

Strategia rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność (LSR)

wdrażana przez Stowarzyszenie
Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo”

Obszar gmin: Brwinów, Milanówek, Podkowa Leśna



Opracowana LSR obejmuje swym działaniem obszar gmin: Brwinów, Milanówek i Podkowa Leśna. Jest dokumentem strategicznym wyznaczającym kierunki działania i możliwe wsparcie, którego celem jest jak najlepsze zaspokojenie potrzeb społeczności lokalnej.

Przeprowadzona na potrzeby wyznaczenia pożądanych kierunków działania diagnoza obrazuje stan gmin – członków LGD ZS. Część diagnostyczną zamyka analiza czynników warunkujących rozwój (analiza SWOT) oraz podsumowanie w formie wyznaczonych kierunków rozwoju (celów i przedsięwzięć) dla LGD ZS w ujęciu potrzeb i potencjału.

W wyniku spotkań konsultacyjnych i badań społecznych z wykorzystaniem wielu narzędzi partycypacji mających na celu włączenie jak najszerszej grupy przedstawicieli lokalnej społeczności oraz na podstawie danych diagnostycznych wypracowano i przyjęto cele LSR oraz kierunki działań strategicznych definiowane jako przedsięwzięcia, odpowiadające zakresowi zapisów PS dla WPR na lata 2023-2027.

LSR zawiera wskazanie zdiagnozowanych na obszarze objętym LSR grup w niekorzystnej sytuacji, kluczowych grup interesu oraz uwzględnia potrzeby osób młodych i seniorów. W LSR przewidziano również działania integracyjno-aktywizujące oraz wyłączeniowe kierowane do ww. grup oraz społeczności lokalnej, które potwierdzają inkluzywny charakter działalności LGD.

Dokument zawiera opis funkcjonowania i potencjału administracyjnego LGD, zasad tworzenia partnerstwa, wykorzystywanych metod partycypacji jego budowaniu, w tym tworzeniu LSR, a także plan finansowy oraz zapisy dotyczące zarządzania, monitorowania i ewaluacji, które wskazują na potencjał LGD ZS do realizacji LSR. W dokumencie opisano również szczegółową charakterystykę LGD ZS pod kątem odpowiedzialności organów Stowarzyszenia (Walne Zebranie Członków, Zarząd i Komisja rewizyjna), skład organu decyzyjnego (Rady Oceniającej), informacje na temat doświadczenia LGD ZS we wdrażaniu w LSR, w tym doświadczenia partnerów w realizacji projektów. Zawarto także informacje o planowanej organizacji pracy biura LGD.

W treści LSR zostały ponadto wykorzystane informacje pozyskane w procesie badań społecznych oraz innych form angażujących lokalną społeczność a także dane ze statystyki publicznej oraz dane pochodzące z gmin. Źródłem danych do LSR były także Raport ewaluacyjny opracowany przez firmę OMIKRON Mariusz Wachowicz.

Różnorodność i otwartość metod badawczych na bieżący udział mieszkańców w procesie opracowania LSR umożliwił odbiór i wdrożenie, po stosownej analizie, zgłaszanych uwag, obserwacji i komentarzy pochodzących z różnych grup interesariuszy. Szczegółowy opis procesu zaangażowania społeczności w opracowanie Strategii zawarto w dokumencie.

LSR powstawała w okresie sierpień 2022 – maj 2023, a prace nad dokumentem zostały sfinansowane z poddziałania 19.1 Wsparcie przygotowawcze objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020.

Spis treści

Rozdział I Charakterystyka partnerstwa lokalnego	5
1.1 Forma prawna	5
1.2 Opis procesu tworzenia partnerstwa	5
1.3 Doświadczenie LGD Zielone Sąsiedztwo w okresie programowania 2007-2013	5
1.4 Doświadczenie LGD Zielone Sąsiedztwo w okresie programowania 2014-2020	6
1.5 Reprezentatywność LGD	9
1.6 Skład organu decyzyjnego	10
1.7 Proces decyzyjny – krótki opis w jaki sposób są podejmowane decyzje przez Radę	11
1.8 Dokumenty regulujące funkcjonowanie LGD ZS	11
1.9 Standardy funkcjonowania partnerstwa	13
2 Rozdział II Charakterystyka obszaru i ludności objętej wdrażaniem LSR	15
2.1 Charakterystyka ludności	15
2.2 Migracje na obszarze LSR	17
2.3 Bezrobotni na obszarze	18
2.4 Środowiskowa pomoc społeczna na obszarze LSR	18
2.5 Uwarunkowania gospodarcze - przedsiębiorczość na obszarze LSR	18
2.6 Formy ochrony przyrody	19
3 Rozdział III Partycypacyjny charakter LSR	20
3.1 Aktualizacja LSR	25
3.2 Wdrażanie Lokalnej Strategii Rozwoju	26
3.3 Animowanie do wdrażania innowacji	27
3.4 Aktywizacja ludzi młodych, seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji	28
4 Rozdział IV Analiza potrzeb i potencjału LGD	29
4.1 Analiza SWOT	29
4.2 Grupy docelowe szczególnie istotne z punktu widzenia realizacji LSR	31
4.3 Zagospodarowanie przestrzenne	32
4.4 Stan infrastruktury w kontekście potrzeb rewitalizacji	32
4.5 Charakterystyka gospodarki/przedsiębiorczości	32
4.6 Rynek pracy	33
4.7 Działalność sektora społecznego	34
4.8 Problemy społeczne	35
4.9 Podejście LGD do kwestii przestrzegania zasady równości szans i niedyskryminacji	36
4.10 Dziedzictwo kulturowe/zabytki	36
4.11 Obszary atrakcyjne turystycznie	37
4.12 Obszary wiejskie	37
4.13 Rolnictwo i rynek rolny	37
4.14 Produkty lokalne, tradycyjne i regionalne	37
4.15 Edukacja	38
4.16 Zrównoważenie środowiskowe	38
4.17 Uzasadnienie doborów zakresów wsparcia	38
4.18 Uzasadnienie wyboru dostępnych źródeł finansowania	38
4.19 Uzasadnienie przyjętego sposobu wdrażania	38
4.20 Podsumowanie. Kluczowe problemy obszaru LGD	39
5 Rozdział V Spójność, komplementarność i synergia	42
5.1 Komplementarność i synergia przedsięwzięć w LSR	45
5.2 Wartość dodana podejścia LEADER	45
5.3 Metody aktywizacji	46
5.4 Integrowanie sektorów, partnerów, zasobów i branż w celu kompleksowej realizacji przedsięwzięć	46

6	Rozdział VI Cele i wskaźniki	47
7	Rozdział VII Sposób wyboru i oceny operacji oraz sposób ustanawiania kryteriów wyboru.....	51
8	Rozdział VIII Plan działania	56
9	Rozdział IX Plan finansowy LSR	57
10	Rozdział X Monitoring i ewaluacja	59
11	Wykaz wykorzystanej literatury:.....	63
12	Załączniki do LSR.....	64

Rozdział I Charakterystyka partnerstwa lokalnego

1.1 Forma prawna

Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo” (dalej LGD ZS) z siedzibą w Podkowie Leśnej jest stowarzyszeniem posiadającym osobowość prawną, wpisanym dnia 23 grudnia 2008 roku do KRS pod numerem 0000320277. Podstawą działania LGD ZS jest statut i Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (Dz. U. z 2020 r. poz. 2261). Oba dokumenty określają podstawy, na której LGD ZS opiera swoją aktywność.

Pozostałe podstawy prawne wynikają zarówno z Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1303/2013 z dnia 17 grudnia 2013 r. oraz Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1060 z dnia 24 czerwca 2021 r. W zakresie przepisów krajowych zastosowano się do zapisów ustawy z dnia 20 lutego 2015 r. o rozwoju lokalnym z udziałem lokalnej społeczności (Dz. U. z 2022 r. poz. 943), zwanej dalej „ustawą RLKS” oraz ustawy z dnia 8 kwietnia 2023 r. o Planie Strategicznym dla Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023–2027 (Dz. U. z 2023 poz. 412) a także innych aktów prawa dotyczących Rozwoju Lokalnego Kierowanego przez Społeczność oraz działalności Stowarzyszenia. Nadzór nad działalnością Stowarzyszenia sprawuje Marszałek Województwa Mazowieckiego.

LGD ZS jest dobrowolnym, samorządnym i trwałym zrzeszeniem osób fizycznych oraz osób prawnych, o celach niezarobkowych, którego działania ukierunkowane są na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów gmin Podkowa Leśna, Milanówek i Brwinów.

LGD ZS jest otwarte na udział w stowarzyszeniu mieszkańców oraz podmiotów, w szczególności o podobnym charakterze i zbliżonych celach. Stowarzyszenie działa na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich i małych miast.

1.2 Opis procesu tworzenia partnerstwa

LGD ZS została powołana dnia 13 października 2008 roku na zebraniu założycielskim jako Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo”. Na siedzibę LGD ZS wskazano Pałacik Kasyno, będący siedzibą miejskiej instytucji, tj. Centrum Kultury i Inicjatyw Obywatelskich, mieszczący się w Podkowie Leśnej przy ulicy Lilpopa 18. Na zebraniu założycielskim przyjęto także statut i wybrano Zarząd LGD.

Efektem współpracy istotnych grup interesu z obszaru objętego LSR, w szczególności dotyczących sektora społecznego, gospodarczego i publicznego oraz mieszkańców jest powstanie specjalnego stowarzyszenia, tj. LGD. Początkowo LGD ZS obejmowała obszar dwóch gmin: Brwinów i Podkowę Leśną. W 2014 roku skład LGD został rozszerzony o gminę Milanówek. Inicjatywa mieszkańców dotycząca powołania LGD ZS została potwierdzona decyzjami podjętymi przez gminne organy uchwałodawcze. W dniu 31 lipca 2008 r. Rada Miasta Podkowa Leśna podjęła uchwałę „w sprawie utworzenia Stowarzyszenia do realizacji Lokalnej Strategii Rozwoju w ramach PROW 2007-2013 oś 4 LEADER”, wyrażając zgodę na podjęcie współpracy partnerskiej w ramach nowo powoływanego stowarzyszenia z Gminą Brwinów. Rada Gminy Brwinów podjęła analogiczną uchwałę w dniu 3 września 2008 r.

Rada Miasta Milanówka podjęła Uchwałę o przystąpieniu do LGD ZS w dniu 11 września 2014 r. Obecnie obszar działalności LGD ZS pokrywa się z granicami gmin tworzących obszar funkcjonalny zwany Podwarszawskim Trójkątem Ogrodów (PTO), co dodatkowo wzmacnia więzi i inicjatywy podejmowane na rzecz rozwoju tych gmin.

W procesie konsultacji dotyczących budowy LSR na lata 2023-2027 okazało się, iż w trudnym okresie jaki nastąpił po ograniczeniach wywołanych pandemią Covid-19 oraz w wyniku gospodarczych konsekwencji wybuchu wojny w Ukrainie opracowana wiele lat temu misja i wizja pozostają w części aktualne. W następstwie realizacji LSR na lata 2023-2027 chcemy, aby za kolejne 10 lat Gmina Brwinów i Miasta-Ogrody Podkowa Leśna oraz Milanówek stanowiły najbardziej znany na Mazowszu zespół współpracujących społeczności lokalnych, zapewniających wysoką jakość życia mieszkańcom i rozwijających się zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju.

Zgodnie z wypracowaną wizją rozwoju obszaru LGD ZS - teren naszych gmin, obejmujący miasta-ogrody oraz otaczające je obszary wiejskie, będzie przyjaznym miejscem zamieszkania i dogodnym miejscem do prowadzenia działalności gospodarczej nieuciążliwej dla środowiska. Będzie zapewniał dobre warunki zamieszkiwania, szerokie możliwości aktywnego wypoczynku, uprawiania sportu i rekreacji oraz zapewni szeroki dostęp do dóbr kultury i warunki do edukacji przez całe życie. Cechą wyróżniającą obszar LSR będzie wysoki poziom integracji społecznej i aktywność obywatelskiej mieszkańców.

Na przestrzeni kolejnych lat aktywności chcemy dodatkowo podkreślić wagę rozwiązań innowacyjnych, nie tylko w zakresie nowoczesnej infrastruktury (obiekty publiczne, architektura, place zabaw, strefy rekreacji i rozrywki), ale także nowoczesność w planowaniu przedsięwzięć społecznych i gospodarczych. Innowacyjność chcemy rozumieć nie tylko jako nowość, ale także jako poszukiwanie nowych funkcji odpowiadających na współczesne wyzwania i trendy w dotychczasowej działalności lub przestrzeni.

1.3 Doświadczenie LGD Zielone Sąsiedztwo w okresie programowania 2007-2013

LGD ZS wdrażała LSR na podstawie umowy o warunkach i sposobie realizacji lokalnej strategii rozwoju (umowy ramowej) zawartej w dniu 2 czerwca 2009 r. z Samorządem Województwa Mazowieckiego. LSR zawierała 4 cele ogólne i 7 celów szczegółowych. Całkowity budżet LSR w ramach Osi 4 Leader objętej PROW 2007-2013 wyniósł 3 723 680 zł, przy czym kwota przeznaczona na działanie „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju” wynosiła 2 918 560 zł.

W latach **2009 – 2015** LGD ZS przeprowadziła łącznie **10 naborów wniosków** na operacje w ramach małych projektów, Odnowy i rozwoju wsi oraz Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw. Ze 133 złożonych aplikacji organ decyzyjny wybrał do dofinansowania 104 projekty. Zrealizowane zostały wszystkie założone wskaźniki.

W ramach realizacji LSR na lata 2007-2013 beneficjenci zrealizowali na terenie PTO szereg projektów wpisujących się w cele sformułowane w LSR, a LGD ZS ze środków na działania bieżące i aktywizację zrealizowała wiele inicjatyw, obejmujących m.in.: działania aktywizujące – integrujące, w tym szkolenia dla mieszkańców gmin objętych obszarem LSR (np. z zakresu produktu lokalnego – rzemiosła i rękodzieła, ekologii i ochrony środowiska, przedsiębiorczości i ekonomii społecznej, turystyki oraz wsparcia lokalnych liderów w tym w ramach projektu współpracy „Rękodzieło i rzemiosło artystyczne szansą rozwoju turystycznego i ochrony lokalnego dziedzictwa – LOKART”); ekspertyzy i badania w zakresie jakości życia mieszkańców obszaru objętego LSR; promocja Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów oraz LGD; udział członków LGD ZS w szkoleniach z zakresu zarządzania finansami, zarządzania projektami, jak również organizacji konkursów grantowych przez LGD ZS oraz udział w tematycznych spotkaniach, seminariach i konferencjach; wydawnictwa, publikacje, konkursy, cykliczne wydarzenia kulturalne i edukacyjne, a nawet kwesty.

Według danych Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego w maju 2015 roku LGD ZS wykorzystała 90% środków, co uplasowało ją na 7 miejsce na Mazowszu.

Dodatkowo z grantów pozyskiwanych ze środków zewnętrznych (**poza EFRROW**), w latach 2007-2013 zostały zrealizowane następujące dodatkowe projekty: **Akademia dla NGO** - projekt zrealizowany w ramach Funduszu dla Organizacji Pozarządowych obejmował cykl szkoleń z zakresu podstaw działania w organizacji pozarządowej, aspektów prawnych i finansowych, w tym pozyskiwania funduszy zewnętrznych oraz poradnictwo indywidualne w zakresie prawa i finansów w organizacji pozarządowej oraz omówienie przykładów wypełnienia wniosków o dotację; **„Strategia rozwoju turystyki gmin Brwinów, Milanówek, Podkowa Leśna 2010-2015”** – sfinansowana ze środków Samorządu Województwa Mazowieckiego (realizacja projektu stworzyła warunki dla realizacji długofalowych rezultatów strategicznych; w ramach projektu nawiązano współpracę międzygminną na polu rozwoju turystyki oraz scharakteryzowano zintegrowane lokalne produkty turystyczne pobudzając tym samym aktywność w tym zakresie, co przyczyniło się do wzrostu ruchu turystycznego i podniesienia jakości oferty spędzania wolnego czasu); **warsztaty Grundtviga** Programu Uczenie się przez całe życie LLP (promocja produktu lokalnego, tj. zintegrowanej ofert artystyczno-rzemieślniczych pracowni na terenie Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów); **„Forests for All, All for forests”** – projekty partnerskie Programu Uczenie się przez całe życie – LLP Grundtvig (działania aktywizująco-edukacyjne z zakresu ekologii realizowane we współpracy z partnerami z 7 krajów UE).

1.4 Doświadczenie LGD Zielone Sąsiedztwo w okresie programowania 2014-2020.

Umowa o warunkach i sposobie realizacji LSR została podpisana w dniu 17 maja 2016 roku pomiędzy Samorządem Województwa Mazowieckiego a Stowarzyszeniem Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo”.

Łączna wysokość środków przeznaczonych na realizację strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność w tym okresie wynosiła **1 797 875 euro**, z czego: 1 425 000 euro – na poddziałanie 19.2 „**Wsparcie na wdrażanie operacji** w ramach strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność”; 28 500 euro – na poddziałanie 19.3 „Przygotowanie i realizacja działań w zakresie **współpracy z lokalną grupą działania**”; 344 375 euro – na poddziałanie 19.4 „Wsparcie na rzecz **kosztów bieżących i aktywizacji**”.

W 2021 roku zostały przyznane LGD ZS dodatkowe środki finansowe, co skutkowało zwiększeniem budżetu w ramach poddziałania 19.2 do kwoty 1 635 000 euro. Wkład EFRROW wynosił 1 051 803,90 euro. Maksymalna kwota budżetu na poddziałanie 19.3 stanowiła początkowo 2% kwoty przewidzianej na poddziałanie 19.2, tj. więc 32 700 euro. Natomiast maksymalna kwota środków na poddziałanie 19.4 Wsparcie na rzecz kosztów bieżących i aktywizacji wynosiło 371 735 euro, w tym koszty bieżące 323 735 euro, a aktywizacja 48 000 euro.

LGD ZS ogłosiła łącznie **33 nabory wniosków** o przyznanie pomocy w ramach **dwóch celów ogólnych**: Celu I. Rozwój społeczno-gospodarczy poprzez udostępnienie infrastruktury i świadczenie usług z wykorzystaniem innowacyjnych rozwiązań i współpracy międzysektorowej oraz Celu II. Ochrona środowiska i klimatu oraz wykorzystanie potencjału przyrodniczego i krajobrazu kulturowego wpływa na wysoką jakość życia mieszkańców, przyciąga nowych mieszkańców oraz turystów.

Badanie przeprowadzone wśród społeczności lokalnej dla potrzeb ewaluacji ex-post LSR na lata 2014-2020 wykazało, że prawie 70% respondentów uznało, iż **ogłaszane przez LGD ZS nabory wniosków wpisywały się w potrzeby mieszkańców**. Wynik ten jest potwierdzeniem skuteczności funkcjonowania partnerstwa i prawidłowego zdiagnozowania potrzeb lokalnej społeczności.

Cele LSR zostały wzmocnione przez zrealizowanie **dwóch projektów współpracy** dotyczących:

1) **„Kluby Inteligencji Finansowej” (KIF)** – projekt był realizowany w okresie 01.-03.2020 oraz 05.-09.2021 i obejmował m.in.: warsztaty przedsiębiorczości z wykorzystaniem gry planszowej Eurocash; odbyło się 9 spotkań warsztatowych, w każdym wzięło udział średnio 6 osób; otwarte spotkania tematyczne z zakresu edukacji finansowej dla lokalnych przedsiębiorców i osób planujących uruchomienie działalności gospodarczej, obejmujące tematykę dotyczącą m.in. edukacji finansowej i prawnej, zakładania działalności gospodarczej oraz funkcjonowania firmy w social mediach; wyjazd studyjny do LGD ZS działającego na

terenie Pojezierza Mazurskiego, spotkania z lokalnymi przedsiębiorcami i zaproszenie do promocji gry planszowej w ramach integracji oraz nauki zasad przedsiębiorczości. Projekt miał charakter innowacyjny na obszarze realizacji projektu współpracy, gdzie wcześniej nie było podobnych inicjatyw oraz spotkań wykorzystujących narzędzia edukacji finansowej.

2) 3K „Kreatywność Kompetencje Kobiecość” – projekt był realizowany w okresie od 08.2022 do 10.2022 r. Celem projektu było wsparcie współpracy, aktywizacja i integracja aktywnych kobiet współtworzących zintegrowane społeczności lokalne. Poprzez warsztaty oraz szkolenia wspierano rozwój osobistych kompetencji uczestniczek projektu.

Od 2014 r. LGD ZS jest ambasadorem i partnerem w Programie **FIO Mazowsze Lokalnie**. Lokalnym ośrodkiem Programu jest Stowarzyszenie „Europa i my” z siedzibą w Grodzisku Mazowieckim. Celem programu jest wspieranie młodych organizacji pozarządowych i grup nieformalnych z terenu Mazowsza, które chciały aktywnie działać na rzecz swoich społeczności lokalnych.

LGD ZS oraz członkowie posiadają **doświadczenie w realizacji projektów** w partnerstwie oraz w pozyskiwaniu środków publicznych (**poza PROW 2014-2020**) na realizację projektów/operacji na rzecz społeczności lokalnych w latach 2016-2022:

1. „Podkowa Leśna = Human Smart Town”, wartość Projektu: 1.325.856,38 PLN, Lider Projektu: Miasto Podkowa Leśna
OPIS: LGD jako partner w Projekcie uruchomiło w ramach zadania „Smart Pracownie” zajęcia z podstaw programowania i elektroniki dla uczniów szkół na terenie Podkowy Leśnej.
2. „Silni liderzy tworzą mocny sektor obywatelski” Lider Projektu: Stowarzyszenie „Europa i my”; LGD jako Partner w Projekcie uruchomiło punkt informacyjno-konsultacyjny dla lokalnych organizacji pozarządowych oraz grup nieformalnych.
3. „PoliRural” Lider Projektu: European Rural Development Network; LGD jako partner uczestniczył w opracowaniu narzędzi symulacji polityki lokalnej, aby lepiej zrozumieć i sprostać regionalnym wyzwaniom lokalnym (dostępne na stronie www.polirural.eu).
4. „SHERPA Lider Projektu: European Rural Development Network; LGD jako partner w projekcie prowadził trójsektorową grupę ekspertów lokalnych (multi-stakeholder platform) oraz badania związane z przyszłymi wyzwaniami rozwoju społeczności lokalnych, które m.in. posłużyły jako rekomendacje dla europejskiego „Rural Pact”.
5. „Wsparcie merytoryczne i promocyjne sieciowego produktu lokalnego na bazie pracowni rzemieślniczych z obszaru Stowarzyszenia LGD Zielone Sąsiedztwo”; Sieciowanie, wymiana doświadczeń i promocja pracowni rzemieślniczych działających na obszarze LGD „Zielone Sąsiedztwo”
6. „Między pokoleniami, między słowami” Związek Podkowiec; Aktywizacja seniorów do działań teatralnych
7. „Opracowanie, zabezpieczenie i udostępnienie materiałów archiwalnych Obywatelskiego Archiwum Podkowy Leśnej” Projekt Towarzystwo Przyjaciół Miasta Ogrodu Podkowa Leśna; Zgromadzenie, opracowanie i udostępnianie materiałów archiwalnych i dokumentów dotyczących historii Miasta-Ogrodu Podkowa Leśna
8. „FIO Mazowsze Lokalnie” Lider Projektu (Operator): Stowarzyszenie Europa i My - LGD jako ambasador Programu animuje społeczności lokalne do podejmowania działań na rzecz dobra wspólnego, informuje, szkoli i promuje konkurs grantowy, a członek LGD zasiada w kapitule konkursu „Mazowsze Lokalnie”

Ponieważ LGD ZS uczestniczyła we wdrażaniu Podejścia LEADER w poprzednich okresach, zarówno **kadra, jak i członkowie LGD ZS posiadają niezbędne doświadczenie oraz wiedzę** w zakresie odpowiedniego zarządzania partnerstwem oraz realizacji kluczowych działań w związku z wdrażaniem LSR, obejmujących w szczególności: opracowanie, aktualizację i wdrożenie LSR, w tym animowanie społeczności lokalnej, ze szczególnym uwzględnieniem osób w niekorzystnej sytuacji, młodzieży, seniorów oraz zidentyfikowanych na obszarze LSR grup interesu; opracowanie i aktualizację lokalnych kryteriów wyboru operacji, w tym niedyskryminującej i przejrzystej procedury wyboru operacji oraz Grantobiorców; przygotowanie i prowadzenie naborów wniosków o przyznanie pomocy; wybieranie operacji do finansowania oraz ustalenie maksymalnej kwoty wsparcia, a następnie przedkładanie wniosków o przyznanie pomocy do ostatecznej kwalifikowalności do podmiotu wdrażającego oraz monitorowanie realizacji LSR oraz jej ewaluacja.

W biurze LGD ZS jest zatrudnionych trzech pracowników na podstawie umów o pracę. Dwóch pracowników zatrudnionych jest w wymiarze pełnego etatu, trzeci w zależności od przejmowania dodatkowych aktywności przez LGD ZS - w wymiarze od ¼ do ½ etatu.

Każda osoba zatrudniona w biurze LGD ZS posiada wiedzę i kompetencje do opracowania, aktualizacji oraz wdrażania dokumentów strategicznych, w tym LSR. Wiedza i udokumentowane doświadczenie poszczególnych pracowników jest adekwatne do zakresu obowiązków i wynika zarówno z odbytych szkoleń, jak również z zaangażowania w dotychczasowe działania prowadzone przez LGD. Kierownik biura LGD ZS posiada m.in. doświadczenie związane z realizacją, opracowywaniem zmian i aktualizacją LSR w ramach PROW 2014–2020 oraz odbyte liczne szkolenia z zakresu tworzenia i wdrażania LSR. Kolejny pracownik biura posiada udokumentowane doświadczenie w procesie opracowywania i aktualizacji LSR w okresie 2014–2020 oraz jej późniejszego wdrażania, a także ukończył w tym zakresie szkolenia potwierdzone zaświadczeniami. Kompetencje jakie są wymagane na konkretnych stanowiskach zarówno w organie decyzyjnym, jak i Zarządzie oraz biurze

LGD ZS zostały wskazane w poszczególnych regulaminach, tj. Regulaminie Pracy Rady, Regulaminie Zarządu, a także Regulaminie Pracy Biura.

Zapisy w dokumentach są gwarancją naboru osób posiadających odpowiednie umiejętności, kompetencje oraz doświadczenie. Dla pracowników biura LGD, jak również dla członków organu decyzyjnego przewidziano w okresie realizacji LSR kompleksowe szkolenia w celu dalszego podnoszenia wiedzy i kompetencji.

Wysoka jakość pracy biura LGD, w tym udzielanego doradztwa, skuteczność działań podejmowanych przez biuro a także użyteczność i trwałość efektów będą podlegały badaniu ewaluacyjnemu ex-post zgodnie z wymogami określonymi przez Instytucję Zarządzającą Programem. Dotychczasowa ocena obejmowała okres działalności w latach 2014–2020. W Raporcie ewaluacyjnym ex-post opracowanym przez firmę Omikron prawie ¾ ankietowanych pozytywnie oceniło funkcjonowanie biura LGD, z czego nieco ponad połowa wszystkich respondentów oceniła je bardzo dobrze.

Również w kwestii funkcjonowania biura LGD ZS respondenci wypowiedzieli się przychylnie — 84% badanych uważało, że łatwo jest umówić się na spotkanie z pracownikami biura LGD, a 79% — że odpowiedzi na wiele pytań można uzyskać telefonując do biura LGD ZS a strona internetowa zawiera aktualne informacje. Ze stwierdzeniem, że godziny pracy biura LGD ZS są dogodne dla klientów zgodziło się prawie ¾ badanych.

Pozytywne oceny przyznano także pracownikom biura LGD ZS — 94% ankietowanych stwierdziło, że mają oni wiedzę odpowiednią do wykonywanej pracy, a 89% — że są mili i uprzejmi oraz że wykonują swoje obowiązki z odpowiednim zaangażowaniem. Według 83% badanych pracownicy biura LGD ZS udzielali rzetelnych informacji i porad. Pod względem organizacji naborów wniosków, w ramach których udzielono aż 88% „bardzo dobrych” i „dobrych” odpowiedzi. Prowadzenie doradztwa i działań informacyjno-promocyjnych dla mieszkańców również zostało wysoko ocenione. Oba obszary uzyskały po 81% pozytywnych wskazań. W tym samym Raporcie ex-post zapisano, że „biuro LGD ZS w zakresie działań informacyjno-szkoleniowych i doradczych funkcjonowało na wysokim poziomie.

Dodatkowo poza działaniami obowiązkowymi (nabory wniosków, doradztwo) **LGD ZS angażowała się w działania animacyjne i aktywizacyjne.** LGD ZS organizowało wiele warsztatów, spotkań szkoleniowych i imprez lokalnych we współpracy z samorządami lub innymi podmiotami. Prowadzone były projekty szkoleniowo-doradcze wzmacniające aktywne osoby. Prowadzono szkolenia wspierające kompetencje leaderskie. LGD ZS brało udział w imprezach okolicznościowych, lokalnych organizowanych przez samorządy.

Głównym źródłem finansowania podejmowanych dotychczas działań był Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW). LGD ZS posiada zatem w odniesieniu do nowej perspektywy programowej 2023–2027 pełną zdolność do wykorzystania lokalnego potencjału rozwojowego, wzmacniania przedsiębiorczości, zwiększania aktywności obywatelskiej, a także do realizacji projektów włączających społecznie osoby w niekorzystnej sytuacji, seniorów oraz aktywizacji i do integracji osób młodych.

Warto podkreślić, iż obecna Inicjatywa LEADER nie będzie w stanie rozwiązać i zniwelować wszystkich problemów, będzie jednak mogła oddziaływać na odczuwalną poprawę jakości życia lokalnej społeczności w najważniejszych obszarach. Zostały one wybrane w wyniku analizy potrzeb i potencjału, przy uwzględnieniu ograniczeń związanych z zakresami wsparcia ujętymi w ramach PS dla WPR na lata 2023–2027.

Posiadane doświadczenie stanowi potencjał i zapewni możliwość płynnego przejścia do wdrażania LSR w nowej perspektywie. Dzięki temu proces adaptacji zostanie ograniczony do zapoznania się ze zmianami i przygotowania wnioskodawców do aplikowania o wsparcie a pozostałych odbiorców pomocy do korzystania z oferty. Będzie to istotnym czynnikiem wpływającym na tempo wdrażania, w kontekście skróconego o 2 lata okresu realizacji LSR.

