Źródło: opracowanie własne

3.6 Wykazanie wewnętrznej spójności obszaru LSR

Ogólną, specyficzną cechą LGD Ziemia Lubawska jest sieć osadnicza tych terenów, ściśle powiązana z przebiegającymi przez nie szlakami komunikacyjnymi oraz uwarunkowaniami krajobrazowymi.

a) Specyfika geograficzna i środowiskowa

O specyfice geograficznej i środowiskowej obszaru stanowią:

- położenie na pograniczu czterech jednostek: Pojezierza Chełmińskiego, Pojezierza Iławskiego, Garbu Lubawskiego i Pojezierza Dobrzyńskiego. Występowanie zróżnicowanego krajobrazu (wyróżnić tu można krajobraz pojezierny, pagórkowate wysoczyzny morenowe z równinami sandrowymi, rozcięte przez rynny polodowcowe z jeziorami oraz doliny rzeczne z systemem teras, z madami i glebami bagiennymi),
- specyficzne warunki klimatyczne (duża zmienność warunków, na co wpływ mają zlokalizowane na tym terenie rozległe powierzchnie leśne oraz liczne zbiorniki wodne),
- wysoki potencjał przyrodniczy, o którym stanowią występujące tu liczne obszary prawnie chronione,
- mało przekształcone i stosunkowo mało zanieczyszczone środowisko naturalne.

b) Specyfika historyczna i kulturowa

Ziemia Lubawska pod względem tożsamości historycznej stanowi połączenie historycznych ziem: sasińskiej, pomezkańskiej, chełmińskiej, lubawskiej i michałowskiej. W XIV w. były tu ziemie biskupów chełmińskich oraz wójtostwa krzyżackiego. Historia obszaru wiąże się z obecnością na tych ziemiach zarówno prasłowian, jak i plemion Prusów i Sasinów. Na wielu terenach w starszym pokoleniu zauważa się naleciałości językowe, w tym germanizmy i elementy gwary lubawskiej. Ziemie wokół Lubawy należały, od początku istnienia chrześcijaństwa do biskupstwa chełmińskiego. Po pierwszym rozbiórze Polski Ziemia Lubawska przeszła pod panowanie pruskie i należała do Prus aż do uzyskania niepodległości w 1920 r. (z krótkim okresem przynależności do Księstwa Warszawskiego w latach 1807-1815). Ok 1918 r. powstał powiat lubawski, wchodzący w skład rejencji kwidzyńskiej. Analizując uwarunkowania kulturowe obszaru należy zauważyć, że o specyfice obszaru, w tym względzie, świadczy wielowiekowa tradycja „pogranicza” prusko-polskiego. Mieszkańców obszaru Ziemi Lubawskiej charakteryzuje duży poziom zróżnicowania pod względem kulturowym i historycznym (ze względu na przynależność gmin, przed reformą administracyjną, do różnych województw). W przeciwieństwie do większości obszaru woj. warmińsko-mazurskiego, mamy tu do czynienia z ludnością osiadłą na tej ziemi od wielu pokoleń. W okresie międzywojennym obszar subregionu Ziemi Lubawskiej stanowił jeden powiat z siedzibą w Nowym Mieście Lubawskim.

Na terenie LGD znajduje się wiele obiektów historycznych i zabytkowych:

Gmina Biskupiec
· Łąkorz – wiatrak, muzeum lokalne, kościół
· Czachówki – pałac z połowy XIX wieku
· Szvarcenowo – kościół drewniany
· Jezioro Karaś – faunistyczny rezerwat przyrody
· Rezerwat Kociołek – obszar Nadleśnictwa Jamy
· Biskupiec- kościół parafialny
· Lipinki – kościół parafialny
· Wardęgowo - kaplica
Gmina Kurzętnik
· Ruina zamku w Kurzętniku
· Kościół parafialny w Kurzętniku
· Droga krzyżowa na górze zamkowej
· Kościół parafialny w Mikołajkach
Gmina Grodziczno
· Pałac w Montowie
· Kościół w Grodzicznie

· Pałac w Jakubkowie
· Kościół parafialny w Boleszynie
Lubawa – Miasto
· Kościół św. Jana w Lubawie
· Kościół św. Anny w Lubawie
· Sanktuarium w Lipach
Gmina Lubawa
· Kazanice – kościół gotycki
· Mortęgi – zespół pałacowy
· Byszwałd – drewniana dzwonnica, kościół gotycki
· Grabowo – kościół empirowy
Gmina Rybno
· Welski Park Krajobrazowy (teren gminy Grodziczno i Rybno)
· Zabytkowy kościół w Rumianie i otaczające go drzewa (lipy drobnolistne stanowiące pomniki przyrody)
· Kościół w Rybnie
Gmina Nowe Miasto Lubawskie
· Bratian – młyn, kapliczka 3 dęby
· Tylice – kościół i pomnik św. Michała Archaniola
· Pomnik pomordowanych w Nawrze
· Kościół poewangelicki w Gryźlinach
· Kościół parafialny w Skarlinie
Nowe Miasto Lubawskie – miasto
· Bazylika mniejsza p.w. Św. Tomasza Apostoła w NML
· Kościół poewangelicki z XIX wieku
· Fragmenty murów miejskich (bramy wjazdowe, ruiny baszty)
· Ruiny klasztoru franciszkańskiego w Łąkach

Elementem wyróżniającym gminy obszaru objętego diagnozą jest duży nacisk na działalność kulturalną, zarówno władz lokalnych, pozostałych jednostek oraz społeczności położony na działalność kulturalną. Działalność ta realizowana była w 2013 r. przez 24 bibliotek, dysponujących łącznie 252698 woluminami książek i obsługującymi 7697 czytelników (o 0,4% więcej niż w 2012 r.). Przykładem może być w gminie Kurzętnik, ośrodek kultury który w 2013 r. zorganizował 32 imprezy, w których uczestniczyło 2639 osób.

c) Specyfika społeczna i gospodarcza

Jak już podkreślono lokalizacja tego terenu w jednym z najczystszych ekologicznie regionów Polski, wśród licznych jezior i lasów, stanowi podstawowy atut na rzecz rozwoju funkcji rolniczych i turystycznych. Unikalne walory przyrodnicze nie kolidują także z rozwojem działalności o charakterze produkcyjnym oraz z szeroko rozumianymi usługami rynkowymi. Szczególne znaczenie na tym terenie ma przetwórstwo rolno-spożywcze, leśnictwo, przetwórstwo drewna, handel oraz usługi budowlane. We wszystkich gminach obszaru LGD Ziemia Lubawska przedsiębiorcy mogą liczyć na pomoc ze strony pracowników urzędów gmin w zakresie rozpoczynania i prowadzenia działalności gospodarczej. Rolnictwo tego terenu odznacza się znacznym rozdrobnieniem gospodarstw, dużą liczbą pracujących, przewagą gleb o średniej i małej przydatności rolniczej, a także stosunkowo niskim zużyciem przemysłowych środków produkcji. Specyficzne warunki przyrodnicze sprawiają, że produkty rolne wytworzone na tym terenie kojarzone są jako „czyste ekologicznie”, a co za tym idzie uznawane są za zdrową żywność. Dogodne położenie obszaru gmin LGD, naturalne cechy środowiska, bogactwo lasów, jezior, obszarów prawnie chronionych, terenów wchodzących w skład obszarów NATURA 2000, a także przyjazny

stosunek społeczności lokalnej do działalności turystycznej, predestynuje Ziemię Lubawską do podejmowania tego rodzaju aktywności gospodarczej.

Rozdział IV Analiza SWOT

Analiza SWOT, sporządzona w ramach prac nad Lokalną Strategią Rozwoju subregionu Ziemia Lubawska pozwoliła na uporządkowanie informacji dotyczących zasobów tego obszaru oraz możliwości ich wykorzystania na rzecz realizacji LSR. Dotyczy ona całego spektrum zagadnień środowiskowo-kulturowych i społeczno-gospodarczych subregionu. Uczestnicy spotkań konsultacyjnych i warsztatów wykorzystali zapisy analizy SWOT do sformułowania celów i przedsięwzięć niniejszego programu strategicznego.

Należy zaznaczyć, że analiza SWOT, jako jedno z ważniejszych narzędzi wykorzystywanych w programowaniu rozwoju, była przedmiotem szerokich konsultacji w trakcie procesu budowania strategii. Uczestnicy spotkań konsultacyjnych, zarówno przedstawiciele podmiotów LGD ZL mający już doświadczenie we wdrażaniu strategii oraz nowi członkowie zaakceptowali poniższe zapisy analizy, podkreślając ich trafność i spójność ze zdiagnozowanymi możliwościami rozwoju obszaru LGD Ziemia Lubawska.

Bazując na diagnozie obszaru oraz na konsultacjach społecznych przeprowadzonych w okresie od 25 sierpnia 2015 r. do 10 września 2015 r. w ośmiu gminach należących do LGD ZL opracowana została zbiorcza analiza SWOT dla całego obszaru objętego Lokalną Strategią Rozwoju. W ramach analizy SWOT określono poniższe grupy czynników.

**Rysunek 15 Analiza SWOT – LGD Ziemia Lubawska,
zmiany w wyniku uwag zgłoszonych w procesie konsultacji społecznych**

Mocne Strony	Odniesienia do diagnozy (Cel)		Słabe Strony
WYKORZYSTANIE ZASOBÓW OBSZARU			
1. Dogodne połączenia drogowe i kolejowe – dobre położenie komunikacyjne	CO.2	CO.2	1. Niewystarczająca liczba systemów informacyjnych związanych z poszczególnymi zabytkami
2. Dziedzictwo kulturowe obszaru	CO.2	CO.2	2. Niewystarczająca liczba szlaków turystycznych i tematycznych łączących obiekty zabytkowe
3. Wysoka świadomość tożsamości mieszkańców	CO.2	CO.2	3. Kalendarz imprez kulturalnych, także o charakterze ponadregionalnym, niespełniający oczekiwań mieszkańców i turystów.
4. Duża ilość cennych zabytków, duża liczba muzeów, izb regionalnych, pomników przyrody publikacji na temat historii tradycji obszaru	CO.2	CO.2	4. Niewystarczające wsparcie finansowe dla działalności podmiotów w dziedzinie kultury
5. Cykliczne imprezy kulturalne, bogaty kalendarz imprez turystycznych	CO.3	CO.2	5. Niedostateczna ilość infrastruktury społeczno– kulturalna – turystyczna- komunikacyjna oraz wyposażenie istniejącej infrastruktury
6. Atrakcyjne warunki krajobrazowo- przyrodnicze oraz położenie geograficzne i ukształtowanie terenu sprzyjające przez cały rok rozwojowi różnych form turystyki – szczególnie wodnej	CO.2	CO.2	6. Niewystarczająca liczba innowacyjnych rozwiązań
7.Konkurencyjne ceny ofert turystycznych	CO.2	CO.1	7.Niedostateczne zróżnicowanie oferty noclegowej

8. Aktywnie działające kluby sportowe	CO.3	CO.1	8. Niska jakość zarządzania obiektami turystycznymi
9. Relatywnie niski stopień zanieczyszczenia środowiska – brak uciążliwego przemysłu	CO.2	CO.2	9. Niewystarczająca liczba podstawowych elementów infrastruktury rekreacyjnej
10. Aktywne, silne towarowe gospodarstwa rolne	CO.2	CO.2	10. Niewykorzystanie potencjału wód obszaru
11. Dodatni Przyrost Naturalny	CO.1	CO.2	11. Niedostateczna liczba inwestycji w obiekty sportowe, w szczególności przy placówkach edukacyjnych
12. Kapitał społeczny oraz kultywowana aktywność w klubach sportowych	CO.3	CO.3	12. Brak marki – sztandarowego produktu turystycznego jako identyfikatora LSR
13. Poprawiająca się integracja społeczna	CO.1	CO.2	13. Problemy z organizacją komunikacji zbiorowej
14. Dobre zarządzanie gminą, w tym skuteczne pozyskiwanie środków	CO.3	CO.2	14. Słabe zarządzanie obiektami infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i sportowej
15. Wzrastająca ranga marki lokalnej „Ziemia Lubawska”	CO.3	CO.2	15. Niewystarczające wsparcia dla inwestycji w zakresie OZE
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ			
1. Duży potencjał ludzki – tradycja przedsiębiorczości, wykształcona kadra, szacunek do pracy	CO.3	CO.3	1. Niewystarczająca liczba terenów uzbrojonych pod inwestycje, brak stref ekonomicznych, inkubatorów przedsiębiorczości
2. Duża liczba efektywnie działających mikro i małych firm usługowych	CO.3	CO.3	2. Niski Wskaźnik przedsiębiorczości i aktywizacji zawodowej
3. Prężnie działające duże zakłady przemysłowe główne w branży drzewnej	CO.3	CO.3	3. Niewystarczająca liczba miejsc pracy dla osób należących do grup defaworyzowanych (wykluczonych)
4. Zróżnicowanie branż, wielosektorowa struktura gospodarcza do OZE (obniżenie kosztów)	CO.3	CO.3	4. Sezonowy charakter pracy w turystyce
5. Atrakcyjna lokalizacji dla potencjalnych inwestorów	CO.3	CO.3	5. Wysoka stopa bezrobocia rosnąca w latach 2009-2013
6. Wysoka kultura rolna, wykwalifikowana kadra rolnicza wysoki potencjał produkcyjny ziem, stosunkowo żyzne gleby	CO.3	CO.3	6. Wysoki odsetek osób korzystających z pomocy społecznej
7. Zróżnicowanie produkcji rolnej	CO.3	CO.3	7. Niewystarczające lub nieadekwatne kwalifikacje mieszkańców wymagające podniesienia i aktualizacji, szczególnie w odniesieniu do rynku pracy, aktywności lokalnej oraz zrównoważonego rozwoju,
8. Duże, rentowne gospodarstwa rolne	CO.3	CO.3	8. Niedostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy,

9. Łatwy dostęp do zdrowej żywności, „prosto od gospodarza”	CO.3	CO.3	9.Niewystarczająca pomoc finansowa, doradcza, szkoleniowa dla działających firm oraz osób zamierzających rozpocząć działalność gospodarczą
10.Duża produkcja i łatwa dostępność zdrowej żywności	CO.3	CO.3	10.Niewystarczająca liczba działań promocyjnych dla firm niezwiązanych z turystyką
WYKLUCZENIE SPOŁECZNE			
1.Mobilność osób na rynku pracy	CO.1	CO.2	1.Niewystarczająca liczba miejsc w przedszkolach i żłobkach
2.Skuteczne działania instytucji rynku pracy	CO.1	CO.3	2.Mała liczba alternatywnych i innowacyjnych metod edukacji
3.Dobra jakość bazy dydaktycznej i jej otoczenia oraz wysokie nasycenie placówkami edukacyjnymi	CO.2	CO.2	3.Niewystarczająca liczba komunalnych Lokali socjalnych
4.Wysoka jakość kadry nauczycielskiej	CO.3	CO.1	4.Wysokie koszty funkcjonowania opieki senioralnej
5.Zaangażowanie samorządów w rozwój lokalny oraz współpraca ze społecznością lokalną i organizacjami pozarządowymi	CO.3	CO.2	5.Mała liczba obiektów infrastruktury opieki społecznej
6.Rozbudowana infrastruktura pomocy społecznej	CO.2	CO.3	6.Brak jednolitego systemu pomocy społecznej nowoczesnych rozwiązań i narzędzi przeciwdziałania wykluczeniu
7.Wysoki poziom zaangażowania mieszkańców w sferze pomocy społecznej	CO.3	CO.2	7.Zły stan techniczny lub występujące braki w infrastrukturze drogowej
8.Wysoka świadomość mieszkańców dotycząca rozwoju i zatrudnienia osób niepełnosprawnych	CO.3	CO.2	8.Niewystarczającedostosowanie obiektów administracji dla osób niepełnosprawnych
Szanse	Odniesienia do diagnozy		Zagrożenia
WYKORZYSTANIE ZASOBÓW OBSZARU			
1.Dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania	CO.3	CO.3	1.Konkurencja ze strony sąsiednich obszarów (zwłaszcza w obszarze turystyki)
2.Organizacja cyklicznych imprez o zasięgu ogólnokrajowym lub międzynarodowym	CO.3	CO.3	2.Zmianyklimatyczne
3. Wzrost świadomości i aktywności społeczeństwa w dziedzinie ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego	CO.3	CO.3	3.Zmniejszenie zainteresowania kulturą i tradycją lokalną wśród ludzi młodych

4. Wzrost aktywności istniejących oraz powstanie nowych podmiotów wspomagających działalność kulturalną i ochronę zabytków (publicznych i prywatnych)	CO.3	CO.3	4.Zanikanie społecznych form edukacji młodzieży
5.Obszary Natura 2000 – ochrona zasobów przyrodniczych	CO.3	CO.3	5.Spadek zainteresowania wydarzeniami kulturalnymi odbywającymi się na małą skalę
6.Wzrost zamożności społeczeństwa	CO.3	CO.3	6.System prawny, fiskalny i polityka podmiotów funkcjonujących ponadlokalnie
7.Tendencja do zmiany form spędzania wolnego czasu	CO.3	CO.3	7.Proces rozwarstwienia społeczeństwa
8.Rozwój nowych rodzajów turystyki	CO.3	CO.3	8.Degradacja środowiska spowodowana brakiem inwestycji proekologicznych oraz zwiększającą się liczbę turystów zaśmiecających i niszczących środowisko
9.Wzrost zainteresowania agroturystyką	CO.3	CO.3	9.Wysoki koszt (wkład własny) realizacji projektów proekologicznych
10.Wzrost zaangażowania jednostek samorządu terytorialnego (JST) w rozwój turystyki	CO.3		
11.Podnoszenie świadomości ekologicznej w sferze zagrożeń, jakie niosą działania ingerujące	CO.3		
12.Rozwój OZE i zwiększenie dostępu	CO.3		
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ			
1.Rozwój postaw przedsiębiorczych, wspieranie i promocja przedsiębiorczości	CO.1	CO.1	1.Nieopłacalność produkcji rolnej– zmniejszające się ceny skupu
2.Dążenie do podniesienia innowacyjność przedsiębiorstw – ponad lokalne strategie działania	CO.1	CO.3	2.Bardziej atrakcyjne warunki prowadzenia działalności gospodarczej za granicą
3.Moda na zdrową, ekologiczną żywność, wzrost popytu na produkty ekologiczne, rozwój rolnictwa ekologicznego	CO.1	CO.1	3.Brak kapitału - malejące możliwości inwestowania, niska stopa zwrotu z inwestycji
4.Wykorzystanie nowoczesnych technologii w przedsiębiorstwach	CO.1	CO.1	4.Spadek konkurencyjności firm –niski poziom innowacyjności
5.Działania inwestorów zewnętrznych związane z rozwojem przedsiębiorczości	CO.1	CO.1	5. Istnienie „szarej strefy”
6.Tendencja do tworzenia grup producentów i wspólnej promocji produktów lokalnych	CO.1	CO.1	8.Nienajlepsza kondycja finansowa mikro i małych firm

7. Postępująca specjalizacja rolnictwa, możliwość wprowadzania nowych produktów	CO.1	CO.1	7. Tradycyjna mentalność rolników: niechęć do udziału w szkoleniach; obawa przed ryzykiem związanym ze zmianą profilu gospodarstwa
WYKLUCZENIE SPOŁECZNE			
1. Zwiększenie zakresu pomocy środowiskowej (oszczędność środków w porównaniu z pomocą stacjonarną)	CO.3	CO.3	1. Nieefektywne kształcenie zawodowe
2. Rozwój prywatnych placówek edukacyjnych	CO.1	CO.3	2. Postępujący wzrost bezrobocia, zwiększanie się udziału bezrobotnej młodzieży w ogólnej liczbie osób pozbawionych pracy; zwiększanie się liczby osób długotrwale bezrobotnych, „dziedziczenie” bezrobocia
3. Wzrost dostępności do szkieletowej sieci szerokopasmowej, cyfryzacja	CO.3	CO.3	3. Zjawisko wykluczenia społecznego
4. Modernizacja infrastruktury kolejowej i drogowej na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym	CO.2	CO.3	4. Brak systemowych rozwiązań, np. dostosowania działań odnoszących się do negatywnych zjawisk społecznych (starzenie się społeczeństwa, bezdomność, bezrobocie)
5. Akcje społeczne podnoszące bezpieczeństwo ruchu drogowego	CO.3		

Źródło: opracowanie własne

Podczas spotkań konsultacyjnych oraz prac Grupy Roboczej obszar LSR został poddany analizie w kilkunastu newralgicznych obszarach: lokalizacja, kultura i zabytki, turystyka, rekreacja i sport, transport publiczny i drogi (w tym parkingi i pozostała infrastruktura), informatyzacja i telekomunikacja, ochrona środowiska, ochrona zdrowia, administracja, szkolnictwo, gospodarka, bezpieczeństwo, rolnictwo, dostępność rynku pracy, poziom ubóstwa i wykluczenia społecznego. Następnie określono 3 najważniejsze obszary (wykorzystanie zasobów obszaru, przedsiębiorczość i wykluczenie społeczne) i wskazano na mocne i słabe strony obszaru oraz szanse i zagrożenia w tych elementach analizy.

Obszar objęty działalnością LGD Ziemia Lubawska identyfikowany jest jako posiadający szereg różnorodnych zasobów pozytywnie wpływających na jego rozwój. Do mocnych stron zaliczyć można atrakcyjne położenie geograficzne, bogactwa naturalne, różnorodność krajobrazową, bogate dziedzictwo kulturowe, specyficzny folklor, mnogość wydarzeń kulturalnych i szeroką ofertę turystyczną. Jednocześnie z analizy wynika, że na obszarze LSR istnieją deficyty w obszarze ilości i jakości infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej, sportowej i społeczno- kulturalnej. Brak jest także spójnej, przemyślanej strategii promocji całego obszaru LSR oraz wsparcia dla działalności twórców ludowych, a jakość wydarzeń kulturalnych nie spełnia oczekiwań mieszkańców.