Warto również podkreślić, iż LGD ZS posiada **wieloletnie doświadczenie w komunikacji i współpracy**, dzięki czemu **przygotowano Plan komunikacji z lokalną społecznością.** Plan został wypracowany we współpracy z innymi grupami z całego kraju i zawiera wymogi, które zapewnią osiągnięcie optymalnych efektów przy racjonalnym gospodarowaniu budżetem na Zarządzanie LSR. Ujęto w nim prezentację głównych celów i przesłanek leżących u podstaw jego opracowania oraz opis działań komunikacyjnych i grup docelowych oraz planowanych środków przekazu, w tym również przykłady działań podejmowanych w przypadku problemów związanych z jego realizacją LSR, czy niskim poparciem społecznym dla działań LGD. W Planie opisano zakładane wskaźniki rezultatu oraz oczekiwane efekty podejmowanych działań komunikacyjnych. Opisano również sposób oceny efektywności działań komunikacyjnych i zastosowanych środków przekazu, określając zasady jego aktualizacji w razie wystąpienia takiej potrzeby. Dla działań założono indykatory budżet ze wskazaniem głównych kategorii wydatków, przy zapewnieniu warunku minimalizacji wydatków na gadżety reklamowe oraz publikacji wymagających druku. Sporządzony Plan komunikacji ze społecznością lokalną uwzględnia również realizację obowiązków komunikacyjnych beneficjentów wynikających z art. 50 ust. 1 ww. rozporządzenia UE 2021/1060 oraz obowiązujących zasad komunikacji, w tym wymogów z księgi wizualizacji w zakresie PS WPR.

Nieodłącznym elementem dalszego budowania potencjału Biura LGD ZS i innych organów będzie **Plan szkoleń dla organu decyzyjnego o pracowników biura LGD**, zapewniający nabywanie kwalifikacji i kompetencji. Dodatkowym atutem potwierdzającym pełną zdolność LGD ZS do wdrożenia LSR jest również w pełni wyposażone biuro stacjonarne, które będzie otwarte 5 dni w

tygodniu. Zatrudnieni na podstawie umów o pracę pracownicy posiadają lub będą posiadać (jeśli nastąpiłaby w tym zakresie jakaś zmiana) odpowiednie wysokie kompetencje i praktyczne umiejętności.

Dla ułatwienia i usprawnienia kontaktu wszelkie informacje, również dane kontaktowe, będą zamieszczane na stronie internetowej i portalu społecznościowym, tablicach ogłoszeń oraz przekazywane do partnerów w celu szerszego upublicznienia. Dotyczy to w szczególności partnerów z grupy interesu sektora publicznego, którzy na swoich stronach internetowych i tablicach ogłoszeń (również w sołectwach) publikują informacje związane z bieżącym wdrażaniem LSR, w tym między innymi ogłoszenia o naborach, informacje o szkoleniach, warsztatach czy innych działaniach promocyjno-informacyjnych oraz włączeniowych dla lokalnej społeczności i pozostałych interesariuszy.

1.5 Reprezentatywność LGD

Strukturę organizacyjną LGD ZS reguluje Statut i przepisy wskazane w pkt. 1 niniejszego rozdziału. Organami LGD są: Walne Zgromadzenie Członków, Zarząd, Rada oraz Komisja Rewizyjna. Dla potrzeb realizacji celów statutowych zostało utworzone Biuro LGD, które jednak nie ma statusu organu LGD.

W skład LGD ZS jest partnerstwem trójsektorowym; w jego skład wchodzi z każdej gminy przedstawiciele lokalnych grup interesów społeczno-gospodarczych reprezentujących interesy sektorów: publicznego, społecznego i gospodarczego (co najmniej po 1 przedstawicielu odnośnej grupy interesu z każdej gminy) lub innych zdiagnozowanych w LSR. LGD ZS posiada otwartą formułę przyjmowania nowych członków. Oznacza to, że do LGD ZS przystąpić może każdy, kto spełni kryteria określone statutem stowarzyszenia oraz uzyska rekomendację innego członka Stowarzyszenia. LGD ZS jest również otwarta na seniorów (dodatkową grupę interesów zdiagnozowaną na obszarze LSR), co potwierdzają postanowienia zawarte w Statucie (§ 19 ust. 14 *W składzie Zarządu co najmniej 1 osoba jest seniorem powyżej 60 r.ż.*). Dotychczasowe doświadczenia jednoznacznie pokazują, że tylko współdziałanie różnych środowisk i grup interesu z obszaru objętego LSR pozwala najpełniej poznać, a następnie odpowiedzieć na potrzeby wyrażane przez lokalną społeczność. Zapisy Statutu zapewniają również kadencyjność organów Stowarzyszenia, tj. Walnego Zebrania Członków, Zarządu i komisji rewizyjnej (§ 16 ust. 3 *Kadencja Zarządu, Rady i Komisji Rewizyjnej jest 2 letnia*).

Członkami Stowarzyszenia są osoby fizyczne i osoby prawne zamieszkujące lub mające siedzibę na obszarze jednej z gmin objętych LSR. Wśród członków wyróżniamy członków zwyczajnych, wspierających oraz honorowych. Zgodnie ze Statutem członkowie przynależą do grup interesu, tj.: grupa interesu sektora publicznego, grupa interesu sektora gospodarczego, grupa interesu sektora społecznego oraz inna grupa interesu zdiagnozowana w LSR.

Wyznaczanie innych grup interesu zostało poprzedzone diagnozą przeprowadzoną w ramach przygotowań do budowy niniejszej LSR. W wyniku przeprowadzonych analiz wyznaczono grupę interesu seniorów. Przez grupę interesu należy rozumieć grupę jednostek połączonych więzami wspólnych interesów lub korzyści publicznych, gospodarczych albo społecznych. Jednocześnie zasada ta nie stoi w sprzeczności z możliwością jednoczesnego reprezentowania grup interesu innych niż grupy interesu sektorów.

W celu prawidłowego przyporządkowania członków do grup interesu sektorów przyjęto metodę kolejnych wykluczeń, tzn. jeśli wystąpiły przesłanki potwierdzające, iż Członek jest reprezentantem grupy interesu sektora publicznego, to nie był traktowany jako przedstawiciel innych grup interesu. Jeżeli natomiast takich przesłanek nie stwierdzono, badano przesłanki na potwierdzenie reprezentacji grupy interesu sektora gospodarczego. Jeżeli nie wystąpiły przesłanki w tym zakresie – Członek był uznany za reprezentanta grupy interesu sektora społecznego. W przypadku osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji, przynależność do grupy interesów jest ustalana poprzez weryfikację rzeczywistego statusu Członka Rady na podstawie odpowiedniego dokumentu, który jednoznacznie potwierdza przynależność do danej grupy interesu, eliminując wszelkie wątpliwości.

Podstawowym narzędziem weryfikacji przynależności członków do grupy interesów jest informacja/oświadczenie składane w formie Karty osobowej członka Stowarzyszenia/Rady, która podlega weryfikacji w biurze LGD. Deklaracja jest składana zgodnie ze stanem faktycznym oraz bez zatajania informacji objętych tym dokumentem. Wykaz Członków LGD jest upubliczniany na stronie internetowej LGD oraz dostępny w biurze.

Według stanu na dzień 20.05.2022 r. (Uchwała WZ nr XXVIII/1/2023 w sprawie Stanu członków LGD w podziale na grupy interesu) Stowarzyszenie LGD „Zielone Sąsiedztwo” liczy 33 członków, w tym 32 członków zwyczajnych oraz 1 osoba członek wspierający.

Niewielki udział reprezentantów grupy interesu sektora gospodarczego, odzwierciedla potrzebę aktywizacji tego obszaru i wskazuje na potrzebę dalszego kierowania wsparcia LSR w rozwój przedsiębiorczości. Bliskość stolicy zapewnia duże możliwości w znalezieniu dobrze płatnej pracy na etat, zniechęcając do podejmowania działalności gospodarczej na własny rachunek. To z kolei przekłada się na niewystarczającą ofertę usług na obszarze LSR. Bliskość stolicy zapewnia dostęp do wielu wysokiej jakości usług, co odbywa się kosztem oferty na obszarze LSR. Konieczność zaspokojenia potrzeb mieszkańców przekłada się na skierowanie strumienia wydatków na obszar związany z rozwojem przedsiębiorczości w zakresie poprawy jakości życia mieszkańców i zwiększenia dostępności oferty usług.

W celu zwiększenia aktywności członków LGD ZS i innych interesariuszy z obszaru LSR do aktywnego włączania się w bieżącą działalność, wprowadziliśmy przejrzyste zasady zgłaszania inicjatyw w zakresie funkcjonowania LGD, w tym wdrażania LSR. Zachęteni dużym zainteresowaniem z jakim spotkało się takie działanie w ramach przygotowań LSR na lata 2023-2027, zapewnimy możliwość zgłaszania propozycji za pośrednictwem tradycyjnej lub mailowej korespondencji, w ramach konsultacji w biurze LGD ZS lub w ramach uwag przekazywanych za pośrednictwem składanych ankiet. W biurze LGD ZS obowiązuje zasada, iż każda wpływająca korespondencja jest rejestrowana i jeśli sprawa nie wymaga dogłębnej analizy – odpowiedź jest udzielana w maksymalnym terminie 2 tygodni. W przypadku, gdy zagadnienie wymaga dodatkowej analizy i np. opinii prawnej lub opinii innego podmiotu, informujemy zainteresowanego o takiej konieczności, wyznaczając nowy termin na udzielenie wyjaśnień. Inicjatywy są będą elementem bieżącego monitoringu – istotne propozycje są przedstawiane Zarządowi, który analizuje potrzebę/możliwość wprowadzenia zmian. Fakt zaistnienia takiej inicjatywy jest odnotowywany w raportach monitoringowych lub corocznych raportach z ewaluacji on-going (self-evaluation).

W celu budowania trwałego zaufania do LGD ZS przejrzyste i ogólnodostępne zasady informowania o wyniku weryfikacji propozycji lub zgłoszonej inicjatywy z uzasadnieniem wyniku zostaną zawarte w Regulaminie Zarządu.

Aktywność w tym zakresie może również dotyczyć uczestnictwa w panelach dyskusyjnych oraz forach internetowych organizowanych w celu podsumowania bieżącej działalności LGD. Ponadto, LGD ZS zapewnia możliwość uczestnictwa w powoływanych przez Walne Zebranie Członków lub Zarząd LGD ZS zespołach roboczych, badawczych, problemowych i innych formach organizacyjnych przydatnych w działalności Stowarzyszenia. Informacja o naborze członków do takiej grupy roboczej i zasadach ich przyjmowania będą każdorazowo upublicznienie z wykorzystaniem różnorodnych kanałów komunikacji, żeby informacja dotarła do każdej z grup interesów oraz osób w niekorzystnej sytuacji, czy osób młodych i seniorów.

Członkowie LGD, sympatycy czy mieszkańcy obszaru LSR mogą nie tylko zgłaszać propozycje/inicjatywy dotyczące funkcjonowania LGD, w tym wdrażania LSR, ale również występować z wnioskami i postulatami do władz LGD ZS lub zgłaszać bezpośrednio Zarządowi LGD ZS propozycje w tym zakresie. Zasada pogłębionego partnerstwa została określona w regulaminie Zarządu.

1.6 Skład organu decyzyjnego

LGD ZS w swoich strukturach posiada wyłącznie jeden organ uprawniony do dokonywania wyboru operacji. Organem decyzyjnym LGD ZS jest Rada, do której wyłącznych kompetencji należy wybór operacji w rozumieniu art. 2 pkt 4 ww. rozporządzenia 2021/1060, zwanych dalej „operacjami”, które mają być realizowane w ramach LSR oraz ustalenie kwoty wsparcia.

Rada jest wybierana przez Walne Zebranie Członków spośród członków LGD. Żaden członek Rady nie jest równocześnie członkiem Komisji rewizyjnej, Zarządu LGD ZS ani pracownikiem LGD. Członkowie Rady będący osobami fizycznymi uczestniczą w jej pracach, w tym biorą udział w głosowaniu nad jej uchwałami, osobiście, a członkowie będący osobami prawnymi – przez organ uprawniony do reprezentowania tej osoby prawnej albo pełnomocnika umocowanego do uczestniczenia w pracach Rady.

W procesie podejmowania decyzji przez LGD ZS lub jej organy decyzje muszą być podejmowane w drodze konsensusu bez wskazywania roli decydującej jakiejkolwiek grupie członków LGD ZS reprezentującej wspólne interesy. Zgodnie z art. 31 ust. 2 lit. b rozporządzenia 2021/1060, w skład Rady LGD ZS wchodzi przedstawiciele publicznych i prywatnych lokalnych interesów społeczno-gospodarczych i w których żadna pojedyncza grupa interesu nie kontroluje procesu podejmowania decyzji. Przez grupę interesu należy rozumieć grupę jednostek połączonych więzami wspólnych interesów lub korzyści publicznych, gospodarczych albo społecznych. Jednocześnie zasada ta nie stoi w sprzeczności z możliwością jednoczesnego reprezentowania grup interesu innych niż grupy interesu sektorów.

Przyporządkowanie do grupy interesów odbywa się na podstawie informacji/oświadczenia składanego przez członka Rady w formie Karty osobowej członka Stowarzyszenia/Rady o jego aktywnościach na obszarze LSR. W celu prawidłowego przyporządkowania członków Rady do grup interesu przyjęto opisaną wyżej metodę kolejnych wykluczeń.

Narzędziem weryfikacji przynależności członków Rady do grupy interesów jest także informacja oświadczenie złożone w postaci deklaracji bezstronności, która podlega weryfikacji w biurze LGD. Wypełnienie Rejestru zgodnie ze stanem faktycznym oraz bez zatajania informacji objętych tym dokumentem umożliwia identyfikację charakteru powiązań Członków Rady z Wnioskodawcami. Za złożenie deklaracji niezgodnych ze stanem faktycznym lub świadomego zatajenie informacji objętych Rejestrem interesów, Członek może zostać wykluczony ze składu Rady. Deklaracja podlega weryfikacji LGD, czy nie złożono fałszywych oświadczeń we wniosku na wybór LSR. Do grupy interesów sektora publicznego / gospodarczego /społecznego zaliczamy danego członka na zasadzie eliminacji. Osobowy wykaz osób członków rady (organu decyzyjnego) wraz z nazwą reprezentowanej gminy oraz wskazaniem przynależności do zdiagnozowanych na obszarze LSR grup interesu stanowi załącznik do wniosku o wybór LSR.

Zgodnie z Uchwałą WZ nr XXVIII/4/2023 z dnia 20 maja 2023 r. Rada (organ decyzyjny) składa się z 11 członków. W Radzie zasiadają przedstawiciele następujących grup interesu: 3 osoby – grupa interesu sektora publicznego, 3 osoby –

grupa interesu sektora gospodarczego, 5 osób – grupa interesu sektora społecznego, w tym spośród powyższych 4 osoby należą do grupy interesu seniorów.

Skład tego organu jest reprezentatywny dla lokalnej społeczności i zapewnia taką reprezentację, że ani władze publiczne, ani żadna z grup interesu nie kontroluje procesu podejmowania decyzji.

Osoby będące członkami Rady dysponują odpowiednim doświadczeniem i wiedzą, aby móc pełnić powierzoną im funkcję, w tym dokonywać wyboru operacji do finansowania oraz ustalać maksymalną kwotę wsparcia, a następnie przedkładać wnioski o przyznanie pomocy do ostatecznej kwalifikowalności do podmiotu wdrażającego. Szczegółowe uregulowania dotyczące składu, zasad powoływania i odwoływania członków oraz podnoszenia kompetencji zostały zawarte w Regulaminie Rady.

1.7 Proces decyzyjny – krótki opis w jaki sposób są podejmowane decyzje przez Radę

Proces decyzyjny Rady przebiega zgodnie z zapisami Statutu oraz pozostałymi dokumentami wewnętrznymi, w szczególności Regulaminem Rady oraz procedurami: wyboru operacji uwzględniających obowiązujących kryteriów wyboru w ramach operacji oraz ustalone minimalne i maksymalne kwoty pomocy; wyboru i oceny grantobiorców uwzględniających kryteria wyboru grantobiorców w ramach projektów grantowych oraz ustalone minimalne i maksymalne kwoty grantów.

Wybór operacji w ramach komponentu Wdrażanie LSR jest dokonywany z zastosowaniem procedury zapewniającej bezstronność członków Rady, przy uwzględnieniu obowiązujących kryteriów wyboru operacji oraz zapewnieniu składu Rady zgodnego z wymaganiami określonymi w art. 31 ust. 2 lit. b ww. rozporządzenia 2021/1060 lub wymogu, zgodnie z którym pojedyncza grupa interesu nie kontroluje decyzji w sprawie wyboru operacji, określonego w art. 33 ust. 3 lit. b ww. rozporządzenia 2021/1060.

Wybór operacji, które mają być realizowane w ramach LSR, dokonywany jest na podstawie uchwały Rady, podjętej zwykłą większością głosów przy obecności co najmniej połowy członków uprawnionych do głosowania.

Dla zapewnienia zgodnego z zasadami wyboru operacji lub grantobiorców, LGD ZS wdrożyła skuteczne mechanizmy gwarantujące bezstronność i rzetelność podczas głosowania. Przejawia się to między innymi w skrupulatnej weryfikacji przynależności członka Rady do grup interesu zdiagnozowanych na obszarze objętym LSR dokonywanej na podstawie aktualnego rejestru interesów / deklaracji bezstronności w odniesieniu do każdego Wnioskodawcy/grantobiorcy, podlegającej weryfikacji. Ponadto, wprowadzono obowiązek ujawnienia okoliczności mogących wywołać wątpliwości, co do bezstronności członka Rady biorącego udział w głosowaniu. Jest to rodzaj podwójnego zabezpieczenia, który dodatkowo wzmacnia bezstronność działania Rady i wzmacnia poziom zaufania do LGD ZS jako organizacji. Będzie to pozytywnie oddziaływać na proces budowania partnerstwa i chęć angażowania się społeczności lokalnej w działania na rzecz rozwoju obszaru LSR.

Proces decyzyjny w LGD ZS jest skonstruowany w taki sposób, aby osoby dokonujące wyboru operacji/grantobiorców posiadały jak najlepsze przygotowanie merytoryczne w zakresie wykonywanych obowiązków. Służy temu Plan szkoleń dla członków Rady obejmujący w szczególności warsztaty z zakresu oceny wniosków, stosowania procedur oraz lokalnych kryteriów wyboru.

Dopuszczenie danego Członka do udziału w posiedzeniu dokonującym wyboru operacji/grantobiorcy jest możliwe jedynie po odbyciu szkolenia zakończonego pozytywnym wynikiem testu. Zakres merytoryczny testu obejmujące wiedzę z zakresu obowiązujących przepisów związanych z realizacją komponentu Wdrażanie LSR w ramach PS dla WPR na lata 2023-2027, znajomość LSR i obowiązujących procedur wyboru oraz lokalnych kryteriów wyboru.

W celu zapewnienia sprawnego funkcjonowania Rady, a dzięki temu sprawnej oceny operacji, które mają być realizowane w ramach LSR Stowarzyszenie zaplanowało szereg szkoleń mających na celu podniesienie kompetencji członków Rady zaś nad prawidłowym przebiegiem procesu oceny i wyboru, poprawności dokumentacji, zgodności formalnej czuwać będzie biuro LGD.

1.8 Dokumenty regulujące funkcjonowanie LGD ZS

Podstawowymi dokumentami wewnętrznymi regulującymi funkcjonowanie LGD ZS są Statut oraz Regulaminy Pracy: Zarządu, Rady, Komisji Rewizyjnej i biura LGD. Zestawienie kwestii poruszanych przez te dokumenty wraz z opisem sposobu ich uchwalania i zmiany zawiera poniższa Tabela.

Tabela nr 1 Dokumenty wewnętrzne regulujące funkcjonowanie LGD

Nazwa dokumentu	Regulowane kwestie	Sposób uchwalania i zmiany
Statut Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo”	- wskazanie organu nadzoru; - zasady działania, w tym cele statutowe i sposoby ich realizacji; - określenie zasad nabywania i utraty członkostwa w LGD; - charakterystyka poszczególnych organów, w tym: ich składu, kompetencji, sposobu pracy i podejmowania uchwał oraz zasad nabywania i utraty mandatu; - w odniesieniu do organu decyzyjnego uregulowania dotyczące zachowania bezstronności członków podczas wyboru operacji	Uchwała Walnego Zebrania Członków przy obecności co najmniej połowy uprawnionych, w głosowaniu jawnym lub tajnym.

	- stosowanie zasad pogłębionego partnerstwa i skutecznej komunikacji, - korzystanie z możliwości kolegiального podejmowania decyzji (możliwość powoływania zespołów), - gotowość na poszerzanie partnerstwa (otwartość na nowych członków), - kadencyjność organów LGD, - otwartość na szeroko pojętą współpracę, - możliwość zwołania WZC na wniosek dość wąskiej grupy członków LGD, - ograniczenia zakresu czynności, co do których zarząd podejmuje decyzje bez konsultacji/uzgodnienia z pozostałymi członkami LGD - otwartość na inicjatywy członków LGD ZS	
Regulamin Rady Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo”	- skład i zasady reprezentatywności; - zasady nabywania i utraty mandatu, w szczególności w przypadku złożenia deklaracji umożliwiających identyfikację charakteru powiązań z Wnioskodawcami lub złożenia deklaracji niezgodnych ze stanem faktycznym lub zatajenia informacji o charakterze powiązań; - kompetencje organu decyzyjnego; - szczegółowe zasady zwoływania i organizacji posiedzeń organu decyzyjnego; - zasady składania informacji (oświadczenia) w postaci Rejestru interesów / deklaracji bezstronności, umożliwiających identyfikację charakteru powiązań Członków Rady z Wnioskodawcami, - rozwiązania dotyczące wyłączenia członka organu z wyboru operacji / grantobiorców; - obowiązek ujawnienia okoliczności mogących wywołać wątpliwości, co do bezstronności członka Rady biorącego udział w głosowaniu, - zasady protokołowania posiedzeń organu decyzyjnego; - zasady wynagradzania członków organu decyzyjnego	Uchwała Walnego Zebrania Członków przy obecności co najmniej połowy uprawnionych, w głosowaniu jawnym.
Regulamin Pracy Zarządu Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo”	- skład i zasady reprezentatywności; - zasady nabywania i utraty mandatu; - kompetencje Zarządu; - sposób pracy i podejmowania uchwał, - obowiązek ujawnienia okoliczności mogących wywołać wątpliwości, co do bezstronności członka Rady biorącego udział w głosowaniu, - stosowanie zachęt do zgłaszania propozycji, wniosków lub postulatów dotyczących funkcjonowania LGD, w tym wdrażania LSR, - obowiązek informowania o wyniku weryfikacji propozycji/inicjatywy zgłoszonej przez członka LGD ZS z uzasadnieniem tego wyniku, - zapewnienie możliwości uczestnictwa w zespołach powołanych przez WZC lub Zarząd, - zapewnienie możliwości uczestnictwa w panelach dyskusyjnych lub forach internetowych dotyczących funkcjonowania LGD, w tym wdrażania LSR, - zapewnienie możliwości korzystania z przyjaznego dla odbiorcy kanału komunikacji (adekwatnego do oczekiwań i możliwości interesariusza),	Uchwała Walnego Zebrania Członków przy obecności co najmniej połowy uprawnionych, w głosowaniu jawnym.
Regulamin Pracy Komisji Rewizyjnej Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo”	- skład i zasady reprezentatywności; - zasady nabywania i utraty mandatu; - kompetencje Komisji Rewizyjnej; - sposób pracy i podejmowania uchwał.	Uchwała Walnego Zebrania Członków przy obecności co najmniej połowy uprawnionych, w głosowaniu jawnym.
Regulamin Biura Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania	- zasady zatrudniania i wynagradzania pracowników; - opis stanowisk wraz z wymaganymi kwalifikacjami obowiązującymi na każdym stanowisku; - uprawnienia Kierownika biura LGD;	Uchwała Zarządu LGD ZS przy obecności co najmniej połowy członków w

„Zielone Sąsiedztwo”	- zasady udostępniania informacji będących w dyspozycji LGD, uwzględniające zasady bezpieczeństwa informacji i przetwarzania danych osobowych; - obowiązek ujawnienia okoliczności mogących wywołać wątpliwości, co do bezstronności członka Rady biorącego udział w głosowaniu,	głosowaniu jawnym.
----------------------	---	-----------------------

Źródło: opracowanie własne LGD

1.9 Standardy funkcjonowania partnerstwa

Na przestrzeni LGD wypracowała standardy, które doceniają zarówno wnioskodawcy jak i lokalna społeczność, co zostało uwidocznione w wynikach ewaluacji ex-post LSR 2014-2020. Niewątpliwie, zachowanie wysokich standardów w nowym okresie programowania zapewni możliwość płynnego przystąpienia do wdrażania LSR. Działania przygotowawcze ograniczą się do analizy zakresu zmian w procesie wdrażania oraz przygotowania potencjalnych beneficjentów do aplikowania o wsparcie.

LGD ZS jak każda organizacja funkcjonuje w określonym otoczeniu publicznym, prawnym, gospodarczym i społecznym. Jednocześnie należy mieć na uwadze, że jedną z fundamentalnych zasad idei LEADER jest partnerstwo i oddolne działanie. Aby móc skutecznie realizować misję, jaka została określona u podstaw tej organizacji, LGD musi legitymować się odpowiednimi standardami funkcjonowania.

LGD przez wiele lat aktywności w lokalnym środowisku, poprzez ogromne zaangażowanie w realizacji celów kolejnych Strategii, doskonalenia metod i mechanizmów komunikacji czy procedur, na podstawie których były oceniane wnioski niejako samoczynnie wypracowała wysokie standardy funkcjonowania.

Jakość oparta na pogłębionym partnerstwie i skutecznej komunikacji wyraża się to przede wszystkim w odpowiedniej komunikacji – zarówno wewnątrz jak i na zewnątrz partnerstwa, która szczegółowo została opisana w Planie komunikacji. Podstawą komunikacji jest jej dwustronność oraz dostosowanie przekazu do zasad przyjaznej komunikacji oraz do potrzeb wyrażanych przez interesariuszu na etapie budowania LSR w tym w szczególności przez osoby młode, seniorów i osoby w niekorzystnej sytuacji.

Stosowane są skuteczne metody partycypacji na każdym etapie budowy, wdrażania i aktualizacji LSR wg. metod opisanych w niniejszej LSR. LGD ZS opiera relacje na realnej otwartości na osoby w niekorzystnej sytuacji (poprzez ich udział w organach LGD).

Wdrożono mechanizmy zachęcające i ułatwiające zgłaszanie przez członków LGD pomysłów / inicjatyw dotyczących zarówno funkcjonowania LGD jak i wdrażania LSR w tym wymogu przekazania odpowiedzi wraz z uzasadnieniem. W LGD ZS obowiązuje kadencyjność organów, tj. Zarządu, Rady, Komisji Rewizyjnej.

Stosowane są zasady kolegialnego sposobu podejmowania decyzji m.in. poprzez wprowadzenie formuły zespołów / grup roboczych, których zadaniem jest przedyskutowanie konkretnej propozycji zanim zostanie przekazana na obrady Zarządu. Ogranicza to zakres uprawnień Zarządu, co do kwestii, w których może samodzielnie podejmować decyzje bez konsultacji z pozostałymi członkami LGD. Wdrożone zostały jasne procedury przyjmowania nowych członków potwierdzonych zapisami w Statucie.

Ważnym elementem jakości partnerstwa są jasne i czytelne procedur oceny i wyboru operacji, w tym obiektywne kryteria, które gwarantują bezstronność na każdym etapie oceny dokumentacji aplikacyjnej. Dostępność harmonogramu naboru wniosków pozwala Wnioskodawcom z wyprzedzeniem zaplanować swoje projekty.

LGD ZS zabiega o ciągle podnoszenie kompetencji, tj. skrupulatną realizację Planu szkoleń zarówno dla pracowników Biura jak i członków poszczególnych organów. Systematyczne podnoszenie kwalifikacji i kompetencji daje interesariuszom gwarancję świadczenia doradztwa na najwyższym poziomie oraz gwarancję skutecznego i kompetentnego zarządzania partnerstwem.

Wzmacnianie zaufania i reputacji odbywa się poprzez stosowanie standardów funkcjonowania, które pomagają budować zaufanie wśród partnerów, społeczności lokalnej i innych interesariuszy. Poprzez przestrzeganie standardów, LGD ZS demonstruje profesjonalizm, rzetelność i wiarygodność, co przyczynia się do wzmocnienia jej reputacji a w dalszej konsekwencji zwiększenia zaangażowania w działalność LGD.

W LGD ZS jest przestrzegana zasada równości szans i niedyskryminacji. LGS ZS zarówno w swoich działaniach jak i działaniach podejmowanych przez jej partnerów zwraca uwagę na zachowanie standardu minimum w zakresie realizacji zasady równości szans i niedyskryminacji. Wzorem w tym zakresie są „Wytyczne dotyczące realizacji zasad równościowych w ramach funduszy unijnych na lata 2021-2027” opracowane w celu zapewnienia zgodności wdrażania programów z zasadami horyzontalnymi: zasadą równości szans i niedyskryminacji oraz zasadą równości kobiet i mężczyzn, a także zapewnienie spójnego podejścia w tym zakresie w ramach programów i projektów współfinansowanych ze środków EFS+, EFRR, FS i FST. Dokumenty będące podstawą funkcjonowania LGD ZS są doskonałym przykładem otwartości, ponieważ w żadnym przypadku nie zawierają zapisów dyskryminujących. Równość płci polega na odwzorowaniu istniejących proporcji płci na obszarze działania LGD lub zwiększaniu we wsparciu udziału grupy niedoreprezentowanej. Możliwe są jednak przypadki, w których proporcja 50/50 wynika z sytuacji kobiet i mężczyzn i stanowi proporcję prawidłową z perspektywy równości szans kobiet i mężczyzn.

Ponadto, LGD ZS będzie premiować operacje, które będą miały pozytywny wpływ na włączenie społeczne osób w niekorzystnej sytuacji (w tym z niepełnosprawnościami) poprzez tworzenie miejsc pracy, niwelowanie barier architektonicznych oraz tworzenie miejsc integracji społecznej.

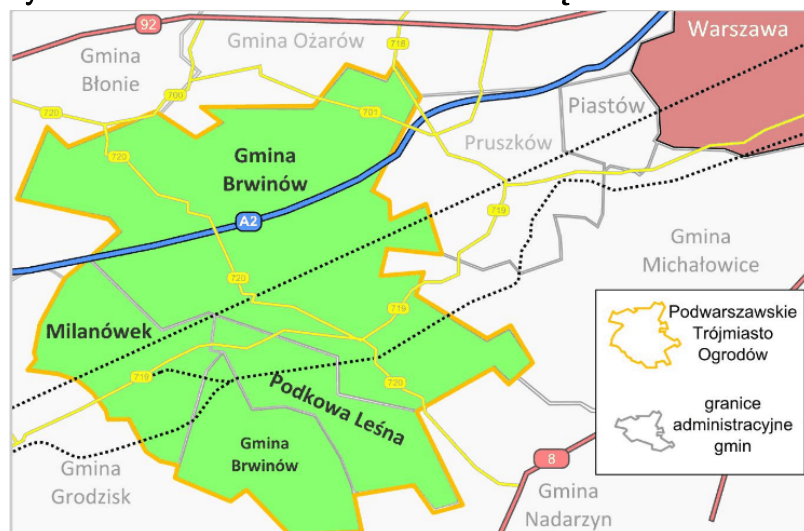
LGS ZS będzie w swojej działalności przestrzegała zapisy Karty praw podstawowych Unii Europejskiej wspierała zrównoważony rozwój w tym, zasadę porozumienia paryskiego a także zasadę „nie czynić poważnych szkód”.