Analiza SWOT wykazała, że pomimo stale poprawiającego się stanu środowiska naturalnego na skutek wprowadzania w życie wielu uregulowań w tej dziedzinie, ciągle istnieje konieczność wsparcia dla operacji w obszarze ochrony środowiska. Jako słabe strony obszaru w tej dziedzinie wskazano przede wszystkim małą ilość inwestycji w OZE, czego nie rekompensują silne strony w postaci silnie rozwiniętej świadomości ekologicznej. Wyeliminowanie tych słabych stron przyczyni się do wzmocnienia konkurencyjności obszaru i powstrzymania spadku liczby turystów odwiedzających obszar. Również zainteresowania kulturą i uczestnictwem w kulturze, a także powstrzymania procesu pogarszania się stanu środowiska naturalnego i niekorzystnych zmian klimatycznych. Wśród szans wskazano przede wszystkim na ciągły rozwój różnych form turystyki oraz wzrost zainteresowania dziedzictwem historycznym, wzrost zainteresowania wprowadzaniem rozwiązań proekologicznych sprzyjających ochronie środowiska, a także możliwość korzystania z zewnętrznych źródeł finansowania projektów. Realizacja LSR ma sprzyjać ograniczeniu zagrożeń, wśród

których wymieniano przede wszystkim wzrastającą konkurencję ze strony innych obszarów turystycznych, wysokie koszty inwestycji w OZE, a także ograniczenia natury prawnej i finansowej.

Z racji przeznaczenia minimum 50% budżetu na wdrażanie operacji w ramach LSR związanych z tworzeniem lub utrzymaniem miejsc pracy, szczególną wagę podczas przygotowywania analizy SWOT przywiązano do spraw związanych z obszarem przedsiębiorczości. Jako mocne strony w tym obszarze wskazano przede wszystkim duży potencjał ludzki przejawiający się w wysokim stopniu przedsiębiorczości i wykształcenia, co przekłada się na dużą liczbę funkcjonujących mikro i małych przedsiębiorstw. Jednakże rozwój przedsiębiorczości ograniczany jest przez brak możliwości wprowadzania rozwiązań innowacyjnych, niski poziom współpracy pomiędzy przedsiębiorcami, a także problemami występującymi na rynku pracy, które są związane z nieodpowiednim wykształceniem pracowników. Jako słabą stronę wskazano w analizie SWOT także braki w infrastrukturze publicznej związanej z udogodnieniami dla inwestorów, jak również zbyt silne powiązanie gospodarki obszaru z turystyką, w kontekście jej sezonowości. Wyeliminowanie tych słabych stron przyczyni się do tworzenia lepszych warunków do rozwoju przedsiębiorczości, utrzymania i tworzenia miejsc pracy.

Sprzyjać temu będzie także wykorzystanie szans stwarzanych dla obszaru poprzez działania wymuszające wprowadzania rozwiązań innowacyjnych, nowoczesnych technologii oraz rozwiązania prawne w postaci partnerstwa publiczno-prywatnego lub hybrydowego. Najczęściej wymienianymi zagrożeniami dla przedsiębiorczości były ograniczenia prawne i administracyjne, istnienie „szarej strefy” czy nieefektywne kształcenie zawodowe. Jednym z najważniejszych problemów, z którym musi się zmierzyć LGD Ziemia Lubawska jest przeciwdziałanie wykluczeniu społecznemu związanemu przede wszystkim z problemem bezrobocia, które jest najczęstszą przyczyną spychającą ludzi na margines życia społecznego. Pomimo istnienia pozytywnych elementów związanych z działaniami w tym kierunku, które wymienione są jako silne strony obszaru (duże zaangażowanie społeczności lokalnej, organizacji pozarządowych oraz samorządu, rozbudowana sieć instytucji pomocy społecznej), występują także zjawiska negatywne (niewystarczająca liczba mieszkań socjalnych, wysokie koszty opieki społecznej, braki w infrastrukturze, przestarzałe programy edukacyjne i aktywizujące). Wyeliminowanie tych słabych stron przyczyni się do skutecznego przeciwdziałania procesom wykluczenia społecznego, co pozytywnie wpłynie na jakość życia mieszkańców obszaru. W działaniach związanych z przeciwdziałaniem wykluczeniom sprzyjać będą LGD ZL ogólne tendencje do włączania osób wykluczonych podejmowane przez instytucje na poziomie ponadlokalnym oraz wzrastająca aktywność organizacji pozarządowych. Działania LGD, przede wszystkim poprzez tworzenie miejsc pracy, będą miały na celu także ograniczanie negatywnego wpływu zagrożeń w postaci niekorzystnych zmian demograficznych, ubożenia społeczeństwa, czy zmniejszania nakładów na opiekę społeczną.

Ważnym wyzwaniem stojącym przed LGD Ziemia Lubawska jest stwarzanie warunków rozwojowych dla mieszkańców obszaru, w tym dla osób z grup defaworyzowanych. Duża aktywność społeczna mieszkańców wymaga wsparcia, z powodu występujących braków w podstawowej infrastrukturze zapewniającej sprawną organizację i funkcjonowanie w obywatelskich formach aktywności społecznych. Aktywność ta jest również hamowana przez postawy społeczne wynikające z bezrobocia czy poziomu wykształcenia.

Z tego względu, dla zachowania integralności wspólnoty LGD ZL, konieczne jest podjęcie działań zmierzających do zachowania i podniesienia aktywności mieszkańców poprzez większe zaangażowanie ich w działalność kulturalną, edukacyjną czy sportową. Działania te powinny przynieść pozytywne efekty w sferze społecznej (podtrzymanie tożsamości i przywiązania do obszaru LGD ZL, większa integracja społeczna, zahamowanie migracji) oraz gospodarczej (wykorzystanie oddolnych inicjatyw mieszkańców do poprawy wizerunku tego obszaru i uatrakcyjnienia pobytu turystów).

Dobre warunki dla rozwoju gospodarczego i społecznego, realizacja funkcji rekreacyjno-turystycznych oraz dostarczanie wartościowych i konkurencyjnych produktów i usług, to obszary krytyczne dla wdrażania Lokalnej Strategii Rozwoju kierowanego przez społeczność, a wynikające bezpośrednio z przeprowadzonej analizy SWOT.

Rozdział V Cele i wskaźniki

Opracowana analiza SWOT stała się podstawą do opracowania (przy aktywnym udziale przedstawicieli społeczności lokalnej) drzewa problemów i drzewa celów.

Na podstawie drzewa celów stworzony został wykaz celów ogólnych i szczegółowych wraz z przypisaniem do nich preferowanych przedsięwzięć. Zostały one opracowane podczas konsultacji społecznych i powiązane ściśle z analizą SWOT i diagnozą obszaru. Społeczność lokalna biorąca udział w konsultacjach określiła szanse, zagrożenia oraz potrzeby swojego terenu i tym samym wpłynęła na określenia specyfikacji celów ogólnych, szczegółowych i przedsięwzięć.

Wszystkie przedsięwzięcia określone w ramach RLKS będą zrealizowane poprzez ogłaszanie konkursów na wdrażanie LSR, jak również projekty grantowe, operacje własne, projekty współpracy oraz aktywizację.

Rysunek 16 Cele i przedsięwzięcia

CEL OGÓLNY	CEL SZCZEGÓŁOWY	PRZEDSIĘWZIĘCIA	KWOTA PROW	WSKAŹNIKI
1.0. Dywersyfikacja i rozwój aktywności gospodarczej mieszkańców wsi. <u>Wskaźnik oddziaływania :</u> stabilizacja zatrudnienia z tendencją wzrostową.	1.1. Tworzenie nowych podmiotów gospodarczych.	1.1.1. Zwiększenie liczby podmiotów gospodarczych na obszarze LSR do 2022r.	1 100 000 (19.2)	<u>Produkt:</u> Liczba operacji polegających na utworzeniu nowego przedsiębiorstwa. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba utworzonych działalności gospodarczych.</u>
			10 000 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba spotkań informacyjno-konsultacyjnych LGD z mieszkańcami. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba osób które brały udział w spotkaniach informacyjno- konsultacyjnych.</u>
			90 000 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba osób którym udzielono doradztwa.</u> <u>Produkt:</u> Liczba szkoleń dla pracowników LGD. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba osób przeszkolonych.</u> <u>Produkt:</u> Liczba szkoleń dla organów LGD. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba osób przeszkolonych.</u>
	1.2. Rozwój istniejących podmiotów gospodarczych i podnoszenie kompetencji osób biorących udział w tworzeniu i rozwijaniu podmiotów	1.2.1. Utrzymanie istniejących miejsc pracy i zwiększenie poziomu zatrudnienia wśród mieszkańców.	2 927 177,48 (19.2)	<u>Produkt:</u> Liczba operacji polegających na wsparciu istniejącego przedsiębiorstwa. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba utworzonych miejsc pracy (ogółem) w przeliczeniu na pełne etaty średnioroczne.</u>

	gospodarczych.		60 000 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa. <u>Rezultat:</u> Liczba osób którym udzielono doradztwa.
			40 000 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba szkoleń dla pracowników LGD. <u>Rezultat:</u> Liczba osób przeszkolonych. <u>Produkt:</u> Liczba szkoleń dla organów LGD. <u>Rezultat:</u> Liczba osób przeszkolonych.
	1.3. Wsparcie współpracy między podmiotami prowadzącymi działalność gospodarczą.	1.3.1. Inicjowanie powstawania partnerstw działających na rzecz gospodarczego rozwoju regionu.	0,00 (19.2)	<u>Produkt:</u> Liczba utworzonych centrów przetwórstwa lokalnego. <u>Rezultat:</u> Liczba podmiotów korzystających z infrastruktury służącej przetwarzaniu produktów rolnych.
			80 000 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba podmiotów którym udzielono indywidualnego doradztwa. <u>Rezultat:</u> Liczba osób którym udzielono doradztwa.
			20 000 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba spotkań informacyjno-konsultacyjnych LGD z mieszkańcami. <u>Rezultat:</u> Liczba osób które brały udział w spotkaniach informacyjno- konsultacyjnych.
2.0. Zwiększenie atrakcyjności obszaru LSR. <u>Wskaźnik oddziaływania :</u> Wzrost liczby infrastruktury umożliwiającej różnorodność aktywnego spędzania czasu.	2.1. Rozwój standardu infrastruktury turystycznej, kulturowej lub rekreacyjnej oraz poprawa estetyki miejscowości na obszarze LGD.	2.1.1. Projekty inwestycyjne infrastrukturalne zagospodarowujące przestrzeń publiczną.	2 730 263,84 (19.2) 179 922,00 (granty) (19.2)	<u>Produkt:</u> Liczba nowych, zmodernizowanych lub wyposażonych obiektów infrastruktury turystycznej. <u>Rezultat:</u> Wzrost liczby osób korzystających z obiektów infrastruktury turystycznej.

			32 000 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba spotkań informacyjno-konsultacyjnych LGD z mieszkańcami. <u>Rezultat:</u> Liczba osób które brały udział w spotkaniach informacyjno- konsultacyjnych.
			68 000 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa. <u>Rezultat:</u> Liczba osób którym udzielono doradztwa.
3.0. Wzmocnienie kapitału społecznego i włączenie społeczne mieszkańców obszaru LSR. <u>Wskaźniki oddziaływania:</u> Wzrost intensywności ruchu turystycznego, wzrost liczby lokalnych liderów animujących przedsięwzięcia społeczno – kulturalne.	3.1. Wzmocnienie poczucia tożsamości regionalnej poprzez kultywowanie specyficznych dla regionu tradycji oraz promocja walorów i zasobów obszaru LGD.	3.1.1. Imprezy (także cykliczne) kultywujące tradycje budujące tożsamość regionu oraz wydanie materiałów promocyjnych , publikacji, map oraz oznakowanie zabytków i zasobów turystycznych.	150 000,00 (granty) (19.2)	<u>Produkt:</u> Liczba projektów wzmacniających tożsamość regionalną. <u>Rezultat:</u> Liczba projektów skierowanych do następujących grup docelowych: - <u>grupy defaworyzowane (określone w LSR):</u> - <u>młodzież;</u> - <u>turyści.</u>
			522 851,28 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba podmiotów, które brały udział w przedsięwzięciach aktywizujących. <u>Rezultat:</u> Liczba osób, które korzystały z imprez. <u>Produkt:</u> Liczba miesięcy, w których mieszkańcy obszaru LGD mają dostęp do doradztwa. <u>Rezultat:</u> Liczba osób, którym udzielono doradztwa.
	3.2. Wykreowanie , udoskonalanie i promocja produktów lokalnych (kulinarne, rzemiosło, kulturalne, turystyczne) zakładające	3.2.1. Przedsięwzięcia kulturalne – wystawy, konkursy, warsztaty, wizyty	200 000 (granty) (19.2)	<u>Produkt:</u> Liczba projektów promujących produkty lokalne. <u>Rezultat:</u> Liczba utworzonych projektów promujących produkty lokalne.

	zwiększenie współodpowiedzialności podmiotów społecznych za rozwój regionu.	studyjne itp.	151274,76 (projekt współpracy) (19.3)	<u>Produkt:</u> Liczba przygotowanych projektów współpracy. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba projektów wykorzystujących lokalne zasoby:</u> <u>- turystyczne, przyrodnicze, kulturowe.</u>
			400 000,00 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba podmiotów, które brały udział w przedsięwzięciach aktywizujących. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba osób, które korzystały z imprez.</u> <u>Produkt:</u> Liczba miesięcy, w których mieszkańcy obszaru LGD mają dostęp do doradztwa. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba osób, którym udzielono doradztwa.</u>
	3.3. Podnoszenie wiedzy społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i zmian klimatycznych, także z wykorzystaniem rozwiązań OZE – czyli działalność związana z edukacją przyrodniczą.	3.3.1. Aktywizacja, integracja i edukacja mieszkańców obszaru LGD.	200 000 (granty) (19.2)	<u>Produkt:</u> Liczba projektów podnoszących wiedzę społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i OZE. (Odnawialne Źródła Energii). <u>Rezultat:</u> <u>Liczba zrealizowanych projektów podnoszących wiedzę społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i OZE.</u>
			400 000,00 (19.4)	<u>Produkt:</u> Liczba podmiotów, które brały udział w przedsięwzięciach aktywizujących. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba osób, które korzystały z imprez.</u> <u>Produkt:</u> Liczba miesięcy, w których mieszkańcy obszaru LGD mają dostęp do doradztwa. <u>Rezultat:</u> <u>Liczba osób, którym udzielono doradztwa.</u>

Rysunek 17 Wskaźniki

1.0.	CELE OGÓLNE	Dywersyfikacja i rozwój aktywności gospodarczej mieszkańców wsi.
2.0.		Zwiększenie atrakcyjności obszaru LSR.
3.0.		Wzmocnienie kapitału społecznego i włączenie społeczne mieszkańców obszaru LSR.

1.1.	CELE SZCZEGÓŁOWE	Tworzenie nowych podmiotów gospodarczych				
1.2.		Rozwój istniejących podmiotów gospodarczych i podnoszenie kompetencji osób biorących udział w tworzeniu i rozwijaniu podmiotów gospodarczych				
1.3.		Wsparcie współpracy między podmiotami prowadzącymi działalność gospodarczą				
2.1.		Rozwój standardu infrastruktury turystycznej, kulturowej lub rekreacyjnej oraz poprawa estetyki miejscowości na obszarze LGD.				
3.1.		Wzmocnienie poczucia tożsamości regionalnej poprzez kultywowanie specyficznych dla regionu tradycji oraz promocja walorów i zasobów obszaru LGD.				
3.2.		Wykreowanie, udoskonalanie i promocja produktów lokalnych (kulinarne, rzemiosło, kulturalne, turystyczne) zakładające zwiększenie współodpowiedzialności podmiotów społecznych za rozwój regionu				
3.3.		Podnoszenie wiedzy społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i zmian klimatycznych, także z wykorzystaniem rozwiązań OZE – czyli działalność związana z edukacją przyrodniczą				
		Wskaźniki oddziaływania dla celu ogólnego	Jednostka miary	Stan początkowy 2014*	Plan 2023	Źródło danych /sposób pomiaru
W1.0.	Stabilizacja zatrudnienia z tendencją wzrostową		osoba	14384,05	+ 10 % (15 822,45)	GUS/dane statystyczne/Urząd Pracy/ dane LGD/ dane z urzędu gminy
W2.0.	Wzrost liczby infrastruktury umożliwiającej różnorodność aktywnie spędzenie czasu.		sztuka	35	+ 40%	
W3.0.	Wzrost intensywności ruchu turystycznego, wzrost liczby lokalnych liderów animujących przedsięwzięcia społeczno- kulturalne.		osoba	148	+ 20%	
Wskaźniki rezultatów dla celów szczegółowych			Jednostka miary	Stan początkowy 2016	Plan 2023	Źródło danych /sposób pomiaru
W1.1.	Liczba utworzonych działalności gospodarczych.		sztuka	0	22	Ankiety od beneficjentów sprawozdania, dane UM/ARiMR
W1.1.	Liczba osób które brały udział w spotkaniach informacyjno-konsultacyjnych.		sztuka	0	100	
W1.1.	Liczba osób którym udzielono doradztwa.		sztuka	0	150	
W1.1.	Liczba osób przeszkolonych		Sztuka	0	10	

W1.1.	Liczba osób przeszkolonych	sztuka	0	55
W1.2.	Liczba utworzonych miejsc pracy (ogółem) w przeliczeniu na pełne etaty średnioroczne	sztuka	0	15
W1.2.	Liczba osób którym udzielono doradztwa.	Sztuka	0	60
W1.2.	Liczba osób przeszkolonych.	Sztuka	0	10
W1.2.	Liczba osób przeszkolonych.	sztuka	0	55
W1.3.	Liczba podmiotów korzystających z infrastruktury służącej przetwarzaniu produktów rolnych.	Sztuka	0	5
W1.3.	Liczba osób którym udzielono doradztwa.	sztuka	0	80
W1.3.	Liczba osób które brały udział w spotkaniach informacyjno-konsultacyjnych.	sztuka	0	50
W2.1.	Wzrost liczby osób korzystających z obiektów infrastruktury turystycznej.	sztuka	0	400
W2.1.	Liczba osób które brały udział w spotkaniach informacyjno-konsultacyjnych.	sztuka	0	80
W2.1.	Liczba osób którym udzielono doradztwa.	sztuka	0	100
W3.1.	Liczba projektów skierowanych do następujących grup docelowych: - grupy defaworyzowane (określone w LSR); -młodzież; -turyści.	sztuka	0	15
W3.2.	Liczba utworzonych projektów promujących produkty lokalne.	sztuka	0	10
W3.2.	Liczba projektów wykorzystujących lokalne zasoby: - turystyczne, przyrodnicze, kulturowe.	Sztuka	0	1
W3.3.	Liczba zrealizowanych projektów podnoszących wiedzę społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i OZE.	sztuka	0	10
W3.1. W3.2. W3.3.	Liczba osób, które korzystały z imprez.	sztuka	0	1000

/ Dane LGD

W3.1.	Liczba osób, którym udzielono doradztwa.			sztuka	0	500		
W3.2.								
W3.3.								
Przedsięwzięcia		Grupy docelowe	Sposób realizacji (konkurs, projekt grantowy, operacja własna, projekt współpracy, Aktywizacja, funkcjonowanie itp.)	Wskaźniki produktu				Źródło danych /sposób pomiaru
				nazwa	Jednostka miary	wartość		
						Początkowa 2016	Końcowa 2023	
1.1.1.	Zwiększenie liczby podmiotów gospodarczych na obszarze LSR do 2022 r.	mieszkańcy, grupy defaworyzowane, przedsiębiorcy	Konkurs/ aktywizacja/ funkcjonowanie	Liczba operacji polegających na utworzeniu nowego przedsiębiorstwa	sztuka	0	22	Ankiety od beneficjentów, sprawozdania, dane UM/ARiMR/ dane LGD
				Liczba spotkań informacyjno-konsultacyjnych LGD z mieszkańcami	sztuka	0	5	
				Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa	sztuka	0	100	
				Liczba szkoleń dla pracowników LGD	sztuka	0	10	
				Liczba szkoleń dla organów LGD	sztuka	0	5	
1.2.1.	Utrzymanie istniejących miejsc pracy i zwiększenie poziomu zatrudnienia wśród mieszkańców	mieszkańcy, grupy defaworyzowane, przedsiębiorcy	Konkurs/ aktywizacja/ funkcjonowanie	Liczba operacji polegających na wsparciu istniejącego przedsiębiorstwa	sztuka	0	15	
				Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa	sztuka	0	60	
				Liczba szkoleń dla pracowników LGD	sztuka	0	10	
				Liczba szkoleń dla organów LGD	sztuka	0	5	
1.3.1.	Inicjowanie powstania partnerstw działających na rzecz gospodarczego rozwoju regionu	mieszkańcy, grupy defaworyzowane, JST, NGO, przedsiębiorcy	Konkurs/ aktywizacja/ funkcjonowanie	Liczba utworzonych centrów przetwórstwa lokalnego	sztuka	0	0	
				Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa	sztuka	0	80	