2 Rozdział II Charakterystyka obszaru i ludności objętej wdrażaniem LSR

LGD ZS skupia przedstawicieli władz publicznych, lokalnych partnerów społecznych i gospodarczych oraz mieszkańców z terenu trzech gmin należących administracyjnie do województwa mazowieckiego. Są to dwie gminy z powiatu grodziskiego: Podkowa Leśna, Milanówek oraz gmina Brwinów z powiatu pruszkowskiego. Obszar wymienionych gmin jest spójny przestrzennie. Żadna z trzech wymienionych gmin nie jest członkiem innych lokalnych grup działania.

W kontekście przestrzennym obszar działania LGD ZS stanowi spójną pod względem funkcjonalnym i administracyjnym strukturę złożoną z trzech sąsiadujących ze sobą gmin, pozostających w jednym obrysie.

Rysunek nr 1 Obszar działania LGD "Zielone Sąsiedztwo"



Źródło: opracowanie własne LGD

Według danych GUS na dzień 31 grudnia 2020 r. obszar gmin tworzących LGD ZS zamieszkiwało łącznie 49 873 mieszkańców, a łączna powierzchnia trzech gmin tworzy spójny obszar o powierzchni 92 km².

Tabela 2 Podstawowe dane statystyczne gmin tworzących LGD

Gmina	typ	Powiat	liczba mieszkańców (stan na 31.12.2020r.)	Powierzchnia w km ²
Brwinów (miasto i 15 sołectw)	miejsko - wiejska	pruszkowski	29 515	69
Milanówek	miejska	grodziski	16 486	13
Podkowa Leśna	miejska	grodziski	3 872	10
Razem			49 873	92

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Obszar LGD ZS pokrywa się z terenem Podwarszawskiego Trójmieścia Ogrodów (PTO), tj. obszarem funkcjonalnym utworzonym przez gminy Brwinów, Milanówek i Podkowę Leśną na mocy dobrowolnego porozumienia Burmistrzów z 2010 roku. Porozumienie zostało zawiązane w celu ochrony dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego tego terenu oraz podnoszenie jakości życia mieszkańców tych miejscowości, które od początku XX wieku mają wspólną lub bardzo podobną historię. Fakt, że obszar LGD ZS jako partnerstwa podmiotów 3 sektorów pokrywa się z obszarem partnerskiej współpracy władz samorządowych jest okolicznością bardzo ułatwiającą planowanie LSR i późniejszą realizację jej zamierzeń. Na uwagę zasługuje także fakt, że południowe obszary gminy Brwinów (Owczarnia, Żółwin, Terenia) nie mają bezpośredniej styczności z pozostałą częścią gminy – oddziela je miasto Podkowa Leśna i Milanówek. Mieszkańcy Brwinowa nazywają obszary gminy na południe od Podkowy „terenami zamorskimi” – co tym bardziej tworzy obszar funkcjonalnie połączony. W kontekście wdrażania innowacyjnego podejścia LEADER najistotniejsze są społeczne i historyczne więzi między mieszkańcami obszaru, podobne potrzeby, wspólne cele, uzupełniające się potencjały i wreszcie wspólna tożsamość i dziedzictwo kulturowe.

2.1 Charakterystyka ludności

Jednymi z istotnych czynników oddziałujących na stan rynku pracy są uwarunkowania demograficzne, w tym struktura ludności ze względu na wiek. Liczba mieszkańców obszaru LSR rośnie, co jest charakterystyczne dla gmin wokół metropolii (napływ nowych mieszkańców z miasta rdzeniowego Warszawa), jednak największy zauważalny przyrost mieszkańców występuje w gminie Brwinów, ze względu na intensywny rozwój nowych terenów pod budownictwo mieszkaniowe i osiedlanie się nowych rodzin na tym terenie. Na terenie pozostałych gmin możliwe jest jedynie zagęszczanie zabudowy.

W roku 2021 na obszarze LSR zamieszkiwało średnio około 9% więcej ludzi niż w roku 2015. Najwięcej przybyło ich w gminie Brwinów 4205 osób. Wyjątek stanowi gmina Podkowa Leśna, gdzie od roku 2015 ubyły 4 osoby.

Tabela 3 Ludność wg miejsca zamieszkania

Miasto	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Różnica
woj. mazowieckie	5349114	5365898	5384617	5403412	5423168	5425028	5419721	70607
Brwinów	25438	25744	26167	26385	26718	29515	29643	4205
Milanówek	16371	16347	16398	16306	16416	16486	16520	149
Podkowa Leśna	3863	3853	3875	3854	3844	3872	3859	-4
Razem ludność 2015-2021	45672	45944	46440	46545	46978	49873	50022	

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Struktura wiekowa całego obszaru LGD ZS charakteryzuje się proporcjonalnie niskim, choć o tendencji rosnącej, udziałem dzieci i młodzieży (osób w wieku przedprodukcyjnym) – wzrost z 18,4% do 20,8% na przestrzeni lat 2011 - 2021 oraz silnie wzrastającym udziałem osób w wieku emerytalnym (osób w wieku poprodukcyjnym wg GUS) – wzrost z 18,8% do 22,3%. Udział osób w wieku produkcyjnym spadł w tym czasie z 62,7% do 56,8% i to głównie dzięki napływowi nowych mieszkańców, szukających swojego miejsca po okresie aktywności zawodowej.

Tabela 4 Grupy ludności według wieku

Wskaźnik	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	Różnica 2011 - 2021	Dynamik a 2011 - 2021
Ludność w wieku przedprodukcyjnym (<17 lat)	8165	8236	8394	8458	8614	8803	9088	9176	9328	10347	10439	2274	27,85
Ludność w wieku produkcyjnym	27787	27811	27675	27613	27510	27390	27349	27108	27101	28474	28411	624	2,25
Ludność w wieku poprodukcyjnym	8333	8648	8985	9237	9548	9751	10003	10261	10549	11052	11172	2839	34,07
Ludność ogółem	44285	44695	45054	45308	45672	45944	46440	46545	46978	49873	50022	5737	12,95

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Na podstawie powyższych danych należy przyjąć, że seniorzy to grupa której liczebności oraz udział o ogólnej liczbie ludności będzie rósł w kolejnych latach i grupę tę zidentyfikowano jako grupę interesu osób w niekorzystnej sytuacji.

Na przestrzeni lat 2015 – 2021 nieznacznie spadła liczba ludności w wieku produkcyjnym, zarówno w całym województwie o ok. 2,8%, jak też w gminach z obszaru LSR – o 3,3%. Największy spadek odnotowano w gminie Milanówek (3,7%), najniższy w gminie Podkowa Leśna (2,7%).

Tabela 5 Udział ludności w wieku produkcyjnym do ludności ogółem w %

Miasto	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Brwinów	61,2	60,5	59,8	59,1	58,6	57,9	57,7
Milanówek	59,8	59,3	58,5	57,9	57,3	56,7	56,1
Podkowa Leśna	55,6	55,2	54,2	54,0	53,5	52,6	52,9
średnia dla gmin	58,9	58,3	57,5	57,0	56,4	55,7	55,6
mazowieckie	61,4	60,7	60,1	59,5	59	58,6	58,6

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W latach 2015- 2021 na obszarze LSR wzrosła liczba osób w wieku senioralnym, średnio o ok. 16%. Jest to wynik porównywalny do całego województwa. Najbardziej liczba tych osób wzrosła w gminie Milanówek (20%), najmniej osób w wieku senioralnym przybyło w gminie Brwinów (niespełna 13%).

Ludność w wieku nieprodukcyjnym na obszarze LSR

Jednymi z istotnych czynników oddziałujących na stan rynku pracy są uwarunkowania demograficzne. Analiza dotyczy w szczególności struktury ludności ze względu na wiek. Na obszarze LSR mamy do czynienia ze zjawiskiem starzejącego się społeczeństwa, wywołanym nie tylko niskim przyrostem naturalnym. Wyniki zostały wzmocnione przez negatywne skutki pandemii.

Liczba osób w wieku nieprodukcyjnym na obszarze LGD ZS w 2020 r. wyniosła 21 399, co stanowiło 42,9% liczby mieszkańców na obszarze (49 873). Najwyższy udział ludności w wieku nieprodukcyjnym dotyczył gminy Podkowa Leśna (47,37%), najniższy gminy Brwinów (42,09%) podobny poziom odnotowano w gminie Milanówek (43,32%).

Tabela 6 Udział ludności w wieku nieprodukcyjnym w liczbie mieszkańców w 2020 roku

Nazwa Gminy	Liczba mieszkańców	liczba osób w wieku nieprodukcyjnym	WSKAŹNIK	Udział ludności w wieku produkcyjnym w liczbie mieszkańców
Milanówek	16 486	7 142	5,76	43,32
Podkowa Leśna	3 872	1 834	7,83	47,37
Brwinów	29 515	12 423	5,05	42,09
Razem	49 873	21 399	5,53	42,91

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Współczynnik ludności w wieku nieprodukcyjnym na obszarze LGD ZS za 2020 rok wynosi 5 pkt.

Obszar LSR charakteryzuje się relatywnie niskim udziałem ludności w wieku produkcyjnym i zarazem wysokim odsetkiem osób w wieku poprodukcyjnym (na tle wskaźników regionalnych i ogólnokrajowych). Co istotne, obydwie te zjawiska charakteryzują się pewną dynamiką: udział osób w wieku produkcyjnym spada, natomiast odsetek ludności w wieku poprodukcyjnym systematycznie zwiększa się. Na tle pozostałych gmin wyróżnia się populacja mieszkańców Podkowy Leśnej, o szczególnie niskim udziale osób w wieku produkcyjnym i wysokim odsetku ludności w wieku poprodukcyjnym. Należy również zwrócić uwagę na specyficzną strukturę demograficzną terenów wiejskich gminy Brwinów, na których zamieszkuje szczególnie liczna grupa osób w wieku przedprodukcyjnym przy relatywnie niskim udziale ludności w wieku poprodukcyjnym. Powyższa obserwacja z pewnością wiąże się z charakterystyką tego obszaru, który posiada cechy „sypialni” dużego miasta. Jak można przypuszczać, wśród osób nabywających nieruchomości i osiedlających się na tym terenie przeważają ludzie w relatywnie młodym lub średnim wieku, w tym rodziny z dziećmi.

Należy również zaznaczyć, iż żadna z gmin objętych obszarem LSR **nie jest zagrożona trwałą marginalizacją**. Biorąc jednocześnie pod uwagę dochody mieszkańców można stwierdzić, iż sytuacja społeczno-demograficzna na obszarze LGD ZS wpisuje się w ogólnostanowiony trend tzw. Słowej City oraz miast przyjaznych starzeniu się. Zjawisko starzenia się społeczeństwa występuje na całym obszarze LGD. Problem zapewnienia opieki dla ludzi starszych i samotnych narasta. Dotyczy to nie tylko osób korzystających z pomocy ośrodka, ale również rodzin o dobrej sytuacji materialnej. Ponadto, zwiększa się liczba osób w wieku emerytalnym, co wymaga organizacji różnorodnych form wsparcia środowiskowego i z tego tytułu większego zaangażowania gmin.

Z przeprowadzonych na obszarze LSR badań ankietowych, wywiadów czy ustaleń grup fokusowych jednoznacznie wynika, iż mieszkańcy dostrzegają potrzebę większego włączenia seniorów. Dlatego też problem starzejącego się społeczeństwa został odzwierciedlony w przedsięwzięciach, pozwalając na skierowanie części środków LSR na zwiększenie włączenia seniorów w sferze społecznej, jak również poprzez członkowsko w Zarządzie i Radzie. Znalazło to również odzwierciedlenie w utworzeniu grupy interesu seniorów.

2.2 Migracje na obszarze LSR

Liczbę oraz strukturę ludności ocenia się na podstawie danych GUS związanych z ruchem naturalnym (urodzenia i zgony) oraz migracjami (wewnętrznymi i zewnętrznymi). Migracje wewnętrzne to ruchy wewnątrz kraju, najczęściej z gmin wiejskich do aglomeracji, natomiast migracje zewnętrzne to zarejestrowane przekroczenie granicy kraju. Różnica między zameldowaniami a wymeldowaniami na obszarze LGD ZS w 2020 roku była dodatnia i wyniosła 297 osób. Współczynnik migracji na obszarze LSR w 2020 rok wyniósł 3,05.

Tabela 7 Migracje na obszarze LSR w 2020 r.

Nazwa Gminy	Zameldowania	Wymeldowania	Liczba mieszkańców	Współczynnik
Milanówek	269	218	16 486	3,51
Podkowa Leśna	73	45	3 872	2,84
Brwinów	617	399	29 515	2,82
Razem	959	662	49 873	3,05

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Wszystkie gminy objęte obszarem LSR charakteryzowało dodatnie saldo migracji, co oznacza, że więcej osób przybyło na obszar niż wyjechało. Wzrosty te w odniesieniu do liczby mieszkańców nie były znaczące, gdyż wyniosły 0,31% w gminie Milanówek, 0,72% w gminie Podkowa Leśna oraz 0,74% w gminie Brwinów. Diagnoza obszaru wykazała względną stabilność w zakresie salda migracji.

2.3 Bezrobotni na obszarze

Liczba osób w wieku produkcyjnym w 2020 roku wyniosła 29 966 osób, w tym liczba zarejestrowanych bezrobotnych ogółem wyniosła 728 osób. Udział liczby bezrobotnych zarejestrowanych na obszarze LSR w liczbie ludności w wieku produkcyjnym według stanu na koniec 2020 r. wyniósł 2,43%. Dane te były znacznie niższe od danych dla województwa oraz dla Polski. Tak dobry wynik to pochodna bliskości stolicy, doskonałej komunikacji oraz szerokiej ofercie zatrudnienia dla każdej kategorii zawodowej. Współczynnik liczby osób bezrobotnych w stosunku do osób w wieku produkcyjnym na obszarze LGD ZS za 2020 rok wyniósł 1,91.

Tabela 8 Liczba bezrobotnych w 2020 r. w odniesieniu do liczby ludności w wieku produkcyjnym

Nazwa Gminy	ludność w wieku produkcyjnym	liczba bezrobotnych	WSKAŹNIK	Udział liczby bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym
Milanówek	9 849	242	1,95	2,46
Podkowa Leśna	2 167	34	0,22	1,57
Brwinów	17 950	452	2,02	2,52
Razem	29 966	728	1,91	2,43

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

2.4 Środowiskowa pomoc społeczna na obszarze LSR

Podstawowe zadania pomocy społecznej to przyznawanie i wypłacanie przewidzianych ustawą świadczeń, praca socjalna, rozwijanie nowych form pomocy społecznej i samopomocy. Z danych powiatowych GUS za 2020 rok wynika, iż na obszarze LSR pomoc była udzielana najczęściej z powodu: bezrobocia, ubóstwa, niepełnosprawności, długotrwałej lub ciężkiej choroby. Liczba osób korzystających z pomocy społecznej od roku 2015 znacząco spadła. Największy spadek zaobserwowano w gminie Milanówek o 31%, w całym województwie spadek wyniósł ponad 43%. Współczynnik udziału liczby osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w liczbie mieszkańców za 2020 rok wyniósł 2,84.

Tabela 9 Udział osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w liczbie mieszkańców w 2020 roku

Nazwa Gminy	Liczba mieszkańców	liczba osób korzystających z pomocy społecznej	WSKAŹNIK
Milanówek	16 486	543,00	3,27
Podkowa Leśna	3 872	110,00	2,83
Brwinów	29 515	767,00	2,54
Razem	49 873	1 420,00	2,84

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

2.5 Uwarunkowania gospodarcze - przedsiębiorczość na obszarze LSR

Na obszarze LSR nastąpił wzrost liczby podmiotów gospodarki narodowej ogółem. Od roku 2015 w gminach Brwinów i Milanówek, wzrosła ona odpowiednio o 870 i 244 podmioty. Wyjątek stanowi gmina Podkowa Leśna, gdzie w roku 2021 było o 7 podmiotów mniej. Wzrosła również liczba podmiotów wpisanych do rejestru REGON w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców. Średnio dla gmin od roku 2015 o 130 podmiotów, najwięcej w gminie Brwinów o 234 podmioty.

Czy dany region rozwija się dobrze, czy też nie, świadczy również liczba nowo zarejestrowanych podmiotów. Biorąc te dane w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym, odnotowaliśmy, że liczba tych podmiotów nieznacznie wzrosła na terenach wchodzących w skład LGD. Najwięcej powstało ich od roku 2015 w gminie Brwinów (10%), a w gminie Podkowa Leśna bilans jest ujemny o 8%. Stały, pozytywny trend został zahamowany w związku z pandemią covid-19, co wyraźnie widać w przypadku wskaźników Brwinowa i Milanówka z 2020 roku. Wskaźnik przedsiębiorczości na obszarze LSR za 2020 rok wyniósł 1,46.

Tabela 10 Udział przedsiębiorstw zatrudniających poniżej 50 pracowników w liczbie mieszkańców ogółem w 2020 roku

Nazwa Gminy	Liczba mieszkańców	0 - 9	10 - 49	liczba przedsiębiorstw poniżej 50 pracowników	WSKAŹNIK
Milanówek	16 486	2 935	630	2 998	1,37
Podkowa Leśna	3 872	802	28	830	1,17
Brwinów	29 515	4 613	107	4 720	1,56
Razem	49 873	8 350	198	8 548	1,46

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Wzrasta liczba mikro o małych przedsiębiorstw na objętym LSR. Fakt, iż we wszystkich gminach obszaru LSR rośnie liczba podmiotów gospodarczych może stanowić szansę na poprawę sytuacji w regionie w zakresie oferty usług dla ludności. Wzrost bowiem nie przekłada się na odczuwalną poprawę dostępu do usług dla mieszkańców. Potencjalni, jak również funkcjonujący inwestorzy odczuwają bariery ekonomiczne w zakresie prowadzenia działalności będące następstwami pandemii Covid-19 oraz negatywnych konsekwencji wybuchu wojny w Ukrainie. Badanie ankietowe, wywiady i wyniki grup tematycznych potwierdzają, że większość badanych zauważa pozytywne zmiany w obszarze przedsiębiorczości, jednak nie są one wystarczające. W tym trudnym okresie również przedsiębiorcy odczuwają pogorszenie warunków do podejmowania lub rozwoju działalności gospodarczej. Dzięki funduszom przeznaczonym na Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju, w których 50% budżetu przeznaczymy na rozwój przedsiębiorczości, nastąpi złagodzenie negatywnych skutków obecnego kryzysu.

Istotną kwestią dla obszaru objętego LSR są dochody gmin wchodzących w skład LGD. Wyrazem zdolności dochodowej gmin jest wskaźnik dochodów podatkowych na jednego mieszkańca w gminie, czyli tzw. wskaźnik G,

W ostatnich latach zaobserwowano na terenie gmin członkowskich wzrost wydatków z budżetów gmin, co może świadczyć o ich bogaceniu się. Największy wzrost od roku 2015 odnotowano w gminie Brwinów, bo prawie o 70%. Dochody mieszkańców gmin tworzących obszar LSR są wyższe aniżeli przeciętne dochody w podobnych gminach, podobnie jak dochody budżetów gmin z tytułu udziału w podatku dochodowym w przeliczeniu na 1 mieszkańca. Średni poziom wskaźnika G dla gmin członkowskich wynosił w 2020 r. 3 622,55 zł, przy czym najwyższy dotyczył gminy Podkowa Leśna (4 531,74 zł), a najniższy gminy Brwinów (3 066,16 zł). Nieznacznie wyższym dochodem może legitymować się gmina Milanówek (3 269,74 zł). Analiza pokazuje, że pomimo zróżnicowania dochodów podatkowych gminy członkowskie wydatkują zbliżone środki na mieszkańców pomimo różnego poziomu dochodów. Uzasadnia to wydatkowanie środków LSR na całym obszarze bez stosowania dodatkowych preferencji. Współczynnik dochodu podatkowego na obszarze LSR za 2020 rok wyniósł.

Tabela 11 Dochód podatkowy na obszarze LSR w 2020 roku

Nazwa Gminy	wskaźnik G gmin objętych obszarem LSR
Milanówek	3 269,74
Podkowa Leśna	4 531,74
Brwinów	3 066,16
Średnia dla obszaru LSR	3 622,55
Wskaźnik	1,04

Źródło danych: opracowanie własne na podstawie danych do Wskaźnika G - podstawowych dochodów podatkowych na 1 mieszkańca gminy przyjęty do obliczania subwencji wyrównawczej na 2020 r.

2.6 Formy ochrony przyrody

Na obszarze LSR w każdej z gmin występują formy ochrony przyrody, takie jak:

- Warszawski Obszar Chronionego Krajobrazu ustanowiony przez Wojewodę Warszawskiego w 1997 r. (Gmina Brwinów i Gmina Milanówek).
- Rezerwat przyrody Parów Sójek, Rezerwat przyrody Bolesława Hryniewieckiego, Rezerwat przyrody „Zaborów” im. Witolda Tyrakowskiego, Warszawski Obszar Chronionego Krajobrazu ustanowiony przez Wojewodę Warszawskiego w 1997 r. (gmina Podkowa Leśna)

Na obszarze LSR w każdej z gmin (100% obszaru) występuje przynajmniej jedna z form ochrony przyrody (obszar chronionego krajobrazu (3 gminy) oraz 3 rezerwaty przyrody (1 gmina)

3 Rozdział III Partycypacyjny charakter LSR

W niniejszym rozdziale zaprezentowano metody partycypacji zastosowane w kluczowych etapach prac nad budową LSR dla obszaru objętego LSR. Należy jednocześnie podkreślić, iż informacje o przygotowaniach LSR zostały przekazane wszystkim interesariuszom jeszcze przed ogłoszeniem konkursu na wybór LSR.

Na poszczególnych kluczowych etapach prac nad Strategią zastosowano kilka partycypacyjnych metod konsultacji.

Proces tworzenia dokumentu LSR składał się z pięciu ważnych etapów. Podczas każdego z nich LGD ZS stosowało różne metody, adekwatne do potrzeb społeczności lokalnej, korzystając z doświadczenia w komunikowaniu się z lokalną społecznością z okresów 2007-2013 oraz 2014-2020. Na każdym z etapów stosowano zasady przyjaznej komunikacji.

Wyróżniono następujące etapy:

- Etap I Diagnoza i analiza SWOT
- Etap II Określenie / konsultacje celów i wskaźników oraz Planu działania
- Etap III Opracowanie / konsultacje zasad wyboru operacji i lokalnych kryteriów
- Etap IV Opracowanie / konsultacje zasad monitorowania i ewaluacji
- Etap V Opracowanie / konsultacje planu komunikacji

Tabela nr 12 Metody partycypacji zastosowane na poszczególnych etapach prac nad przygotowaniem LSR obejmujące również konsultacje wypracowanych propozycji

Lp.	Nazwa metody	Etap I	Etap II	Etap II	Etap IV	Etap V
1)	spotkania otwarte	X	X			X
2)	wywiady fokusowe	X	X	X	X	
3)	badania ankietowe	X	X	X		X
4)	wywiady bezpośrednie		X	X		X
5)	karta pomysłu	X	X			X
6)	dyżury w biurze LGD ZS	X	X	X	X	X
6)	tydzień konsultacji wypracowanych zapisów LSR		X	X	X	X
7)	Warsztat strategiczny	X	X	X		
8)	spotkania Zespołu ds. LSR	X	X	X	X	X
9)	Zachęty do włączenia się w proces budowy lub konsultacji LSR	X	X	X	X	X

Źródło: Opracowanie własne

Omówienie poszczególnych metod partycypacji

Spotkania otwarte. Informowanie o spotkaniach nastąpiło poprzez ogłoszenia m.in. na stronie internetowej www.zielonesasiedztwo.pl oraz fanpage LGD ZS na Facebook. Dużą rolę w informowaniu odegrały plakaty informujące o spotkaniach zamieszczone na stronie internetowej gmin – członków LGD ZS oraz osobiste zaproszenia Prezesa LGD ZS skierowane do każdego z Burmistrzów i członków Rad Miejskich. Wykorzystano lokalne tablice ogłoszeń oraz tzw. pocztę pantoflową – dystrybucję informacji przez pracowników biura LGD, Zarządu oraz członków LGD. Do włączenia się w proces budowy strategii zaproszono także mieszkańców poszczególnych gmin, lokalnych liderów, pracowników JST, ośrodków kultury i innych jednostek, lokalnych stowarzyszeń, przedsiębiorców oraz inne osoby zainteresowane realizacją działań nakierowanych na rozwój gmin objętych LSR.

W trzech spotkaniach wzięło udział łącznie 38 osób będących przedstawicielami różnych grup interesów, w tym grup interesu sektorów społecznego, gospodarczego i publicznego jak również mieszkańców oraz osoby młode, seniorzy i osoby w niekorzystnej sytuacji. Każde spotkanie otwierała prezentacja obrazująca wybrane aspekty diagnozy obszaru danej gminy oraz całego obszaru, a także wybrane wyniki z ankiety skierowanej do mieszkańców.

Obszerna notatka po każdym ze spotkań wraz z prezentacją zostały zamieszczone na dedykowanej procesowi opracowania LSR stronie <https://zielonesasiedztwo.pl/przygotowanie-lsr-2023-2027>

Plan spotkań przebiegał według wspólnego schematu:

1. Przedstawienie założeń WPR na lata 2021-27 w odniesieniu do roli LGD.
2. Diagnoza obszaru LGD.
3. Analiza potrzeb rozwojowych i potencjału obszaru LGD w aspektach:
 - innowacyjność
 - cyfryzacja
 - środowisko

- zmiany demograficzne
- partnerstwo.
- 4. Diagnoza problemów.
- 5. Wyznaczanie celów strategii ogólnych i szczegółowych.
- 6. Przypisanie celom końcowym wskaźników rezultatów.
- 7. Lista planowanych działań – zbiór potrzeb i pomysłów na projekty.
- 8. Priorytetyzacja potrzeb i działań.
- 9. Powiązanie celów LSR ze wskaźnikami.
- 10. Opracowanie wstępnego podziału środków na poszczególne cele LSR
- 11. Podsumowanie i wnioski do dalszej analizy.

Tabela 12 Szczegółowy harmonogram przeprowadzonych konsultacji.

Lp.	Gmina	Data	Liczba uczestników	Grupa docelowa	Dokument potwierdzający
1	Milanówek	11.10.2022 r.	14	Osoby młode (do 25 r.ż.), seniorzy (pow. 60 r.ż.), osoby w niekorzystnej sytuacji, przedsiębiorcy, mieszkańcy, JSFP, org. pozarządowe	Lista obecności
2	Podkowa Leśna	18.10.2022 r.	10		
3	Brwinów	25.10.2022 r.	14		
Razem			38		

Głównym celem tych spotkań było opracowanie podstawowych założeń do przyszłej analizy SWOT oraz celów, wskaźników i planu działania adekwatnych do zdiagnozowanych wyzwań. Uzyskano także informacje dotyczące preferowanych sposobów komunikacji z różnymi grupami docelowymi, takimi jak osoby młode, seniorzy oraz osoby znajdujące się w trudnej sytuacji.

Bazując na wcześniejszych doświadczeniach, zorganizowano spotkania w formie warsztatów prowadzonych przez moderatora, który czuwał nad zachowaniem planu i scenariusza dyskusji. Panująca swobodna atmosfera, umożliwiła uczestnikom wyrażanie swoich opinii i pilnych potrzeb, które można zrealizować przy użyciu dostępnych funduszy zewnętrznych. Warto zauważyć, że w dyskusji brali udział mieszkańcy różnych gmin, dlatego każda zgłaszana potrzeba była analizowana z uwzględnieniem specyfiki danej gminy oraz jakości życia mieszkańców w konkretnym miejscu.

Ponadto, w celu wykonania dokładnej diagnozy obszaru, wykorzystano również dostępne dane z innych źródeł, takich jak Główny Urząd Statystyczny (GUS), bazy danych gmin członkowskich, ankiety, karty pomysłów oraz wywiady.

Niewątpliwie jedną z najpowszechniejszych metod angażujących społeczność lokalną w życiu każdej organizacji są **badania ankietowe**. W przypadku LGD ZS badanie trwało od 28.04 do 14.05 uzyskano łącznie 61 odpowiedzi, czego potwierdzeniem jest sporządzone zestawienie ankiet. Dołożono wszelkich starań aby kwestionariusze dotarły do jak największej liczby osób. Ankiety zostały rozdysponowane na obszarze objętym LSR i zostały wypełnione przez mieszkańców, w tym osoby młode, seniorów, osoby w niekorzystnej sytuacji oraz przedstawicieli zidentyfikowanych grup interesu na obszarze LSR.

Ciekawym rozwiązaniem mającym na celu aktywizację młodzieży i włączenie jej w proces konsultacji było przygotowanie dedykowanej ankiety, która była polecana wzajemnie przez młodzież do wypełnienia. W wyniku ankiety do młodzieży uzyskano łącznie 37 odpowiedzi. Młodzież w ankiecie wypowiadała się także na temat pożądanej oferty spędzania wolnego czasu.

Mieszkańcy w ankiecie odpowiadali także na pytanie o potencjał gmin w jakich mieszkają oraz o problemy występujące na obszarze. Wskazywali także poprzez wybór zakresów wsparcia zgodnych z PS dla WPR na lata 2023-2027, które należałoby szczególnie rozwijać w nadchodzącym okresie. Ankieta dostarczyła informacji między innymi do Rozdziałów 4 i 5. Mieszkańcy poprzez ankietę mogli zgłosić także propozycje działań integrujących, animujących lub innych aktywności kierowane do grup osób w wieku do 25 r.ż. oraz do seniorów (osoby powyżej 60 r.ż.). Wszystkie uwagi i propozycje projektów (podczas spotkań, wywiadów, dyżuru a także zgłoszone w kartach pomysłu i ankietach) zostały poddane analizie i uwzględnione w końcowej wersji opracowania.