				Liczba spotkań informacyjno-konsultacyjnych LGD z mieszkańcami	sztuka	0	5	
2.1.1.	Projekty inwestycyjne infrastrukturalne zagospodarowujące przestrzeń publiczną	turyści, mieszkańcy	Konkurs/ granty/ aktywizacja/ funkcjonowanie	Liczba nowych, zmodernizowanych lub wyposażonych obiektów infrastruktury turystycznej	sztuka	0	54	
				Liczba spotkań informacyjno-konsultacyjnych LGD z mieszkańcami	sztuka	0	8	
				Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa	sztuka	0	68	
3.1.1.	Imprezy(także cykliczne) kultywujące tradycję budujące tożsamość regionu oraz wydanie materiałów promocyjnych, publikacji, map oraz oznakowanie zabytków i zasobów turystycznych	turyści, mieszkańcy	Konkurs/ aktywizacja/ funkcjonowanie	Liczba projektów wzmacniających tożsamość regionalną	sztuka	0	15	Ankiety od beneficjentów, sprawozdania, dane UM/ARiMR / dane LGD
3.2.1.	Przedsięwzięcie kulturalne- wystawy, konkursy, warsztaty, wizyty studyjne itp.	turyści, przedsiębiorcy	granty/ projekt współpracy	Liczba projektów promujących produkty lokalne	sztuka	0	10	
				Liczba przygotowanych projektów współpracy	sztuka	0	1	
3.3.1.	Aktywizacja, integracja i edukacja mieszkańców obszaru LGD	mieszkańcy, przedsiębiorcy	Granty/aktywizacja/ funkcjonowanie	Liczba projektów podnoszących wiedzę społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i OZE (Odnawialne Źródła Energii)	sztuka	0	10	
3.1.1. 3.2.1. 3.3.1.	Imprezy(także cykliczne) kultywujące tradycję budujące tożsamość regionu oraz wydanie materiałów promocyjnych, publikacji, map oraz oznakowanie zabytków i zasobów	mieszkańcy, grupy defaworyzowane, przedsiębiorcy, turyści	Konkurs projekt własny/ grantowy	Liczba podmiotów, które brały udział w przedsięwzięciach aktywizujących	sztuka	0	2680	Ankiety od beneficjentów. sprawozdania, dane UM/ARiMR/ dane LGD

	turystycznych							
	Przedsięwzięcie kulturalne- wystawy, konkursy, warsztaty, wizyty studyjne itp.							
	Aktywizacja, integracja i edukacja mieszkańców obszaru LGD							
3.1.1.	Imprezy(także cykliczne) kultywujące tradycję budujące tożsamość regionu oraz wydanie materiałów promocyjnych, publikacji, map oraz oznakowanie zabytków i zasobów turystycznych			Liczba miesięcy, w których mieszkańcy obszaru LGD mają dostęp do doradztwa	sztuka	0	66	Ankiety od beneficjentów, sprawozdania, dane UM/ARiMR /dane LGD
3.2.1.								
3.3.1.	Przedsięwzięcie kulturalne- wystawy, konkursy, warsztaty, wizyty studyjne itp.							
	Aktywizacja, integracja i edukacja mieszkańców obszaru LGD							
SUMA								

*- aktualne dane na grudzień 2015r . Źródło: opracowanie własne

Cel ogólny 1.0: „Dywersyfikacja i rozwój aktywności gospodarczej mieszkańców wsi”

Oceniając jakość życia na obszarze LSR poprzez pryzmat szeroko rozumianej przedsiębiorczości oraz sytuacji na rynku pracy uczestnicy spotkań konsultacyjnych wskazywali na dający się odczuć spadek liczby miejsc pracy. Jako powód braku miejsc pracy wskazywano sezonowy charakter pracy w turystyce, brak miejsc pracy dla osób zakwalifikowanych do grup defaworyzowanych, niski stopień współpracy producentów i małą liczbę targowisk, a także brak pomocy doradczej i szkoleniowej dla działających firm, osób zamierzających rozpocząć działalność gospodarczą oraz poszukujących pracy. Jedną z przyczyn niedoborów w zakresie miejsc pracy jest również niski stopień innowacyjności działających przedsiębiorstw, co skutkuje zmniejszaniem się ich konkurencyjności, a w konsekwencji zmniejszaniem zatrudnienia. W ramach

wdrażania LSR możliwe będą działania, zarówno inwestycyjne, jak i szkoleniowo-doradcze, zmierzające do tworzenia odpowiednich warunków do rozwoju przedsiębiorczości, utrzymania i tworzenia miejsc pracy.

Cel ogólny 2.0: „Zwiększenie atrakcyjności obszaru LSR”

Analiza SWOT oraz wyniki przeprowadzonych spotkań konsultacyjnych wskazują na wiele problemów związanych z wykorzystaniem zasobów wewnętrznych obszaru dla jego rozwoju. Problemy te dotyczą przede wszystkim niedoinwestowanej infrastruktury społeczno-kulturalnej, turystycznej, rekreacyjnej i sportowej, w której daje się odczuć brak rozwiązań innowacyjnych, jak również niski poziom zarządzania tego typu obiektami. Problemem obszaru jest także niski poziom oferty kulturalnej, która jest mało zróżnicowana. Brak przemyślanych strategii promocji nie pozwala w sposób efektywny wykorzystać turystycznych atutów obszaru. Dodatkowo widać wyraźne braki w infrastrukturze odnawialnych źródeł energii. Skutkiem powyższych niedostatków jest dający się odczuć spadek liczby turystów odwiedzających obszar LSR, dlatego konieczne staje się podjęcie działań mających na celu wzmocnienie konkurencyjności obszaru w celu przeciwdziałania tym negatywnym zjawiskom.

Cel ogólny 3.0: „Wzmocnienie kapitału społecznego i włączenie społeczne mieszkańców obszaru LSR”

Jednym z największych bogactw obszaru LSR jest istniejący kapitał społeczny, przejawiający się między innymi dużą aktywnością mieszkańców skupionych w różnych formalnych i nieformalnych grupach i organizacjach. Jednakże analiza SWOT wykazała, że coraz większym problemem jest rozszerzanie się obszarów wykluczenia społecznego, którego powodem jest przede wszystkim bezrobocie, a także niepełnosprawność, podeszły wiek, uzależnienia. Zagrożenie wykluczeniem spowodowane jest także problemami komunikacyjnymi, infrastrukturalnymi i społecznymi. Ażeby przeciwdziałać wzrostowi liczby różnych osób wykluczonych społecznie, konieczne jest podjęcie w LSR działań zmierzających do wzmocniania kapitału społecznego na obszarze LSR poprzez podejmowanie inicjatyw na rzecz przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu, w tym także poprzez podnoszenie kompetencji. W działaniach tych skutecznie brać będą mogły udział zarówno gminy, jak i organizacje pozarządowe. Dodatkowo wykluczeniu społecznemu można przeciwdziałać poprzez inwestycje w infrastrukturę drogową związaną z włączeniem społecznym.

6.1 Ogólna charakterystyka przyjętych rozwiązań formalno-instytucjonalnych

W celu zapewnienia przejrzystej, niedyskryminującej procedury wyboru operacji na każdym etapie opracowywania procedury została ona skonsultowana z Grupą Roboczą powołaną do opracowania LSR. Wstępne założenia procedury oceny operacji zostały zgłoszone podczas spotkań z mieszkańcami w każdej z gmin członkowskich LGD. Pracownicy biura opisali zgłoszone postulaty i propozycje rozwiązań w spójną całość zgodnie z przepisami prawa. Procedury powstały w celu efektywnego wykorzystania środków finansowanych przeznaczonych na teren LGD i pobudzenia lokalnej gospodarki. Założeniem wprowadzonych kryteriów było ich bezpośrednie powiązanie z wynikami diagnozy społecznej terenu działania LGD ZL. Efektywne wdrażanie procedur jest warunkiem koniecznym dla pełnej i sprawnej realizacji podejścia RLKS. Założeniem wprowadzonych procedur jest możliwość wyboru operacji, których realizacja przekłada się bezpośrednio na poziom osiągnięcia zawartych w strategii celów i wskaźników, a co za tym idzie na realizację samej LSR oraz niedyskryminującego, przejrzystego i pozwalającego uniknąć ryzyka wystąpienia konfliktu interesu procesu decyzyjnego. Zasady i regulaminy określające parytety w poszczególnych głosowaniach, przejrzysty podział zadań i zakres odpowiedzialności organów LGD, zapewnienie w naborze tych samych kryteriów wyboru, organizację naborów, sposoby zgodności operacji z LSR i wyboru operacji do dofinansowania, ustalenie kwot wsparcia, zasady ustalenia kworum i systemu głosowania, sposób postępowania w celu zapobieżenia podwójnemu finansowaniu operacji, tryb odwołania wnioskodawców do rozstrzygnięć Rady, znajdują się w odpowiednich załącznikach do Strategii. LSR przewiduje trzy podstawowe rodzaje operacji:

1. operacje realizowane indywidualnie przez beneficjentów innych niż LGD;
2. projekty grantowe;
3. operacje własne LGD (w sytuacji zidentyfikowania istotnych zagrożeń dla osiągnięcia zakładanych wartości wskaźników (po wprowadzeniu odpowiednich zmian w LSR i ich akceptacji przez samorząd województwa).

Dla wyboru i oceny operacji wymienionych w pkt. 1-3 w oparciu o przepisy unijne i krajowe odnośnie wymagań, jakie musi spełnić LGD przy wyborze operacji, opracowane zostały procedury, które stanowią załączniki do LSR (Procedura oceny i wyboru operacji w ramach poddziałania „Wsparcie na wdrażanie operacji w ramach strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność” objętego PROW 2014-2020, realizowanych przez podmioty inne niż LGD, Procedura oceny i wyboru oraz rozliczania, monitoringu i kontroli grantobiorców objętego PROW 2014-2020 i Procedura oceny i wyboru operacji własnych LGD objętego PROW 2014-2020).

Opis procesu i schemat wyboru został opisany w kolejnych podrozdziałach.

6.2 Procedury oceny i wyboru operacji realizowanych przez podmioty inne niż LGD i grantobiorców

Proces oceny i wyboru operacji odbywa się na podstawie Regulaminu Rady LGD oraz procedur. Zastosowano w nich rozwiązania gwarantujące spełnienie następujących celów i założeń:

- zachowanie w poszczególnych głosowaniach odpowiedniego parytetu, tak aby przedstawiciele władzy publicznej ani żadnej pojedynczej grupy interesu nie mieli więcej niż 49 % praw głosu w podejmowaniu decyzji;
- bezstronność członków Rady, poprzez składanie w toku procedury oceniania i wyboru operacji tzw. *Deklaracji bezstronności i poufności*, powodujących konieczność wyłączenia się członków Rady w przypadku zaistnienia ich powiązania z wnioskiem lub wnioskodawcą;
- wezwanie wnioskodawcy do uzupełnienia na etapie oceny wstępnej wniosku;
- jawność procesu wyboru poprzez udostępnianie procedur i protokołów z posiedzeń Rady do wiadomości publicznej (na stronie internetowej LGD ZL, w wersji papierowej do wglądu w biurze LGD ZL; poprzez informacje telefoniczne, drogą e-mail, osobiste);
- uwzględnienie sytuacji szczególnych, które mogą zaistnieć w procesie wyboru i oceny operacji, oraz określenie sposobów ich rozwiązania (np. przy równej ilości punktów, rozbieżnościach w ocenie itp.);
- możliwość odwołania się wnioskodawców od niekorzystnych dla nich decyzji Rady;
- wybór najlepszych operacji, w największym stopniu uwzględniających potrzeby grup szczególnie istotnych i grup defaworyzowanych poprzez zastosowanie odpowiednich lokalnych kryteriów wyboru oraz kryteriów premiujących;

- wprowadzono obowiązkowy rejestr interesów członków organu decyzyjnego pozwalający na identyfikację charakteru powiązań z wnioskodawcami/poszczególnymi projektami.

Organem kluczowym w procesie oceny i wyboru operacji realizowanych przez podmioty inne niż LGD ZL oraz grantobiorców jest organ decyzyjny LGD – Rada. W ramach Rady szczególne uprawnienia posiada Przewodniczący Rady, który odpowiada za przebieg oceny. Z reguły praca Rady będzie się opierać na zastosowaniu narzędzia multimedialnego: Platformy Obsługi Projektów OMIKRON (dalej: POP), za pomocą której prowadzony będzie cały nabór wniosków, chyba że Przewodniczący Rady zadecyduje o zastosowaniu alternatywnego rozwiązania – prowadzenia pracy Rady w sposób tradycyjny (na posiedzeniu). To nowatorskie rozwiązanie ma na celu usprawnienie procesu przeprowadzania naboru i oceny wniosków, pozwoli też uniknąć błędów formalnych.

Procedury oceny i wyboru operacji i grantobiorców dzielą się na następujące podstawowe etapy:

- 1) ogłoszenie naboru: projekt ogłoszenia przygotowuje Zarząd LGD; biuro LGD zamieszcza na stronie internetowej LGD ZL dokumenty konkursowe;
- 2) składanie wniosków w formie dokumentu elektronicznego wygenerowanego przez generator wniosków oraz w formie papierowej, wygenerowanej w systemie POP;
- 3) rejestrowanie wniosków przez biuro LGD;
- 4) wstępna weryfikacja wniosków przez Pracowników Biura LGD ZL za pomocą *Kart weryfikacyjnych operacji i jeśli wystąpi taka konieczność wezwanie do uzupełnienia*;
- 5) przesłanie wniosków przez Przewodniczącego Rady do oceny i wyboru operacji przez członków Rady;
- 6) ocena i wybór operacji z wykorzystaniem systemu POP oraz na posiedzeniu Rady tj.:
 - a) ocena zgodności operacji z LSR przez każdego członka Rady lub w zespołach oceniających (jeśli tak zadecyduje Przewodniczący Rady);
 - b) ocena operacji wg lokalnych kryteriów wyboru operacji (wg *Kart oceny*) przez każdego członka Rady lub w zespołach oceniających;
 - c) weryfikacja *Kart oceny* przez Przewodniczącego Rady;
 - d) utworzenie wstępnej listy rankingowej (w systemie POP i w wersji papierowej);
 - e) posiedzenie Rady, na której członkowie Rady decydują w drodze głosowania, czy wybrane wstępnie operacje są zgodne z LSR i czy mogą być poddane dalszej ocenie zgodności według tzw. lokalnych kryteriów premiujących; następuje ustalenie kwot wsparcia lub wysokości premii dla poszczególnych operacji;
- 7) sporządzenie ostatecznej listy operacji (zarówno ocenionych pozytywnie jak i negatywnie) i przyjęcie jej w formie uchwały;
- 8) przekazanie informacji dla wnioskodawców co do decyzji odnośnie ich wniosków;
- 9) ogłoszenie wyników i przekazanie do Zarządu Województwa wniosków o udzielenie wsparcia dla wybranych operacji.

Wszystkim wnioskodawcom, których wnioski zostały ocenione negatywnie na jakimkolwiek etapie procedury oceny i wyboru, przysługuje odwołanie (wniesienie protestu).

Zgodnie z art. 22 ustawy o rozwoju lokalnym kierowanym z udziałem lokalnej społeczności z dnia 20 lutego 2015 r. protest wnosi się za pośrednictwem Lokalnej Grupy Działania, która niezwłocznie informuje Zarząd Województwa (ZW) o zaistniałej sytuacji. Protest jest przekazywany i rozpatrywany przez ZW.

6.3 Ustanawianie i zmiana kryteriów wyboru

Pierwotna wersja lokalnych kryteriów wyboru operacji została opracowana podczas posiedzenia Grupy Roboczej ds. opracowania LSR w dniu 12.10.2015r., a ostateczny kształt kryteriów został zaakceptowany przez Walne Zebranie Członków LGD ZL. Lokalne kryteria wyboru zostały opracowane w oparciu o prowadzone konsultacje ze społecznością lokalną za pośrednictwem strony internetowej LGD. Aby operacja mogła zostać wybrana do dofinansowania przez Radę LGD ZL oprócz spełniania opisanego wyżej warunku zgodności z LSR musi spełnić również warunek uzyskania

minimalnej liczby punktów przy ocenie wg lokalnych kryteriów oceny operacji, która odzwierciedla 40% maksymalnej liczby punktów. Konstrukcja taka umożliwia skoncentrowanie się przy wyborze na działaniach, które w największym stopniu pozwolą osiągnąć założone w strategii cele, poprzez preferowanie tych operacji, które w najwyższym stopniu spełniają określone w strategii oraz w innych dokumentach programowych wskaźniki produktu i rezultatu.

Lokalne kryteria wyboru operacji wraz z procedurą ustalania lub zmiany kryteriów wyboru i Lokalne kryteria wyboru grantobiorców wraz z procedurą ustalania lub zmiany kryteriów wyboru stanowią załączniki do wniosku o wybór LSR.

Kryteria zostały przygotowane w podziale na następujące rodzaje operacji:

- 1) operacje realizowane przez podmioty inne niż LGD, a w ich ramach:
 - a) operacje z zakresu podejmowania oraz rozwoju przedsiębiorczości;
 - b) operacje z zakresu działań inwestycyjnych;
- 2) projekty grantowe.
- 3) operacje własne LGD.

Dla operacji realizowanych przez podmioty inne niż LGD i dla grantobiorców opracowano kryteria, odrębnie dla każdej grupy:

- lokalne kryteria wyboru;
- kryteria strategiczne (premiujące).

Składane w trakcie naboru wnioski będą badane według tych kryteriów za pomocą kart oceny wniosków, stanowiących załączniki do *Procedur oceny i wyboru operacji*.

Opracowane kryteria spełniają warunki dotyczące ich obiektywności, niedyskryminującego charakteru, przejrzystości i mierzalności. Przy kryteriach określone zostały zasady punktowania, w tym maksymalne i minimalne wartości, jakie może uzyskać wniosek. Każde z kryteriów posiada opis, a tam, gdzie to konieczne – zamieszcza definicje pojęć.

W zależności od rodzaju operacji, kryteria strategiczne (premiujące) przyznają dodatkowe punkty dla tych projektów, które:

- 1) generują dodatkowe miejsca pracy powyżej wymaganego minimum (powyżej 1 etatu);
- 2) są innowacyjne;
- 3) zakładają, że podstawą działalności będzie wykorzystywanie produktów lokalnych;
- 4) są ukierunkowane na zaspokajanie potrzeb zdefiniowanych grup defaworyzowanych, w szczególności ich dostępu do rynku pracy;
- 5) zakładają wkład własny powyżej wymaganego minimum.

Zmiany kryteriów dokonać może Zarząd LGD ZL w drodze uchwały Walnego Zebrania, zgodnie ze swoimi statutowymi kompetencjami, na wniosek co najmniej połowy członków Rady LGD lub w ramach ewaluacji rocznej, na podstawie raportu cząstkowego zawierającego wnioski i rekomendacje dotyczące lokalnych kryteriów wyboru.

Zmiana kryteriów następuje po przygotowaniu propozycji zmian danych kryteriów wyboru wraz z uzasadnieniem oraz przedstawieniem ich do konsultacji społecznych przy pomocy określonych w planie komunikacji środków przekazu. Po przeprowadzonych konsultacjach społecznych, Zarząd przygotowuje wniosek do instytucji wdrażającej o wyrażenie zgody na zmianę kryteriów wyboru operacji. Po uzyskaniu zgody instytucji wdrażającej na ich zmianę Zarząd podejmuje uchwałę w sprawie zmiany kryteriów. O zmianie kryteriów informowani są drogą elektroniczną członkowie LGD ZL i potencjalni beneficjenci.

Lokalne kryteria wyboru, podobnie jak sama LSR, będą ewoluowały w czasie, co może powodować konieczność ich zmiany lub pewnej modyfikacji w kontekście zmieniających się uwarunkowań i potrzeb.

6.4 Innowacyjność w kryteriach wyboru

Poziom innowacyjności jest jednym z kryteriów wyboru operacji do dofinansowania. Podczas konsultacji z Grupą Roboczą uzgodniono następującą definicję innowacyjności:

Definicja: Za innowacyjną uważa się operację, która posiada charakter nowatorski, niestandardowy, eksperymentalny, w nietypowy sposób podchodząca do lokalnych zasobów, tradycji, w nietypowy i niestandardowy sposób wykorzystująca unikalne zasoby obszaru, promująca lokalne zasoby, przyczyniająca się do pozytywnych zmian na obszarze LSR.

W procesie oceny operacji innowacyjność zostanie oceniona w następujący sposób:

Operacja posiada charakter nowatorski, niestandardowy, eksperymentalny, w nietypowy sposób podchodzi do lokalnych zasobów, tradycji, w nietypowy i niestandardowy sposób wykorzystuje unikalne zasoby obszaru, promuje lokalne zasoby, przyczyniając się do pozytywnych zmian na obszarze LSR. Operacja ma charakter innowacyjny na skalę powiatu, województwa – 6 pkt.;

Operacja jest innowacyjna w obszarze turystyki, ochrony środowiska, przeciwdziałania zmianom klimatu, zwalczania ubóstwa, włączenia społecznego. Operacja ma charakter innowacyjny na skalę gminy – 4 pkt.

Operacja ma charakter innowacyjny na skalę miejscowości- 2 pkt.

Operacja nie ma charakteru innowacyjnego – 0 pkt.

Innowacyjność, w odniesieniu do operacji przewidzianych w LSR oznacza:

- dla operacji z zakresu podejmowania oraz rozwoju przedsiębiorczości: wprowadzenie nowego produktu, usługi, procesu, metody marketingowej, modelu organizacyjnego na poziomie miejscowości, gminy lub na skalę większą niż gmina. Udowodnienie innowacyjności leży po stronie wnioskodawcy i wynikać ma z jego oświadczenia i opisu; im większa skala innowacyjności, tym wyższa punktacja wniosku;
- dla operacji z zakresu inwestycji: niestandardowe lub pro-ekologiczne rozwiązania konstrukcyjne, technologiczne, architektoniczne lub/i partycypacyjne wykorzystanie powstałej infrastruktury (współpraca międzysektorowa służąca realizacji celów inwestycji, wykorzystanie potencjału obiektu). Udowodnienie innowacyjności będzie leżeć po stronie wnioskodawcy i wynikać ma z opisu projektu inwestycji; oceniany będzie brak lub istnienie innowacyjności;
- dla projektów grantowych: niestandardowe wykorzystanie w ramach operacji lokalnych zasobów (przyrodniczych, kulturalnych, społecznych itp.), a zwłaszcza pozytywny wpływ na ochronę środowiska lub przeciwdziałanie zmianom klimatycznym lub/i nowatorskie podejście w projekcie do wsparcia grup dewaforyzowanych. Udowodnienie innowacyjności będzie leżeć po stronie wnioskodawcy i wynikać ma z opisu; oceniany będzie brak lub istnienie innowacyjności.

6.5 Realizacja projektów grantowych i operacji własnych

LGD ZL planuje realizację 5 projektów grantowych w zakresie:

- rozwój standardu infrastruktury turystycznej, kulturowej i rekreacyjnej oraz poprawa estetyki miejscowości na obszarze LGD (2 projekty grantowe),
- wzmocnienia tożsamości regionalnej i integracji społeczności lokalnych,
- promocji produktów lokalnych i obszaru LGD,
- podnoszenie wiedzy społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i OZE.

Zgodnie z Rozdziałem V Cele i wskaźniki, Rysunek 16. Cele i przedsięwzięcia, Stowarzyszenie stworzyło zestaw kryteriów wyboru projektów grantowych.

Cel ogólny: CO 2. Zwiększenie atrakcyjności obszaru LSR.

Cel szczegółowy: 2.1 Rozwój standardu infrastruktury turystycznej, kulturowej lub rekreacyjnej oraz poprawa estetyki miejscowości na obszarze LGD. Przedsięwzięciem celu są: Projekty inwestycyjne infrastrukturalne zagospodarowujące przestrzeń publiczną.

Cel ogólny: CO 3 Wzmocnienie kapitału społecznego i włączenie społeczne mieszkańców obszaru LSR.

Cele szczegółowe będą realizowały następujące przedsięwzięcia:

3.1. Wzmocnienie poczucia tożsamości regionalnej poprzez kultywowanie specyficznych dla regionu tradycji oraz promocja walorów i zasobów obszaru LGD. Przedsięwzięciem celu są: Imprezy kultywujące tradycje budujące tożsamość regionu oraz wydanie materiałów promocyjnych, publikacji, map oraz oznakowania zabytków i zasobów turystycznych.

3.2 Wykreowanie, udoskonalanie i promocja produktów lokalnych (kulinarne, rzemiosło, kulturalne, turystyczne) zakładające zwiększenie współodpowiedzialności podmiotów społecznych za rozwój regionu. Przedsięwzięciem celu są: przedsięwzięcia kulturalne- wystawy, konkursy, warsztaty, wizyty studyjne itp.

3.3 Podnoszenie wiedzy społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i zmian klimatycznych, także z wykorzystaniem rozwiązań OZE – czyli działalność związana z edukacją przyrodniczą. Przedsięwzięciem celu jest: aktywizacja, integracja i edukacja mieszkańców obszaru LGD.

LGD ZL planuje zrealizować jedną operację własną o maksymalnej wartości 100 000,00 zł. Projekt pn.: Przyjedź, zobacz, posmakuj...”- głównym celem projektu jest integracja różnych podmiotów działających na terenie Lokalnej Grupy

Działania Ziemia Lubawska. Promocja obszaru pod względem turystycznym, kulturowym, historycznym i przyrodniczym zachęci społeczność lokalną oraz przyjezdnych do aktywnego spędzania czasu.

6.6 Wysokość wsparcia na rozpoczęcie działalności gospodarczej

Wysokość wsparcia przyznawanego na rozpoczynanie działalności gospodarczej, ustalono na poziomie 50 000,00 zł. Niniejszą kwotę określono na podstawie średniej wielkości wsparcia przyznawanego na rozpoczęcie działalności gospodarczej w okresie 2007-2013. W minionym okresie programowania udzielono wsparcia na realizację 9 projektów – Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej, przyznano wnioskodawcom kwotę 525 300,00 złotych, co średnio stanowi ok. 58 700,00 zł na jeden wniosek. Ustalając wysokość wsparcia kierowano się również informacjami pochodzącymi z lokalnego rynku pracy i wielkością dotacji udzielaną na ten cel przez Powiatowy Urząd Pracy (18 000,00 zł). Na podstawie analizy SWOT oraz wyników spotkań konsultacyjnych założono, że obszarem, w którym można spodziewać się największej liczby projektów związanych z rozpoczynaniem działalności gospodarczej, będzie obszar szeroko pojętej turystyki. Oznacza to, że rozpoczęcie działalności w tym zakresie wiązać się będzie w głównej mierze z koniecznością ponoszenia wydatków inwestycyjnych, związanych z przygotowaniem budynków, w których będzie można taką działalność prowadzić.

Koszty związane z pracami budowlanymi i zakupem wyposażenia stanowić będą duże obciążenie dla osób podejmujących działalność gospodarczą, dlatego też kwota dofinansowania na poziomie nie niższym niż 50000,00 zł powinna pozwolić na uruchomienie działalności turystycznej, w zakresie odpowiadającym możliwościom jednoosobowej firmy. Kwota ta pozwoli także na dofinansowanie większej liczby projektów, a także będzie wystarczająca w przypadku podejmowania działalności gospodarczej w branżach innych niż turystyka.

Kwota przyznawana na rozpoczęcie działalności gospodarczej będzie kwotą stałą, a opracowany przez wnioskodawcę biznesplan będzie musiał być uzasadniony ekonomicznie.

6.7 Zasady ustalania wysokości wsparcia na realizację operacji

Wysokość wsparcia na realizację operacji w ramach LSR szczegółowo określa Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 24 września 2015 r., w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania pomocy finansowej w ramach poddziałania „Wsparcie na wdrażanie operacji w ramach strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność” objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 (Dz.U. 2017 poz. 772 z późn. zm.).

LGD przyjmuje określoną intensywność pomocy zgodnie z wymienionym wyżej rozporządzeniem w zależności od kategorii beneficjenta:

1. Osoby fizyczne rozpoczynające działalność gospodarczą – pomoc przyznawana w wysokości nie mniejszej niż 50 000,00 PLN (kwota ustalona przez LGD),
2. Podmioty gospodarcze poszerzające swoją działalność – wysokość pomocy nie przekracza 300 000,00 PLN i stanowi wartość nie wyższą niż 70% kosztów kwalifikowalnych (kwota ustalona przez MRiRW),
3. Jednostki samorządu terytorialnego – wysokość dofinansowania operacji stanowi pomoc nie wyższą niż 63,63% kosztów kwalifikowalnych. W przypadku beneficjentów sektora publicznego (JST, instytucje kultury) jest możliwe skorzystanie z dofinansowania działań z zakresu:

A. Rozwój infrastruktury turystycznej, kulturowej lub rekreacyjnej oraz poprawa estetyki miejscowości na obszarze LGD (cel szczegółowy 2.1.).

B. Wzmocnienie poczucia tożsamości regionalnej poprzez kultywowanie specyficznych dla regionu tradycji oraz promocja walorów i zasobów obszaru LGD (cel szczegółowy 3.1.).

C. Wykreowanie, udoskonalanie i promocja produktów lokalnych (kulinarne, rzemiosło, kulturalne, turystyczne) zakładające zwiększenie współodpowiedzialności podmiotów społecznych za rozwój regionu (cel szczegółowy 3.2.).

D. Podnoszenie wiedzy społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i zmian klimatycznych, także z wykorzystaniem rozwiązań OZE – czyli działalność związana z edukacją przyrodniczą (cel szczegółowy 3.3.).

~~4. Beneficjenci realizujący operacje polegające na utworzeniu inkubatora przetwórstwa lokalnego – do 500 000,00 PLN – ze względu na charakter operacji, która zaspokajać będzie potrzeby społeczności lokalnej w zakresie tworzenia infrastruktury służącej przetwarzaniu produktów rolnych – wysokość dofinansowania wyniesie 70% KK.~~

5. Grantobiorcy - maksymalnie 300 000,00 PLN na jeden projekt grantowy. Wartość każdego zadania służącego osiągnięciu celu projektów grantowych nie może być wyższa niż 50 000,00 PLN oraz niższa niż 5 000,00 PLN.

, który będzie ubiegać się o wsparcie na rzecz sformalizowanej grupy nieposiadającej osobowości prawnej, limit pomocy jest liczony odrębnie na każdą sformalizowaną grupę i na ten podmiot. W przypadku projektów grantowych grantobiorcy mogą otrzymać dofinansowanie na poziomie 100% KK projektu. W przypadku jednostek sektora finansów publicznych, wartość realizowanych przez nie samodzielnie grantów nie może przekroczyć 20% danego projektu grantowego. Ograniczenie to nie ma zastosowania w przypadku, gdy sformalizowana grupa nieposiadająca osobowości prawnej realizuje grant we współpracy z jednostką sektora finansów publicznych, która ubiegała się o wsparcie na rzecz tej grupy.

Schemat procedury oceny i wyboru operacji:
- ustalenie przez LGD i Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego terminu naboru wniosków;
- podanie do publicznej wiadomości informacji o możliwości składania wniosków o dofinansowanie za pośrednictwem LGD zgodnie z procedurą konkursową, nie wcześniej niż 30 dni i nie później niż 14 dni przed rozpoczęciem naboru wniosków;
- nabór wniosków o dofinansowanie operacji w siedzibie LGD (nie krótszy niż 14 dni i nie dłuższy niż 30 dni);
- posiedzenie Rady (7 dni po ostatecznym złożeniu uzupełnień przez wszystkich wnioskodawców);
- ocena zgodności operacji z LSR. Wezwanie do uzupełnień na etapie oceny wstępnej. Ocena punktowa wg lokalnych kryteriów wyboru dla poszczególnych działań. Publikacja listy rankingowej. Podanie do publicznej wiadomości list rankingowych wraz z protokołami z posiedzeń Rady zawierającymi informację o wyłączeniach (strona internetowa); Ocena wniosków zostanie dokonana w ciągu 45 dni od zakończenia naboru wniosków. Jeśli konieczne są uzupełnienia lub wyjaśnienia termin ten wydłuża się o 7 dni.
-przekazanie dokumentacji do Zarządu Województwa (7 dni od ostatecznego zakończenia wyboru operacji przez Radę)
- powiadomienie wnioskodawców o wynikach oceny i wyboru operacji do realizacji zgodnie z LSR oraz możliwości odwołania się od niej (7 dni od zakończenia wyboru operacji przez Radę);
- możliwość złożenia protestu w formie pisemnej od decyzji Rady do Biura LGD (7 dni od otrzymania powiadomienia). Posiedzenie Rady i ponowna ocena zgodności operacji (niezwłocznie po wpłynięciu odwołań);
- powiadomienie wnioskodawców o ostatecznej decyzji uwzględniając rozpatrzone protesty o wynikach oceny i wyboru operacji do realizacji zgodnie z LSR oraz aktualizacja list rankingowych (7 dni od rozpatrzenia odwołania). Przekazanie dokumentacji do Zarządu Województwa (7 dni od dokonania ostatecznego wyboru operacji);

Stowarzyszenie zamierza realizować w ramach niniejszej strategii również projekty grantowe i operacje własne.

Dla takich operacji zostały opracowane oddzielne kryteria i procedury wyboru, które są zgodne z zapisami strategii.

Zakres wsparcia

Szerokim konsultacjom został poddany zakres i wysokość wsparcia dla poszczególnych beneficjentów/grantobiorców. Jak wynika z diagnozy obszaru, analizy SWOT oraz spotkań z mieszkańcami największego wsparcia na rynku pracy potrzebują grupy defaworyzowane. Dodatkowo zarówno mieszkańcy jak i specyfika uwarunkowań historyczno-gospodarczo-przestrzennych wskazują na konieczność premiowania działań związanych z rozwojem turystyki na obszarze LGD oraz produktami i usługami opartymi o zasoby lokalne.

Wdrażanie strategii w okresie 2007-2013 również pokazało zapotrzebowanie na ww. operacje, a diagnoza wskazała, że te kierunki wymagają dalszego rozwoju i wsparcia.

Podsumowując, zastosowane kryteria wyboru oraz procedury nie tylko przyniosą wymierne korzyści pożądane rezultaty, ale także wprowadzą zintegrowanie i przejrzystość wyboru operacji. Lokalna Strategia Rozwoju jest strategicznym planem komplementarnym, realizującym swoje przedsięwzięcia, które będą stymulować rozwój regionu oraz pożądane procesy w sferze gospodarczej i społecznej.

6.8 Informacja o realizacji projektów grantowych, operacji własnych oraz projektów współpracy

▪ Projekty grantowe

LGD planuje realizować projekty grantowe o łącznej wartości 729 922,00 zł, o następującej tematyce przewodniej:

1) lokalne dziedzictwo kulturowe;

- 2) mała infrastruktura rekreacyjno-turystyczna;
- 3) publikacje z obszaru historii, kultury i turystyki;
- 4) podnoszenie kompetencji społeczności lokalnych;
- 5) kształtowanie postaw i podnoszenie wiedzy lokalnych społeczności w zakresie ochrony środowiska i zmian klimatycznych.

▪ Operacje własne

LGD zamierza zrealizować jedną operację własną ważną z punktu widzenia realizacji celu głównego CO3.0.

Projekt pn.: Przyjść, zobacz, posmakuj - dotyczy ochrony dziedzictwa lokalnego, promocji obszaru LGD pod względem turystycznym, kulturowym, historycznym i przyrodniczym. Operacja jest projektem wyjątkowym i innowacyjnym na naszym terenie m.in. poprzez stworzenie publikacji na ww. temat oraz projektu multimedialnego - panoramy, dającej możliwość wirtualnego spaceru po obszarze LGD ZL. Udostępniona zostanie również wersja mobilna na telefon, która pozwoli użytkownikowi na śledzenie okolicznych atrakcji oraz bieżących wydarzeń z obszaru na którym się znajduje.

Założono również stworzenie aktualnej mapy nawiązującej do tematu operacji. Dodatkowo zostanie przeprowadzona odpowiednia kampania informacyjno- promocyjna.

Powyższe działania, również dzięki lokalnej aktywizacji, przyczynią się do integracji różnych podmiotów działających na obszarze Stowarzyszenia, a także do ich promocji.

Projekt współpracy

1) Markowy Produkt Turystyczny (edycja II)

Operacja jest kontynuacją projektu współpracy realizowanego w latach 2013–2014. Nawiązana wtedy współpraca przetrwała i zaowocowała kolejnym projektem wykorzystującym dotychczas wypracowane doświadczenia i zasoby. Obecny projekt przewiduje zwiększone grono partnerów, a tematyka przewodnia została nakierowana na działania związane z rozwijaniem przedsiębiorczości na obszarach wiejskich.

Potwierdzeniem woli współpracy jest list intencyjny podpisany przez wszystkich partnerów projektu.

- Partnerzy (LGD): LGD Łączy Nas Kanał Elbląski
- LGD Mazurskie Morze

Projekt będzie realizowany w latach 2017 – 2018 - 2019, a jego cele są następujące:

Cel ogólny: wzrost potencjału turystycznego szlaków wodnych LGD.

Cele szczegółowe: promocja szlaków wodnych/ stworzenie produktu lokalnego.

Podejmowane będą następujące działania merytoryczne: 1. Aplikacja mobilna KAJAK 2. Wydanie publikacji : Przewodnik po zabytkach wzdłuż szlaku kajakowego rzeki Drwęcy i Wel” 3. Wydanie gry turystycznej: „Całą rodziną wzdłuż szlaku kajakowego rzeką Drwęcą”.

Projekt realizuje cele szczegółowe LSR oznaczone CS3.1 oraz CS3.2 oraz następujące wskaźniki produktu: 1. liczba przedsięwzięć lub narzędzi służących do promocji obszaru.

ROZDZIAŁ VII PLAN DZIAŁANIA

Plan działania zostanie zrealizowany zgodnie z załącznikiem nr 3 do Lokalnej Strategii Rozwoju.

Plan działania jest ściśle powiązany z logiką realizacji LSR opisaną w rozdziale dotyczącym celów i wskaźników w LSR. Zawiera szczegółowe wskazanie harmonogramu osiągania poszczególnych wskaźników produktu (w przedziałach czasowych) dla określonych w strategii przedsięwzięć, co w konsekwencji przełoży się na osiągnięcie celów. Określając plan działania założono, że do roku 2018 wskaźniki produktu zostaną osiągnięte na poziomie nie mniejszym niż 20%.

Taka wysokość realizacji poszczególnych przedsięwzięć w pierwszych 3 latach wdrażania LSR, pozwoli zaspokoić oczekiwania beneficjentów oraz określić możliwości zrealizowania założonych wielkości, a także zareagować i dokonać ewentualnej korekty na lata następne. W ostatnim okresie wdrażania LSR, w latach 2022- 2023 założono do realizacji nie więcej niż 10% zakładanych operacji, co pozwoli uniknąć ryzyka zbyt dużej alokacji pozostającej do dyspozycji LGD ZL po koniec okresu programowania.

Ujęte w planie działania wskaźniki, pod koniec okresu wdrażania LSR (2023 rok) osiągną 100% efektywność zakładanej wartości produktu.

ROZDZIAŁ VIII BUDŻET LSR

Ogólna charakterystyka budżetu

Budżet Lokalnej Strategii Rozwoju kierowanej przez lokalną społeczność został opracowany na podstawie rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiającego wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylającego rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 (Dz. Urz. UE L 347 z 20.12.2013 r., str. 320, z późn. zm.), oraz zgodnie z wytycznymi krajowymi, zakładając że wkład EFRROW stanowi 63,63%, zaś udział środków krajowych stanowi 36,37% w tym środki pochodzące z jednostek sektora finansów publicznych.

LGD realizując LSR zakłada korzystanie wyłącznie ze środków pochodzących z EFRROW.

Opis powiązań budżetu z celami LSR

W ramach Lokalnej Strategii Rozwoju kierowanej przez lokalną społeczność wypracowano trzy cele ogólne według których Rada LGD będzie oceniać zgodność złożonych projektów z LSR, a co za tym idzie przyznawać dofinansowanie na operacje wpisujące się w zakres przedstawionych poniżej celów ogólnych:

Dywersyfikacja i rozwój aktywności gospodarczej mieszkańców wsi.

Zwiększenie atrakcyjności obszaru LSR.

Wzmocnienie kapitału społecznego i włączenie społeczne mieszkańców obszaru LSR.

ROZDZIAŁ IX PLAN KOMUNIKACJI

Celem prowadzenia działań komunikacyjnych jest zapewnienie jak najszerszego udziału społeczności lokalnej we wdrażanie LSR i stworzenie warunków na tyle otwartych, że każdy będzie czuł się „zaproszony”. Dlatego właśnie plan komunikacji opiera się na bliskiej współpracy z szeroko rozumianą społecznością lokalną, ponieważ warunkiem dobrego zaangażowania społeczności lokalnej w realizację LSR jest skuteczna (obustronna) komunikacja.

Głównym celem planu komunikacji jest zapewnienie pełnej, aktualnej i przejrzystej informacji na temat wdrażania LSR jako instrumentu wspierającego rozwój obszarów nią objętych. Ważne z tego punktu widzenia jest nie tylko przekazywanie jednokierunkowych komunikatów mających na celu informowanie, ale także przekaz wielokierunkowy służący pozyskiwaniu informacji zwrotnej w celu usprawniania procesu jakim jest komunikacja. Realizacji tak sformułowanego celu służyć będą następujące działania komunikacyjne:

1. Kampania informacyjna prowadzona za pośrednictwem mediów z wykorzystaniem materiałów drukowanych małoformatowych i wielkoformatowych.
2. Bezpośrednie spotkania prowadzone w formie szkoleń, doradztwa indywidualnego, prowadzenie punktów informacyjnych.
3. Badania satysfakcji - to działania mające na celu uzyskanie informacji zwrotnej na temat szeroko rozumianej działalności LGD ZL i wdrażania Strategii. Podstawą do jej uzyskania będą ankiety, rozmowy i wszelkie formy kontaktów interpersonalnych (także poprzez media społecznościowe).
4. Imprezy masowe (promocyjno-aktywizujące organizowane przez LGD ZL, udział stowarzyszenia w lokalnych wydarzeniach/imprezach).

Cele komunikacji realizowane będą przez działania o charakterze informacyjnym, edukacyjnym, wizerunkowym. Dla zapewnienia jak najlepszej efektywności komunikacji nacisk położony zostanie na używanie prostego, zrozumiałego języka, pozbawianego żargonu programowego, wiarygodności i obiektywizmu informacji, atrakcyjnej i nowoczesnej wizualizacji, stosowaniu ciekawych rozwiązań graficznych, różnicowania informacji (od krótkich do szczegółowych komunikatów), stopniowego pogłębiania interakcji z odbiorcą (od dostarczenia informacji do interakcji).

Założone cele, wdrażane działania komunikacyjne i stosowane kanały przekazu powadzić mają do osiągnięcia konkretnych efektów potwierdzających, że komunikacja prowadzona jest w sposób właściwy i przynosi pożądane rezultaty. Będą to:

- świadomość istniejących możliwości w zakresie wdrażania Strategii,
- świadomość trwałych i rzeczywistych korzyści wynikających z wdrożenia Strategii,
- większa rozpoznawalność i pozytywny wizerunek LGD jako jednostki wdrażającej Strategię,
- większa liczba i wyższa jakość operacji zgłaszanych do dofinansowania,
- zmniejszenie barier biurokratycznych zwłaszcza poprzez jasne określenie zasad kwalifikowalności wydatków w zakresie aplikowania o dofinansowanie i przy rozliczaniu,
- prawidłowa realizacja operacji, którym przyznano dofinansowanie, zgodnie z wytycznymi i wymogami,
- większa ilość wdrożonych przedsięwzięć z zakresu rozwoju lokalnej przedsiębiorczości,
- większa ilość osób korzystających z doradztwa świadczonego przez LGD.

Raz w roku przeprowadzone zostaną badania z zakresu komunikacji w ramach wdrażania LSR. Ich celem będzie ocena jakości prowadzonych działań komunikacyjnych, zadowolenia odbiorców, realizacji założonych w planie komunikacji celów i osiąganych efektów, zdiagnozowanie ewentualnych problemów, a także uzyskanie informacji co do potrzeb i oczekiwań odbiorców w tym zakresie. Szczegółowo plan komunikacji przedstawiono w załączniku nr 5 do LSR.

ROZDZIAŁ X ZINTEGROWANIE

1. Zgodność i komplementarność z innymi dokumentami planistycznymi/strategicznymi

W procesie tworzenia LSR ważne jest wykazanie spójności i korelacji celów, założeń, przedsięwzięć w niej zawartych z zapisami dokumentów strategicznych wyższego rzędu: krajowymi, wojewódzkimi a także z dokumentami strategicznymi na szczeblu gmin objętych działaniem LGD ZL.