W celu maksymalnego ułatwienia wypełniania ankiet, pracownicy LGD oraz gminni koordynatorzy przez cały czas trwania badania służyli merytorycznym wsparciem każdej osobie, która zgłosiła taką potrzebę. Ankiety były także udostępnione poprzez stronę internetową, bezpośrednio w biurze LGD, w punktach konsultacyjnych w gminach, w czasie wywiadów, podczas spotkań roboczych itd. Dodatkowo, rozsyłano je drogą mailową, udostępniano za pośrednictwem mediów społecznościowych oraz dostarczano w formie papierowej na różnego rodzaju wydarzenia, spotkania o charakterze integracyjno-kulturalnym jakie były organizowane na obszarze LSR. Ponadto, Członkowie LGD ZS przekazywali ankiety swoim znajomym, członkom rodzin itd. Wypełnione ankiety respondenci mieli możliwość przesłać przez Internet, pocztą elektroniczną, tradycyjną, złożyć bezpośrednio w biurze LGD albo przekazać koordynatorom w punkcie konsultacji w gminie lub przedstawicielom LGD ZS podczas spotkań organizowanych w ramach Planu włączenia społeczności lokalnej do prac nad budową LSR. Wyniki ankiet pozwoliły zdiagnozować grupy docelowe oraz ustalić zakres wsparcia tj. rozwój przedsiębiorczości, kształtowanie świadomości

obywatelskiej, programy dotyczące włączenia społecznego, rozwój małej infrastruktury turystycznej, sportowej i kulturalnej w tym wykorzystanie innowacji na rzecz wzmocnienia kapitału ludzkiego w szczególności osób młodych, seniorów oraz kobiet, osób niepełnosprawnych i bezrobotnych w tym również opracowanie koncepcji Smart Village. Zdecydowana większość respondentów wskazywała na konieczność stworzenia miejsc rekreacji, które jednocześnie zwiększyłyby atrakcyjność obszaru. W ankietach pojawiał się również problem braku miejsc pracy i niewystarczającej jakości edukacji i wsparcia młodych osób a także niedostosowania systemu edukacji do rynku pracy.

W przypadku LGD ZS **dyżury w biurze LGD**, zostały rozszerzone o **przeprowadzane w konkretnych terminach konsultacje konkretnych zapisów i propozycji LSR**. Podczas spotkań z pracownikiem biura LGD, każdy zainteresowany mógł zdobyć informacje na temat funkcjonowania LGD ZS, możliwych zakresów wsparcia oraz możliwości zaangażowania się w opracowanie i realizację LSR. Na spotkaniu w biurze LGD istniała również możliwość wypełnienia ankiety lub karty pomysłu. Każda osoba, która uczestniczyła w takim dyżurze została zaproszona do kontynuowania udziału w kolejnych etapach prac nad LSR oraz aktywnego zaangażowania się w działalność LGD ZS, jak również zgłaszania pomysłów i inicjatyw mogących mieć wpływ na prawidłowe funkcjonowanie LGD i wdrażanie LSR. Informacje na temat dyżurów były dostępne na stronie internetowej LGD ZS oraz na stronach gmin członkowskich.

Łącznie z możliwości bezpośredniego kontaktu z pracownikami biura LGD w tygodniu konsultacji skorzystało 10 osób, czego potwierdzeniem jest rejestr prowadzonego doradztwa. Jeżeli podczas rozmowy została zgłoszona inicjatywa lub opinia, została ona – po dokonaniu analizy - uwzględniona na kolejnych etapach budowy LSR.

Informacje pozyskane w trakcie dyżurów stanowiły cenny wkład w opracowanie diagnozy i analizy SWOT obszaru LSR, sformułowania celów i wskaźników LSR a co za tym idzie Planu działania jak również zasad wyboru operacji i sformułowania lokalnych kryteriów wyboru operacji, ponadto zasad monitorowania i ewaluacji oraz Planu komunikacji.

Jedną z istotniejszych metod partycypacji, niezbędnych do prawidłowego opracowania LSR był warsztat strategiczny, który odbył się w dniach 11-13 listopada 2022 r. W spotkaniu wzięli udział przedstawiciele organu decyzyjnego i aktywni członkowie Stowarzyszenia. Podczas warsztatu dokonano szczegółowej analizy wszystkich zagadnień omawianych na wcześniejszych etapach i przedstawionych propozycji. Przeanalizowano każdy element, który miał wpływ na strukturę LSR, brzmienie załączników czy spełnienie warunków formalnych i kryteriów wyboru LSR określonych w dokumentacji konkursowej. Wynikiem warsztatu jest pogłębiona analiza SWOT obszaru LGD ZS. Podsumowaniem spotkania jest sporządzona notatka.

LGD w celu dokonania analizy potrzeb i potencjału obszaru LSR wykorzystwała również metody jakościowe takie **wywiady fokusowe / wywiady indywidualne wsparte spotkaniami zespołów roboczych ds. LSR**. Wywiady fokusowe i indywidualne pozwoliły na aktywne zaangażowanie osób merytorycznie przygotowanych w konkretnych tematach dotyczących LSR. Natomiast rozmowy indywidualne uzupełniały wywiady fokusowe, umożliwiając indywidualne wyrażenie opinii i zgłoszenie uwag przez uczestników. Z kolei uczestnicy spotkań zespołów roboczych, bazując na zebranych danych, informacjach i ustaleniach, wypracowywali konkretne propozycje zapisów LSR uwzględniając rozwiązania adekwatne do wyrażanych potrzeb.

Odpowiednio moderowane spotkania pozwoliły na zebranie bogatego materiału stanowiącego istotny wkład w opracowanie diagnozy i analizy SWOT obszaru LSR, sformułowania celów i wskaźników LSR i w dalszej konsekwencji Planu działania, jak również zasad wyboru operacji i sformułowania lokalnych kryteriów wyboru operacji, ponadto zasad monitorowania i ewaluacji oraz Planu komunikacji.

W tym miejscu należy podkreślić, iż podczas wywiadów fokusowych i spotkań zespołów roboczych poruszano różnorodne strategiczne obszary związane z LSR takie jak: **współpraca z parterami spoza obszaru LSR** (projekty partnerskie z udziałem podmiotów zagranicznych i krajowych w zakresie wymiany doświadczeń); **oczekiwane standardy w działaniu partnerstwa** (partnerstwo wewnętrzne, relacje między Członkami na etapie wdrażania LSR są oparte na pogłębionym partnerstwie i skutecznej komunikacji, częste korzystanie z możliwości kolegiąlnego podejmowania decyzji (np. praca w zespołach), inkluzyjność (otwartość na nowych Członków, kadencyjność organów LGD, otwartość na szeroko pojętą współpracę, możliwość zwołania WZC na wniosek dość wąskiej grupy Członków, otwartość na inicjatywy Członków LGD, stosowania przyjaznych dla odbiorcy form komunikacji (nie tylko formalnych, stosowanie zachęt do zgłaszania nowych pomysłów/inicjatyw dot. funkcjonowania LGD i wdrażania LSR, zasada informowania o wyniku weryfikacji propozycji/inicjatywy zgłoszonej przez Członka LGD z uzasadnieniem tego wyniku); **partnerstwo na obszarze poprzez operacje w partnerstwie** (wspólne działania i rozwiązania dla problemów obszaru LSR, korzyści ze współpracy); **projekty partnerskie** (wymiana doświadczeń, wspólne działania i rozwiązania dla problemów obszaru LSR, korzyści ze współpracy, zachęcanie do współpracy i zgłaszania nowych pomysłów, poszukiwanie i kojarzenie parterów w ramach operacji realizowanych w partnerstwie poprzez nabór fiszek z pomysłami, formularz kontaktowy na stronie internetowej, szkolenia, spotkania aktywizujące, kojarzenie parterów, udostępnienie wzorów umów partnerskich); **innowacyjność** (definicja innowacyjności, stopniowalna ocena innowacyjności, kontekst lokalny, wypracowanie uzasadnienia dla nowej definicji, wskazanie przedsięwzięć / zakresów wsparcia, w których powinna być badana innowacyjność, animowanie do wdrażania innowacji – stosowanie zachęt do realizacji projektów innowacyjnych w ramach lokalnych kryteriów, poprzez stworzenie bazy innowacji, ujęcie warsztatów w Planie komunikacji itp.); **wypracowanie rozwiązań mających na celu integrację i aktywizację osób młodych** (włączenie poprzez Członkowsko w Zarządzie, Radzie, identyfikacja potrzeb na rzecz lokalnego środowiska młodzieżowego, w

tym integrujących, animujących itp., (wyniki ankiet, wywiadów, kart pomysłów), identyfikacja oferty istniejącej na obszarze, wzmocnienie efektu komplementarności lub synergii, wypracowanie wskaźników produktu, działania w Planie komunikacji), także na etapie przygotowania LSR; **wypracowanie rozwiązań mających na celu włączenie społeczne, cyfrowe i inne seniorów** (włączenie poprzez Członkowsko w Zarządzie, Radzie, identyfikacja potrzeb na rzecz seniorów, w tym działań w zakresie włączenia społecznego, cyfrowego lub innego (wyniki ankiet, wywiadów, kart pomysłów), identyfikacja oferty istniejącej na obszarze, wzmocnienie efektu komplementarności lub synergii, wypracowanie wskaźników produktu, działania w Planie komunikacji), także na etapie przygotowania LSR; **dobór metod aktywizujących (metod wdrażania LSR)** – operacja klasyczna, operacja w partnerstwie, projekt partnerski, projekt grantowy, projekt grantowy na przygotowanie koncepcji SV oraz operacja własna; **dobór zakresów wsparcia i określenie ewentualnych limitów, poziomów dofinansowania** dla projektów / beneficjentów / Grantobiorców; **wypracowanie rozwiązań do Planu finansowego** w odniesieniu do stwierdzonych potrzeb, zakresów wsparcia, źródła finansowania; **możliwość synergii w zakresie Planu finansowego** - realizacja wielozakresowych naborów wniosków o wsparcie lub harmonizacja zakresów tematycznych następujących po sobie naborów wniosków); **wypracowanie założeń pod przyjazne i efektywne metody komunikacji** (przekazanie informacji w taki sposób, aby odbiorca zrozumiał intencje nadawcy i charakteryzujący się odpowiednim stosunkiem nakładów do korzyści) oraz adekwatny (przekaz w formie i treści, która dotrze do grupy docelowej i zakładany cel zostanie osiągnięty) sposób animacji, komunikacji i informowania lokalnej społeczności o działaniach na rzecz grup osób w niekorzystnej sytuacji; **wsparcie grup osób w niekorzystnej sytuacji** (definicja, czy powstanie grup interesu, identyfikacja potrzeb osób w niekorzystnej sytuacji (wyniki ankiet, wywiadów, kart pomysłów), identyfikacja oferty istniejącej na obszarze, wzmocnienie efektu komplementarności lub synergii, wypracowanie wskaźników produktu, działania w Planie komunikacji) - także na etapie przygotowania LSR; **wsparcie rolników prowadzących działalność rolniczą w małych gospodarstwach** (zaliczanych do osób w niekorzystnej sytuacji) będzie mogło być wykazane, jeśli zostaną przewidziane zakresy wsparcia dotyczące rozwoju pozarolniczych funkcji małych gospodarstw rolnych (gosp. agroturystyczne, zagrody edukacyjne, gosp. opiekuńcze, rozwój współpracy poprzez tworzenie lub rozwijanie KŁŻ); **wartość dodana Podejścia LEADER w realizacji LSR** (korzyści planowane do osiągnięcia poprzez realizację LSR poprzez Podejście LEADER, wpływ na rozwój społeczny, w tym wzrost potencjału Członków lokalnych społeczności); **dywersyfikacja źródeł finansowania LSR** (analiza dostępnych źródeł finansowania); **wypracowanie założeń do lokalnych kryteriów wyboru i aktualizacji procedury zmiany kryteriów** (obowiązkowe kryteria wyboru operacji, inne kryteria dostępne, procedura aktualizacji lokalnych kryteriów wyboru, mierzalność, przystępność, itp.); **harmonogram naboru wniosków** (zgodnego z obowiązującymi wytycznymi oraz złożonymi kartami projektów).

Jednocześnie szeroka gama podejmowanych tematów nie jest równoznaczna z ostatecznym odzwierciedleniem ich w LSR. W wyniku dokonanej analizy zebranego materiału, w LSR zostały zawarte najistotniejsze kwestie, w tym obligatoryjnie wynikające z obowiązujących procedur i Wytycznych.

Z kolei **karty pomysłu (tzw. fiszki projektowe)** umożliwiały opisanie zamierzonych działań na przyszłość. Kartę pomysłu mógł złożyć każdy podmiot (również osoby fizyczne) zainteresowany pozyskaniem dofinansowania z budżetu LSR tym osoby młode, seniorzy, osoby w niekorzystnej sytuacji tj.: osoby z niepełnosprawnościami i ich opiekunowie, kobiety, migranci, rolnicy z małych gospodarstw lub osoby poszukujące zatrudnienia np. mieszkańcy osiedli po-PGR ale także przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe, jednostki sektora finansów publicznych oraz mieszkańcy (w tym osoby planujące podjęcie działalności gospodarczej).

Zgłoszone karty pomysłu przyczyniły się do uzyskania cennych informacji, zwłaszcza dotyczących zakresu wsparcia, poziomów finansowania oraz obszarów, które wzbudziły największe zainteresowanie potencjalnych beneficjentów. Te dane okazały się niezwykle pomocne podczas tworzenia budżetu LSR, umożliwiając trafniejsze planowanie środków.

Analogicznie, jak w przypadku ankiet, karty pomysłu były dostępne w różnych miejscach i formach (online i papierowo), aby zapewnić szeroki dostęp dla uczestników.

Łącznie złożono 29 kart pomysłu. Z kart pomysłów sporządzono stosowne zestawienie, które było bardzo pomocne w pracach nad poszczególnymi rozdziałami LSR. Zgłoszone karty pomysłu okazały się cenną pomocą dla sporządzenia diagnozy i analizy SWOT obszaru LSR, opracowania celów i wskaźników LSR i tym samym planu działania.

Ponadto, należy podkreślić, iż na przestrzeni całego okresu konturowania LSR stosowano bardzo szeroki wachlarz zachęt do włączenia się lokalnej społeczności. Na uwagę zasługują następujące strategie:

- ✓ Komunikacja przyjazna i dostosowana do indywidualnych potrzeb i możliwości odbiorców, aby zapewnić jej większą skuteczność;
- ✓ Pełne otwarcie się na propozycje i uwzględnianie opinii respondentów, zapewnienie wszechstronnych i kompleksowych informacji i wyjaśnień w odpowiedzi na zgłaszane wątpliwości;
- ✓ Aktywne promowanie udziału w opracowaniu LSR poprzez szerokie rozpowszechnianie informacji i zachęty na stronach internetowych, tablicach ogłoszeń oraz w mediach społecznościowych;
- ✓ Zachęta do zdobycia wiedzy na temat zasad wdrażania projektów w nowej perspektywie poprzez udział ekspertów, którzy mogą dostarczyć niezbędne informacje i udzielić wyjaśnień;

- ✓ Uważne dobieranie tematyki i formy przekazu, aby informacje były zrozumiałe dla wszystkich odbiorców, rezygnacja z trudnego języka branżowego, który może być niejasny dla odbiorców;

Tabela 13 Syntetyczny opis poszczególnych etapów budowy LSR.

Etap I Diagnoza i analiza SWOT	W pierwszym etapie prac nad strategią została przeprowadzona szczegółowa diagnoza obszaru uwzględniająca niezbędne obszary strategiczne, tj. innowacyjność, cyfryzację, środowisko i klimat, zmiany demograficzne z uwzględnieniem starzenia się społeczeństwa oraz wyludnienia oraz partnerstwo w realizacji LSR w szczególności poprzez wspólną realizację przedsięwzięć i projektów.
Etap II Określenie / konsultacje celów i wskaźników oraz Planu działania	Istotnym narzędziem na tym etapie było wykorzystanie Matrycy celów, która była podstawowym elementem konsultacji, zapewniającym skompletowanie informacji do wielkości rozdziałów LSR. Podjęto próbę zapewnienia zgodności propozycji z obowiązującymi przepisami (w szczególności z ustawą o RLKS), Wytycznymi horyzontalnymi i Wytycznymi szczególnymi dla interwencji I.13.1 LEADER/Rozwój Lokalny Kierowany przez Społeczność (RLKS) – komponent Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju oraz komponent Zarządzanie lokalnymi strategiami rozwoju, Wytycznymi horyzontalnymi i szczegółowymi w ramach funduszy unijnych na lata 2021-2027. Z uwagi na fakt, iż szczegółowe Wytyczne w ww. zakresach znajdowały się na etapie pre-konsultacji, propozycje zostały oparte o wypracowane w oparciu o wspólne doświadczenia sieci LGD z obecnej perspektywy programowej UE 2014-2020. Wskaźniki rezultatu zostały określone w oparciu o Katalog obowiązkowych wskaźników rezultatu PS WPR (do wyboru) z załącznika nr 1 do rozporządzenia 2021/2115 z wyjaśnieniami co do sposobu ich opracowania (informacja dodatkowa do dokumentacji w ramach konkursu na wybór LSR).
Etap III Opracowanie / konsultacje zasad wyboru operacji i lokalnych kryteriów	Zasady wyboru operacji oraz sformułowanie lokalnych kryteriów muszą być wyraźnie i precyzyjnie określone, aby były zrozumiałe dla wszystkich beneficjentów i nie budziły wątpliwości co do ich interpretacji. Istotną kwestią jest również ich zgodność z obowiązującymi w tym zakresie przepisami. Oprócz wskazanych metod partycypacji LGD wykorzystwała również doświadczenia z okresu programowania 2014-2020 w tym wyniki ewaluacji ex-post.
Etap IV Opracowanie / konsultacje zasad monitorowania i ewaluacji	Proces monitoringu i ewaluacji są względem siebie niezależne, choć pozostają w ścisłym związku, gdyż dotyczą tych samych zagadnień. Monitoring i ewaluacja Lokalnej Strategii Rozwoju są kluczowymi elementami skutecznego procesu jej wdrażania, zapewniającymi pozyskanie informacji na temat postępów prowadzonych działań, w głównej mierze w kontekście realizacji przyjętych celów strategicznych i operacyjnych. Stanowią równocześnie narzędzia kontroli i oceny umożliwiające korektę nieprawidłowości w procesie wdrażania LSR i funkcjonowania LGD, poprzez wprowadzenie niezbędnych modyfikacji i uaktualnień przy realizacji opracowanej strategii. W tym zakresie, oprócz wyników konsultacji i własnych doświadczeń, LGD przyłożyła szczególną uwagę do zgodności z obowiązującymi Wytycznymi w tym zakresie.
Etap V Opracowanie / konsultacje planu komunikacji	Głównym celem Planu komunikacji z lokalną społecznością jest stworzenie warunków i możliwości, które umożliwią aktywne i ciągle zaangażowanie lokalnej społeczności w bieżący proces wdrażania LSR, nie tylko na etapie opracowania dokumentu. Działania komunikacyjne muszą być dostosowane do wszystkich grup docelowych, zwłaszcza tych istotnych z perspektywy realizacji LSR i muszą zapewniać stosowanie przyjaznych metod komunikacji. Ten etap budowy LSR pozwolił na pozyskanie informacji dotyczących najdogodniejszych i najbardziej skutecznych form komunikacji. Opracowany Plan komunikacji zawiera niezbędne elementy wynikające z obowiązujących Wytycznych w tym m.in.: propozycje działań, które zapewnią skuteczne zaangażowanie lokalnej społeczności; przedstawienie głównych celów i motywacji jakie legły u podstaw jego opracowania; identyfikację grup docelowych, planowane środki przekazu; konkretne działania komunikacyjne; przykłady działań jakie zostaną podjęte w przypadku problemów z realizacją LSR lub braku wsparcia społecznego dla działań LGD; wskaźniki rezultatów i oczekiwane efekty działań komunikacyjnych; sposób oceny skuteczności działań komunikacyjnych; zasady ewentualnej aktualizacji Planu komunikacji; obowiązki komunikacyjne beneficjentów, wynikające z odpowiednich przepisów, oraz wymogi dotyczące wizualizacji w zakresie PS dla WPR na lata 2023-2027; planowany budżet, z uwzględnieniem głównych kategorii wydatków, przy jednoczesnej minimalizacji kosztów związanych z drukowanymi materiałami promocyjnymi i reklamowymi. Plan komunikacji stanowi załącznik do wniosku dotyczącego wyboru LSR.

Źródło: Opracowanie własne

Ważnym jest podkreślenie, iż po zakończeniu zaplanowanego cyklu spotkań i udostępnieniu projektów dokumentów konkursowych przez MRiRW pracownicy LGD, którzy w głównej mierze byli odpowiedzialni za ostateczny kształt LSR, przystąpili do wypracowania propozycji zapisów Strategii, aby zapewnić najwyższy poziom spełnienia wymogów formalnych wynikających z obowiązującej dokumentacji konkursowej oraz spełnić szczegółowo określone warunki dostępu.

Należy w tym miejscu zaznaczyć, iż pracownicy LGD i przedstawiciele Zarządu aby jak najlepiej przygotować się do procesu konstruowania LSR wzięli udział w szeregu warsztatów organizowanych przez Urząd Marszałkowski oraz KSOW. Ponadto, uczestniczyli w konsultacjach indywidualnych i grupowych z ekspertem zewnętrznym, w trakcie których prezentowane były i omawiane propozycje zapisów do poszczególnych części LSR, sporządzane w zgodności z obowiązującymi przepisami, Wytycznymi MRiRW oraz uwzględniające dobre praktyki, które zgromadziły LGD z różnych województw a które są powszechnie dostępne.

Jednocześnie z uwagi na brak dostępu do szczegółowych wytycznych, wiele rozwiązań, m.in. proces monitoringu i ewaluacji, zasady wyboru projektów i Grantobiorców, zasady zatwierdzania i aktualizacji lokalnych kryteriów wyboru, zasady podziału środków w ramach Planu finansowego uwzględniające kamienie milowe czy skład i zasady pracy organu decyzyjnego zostały wypracowane we współpracy z LGD zarówno z kilku województw i opierają się na tych samych podstawach i wspólnych założeniach. Z kolei dokumentacja konkursowa dostarczyła cennych wskazówek w zakresie aspektów, na jakich należało się koncentrować, żeby spełnić wymogi określone w dokumentacji konkursowej.

Należy więc przyjąć, że autorami niniejszej LSR są więc wszyscy uczestnicy różnorodnych form konsultacji społecznych prowadzonych podczas całego procesu opracowywania LSR. Ostateczny kształt dokumentu został natomiast przygotowany przez członków Zespołu ds. LSR będących członkami LGD, a zarazem z racji wykonywanych zawodów ekspertami w dziedzinach powiązanych ze strategią oraz przez pracowników biura. Do prac nad powstaniem dokumentu został dodatkowo zatrudniony ekspert zewnętrzny, który zadbał o poprawność formalną procesu powstawania LSR oraz odpowiednie zapisy w strategii oraz załącznikach w kontekście spełnienia w jak najwyższym stopniu kryteriów określonych w Regulaminie konkursu na wybór LGD ZS do realizacji LSR.

3.1 Aktualizacja LSR

Należy w tym miejscu podkreślić, że również w tym celu LGD wprowadziła procedury i zachęty dotyczące zgłaszania propozycji i inicjatyw dotyczących zarówno funkcjonowania LGD, jak i wdrażania LSR (informacje dotyczące możliwości zgłaszania takich uwag będą dostępne w materiałach informacyjnych, na stronie internetowej oraz w ankietach ewaluacyjnych). Dodatkowo, w celu zapewnienia przejrzystości działań LGD, wyniki weryfikacji zgłoszonych propozycji lub inicjatyw (wraz z uzasadnieniem) będą udostępniane na stronie internetowej LGD, z poszanowaniem przepisów dotyczących ochrony danych osobowych. Jeśli zmiany zostaną zaakceptowane, będą one poddane dalszym konsultacjom społecznym i ostatecznie zatwierdzone przez Walne Zebranie Członków lub Zarząd.

Należy zauważyć, że konieczność zmian może wynikać również z dostosowania LSR do nowych przepisów, Wytycznych lub zaleceń organów kontroli.

Podsumowując, można wskazać kilka czynników, które wymagają aktualizacji LSR:

- a) wyniki monitoringu lub ewaluacji, które wskazują konieczność dostosowania LSR,
- b) aktualizacja Wytycznych horyzontalnych lub szczegółowych, wpływających na LSR,
- c) inicjatywy, wnioski lub zastrzeżenia zgłaszane przez społeczność za pośrednictwem formularzy lub kart pomysłów dostępnych na stronie internetowej i w biurze LGD,
- d) konieczność dostosowania LSR do zmieniających się warunków, takich jak czynniki zakłócające, zmiany sytuacji gospodarczej lub ograniczenia wynikające z pandemii,
- e) inicjatywy grupy członków LGD, Walnego Zebrania Członków lub innych organów LGD oraz mieszkańców, które wymagają dostosowania LSR do nowych potrzeb lub problemów na obszarze,
- f) zmiany w obszarze LSR, celach, przedsięwzięciach, wskaźnikach, budżecie lub innych elementach LSR, które mają istotny wpływ na osiągnięcie założeń,
- g) inne zmiany istotnie wpływające na możliwość realizacji celów, wskaźników i kamieni milowych LSR.

W przypadku zmian wynikających z ppkt. a) – b) konieczne będzie skorzystanie z co najmniej jednej metody konsultacji. W przypadku LGD preferowaną formą będzie udostępnienie informacji na stronie internetowej. Natomiast w przypadku zmian dotyczących zakresów wskazanych w ppkt. c) – g) zastosowane zostaną różnorodne metody partycypacji, opisane w niniejszym Rozdziale, aby zapewnić udział wszystkich interesariuszy, zwłaszcza młodych osób, seniorów i osób w trudnej sytuacji, podobnie jak na etapie przygotowania LSR.

Ponadto, należy mieć na uwadze, że wszystkie działania związane z wdrażaniem LSR są jawne i podlegają zatwierdzeniu przez Zarząd Województwa. Biuro LGD przeprowadza weryfikację formalną dokumentacji, a następnie Zarząd lub dedykowana grupa robocza ds. LSR przeprowadza wstępną analizę merytoryczną zgłoszonych propozycji.

W tym miejscu należy jasno podkreślić, że aktualizacja LSR zawsze będzie przeprowadzana zgodnie z precyzyjnie określonymi i publicznie dostępnymi procedurami, zapewniając szerokie zaangażowanie lokalnej społeczności, w tym zidentyfikowanych na obszarze LSR grup interesu sektorów na obszarze LSR oraz mieszkańców, a w szczególności młodych osób, seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji. Ponadto, proces aktualizacji LSR będzie ściśle powiązany z procesem informowania o postępach wdrażania LSR. Nawet w przypadku braku inicjatyw zewnętrznych, analiza potrzeby zmiany LSR będzie przeprowadzana co najmniej raz na dwa lata

3.2 Wdrażanie Lokalnej Strategii Rozwoju

Etap wdrażania LSR to kluczowy moment, kiedy realizuje się partnerstwo LGD. Funkcjonowanie LGD ZS podczas realizacji działań statutowych, jak również w czasie wdrażania LSR jest oparte na pogłębionym partnerstwie i skutecznej, ale jednocześnie przyjaznej komunikacji, czytelnej dla każdego odbiorcy.

Wyraża się to przede wszystkim w stosowaniu różnorodnych form przekazu (nie tylko formalnych), kolegialnym sposobie podejmowania decyzji (w perspektywie 2023-2027 kontynuowana będzie formuła zespołów i grup roboczych, których zadaniem będzie opiniowanie propozycji Zarządu i przedstawianie wypracowanych rozwiązań na forum Walnego Zebrania Członków).

Inną stosowaną przez LGD ZS metodą zapewniającą budowanie pogłębionego partnerstwa jest zapis w Statucie, iż Walne Zebranie może być zwołane przez wąską grupę członków LGD ZS oraz ograniczenie zakresu czynności, co do których Zarząd podejmuje decyzje bez konsultacji lub uzgodnienia z pozostałymi członkami LGD.

LGD, bazując na bogatych doświadczeniach wcześniejszych lat, zaplanowała szereg działań związanych z animacją społeczności na rzecz projektów innowacyjnych, partnerskiej współpracy oraz Smart Village. Przy czym innowacyjność zarówno w LSR jak i w kryteriach wyboru operacji jest rozumiana jako zmiana mająca na celu wdrożenie nowego na obszarze objętym LSR lub znacząco udoskonalonego produktu, usługi, procesu, organizacji lub nowego sposobu wykorzystania lub zmobilizowania istniejących lokalnych zasobów przyrodniczych, historycznych, kulturowych czy społecznych. Innowacyjność pomysłu, rozwiązania czy usługi zawsze należy odnosić do kontekstu lokalnego i w tym wymiarze oceniać jej stopień i poziom.

Ewaluacja okresu programowania 2014-2020 wyraźnie pokazała, że definicja jak i kryteria w zakresie innowacyjności powinny być doprecyzowane, dzięki czemu udało się wybrać operacje innowacyjne na poziomie najwyższym – kreatywnym, tj. takie, które powstały w wyniku autorskiego pomysłu, dotyczą nowych produktów, usług, procesów lub organizacji. To właśnie takie operacje mają największy wpływ na rozwój obszaru, wdrożenia nowych usług technologii i w konsekwencji poprawę jakości życia mieszkańców.

W latach 2007-2013 oraz 2014-2020 prowadzone ewaluacje dostarczyły LGD ZS wiedzy w zakresie skutecznej komunikacji z mieszkańcami. Społeczność lokalna, coraz bardziej świadoma swojej „mocy sprawczej”, chce posiadać realny wpływ na to, co dzieje się na „jej” obszarze. Dlatego też Plan komunikacji został dostosowany do wyrażanych potrzeb i preferencji mieszkańców, w tym potrzeb grup interesu sektorów, grupy interesu seniorów, osób młodych oraz osób w niekorzystnej sytuacji. Nie zapomniano również o potrzebach pozostałych mieszkańców.

Sposób przygotowania oraz przekazywania komunikatów „na zewnątrz” został tak zaplanowany, aby przekaz był czytelny dla każdego odbiorcy. W przypadku seniorów, które w pewnym zakresie mogą odczuwać wykluczenie cyfrowe i komunikacyjne, dostępna będzie papierowa wersja formularzy (np. ogłoszeń, ankiet itp.), która będzie dostarczona do miejsc publicznych znajdujących się w najbliższej odległości od miejsca zamieszkania. Osoby te będą mogły również wyrazić swoją opinię podczas konsultacji telefonicznych oraz w mobilnych punktach konsultacyjnych. Z kolei w przypadku osób młodych najdogodniejszą formą wyrażenia opinii będzie strona internetowa czy portal społecznościowy.

Ponadto, LGD ZS jest otwarta na wdrożenie nowych form komunikacji, jeżeli pojawi się taka potrzeba, np. w przypadku pojawienia się potrzeb zgłaszanych przez migrantów. Na dzień konstruowania niniejszej LSR potrzeby w tym zakresie nie były zgłaszane.