Do głównych dokumentów strategicznych, na podstawie których prowadzona jest polityka rozwoju kraju należą: Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska (DSRK) 2030. Trzecia fala nowoczesności, określająca główne trendy, wyzwania oraz koncepcję rozwoju kraju w perspektywie długookresowej. Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo – najważniejszy dokument w perspektywie średniookresowej, określający cele strategiczne rozwoju kraju do 2020 r., kluczowy dla określenia działań rozwojowych, w tym możliwych do sfinansowania w ramach perspektywy finansowej UE na lata 2014-2020 Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego (KSRR) 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie, jedna z 9 zintegrowanych strategii, która wskazuje zakres terytorialnego wpływu interwencji realizowanych w ramach różnych polityk publicznych.

DSRK, ŚSRK oraz KSRR łączy spójna hierarchia celów i kierunków interwencji. Dwa pierwsze dokumenty wyznaczają 3 podstawowe obszary strategicznego oddziaływania: konkurencyjna gospodarka, spójność społeczna i terytorialna, sprawne i efektywne państwo a układ celów KSRR odzwierciedlają trzy słowa: konkurencyjność, spójność, sprawność. Te podstawowe obszary oddziaływania uszczegółowione zostały poprzez określenie celów i kierunków działań, z którymi skorelowane są cele i przedsięwzięcia określone w LSR Lokalnej Grupy Działania Ziemia Lubawska.

Rysunek nr 18 Szczegółowe powiązania krajowych dokumentów strategicznych z LSR.

Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności	Strategia Rozwoju Kraju 2020 Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo.	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020 – Regiony, Miasta, Obszary wiejskie.
Cel 3 – Poprawa dostępności i jakości edukacji na wszystkich etapach oraz podniesienie konkurencyjności nauki	Cel I.3 – Wzmocnienie warunków sprzyjających realizacji indywidualnych potrzeb i aktywności obywatela	Kierunek działania 1.2 – Tworzenie warunków dla rozprzestrzeniania procesów rozwojowych i zwiększania ich absorpcji na obszary poza ośrodkami województwa
Cel 4- Wzrost wydajności i konkurencyjności gospodarki	Cel. II.2 – Zwiększenie Wzrost wydajności gospodarki	Kierunek działania 1.3 – Budowa podstaw konkurencyjności województwa

Cel 6 –Rozwój kapitału ludzkiego poprzez wzrost zatrudnienia i stworzenie „workfare state”	Cel. II.3 – Zwiększenie innowacyjności gospodarki	
Cel 7 –Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego oraz ochrona i poprawa stanu środowiska	Cel. II.4 Rozwój kapitału ludzkiego	

Źródło: opracowanie własne

Cele Lokalnej Strategii Rozwoju odnoszą się do zagadnień i problemów specyficznych dla obszaru LGD.

W założeniu są one zgodne z celami Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 tj.: poprawą konkurencyjności rolnictwa, zrównoważonym zarządzaniem zasobami naturalnymi i działaniami w dziedzinie klimatu oraz zrównoważonym rozwojem terytorialnym obszarów wiejskich. Cele LSR są także zgodne z celami przekrojowymi, które realizuje PROW 2014-2020, a więc innowacyjnością (w zakresie wdrażania innowacyjnych rozwiązań w obszarze turystyki oraz w firmach niezwiązanych z turystyką), ochroną środowiska oraz łagodzeniem zmiany klimatu i przystosowaniem się do niej, poprzez tworzenie i rozwój elementów infrastruktury OZE oraz organizację wydarzeń, w tym szkoleń z zakresu zachowań proekologicznych i OZE.

Wdrażanie Lokalnej Strategii Rozwoju LGD ZL będzie również realizowało, poprzez działania LEADER, cel szczegółowy 6B „Wspieranie włączenia społecznego, ograniczenia ubóstwa i rozwoju gospodarczego na obszarach wiejskich” w ramach priorytetu 6 „Wspieranie włączenia społecznego, ograniczenia ubóstwa i rozwoju gospodarczego na obszarach wiejskich”.

Rysunek nr 19 Zgodność LSR z PROW na lata 2014 -2020

Lokalna Strategia Rozwoju Ziemia Lubawska na lata 2014 – 2020	Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 (cele przekrojowe)		
	Środowisko	Łagodzenie zmiany klimatu i przystosowanie się do niej	Innowacje
Zwiększenie liczby podmiotów gospodarczych na obszarze LSR do 2022r.	x	x	x
Aktywizacja, integracja i edukacja mieszkańców obszaru LGD.	x	x	x
Projekty inwestycyjne infrastrukturalne zagospodarowujące przestrzeń publiczną.	x		x
Zwiększenie liczby podmiotów gospodarczych na obszarze LSR do 2022 r.			

Źródło: opracowanie własne

W ramach oceny powiązań LSR z zapisami w innych dokumentach strategicznych przeprowadzono szczegółową analizę przyjętych celów ogólnych i szczegółowych oraz planowanych przedsięwzięć Lokalnej Strategii Rozwoju Ziemia Lubawska w odniesieniu do tych dokumentów. Ocena została przygotowana w oparciu o dokumenty opracowane przede wszystkim przez samorząd województwa warmińsko-mazurskiego oraz gminy wchodzące w skład obszaru LGD.

W ramach analizy powiązań wzięto pod uwagę **Strategię Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego** do 2020 roku.

Wszystkie działania strategiczne LSR powinny być zgodne z założeniami zdefiniowanymi w Strategii Rozwoju Społeczno – Gospodarczego Województwa Warmińsko – Mazurskiego do 2020 roku.

Wizja rozwoju województwa warmińsko – mazurskiego została zapisana następująco:

„Warmia i Mazury regionem w którym warto żyć....”

Jest to wizja integrująca wszystkich mieszkańców Warmii i Mazur niezależnie od zróżnicowanego stanu posiadania, miejsca zamieszkania, wieku i wykształcenia, ale z równymi szansami dla wszystkich.

Dla niniejszej strategii kluczowe znaczenie ma również główny cel strategii, który zakłada rozwój Warmii i Mazur na rzecz spójności ekonomicznej, społecznej i przestrzennej w jednoczącej się Europie.

Wyodrębniono 3 główne cele strategiczne Strategii Rozwoju Społeczno – Gospodarczego Województwa Warmińsko – Mazurskiego do 2020 roku:

Cel 1. Wzrost konkurencyjności gospodarki.

Cel 2. Wzrost aktywności społecznej.

Cel 3. Wzrost liczby i jakości powiązań sieciowych.

Dokumenty strategiczne gmin LGD Ziemia Lubawska

Lokalna Strategia Rozwoju Ziemi Lubawskiej jest spójna z dokumentami strategicznymi gmin wchodzących w skład Lokalnej Grupy Działania. W skład obszaru LSR wchodzi 8 gmin zlokalizowanych na terenie województwa warmińsko-mazurskiego, w tym: Rybno, Lubawa, Grodziczno, Kurzętnik, Nowe Miasto Lubawskie, Biskupiec, Miasto Lubawa

i Miasto Nowe Miasto Lubawskie. W ramach LSR określono 3 cele główne, które są spójne z celami przyjętymi w dokumentach strategicznych gmin.

Rysunek nr 20 Powiązanie Lokalnych dokumentów strategicznych z celami LSR

Cel 1. „Dywersyfikacja i rozwój aktywności gospodarczej mieszkańców wsi”			
Lp.	Gmina	Dokument strategiczny	Cele strategiczne/operacyjne
1.	Grodziczno	Gminna Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Grodziczno	III. Rozwój przedsiębiorczości w gminie IV. Podniesienie wiedzy, umiejętności i kondycji społeczeństwa
2.	Grodziczno	Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych w Gminie Grodziczno	1 Wzrost motywacji i szans na podjęcie pracy 2. Wzrost integracji społecznej i zawodowej osób niepełnosprawnych 3. Zwiększenie udziału ludzi młodych w życiu społecznym 5 Społeczność jest bardziej aktywna i zintegrowana
3.	Kurzętnik	Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kurzętnik	10. Stworzenie systemu aktywizacji zawodowej dla grup zagrożonych wykluczeniem społecznym
4.	Kurzętnik	Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych w Gminie Kurzętnik	1. Zmniejszenie zjawiska wykluczenia społecznego wśród osób bezrobotnych
6.	Nowe Miasto Lubawskie	Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych w Gminie Wiejskiej Nowe Miasto Lubawskie	1. Ograniczenie wykluczenia społecznego grup zagrożonych marginalizacją z tytułu bezrobocia.
7.	Rybno	Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Rybno	Tworzenie warunków do rozwoju otoczenia biznesu. Podjęcie działań na rzecz tworzenia nowych miejsc pracy. Tworzenie warunków do integracji społecznej i gospodarczej mieszkańców gminy

8.	Biskupiec	Zaktualizowana Strategia Rozwoju Gminy Biskupiec	Rozwój lokalnej przedsiębiorczości. Działania doradcze w zakresie rozwijania małej przedsiębiorczości. Współorganizacja kursów doskonalących i przekwalifikowujących zawodowo. Wspieranie działalności grup producenckich. Rozwój i promocja produktów lokalnych.
9.	Biskupiec	Gminna Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Biskupiec	3. Polepszenie sytuacji materialnej rodzin dzięki aktywizacji zawodowej.

Cel 2. „Zwiększenie atrakcyjności obszaru LSR.”

1.	Grodziczno	Gminna Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Grodziczno	II Gmina Grodziczno miejscem atrakcyjnym dla turystów V Ochrona zasobów środowiska
2.	Lubawa	Strategia Rozwoju Gminy Lubawa	2.Rozwój funkcji turystyczno-wypoczynkowej ze szczególnym uwzględnieniem agroturystyki.
3.	Lubawa	Strategia Rozwoju Gminy Lubawa.	5.Rozwój form ochrony i kształtowania środowiska przyrodniczego i kulturowego oraz promocji gminy.
4.	Rybno	Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Rybno	Umożliwienie rozwoju turystyki i agroturystyki w oparciu o czyste środowisko naturalne.
5.	Biskupiec	Zaktualizowana Strategia Rozwoju Gminy Biskupiec	Promocja gminy. Renowacja i rewitalizacja istniejących obiektów zabytkowych. Działania podnoszące świadomość wartości kulturowych regionu.
6.	Biskupiec	Program Ochrony Środowiska	I. Ochrona i racjonalne użytkowanie zasobów przyrodniczych. II. Poprawa jakości środowiska. III. Edukacja ekologiczna.

Cel 3. „Wzmocnienie kapitału społecznego i włączenie społeczne mieszkańców obszaru LSR.

1.	Grodziczno	Gminna Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Grodziczno na lata 2008-2013.	VII Rozwój zaplecza kulturalno – rozrywkowego.
2.	Grodziczno	Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Grodziczno	II Rozwój zaplecza kulturalno – rozrywkowego

3.	Kurzężtnik	Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Kurzężtnik	7.Budowa i modernizacja gminnej bazy kulturalnej 7.Budowa i modernizacja gminnej bazy turystycznej 8.Poprawa stanu infrastruktury edukacyjnej , sportowej oraz ochrony zdrowia
4.	Lubawa	Strategia Rozwoju Gminy Lubawa	3.Unowocześnienie i rozwój infrastruktury społecznej.
5.	Nowe Miasto Lubawskie	Plan Rozwoju Lokalnego gminy Nowe Miasto Lubawskie	7.Budowa i modernizacja gminnej bazy kulturalnej 8.Budowa i modernizacja gminnej bazy turystycznej 9.Poprawa stanu lokalnej infrastruktury społecznej
6.	Rybno	Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Gminy Rybno	Podjęcie działań na rzecz uruchomienia placówek kulturalnych na terenie gminy.
7.	Biskupiec	Zaktualizowana Strategia Rozwoju Gminy Biskupiec	Poprawa infrastruktury edukacyjnej i sportowej.
8.	Biskupiec	Gminna Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Gminy Biskupiec	1.3. Aktywizowanie mieszkańców w grupach formalnych i nieformalnych. 4. 1. Poprawa systemu edukacji na obszarze gminy. 4.2. Rozwój i upowszechnianie kultury wśród dzieci i młodzieży. 4.3. Rozwój usług dla dzieci i młodzieży w zakresie sportu i rekreacji.

Źródło: opracowanie własne

Zapisane w LSR obszaru Ziemia Lubawska cele i założenia są zbieżne z przedstawionymi wyżej dokumentami. Dzięki temu możliwa jest realizacja przez LGD dodatkowych projektów. Będą one uzupełnieniem przedsięwzięć realizowanych w ramach Programu LEADER i przyczynią się do kompleksowego i zrównoważonego rozwoju obszaru objętego strategią. LSR jest także komplementarna z dokumentami o charakterze strategicznym obowiązującymi na poziomie gmin objętych jej wdrażaniem.

Została przygotowana m.in. w oparciu o konsultacje społeczne i na zasadach partycypacji różnych podmiotów, stanowi odzwierciedlenie problemów i zagrożeń, ale także szans i możliwości na obszarze 8 gmin. Cele i założenia LSR to wypadkowa przeprowadzonej diagnozy pokazująca drogę i kierunki rozwoju konieczne do osiągnięcia spójności społecznej, stworzenia konkurencyjnej gospodarki i zwiększenia potencjału regionu.

Zdiagnozowane problemy i szanse rozwojowe znajdują także swoje odzwierciedlenie w obszarach interwencji gminnych dokumentów strategicznych, a określone w nich kierunki rozwoju, priorytety i cele strategiczne korelują z tymi zawartymi w LSR.

Integracja różnych sektorów, partnerów, zasobów, branż działalności gospodarczej

Podjęcie zintegrowane jest warunkiem efektywnego wdrożenia LSR. Zintegrowane myślenie oraz działanie zainicjowane zostało już na etapie formułowania strategii przede wszystkim poprzez partycypacyjny sposób opracowywania LSR. Można powiedzieć, że zastosowane podejście zintegrowane stało się warunkiem zachowania spójności strategii, jej celów i przedsięwzięć ze specyfiką obszaru; spójność specyfiki obszaru z systemem ustalonych celów ogólnych i szczegółowych została zagwarantowana przede wszystkim w drodze szerokiej konsultacji treści strategii z reprezentantami różnych środowisk lokalnych.

Dzięki temu można stwierdzić, że proponowane cele spełniają podstawowe kryterium spójności ze specyfiką obszaru jakim jest pełna zgodność z oczekiwaniami i aspiracjami społeczności lokalnej.

W procesie partnerskiego opracowywania treści LSR wykorzystano szereg narzędzi konsultacyjnych co umożliwiło osiągnięcie niezbędnej zbieżności pomiędzy treścią i formą celów a lokalną hierarchią wartości.

Zapewnieniu takiej spójności służyło między innymi opracowanie wizji rozwoju obszaru, w której mieszkańcy zaakcentowali najważniejsze dla nich oczekiwania. Takie podejście do tworzenia LSR doprowadziło do zintegrowania lokalnych podmiotów tworząc dobrą podstawę dla wdrożenia strategii.

W LSR Ziemi Lubawskiej oraz sformułowanych w jej ramach przedsięwzięć integracja przejawia się w trzech aspektach: podmiotowym, obszarowym, funkcjonalnym. Integracja w ujęciu podmiotowym jest uwzględniana w kontekście wewnątrzsektorowym oraz w kontekście międzysektorowym.

Realizacja zawartych w LSR przedsięwzięć wymaga zintegrowania oraz aktywnego włączenia się podmiotów reprezentujących różne miejscowości i różne sektory. Znaczna część przedsięwzięć związana jest z sieciowaniem podmiotów, koordynowaniem ich działań, tworzeniem wspólnych projektów, prowadzeniem wspólnej, ujednoliconej polityki informacyjnej opartej na danych przekazywanych przez różne podmioty lokalne. Wynikiem integracji podmiotowej jest dodawanie potencjałów podmiotów oraz wzajemne uzupełnianie potencjałów podmiotów, a w konsekwencji zwiększenie możliwości realizacji projektów wdrażających LSR.

Jedną z głównych idei LSR jest integracja obszaru. Formułując przedsięwzięcia do realizacji kierowano się przede wszystkim tym, iż stanowią one odpowiedź na problemy zdiagnozowane na całym obszarze realizacji LSR. Ponadto dzięki szeroko prowadzonym działaniom partycypacyjnym możliwe było pozyskanie diagnozy od wszystkich sektorów funkcjonujących na terenie LGD ZL. Te dwa czynniki pozwalają zakładać, że wskazane w LSR przedsięwzięcia obejmą swoim zasięgiem cały obszar LGD ZL.

Sednem LSR Ziemi Lubawskiej jest współzależny rozwój różnych funkcji. Przejawia się to zarówno w kompleksowości przeprowadzonej diagnozy jak też we współzależności sformułowanych celów.

W ramach strategii dąży się do integrowania rozwoju w wymiarach środowiskowym, społecznym, kulturowym, przestrzennym, gospodarczym. Przedsięwzięcia zostały sformułowane w taki sposób, że realizacja jednego wymiaru sprzyja osiągnięciu celów w innych wymiarach.

Przewidziane w LSR operacje są ze sobą ściśle zintegrowane, zarówno na poziomie celów ogólnych, jak i w ramach poszczególnych celów szczegółowych.

Cele ogólne są ze sobą spójne, ponieważ dotyczą głównych sfer z życia i działalności człowieka – pracy, zaspokajania podstawowych potrzeb życiowych oraz czasu wolnego.

Cel szczegółowy CS 2.1. zakłada rozbudowę i poprawę standardu infrastruktury turystycznej, kulturowej lub rekreacyjnej oraz poprawę estetyki miejscowości na obszarze LGD.

Realizacja przedsięwzięć w ramach: CS 3.1, CS 3.2 i CS 3.3 zakłada współpracę wszystkich sektorów: publicznego, poprzez m.in. wspieranie i wykorzystywanie kanałów informacji, aktywną politykę wspierającą NGO i inne grupy społeczne, które realizować będą projekty; gospodarczego, poprzez tworzenie oferty społecznej (także komercyjnej) oraz społecznego, poprzez aktywny udział w realizacji przedsięwzięć.

Cele szczegółowe: CS1.1, CS2.2, CS1.3 są ze sobą spójne, bo pomoc dla przedsiębiorców ma nie tylko charakter bezpośredniej pomocy finansowej, wspierania ich indywidualnej aktywności, ale również stworzenia odgórnej infrastruktury wspomagającej przedsiębiorczość, poprawiającej warunki aktywności gospodarczej dla wszystkich, którzy chcą się w nią zaangażować.

Realizacja przedsięwzięć w ramach: CS1.1, CS2.2, CS1.3 również wymaga współpracy wszystkich sektorów: publicznego, poprzez tworzenie przyjaznego klimatu dla przedsiębiorców (tworzenie stref przemysłowych, udostępnianie terenów i lokali pod działalność komercyjną oraz informacyjną), społecznego, poprzez edukowanie obecnych i przyszłych przedsiębiorców i wskazywanie najlepszych sposobów użytkowania energii biznesowej; gospodarczego, poprzez aktywny udział w realizacji przedsięwzięć.

Wszystkie przedsięwzięcia łączy założenie maksymalnego wykorzystania lokalnych zasobów (surowców, upraw, infrastruktury, położenia geograficznego, dziedzictwa lokalnego, potencjału mieszkańców).

Efektom będzie mocniejsze związanie lokalnych społeczności z miejscem zamieszkania, ukształtowanie się prawdziwie obywatelskiego społeczeństwa i doprowadzenie do tego, aby mieszkańcy traktowali swoje miejscowości i gminy jak prawdziwą „małą ojczyznę”. Realizacja wszystkich przedsięwzięć oraz dobra polityka na szczeblu gminnym zapewni zrównoważony i zgodny z zasadami dbałości o środowisko rozwój całego obszaru LGD we wszystkich dziedzinach z życia jego mieszkańców – pracy, zaspokajania podstawowych potrzeb życiowych i wolnego czasu.

ROZDZIAŁ XI MONITORING I EWALUACJA

Monitoring zostanie skupiony na uwarunkowaniach zawartych w analizie SWOT. Przyjmując, że analiza SWOT posłużyła do wygenerowania zarówno celów jak i przedsięwzięć, należy mieć świadomość, że zmiana uwarunkowań musi za sobą pociągać aktualizację LSR. Oznacza to, że zmiana układu sił i słabości wewnątrz obszaru lub szans i zagrożeń w jego otoczeniu prowadzić może do zmian treści całej strategii lub jej części. W szczególności służyć może wygenerowaniu nowych przedsięwzięć lepiej dostosowanych do nowych warunków oraz stale zmieniających się oczekiwań podmiotów lokalnych.

Wyniki ewaluacji będą analizowane i wykorzystywane w celu stałego podnoszenia jakości i efektywności funkcjonowania LGD oraz do sprawowania stałej kontroli wydatkowanych środków publicznych w ramach LSR, a także do szybkiego reagowania na zmieniające się warunki otoczenia społeczno-gospodarczego na terenie LGD.

W celu właściwego prowadzenia ewaluacji wskaźników LGD będzie również przeprowadzać ankietę monitorującą, której wzór zatwierdza Zarząd LGD.

System monitoringu LSR uwzględnia:

- a) gromadzenie danych na podstawie wniosków, informacji uzyskanych od podmiotów wdrażających (UM, ARiMR) o zawartych umowach i wysokości środków wypłacanych beneficjentom na realizację operacji;
- b) uzyskiwanie informacji na podstawie rozmów z beneficjentami, a także jeśli zajdzie potrzeba, wizyt w miejscu realizowania operacji;
- c) weryfikację rzeczywistych rezultatów w oparciu o mierzalne wskaźniki;
- d) sprawdzanie procedur wewnętrznych wdrożenia poszczególnych działań LSR;
- e) zbieranie danych o wydatkowaniu środków na funkcjonowanie LGD zgodnie z procedurą określoną w umowie z podmiotem wdrażającym.

Ponadto LGD uwzględnia sposoby raportowania, na które składają się:

- a) raporty pisemne i sprawozdania dotyczące realizacji operacji i funkcjonowania LGD;
- b) analizy dokumentów merytorycznych i finansowych dostępnych w biurze;
- c) sprawozdania z wywiadów i wizyt u beneficjentów.

Za monitorowanie jest odpowiedzialny Zarząd LGD Ziemia Lubawska. Zarząd może również zlecić wykonanie niektórych zadań ekspertom zewnętrznym lub pracownikom Biura LGD ZL.

Ewaluacja służy ocenie sukcesu LGD i LSR. Jej ramy obejmują ocenę odpowiedzialności, skuteczności, efektywności i oddziaływania projektu w stosunku do jego założeń.

W LGD Ziemia Lubawska ewaluacja jest realizowana w postaci ocen:

- *ex ante*, która dotyczy operacji i działań znajdujących się w fazie planowania i podejmowania decyzji o ich realizacji.

W takim przypadku są analizowane spodziewane efekty pod kątem ich wpływu na osiągnięcie celów LSR.

Podobnie są oceniane efekty działań realizowanych w ramach funkcjonowania LGD i projektów współpracy;

- *ex post*, która dotyczy oceny działań w minionym okresie z perspektywy ich realizacji w latach 2015-2023.

Pierwsza, gruntowna ocena *ex post* zostanie przeprowadzona po 2 latach realizacji LSR, a druga po 4 latach od rozpoczęcia realizacji LSR. Dodatkowo zakłada się, że będzie dokonywana ocena roczna (po zakończeniu każdego roku kalendarzowego), która uwzględni zrealizowane operacje i działania pod kątem efektów i osiągniętych celów, spójnych z LSR;

- *partnerstwa i sprawności funkcjonowania LGD* – gdzie są oceniane takie elementy, jak: funkcjonowanie biura i organów LGD, efektywność stosowanych procedur i umiejętność podejmowania decyzji, przepływ informacji.

Ciężar przeprowadzenia ewaluacji spoczywa na Komisji Rewizyjnej. Komisja Rewizyjna może zlecić wykonanie niektórych zadań Zarządowi LGD, pracownikom Biura LGD ZL lub ekspertom zewnętrznym.

Zgodnie z postanowieniami Statutu LGD Ziemia Lubawska organ kontroli wewnętrznej sporządza stosowne sprawozdanie, uwzględniające charakter ewaluacji przed każdym rocznym Walnym Zebraniem Członków, na którym udziela się absolutorium Zarządowi. Sprawozdanie, oprócz oceny finansowej, uwzględnia wykaz zrealizowanych operacji we wszystkich działaniach dotyczących naboru wniosków, ocenę efektów w porównaniu z założeniami, ocenę osiągnięcia

celów zgodnych z LSR. Dodatkowo raport zawiera wnioski w formie uwag i rekomendacji, które uwzględniają lepsze osiąganie celów LSR i wyższą skuteczność działania LGD ZL. Sprawozdanie będzie udostępnione publicznie.

Wszystkie informacje uzyskane w trakcie monitoringu i ewaluacji będą wykorzystywane w procesie aktualizacji Lokalnej Strategii Rozwoju.

ROZDZIAŁ XII STRATEGICZNA OCENA ODDZIAŁYWANIA NA ŚRODOWISKO

W celu zdiagnozowania czy w opracowywanej LSR nie ma przesłanek do stwierdzenia wystąpienia znaczącego ryzyka negatywnego oddziaływania na środowisko, w tym na obszary Natura 2000 w związku z realizacją przedsięwzięć, bądź innych działań nim objętych poddano jej zapisy analizie ze szczególnym uwzględnieniem celów, przedsięwzięć i kryteriów wyboru.

Analiza ta doprowadziła do sformułowania następujących wniosków:

- 1) Przedsięwzięcia wskazywane w LSR są jedynie wstępnymi koncepcjami, których skonkretyzowanie nastąpi dopiero na etapie realizacji, w związku z tym nie ma wiedzy na temat konkretnych danych w zakresie proponowanych działań takich jak: lokalizacja, typ, skala, powierzchnia zabudowy inwestycji. Ze względu na brak tych szczegółowych parametrów przedsięwzięć inwestycyjnych nie jest możliwe wykonanie szczegółowej oceny oddziaływania na środowisko (z tego względu niemożliwa jest również pełna kwantyfikacja oddziaływań).
- 2) Działania takie jak np. inwestycje infrastrukturalne, modernizacyjne, ze względu na swój charakter, będą obowiązkowo poddane wymaganym prawem procedurom, w związku z czym będą one podlegały procesom uzgadniania z organami uprawnionymi do wydawania takich decyzji/opinii, co wyeliminuje wystąpienie negatywnego wpływu np. na zachowanie dziedzictwa kulturowego czy na środowisko przyrodnicze.
- 3) Realizacja niektórych przedsięwzięć wyznaczonych w ramach Lokalnej Strategii Rozwoju wymagała będzie przeprowadzenia oceny oddziaływania na środowisko zakończonej uzyskaniem decyzji określającej środowiskowe uwarunkowania realizacji przedsięwzięcia. Wobec powyższego można prognozować, iż realizacja projektów, w ramach Lokalnej Strategii Rozwoju, będzie zgodna z obowiązującymi wymogami dotyczącymi ochrony środowiska.
- 4) Każdy projekt starający się o dofinansowanie musi zgodnie z prawem przejść osobną, indywidualną procedurę badania jego wpływu na środowisko w ramach m.in. opracowania Prognoz oddziaływania na środowisko, które badają wpływ konkretnego przedsięwzięcia na zdrowie, życie ludzi i na środowisko.

Analizie poddano także dokumenty wyższego rzędu:

- Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025
- Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014-2020

Celem tej analizy było stwierdzenie, w jakiej pozostają one relacji, jako dokumenty strategiczne poddane strategicznej ocenie oddziaływania na środowisko, w stosunku do założeń zawartych w LSR.

Wszystkie ww. dokumenty ocenione zostały pod względem strategicznego oddziaływania na środowisko przez RDOŚ (Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska) i PWIS (Państwowy Wojewódzki Inspektor Sanitarny). LSR zgodnie z instrumentem RLKS w okresie programowania 2014-2020 jest uszczegółowieniem powyższych dokumentów dla określonych obszarów i będzie stanowić założenia ich realizacji. Uszczegółowienie polegało będzie na wskazaniu możliwych do realizacji zadań zgodnie z wytycznymi odnoszącymi się do perspektywy finansowej 2014-2020. Stąd też przeprowadzona analiza pokazała, iż założenia LSR wpisują się w powyższe dokumenty, co stanowić może przesłankę, iż ich oddziaływanie na środowisko będzie co najmniej neutralne.

Analizie poddano również dostępne dokumenty o zasięgu lokalnym obejmujące prognozę oddziaływania na środowisko na obszarze objętym działaniem LGD ZL. W wyniku analizy powyższych dokumentów stwierdzono, iż większość zapisów LSR ma zbliżony zakres i stopień szczegółowości do opisanych w ww. dokumentach, a przeprowadzona dla nich ocena uwzględnia skutki mogące wystąpić w związku z realizacją LSR.

Mając na uwadze przedstawione powyżej wnioski wynikające z analizy LSR, wystąpiono w grudniu 2015r. do RDOŚ (Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska) z zapytaniem czy w przypadku opracowywania LSR dla obszaru działania LGD Ziemia Lubawska konieczne jest opracowanie strategicznej oceny oddziaływania na środowisko.

RDOŚ (Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska) w Olsztynie wydał zalecenia zgodnie z którymi opracowano strategiczną ocenę oddziaływania na środowisko.

WYKAZ WYKORZYSTANEJ LITERATURY

- 1) Poradnik dla Lokalnych Grup Działania w zakresie opracowania Lokalnych Strategii Rozwoju na lata 2014-2020, Warszawa 2015.

- 2) Raport z badania obszaru Lokalnej Grupy Działania Ziemia Lubawska, Kurzętnik 2015.
- 3) STRATEGIA ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO GMINY RYBNO.
- 4) Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Grodziczno 2007 -2013.
- 5) Strategia Rozwoju Gminy Nowe Miasto Lubawskie na lata 2016-2025.
- 6) Strategia Rozwoju Gminy Biskupiec na lata 2014-2020.
- 7) Strategia Rozwoju Gminy Lubawa.
- 8) Plan Rozwoju Lokalnego Nowego Miasta Lubawskiego.
- 9) STRATEGIA ROZWOJU SPOŁECZNO - GOSPODARCZEGO LUBAWY DO 2025 ROKU.
- 10) PLAN ROZWOJU LOKALNEGO GMINY KURZĘTNIK.
- 11) STRATEGIE ROZWIĄZYWANIA PROBLEMÓW SPOŁECZNYCH .
- 12) Plany odnowy miejscowości.
- 13) Sprawozdania Gminnych Ośrodków Pomocy Społecznej, ocena zasobów pomocy społecznej.
- 14) „Informacja o ruchu turystycznym w województwie warmińsko-mazurskim w 2014 roku”, UM województwa warmińsko-mazurskiego w Olsztynie, Departament Turystyki, Olsztyn-wrzesień 2015 r.
- 15) Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025.
- 16) Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2020.
- 17) Analiza sytuacji na rynku pracy w województwie warmińsko-mazurskim w 2014 roku.
- 18) USTAWA z dnia 20 lutego 2015 r. o rozwoju lokalnym z udziałem lokalnej społeczności.
- 19) USTAWA z dnia 20 lutego 2015 r. o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020).
- 20) Dane z Głównego Urzędu Statystycznego.
- 21) L.Bienias S. i in., Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.
- 22) Bloch E., Kościelecki P., Śpiewak R., Zalewska K., Podręcznik tworzenia i ewaluacji wskaźników w lokalnych strategiach rozwoju, Warszawa 2010.
- 23) Dziemianowicz W. i in., Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.
- 24) Kot T., Weremiuk A., Wskaźniki w zarządzaniu strategicznym. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012 .
- 25) Raport z pierwszej fazy prac grupy fokusowej ds. transferu wiedzy i innowacji Europejskiej Sieci na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich.
- 26) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006.
- 27) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1305/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW) i uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1698/2005.
- 28) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1306/2013 z dnia 17 grudnia 2013 w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej, zarządzania nią i monitorowania jej oraz uchylające rozporządzenia Rady (EWG) nr 352/78, (WE) nr 165/94, (WE) nr 2799/98, (WE) nr 814/2000, (WE) nr 1290/2005 i (WE) nr 485/2008.
- 29) Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 508/2014 z dnia 15 maja 2014 r. w sprawie Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego oraz uchylające rozporządzenia Rady (WE) nr 2328/2003, (WE) nr 861/2006, (WE) nr 1198/2006 i (WE) nr 791/2007 oraz rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1255/2011.
- 30) Rozporządzenie wykonawcze Komisji (UE) nr 809/2014 z dnia 17 lipca 2014 r. ustanawiające zasady stosowania rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1306/2013 w odniesieniu do zintegrowanego systemu zarządzania i kontroli, środków rozwoju obszarów wiejskich oraz zasady wzajemnej zgodności.
- 31) Wspólne Wytyczne Dyrekcji Generalnych Komisji Europejskiej, AGRI, EMPL, MARE i REGIO, na temat rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność w ramach europejskich funduszy strukturalnych i inwestycyjnych.
- 32) Wytyczne dla podmiotów lokalnych dotyczące rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność .

Załączniki do LSR

Załącznik nr 1 Procedury aktualizacji/zmiany LSR

Wdrażanie i aktualizacja Lokalnej Strategii Rozwoju są procesami ściśle ze sobą powiązanymi. Zakłada się, że decyzje o aktualizacji dokumentu będą podejmowane w oparciu o ocenę procesu wdrażania oraz uwarunkowań, w jakich proces ten będzie następował.

Ze względu na to, aktualizacja będzie przeprowadzana w oparciu o analizę:

- charakteru i dynamiki zmian uwarunkowań wpływających na rozwój Ziemi Lubawskiej, a w tym:
- uwarunkowań wewnętrznych,
- uwarunkowań zewnętrznych,
- aspiracji i oczekiwań lokalnych podmiotów,
- bilansu zawierającego zakładane efekty realizacji przedsięwzięć zapisanych w LSR oraz uzyskiwanych w tym procesie efektów,
- skuteczności zarządzania procesem wdrażania strategii.

W sposób szczegółowy można powiedzieć, że decyzja o aktualizacji strategii będzie wspomagana przez wykonywanie następujących czynności:

Monitorowanie uwarunkowań rozwoju obszaru LGD Ziemi Lubawskiej.

Monitoring zostanie skupiony na uwarunkowaniach zawartych w analizie SWOT. Przyjmując, że analiza SWOT posłużyła do wygenerowania zarówno celów jak i przedsięwzięć, należy mieć świadomość, że zmiana uwarunkowań musi za sobą pociągać aktualizację LSR. Oznacza to, że zmiana układu sił i słabości wewnątrz obszaru lub szans i zagrożeń w jego otoczeniu prowadzić może do zmian treści całej strategii lub jej części. W szczególności służyć może wygenerowaniu nowych przedsięwzięć lepiej dostosowanych do nowych warunków oraz stale zmieniających się oczekiwań podmiotów lokalnych.

Monitorowanie przedsięwzięć wdrażających strategię.

Przedsięwzięcia zapisane w strategii i ich realizacja są głównym motorem osiągania zapisanych w strategii celów. Dlatego należy dokładać wszelkich starań, aby na bieżąco identyfikować ich realizację. Monitoring prowadzony w tym kontekście winien dotyczyć:

- skuteczności osiągania wyników zakładanych bezpośrednio w ramach przedsięwzięć,
- skuteczności osiągania celów ogólnych i szczegółowych strategii na skutek realizacji przedsięwzięć,
- dotrzymywania harmonogramów dotyczących realizacji przedsięwzięć i zawartych w nich zadań,
- poziomu zainteresowania podmiotów lokalnych podejmowaniem działań w ramach zdefiniowanych przedsięwzięć.

Monitorowanie organizacji procesu wdrażania strategii.

Skuteczne wdrażanie strategii o charakterze partnerskim i wielopodmiotowym, wymaga przygotowania odpowiednich warunków do zarządzania LSR-em, w tym:

- promowania Lokalnej Strategii Rozwoju wśród podmiotów lokalnych,
- usuwaniem barier informacyjnych i kompetencyjnych podmiotów lokalnych w zakresie przygotowywania pełnowartościowych projektów realizowanych w ramach LSR.

Zadania takie spoczywają na Lokalnej Grupie Działania, która ponosi główną odpowiedzialność za podtrzymywanie procesu strategicznego.

Należy pamiętać, że proces rozwoju lokalnego ma charakter ciągły, ewolucyjny. Podobnie wdrażanie strategii i monitorowanie wdrażania nie może zostać sprowadzone do podejmowania incydentalnych zabiegów.

Stąd też, zakłada się, że wymienione analizy będą prowadzone w sposób permanentny. Należy też rozgraniczyć proces aktualizacji w dwu sytuacjach: rutynowej (ewolucyjnej) i nadzwyczajnej (skokowej). Aktualizacja może więc następować w sposób:

- okresowy – na początku drugiego roku kalendarzowego, po podsumowaniu wykonania przedsięwzięć zakładanych do wykonania w latach poprzednich,
- doraźny – na skutek pojawienia się zasadniczych zmian w uwarunkowaniach wdrażania strategii lub w sposobach jej wdrażania.

Zakres zmian dokonywanych w ramach aktualizacji strategii może być następujący (poniższa lista została uporządkowana poczynając od zmian najprostszych, a na zmianach najbardziej skomplikowanych i złożonych skończywszy):

a) zmiana przedsięwzięć:

- wyeliminowanie lub przeformułowanie treści przedsięwzięć nie cieszących się zainteresowaniem lokalnych

podmiotów,

- wyeliminowanie lub przeformułowanie treści przedsięwzięć dezaktualizujących się na skutek zmiany uwarunkowań rozwojowych obszaru,
- wyeliminowanie, ograniczenie lub przeformułowanie treści przedsięwzięć, dla których w minionych okresach wdrażania udało się w pełni uzyskać zakładane wyniki,

- b) wprowadzenie nowych przedsięwzięć lub zmiana treści przedsięwzięć dotychczasowych wynikająca z nowego spojrzenia na rzeczywistość i zmiana celów strategii, a w ślad za tym odpowiednie przeformułowanie przedsięwzięć;
- c) przeformułowanie strategii wykonane poprzez powielenie procedury wykorzystywanej w ramach partnerskiego procesu formułowania aktualnej wersji Lokalnej Strategii Rozwoju.

Ostatnia ze wskazanych ewentualności może wystąpić jedynie w przypadkach gwałtownych zmian, których wystąpienia nie sposób przewidzieć (m. in. pojawienie się nowych radykalnych szans rozwoju /np. nowe znaczące źródła finansowania, zainteresowanie obszarem inwestorów strategicznych/, wystąpienie klęsk żywiołowych, dotkliwe zmiany makro- ekonomiczne itp.).

Do podejmowania decyzji o aktualizacji LSR i wprowadzania do niej odpowiednich zmian zostaną wykorzystane również procedury monitoringu opisane w punkcie Procedura monitoringu LSR.

Podmioty biorące udział w procesie aktualizacji/zmiany

Głównym podmiotem, w gestii którego będzie podejmowanie decyzji o wprowadzaniu zmian do LSR jest Walne Zebranie Członków Lokalnej Grupy Działania Ziemia Lubawska.

W szczególności decyzje te dotyczyć mogą:

- zmian w obrębie przedsięwzięć zapisanych w strategii,
- uruchomienia procesu konsultacyjnego związanego z wprowadzeniem zmian w celach strategii lub kluczowych zmian w przedsięwzięciach zawartych w LSR,
- uruchomienia partnerskiego procesu przeformułowania całej strategii.

Zgodnie z podjętą uchwałą nr XI/63/2015 Walnego Zebrania Członków Lokalnej Grupy Działania Ziemia Lubawska z dnia 17 grudnia 2015 r., Zarząd LGD Ziemia Lubawska otrzymał upoważnienie do przeprowadzenia zmian w Lokalnej Strategii Rozwoju.

Wraz z głębokością koniecznych modyfikacji w LSR zwiększać się będzie udział podmiotów lokalnych w kształtowaniu zmian. W pierwszym z wymienionych powyżej przypadków decyzję podejmie Walne Zebranie Członków na wniosek Rady LGD lub/i Zarządu LGD ZL (najlepiej po zasięgnięciu opinii różnych lokalnych środowisk).

W kolejnym przypadku wskazane jest uruchomienie procesu konsultacyjnego poprzedzającego podjęcie decyzji o wprowadzeniu zmian.

Wprowadzenie zmian fundamentalnych do strategii było koniecznością uruchomienia procesu partnerskiego. Nacisk na partnerstwo w procesie formułowania LSR dla obszaru Ziemi Lubawskiej będzie podtrzymywany na etapie ewentualnych aktualizacji.

Oznacza to, że:

- proces aktualizacji będzie każdorazowo odpowiednio promowany,
- w procesie aktualizacji będą wykorzystywane właściwe narzędzia konsultacyjne, w tym: rozmowy, spotkania, ankiety, warsztaty,
- do procesu aktualizacji zostaną dopuszczeni reprezentanci lokalnych środowisk, przy uwzględnieniu kryteriów sektorowych, społeczno-demograficznych, przestrzennych.

Procedura zmiany lokalnych kryteriów wyboru – projekty grantowe

Lokalne kryteria wyboru projektów grantowych, podobnie jak sama LSR, będą ewoluowały w czasie, co będzie mogło powodować potrzebę ich zmiany lub pewnej modyfikacji do zmieniających się uwarunkowań i potrzeb.

Procedura zmiany lokalnych kryteriów została sformułowana już na etapie opracowania LSR, stwarzając gwarancję ewentualnego uruchomienia w przyszłości swoistego mechanizmu naprawczego w sytuacji, gdyby np. zaproponowane początkowo zestawy kryteriów selekcji nie przynosiły oczekiwanych rezultatów lub wręcz w niekorzystny sposób realizowały politykę wsparcia LGD zapisaną w LSR.

W przypadku zmiany lokalnych kryteriów wyboru projektów grantowych będą one obowiązywać wyłącznie dla konkursów ogłoszonych po dniu zatwierdzenia zmian.

Załącznik nr 2 Procedury dokonywania ewaluacji i monitoringu

Monitoring polegał będzie na systematycznym zbieraniu i analizowaniu informacji ilościowych i jakościowych na temat funkcjonowania LGD, stanu realizacji strategii w aspekcie finansowym i rzeczowym oraz komunikacji z lokalną

społecznością. Celem monitoringu będzie uzyskanie informacji zwrotnych na temat skuteczności i wydajności wdrażanej strategii, a także ocena zgodności realizacji operacji z zatwierdzonymi założeniami i celami.

Proces monitoringu będzie obejmować:

- a) monitorowanie rzeczowej realizacji LSR polegającej m.in. na:
 - analizie stopnia osiągania mierzalnych i weryfikowalnych wskaźników wykonalności celów strategii,
 - monitorowaniu operacyjnym na podstawie bezpośrednich rozmów z beneficjentami i wizji lokalnych na miejscu realizacji operacji,
 - wykorzystaniu partycypacyjnych metod ewaluacji (tj. angażowaniu społeczności lokalnej w proces ewaluacji).
- b) monitorowanie wydatkowania środków na poszczególne operacje i działania własne LGD;
- c) monitorowania zadowolenia społecznego w zakresie działań komunikacyjnych;

Funkcjonowanie LGD ZL będzie na bieżąco monitorowane i poddawane badaniom ewaluacyjnym w celu stałego podnoszenia jakości i efektywności działań. Ewaluacja będzie niezbędna do sprawnego wydatkowania środków publicznych w ramach LSR, a także do szybkiego reagowania na zmieniające się warunki otoczenia społeczno-gospodarczego na terenie LGD ZL.

Założone kryteria ewaluacji i monitoringu:

1. Trafność/adekwatność/odpowiedniość – pozwoli ocenić, w jakim stopniu przyjęte cele odpowiadają zidentyfikowanym problemom;
2. Efektywność/wydajność - pozwoli ocenić poziom „ekonomiczności”, czyli stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych produktów;
3. Skuteczność - pozwoli ocenić, w jakim stopniu zostały osiągnięte cele zdefiniowane na etapie planowania, oraz stopień osiągnięcia zamierzonych celów oraz wpływ czynników zewnętrznych;
4. Użyteczność – stopień zaspokojenia potrzeb beneficjentów w wyniku osiągnięcia rezultatów podejmowanych operacji;
5. Trwałość - ocena faktu, czy pozytywne efekty na poziomie celu mogą trwać do zakończenia finansowania zewnętrznego oraz czy możliwe jest utrzymanie się wpływu w dłuższym okresie na procesy rozwoju na poziomie sektora, regionu oraz kraju.