Zaufanie jakim jest obecnie darzona LGD ZS jest zasługą skutecznej, przejrzystej i uczciwej komunikacji. W perspektywie zachowamy standardy wypracowane w poprzednich latach. Biuro LGD ZS oraz dyżury eksperta nadal będą stanowiły podstawowe źródło informacji o działaniach realizowanych zarówno przez LGD ZS jak i beneficjentów. Jak pokazują wyniki badania ewaluacyjnego podsumowującego wdrażanie strategii rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność w latach 2014-2020, najczęściej o działaniach LGD ZS respondenci dowiadawali się w wyniku bezpośredniego kontaktu z pracownikami biura LGD. Jest to dość specyficzne dla tak małego obszaru jakim jest obszar trzech gmin tworzących Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów.

Strona internetowa oraz coraz popularniejsze profile na portalach społecznościowych nadal pozostaną jednym z głównych źródeł i kanałów komunikacji (strona www jest dobrym narzędziem zarówno dla młodych osób z uwagi na szybki dostęp do Internetu, ale również nie wyklucza seniorów, którzy nauczyli się obsługi Internetu, do dostęp na obszarze LSR jest powszechny). Profil na portalu społecznościowym będzie pełnił nie tylko funkcję informacyjną, ale będzie służył budowaniu relacji z potencjalnymi partnerami i beneficjentami. Będą tam zamieszczane nie tylko bieżące informacje i ogłoszenia, ale także

zagadnienia, które będą prowokować obserwatorów do podjęcia dyskusji lub przedstawienia własnego punktu widzenia. Komentarze na takich portalach to również cenne źródło informacji na temat problemów i potrzeb lokalnej społeczności.

Na stronie internetowej zamieszczane będą podstawowe dokumenty dotyczące funkcjonowania LGD, informacje dotyczące naborów wniosków, Planu komunikacji i Planu szkoleń. Strona będzie stanowić podstawowe źródło informacji o planowanych naborach, obowiązujących lokalnych kryteriach wyboru, Regulaminach Rady, stosowanych procedurach wyboru operacji/grantobiorców, ogłaszanych konkursach, czy wynikach dokonywanych wyborów. Na stronie internetowej zostaną również zamieszczone przejrzyste, tj. sformułowane w czytelny sposób zasady i procedury wyboru. Jednocześnie dokumenty będą również dostępne w biurze LGD ZS lub siedzibach naszych członków z grupy interesu sektora publicznego.

Kolejnym działaniem, przy realizacji którego zostanie wykorzystany portal społecznościowy jest organizacja konkursów. Dość łatwo jest zachęcić do aktywności za pomocą konkursu, który wcale nie wymaga od obserwujących wysiłku oraz nie stanowi dla LGD ZS znacznego obciążenia finansowego.

Nowością, która zostanie wdrożona za pośrednictwem strony internetowej będzie baza dobrych praktyk w zakresie innowacji na poziomie kreatywnym, tj. autorskim. Będzie to jednocześnie promocja ciekawych rozwiązań, które mają realny wpływ na rozwój obszaru i będą zachętą dla potencjalnych beneficjentów do tworzenia nowych produktów, usług, procesów lub zmian w organizacji. Będziemy również kojarzyć partnerów szukających wsparcia przy realizacji projektów. Które we współpracy będą mogły wykorzystać efekt synergii.

Dodatkowo, w celu utrzymania wizerunku LGD ZS jako rzetelnego partnera, każda osoba, która zgłosi pomysł/inicjatywę otrzyma odpowiedź zwrotną wraz z uzasadnieniem. Wdrożenie inicjatywy będzie oczywiście uzależnione od wyniku otwartych konsultacji i opinii zespołu roboczego.

Przed każdym naborem będziemy nadal organizować spotkania informacyjno-warsztatowe, mające na celu zapoznanie z zasadami wyboru oraz kryteriami dostępu. Problematyka innowacji będzie analizowana na konkretnych przykładach działań już zrealizowanych zarówno na obszarze LGD ZS jak i w innych strategiach.

Pozytywnym odbiorem wśród mieszkańców obszaru cieszyły się stoiska informacyjne. Pracownicy udzielali merytorycznych odpowiedzi w zakresie możliwości pozyskania dofinansowania oraz prowadzili badania ankietowe na temat już zrealizowanych operacji oraz najważniejszych problemów i potrzeb, z którymi mierzą się mieszkańcy obszaru działania LGD. W okresie 2023-2027 takie działania będą kontynuowane.

LGD ZS korzystając z doświadczeń minionych lat, wsłuchując się jednocześnie w potrzeby zgłaszane przez mieszkańców zamierza pogłębić możliwość wpływu mieszkańców (szczególnie członków LGD) na funkcjonowanie i realizację LSR. Działania te będą miały dodatkowy cel w postaci zaangażowania ludzi młodych, seniorów oraz osób w niekorzystnej sytuacji do realnego działania na rzecz swojej „małej ojczyzny”. W przypadku ludzi młodych daje to w dalszej perspektywie nadzieję na zmniejszenie poziomu migracji do dużych ośrodków miejskich.

Środki z zaliczki uzyskane po zawarciu umowy o przyznaniu pomocy w ramach komponentu *Zarządzanie LSR* zapewnią LGD ZS możliwość niezwłocznego przystąpienia do realizacji zadań związanych z ogłaszaniem naborów wniosków, doradztwem i animowaniem lokalnej społeczności. Będą one poprzedzone działaniami aktywizującymi i animującymi skierowanymi do potencjalnych beneficjentów oraz mieszkańców obszaru LSR. Należy podkreślić, iż działania te będą mieć charakter niekomercyjny i otwarty.

Nowa LSR to nowe wyzwania w szczególności dla poszczególnych grup odbiorców. Dlatego w początkowym etapie LGD ZS przewiduje uruchomienie szeregu mechanizmów informacyjno-edukacyjnych dla naszych partnerów i potencjalnych beneficjentów. Przed przystąpieniem do naborów wniosków zostanie przeprowadzona kampania informacyjna z wykorzystaniem adekwatnych środków przekazu, zapewniająca dotarcie do wszystkich interesariuszy z obszaru LSR.

Pracownicy LGD ZS będą świadczyć bezpłatne doradztwo, zgodnie z Regulaminem lub upublicznionymi zasadami doradztwa. Było ono wysoko oceniane przez beneficjentów w poprzedniej perspektywie i dawało wymierne efekty w postaci lepszej jakości dokumentacji aplikacyjnej, dlatego od początku wdrażania LSR będzie możliwe korzystanie z tej formy pomocy.

Jednocześnie, każdorazowy kontakt z partnerami oraz interesariuszami (tj. odbiorcami działań) będzie zachętą do zgłaszania propozycji/inicjatyw w zakresie zarówno funkcjonowania LGD ZS jak i wdrażania LSR. Ponadto, formularz ankiety, zarówno ewaluacyjnej jak i konsultacyjnej, będzie zawierał komunikat z informacją o takiej możliwości wraz z podaniem numeru kontaktowego do biura LGD ZS oraz odwołaniem do strony internetowej.

LGD ZS będzie również animować do nawiązywania partnerstwa w realizacji projektów prowadząc szkolenia, spotkania aktywizacyjne itp. oraz stopniowo tworząc bazę kontaktów.

Plan komunikacji będzie podlegał monitoringowi i ewaluacji. Każdorazowo będzie dokonywana ocena skuteczności podejmowanych działań, tj. czy zakładany cel komunikacji został osiągnięty lub czy została wywołana zakładana zmiana oraz zostaną zaproponowane środki zaradcze w przypadku gdy działania okazały się nieskuteczne.

3.3 Animowanie do wdrażania innowacji

Zaplanowano następujące działania mające na celu animowanie lokalnej społeczności do wdrażania innowacji:

1. organizacja warsztatów z zasad przygotowania i realizacji projektów, obejmująca tematykę zastosowania kryterium innowacyjności (znalazło to odzwierciedlenie w Planie komunikacji).
2. zamieszczenie na stronie internetowej dodatkowego katalogu on-line dobrych praktyk ze wskazaniem innowacji kreatywnych lub imitujących (promocja dobrych praktyk, innowacyjnych rozwiązań, które mają realny wpływ na rozwój obszaru i powinny być zachętą dla potencjalnych beneficjentów do tworzenia nowych produktów, usług, procesów lub zmian w organizacji),
3. premiowanie operacji innowacyjnych poprzez przyznawanie dodatkowych punktów w kryteriach w przedsięwzięciach dotyczących rozwoju przedsiębiorczości poprawy dostępu do usług dla lokalnej społeczności oraz przygotowaniu koncepcji SV,
4. promocję działań innowacyjnych na stoiskach LGD organizowanych podczas lokalnych wydarzeń,

3.4 Aktywizacja ludzi młodych, seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji

Planując działania dedykowane ludziom młodym czy seniorom dokonano analizy dostępności oferty dla tej grupy osób na obszarze objętym LSR. Zaplanowano działania kulturalne i sportowe, warsztaty i szkolenia, wydarzenia integrujące. Uzupełnieniem będą działania zaplanowane w Planie komunikacji dotyczące lokalnego środowiska młodzieżowego, w tym integrujące i animujące do innowacji, a także działania na rzecz seniorów w zakresie włączenia społecznego, cyfrowego itp. Elementem istotnym będą również inicjatywy dotyczące osób w niekorzystnej sytuacji realizowane w ramach przedsięwzięcia P.2.3.

W ich zakresie planuje się takie operacje obejmujące m.in. inicjatywy edukacyjne mające na celu podniesienie świadomości społecznej mieszkańców w zakresie ekologii, zdrowia, innowacyjności a także przedsiębiorczości oraz kształtowania postaw obywatelskich i z zakresu dziedzictwa kulturowego. Projekty edukacyjne dla mieszkańców obszaru, wyjazdy studyjne mające na celu zarówno wymianę doświadczeń, jak również poznanie dobrych praktyk. Ponadto możliwa będzie również realizacja operacji infrastrukturalnych przez podmioty świadczące usługi na rzecz grup osób wymagających włączenia w ramach swoich zadań ustawowych albo statutowych oraz przez jednostki z sektora finansów publicznych.

LGD zamierza również w sposób racjonalny i adekwatny animować, komunikować się i informować lokalną społeczność o możliwości udziału seniorów, ludzi młodych oraz na rzecz grup osób w niekorzystnej sytuacji a adekwatnie do potrzeb i możliwości komunikacyjnych. Analiza wyników ankiety pozwala stwierdzić, że mieszkańcy oczekują różnorodnych źródeł informacji. Zdecydowanie najczęściej wskazań uzyskały media społecznościowe oraz stronę internetową LGD ZS. Istotnym źródłem są również informacje zamieszczane na stronach internetowych gmin członkowskich. Ważne okazały się również spotkania informacyjno-konsultacyjne. Dlatego LGD ZS będzie wykorzystywać wiele kanałów informacyjnych, tak aby móc dotrzeć do jak najszerzej grupy odbiorców.

Ponadto LGD będzie premiowała w kryteriach operacje dedykowane dla mieszkańców obszarów wiejskich, wykluczonych społecznie ze względu na przynależność do grup zdiagnozowanych jako grupy w niekorzystnej sytuacji.

4 Rozdział IV Analiza potrzeb i potencjału LGD

Ocena możliwości rozwoju obszaru objętego LSR została dokonana na kilku poziomach partycypacji społecznej (szczegółowo omówionych w poprzednim Rozdziale) z udziałem przedstawicieli wszystkich grup interesu sektorów: społecznego, publicznego, gospodarczego i seniorów oraz z szerokim udziałem mieszkańców, w tym osób w niekorzystnej sytuacji i młodzieży.

Wieloletowy proces opracowywania pomógł zidentyfikować mocne strony determinujące rozwój i ocenę zagrożeń, które mogą w przyszłości mieć wpływ na realizację założonych celów. Zidentyfikowano czynniki wewnętrzne i zewnętrzne mające wpływ na obszar LGD ZS i jej mieszkańców. Wzięto również pod uwagę uwarunkowania charakterystyczne dla obszaru działania LGD ZS oraz potencjał obszaru odnośnie do kapitału finansowego, ludzkiego i informacyjnego. Dodatkowe źródło danych w tym zakresie stanowiła ewaluacja zewnętrzna przeprowadzona w LGD ZS na zakończenie okresu programowania 2014-2020.

W ramach niniejszego rozdziału w pierwszej kolejności przedstawiono analizę SWOT obszaru, która została opracowana na podstawie wypowiedzi uczestników spotkań konsultacyjnych, wywiadów fokusowych, ankiet (należy mieć na uwadze, że jest to indywidualna opinia mieszkańców konkretnego obszaru), następnie – na podstawie danych statystycznych GUS oraz innych dokumentów źródłowych – krótko odniesiono się do kluczowych zagadnień istotnych z punktu widzenia rozwoju danego obszaru. Zdecydowano się na takie rozwiązanie, ponieważ niektóre kwestie mogą stanowić dla LGD wyzwanie rozwojowe natomiast inne, mogą stanowić o jego potencjale, który można wykorzystać na rzecz zniwelowania zdiagnozowanych problemów. Dlatego też krótkie i zwięzłe omówienie tych najważniejszych kwestii da pełny obraz całego obszaru objętego LSR.

Jako okres referencyjny przyjęto lata 2017-2021, ponieważ uznano za kluczowe dokonanie analizy trendów społeczno-gospodarczych zachodzących na obszarze LGD w ostatnich latach wraz z określeniem konsekwencji i wyzwań rozwojowych.

W ostatniej części rozdziału, podsumowującej analizę potrzeb i potencjału LGD oraz LSR, przedstawiono matrycę ukazującą główne problemy obszaru LGD, z których wynikają potrzeby rozwojowe oraz zasoby, które można wykorzystać w celu pokonania trudności. Matryca zawiera również obszary, na które LSR może mieć wpływ oraz grupy docelowe, do których będą skierowane naboru wniosków.

4.1 Analiza SWOT

Jako silne i słabe strony obszaru wybrano wewnętrzne czynniki rozwoju, na które LGD ma istotny wpływ w krótkim okresie lub długoterminowo. Szanse i zagrożenia to zidentyfikowane na podstawie analiz czynniki zewnętrzne niezależne od LGD, które odpowiednio zdiagnozowane mogą stać się impulsem do rozwoju lub przeszkodzić rozwojowi. Mocne strony należy uaktywniać, słabe strony wymagają niwelowania, szanse należy wykorzystać a zagrożeń unikać.

Skrócona analiza SWOT w ogólnym zarysie pokazuje kluczowe aspekty, które należy uwzględnić planując długofalowy rozwój obszaru LGD ZS.

Tabela 14 Zapis mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń

Mocne strony	Słabe strony
- Niewielka skala bezrobocia, w tym wśród młodych mieszkańców - Wysoki poziom wykształcenia i aktywności zawodowej mieszkańców - Na terenie LGD jest dostępna wysokiej jakości oferta edukacyjna - Wysoki poziom kapitału społecznego - wiedza i świadomość obywatelska mieszkańców, - Wysoki poziom zaangażowania w działania na rzecz lokalnej społeczności w porównaniu z innymi samorządami - Duża liczba organizacji społecznych na terenie LGD w porównaniu z innymi samorządami - Wysoki poziom przedsiębiorczości mieszkańców (w rozumieniu liczby podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców) - Dobre warunki do rozwoju slow-life oraz sektora srebrnej gospodarki - Atrakcyjność osiedlania się młodych ludzi na terenie LGD, w tym szczególnie w gminie Brwinów	- Trwała zmiana w strukturze wiekowej mieszkańców, liczba seniorów znacznie rośnie, a spada liczba dzieci i młodzieży – (<i>będzie się pogłębiał deficyt pracowników na rynku pracy, w sensie własnych mieszkańców</i>) - Mała liczba gospodarstw rolnych na terenie LGD oraz rozdrobnienie i małotowarowość (produkcja na własne potrzeby) - Niedostateczna liczba pozarolniczych miejsc pracy na terenie LGD w stosunku do potrzeb - Wykluczenie cyfrowe części osób starszych i tych w wieku średnim - Braki w systemie komunikacji wewnątrz obszaru LGD (nie w pełni wykorzystany transport publiczny, luki w sieci ścieżek rowerowych) - Niewystarczający poziom świadomości ekologicznej, wiedzy o zmianach klimatu oraz praktyk pro-środowiskowych i prozdrowotnych wśród mieszkańców - Niski poziom integracji społecznej mieszkańców (międzypokoleniowej, między dotychczasowymi

- Rosnąca zamożność mieszkańców i zmniejszanie się obiektywnego poziomu ubóstwa - Długie doświadczenie w realizacji wspólnych przedsięwzięć infrastrukturalnych przez samorządy LGD - Wspólna identyfikacja Podwarszawskiego Trójmieścia Ogrodu jako marki - Wysokie oczekiwania dobrej oferty usług publicznych w tym społecznych (rekreacyjnych, kulturalnych i zdrowotnych, opiekuńczych) - Dostęp do szybkiego internetu światłowodowego - Wysokie dochody własne samorządów wchodzących w skład LGD - Wysokie walory środowiskowe i kulturowe, umożliwiające rozwój turystyki podmiejskiej, weekendowej - Atrakcyjne walory przyrodnicze i turystyczne obszaru PTO (rezerваты przyrody, pomniki przyrody ożywionej i nieożywionej) - Integracja gmin w ramach LGD (podobna, a czasami wspólna historia, doświadczenia we współpracy gmin, podobne oczekiwania mieszkańców, intensywne podróże mieszkańców pomiędzy gminami – korzystanie z usług publicznych i prywatnych)	- i nowymi mieszkańcami, głębokie rozwarstwienie dochodowe) - Aktualnie niski poziom wspólnych inicjatyw miast tworzących LGD - Niewystarczająca (w stosunku do potrzeb) świadomość ekologiczna mieszkańców i firm, w tym brak funkcjonowania „gospodarki w obiegu zamkniętym” - Istnieją luki w dostępie do infrastruktury rekreacyjnej i sportowej - Szybki wzrost wydatków bieżących jednostek samorządu tworzących LGD - Niski poziom innowacyjności społecznej i gospodarczej. - Brak atrakcyjnych i stałych pozaszkolnych ofert spędzania wolnego przez dzieci i młodzież, inicjatyw wzmacniających ich poczucie odpowiedzialności i identyfikacja z obszarem, na którym mieszkają. - Problemy społeczne i zdrowotne dotyczące młodych ludzi w tym zagrożenie depresją. - Niewystarczająca liczba miejsc pracy na miejscu na terenie LGD wymuszająca podejmowanie zatrudnienia w W-wie - Niska konkurencyjność lokalnych firm z powodu braków w edukacji ekonomicznej lub braku kapitału na rozwój - Niski poziom świadomości społecznej w wielu wymiarach (wiedza i edukacja, budowa zaangażowania, umiejętność korzystania z narzędzi elektronicznych)
Szanse	Zagrożenia
- Rosnące zainteresowanie i umiejętności posługiwania się technologiami informacyjno-komunikacyjnym w społeczeństwie - Rozwój nowoczesnej infrastruktury internetowej - Lokalizacja obszaru LGD w obrębie aglomeracji warszawskiej, dobra komunikacja drogowa i kolejowa z Warszawą, bliskość dwu lotnisk. - Warunki przyrodnicze sprzyjające lokalnej turystyce weekendowej - Dostęp do środków UE wdrażanych oddolnie - Imigranci jako szansa – dla rynku pracy, demografii, różnorodności kulturowej. - Wzrost świadomości ekologicznej, i pozytywnego postrzegania zachowań pro-ekologicznych - Bliskość aglomeracji warszawskiej jako ośrodka wysokiej jakości usług publicznych i rynkowych - Dobre połączenia drogowe i transportu publicznego z otoczeniem, bliskość lotniska - Wysoka jakość środowiska przyrodniczego LGD - Rosnąca zamożność społeczeństwa (jako szansa na rozwój lokalnych rynków zbytu przedsiębiorców - Rozwój ekonomii wolnego czasu - Rozwój technologii cyfrowych - Duża liczba imigrantów w związku z wojną na Ukrainie	- Postępujący proces starzenia się społeczeństwa – potrzebny rozwój kosztownych usług aktywizujących i opiekuńczych dla tej grupy wiekowej - Zagrożenia wynikające ze zmian klimatu (zmniejszanie się zasobów wodnych i degradacja środowiska leśnego) w tym susze i deszcze nawalne powodujące podtopienia. - Występowanie zjawisk takich jak epidemie i konflikty militarne za wschodnią granicą kraju - Skutki pogarszającej się sytuacji ekonomicznej i inflacji, które wpływa na podwyższenie kosztów bieżących i inwestycyjnych, - Zamożność mieszkańców - liczne postawy roszczeniowe - Niewykorzystanie potencjału współpracy w gminach w ramach PTO - Nieefektywny system zagospodarowania odpadów komunalnych w aglomeracji warszawskiej - Duża liczba imigrantów w związku z wojną na Ukrainie (zagrożenie i szansa)

Źródło: Opracowanie własne

4.2 Grupy docelowe szczególnie istotne z punktu widzenia realizacji LSR

Przeprowadzone badania, spotkania konsultacyjne, wywiady i rozmowy przyczyniły się do identyfikacji istotnych grup docelowych, które mają kluczowe znaczenie dla założeń, możliwości i potencjału LSR.

Tabela 15 Grupy docelowe szczególnie istotne z punktu widzenia LSR

Przedsiębiorcy	Sektor małych i średnich przedsiębiorstw odgrywa kluczową rolę w tworzeniu nowych miejsc pracy i przeciwdziałaniu migracji młodych ludzi do miast zatem wymaga szczególnego wsparcia szczególnie mając na uwadze kluczowe problemy obszaru LSR.
Organizacje pozarządowe	Jednym z głównych wyzwań, przed którym stają organizacje społeczne, jest brak odpowiedniego wyposażenia i ograniczone możliwości pozyskiwania finansowania na swoje planowane projekty oraz brak możliwości stworzenia stałych kadr – zatrudnienia merytorycznie przygotowanych osób. Mimo to, te organizacje posiadają ogromny potencjał oraz kreatywne pomysły na współpracę z innymi podmiotami. Niestabilne wsparcie finansowe często staje im jednak na drodze, uniemożliwiając realizację tych wartościowych inicjatyw.
Mieszkańcy	W każdym działaniu realizowanym zarówno przez LGD jak i poszczególnych wnioskodawców, to właśnie mieszkańcy są ostatecznymi beneficjentami. Dlatego, uwzględniając wyniki spotkań konsultacyjnych, szczególnie pod kątem wzmocnienia kapitału społecznego, zwiększenia aktywizacji i włączenia szczególnie osób w niekorzystnej sytuacji, mieszkańcy zostali wyodrębnieni jako główna grupa docelowa.
Jednostki sektora finansów publicznych	Konsekwencją trwającego od czasu pandemii Covid-19 spowolnienia gospodarczego, wzrostu inflacji i malejących dochodów mieszkańców, jest zmniejszający się potencjał tych jednostek. Jednocześnie, rosną oczekiwania społeczności wobec tworzenia usług o charakterze niekomercyjnym, mających na celu poprawę jakości życia w tym zapewnienie możliwości spędzania wolnego czasu. Z tego powodu zdecydowano o wyróżnieniu JSFP jako oddzielnej grupy docelowej.
Osoby młode	Jak pokazały badania prowadzone na etapie opracowania LSR, młodzi ludzie często nie widzą przyszłości w swoim miejscu zamieszkania. Brak możliwości znalezienia na miejscu, ograniczony dostęp do infrastruktury publicznej a niedostosowana do rosnących oczekiwań oferta aktywnego spędzania czasu to niektóre ze wskazywanych problemów. W przypadku osób młodych oferta spędzania wolnego czasu jest najczęściej dostępna na etapie uczęszczania do szkoły podstawowej (tj. ok 14 r.ż.). Z reguły są to zajęcia pozalekcyjne, kółka zainteresowań, zajęcia sportowe. W tym czasie zarówno szkoły jak i gminy pozyskują dotacje na organizację tego typu zajęć. Natomiast osoby młode w wieku 14 – 25 lat jeżeli chcą skorzystać z oferty zajęć zarówno edukacyjnych czy sportowych, rekreacyjnych to z reguły są to oferty komercyjne zlokalizowane w najbliższych miastach. Występuje niedobór ogólnodostępnych, niekomercyjnych ofert spędzania czasu wolnego w miejscu zamieszkania. Istniejąca infrastruktura w postaci np. boisk czy sal gimnastycznych jest dostępna w określonych godzinach i dla zorganizowanej grupy, w praktyce oferta staje się mało niedostępna.
Seniorzy	Starzenie się społeczeństw to niestety globalny trend, z którym mierzą się społeczności na całym świecie. Wyzwaniem jest stworzenie atrakcyjnej oferty aktywności i integracji społecznej, aby osoby starsze mogły w pełni wykorzystać swój potencjał, wiedzę i doświadczenie dla rozwoju obszaru LGD oraz wzmocnienia kapitału społecznego. W ostatnich latach w przestrzeni publicznej coraz częściej zaczęły powstawać inicjatywy na rzecz seniorów w tym np. uniwersytety trzeciego wieku, jednakże z uwagi na ograniczone środki finansowe ich oferta jest niewystarczająca w stosunku do potrzeb i problemu starzejącego się społeczeństwa. Ponadto, w zajęciach klubów brakuje oferty wzmacniającej ich kompetencje w kontekście zmian otaczającego świata i wyzwań w tym technologicznych i ekologicznych. Aby utrzymać na wysokim poziomie szeroko rozumianą aktywność tej grupy docelowej należy zaproponować działania, które będą na tyle ważne, atrakcyjne, że znów uwierzą w siebie, w swoją wiedzę, wagę życiowej mądrości i doświadczenia i jednocześnie zmotywują do wyjścia z domu oraz zaangażowania się w działania sprzyjające rozwojowi miejsca, w którym mieszkają.
Osoby w niekorzystnej sytuacji	Mimo postępu społecznej świadomości i istnienia dedykowanych programów wsparcia, osoby z niepełnosprawnościami wciąż doświadczają wykluczenia społecznego. Borykają się z trudnościami w integracji społecznej, znalezieniu pracy oraz dostępie do publicznej infrastruktury, która często pozostaje niedostępna z powodu barier architektonicznych. Również ich opiekunowie , z

	uwagi na niemalże całodobowe zaangażowanie związane z opieką nad osobą niepełnosprawną, są w pewien sposób wykluczeni z aktywności społecznej a niekiedy również zawodowej. Kobiety, odgrywają kluczową rolę w organizacjach pozarządowych, angażując się w organizację różnorodnych wydarzeń i podejmując formalne sprawy. Warto również zauważyć, że większość kobiet równocześnie zajmuje się wychowywaniem dzieci, prowadzeniem gospodarstwa domowego i zaangażowaniem w pracę w gospodarstwie rolnym, które w dużej części przypadków nie przynosi oczekiwanych zysków. Ponadto, z uwagi na obowiązki bardzo często nie mogą podjąć pracy zawodowej. Ze względu na to wielkie obciążenie, wymagają szczególnego wsparcia. Rolnictwo na obszarze LGD ma często postać niewielkich, rodzinnych gospodarstw, które często dziedziczone są z pokolenia na pokolenie. Niestety, malejąca opłacalność produkcji rolnej stwarza liczne wyzwania finansowe dla rolników z małych gospodarstw rolnych. Ponadto, brak dostępu do fachowej wiedzy i doradztwa utrudnia znalezienie skutecznych rozwiązań, które pozwoliłyby zwiększyć dochody bez konieczności rezygnacji z prowadzenia gospodarstwa. Dodatkowo, mimo ogólnego spadku bezrobocia, jak pokazują dane statystyczne GUS, często członkowie gospodarstw rolnych, choć nieformalnie zatrudnieni, nie są zarejestrowani w Urzędach Pracy jako osoby bezrobotne, stanowiąc tym samym znaczną grupę, która znajduje się w sferze tzw. ukrytego bezrobocia. Na terenie województwa mazowieckiego, jak wynika z obserwacji, migranci nie angażują się aktywnie w lokalne życie społeczności, skupiając się na rozwiązywaniu własnych problemów. Mieszkańcy obszarów po-PGR. Wprawdzie, dla tej grupy nie wyszczególniono oddzielnych przedsięwzięć, ale mając na uwadze, że na obszarze LSR znajdują się miejscowości, w których funkcjonowały PGR-y, planując konkretne operacje w ramach poszczególnych przedsięwzięć, należy mieć również na uwadze potrzeby tych mieszkańców.
--	---

Źródło: opracowanie własne

4.3 Zagospodarowanie przestrzenne

Celem polityki przestrzennej jednostek samorządu terytorialnego jest podnoszenie standardów i warunków życia mieszkańców i sprawności funkcjonowania struktur przestrzennych przez wykorzystywanie terytorialnych warunków rozwoju i przeciwdziałanie degradacji istniejących walorów. Podstawowym narzędziem kształtowania polityki przestrzennej w Polsce są studia uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego oraz sporządzone na ich podstawie miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego. Plany miejscowe obejmują znaczną część obszaru gmin członkowskich LGD w ich granicach administracyjnych i są spójne z przyjętymi celami zarówno konkretnych gmin jak i województwa. W ramach LSR planuje się realizację szeregu indywidualnych przedsięwzięć zarówno z zakresu przedsiębiorczości jak i infrastruktury rekreacyjnej. Na obszarze LGD ZS każda z gmin członkowskich na bieżąco aktualizuje Miejscowe Plany Zagospodarowania Przestrzennego, które dodatkowo widoczne są w Systemie Informacji Przestrzennej dostępnej online. Dlatego też, wzorem lat ubiegłych każdy beneficjent, który będzie zamierzał realizować operację w zakresie infrastruktury będzie zobowiązany do przestrzegania obowiązujących zapisów MPZP.

4.4 Stan infrastruktury w kontekście potrzeb rewitalizacji

Zgodnie z zapisami PS dla WPR na lata 2023-2027 tworzone w zakresie komponentu Wdrażanie LSR nie ujęto operacji związanych z rewitalizacją, nie ujmowano potrzeb w tym zakresie, gdyż nie byłoby możliwości ich zaspokojenia.

4.5 Charakterystyka gospodarki/przedsiębiorczości

Mieszkańców trzech gmin charakteryzuje wysoki wskaźnik przedsiębiorczości. W każdej gminie systematycznie rośnie liczba zarejestrowanych firm. Wszystkie gminy należące do LGD ZS odnotowują wzrost liczby podmiotów gospodarki narodowej na swoim terenie. Od roku 2017 odnotowano wzrost średnio o 12,38%, i w roku 2021 łącznie na obszarze LGD działało ok. 9 tys. firm. Najwięcej od roku 2017 przybyło ich w Gminach Milanówek i Brwinów, odpowiednio - 258 i 704 podmioty.

Tabela 16 Podmioty gospodarki narodowej ogółem

Nazwa gminy	2017	2018	2019	2020	2021
Milanówek	2 871	2 871	2 934	3 017	3 129
Podkowa Leśna	822	816	813	834	842
Brwinów	4 240	4 337	4 558	4 736	4 944
Razem LGD	7933	8024	8305	8587	8915

Źródło: GUS, Bank Danych Lokalnych

Na terenie gmin wchodzących w skład LGD odnotowujemy również zwiększanie się liczby podmiotów wpisanych do systemu REGON, średnio o niecałe 5% od roku 2017. Najwięcej podmiotów wpisanych do REGON przybyło w Gminach Milanówek i Podkowa Leśna, odpowiednio 143 i 61. Średnio w roku 2021 łącznie na obszarze LGD było 5744 podmiotów wpisanych do REGON w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców.

Tabela 17 Podmioty wpisane do REGON na 10 tys. ludności

Nazwa gminy	2017	2018	2019	2020	2021
Milanówek	1 751	1 761	1 787	1 830	1 894
Podkowa Leśna	2 121	2 117	2 115	2 154	2 182
Brwinów	1 620	1 644	1 706	1 605	1 668
Razem LGD	5 492	5 522	5 608	5 589	5 744

Źródło: GUS, Bank Danych Lokalnych

Liczba nowo zarejestrowanych podmiotów w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym może świadczyć również o tym, czy dany region rozwija się dobrze. W tym przypadku jedynie Gmina Milanówek odnotowała wzrost, w przypadku Podkowy Leśnej i Brwinowa wskaźnik ten spadł odpowiednio o 27,18% i 6,74%

Według danych z GUS za 2021 rok prawie co czwarty mieszkaniec Podkowy Leśnej ma zarejestrowaną działalność gospodarczą (niecałe 22% mieszkańców). W Milanówku i w gminie Brwinów wskaźnik ten kształtuje się na poziomie około 17% i 19% ogółu mieszkańców, co oznacza, że co piąty mieszkaniec tych gmin prowadzi firmę.

Tabela 18 Udział firm w liczbie ludności ogółem

Nazwa gminy	2011	2016	2021	Ludność ogółem	Udział w % firm w stosunku do liczby ludności w 2021 roku
Milanówek	3698	4163	4944	29643	16,68%
Podkowa Leśna	2736	2895	3129	16520	18,94%
Brwinów	848	832	842	3859	21,82%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Według danych GUS za 2021 rok podmioty gospodarcze w gminach tworzących LGD „Zielone Sąsiedztwo” w większości prowadzą działalność z zakresu handlu hurtowego i detalicznego (sekcja G), działalność profesjonalną naukową i techniczną (sekcja M), działalność w zakresie przetwórstwa przemysłowego (sekcja C) oraz w sektorze budownictwa (sekcja F). Najwięcej zarejestrowanych firm klasyfikuje się w sekcji Pozostałe. Odnotowuje się także wysoki udział przedsiębiorców działających w sekcji S i T (pozostała działalność usługowa, oraz w sekcji Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna transport i gospodarka magazynowa). Działalność gospodarcza jest zatem bardzo szeroka, ale w znakomitej większości są to podmioty małe (mikro-przedsiębiorcy), w tym szczególnie jednoosobowe działalności gospodarcze, co nie jest dziwne, bowiem teren 3 gmin LGD to w przeważającej mierze tereny o zabudowie mieszkaniowej.

4.6 Rynek pracy

Na przestrzeni ostatnich lat sukcesywnie zmniejsza się liczba osób zarejestrowanych jako bezrobotne. W latach 2017- 2021 średnio dla gmin z obszaru LGD ZS niemalże poziom bezrobocia ogółem spadł o 14,31%. Najbardziej dynamicznym tempem spadku osób bez pracy charakteryzuje się gmina Brwinów, gdzie od roku 2017 liczba osób zarejestrowanych jako bezrobotne spadła o 24,10%. Z kolei w gminie Milanówek bezrobocie od 2020 nieznacznie wzrasta tj. w porównaniu z rokiem 2017 o 9,63%

Tabela 19 Liczba bezrobotnych ogółem

Nazwa gminy	2017	2018	2019	2020	2021
Milanówek	187	170	139	242	205
Podkowa Leśna	35	29	20	34	34
Brwinów	498	441	364	452	378
Razem LGD	720	640	523	728	617

Źródło: GUS, Bank Danych Lokalnych

pozytywną tendencję na rynku pracy odzwierciedlają również dwa inne wskaźniki badające rynek pracy, tj. „udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym -%” oraz „pracujący na 1000 ludności w wieku

produkcyjnym- osoba”. W przypadku ostatniego wskaźnika, poza gminą Podkowa Leśna, liczba osób pracujących na 1000 ludności w wieku produkcyjnym wzrosła, średnio na obszarze LGD o 4,68%.

Tabela 20 Udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym -%

	2017	2018	2019	2020	2021
Milanówek	1,9	1,8	1,5	2,6	2,2
Podkowa Leśna	1,7	1,4	1,0	1,7	1,7
Brwinów	3,2	2,8	2,3	2,6	2,2
Średnia LGD	2,27	2,00	1,60	2,30	2,03

Źródło: GUS, Bank Danych Lokalnych

W dokumentach strategicznych gmin wchodzących w skład LGD ZS zapisano, że kierunkiem rozwoju gospodarczego rozwój post-przemysłowych branż gospodarki, tj. opartych na przetwarzaniu informacji i zastosowaniu wiedzy, jak również innych typów przedsiębiorczości nie zagrażającej środowisku i nie obciążającej dla sąsiadów a tworzących wartość społeczną i dochód dla mieszkańców. Tak zorientowana działalność zarobkowa mieszkańców, uwzględniająca także usługi socjalne oraz obsługę indywidualnej turystyki kulturowej i rekreacji, będzie w pełni dostosowana do zasad współżycia społecznego i wymogów ochrony środowiska.

Także w ramach LSR będzie wspierany model przedsiębiorczości tzw. nieuciążliwej, post-przemysłowej. Wspierane będą projekty składane przez osoby znajdujące się w niekorzystnej sytuacji a także projekty, których odbiorcami będą bezpośrednio osoby z tej grupy. Ze względu na małą liczbę gospodarstw rolnych na obszarze LGD nie będzie adresowane wsparcie w zakresie współpracy w ramach krótkich łańcuchów żywnościowych ani rozwój pozarolniczych funkcji gospodarstw rolnych.

W interesie społecznym chronione być powinny istniejące podstawowe usługi dla ludności, które od lat służą mieszkańcom dając też mieszkańcom pracę na miejscu, w tym postrzega się duże znaczenie usług z zakresu opieki zdrowotnej, edukacji i wychowania oraz usług zakwaterowania a także z zakresu gastronomii. Wspierać należy osoby przedsiębiorcze w szczególności osoby młode dopiero wchodzące na rynek pracy ale także matki i osoby sprawujące opiekę nad dziećmi powracające do pracy. Miejsca typu co-working oraz o charakterze inkubatorów przedsiębiorczości spełniałyby te oczekiwania. Wyniki spotkań konsultacyjnych wskazują także na potrzebę wsparcia osób z niepełnosprawnościami a także członków ich rodzin/opiekunów.

Projekty biznesowe należy także kierować z pozostałych grup osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji jak osoby starsze (wykluczenie cyfrowe, komunikacyjne – wewnątrz obszaru LGD) oraz młodzież 14+ (oferta integracyjna, edukacyjna i sportowa).

Ze względu na swój charakter, miasta ogrody tworzące LGD ZS posiadają potencjał i atuty również o znaczeniu ponad lokalnym. Należałoby strategicznie wspierać i eksponować gminne zasoby ludzkie i rzeczowe budujące „produkt lokalny” starając się, aby była nim przyroda i rekreacja, architektura i układ urbanistyczny miast ogrodów a także atrakcje kulturalne i klimat społeczny. Ambitny, sieciowy program ten jest możliwy do realizacji tylko przy założeniu ścisłej współpracy trzech gmin, bo dopiero większy obszar daje odpowiedni zasób do stworzenia atrakcyjnej oferty zamieszkania oraz rekreacyjno-turystycznej. Realizacji tego celu służy istniejące od 2010 roku partnerstwo gmin – „Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów” (PTO): Podkowa Leśna, Milanówek, Brwinów.

Wyniki badań fokusowych w grupie seniorów wskazują na potrzebę rozwoju firm świadczących różnorodną i wszechstronną pomoc osobom w starszym wieku, w tym związane z korzystaniem z nowych technologii (szkolenia, wsparcie technologiczne, integracja usług, bezpieczeństwo w sieci). Przedstawiciele tej grupy wskazują ponadto na potrzebę stworzenia usług wsparcia w zakresie usług typu „złota rączka” (drobne remonty, naprawy, stałe świadczenie pomocy techniczno-organizacyjnej w domu: wymiana oświetlenia, naprawa urządzeń elektrycznych, programowanie urządzeń AGD itp.)

Z analizy tendencji demograficznych i wewnętrznych uwarunkowań gospodarczych wynikają wnioski o konieczności podejmowania działań dwutorowych: Należy zwiększać atrakcyjność naszych gmin dla mieszkańców, w tym tych najbogatszych, aby sprowadzali się lub nie wyprowadzali się, jeśli już mieszkają, a z drugiej strony należy stwarzać możliwości rozwoju przedsiębiorczości i warunki do wydajnej pracy dla osób o niższych dochodach, aby przeciwdziałać sytuacji, że w obliczu wysokich kosztów życia, a niskich dochodów będą sprzedawać domy i wyprowadzać się poza teren naszych gmin. Konieczne jest podejmowanie działań na rzecz integracji wszystkich grup społecznych i aktywizacji osób gorzej sobie radzących, w tym wyraża się polityka zrównoważonego rozwoju.

4.7 Działalność sektora społecznego

W gminach wchodzących w skład LGD ZS od roku 2015 sukcesywnie rozwijany był kapitał ludzki w postaci organizacji pozarządowych takich jak fundacje, stowarzyszenia. W każdej z gmin ilość działających organizacji pozarządowych wzrosła. Wskaźniki aktywności obywatelskiej mieszkańców obszaru LGD są dodatnie co świadczy o wyższych statystycznie wskaźnikach rozwoju gmin Brwinów, Milanówek i Podkowa Leśna w tym zakresie. Aktywność społeczna mieszkańców obszaru przejawia się m.in. wysokiej liczbie organizacji pozarządowych działających na obszarze LGD.

Tabela 21 Fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 10 tys. mieszkańców

Nazwa gminy	2017	2018	2019	2020	2021
Milanówek	2	5	1	2	2
Podkowa Leśna	3	5	5	10	5
Brwinów	2	2	1	1	3
Razem LGD	7	12	7	13	10

Źródło: GUS, Bank Danych Lokalnych

Na obszarze LGD występuje także wysoki poziom czytelnictwa w porównaniu do podobnych gmin oraz wysoka aktywność mierzona liczbą uczestników zajęć domów i ośrodków kultury.

Tabela 22 Liczba uczestników zajęć domów i ośrodków kultury

	Uczestnicy zajęć Centrów, Domów i Ośrodków Kultury na 10 tys. mieszkańców	Czytelnicy bibliotek na 1000 mieszkańców	Organizacje społeczne na 1000 mieszkańców	Udział dotacji dla NGO w wydatkach bieżących JSFP
Brwinów	253,01	110,25	3,6	0,27
Milanówek	231,23	88,32	4,5	0,89
Podkowa Leśna	443,12	413,58	10,3	0,24

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Sytuacja finansowa gmin sprawia jednak, że w ostatnich latach zmalała wysokość wydatków z budżetów JST na dotacje bieżące dla organizacji pożytku publicznego. Warto jednak mocno wspierać aktywność społeczną mieszkańców i ich samoorganizację, szczególnie ze względu na niestabilność zewnętrznych warunków, w tym ryzyko kryzysów gospodarczych, występujące ogólnosiwiatowe pandemie chorób (np. pandemia Covid – 19) a także konflikty militarne w naszej części Europy. Obywatele w obliczu zewnętrznych zagrożeń powinni wyrabiać nawyki wzajemnej pomocy i solidarności, powinni mieć wysokie poczucie odpowiedzialności za „małą ojczyznę i jej obywateli”.

W sytuacji zagrożenia lub po prostu stałych kryzysów o zmiennym charakterze, wysokie poczucie wzajemnych potrzeb i wyrobione wzorce pomocy wzajemnej spowodują, że władze samorządowe będą tym bardziej mieć ważnych partnerów dla działań na rzecz mieszkańców. Z tego samego powodu istnieje potrzeba szerokiego dostępu do usług podstawowych o charakterze rynkowym, aby nie być zależnym od zewnętrznych dostawców. Działania wspierane poprzez LGD będą nastawione zarówno na rozwój samopomocy mieszkańców, jak i na kształtowanie świadomości obywatelskiej o znaczeniu zrównoważonej zielonej gospodarki, a także podstawowych usług rynkowych. Działania przewidziane w ramach niniejszej strategii będą także nakierowane na edukację liderów życia publicznego i społecznego.

4.8 Problemy społeczne

Głównym problemem społecznym zdiagnozowanym na obszarze działania LGD ZS jest starzenie się społeczeństwa. Ten niekorzystny trend dotyczy całego kraju. W przypadku LGD już ma swoje konsekwencje we wzroście zapotrzebowania na usługi zdrowotne, aktywizujące oraz opiekuńcze dla tej kategorii wiekowej. Stopniowe zmniejszanie się liczby ludności będzie również przyczyną spowolnienia rozwoju gospodarczego. Stąd potrzeba dostosowania obszaru LSR do nowych wyzwań związanych ze znaczącym wzrostem liczby osób starszych w strukturze populacji oraz podejmowanie działań ograniczających odpływ ludzi młodych oraz zwiększenie ich aktywności w życiu lokalnej społeczności (np. poprzez skierowanie wsparcia na kształcenie lokalnych liderów).

Niezbędne będzie również wdrożenie mechanizmów zachęty dla młodych do większego zaangażowania się w działania lokalnej społeczności, dzięki czemu będą postrzegać obszar LSR jako miejsce przyjazne do zamieszkania.

Od roku 2017 na terenie wchodzącym w skład LGD ZS sukcesywnie wzrasta odsetek osób w wieku 65 lat i więcej w populacji ogółem. Najszybszy wzrost notowany jest w gminie Podkowa Leśna –3,60%, najwolniejszy zaś w gminie Brwinów- 0,30%

Tabela 23 Odsetek osób w wieku 65 lat i więcej w populacji ogółem

Nazwa gminy	2017	2018	2019	2020	2021
Milanówek	18,7	19,4	20,2	20,9	21,3
Podkowa Leśna	22,5	23,0	24,0	25,7	26,1
Brwinów	16,2	16,6	16,9	16,3	16,5
Średnia LGD	19,1	19,7	20,4	21,0	21,3

Źródło: GUS, Bank Danych Lokalnych

Ponadto, dostępne dane GUS pokazują, że na przestrzeni ostatnich kilku lat obciążenie demograficzne rozumiane jako wskaźnik wyrażający stosunek osób w wieku 65+ lat, do osób w wieku 15-64 lata (im ta liczba jest wyższa, tym seniorzy są większym obciążeniem dla gospodarki i osób pracujących) sukcesywnie wzrastało. Na obszarze LGD od 2017 roku współczynnik ten wzrósł o 4,57%.

Tabela 24 Współczynnik obciążenia demograficznego osobami starszymi

Nazwa gminy	2017	2018	2019	2020	2021
Milanówek	28,7	30,0	31,5	32,9	33,6
Podkowa Leśna	36,2	37,1	39,6	42,8	43,6
Brwinów	24,4	25,4	25,9	25,4	25,8
Średnia LGD	29,8	30,8	32,3	33,7	34,3

Źródło: GUS, Bank Danych Lokalnych

Na terenie gmin wchodzących w skład LGD w latach 2017-2021 znacząco (o ponad 30%) zmniejszyła się liczba osób korzystających z środowiskowej pomocy społecznej. Mimo zaobserwowania wysokich dochodów mieszkańców obszaru LGD to liczba osób korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej w 2021 r. stanowi nadal istotny procent ogółu ludności poszczególnych gmin. W roku 2021 w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców, z takiej pomocy korzystało średnio 265 osób. Najwięcej w gminie Podkowa Leśna, najmniej w gminie Brwinów. W 2021 r. 650 mieszkańców gminy Brwinów korzystało z takiej pomocy, 444 mieszkańców Milanówka i 118 osób zamieszkałych w Podkowie Leśnej.

Pomimo obiektywnie wysokiego poziomu dochodów mieszkańców, na obszarze całego LGD obserwuje się duże zróżnicowanie w poziomie zamożności mieszkańców. Zamieszkuje tu dość znaczna liczba osób, których dochody są wyższe aniżeli poziom dochodów w podobnych gminach przy jednocześnie dostrzegalnej grupie osób, które potrzebują i korzystają z systemowego wsparcia socjalnego. Działania zaplanowane w strategii będą skierowane do osób z grup w niekorzystnej sytuacji i mają one na celu m.in. zmniejszenie dysproporcji pomiędzy osobami z tych dwóch grup społecznych minimalizując możliwość wystąpienia konfliktów lokalnych i dalsze obniżanie spójności społecznej.

Należy podkreślić, że choć wskazany w tabeli odsetek osób korzystających z pomocy społecznej nie jest w sensie liczbowym wysoki, ale niskie progi dochodu kwalifikującego do tej formy pomocy zaciemniają rzeczywisty obraz. Znacząca część mieszkańców ma niskie dochody, a rosnąca grupa ma bardzo wysokie dochody i te „nożyce” się rozwierają – podnosząc ryzyko wzajemnego braku zrozumienia tworząc potencjalne konflikty i napięcia. Dążenie do obniżenia tego ryzyka i uzyskania wyższego poziomu spójności społecznej będzie jednym z ważnych składowych celu nr 2 w ramach LSR.

4.9 Podejście LGD do kwestii przestrzegania zasady równości szans i niedyskryminacji

LGD ZS zarówno w swoich działaniach jak i działaniach podejmowanych przez beneficjentów będzie zwracać uwagę na zachowanie standardu minimum w zakresie realizacji zasady równości szans i niedyskryminacji. Wzorem w tym zakresie jest dokument pn. „Wytyczne dotyczące realizacji zasad równościowych w ramach funduszy unijnych na lata 2021-2027”.

4.10 Dziedzictwo kulturowe/zabytki

Zebrany w czasie opracowywania LSR materiał pokazuje, że w gminach obszaru PTO występuje napięcie między koniecznością zachowania dotychczasowych zasobów i dziedzictwa (np. kulturalnego, przyrodniczego) a potrzebami rozwojowymi. Wydaje się, że kluczowym wyzwaniem jest umiejętne pogodzenie troski o ochronę kultury, przestrzeni, przyrody i krajobrazu z rozwojem społecznym i gospodarczym. W tym celu konieczne są działania mediacyjne, zmierzające do zbudowania trwałego kompromisu między głównymi interesariuszami obszaru PTO. Ten dialog powinien obejmować jak najszersze spektrum lokalnych aktorów społecznych, reprezentujących różne sektory (publiczny, pozarządowy, prywatny), społeczności i środowiska. Utrzymanie charakteru i rozwój trzech sąsiadujących gmin w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju oraz budowanie wspólnej marki odnoszącej się do specyficznego wyróżnika obszaru jakim jest historyczny i współczesny kapitał społeczny są wyzwaniami dla strategii dysponującej stosunkowo niewielkimi środkami. Na etapie konsultacji doprecyzowano katalog produktów lokalnych budujących dziedzictwo kulturowe.

Wśród „bogactwa” obszaru LGD wymieniano: kapitał społeczny (w tym poziom aktywności społecznej); postacie historyczne i współczesne, zasoby przyrodnicze i zabytki, zbiory prywatne i instytucjonalne, muzea, galerie,

Festiwal Otwarte Ogrody, potencjał pracowni rzemieślniczo-artystycznych, ofertę turystyki kwalifikowanej; np. stadniny jeździeckie, questy i szlaki turystyczne, miejsca integracji społecznej, Matecznik Mazowsze, dymarki, jedwab, Warszawską Kolej Dojazdową, obecność uchodźców w Ośrodku na Dębaku.

Produktem lokalnym charakterystycznym jest niewątpliwie także społeczność, która na tle kraju wiedzie prym w inicjatywach oddolnych, demokratycznych działaniach (Podkowa Leśna uzyskała tytuł „Pępek Europy” za najwyższą frekwencję w wyborach do europarlamentu w 2009 r.). Na całym obszarze organizowane są liczne imprezy kulturalne, niektóre odbywają się corocznie w każdej z miejscowości wchodzących w skład LGD. Przykładem takiej inicjatywy jest Festiwal Otwarte Ogrody, który już od ponad 20 lat jest organizowany oddolnie przez mieszkańców.

4.11 Obszary atrakcyjne turystycznie

Możliwości do uprawiania turystyki w Podkowie Leśnej, Brwinowie, Milanówku i okolicach są potencjalnie duże. Tereny leżą na trasie szlaków turystycznych, a do naszych atutów zaliczyć należy charakter miast-ogrodów, liczne zabytki przyrodnicze, architektoniczne i urbanistyczne, oraz duży wspólny kompleks leśny Lasu Młochowskiego i dobry dojazd dzięki WKD. Sąsiadujące gminy także ze względów przestrzennych - tworzą spójny obszar o podobnym charakterze ze strefami parkowo-leśnymi, mieszkaniowymi oraz produkcji rolniczej. Tereny LGD tworzą ponadlokalny system przyrodniczy. Podkowa Leśna i tereny Gminy Brwinów pełnią ważną, ze względu na niepowtarzalne walory przyrodnicze, rolę w przyrodniczym systemie Województwa Mazowieckiego, a jednocześnie pełnią rolę ważnego zasobu turystyki i rekreacji. Obszar miejski Brwinowa obfituje w zabytki nieruchome oraz miejsca związane z lokalną historią a także w kilkanaście muzeów oraz miejsc związanych z kulturą. Teren Miasta-Ogrodu Podkowa Leśna wraz z Lasem Młochowskim (62% powierzchni tego miasta), w całości położony jest w granicach Warszawskiego Obszaru Chronionego Krajobrazu, zgodnie z rozporządzeniem Wojewody Warszawskiego z 1997 r. Ponadto, w jej granicach administracyjnych znajdują się trzy rezerваты przyrody: 1) "Parów Sójek" (3,8 ha). Rezerwat posiada wyjątkowe położenie, bo usytuowany jest w środku miasta. Wydłużone boki tego rezerwatu graniczą z zabudową miejską; 2) "Zaborów" im. W. Tyrakowskiego (10,3 ha), zwany też rezerwatem ptasim, 3) Rezerwat im. B. Hryniewieckiego (24,7 ha) oraz zespół przyrodniczo-krajobrazowy pod nazwą "Leśny Park Miejski w Mieście-Ogrodzie Podkowie Leśnej".

Obok terenów prawnie chronionych pozostałe grunty na terenie trzech miast (tj. na terenach zurbanizowanych) są porośnięte podobnym starodrzewem, co w odbiorze mieszkańców i turystów zaciera granice administracyjne między gminami. Zarówno przyroda jak i architektura oraz zabytkowy układ urbanistyczny, tworzą razem niepowtarzalne warunki do uprawiania turystyki kulturowej, zarówno weekendowej, ale z potencjałem dla kilkudniowych pobytów. Położenie i odległości pomiędzy sąsiednimi miejscowościami są właściwe dla rozwoju ruchu rowerowego i pieszego, co w istotny sposób może wpłynąć na ograniczenia ruchu samochodowego. Miasta nie posiadają jednak zinstytucjonalizowanej formy promocji jako ośrodka turystyki, w szczególności nie posiadają zintegrowanej sieci punktów informacji turystycznej, nie publikują regularnie wspólnych folderów reklamowych ani przewodników, ani nawet nie tworzą wspólnego kalendarza wydarzeń kulturalnych. Istniejąca baza noclegowa jest niewielka i ma stosunkowo niski standard. Analiza mocnych i słabych stron obszaru LGD, wskazuje walory turystyczne, w tym walory wynikające z położenia, zasobów naturalnych oraz dziedzictwa kulturowego jako najważniejszy potencjał obszaru LGD. Jednocześnie jednak społeczeństwo dostrzega, że ten posiadany potencjał nie jest w pełni wykorzystywany. Potwierdza to niewystarczająco rozwinięta infrastruktura turystyczna i okołoturystyczna, zbyt mała ilość połączeń komunikacyjnych między atrakcjami turystycznymi i gminami oraz brak parkingów przy tych atrakcjach. Ponadto jako problem wskazywana jest niedostateczna promocja zasobów dziedzictwa lokalnego.

4.12 Obszary wiejskie

Lokalna Grupa Działania „Zielone Sąsiedztwo” skupia na swoim obszarze gminy miejskie – Milanówek i Podkowa Leśna i gminę miejsko-wiejską Brwinów. Według danych GUS (Bank Danych Lokalnych) na dzień 31.12.2020 r. gminy LGD zamieszkiwało łącznie 49 873 osoby z czego 30% zamieszkiwało na wsi.

Źródłem dochodów dla gospodarstw domowych z terenu LGD jest przede wszystkim działalność rolnicza, następnie praca najemna, w dalszej kolejności emerytury i renty i pozarolnicza działalność gospodarcza oraz inne źródła.

4.13 Rolnictwo i rynek rolny

Działalność rolnicza jest prowadzona głównie na terenie gminy Brwinów (łącznie zarejestrowanych 90 podmiotów), także w Milanówku (14 podmiotów), tylko szczątkowo w Podkowie Leśnej (4 podmioty). Są to w większości gospodarstwa niskotowarowe, produkujące głównie na użytek własny.

4.14 Produkty lokalne, tradycyjne i regionalne

Do lokalnych wartości mających czasami cechę produktów a czasami jedynie będące kultywowaną tradycją należą:

1. Festiwal Otwarte Ogrody - Festiwal Otwarte Ogrody odbywa się cyklicznie od 2005 r. w miejscowościach wokół Warszawy posiadających status miasta-ogrodu lub powołujących się na tę tradycję założen architektonicznych. Po raz pierwszy Otwarte Ogrody zrealizowano w Podkowie Leśnej w 2008 roku w 80. rocznicę powstania miasta. Mieszkańcy zabytkowych willi organizują koncerty, wystawy, wycieczki, warsztaty - w ten sposób prezentując miasto-ogród od wewnątrz, jego historię i współczesny potencjał.
2. Szlak Chopinowski w Milanówku, miejscu przechowywania urny z sercem Chopina w czasie wojny
3. Tradycje jedwabnicze rodzeństwa Witaczków, którzy w 1924 roku utworzyli w Milanówku Doświadczalną Stację Jedwabniczą i Milanówek. Upowszechniano wiedzę o jedwabnictwie, zorganizowano hodowlę jedwabników oraz rozpoczęto produkcję jedwabiu oferując klientom szeroką gamę wyrobów.
4. Mały Londyn - to 47 miejsc związanych z historią Milanówka w okresie II wojny światowej. W tym okresie Milanówek był jednym z najważniejszych ośrodków dowodzenia, szkolenia i zakrojonej na szeroką skalę walki z okupantem na terenie Zachodniego Mazowsza. Po upadku Powstania przez krótki czas Milanówek stał się nieformalną polityczną stolicą Polski – tu znalazła schronienie znaczna część władz Polski Podziemnej, działała Delegatura Rządu.
5. Starożytne hutnictwo tzw. dymarki - pozostałości osady hutniczej ludności kultury przeworskiej z wczesnego okresu wpływów rzymskich. Udokumentowano kilkaset obiektów głównie dymarek – starożytnych pieców hutniczych, Milanówek, Biskupice koło Brwinowa, Brwinów, Pęcice i Parzniew są największymi odkrytymi osadami hutniczymi w Europie.
6. Lokalne pracownie artystyczne – to najczęściej rodzinne pracownie specjalizujące się w rękodziele i rzemiośle artystycznym. To także galerie, często zlokalizowane w prywatnych domach, oferujące sztukę oraz kulinaria i występy artystów.

4.15 Edukacja

Dostęp do edukacji na obszarze LGD należy ocenić jako optymalny mając na uwadze problem starzejącego się społeczeństwa. Jednakże z diagnozy obszaru wynika konieczność wsparcia poziomu edukacji na przykład poprzez np. organizację dodatkowych zajęć wspierających rozwój uczniów, w tym wsparcie psychologiczne. Osoby biorące udział w budowaniu LSR, wskazywały również na konieczność wsparcia osób dorosłych w nabywaniu podstawowych kompetencji niezbędnych na rynku pracy. Na terenie LGD ZS funkcjonuje 6 szkół ponadgimnazjalnych (są to szkoły ponadpodstawowe, ponadgimnazjalne i policealne ogółem), 16 szkół podstawowych oraz 36 punktów, w których świadczone jest wychowanie przedszkolne.

4.16 Zrównoważenie środowiskowe

Dbając o poprawę jakości życia na obszarze działania LGD ZS w tym rozwój przedsiębiorczości, nie można pominąć istotnych kwestii związanych z ochroną środowiska oraz przeciwdziałaniem zmianom klimatycznym.

Zrównoważenie środowiskowe jest rozumiane efektywne gospodarowanie zasobami naturalnymi w działalności produkcyjnej, pozwalające na ich zachowanie na przyszłe potrzeby. Należy jednocześnie pamiętać, że rozwój gospodarczy, tak istotny dla obszaru działania LGD ZS to łańcuch, który ma kilka ogniw, a jednym z nich jest środowisko. Żadne podmioty, ani firmy, ani instytucje publiczne ani organizacje pozarządowe nie mogą nim dysponować tak, jakby była niewyczerpanym źródłem zasobów, nawet jeśli ich celem jest zaspokojenie ludzkich potrzeb poprzez konsumpcję. Zasoby naturalne są ograniczone, a ich nadmierna eksploatacja lub niewłaściwe zarządzanie może skutkować brakiem ważnych źródeł zaopatrzenia w podstawowe elementy w perspektywie średnio- lub długoterminowej; takich jak woda, prąd, ziemia, drzewa itp.

LGD ZS, wzorem poprzedniego okresu programowania, będzie premiować operacje, które w zrównoważony sposób wykorzystują lokalne zasoby. Jedną z ważniejszych ról w tym zakresie będą odgrywać działania w zakresie koncepcji Smart Village (inteligentnej wsi) które to z założenia muszą m.in. wykazywać korzyść dla lokalnej społeczności w zakresie poprawy poszanowania środowiska i klimatu.

4.17 Uzasadnienie doborów zakresów wsparcia

Przedsięwzięcia w ramach LSR będą realizowane za pomocą konkursów (operacji klasycznych), projektów grantowych, operacji własnych oraz grantów na opracowanie koncepcji Smart Village. Taki dobór metod jest uzasadniony doświadczeniami LGD ZS w poprzednich okresach programowania, potrzebami zgłaszanymi przez lokalną społeczność oraz dostępnymi formami wsparcia w ramach PS dla WPR na lata 2023-2027.

4.18 Uzasadnienie wyboru dostępnych źródeł finansowania

Na tym etapie LSR, z uwagi na zakres celów i przedsięwzięć planowanych do realizacji będzie finansowana wyłącznie z budżetu PS dla WPR na lata 2023-2027.