Elementy podlegające ocenie

1. Ocena funkcjonowania LGD będzie obejmować elementy:
 - efektywność pracy biura i organów LGD,
 - ocena przebiegu konkursów, sposobu przepływu informacji,
 - ocena pracowników,
 - efektywność promocji i aktywizacji lokalnej społeczności,
 - efektywność współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej.
2. Ocena wdrażania LSR obejmować będzie:
 - stopień realizacji celów i wskaźników,
 - stopień realizacji wybranych operacji,
 - wykorzystania budżetu,
 - jakość stosowanych kryteriów wyboru operacji i procedur.
3. Ocena zadowolenia społecznego w zakresie działań komunikacyjnych:
 - stopień realizacji celów,
 - stopień osiągania efektów,
 - efektywność działań komunikacyjnych i środków przekazu.

Czas i okres przeprowadzenia oceny

Ewaluacja przeprowadzona zostanie w połowie okresu wdrażania LSR.

Sposób pomiaru

Monitoring i ewaluacja prowadzony będzie na podstawie:

- stworzonych przez biuro LGD ankiet dla beneficjentów,
- prowadzonych rejestrów oraz statystyk.

Załącznik nr 3 Plan działania wskazujący harmonogram osiągania poszczególnych wskaźników produktu

CEL OGÓLNY 1.0.	Lata	2016-2018			2019-2021			2022-2023			RAZEM 2016-2023		Poddziałanie/ zakres Programu
	Nazwa wskaźnika	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN	Wartość wskaźników	Razem planowane wsparcie w PLN	
Cel szczegółowy 1.1. Tworzenie nowych podmiotów gospodarczych													
Przedsięwzięcie 1.1.1.	Liczba operacji polegających na utworzeniu nowego przedsiębiorstwa.	2 szt.	9 %	100 000	12 szt.	64 %	600 000	8 szt.	100 %	400 000	22 szt.	1 100 000	Realizacja LSR
	Liczba spotkań informacyjno - konsultacyjnych LGD z mieszkańcami	1 szt.	20 %	2000	4 szt.	100 %	8000	0 szt.	100 %	0	5 szt.	10 000	Aktywizacja
	Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa	20 szt.	20 %	14 000	80 szt.	100 %	56 000	0 szt.	100 %	0	100 szt.	70 000	Funkcjonowanie
	Liczba szkoleń dla pracowników LGD	2 szt.	20 %	2 000	8 szt.	100 %	8 000	0 szt.	100 %	0	10 szt.	10 000	
	Liczba szkoleń dla organów LGD	1 szt.	20 %	2 000	4 szt.	100 %	8 000	0 szt.	100 %	0	5 szt.	10 000	
Razem cel szczegółowy 1.1.				120 000			680 000			400 000		1 200 000	
Cel szczegółowy 1.2. Rozwój istniejących podmiotów gospodarczych i podnoszenie kompetencji osób biorących udział w tworzeniu i rozwijaniu podmiotów gospodarczych													

Razem cel szczegółowy1.3.		20 000		80 000		0	100 000
Razem cel ogólny1.0.		760 000		3 167 177,48		400 00,00	4 327 177,48

CEL OGÓLNY 2.0.	Lata	2016-2018			2019-2021			2022-2023			RAZEM 2016-2023		Podziałanie/ zakres Programu
		Nazwa wskaźnika	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN	Razem wartość wskaźników	
Cel szczegółowy 2.1. Rozwój standardu infrastruktury turystycznej, kulturowej lub rekreacyjnej oraz poprawa estetyki miejscowości na obszarze LGD.													
Przedsięwzięcie 2.1.1.	Liczba nowych, zmodernizowanych lub wyposażonych obiektów infrastruktury turystycznej.	4 szt.	7 %	632 000	42 szt.	85 %	2 022 185,84	8 szt.	100 %	256 000,00	54 szt.	2 910 185,84	Realizacja LSR
	Liczba spotkań informacyjno - konsultacyjnych LGD z mieszkańcami	2 szt.	25 %	8 000	6 szt.	100 %	24 000	0 szt.	100 %	0	8 szt.	32 000	Aktywizacja
	Liczba podmiotów, którym udzielono indywidualnego doradztwa	20 szt.	29 %	20 000	48 szt.	100 %	48 000	0 szt.	100 %	0	68 szt.	68 000	Funkcjonowanie

Razem cel szczegółowy 2.1.		660 000,00		2 094 185,84		256 000,00		3 010 185,84
Razem cel ogólny 2.0.		660 000,00		2 094 185,84		256 000,00		3 010 185,84

CEL OGÓLNY 3.0.	Lata	2016-2018		2019-2021		2022-2023		RAZEM 2016- 2023		/ zakres Programu Poddziałanie	
	Nazwa wskaźnika	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco		Razem planowane wsparcie w PLN
Cele szczegółowe 3.1., 3.2. i 3.3. 3.1. Wzmocnienie poczucia tożsamości regionalnej poprzez kultywowanie specyficznych dla regionu tradycji oraz promocja walorów i zasobów obszaru LGD. 3.2. Wykreowanie , udoskonalanie i promocja produktów lokalnych (kulinarne, rzemiosło, kulturalne, turystyczne) zakładające zwiększenie współodpowiedzialności podmiotów społecznych za rozwój regionu. 3.3. Podnoszenie wiedzy społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i zmian klimatycznych, także z wykorzystaniem rozwiązań OZE – czyli działalność związana z edukacją przyrodniczą.											
Przedsięwzięcia 3.1.1, 3.2.1 i 3.3.1.	Liczba projektów wzmacniających tożsamość regionalną.	9 szt.	60 %	40 747,46	6 szt.	100 %	109 252,54	0 szt.	100 %	0	150 000
	Liczba projektów promujących produkty lokalne.	2 szt.	20 %	40 000	8 szt.	100 %	160 000	0 szt.	100 %	0	200 000
	Liczba projektów podnoszących wiedze społeczności lokalnej w zakresie ochrony środowiska i OZE (Odnawialne Źródła Energii).	2 szt.	20 %	40 000	8 szt.	100 %	160 000	0 szt.	100 %	0	200 000

Projekty współpracy	Aktywizacja	Funkcjonowanie					53,79 %
151274,76	268000	1054851,28	2 024 126,04	2 024 126,04	9 361 489,36	4 027 177,48	
1 szt.	2680 szt.	66 szt.					
0	0	0	0	0	656 000,00		
100 %	100 %	100 %					
0 szt.	0 szt.	0					
0	236000	610851,28	1 276 103,82	1 276 103,82	6 537 467,14		
100 %	100 %	100 %					
0 szt.	2360szt.	36 szt.					
151274,76	32000	444000	748 022,22	748 022,22	2 168 022,22		
100 %	12 %	45 %					
1 szt.	320 szt.	30 szt.					
Liczba przygotowanych projektów współpracy.	Liczba podmiotów, które brały udział w przedsięwzięciach aktywizujących.	Liczba miesięcy, w których mieszkańcy obszaru LGD mają dostęp do doradztwa .	Razem cele szczegółowe 3.1., 3.2. i 3.3.				
			Razem cel ogólny 3.0.				
			Razem LSR				
Razem planowane wsparcie na przedsięwzięcia dedykowane tworzeniu i utrzymaniu miejsc pracy w ramach poddziałania Realizacja LSR PROW							

Załącznik nr 4 Budżet LSR w podziale na lata i poszczególne fundusze EFSI

Zakres wsparcia	PROW	RPO		Razem EFSI
		EFS	EFRR	
Realizacja LSR (art. 35 ust. 1 lit. b rozporządzenia nr1303/2013)	7 487 363,32 zł	0,00 zł	0,00 zł	7 487 363,32 zł
Współpraca (art. 35 ust. 1 lit. c rozporządzenia nr1303/2013)	151 274,76 zł	0,00 zł	0,00 zł	151 274,76 zł
Koszty bieżące (art. 35 ust. 1 lit. d rozporządzenia nr1303/2013)	1 272 851,28zł	0,00 zł	0,00 zł	1 272 851,28zł
Aktywizacja (art. 35 ust. 1 lit. e rozporządzenia nr1303/2013)	450 000,00zł	0,00 zł	0,00 zł	450 000,00zł
Razem	9 361 489,36 zł	0,00 zł	0,00 zł	9 361 489,36 zł

Plan finansowy w zakresie poddziałania 19.2 PROW 2014-2020.

	Wkład EFRROW	Budżet państwa	Wkład własny będący wkładem krajowych środków publicznych	RAZEM
Beneficjenci inni niż jednostki sektora finansów publicznych	3 026 942,40 zł	1 730 157,08 zł	0,00 zł	4 757 099,48 zł
Beneficjenci będący jednostkami sektora finansów publicznych	1 737 266,88 zł	0,00 zł	992 996,96 zł	2 730 263,84 zł
Razem	4 764 209,28 zł	1 730 157,08 zł	992 996,96 zł	7 487 363,32 zł

Załącznik nr 5 Plan komunikacji

PLAN KOMUNIKACJI Z LOKALNĄ SPOŁECZNOŚCIĄ

Wprowadzenie:

Podstawę prawną dla opracowania Planu Komunikacji z Lokalną Społecznością stanowi art. 5 ust.1 pkt.1 ustawy z dnia 20 lutego 2015 r. o rozwoju lokalnym z udziałem lokalnej społeczności (Dz.U. z 2015 r. poz 378) oraz Poradniku dla Lokalnych Grup Działania w zakresie opracowywania Lokalnych Strategii Rozwoju na lata 2014 -2020 (Materiał zredagowany w Departamencie Rozwoju Obszarów Wiejskich Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi na podstawie wyników prac Zespołu Roboczego ds. Opracowania Zakresu Lokalnych Strategii Rozwoju przy Grupie tematycznej ds. Podejścia Leader).

Plan komunikacji opiera się na bliskiej współpracy z mieszkańcami, beneficjentami i potencjalnymi beneficjentami, opinią publiczną oraz wszystkimi instytucjami zaangażowanymi we wdrażanie LSR, ponieważ warunkiem skutecznego zaangażowania społeczności lokalnej w realizację LSR jest obustronna komunikacja.

W celu realizacji tego niezbędne jest prowadzenie przejrzystych, czytelnych, zrozumiałych działań informacyjnych i zapewnienie narzędzi do uzyskania informacji zwrotnej stanowiącej podstawę do usprawniania komunikacji w celu osiągnięcia jak najlepszych efektów działań komunikacyjnych.

W niniejszym Planie Komunikacji określone zostały cele jakim ma on służyć, działania komunikacyjne, narzędzia jakie będą wykorzystywane w celu dotarcia do grup docelowych, efekty jakie powinna przynieść realizacja planu komunikacji, a także zakres i metody badania założonych do osiągnięcia efektów i ewentualne działania naprawcze w razie stwierdzenia, iż założone cele nie są realizowane.

Analiza sytuacji w zakresie komunikacji

W niniejszym planie komunikacji uwzględniono wyniki badania ewaluacyjnego przeprowadzonego w 2014 r. m.in. w zakresie oceny postępów realizacji LSR na obszarze LGD ZL oraz badanie wizerunku Stowarzyszenia. Analizie poddano m.in. proces komunikacji w zakresie wdrażania Strategii, źródła przekazu informacji i ich dostępność oraz efekty osiągane za pośrednictwem stosowanych środków przekazu. Informacje uzyskano za pośrednictwem ankiet i wywiadów z mieszkańcami, beneficjentami i przedstawicielami podmiotów publicznych, gospodarczych oraz fundacji i stowarzyszeń, a także przedstawicielami organów LGD ZL. Pokazały one iż:

- ✓ działania informacyjne prowadzone były w sposób zróżnicowany i zapewniły dotarcie informacji do różnych grup odbiorców,
- ✓ działania informacyjne prowadzone były w sposób przyczyniający się do skutecznego realizowania celów i przedsięwzięć określonych w Strategii,
- ✓ działania informacyjne zapewniły LGD ZL szeroką rozpoznawalność na terenie działania i powiązanie z realizacją przedsięwzięć nakierowanych na rozwój obszarów wchodzących w skład LGD ZL,
- ✓ dużym zainteresowaniem cieszy się możliwość pozyskiwania środków finansowych z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich w ramach osi LEADER,
- ✓ pomoc doradcza świadczona przez LGD ZL jest oceniana wysoko.

Za słabe strony działań komunikacyjnych uznano:

- ✓ małą skuteczność w aplikowaniu o pozyskanie dofinansowania ze względu na niejasne zasady kwalifikowalności wydatków i problemy biurokratyczne,
- ✓ małe zaangażowanie mieszkańców w kształtowanie lokalnej przedsiębiorczości.

Działania zalecane do realizowania:

- ✓ kontynuowanie działań informacyjnych w różnorodnej formie i przystępnej treści przekazu,
- ✓ realizacja szkoleń z zakresu zasad aplikowania o środki finansowe, a także ich rozliczania, w celu zwiększenia skuteczności aplikowania,
- ✓ prowadzenie działań zachęcających potencjalnych beneficjentów do korzystania z pomocy doradczej świadczonej przez LGD,
- ✓ podjęcie działań w celu szerszego zaangażowania społeczności lokalnej do wdrażania LSR w zakresie lokalnej przedsiębiorczości,
- ✓ kontynuowanie działań mających na celu stałe podnoszenie rozpoznawalności LGD i realizowanych przez nią działań.

Przedstawione powyżej wyniki badań ewaluacyjnych w zakresie dotyczącym komunikacji zostały wzięte pod uwagę przy sporządzaniu niniejszego planu komunikacji.

Cele i grupy docelowe

2.1 Głównym celem planu komunikacji powinna być pomoc w osiągnięciu głównych założeń Lokalnej Strategii Rozwoju kierowanej przez społeczność. Dlatego za główny cel planu komunikacji uznano:

- ✓ Zapewnienie pełnej, aktualnej i przejrzystej informacji na temat wdrażania LSR jako instrumentu wspierającego rozwój obszarów nią objętych.

2.2 Cel główny Planu Komunikacji wdrażany będzie poprzez realizację celów szczegółowych:

- ✓ Dalsze podnoszenie społecznej świadomości i wiedzy w zakresie wdrażania Strategii i jej wpływu na rozwój obszaru LGD.
- ✓ Aktywizowanie społeczności lokalnej i możliwości jej wpływu na rozwój obszarów objętych Strategią.
- ✓ Rozpowszechnianie i udostępnianie jasnych, czytelnych i zrozumiałych informacji na temat możliwości uzyskania pomocy na realizację operacji objętych Strategią.
- ✓ Zapewnienie potencjalnym wnioskodawcom jak najbardziej przystępnych i przejrzystych informacji w zakresie przygotowania dokumentacji aplikacyjnej.
- ✓ Bieżące informowanie o stanie realizacji Strategii m.in. o stopniu osiągnięcia celów, efektów i wskaźników.
- ✓ Bieżące informowanie o zasadach i kryteriach udzielania wsparcia w ramach wdrażania Strategii m.in. o kategoriach operacji w największym stopniu realizujących założenia, kryteriach oceny i wyboru wniosków.
- ✓ Bieżące udzielanie informacji o zasadach i kryteriach realizacji i rozliczania dofinansowania.
- ✓ Zapewnienie prawidłowego wdrożenia projektów zgodnie z zasadami, wytycznymi.
- ✓ Promowanie zrealizowanych projektów jako dobrych praktyk w celu ich pozytywnego oddziaływania na kolejne operacje zgłaszane do realizacji.

2.3 Grupy docelowe

Zarówno wytyczne wynikające z ustawy o rozwoju lokalnym z udziałem społeczności lokalnej jak również doświadczenie nabyte w okresie wdrażania Strategii na lata 2009 - 2015 pokazują, iż głównymi grupami docelowymi działań komunikacyjnych w zakresie wdrażania LSR są:

2.3.1 społeczność lokalna – mieszkańcy obszaru objętego działaniem Stowarzyszenia LGD Ziemia Lubawska,

2.3.2 potencjalni beneficjenci – grupa odbiorców uprawnionych do korzystania ze środków w ramach inicjatywy LEADER w tym osoby fizyczne, osoby prawne, jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej, którym ustawy nadają osobowość prawną. W tej grupie, na podstawie danych otrzymanych z ośrodków pomocy społecznej jak i z powiatowego Urzędu Pracy, określono jedną grupę defaworyzowaną tj. osoby bezrobotne, w szczególności:

- **długotrwale bezrobotnych** – Osoby zarejestrowane w Urzędzie Pracy co najmniej 12 miesięcy w przeciągu ostatnich 3 lat.
- **niepełnosprawnych**- Osoby posiadające dokument poświadczający niepełnosprawność.
- **nieposiadających kwalifikacji zawodowych** -Osoby które nie ukończyły szkoły zawodowej i studiów wyższych.
- **kobiety bezrobotne**- Kobiety bezrobotne niezależnie od wieku.
- **osoby powyżej 50 roku życia**- Osoby które nie są chętne do zmiany miejsca pracy, doksztalcania lub przekwalifikowania się w celu zmiany stanowiska w wieku 50+.
- **młodzież** – Osoby w wieku od 18 do 25 roku życia.

2.3.3 beneficjenci - grupa odbiorców, którym udzielono wsparcia w ramach inicjatywy LEADER,

2.3.4 Rada LGD – jako organ bezpośrednio zaangażowany we wdrażanie LSR i mający wyłączne kompetencje do wyboru operacji, które mają być wdrażane w ramach LSR.

2.3.5 media – prasa i portale internetowe o zasięgu lokalnym, jako kanały komunikacji ze społecznością lokalną.

✓ Sposób prezentowania informacji – proste, ale konkretne prezentowanie abstrakcyjnych z punktu widzenia odbiorcy informacji, oddziaływanie na wyobraźnię, zachowanie odpowiedniej proporcji między elementami werbalnymi, a wizualnymi, sprowadzenie znaczenia informacji do spraw życia codziennego i w określonym kontekście lokalnym.

Dodatkowo działania te uzupełniane będą poprzez:

✓ Różnicowanie informacji – od krótkich zwięzłych komunikatów, mających wzbudzić zainteresowanie, poprzez treści mające zachęcić do zaangażowania się, do pełnych, szczegółowych komunikatów przekazywanych na etapie zaangażowania konkretnych beneficjentów.

✓ Stopniowe pogłębianie interakcji – rozpoczynając od dostarczenia szerokiego zakresu informacji, następnie pogłębienia informacji nakierowanej na potencjalnego beneficjenta dochodząc do interakcji wynikającej z potrzeby porady wsparcia konkretnego beneficjenta.

Ponadto wszystkie informacje i komunikaty będzie charakteryzować wiarygodność, obiektywizm, praktyczność, dostępność.

Działania komunikacyjne i środki przekazu

Cele komunikacji realizowane będą przez działania o charakterze informacyjnym, edukacyjnym, wizerunkowym. Nastawione one będą na przekazywanie informacji, angażowanie do udzielania informacji zwrotnej i pozyskiwanie informacji zwrotnej. Aby skutecznie dotrzeć do wszystkich grup docelowych, założono realizację schematu opartego na 3 rodzajach przekazów:

✓ Przekaz jednokierunkowy – obejmujący działania komunikacyjne nastawione tylko na przekaz o charakterze informacyjnym.

✓ Przekaz dwukierunkowy – obejmujący działania służące lepszej realizacji założeń LSR poprzez zwiększenie świadomości istnienia konkretnych możliwości dla konkretnych grup odbiorców (komunikaty celowe angażujące do aktywnego uczestnictwa).

✓ Przekazy wielokierunkowe - obejmujące działania służące skutecznej realizacji LSR opartej na dialogu pomiędzy podmiotami zaangażowanymi w realizację LSR w celu wyznaczania koniecznych pozytywnych kierunków zmian, korekt, aktualizacji.

Zapewnieniu realizacji tak rozumianej drogi komunikacji, a także osiągnięciu celów i efektów planu komunikacji służyć będą poniżej przedstawione działania komunikacyjne i wykorzystywane w ich ramach środki przekazu.

3.1 Kampania informacyjna

To szerokie i zróżnicowanie spektrum działań umożliwiających przekazywanie informacji do zróżnicowanych grup odbiorców zarówno ogólnie rozumianej społeczności lokalnej jak i zindywidualizowanych grup, pod względem potrzeb i środków przekazu. W zależności od stosowanych środków przekazu prowadzona ona będzie w sposób ciągły lub okazjonalny. Obejmie przekaz za pośrednictwem mediów, przekaz przy udziale materiałów drukowanych małoformatowych i wielkoformatowych. Szczególnie nasilona będzie ona w pierwszej fazie wdrażania LSR, aby przekaz o rozpoczęciu działań dotarł do jak najszerszego grona odbiorców.

Wykorzystane zostaną tutaj ulotki, rollupy, artykuły w prasie i na lokalnych portalach internetowych, informacje w urzędach (w tym ogłoszenia o rozpoczęciu naboru wniosków o dofinansowanie).

W dalszym okresie wdrażania kampania informacyjna z wykorzystaniem powyższych środków przekazu będzie miała charakter okazjonalny. Będą one służyły prezentacji osiągniętych efektów i celów, informowaniu o wdrażanych naborach wniosków, działaniach aktywizujących lokalną społeczność.

Ciągły sposób przekazu informacji w zakresie prowadzenia kampanii informacyjnej zapewnią: strona internetowa LGD ZL, a także fanpage LGD ZL na portalu społecznościowym, na bieżąco aktualizowane i zapewniające dostęp do aktualnych informacji.

3.2 Bezpośrednie spotkania

To grupa działań skierowanych w głównej mierze do potencjalnych beneficjentów i beneficjentów oraz Rady LGD ZL. Prowadzone będą poprzez szkolenia, doradztwo indywidualne i prowadzenie punktów informacyjnych. Ich zadaniem będzie przede wszystkim przekazywanie informacji o zasadach uzyskania wsparcia na operacje objęte LSR, zasadach z zakresu aplikowania, realizowania i rozliczania operacji, które otrzymały dofinansowanie.

3.3 Badania satysfakcji

To działania skierowane do wszystkich grup docelowych mające na celu uzyskanie informacji zwrotnej na temat szeroko rozumianej działalności LGD ZL i wdrażania Strategii. Podstawą do jej uzyskania będą ankiety, rozmowy i wszelkie formy kontaktów interpersonalnych (także poprzez media społecznościowe) obejmujące wszystkie grupy docelowe. Na stronie internetowej zamieszczona będzie anketa/ankiety dotyczące czterech obszarów działań: wizerunku LGD ZL, doradztwa świadczonego przez pracowników LGD ZL, wdrażania Strategii oraz komunikacji z mieszkańcami obszaru LGD ZL. Anketa dostępna będzie na bieżąco, a informacja o możliwości jej wypełnienia zamieszczana zostanie w materiałach informacyjnych. Ankiety udostępniane będą także w trakcie szkoleń w ramach prowadzonych punktów informacyjnych oraz w ramach doradztwa.

3.4 Imprezy masowe (promocyjno-aktywizujące organizowane przez LGD ZL, udział Stowarzyszenia w lokalnych wydarzeniach/imprezach)

To działania łączące w sobie różne formy przekazu stosowane jednocześnie. Gwarantują one możliwość bezpośrednich spotkań, wymianę poglądów, opinii, prezentowanie informacji, uzyskiwanie informacji zwrotnej, dialog pomiędzy różnymi podmiotami zaangażowanymi w realizację LSR, indywidualne doradztwo, przekaz poprzez materiały drukowane zarówno mało- jak i wielkoformatowe. Jest to forma dotarcia przede wszystkim do ogółu społeczności lokalnej, ale też do potencjalnych beneficjentów.

Szczególnie ważne w przypadku wszystkich działań informacyjnych i wykorzystywanych w ich ramach środków przekazu jest stosowanie odpowiedniej wizualizacji programowej, czyli logotypów, oznaczeń graficznych przypisanych konkretnym działaniom i instytucjom. Działania te ułatwiają lepszą identyfikację wszelkich komunikatów, łatwiejsze powiązanie treści z konkretną instytucją czy działaniem.

Grupa defaworyzowana wskazana w niniejszym planie komunikacji to grupa, do której zakłada się dotarcie w szczególny sposób, chcąc ją aktywizować i angażować do udziału we wdrażaniu Strategii. Celem tych działań jest dążenie do ograniczenia jej wykluczenia społecznego, bądź obniżanie jego poziomu.

Stąd też zaplanowano konkretne kanały przekazu dedykowane tej grupie, jako najbardziej efektywne z uwzględnieniem poszczególnych kategorii w ramach jednej grupy defaworyzowanej, którą są osoby bezrobotne, a w szczególności:

- dla młodzieży wchodzącej na rynek pracy - portal społecznościowy; który obecnie stanowi jedno z podstawowych, ogólnie dostępnych źródeł komunikacji młodzieży. Wykorzystanie go pozwoli zarówno kierować informacje i komunikaty, jak też wchodzić w bezpośrednią interakcję z tą grupą docelową;
- dla osób po 50 roku życia – artykuły (ogłoszenia) prasowe, informacje w urzędach ale także komunikacja elektroniczna; jest to zróżnicowana grupa, której trudno przyporządkować jeden rodzaj kanałów przekazu.

Części tej grupy bliższe są kanały przekazu obecne przed pojawieniem się komunikacji elektronicznej; osoby te chętniej sięgają po tradycyjne gazety drukowane niż ich elektroniczne formy; nadal też wolą osobiście załatwiać sprawy w

urzędach niż korzystać z możliwości, jakie daje w tym zakresie komunikacja elektroniczna; jest jednak taka część tej grupy wiekowej, która doskonale funkcjonuje w przestrzeni komunikacji elektronicznej i preferuje właśnie tą formę przekazu.

- kobiety samotnie wychowujące dzieci – informacja w miejscach gdzie przebywają kobiety: sklepy spożywcze, sklepy z odzieżą dla dzieci, GOPS (Gminny Ośrodek Pomocy Społecznej) , Ośrodek Zdrowia, informacja przy placu zabaw i inne miejsca gdzie funkcjonuje informacja „ustna” .

- nieposiadających kwalifikacji zawodowych – informacja w Urzędzie Pracy, media społecznościowe

- niepełnosprawnych – GOPS, stowarzyszenia wspierające niepełnosprawnych i zrzeszające niepełnosprawnych

- długotrwale bezrobotnych- Informacja Urzędu Pracy, ogłoszenia przekazywane mieszkańcom przez Sołtysów.

Planuje się zorganizowanie szeregu konferencji informacyjnych dla pracowników urzędów, GOPS-ów (Gminy Ośrodek Pomocy Społecznej) , GCK-ów (Gminne Centrum Kultury) , radnych, sołtysów, członków stowarzyszeń, księży w celu upowszechnienia informacji o formach wsparcia i grupach defaworyzowanych, w taki sposób, żeby ta informacja była przekazywana dalej ustnie.

W przedstawionej powyżej gamie działań i środków przekazu ujęto te, które w przeprowadzonym badaniu ewaluacyjnym uznane zostały przez ankietowanych za najbardziej trafne, skuteczne i ocenione pozytywnie. Doceniona została ich różnorodność, stawianie na przekazy za pośrednictwem Internetu, dobra jakość, czytelność i prosty, zrozumiały język. W związku z tym planowane jest kontynuowanie takiej formy działań.

Natomiast zdecydowanie więcej prowadzonych będzie działań z zakresu badania satysfakcji mających na celu zwiększenie wielokierunkowych przekazów pomiędzy podmiotami, jednostkami zaangażowanymi we wdrażanie LSR i uzyskiwanie większej ilości informacji zwrotnej zarówno od społeczności lokalnej jak również beneficjentów i potencjalnych beneficjentów. Pozwoli to na lepszą znajomość potrzeb i oczekiwań grup docelowych, a w razie konieczności dokonywanie zmian ulepszających procesy i działania w ramach komunikowania i wdrażania LSR.

Podstawą prowadzenia wszystkich działań komunikacyjnych będzie ich czytelność, jasny, zrozumiały język, unikanie żargonu, formułowanie przekazu w zależności od grupy docelowej, do której jest skierowany.

Ważna będzie ich różnorodność, postawienie na ciekawe rozwiązania graficzne i formalne tak by były zauważalne, przyciągały uwagę zarówno w warstwie słowa jak i obrazu.

Różnorodność prowadzonych działań komunikacyjnych i szerokie spektrum kanałów przekazu, oprócz komunikacji, służyć będzie także utrzymaniu mobilizacji społecznej i ciągłemu zaangażowaniu lokalnej społeczności we wdrażanie LSR. Realizowane będzie to poprzez zastosowanie dwóch form działań komunikacyjnych:

- ✓ Działania komunikacyjne o charakterze ciągłym, np. strona internetowa, portale społecznościowe, na których prezentowane będą aktualne informacje dotyczące całego zakresu działań związanych z wdrażaniem LSR – ich zadaniem będzie skupianie, przyciąganie uwagi poprzez bieżącą aktualizację i zmianę treści. Ze względu na swoje zorientowanie na jednym temacie jakim jest wdrażanie LSR i posługiwanie się tylko słowem i obrazem, treści te, choć zmieniane na bieżąco, mogą z biegiem czasu prowadzić do zmniejszenia zainteresowania i znużenia odbiorców, dlatego ich uzupełnieniem będą:

- ✓ Działania komunikacyjne o charakterze okazjonalnym, np. publikacje będące efektem organizowanych konkursów, wdrażania dobrych praktyk, punkty informacyjne prowadzone w czasie trwania naboru wniosków, artykuły w prasie lokalnej, szkolenia – ze względu na swój charakter mające na celu „obudzenie” zainteresowania odbiorców poprzez zdecydowaną odmienną zarówno formalną jak i treściową oraz graficzną od komunikatów ciągłych.

Zakładane wskaźniki działań komunikacyjnych

Lp.	Działanie komunikacyjne - środek przekazu	Wskaźnik realizacji	Wartość docelowa
1.	Kampania informacyjna		
	1.1 strona internetowa	Działająca strona	1
	1.2 portal społecznościowy	Aktywny fanpage	1
	1.3 ulotka/folder, gadżety	Liczba ulotek/folderów, gadżetów	10 000
	1.4 plakat	Liczba plakatów	1 000

	1.5 informacja w urzędach	Liczba ogłoszeń	48
	1.6 artykuł w prasie, na portalach internetowych	Liczba zamieszczonych artykułów	14
	1.7 reklama- roll up	Liczba roll up	8
2.	Bezpośrednie spotkania		
	2.1 szkolenia dla potencjalnych beneficjentów	Liczba szkoleń	24
	2.2 szkolenia dla beneficjentów	Liczba szkoleń	16
	2.3 szkolenia dla rady LGD	Liczba szkoleń	6
	2.4 mobilny punkt informacyjny	Liczba punktów informacyjnych	8
3.	Imprezy		
	3.1 imprezy własne LGD	Liczba imprez	50
		Liczba uczestników	3000
	3.2 imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	Liczba imprez/wydarzeń	24
		Liczba uczestników	3000
4.	Badanie satysfakcji		
	4.1ankiety	Liczba raportów	3

2. Planowane efekty działań komunikacyjnych

Założone cele, wdrażane działania komunikacyjne i stosowane kanały przekazu prowadzić mają do osiągnięcia konkretnych efektów potwierdzających, że komunikacja prowadzona jest w sposób właściwy i przynosi pożądane rezultaty.

Będą to:

- ✓ świadomość istniejących możliwości w zakresie wdrażania Strategii,
- ✓ świadomość trwałych i rzeczywistych korzyści wynikających z wdrożenia Strategii,
- ✓ większa rozpoznawalność i pozytywny wizerunek LGD jako jednostki wdrażającej Strategię,
- ✓ większa liczba i wyższa jakość operacji zgłaszanych do dofinansowania,
- ✓ zmniejszenie barier biurokratycznych zwłaszcza poprzez jasne określenie zasad kwalifikowalności wydatków w zakresie aplikowania o dofinansowanie i przy rozliczaniu,
- ✓ prawidłowa realizacja operacji, którym przyznano dofinansowanie, zgodnie z wytycznymi i wymogami,
- ✓ większa ilość wdrożonych przedsięwzięć z zakresu rozwoju lokalnej przedsiębiorczości,
- ✓ większa ilość osób korzystających z doradztwa świadczonego przez LGD

Analiza efektywności działań komunikacyjnych i środków przekazu

Raz w roku przeprowadzone zostaną badania w oparciu o ankietę z zakresu komunikacji w ramach wdrażania LSR. Ankieta dostępna będzie w sposób ciągły na stronie internetowej oraz udostępniania w czasie spotkań bezpośrednich z grupami docelowymi. Celem corocznych badań będzie ocena jakości prowadzonych działań komunikacyjnych, zadowolenia odbiorców, realizacji założonych w planie komunikacji celów i osiągniętych efektów, zdiagnozowaniu ewentualnych problemów, a także uzyskanie informacji co do potrzeb i oczekiwań odbiorców w tym zakresie. Uzupełnieniem tak uzyskiwanych opinii i ocen będą indywidualne rozmowy prowadzone w czasie imprez, szkoleń, doradztwa dotyczące poziomu komunikacji, jej jakości i efektywności.

Tryb korygowania planu komunikacji

W sytuacji, gdy przeprowadzone badania wykażą, iż cele bądź efekty nie są osiąmane, Biuro LGD opracuje konieczne zmiany do planu komunikacji odzwierciedlające potrzeby grup docelowych. Zweryfikowany plan komunikacji skieruje do zatwierdzenia przez Zarząd LGD, następnie zadaniem biura LGD będzie wdrożenie wprowadzonych zmian. Po roku od wdrożenia zmian w zakresie działań komunikacyjnych przeprowadzone zostanie

badanie ankietowe mające na celu weryfikację efektywności wprowadzonych zmian i oceny zadowolenia społecznego w tym zakresie.

Wyniki badań z zakresu podejmowanych działań komunikacyjnych, realizacji założonych celów i osiągnięcia efektów w tym zakresie przekazywane będą Radzie LGD i członkom LGD, upubliczniane na stronie internetowej LGD i portalu społecznościowym, przekazywane w formie opracowań. Posłużą do ewentualnego skorygowania działań komunikacyjnych, większym wykorzystaniu tych środków przekazu, które przynoszą najlepsze efekty oraz rezygnacji z tych działań, które są mało efektywne. Będą stanowiły źródło informacji, jak w efektywniejszy sposób docierać do grup docelowych, by zaspokajać ich potrzeby i oczekiwania w zakresie komunikacji.

Posłużą także, jako źródło dialogu i wymiany poglądów pomiędzy podmiotami wdrażającymi LSR.

Opis wniosków i opinii zebranych podczas działań komunikacyjnych, sposobu ich wykorzystania w procesie realizacji Strategii.

Działaniom komunikacyjnym i badaniu osiąganych w ich wyniku celów i efektów towarzyszyć będą dodatkowe procesy związane z uzyskaniem informacji o funkcjonowaniu LGD i jakości wdrażania Strategii. Ich źródłem będą ankiety zamieszczone na stronie internetowej LGD, bezpośrednie spotkania i rozmowy z przedstawicielami grup docelowych. Ważnym elementem będzie także ocena działań doradczych świadczonych przez pracowników LGD, poziom ich wiedzy, umiejętności komunikacji, jakość udzielanych informacji, kultura osobista, dostępności. Działania te dadzą odpowiedź na pytanie o poziomie zadowolenia lokalnej społeczności.

Pozwolą ocenić, w jaki sposób LGD realizuje swoje zadania, jak postrzegane jest wdrażanie strategii, czy zdaniem odbiorców napotyka trudności, czy konieczne są zmiany.

W sytuacji, gdy przeprowadzone badania wykażą niezadowolenie społeczne oraz obszary, w których ono występuje, podjęte zostaną kroki w celu ich wyeliminowania. Powołana zostanie specjalna Grupa Robocza, której zadaniem będzie opracowanie działań naprawczych. Projekt takich działań przedstawiony zostanie do zatwierdzenia Zarządowi LGD, a po ich akceptacji wdrożeniu zgodnie z obowiązującymi procedurami.

W przypadku, gdy niezadowolenie społeczne dotyczyć będzie pracowników biura LGD, stosowne działania podejmą organy uprawnione zgodnie ze Statutem do dokonywania zmian personalnych, jeśli okażą się one konieczne.

W celu zbadania czy wprowadzone zmiany przyniosły pozytywne efekty i zadowolenie społeczne, po roku od ich wprowadzenia przeprowadzone zostanie badanie ankietowe obejmujące obszar, w którym dokonano zmian.

Budżet na działania komunikacyjne w okresie realizacji LSR

ROK	Działanie komunikacyjne	ilość zadań	kwota	Działanie komunikacyjne	Ilość zadań	kwota
2016	Prowadzenie strony internetowej; ulotka/folder/plakat; artykuł w prasie oraz na portalach internetowych.	10	10.000,00	szkolenia dla potencjalnych beneficjentów; szkolenia dla rady LGD, imprezy własne LGD, imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	8	15.000,00
2017	Prowadzenie strony internetowej; ulotka/folder/plakat; artykuł w prasie oraz na portalach internetowych.	10	10.000,00	szkolenia dla potencjalnych beneficjentów; szkolenia dla rady LGD, imprezy własne LGD, imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	10	30.000,00
2018	Prowadzenie strony internetowej; ulotka/folder/plakat; artykuł w prasie oraz na portalach internetowych.	10	10.000,00	szkolenia dla potencjalnych beneficjentów; szkolenia dla rady LGD, imprezy własne LGD, imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	10	30.000,00

2019	Prowadzenie strony internetowej; ulotka/folder/plakat; artykuł w prasie oraz na portalach internetowych.	10	10.000,00	szkolenia dla potencjalnych beneficjentów; szkolenia dla rady LGD, imprezy własne LGD, imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	11	35.000,00
2020	Prowadzenie strony internetowej; ulotka/folder/plakat; artykuł w prasie oraz na portalach internetowych.	10	10.000,00	szkolenia dla potencjalnych beneficjentów; szkolenia dla rady LGD, imprezy własne LGD, imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	10	30.000,00
2021	Prowadzenie strony internetowej; ulotka/folder/plakat; artykuł w prasie oraz na portalach internetowych.	10	10.000,00	szkolenia dla potencjalnych beneficjentów; szkolenia dla rady LGD, imprezy własne LGD, imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	11	35.000,00
2022	Prowadzenie strony internetowej; ulotka/folder/plakat; artykuł w prasie oraz na portalach internetowych.	10	10.000,00	szkolenia dla potencjalnych beneficjentów; szkolenia dla rady LGD, imprezy własne LGD, imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	10	35.000,00
2023	Prowadzenie strony internetowej; ulotka/folder/plakat; artykuł w prasie oraz na portalach internetowych.	10	10.000,00	szkolenia dla potencjalnych beneficjentów; szkolenia dla rady LGD, imprezy własne LGD, imprezy/wydarzenia z udziałem LGD	10	30.000,00
RAZEM		80	80.000,00	RAZEM	80	240.000,00

SCHEMAT DZIAŁAŃ KOMUNIKACYJNYCH

Termin	Cel komunikacji	Nazwa działania komunikacyjnego	Adresaci działania komunikacyjnego (grupy docelowe)	Środki przekazu
2016-2023 (raz w roku)	Dalsze podnoszenie społecznej świadomości i wiedzy w zakresie wdrażania Strategii i jej wpływu na rozwój obszaru LGD.	Kampania informacyjna Imprezy	Społeczność lokalna, media	- strony internetowe - portal społecznościowy - roll up - artykuł w prasie - ulotka - informacje w urzędach - rozmowy (reklama szeptana)
2016-2023 (raz w roku)	Aktywizowanie społeczności lokalnej i możliwości jej wpływu na rozwój obszarów objętych Strategią.	Kampania informacyjna Imprezy, Bezpośrednie spotkania	Społeczność lokalna, potencjalni beneficjenci, media	- strony internetowe - portal społecznościowy - roll up - artykuł w prasie - informacje w urzędach - szkolenia - rozmowy (reklama szeptana) - doradztwo

2016-2022 (raz w roku)	Rozpowszechnianie i udostępnianie jasnych, czytelnych i zrozumiałych informacji na temat możliwości uzyskania pomocy na realizację operacji objętych Strategią.	Kampania informacyjna, Bezpośrednie spotkania	Potencjalni beneficjenci	- strony internetowe - portal społecznościowy - artykuł w prasie - informacje w urzędach - doradztwo - punkty informacyjne
2016, 2018, 2020, 2022	Zapewnienie jak najbardziej przystępnych i przejrzystych informacji w zakresie przygotowania dokumentacji aplikacyjnej	Bezpośrednie spotkania	Potencjalni beneficjenci	- szkolenia, - punkt informacyjny, -doradztwo
2017 - 2023 (raz w roku)	Bieżące informowanie ostatecznie realizacji Strategii m.in. o stopniu osiągania celów, efektów i wskaźników.	Badanie satysfakcji	Spółeczność lokalna Rada LGD, media	-ankieta -wywiady

2016, 2018, 2020, 2022	Bieżące informowanie o zasadach i kryteriach udzielania wsparcia w ramach wdrażania Strategii m.in. o kategoriach operacji w największym stopniu realizujących założenia, kryteriach oceny i wyboru wniosków.	Kampania informacyjna Bezpośrednie spotkania	Potencjalni beneficjenci	- strony internetowe - portal społecznościowy - artykuł w prasie - informacje w urzędach - doradztwo - punkty informacyjne - szkolenia
2016-2023	Bieżące udzielanie informacji o zasadach i kryteriach realizacji i rozliczania dofinansowania	Bezpośrednie spotkania	Beneficjenci	- doradztwo - punkty informacyjne - szkolenia
2016-2023	Zapewnienie prawidłowego wdrożenia projektów zgodnie z zasadami, wytycznymi	Bezpośrednie spotkania	Beneficjenci	- doradztwo - punkty informacyjne - szkolenia
2018, 2021	Promowanie zrealizowanych projektów, jako dobrych praktyk w celu ich pozytywnego oddziaływania na kolejne operacje zgłaszane do realizacji.	Kampania informacyjna Bezpośrednie spotkania Kampania informacyjna	Spółeczność lokalna Potencjalni beneficjenci beneficjenci media	- strony internetowe - portal społecznościowy - artykuł w prasie - informacje w urzędach - szkolenia - rozmowy (reklama szeptana)

**PLAN SZKOLEŃ DLA CZŁONKÓW RADY I PRACOWNIKÓW BIURA LOKALNEJ GRUPY DZIAŁANIA
ZIEMIA LUBAWSKA NA LATA 2016-2022.**

Lp.	Przedmiot szkolenia	Planowany termin realizacji szkolenia /półrocze/														Przewidywany wymiar czasu szkolenia.	Charakterystyka adresatów szkolenia	Rodzaj dokumentów potwierdzających ukończenie szkolenia
		2016		2017		2018		2019		2020		2021		2022				
		I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II			
1.	Zasady wdrażania Lokalnej Strategii Rozwoju LGD „Ziemia Lubawska”.		x	x			x									8 godzin	-pracownicy Biura, - członkowie Rady	Certyfikat/ zaświadczenie
2.	Zasady wypełniania dokumentacji aplikacyjnej i rozliczeniowej w ramach wdrażania Lokalnej Strategii Rozwoju.		x	x			x				x					8 godzin	-pracownicy Biura,	Certyfikat/ zaświadczenie
3.	Zasady oceny i wyboru projektów do finansowania.		x				x				x		x			8 godzin	- członkowie Rady - pracownicy Biura.	Certyfikat/ zaświadczenie
4.	Zasady ewaluacji i monitoringu lokalnej Strategii Rozwoju.			x	x	x		x			x		x		x	8 godzin	-pracownicy Biura,	Certyfikat/ zaświadczenie
5.	Podnoszenie kwalifikacji zawodowych		x	x	x		x	x	x	x		x		x		8 godzin	- pracownik Biura	Certyfikat/ zaświadczenie

PROJEKT