4.19 Uzasadnienie przyjętego sposobu wdrażania

Przyjęto sposób wdrażania LSR poprzez stosowanie wielozakresowych naborów wniosków. Jak wykazano w dalszej części niniejszej LSR, przedsięwzięcia są tak skonstruowane, że nie tylko odpowiadają na najpilniejsze potrzeby lokalnej społeczności,

w tym osób młodych, seniorów i grup w niekorzystnej sytuacji, ale się wzajemnie uzupełniają dając efekt synergii, niemożliwy do uzyskania w ramach innych programów pomocowych. Oznacza to, że realizacja jednego przedsięwzięcia będzie pozytywnie wpływać na założenia innego, wzmacniając tym samym efekt interwencji LEADER na obszarze LSR.

4.20 Podsumowanie. Kluczowe problemy obszaru LGD

Poprzez problemy rozumiemy niekorzystne zjawiska i procesy, a także bariery rozwoju i niewykorzystane specyficzne możliwości obszaru LGD. Dodatkowo w kategoryzacji problemów wykorzystano wnioski z diagnozy bazując na niskich (ujemnych) wskaźnikach rozwoju.

Na obszarze LGD zidentyfikowano dwa problemy kluczowe:

1. Niewystarczający zakres i dostępność usług w lokalnej gospodarce i niewystarczająca oferta spędzania czasu wolnego, oraz niska jakość infrastruktury publicznej - dostosowanych do potrzeb każdej grupy wiekowej.
2. Niski poziom integracji społecznej i usług na poziomie LGD oraz niewystarczająca świadomość społeczna w obszarze kultury i dziedzictwa a także zdrowia i ochrony środowiska (nieekologicznie i niezdrowe nawyki, konsumpcyjne zachowania) skorelowane z niekorzystnymi procesami demograficznymi.

Zdiagnozowanie problemów stanowi podstawę do określenia głównych celów, które LGD powinna osiągnąć, wykorzystując dostępne narzędzia finansowe w ramach których jest możliwe wsparcie RLKS. Z punktu widzenia realizacji celów LSR oraz zdiagnozowanych wyzwań i grup szczególnie istotnych z punktu widzenia LSR kryteria powinny umożliwić wybór operacji:

- **dedykowanych seniorom, ludziom młodym oraz osobom w niekorzystnej sytuacji**, jako naturalna konsekwencja na odpowiedź wprost na wyzwania przed jakimi stoi LGD w najbliższych latach.

- **generujące nowe miejsc pracy**; stworzenie nowych miejsc pracy jest konieczne, aby zatrzymać młodych ludzi na obszarze objętym LSR, zwłaszcza w kontekście starzejącego się społeczeństwa. Tworzenie nowych miejsc pracy, w połączeniu z innowacjami w dziedzinie infrastruktury publicznej, może stanowić silny bodziec dla ludzi, aby pozostać na terenie swojego obecnego zamieszkania.

- **dedykowanych mieszkańcom obszarów wiejskich, w szczególności osób młodych, seniorów oraz osób w niekorzystnej sytuacji**; w celu zapewnienia włączenia społecznego i aktywizacji tych grup. Tylko równomierny rozwój całego społeczeństwa przyczyni się do zrównoważonego rozwoju obszaru LSR, w którym żadna z grup nie będzie narażona na wykluczenie społeczne

- **zintegrowane (łącznie różne dziedziny, tematyki, gospodarki, w celu kompleksowego zaspokojenia zdiagnozowanych potrzeb społeczności)** mając na uwadze z jednej strony zdiagnozowane problemy i szeroki wachlarz potrzeb grup docelowych zaś z drugiej ograniczone środki finansowe na realizację LSR i jednocześnie skrócony okres programowania, operacje zintegrowane są szczególnie istotne dla osiągnięcia zakładanych celów LSR

- **wzmacniających odpowiedzialność społeczną – po zrealizowaniu projektu beneficjent zobowiązuje się do wykonania bezpłatnie usługi związanej z projektem na rzecz lokalnej społeczności**; kryterium ma pozytywny wpływ na zwiększenie poczucia przynależności beneficjenta do obszaru LSR oraz ma przyczyniać się do realizacji celu w zakresie poprawy jakości życia na obszarze LSR

- **innowacyjnych**; Mieszkańcy obszaru LSR są coraz bardziej świadomi i otwarci na światowe trendy i chcą, aby nowoczesne technologie i nowatorskie rozwiązania znalazły zastosowanie również na ich terenie. Okres programowania 2014-2020 jednoznacznie pokazał, że nie tylko przedsiębiorcy poszukują innowacyjnych rozwiązań, które mogą zastosować w swoich firmach, zwiększając tym samym ich konkurencyjność na rynku a w dalszej kolejności poziom dochodów ale również organizacje pozarządowe i gminy szukają oryginalnych rozwiązań, żeby np. uatrakcyjnić przestrzeń publiczną lub oferty spędzania wolnego czasu.

- **wykorzystujących lokalny potencjał / kultywują lokalne tradycje**; rezultaty spotkań, wywiadów, ankiet, konsultacji oraz analiz ex-post jednoznacznie pokazują, że globalizacja nie przesłoniła mieszkańcom bogactwa lokalnego potencjału (kulturowego, przyrodniczego, kulinarnego itp.). a wręcz przeciwnie lokalna społeczność jest coraz bardziej zainteresowana poszukiwaniem rozwiązań mających na celu promowanie jego unikalności.

- **realizowanych przez Wnioskodawców, którzy mają prowadzą działalność na obszarze LSR dłużej niż rok**; takie podejście, szczególnie w przypadku przedsiębiorców w kontekście ograniczonych środków finansowych zwiększa gwarancje na realizację operacji przemysłowych i odpowiadających na potrzeby lokalnej społeczności;

- **realizowanych przez Wnioskodawców, którzy korzystali z doradztwa w biurze LGD, brali udział w wydarzeniach / spotkaniach lub innych formach aktywności / uczestniczyli w szkoleniu zorganizowanym przed prowadzonym naborem /**; jakość wniosku ma kluczowe znaczenie dla skutecznej realizacji operacji i osiągnięcia celów LSR. Efekt wsparcia dotyczy wszystkich etapów realizacji operacji, zapewniając kompleksową pomoc i przyczyniając się do osiągnięcia sukcesu.

- **realizowanych przez Wnioskodawców, którzy posiadają doświadczenie w realizacji projektów / posiadają doświadczenie lub kwalifikacje w zakresie odpowiednim do zakresu projektu**; z uwagi na ograniczony budżet LSR oraz skrócony czas wdrażania, oparcie się na doświadczonych Wnioskodawcach zapewnia większą pewność skutecznej realizacji operacji, eliminując ryzyko

wycofania się lub rozwiązania umowy. Takie działanie przyczynia się do zapewnienia osiągnięcia kamieni milowych i uniknięcia potencjalnych zagrożeń.

- **obejmujących swoim zakresem obszar więcej niż 1 gminy (większa integracja, włączenie, szersza efektywność itp.),** kryterium ma istotne znaczenie z uwagi na ograniczone środki budżetowe, skrócony czas realizacji PS dla WPR 2023-2027, realizacja operacji kompleksowych pozwoli na zaspokojenie potrzeb większej liczby mieszkańców przy mniejszych nakładach finansowych;

- **uwzględniających promocję LGD;** tj. organizacji wspierającej rozwój obszarów wiejskich w oparciu o oddolne budowanie partnerstwa, zwiększając tym samym szanse, że działania podejmowane przez LGD będą odpowiadać na potrzeby większej liczby interesariuszy obszaru LSR;

- **wykazujących spójność, komplementarność lub synergię z innymi projektami z obszaru LSR;** jako konsekwencja ograniczonych środków budżetowych i skróconego czasu realizacji PS dla WPR 2023-2027. Tego typu rozwiązanie pozwoli osiągnąć lepsze rezultaty przy relatywnie mniejszym nakładzie finansowym.

Kluczowe problemy zidentyfikowane na obszarze objętym LSR:

Problem kluczowy 1: Niewystarczający zakres i dostępność usług w lokalnej gospodarce i niewystarczająca oferta spędzania czasu wolnego, oraz niska jakość infrastruktury publicznej - dostosowanych do potrzeb każdej grupy wiekowej.

Przyczyny: Niewystarczający zakres usług srebrnej ekonomii mimo starzejącego się społeczeństwa; Niedostateczna liczba wysokopłatnych pozarolniczych miejsc pracy na terenie LGD w stosunku do potrzeb; Niski poziom innowacyjności społecznej i gospodarczej; Niewystarczająca liczba miejsc pracy na miejscu na terenie LGD wymuszająca podejmowanie zatrudnienia w W-wie; Niska konkurencyjność lokalnych firm z powodu braków w edukacji ekonomicznej lub braku kapitału na rozwój; Epidemia i konflikt militarny za wschodnią granicą kraju kreują potrzebę wsparcia lokalnej przedsiębiorczości i usług (zapewnienia dostępu do usług na miejscu); Pogarszająca się sytuacja ekonomiczna, zmieniające przepisy podatkowe oraz inflacja, które wpływają na podwyższenie kosztów bieżących i inwestycyjnych gmin LGD; Mała liczba gospodarstw rolnych na terenie LGD oraz rozdrobnienie i ich niskotowarowość (produkcja na własne potrzeby); Łuki w dostępie do infrastruktury rekreacyjnej i sportowej; Szybki wzrost wydatków bieżących jednostek samorządu tworzących LGD; niewystarczająca ilość atrakcyjnych i stałych pozaszkolnych ofert spędzania wolnego przez dzieci i młodzież, inicjatyw wzmacniających ich poczucie odpowiedzialności i identyfikacji z obszarem, na którym mieszkają

Grupy docelowe istotne z punktu widzenia LSR: Seniorzy (60+), Ludzie młodzi (do 25 r.ż.), przedsiębiorcy, JSFP, mieszkańcy

Najważniejsze obszary, na które może mieć wpływ LSR: Gospodarka, Rynek pracy, Działalność sektora społecznego, Problemy społeczne

Zasoby/ potencjał LSR, który może być wykorzystany: Niewielka skala bezrobocia, w tym wśród młodych mieszkańców; Wysoki poziom wykształcenia i aktywności zawodowej mieszkańców; Dostępna wysokiej jakości oferta edukacyjna; Wysoki poziom przedsiębiorczości mieszkańców; Dostęp do szybkiego Internetu światłowodowego; Atrakcyjność osiedlania się młodych ludzi na terenie LGD, w tym szczególnie w gminie Brwinów; Rosnąca zamożność mieszkańców i zmniejszanie się obiektywnego poziomu ubóstwa; Wysokie walory środowiskowe i kulturowe, umożliwiające rozwój turystyki oraz oferty spędzania czasu wolnego przez różne grupy społeczne; Dobre warunki do rozwoju slow-life oraz sektora srebrnej gospodarki.

Problem kluczowy 2: Niski poziom integracji społecznej i usług na poziomie LGD oraz niewystarczająca świadomość społeczna w obszarze kultury i dziedzictwa a także zdrowia i ochrony środowiska (nieekologiczne i niezdrowe nawyki, konsumpcyjne zachowania) skorelowane z niekorzystnymi procesami demograficznymi.

Przyczyny: Trwała zmiana w strukturze wiekowej mieszkańców, liczba seniorów znacznie rośnie a spada liczba dzieci i młodzieży; Wykluczenie cyfrowe części osób starszych i w średnim wieku; Niewystarczający poziom świadomości ekologicznej, wiedzy o zmianach klimatu oraz praktyk pro-środowiskowych i prozdrowotnych przez mieszkańców; Niski poziom integracji społecznej mieszkańców (międzypokoleniowej, między dotychczasowymi i nowymi mieszkańcami, głębokie rozwarstwienie dochodowe), niewystarczające poczucie szacunku do historii obszaru i jego dziedzictwa kulturowego; Niewystarczająca (w stosunku do potrzeb) świadomość ekologiczna mieszkańców i firm, w tym brak funkcjonowania „gospodarki w obiegu zamkniętym”; Problemy społeczne i zdrowotne dotyczące młodych ludzi, w tym zagrożenie depresją; Duża liczba imigrantów w związku z wojną na Ukrainie

Grupy docelowe istotne z punktu widzenia LSR: Seniorzy (60+), Ludzie młodzi (do 25 r.ż.), mieszkańcy, osoby w niekorzystnej sytuacji

Najważniejsze obszary, na które może mieć wpływ LSR: Działalność sektora społecznego, problemy społeczne dziedzictwo kulturowe / zabytki, obszary atrakcyjne turystycznie, zasady zrównoważenia środowiskowego, gospodarka, rolnictwo,

Zasoby/ potencjał LSR, który może być wykorzystany: Kapitał społeczny wiedza i świadomość obywatelska mieszkańców; Wysoki poziom zaangażowania w działania na rzecz lokalnej społeczności w porównaniu z innymi samorządami; Duża liczba organizacji społecznych na terenie LGD w porównaniu z innymi samorządami; Wysoki poziom bezpieczeństwa publicznego; Wspólna identyfikacja Podwarszawskiego Trójmieścia Ogrodu jako marki; Atrakcyjne walory przyrodnicze i turystyczne obszaru PTO;

Integracja gmin w ramach LGD, doświadczenie w realizacji wspólnych przedsięwzięć infrastrukturalnych; Wysokie walory środowiskowe i kulturowe, umożliwiające rozwój turystyki podmiejskiej.

5 Rozdział V Spójność, komplementarność i synergia

Poszczególne cele LSR oraz planowane w ramach ich realizacji konkretne przedsięwzięcia są spójne, powiązane ze sobą i wzajemnie się uzupełniają. Tworzą logiczne związki i wzajemnie na siebie oddziałują, dając efekt synergii.

Lokalna Strategia Rozwoju zawiera kierunki działań, które w najbliższych latach przyczynią się do rozwoju obszaru „Zielonego Sąsiedztwa”. W związku z powyższym jest ona spójna zarówno z dokumentami strategicznymi dotyczącymi obszaru objętego Strategią, jak również z dokumentami programowymi przygotowanymi na okres 2023-2027.

Tabela 25 Opis korelacji na poziomie przedsięwzięć w LSR

LSR 2023-2027	C.1 Zwiększenie dostępu do usług oraz oferty spędzania wolnego czasu
	P.1.1 Rozwój ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury publicznej oraz poprawa dostępu do usług dla lokalnej społeczności
	P.1.2 Rozwój przedsiębiorczości w obszarze usług dla ludności
	C.2 Rozwój inteligentnych społeczności lokalnych
	P.2.1 Przygotowanie koncepcji inteligentnych obszarów
	P.2.2 Zrównoważony rozwój społeczny poprzez wsparcie wiedzy i umiejętności w zakresie innowacyjności i przedsiębiorczości oraz kształtowanie świadomości w zakresie ochrony środowiska i dziedzictwa kulturowego.
	P.2.3 Animowanie lokalnego środowiska i integracja społeczna, w tym działania skierowane do młodzieży oraz na rzecz włączenia społecznego seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji.
Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	
Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych	
CS 2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego	
CS 2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym	
Przedsięwzięcia LSR są względem celów KSRR komplementarne, spójne i synergiczne. W ramach LSR zaplanowano przedsięwzięcia, które pozytywnie wpłyną na rozwój i wzmocnienie kapitału ludzkiego i społecznego m.in. poprzez rozwój niekomercyjnej publicznej małej infrastruktury kulturalnej, rekreacyjnej, turystycznej i sportowej dostępnej dla osób w różnych grupach wiekowych wraz ze zniwelowaniem barier architektonicznych dla osób ze szczególnymi potrzebami (P.1.1.) czy opracowanie koncepcji Smart Village, która poprzez swój oddolny charakter i współpracę partnerów różnych sektorów niejako „wymusi” współpracę przedstawicieli różnych sektorów, w tym wzajemną naukę i zdobywanie wiedzy w tym zakresie (P.2.1.). Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego niewątpliwie nastąpi również w wyniku realizacji działań mających na celu podniesienie wiedzy i umiejętności w zakresie ekologii i ochrony środowiska naturalnego i dziedzictwa kulturowego (P.2.2.), w dalszej kolejności mogą powstać organizacje lub zrzeszenia aktywnie działające w zakresie ochrony środowiska naturalnego. LSR zakłada również realizację działań takich jak m.in. warsztaty budujące kompetencje cyfrowe osób w wieku średnim i starszych, warsztaty animacyjne i festiwale dla młodych ludzi (P.2.3.) oraz działania edukacyjne mające na celu wzrost świadomości lokalnej społeczności w zakresie zrozumienia problemów związanych z niepełnosprawnością (P.2.3.), które niewątpliwie przyczynią do wzmocnienia kapitału społecznego na obszarze. W ramach LSR zaplanowano do realizacji również przedsięwzięcie w obszarze usług dla ludności (P.1.2.). W wyniku jego realizacji powstaną nowe podmioty gospodarcze generujące nowe miejsca pracy zwiększając jednocześnie szanse na znalezienie zatrudnienia w miejscu zamieszkania, bez konieczności migracji do Warszawy. Dodatkowo premiowane będą usługi dla osób w niekorzystnej sytuacji.	
PS dla WPR na lata 2023-2027	
CS 8.P 10. Włączenie osób z grup defaworyzowanych lub wykluczonych na obszarach wiejskich	
CS 8.P 11. Stymulowanie rozwoju lokalnego przez innowacje, cyfryzacje i wykorzystanie potencjału endogenicznego	
CS 8.P 12. Zaangażowanie młodych w życie lokalne, w tym w podejmowaniu decyzji, tworzenie sieci społeczność	
CS 8.P 13. Rozwój wiedzy/umiejętności: cyfryzacja, oszczędność zasobów, przedsiębiorczość, środowisko, klimat	
CS 8.P 4. Poprawa dostępu do infrastruktury turystyczno- rekreacyjnej	
CS 8.P 7. Poprawa dostępu do usług komercyjnych	
CS 8.P 8. Rozwój form współpracy na obszarach wiejskich w wymiarze produkcyjnym, usługowym, społecznym	
CS 8.P 9. Rozwój przedsiębiorczości poprzez tworzenie i utrzymanie miejsc pracy i dywersyfikację dochodów	
Przedsięwzięcia LSR są względem celów Strategii komplementarne, spójne i synergiczne. Realizacja LSR jest przede wszystkim ukierunkowana na realizację przedsięwzięć PS dla WPR 2023-2027 z uwagi na fakt iż, interwencja LEADER jest jego integralną częścią. Realizacja LSR w sposób komplementarny pozytywnie wpłynie na osiągnięcie celów PS dla WPR na lata 2023-2027 poprzez realizację przedsięwzięć z zakresu m.in.	

- budowy małej infrastruktury społecznej, rekreacyjnej zwiększającej ofertę usług czasu wolnego oraz możliwości włączenia społecznego osób w niekorzystnej sytuacji (P.1.1.) - opracowanie koncepcji Smart Village, której fundamentalnym założeniem jest innowacyjność tj. wykorzystanie nowoczesnych technologii na rzecz poprawy jakości życia lokalnych społeczności w oparciu o endogeniczne zasoby regionu, (P.2.1.) - wspierania rozwoju przedsiębiorczości, tworzenia nowych miejsc pracy w zakresie usług dla ludności (P.1.2.) ułatwiających jednocześnie dostęp do usług komercyjnych; - wpieranie realizacji projektów partnerskich szczególnie w zakresie przedsiębiorczości i ułatwianie nawiązywania kontaktów pomiędzy potencjalnymi partnerami (LSR); - realizację szerokiego wachlarza działań animacyjnych, warsztatowych, szkoleniowych, integracyjnych z zakresu włączenia społecznego osób w niekorzystnej sytuacji, podniesienia świadomości mieszkańców w zakresie ochrony środowiska i zachowania dziedzictwa kulturowego oraz innowacyjności, przedsiębiorczości oraz wrażliwości ekologicznej (P.2.2. i P.2.3.)
Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze
1.2. Wspieranie przedsiębiorstw w zakresie tworzenia nowych miejsc pracy
6.3. Wspieranie dywersyfikacji działalności gospodarczej oraz tworzenie pozarolniczych miejsc pracy
10.7. Kształtowanie świadomości ekologicznej
15.4. Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i kształtowanie postaw prospołecznych
16.3. Kształtowanie warunków sprzyjających aktywności fizycznej mieszkańców
17.1. Aktywizacja zawodowa osób w szczególnej sytuacji na rynku pracy, w tym osób sprawujących opiekę nad osobami zależnymi, z niepełnosprawnościami, absolwentów i osób w wieku 50+
17.4. Wspieranie postaw przedsiębiorczych oraz samozatrudnienia
19.1. Przeciwdziałanie marginalizacji społecznej, w szczególności osób z niepełnosprawnościami, starszych oraz w trudnej sytuacji życiowej
19.2. Wspomaganie włączenia społecznego i przeciwdziałanie ubóstwu
Przedsięwzięcia LSR są względem celów Strategii komplementarne, spójne i synergiczne. LSR realizując przedsięwzięcia w skali mikro jednocześnie tworzy spójne i logiczne związki dla przedsięwzięć zaplanowanych do realizacji w skali makro- na poziomie województwa mazowieckiego. Cele LSR i strategii województwa są spójne i wzajemnie się przenikają w zakresie rozwoju przedsiębiorczości i wsparcia tworzenia nowych miejsc pracy aktywizując jednocześnie gospodarczo obszary wiejskiej objęte LSR (P.1.2.) także poprzez budowę koncepcji Smart Village (P.2.1), w zakresie zachowania walorów przyrodniczych środowiska poprzez kształtowanie właściwych postaw (P.2.2.) czy włączenie i integrację społeczną poprzez stworzenie atrakcyjnej oferty usług czasu wolnego poprzez m. in. budowę infrastruktury rekreacyjnej (P.1.1.) czy podejmowanie szerokiego wachlarza działań animacyjnych i integracyjnych (P.2.3.).
Strategia Rozwoju powiatu grodziskiego na lata 2021-2027
Ochrona i poprawa stanu zabytków oraz rozwój kultury na terenie powiatu grodziskiego
2. Cel operacyjny: Promocja walorów kulturalnych i zabytkowych powiatu grodziskiego
Przeciwdziałanie bezrobociu i promowanie aktywnej polityki rynku pracy
3. Cel operacyjny: Promocja i rozwój przedsiębiorczości
Wzmacnianie i rozwój systemu pomocy społecznej
1. Cel operacyjny: Poprawa jakości życia osób starszych i niepełnosprawnych z terenu powiatu grodziskiego
Przedsięwzięcia LSR są względem celów Strategii komplementarne, spójne i synergiczne. LSR wykazuje komplementarność w zakresie promocji zabytków poprzez m.in. podejmowanie działań edukacyjnych na rzecz ochrony środowiska i dziedzictwa kulturowego (P.2.2.), wsparcie rozwoju przedsiębiorczości obszarów wiejskich (P.1.2.) również pośrednio poprzez budowę koncepcji Smart Village (P.2.1.) oraz działania z zakresu włączenia osób w niekorzystnej sytuacji (P.2.3.) oraz budowę infrastruktury publicznej dostępnej dla wszystkich grup wiekowych, w szczególności seniorów (P.1.1.) .
Strategia rozwoju powiatu pruszkowskiego na lata 2015–2025
Wysoki kapitał ludzki i społeczny jako podstawa rozwoju gospodarczego. Cel D: Rozwój kapitału społecznego pozwalający na budowanie trwałych więzi społecznych i włączenie jak największej liczby mieszkańców w działania na rzecz dobra wspólnego.
Wysoki standard zamieszkania i wypoczynku.
Cel M: Poprawa jakości oraz dostępności oferty kulturalnej, rozrywkowej i sportowej, pozwalająca na atrakcyjne spędzanie czasu wolnego blisko miejsca zamieszkania
Cel N: Poprawa stanu i dbałość o środowisko naturalne, pozwalające dzisiejszym i przyszłym mieszkańcom powiatu na życie w zdrowym otoczeniu.

Przedsięwzięcia LSR są względem celów Strategii komplementarne, spójne i synergiczne. LSR przewiduje do realizacji przedsięwzięcia, które są komplementarne z celami strategii powiatu w zakresie rozwoju kapitału społecznego poprzez m.in. wsparcie organizacji działań animacyjnych skierowanych do młodzieży oraz na rzecz włączenia społecznego seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji (P.2.3.), jak również działań mających na celu zwiększenie dostępu do infrastruktury publicznej w tym rekreacyjnej (P.1.1.). Ponadto działania z zakresu rozwoju przedsiębiorczości dotyczą obszaru usług (P.1.2.) LSR wykazuje spójność i komplementarność również w zakresie dbałości o środowisko naturalne poprzez promocję zrównoważonego rozwoju oraz działania mające na celu kształtowanie świadomości w zakresie ochrony środowiska naturalnego i dziedzictwa kulturowego.
Lokalny Program Rewitalizacji Gminy Brwinów do roku 2027
Cel operacyjny 1 Aktywizacja i integracja mieszkańców obszaru rewitalizacji
Cel operacyjny 2 Rozwój oferty spędzania czasu wolnego dla różnych grup społecznych
Cel operacyjny 3 Aktywizacja gospodarcza mieszkańców
Cel operacyjny 5 Stworzenie atrakcyjnej i bezpiecznej przestrzeni dla mieszkańców
Uzasadnienie: W LSR zaplanowano działania uzupełniające działania zaplanowane w LPR, m.in. w ramach P.1.1 oraz P.1.2 wspierające będą projekty dotyczące rozwoju ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury publicznej oraz usług dla ludności które wzbogaca ofertę kierowana do mieszkańców, także w zakresie spędzania czasu wolnego, w tym rozwój przedsiębiorczości poprzez tworzenie nowych miejsc pracy oraz rozwój istniejących firm. Zaplanowane do wsparcia w celu drugim projekty będą przyczyniać się do zrównoważonego rozwoju społecznego (P.2.2), oraz do większej integracji mieszkańców, w tym działania dla osób młodych i seniorów (P.2.3).
Strategia zrównoważonego rozwoju miasta ogrodu Podkowa Leśna na lata 2013-2025
Cel strategiczny nr 2: Ochrona środowiska naturalnego i zabytkowego charakteru Miasta Ogrodu Cel szczegółowy nr 2.5 Promocja zachowań pro-ekologicznych wśród mieszkańców Podkowy Leśnej i sąsiednich miejscowości.
Cel strategiczny nr 3: Wszechstronny rozwój społeczny mieszkańców Miasta Ogrodu. Cel szczegółowy nr 3.1 Wspieranie integracji mieszkańców oraz współpraca z organizacjami pozarządowymi oraz grupami nieformalnymi w realizacji zadań miasta. Cel szczegółowy nr 3.6 Rozwój oferty w zakresie sportu, rekreacji i kultury fizycznej dla osób w różnym wieku (w tym bazy sportowej).
Cel strategiczny nr 4: Rozwój przedsiębiorczości post-przemysłowej Cel szczegółowy nr 4.4 Wspieranie rozwoju podkowińskich firm w różnych sektorach usług.
Uzasadnienie: LSR przewiduje realizację przedsięwzięć, które w pełnym zakresie uzupełniają działania zaplanowane w dokumencie strategicznym dla gminy. Są to m. in. przedsięwzięcia z zakresu promocji i zwiększania świadomości mieszkańców w zakresie ochrony środowiska (P.2.2.), działania z zakresu animacji i integracji lokalnej społeczności w szczególności ludzi młodych, seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji (P.2.3.), również przedsięwzięcia z zakresu rozwoju ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury publicznej, w tym rekreacyjnej dostępnej dla wszystkich grup wiekowych i poprawy dostępu do usług (P.1.1.), działania mające na celu wsparcie rozwoju przedsiębiorczości i tworzenia nowych miejsc pracy (P.1.2.) oraz działania w zakresie budowy koncepcji Smart Village, która oprócz stworzenia nowych fundamentów pod rozwój innowacyjnej przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, pozytywnie również wpływa na integrację mieszkańców, ponieważ podstawą jej opracowania jest współpraca podmiotów reprezentujących różne sektory.
Gminny Program Rewitalizacji Miasta Milanówka na lata 2017 - 2023
Cel 1. Wzrost jakości kapitału społecznego i ludzkiego na obszarach rewitalizacji „Okrzei”, „Turczynek” i „Gospodarska” - aktywne włączenie społeczne osób zagrożonych wykluczeniem i wykluczonych społecznie oraz wzrost uczestnictwa mieszkańców w życiu publicznym i kulturalnym
Cel 2. Poprawa warunków życia osób starszych i młodzieży oraz ich integracja ze środowiskiem
Cel 4. Poprawa jakości struktury funkcjonalno-przestrzennej podobszarów rewitalizacji oraz ich estetyki – stworzenie przyjaznych warunków do życia dla mieszkańców
Uzasadnienie: LSR przewiduje do realizacji przedsięwzięcia, które są komplementarne z celami GPR dla Milanówka, m.in. działania integrujące i włączające lokalną społeczność do działań na rzecz rozwoju obszaru (P.2.2. i P.2.3), w tym działania do młodzieży i osób starszych. Ponadto w LSR zaplanowano rozwój małej infrastruktury kulturalnej, edukacyjnej, sportowej i rekreacyjnej (P.1.1), które poprawią jakość życia mieszkańców:

Źródło: Opracowanie własne

5.1 Komplementarność i synergia przedsięwzięć w LSR

Wszystkie przedsięwzięcia zaplanowane do realizacji w LSR, współdziałają w celu zaspokojenia zidentyfikowanych potrzeb, wykorzystania istniejącego potencjału, w tym poprawy jakości życia na obszarze LSR, zwiększeniu dostępu do usług dla ludności, zmniejszeniu wykluczenia społecznego osób młodych, seniorów i grup w niekorzystnej sytuacji. Ponadto, wiele przedsięwzięć ma również rolę uzupełniającą, tj. np. obszar niekomercyjnej i ogólnodostępnej infrastruktury publicznej uzupełnia komercyjną ofertą przedsiębiorców (powstających i rozwijających się).

Przedsięwzięcie P.1.1 Rozwój ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury publicznej oraz poprawa dostępu do usług dla lokalnej społeczności jest komplementarne w zakresie realizacji przedsięwzięcia P.2.3 Animowanie lokalnego środowiska i integracja społeczna, w tym działania skierowane do młodzieży oraz na rzecz włączenia społecznego seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji z uwagi na fakt, iż zarówno niekomercyjna infrastruktura publiczna obejmująca również obiekty rekreacyjne, sportowe i turystyczne z racji swojego przeznaczenia jest doskonałą bazą do podejmowania działań animacyjnych i integracyjnych. Tym samym wzajemnie przyczyniają się do osiągnięcia obydwu celów zaplanowanych w LSR.

Przedsięwzięcie P.2.3 Animowanie lokalnego środowiska i integracja społeczna, w tym działania skierowane do młodzieży oraz na rzecz włączenia społecznego seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji jest komplementarne z przedsięwzięciem P.2.2 Zrównoważony rozwój społeczny poprzez wsparcie wiedzy i umiejętności w zakresie innowacyjności i przedsiębiorczości oraz kształtowanie świadomości w zakresie ochrony środowiska i dziedzictwa kulturowego z uwagi na fakt, iż poprzez zbliżony wybór metod wdrażania (warsztaty, szkolenia, festiwale, spotkania itp.) doskonale się uzupełniają i wydarzenia z zakresu zwiększenia świadomości w danym zakresie są jednocześnie idealną formą integracji społeczeństwa oraz okazją do włączenia społecznego i aktywizacji ludzi młodych, seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji.

Przedsięwzięcie P.1.1 Rozwój ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury publicznej oraz poprawa dostępu do usług dla lokalnej społeczności jest komplementarne z zakresem realizacji przedsięwzięcia P.1.2 Rozwój przedsiębiorczości w obszarze usług dla ludności, ponieważ zarówno infrastruktura publiczna jak i infrastruktura np. komercyjna turystyczna, edukacyjna lub sportowa są realizowane na tym samym terenie i realizują wspólny cel tj. zwiększenie dostępu do usług oraz oferty spędzania wolnego czasu.

Przedsięwzięcie P.2.1 Przygotowanie koncepcji inteligentnych obszarów jest komplementarne z przedsięwzięciem P.1.2 Rozwój przedsiębiorczości w obszarze usług dla ludności ponieważ obydwa zakresy mają na celu poprawę jakości życia mieszkańców w tym poprzez (w przypadku Smart Village w dalszej przyszłości) rozwój inherentnej przedsiębiorczości z jednej strony wykorzystującej nowoczesne technologie, zaś z drugiej bazujące na zasobach danego obszaru.

5.2 Wartość dodana podejścia LEADER

"LEADER" oznacza "powiązania między działaniami na rzecz rozwoju gospodarki obszarów wiejskich". Oryginalnym zamysłem tego podejścia było zaangażowanie energii i zasobów ludzi oraz miejscowych organizacji jako podmiotów rozwoju, a nie jego beneficjentów, by w ten sposób umożliwić im wkład w przyszły rozwój obszarów wiejskich poprzez tworzenie zależnych od obszaru partnerstw w postaci Lokalnych Grup Działania (LGD) zrzeszających podmioty publiczne, prywatne i społeczne. Wartość dodana tego podejścia wiąże się ze wzmocnieniem lokalnego zaangażowania poprzez rozwój lokalnej strategii, jej realizację i przydział zasobów.

LGD „Zielone Sąsiedztwo” od początku swojego funkcjonowania wpisuje się w zamysł idei LEADER, ponieważ poprzez zaangażowanie na każdym etapie realizacji LSR, lokalnej społeczności sprawia, że to w rzeczywistości to sami mieszkańcy decydują o tym jakie problemy zostaną rozwiązane z wykorzystaniem interwencji LEADER oraz za pomocą jakich przedsięwzięć i działań. To właśnie lokalna społeczność, szeroko reprezentowana nie tylko przez poszczególne sektory ale też przez poszczególne grupy wiekowe, najlepiej zna specyfikę danego obszaru oraz jego potrzeby i zasoby.

Ponadto, przez fakt, iż wsparcie jest przypisane do konkretnego obszaru, to właśnie mieszkańcy poprzez podejmowanie konkretnych działań, realizację konkretnych przedsięwzięć mają realny wpływ na rozwój swoich miejscowości bądź to poprzez tworzenie miejsc pracy, rozszerzenie oferty dostępnych usług czy rozwój miejsc z dostępną infrastrukturą. To również mieszkańcy organizując lub uczestnicząc w warsztatach, spotkaniach, szkoleniach nie dość, że zwiększają swoją świadomość w danym zakresie, podnoszą kompetencje ale w dalszej konsekwencji zostają wyposażeni w narzędzia niezbędne do podejmowania działań w szerszym zakresie skupiając ludzi wokół działań społecznych

Mieszkańcy poprzez zaangażowanie w strukturach LGD – w tym przypadku w Radzie – sami decydują które operacje zostaną zrealizowane w ramach LSR i które w największym stopniu przyczynią się do osiągnięcia celów, które sformułowali aktywnie angażując się na etapie konstruowania LSR.

Podsumowując, korzyści planowane do osiągnięcia poprzez realizację LSR jakie daje podejście LEADER to większa decyzyjność mieszkańców o kierunkach rozwoju obszaru, pogłębienie współpracy pomiędzy poszczególnymi podmiotami zaangażowanymi w realizację LSR, zwiększenie świadomości i umiejętności w zakresie zarządzania obszarem, kreowanie – poprzez strukturę celów– innowacyjnych i komplementarnych przedsięwzięć przyczyniających się do spójnego i szerszego rozwoju obszaru to również możliwości realizacji działań niespotykane w ramach innych funduszy, to również możliwość realizacji przedsięwzięć komplementarnych na obszarze kilku jednostek samorządu terytorialnego.

Lokalna Strategia Rozwoju, z uwagi na zakres celów i przedsięwzięć planowanych do realizacji będzie finansowana wyłącznie z budżetu PS dla WPR 2023-2027.

5.3 Metody aktywizacji

W ramach LSR wykorzystane zostaną następujące metody aktywizujące: operacje klasyczne – finansowane z EFRROW, operacje własne, jeśli nie będzie możliwości osiągnięcia określonych celów czy wskaźników – EFRROW, projekty grantowe (tzw. odwrócony projekt grantowy) – EFRROW oraz projekty partnerskie (EFRROW).

Taki dobór metod jest uzasadniony doświadczeniami LGD z poprzednich okresów programowania, w szczególności 2014-2020, gdzie po raz pierwszy na tak dużą skalę wnioskodawcami były organizacje pozarządowe, oraz pozytywnymi efektami wdrażania LSR, co potwierdzają wyniki ewaluacji ex-post. Ponadto, odpowiada on na potrzeby zgłaszane przez lokalną społeczność oraz odzwierciedla formy wsparcia przewidziane w ramach PS dla WPR na lata 2023-2027.

Z kolei operacja własna dedykowana jest LGD, w momencie kiedy w odpowiedzi na ogłoszenie o naborze wniosków nie zgłosi się żaden podmiot i zachodzi ryzyko nie osiągnięcia wskaźników. Należy podkreślić, iż operacja własna, mimo że beneficjentem jest LGD podlega procedurom oceny i wyboru na równych zasadach jak w przypadku pozostałych beneficjentów.

Mając na uwadze opisaną wyżej ścisłą komplementarność zaplanowanych w ramach LSR przedsięwzięć, planuje się realizację wielozakresowych naborów, które wzajemnie się uzupełniając w jeszcze większym stopniu przyczynią się do osiągnięcia nadrzędnego celu LSR, który można sformułować jako poprawę jakości życia na obszarze LSR.

Ponadto, LGD dla wzmocnienia osiągniętych efektów, LGD we współpracy z samorządami i innymi podmiotami tworzącymi partnerstwo będzie poszukiwać dodatkowych środków i możliwości realizacji działań komplementarnych do tych zrealizowanych w ramach LSR jak chociażby w ramach realizacji zadań publicznych, aby efekty, jakie zostały osiągnięte w ramach interwencji LEADER zostały dodatkowo wzmocnione.

5.4 Integrowanie sektorów, partnerów, zasobów i branż w celu kompleksowej realizacji przedsięwzięć

Mając na uwadze na skrócony okres wdrażania LSR oraz ograniczony budżet jaki przypada na konkretny obszar oraz fakt, że LEADER, jako jedyna interwencja, umożliwia kompleksową realizację przedsięwzięć, a co za tym idzie, przy relatywnie mniejszych nakładach uzyskujemy lepszy efekt w postaci operacji oddziałującej na większy obszar i większą liczbę mieszkańców, LGD zamierza prowadzić działania oraz system zachęt na rzecz integrowania sektorów i partnerów w celu kompleksowej realizacji przedsięwzięć zaplanowanych w ramach LSR.

Właśnie w tym celu LGD bazując na skutecznej partycypacji na etapie budowy LSR, planuje udostępnić możliwość dyżurów/ konsultacji z ekspertem, który będzie w stanie rozwiązać wszelkie wątpliwości natury formalno-prawnej jak również gminy członkowskie, w ramach posiadanego kapitału pracowniczego będą służyć pomocą w przygotowaniu tego typu operacji, w tym udostępnią możliwość skorzystania z porady radcy prawnego.

Doskonałym narzędziem są działania zaplanowane w ramach Planu komunikacji, których celem jest podnoszenie kompetencji lokalnej społeczności w kluczowych obszarach mających istotne znaczenie dla rozwoju obszaru objętego LSR m.in. w zakresie poznawania dobrych praktyk (np. wyjazdy studyjne) promowania współpracy oraz innowacji na obszarach wiejskich, zrównoważenia środowiskowego ale też optymalizacji rozwiązań, którą zapewnia zintegrowanie. Plan komunikacji zawiera również działania informacyjne i promocyjne, które zostaną wykorzystane do promocji kompleksowych realizacji przedsięwzięć.

Dodatkowym narzędziem w promocji działań kompleksowych są kryteria wyboru, które premiuje operacje wykazujące zintegrowanie.

6 Rozdział VI Cele i wskaźniki

Aktywny udział interesariuszy w budowie LSR, przy wykorzystaniu konsultacji społecznych, pozwolił na wypracowanie kluczowych potrzeb i priorytetowych problemów obszaru. Takie podejście przyczyniło się do nakreślenia oczekiwanych kierunków rozwojowych LSR, będących odpowiedzią na obecne wyzwania.

Zaprojektowane cele oraz przedsięwzięcia są wynikiem zastosowania partycypacyjnych metod tworzenia LSR, dostosowanych do potrzeb wszystkich zainteresowanych stron, obejmujących w szczególności konsultacje w punktach stacjonarnych, internetowe narzędzia badawcze, wywiady indywidualne i grupowe, grupy tematyczne i fokusowe. Ważną częścią wykonanych prac analitycznych była weryfikacja złożonych ankiet i kart projektowych (fiszek) oraz zgłoszonych propozycji. Zapewniły one wypracowanie efektów w sposób oddolny. To na ich kanwie wspólnie nakreślono cele LSR, dbając by bezpośrednio oddziaływały na zidentyfikowane problemy i w optymalny sposób zaspakajały zgłoszone potrzeby. Na podstawie przeprowadzonej diagnozy społeczno-gospodarczej obszaru można stwierdzić, że mimo różnorodności i kumulacji wielu kwestii, istnieje szereg zbieżnych problemów do rozwiązania, celów do osiągnięcia oraz oczekiwań społeczności zamieszkującej obszar LSR.

Obszarami problemowymi, które są spójne dla całego LSR są:

1. Niewystarczający zakres i dostępność usług w lokalnej gospodarce i niewystarczająca oferta spędzania czasu wolnego, oraz niska jakość infrastruktury publicznej - dostosowanych do potrzeb każdej grupy wiekowej.
2. Niski poziom integracji społecznej i usług na poziomie LGD ZS oraz niewystarczająca świadomość społeczna w obszarze kultury i dziedzictwa a także zdrowia i ochrony środowiska (nieekologicznie i niezdrowe nawyki, konsumpcyjne zachowania) skorelowane z niekorzystnymi procesami demograficznymi.

Zdiagnozowane problemy były kanwą dla przedstawienia celów i przedsięwzięć LSR, odpowiadających na kluczowe wyzwania obszaru. Podejmowane działania odbyły się z udziałem lokalnej społeczności. Opracowane cele i przedsięwzięcia stanowią załącznik do LSR - Formularz 1. Cele i przedsięwzięcia.

Na podstawie zidentyfikowanych obszarów, z uwzględnieniem wniosków wynikających z analizy SWOT, zostały wytypowane dwa cele, bezpośrednio powiązane z planowanymi przedsięwzięciami. Przyjętą koncepcją jest paralelny rozwój obszaru LSR i definiujący główne kierunki działań. Problemów i oczekiwań zidentyfikowano znacznie więcej, jednak realne było skoncentrowanie się na najważniejszych z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju obszaru. Te z kolei mogą być implementowane dzięki pozyskaniu środków finansowych w ramach RLKS.

Do celów zostały przypisane przedsięwzięcia, które pozwolą na osiągnięcie zakładanych rezultatów w poszczególnych grupach docelowych. Przedsięwzięcia wzajemnie się uzupełniają współdziałają w osiągnięciu zakładanych celów.

Tabela 26: Cel strategiczny 1

Cel strategiczny 1
Zwiększenie dostępu do usług oraz oferty spędzania wolnego czasu
Opis/założenia
Zdefiniowany cel odpowiada na zdiagnozowane na obszarze LSR potrzeby: 1. Zwiększenie dostępu do usług i infrastruktury budującej spójną i atrakcyjną ofertę spędzania wolnego czasu; 2. Zwiększenie dostępu do usług dla lokalnej społeczności poprzez wspieranie konkurencyjności i rozwoju lokalnych firm oraz zwiększenie liczby lokalnych miejsc pracy; 3. Wsparcie ukierunkowane na osoby w niekorzystnej sytuacji. Założeniem planowanych do podejmowania aktywności jest stworzenie nowego, atrakcyjnego modelu obejmującego swobodny dostęp do konkurencyjnych usług oferowanych przez lokalnych przedsiębiorców oraz zapewnienie przez gminy tworzące LGD ZS dostępu do zadowalającej infrastruktury kulturalnej, sportowej, rekreacyjnej i turystycznej. Przedsięwzięcia przewidziane do realizacji zgodnie z oczekiwaniami mieszkańców mają się przyczynić do budowy w oparciu o LSR nowa i atrakcyjna dla odbiorców formułę spędzania wolnego czasu przez różne grupy wiekowe. Planowane przedsięwzięcia: P.1.1 Rozwój ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury publicznej oraz poprawa dostępu do usług dla lokalnej społeczności W wyniku przeprowadzonej diagnozy zidentyfikowano potrzeby w zakresie wsparcia rozwoju niekomercyjnej publicznej małej infrastruktury kulturalnej, rekreacyjnej, turystycznej i sportowej np. klubokawiarnie, przestrzenie do spotkań, integracji, miejsc do rekreacji i uprawiania sportów: siłowni plenerowych, boisk do gier zespołowych, stołów do ping ponga, bieżni, ścianek wspinaczkowych, ścieżek zdrowia i innych np. rowerowych. W związku z trendami demograficznymi wskazującymi na starzejące się społeczeństwo pożądane będą także projekty związane z likwidacją barier architektonicznych (np. podjazdy, poręcze, windy), rozwiązania dla osób niedowidzących i niedosłyszących, bezpiecznych chodników, przystanków, przejść dla pieszych, oświetlenia miejsc publicznych i spotkań mieszkańców oraz ich monitoring podnosząc bezpieczeństwo i komfort zamieszkania. Wyniki ankiet wskazują także na potrzebę uporządkowania stref wokół placówek edukacyjnych, czyniąc je bardziej dostępnymi dla pieszych i rowerzystów.

Pożądane będą projekty w obszarze komunikacji i rozwoju transportu, które podniosą jakość życia, np. stojaki dla rowerów, ścieżki piesze i rowerowe wokół obiektów użyteczności publicznej, ew. po analizach opłacalności wdrożenie usługi roweru miejskiego lub innego systemu wypożyczeń. Możliwe jest uzupełnianie luk w obecnej infrastrukturze i rozbudowa istniejących produktów turystycznych lub oferty sportowo - rekreacyjnej ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb osób znajdujących się w niekorzystnej sytuacji (seniorzy, kobiety i osoby powracające na rynek pracy po okresie wychowania dzieci, osoby niepełnosprawne i ich otoczenie, młodzież 14+).

Wybudowana infrastruktura powinna pozytywnie oddziaływać na środowisko przyrodnicze i wykorzystywać jego naturalne warunki zmniejszając presję na środowisko. Przedsięwzięcie realizowane będzie w formie konkursów. Będą to operacje infrastrukturalne lub nieprodukcyjne. Źródłem finansowania będzie EFRROW. Wnioskodawcami będą jednostki sektora finansów publicznych, **organizacje pozarządowe**. Grupy docelowe: organizacje pozarządowe, mieszkańcy, turyści.

Wskaźnik PRODUKTU: Liczba projektów z zakresu rozwoju infrastruktury.

Wskaźnik PRODUKTU: Liczba projektów z zakresu poprawy dostępu do usług dla lokalnej społeczności.

P.1.2 Rozwój przedsiębiorczości w obszarze usług dla ludności

W zakresie projektów nieinfrastrukturalnych pożądane będą różne inteligentne rozwiązania zapewniające dostęp do usług, np. aplikacje do wypożyczenia rowerów, e-mapy, aplikacje do wypożyczenia książek, aplikacje do wspólnych podróży i aplikacje do zakupów sąsiedzkich i świadczenia innej pomocy.

Możliwy będzie także rozwój usług w zakresie srebrnej gospodarki, np. świadczenie usług rehabilitacyjnych, oferta badań profilaktycznych chorób wieku średniego i cywilizacyjnych.

W zakresie usług dla ludności wspieranych poprzez rozwój przedsiębiorczości na obszarze LGD ZS preferowane będą projekty, składane przez osoby i/lub których odbiorcami będą osoby należące przynajmniej do jednej ze zdiagnozowanych w LSR grup w niekorzystnej sytuacji. Szczególnie wspierani będą także **lokalni** przedsiębiorcy, którzy planują rozwijać działalność, na którą już uzyskali dofinansowanie w postaci premii w ramach PROW 2014-2020.

Preferowane będą nadal usługi nieuciążliwe dla mieszkańców, zgodne z charakterem miejscowości, a w szczególności te działalności, których oferta w znacznym stopniu będzie skierowana do osób należących przynajmniej do jednej ze zdiagnozowanych w LSR grup w niekorzystnej sytuacji np. usługi dla osób wykluczonych cyfrowo (seniorzy), usługi zdrowotne i rehabilitacyjne (seniorzy i osoby z niepełnosprawnościami), usługi dla osób wykluczonych komunikacyjnie np. transport na żądanie (seniorzy). Do preferowanych usług będą należały także zwiększające dostępność do oferty spędzania wolnego czasu, np. kawiarnie, kluby, galerie sztuki, pracownie artystyczne oraz zwiększające dostępność do usług opiekuńczych (kobiety i rodziny z małymi dziećmi, seniorzy) i zdrowotnych (seniorzy, młodzież, osoby z niepełnosprawnościami).

Przedsięwzięcie realizowane będzie w formie konkursów. Będą to operacje produkcyjne. Źródłem finansowania będzie EFRROW. Wnioskodawcami będą lokalni mieszkańcy zamierzający podjąć działalność gospodarczą **oraz lokalne firmy, które planują rozwój gospodarczy**. Grupy docelowe (odbiorcy nowej oferty usług mających wpływ na jakość życia) – mieszkańcy, turyści, podmioty działające w sektorze organizacji pozarządowych oraz jednostki sektora finansów publicznych. **Maksymalna kwota pomocy w naborach na start DG wyniesie 100 tys. zł, a na rozwój DG 200 tys. zł i będzie proponowana przez Zarząd przed ogłoszeniem każdego naboru, zatwierdzana przez SW.**

Wskaźnik PRODUKTU: Liczba wspartych firm.

Wskaźnik rezultatu:

R.37 Wzrost gospodarczy i zatrudnienie na obszarach wiejskich: nowe miejsca pracy objęte wsparciem w ramach projektów WPR

R.41PR Łączenie obszarów wiejskich w Europie: odsetek ludności wiejskiej korzystającej z lepszego dostępu do usług i infrastruktury dzięki wsparciu z WPR

Tabela 27 Cel strategiczny 2

Cel strategiczny 2
Rozwój inteligentnych społeczności lokalnych
Opis/założenia
Cel odpowiada na potrzebę: 1. Rozwój inteligentnych społeczności lokalnych poprzez integrację społeczną oraz budowanie świadomości i postaw obywatelskich, innowacyjności, przedsiębiorczości oraz wrażliwości ekologicznej mieszkańców LGD; 2. Pomoc i wsparcie dla osób w niekorzystnej sytuacji uwzględniająca trendy demograficzne (starzejącego się społeczeństwa) oraz równoczesne zjawiska wydłużania życia, ukierunkowane na jego wysoką jakość. Cel odpowiada na zdiagnozowane problemy w obszarze integracji społecznej i włączania grup mieszkańców, w szczególności seniorów, ludzi młodych oraz osób w niekorzystnej sytuacji oraz w obszarze budowania ich świadomości w

zakresie ekologii, zdrowia, innowacyjności a także przedsiębiorczości oraz kształtowania postaw obywatelskich i z zakresu dziedzictwa kulturowego.

Planowane przedsięwzięcia:

P.2.1 Przygotowanie koncepcji inteligentnych obszarów

W wyniku przeprowadzonej diagnozy zidentyfikowano potrzebę w zakresie przygotowania oddolnych koncepcji Smart Village. Koncepcja inteligentnych wiosek ma się przyczynić do rozwoju obszarów wiejskich oraz wyrównywaniu dysproporcji w porównaniu z obszarami zurbanizowanymi. Koncepcje tworzone w sposób oddolny przy zaangażowaniu mieszkańców danej miejscowości mają dać szansę na poprawę warunków życia mieszkańców. Przygotowane koncepcje pozwolą na rozwój małych miejscowości na obszarze LGD ZS w kierunku wykorzystania inteligentnych technologii i innowacji. Inteligentne technologie poprawią jakość życia mieszkańców wsi poprzez zapewnienie lepszego dostępu do podstawowych usług i infrastruktury oraz do wzrostu gospodarczego. Przygotowanie koncepcji SV będzie promowało zaangażowanie i współpracę i partycypację w ramach lokalnych społeczności.

Przedsięwzięcie realizowane będzie w zakresie projektów grantowych. Będą to operacje nieinwestycyjne. Źródłem finansowania będzie EFRROW. Wnioskodawcami będą jednostki sektora finansów publicznych, organizacje pozarządowe, **grupy nieformalne**, osoby fizyczne. Grupy docelowe: mieszkańcy, organizacje pozarządowe, grupy nieformalne, jednostki sektora finansów publicznych, przedsiębiorcy.

Wskaźnik PRODUKTU: Liczba projektów z zakresu przygotowania koncepcji SV.

P.2.2 Zrównoważony rozwój społeczny poprzez wsparcie wiedzy i umiejętności w zakresie innowacyjności i przedsiębiorczości oraz kształtowanie świadomości w zakresie ochrony środowiska i dziedzictwa kulturowego

Istnieje także potrzeba działań, których efektem będzie podniesienie świadomości obywatelskiej w zakresie ochrony lokalnego dziedzictwa kulturowego np. poprzez projekty obejmujące wystawy, lekcje historyczne, spektakle teatralne, wycieczki studyjne z przewodnikiem lub inne podobne. Tego typu działania mają za zadanie zachęcanie mieszkańców do poznawania lokalnych, a nieznanych miejsc, zwyczajów i obyczajów, które niekultywowane będą odchodzić do lamusa. Równolegle bardzo ważnym aspektem dla lokalnego rozwoju jest dbałość o rozwój mieszkańców zgodnie z zasadą uczenia się przez całe życie (Lifelong learning). Założeniem jest realizacja działań podnoszących wiedzę i umiejętności w zakresie ekologii, w szczególności znaczenia biogospodarki i sposobów ograniczenia konsumpcji, zmniejszenia ilości odpadów, recyklingu, upcyklingu i innych postaw proekologicznych. Zdiagnozowano także potrzebę wspierania rozwoju wiedzy i umiejętności mieszkańców w zakresie innowacyjności. Projekty mogą być kierowane do szkół kładąc nacisk na naukę przedsiębiorczości, technologii, programowania, projektowania i innych umiejętności związanych z innowacjami. Ponadto, organizowanie warsztatów, szkoleń i kursów dla dorosłych może pomóc w rozwijaniu umiejętności innowacyjnych wśród mieszkańców. Aspekty zdobywania nowych umiejętności mają szczególne znaczenia dla rosnącej grupy seniorów.

Przedsięwzięcie realizowane będzie w formie projektów grantowych, konkursu, operacji własnej. Będą to tzw. projekty miękkie. Źródłem finansowania będzie EFRROW. Wnioskodawcami będą jednostki sektora finansów publicznych, organizacje pozarządowe, **grupy nieformalne**. Grupy docelowe: mieszkańcy, turyści.

Wskaźnik PRODUKTU: Liczba projektów z zakresu kształtowania świadomości obywatelskiej o znaczeniu zrównoważonego rolnictwa, gospodarki rolno-spożywczej, zielonej gospodarki, biogospodarki, wsparcie rozwoju wiedzy i umiejętności w zakresie innowacyjności, cyfryzacji lub/i przedsiębiorczości.

Wskaźnik PRODUKTU: Liczba projektów z zakresu włączenia społecznego seniorów, ludzi młodych i osób w niekorzystnej sytuacji.

P.2.3 Animowanie lokalnego środowiska i integracja społeczna, w tym działania skierowane do młodzieży oraz na rzecz włączenia społecznego seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji

Działania związane z animacją społeczną należy potraktować, jako długofalowy i wielostronny proces ożywienia i rozwoju konkretnego środowiska, w tym przypadku obszaru LSR. Przy takim podejściu animacja jest atrakcyjną ofertą dla stymulowania programów rozwoju lokalnego, programów rewitalizacji, organizowania społeczności lokalnej w ramach systemu pomocy społecznej.

Istotną częścią strategii są działania podejmowane w zakresie włączenia społecznego i integracji społecznej. Będą one obejmowały osoby znajdujące się w niekorzystnej sytuacji, wykluczane lub zagrożone wykluczeniem. Planowana jest realizacja projektów kierowanych do seniorów, takie jak: warsztaty budujące kompetencje cyfrowe. Jest pożądane, aby edukacja cyfrowa była oferowana w sposób atrakcyjny i przystępny i wspomagała codzienne funkcjonowanie seniorów zapewniając bezpieczeństwo w korzystaniu z nowych technologii. Kolejną grupą docelową są osoby młode w związku z wyzwaniem w zakresie zdrowego trybu życia oraz wzmocnieniu ich kondycji psychicznej. Włączenie społeczne młodzieży będzie realizowane także poprzez projekty typu organizacja warsztatów, festiwali i innych wydarzeń, których współ/gospodarzem i/lub odbiorcą będą młodzi mieszkańcy obszaru. Aby zapewnić spójność społeczną oraz wesprzeć osoby w niekorzystnej sytuacji wspierane będą projekty na rzecz integracji osób z niepełnosprawnościami ich opiekunów z mieszkańcami obszaru. Wspierane będą np. warsztaty i szkolenia dla osób z niepełnosprawnościami, ich opiekunów oraz

dla mieszkańców obszaru. Działania mają pomóc w budowaniu świadomości, zrozumienia problemów związanych z niepełnosprawnością. Szkolenia lub inne formy wsparcia mogą dotyczyć tematów takich jak równość, akceptacja, komunikacja, dostępność i sposoby wspierania osób z niepełnosprawnościami w codziennym życiu.

Przedsięwzięcie pozytywnie wpłynie także na wzrost świadomości mieszkańców w wymiarze społecznym i obywatelskim. Kluczowym założeniem jest podejmowanie działań zwiększających aktywność, integracyjnych wśród mieszkańców poprzez ich aktywny udział w organizowanych wydarzeniach ze szczególnym uwzględnieniem podnoszenia kompetencji z zakresu ekologii. Planuje się realizację projektów edukacyjnych mających na celu podniesienie świadomości społecznej mieszkańców w zakresie ekologii, ochrony środowiska, a także szeroko pojętej edukacji i integracji. Projekty edukacyjne dla mieszkańców obszaru, wyjazdy studyjne będą dotyczyć nie tylko wymiany doświadczeń, ale również poznanie dobrych praktyk. Podniesienie wiedzy społeczności lokalnej w zakresie zrównoważonego wykorzystania zasobów naturalnych. Beneficjentami realizującymi to przedsięwzięcie będą mogły być podmioty ze wszystkich sektorów, tj. społecznego, gospodarczego i publicznego. Pozyskana wiedza ma w konsekwencji przyczynić się do poprawy jakości życia mieszkańców obszaru objętego strategią z wykorzystaniem odnawialnych źródeł energii, dbania o środowisko naturalne, rozwijanie społeczeństwa obywatelskiego.

Przedsięwzięcie realizowane będzie w formie projektów grantowych, konkursów, operacji własnych. Będą to tzw. projekty miękkie. Źródłem finansowania będzie EFRROW. Wnioskodawcami będą jednostki sektora finansów publicznych, organizacje pozarządowe, **grupy nieformalne**. Grupy docelowe: mieszkańcy, turyści.

Wskaźnik PRODUKTU: Liczba projektów z zakresu włączenia społecznego seniorów, ludzi młodych i osób w niekorzystnej sytuacji.

Wskaźnik rezultatu:

R.40 Inteligentna przemiana gospodarki wiejskiej

R.42 Promowanie włączenia społecznego: liczba osób objętych wspieranymi projektami włączenia społecznego

7 Rozdział VII Sposób wyboru i oceny operacji oraz sposób ustanawiania kryteriów wyboru

W ramach PS dla WPR na lata 2023-2027 LGD będzie wdrażała komponent Wdrażanie Lokalnych Strategii Rozwoju. Wsparcie na wdrażanie LSR będzie udzielne na następujące rodzaje projektów

- 1) operacje konkursowe;
- 2) projekty grantowe wdrażane przez LGD realizowane poprzez konkurencyjny wybór Grantobiorców realizujących pojedyncze zadania składające się na projekt grantowy;
- 3) operacje własne LGD,
- 4) przygotowanie koncepcji smart village

Docelowo LGD rozważy możliwość włączenia do budżetu LSR projektów partnerskich lub operacji realizowanych w partnerstwie. Z uwagi na brak na etapie przygotowań LSR szczegółowych zasad, LGD musi poczekać z podjęciem decyzji o przeznaczeniu środków na tego rodzaju przedsięwzięcia. Nie stanowi to jednak przeszkody, żeby od początku uruchomienia programu animować do współpracy poprzez stosowanie szeregu zachęt do realizacji projektów partnerskich (przez co najmniej 2 podmioty z różnych obszarów LSR) lub operacji w partnerstwie (przez co najmniej 2 podmioty z obszaru LSR). Poza prowadzeniem szkoleń, upowszechnieniem informacji o korzyściach z tego rodzaju rozwiązań, zostanie stworzona baza partnerów oraz będą udostępnione przykłady umów partnerskich, projektów zrealizowanych w partnerstwie. Potencjalni beneficjenci wskazywali, iż decyzje o realizacji projektów z partnerami podejmą po analizie odpowiedzialności partnerów zawartych w umowach o przyznaniu pomocy.

LGD będzie podawać do publicznej wiadomości na swojej stronie internetowej, uzgodniony z Zarządem Województwa Mazowieckiego (dalej ZWM), harmonogram naborów wniosków o wsparcie na kolejny rok, nie później niż do końca danego roku. Ewentualne aktualizacje harmonogramu, uzgodnione z ZWM, będą zamieszczane na stronie internetowej LGD nie rzadziej niż na koniec każdego kwartału.

Wybór operacji będzie poprzedzać ogłoszenie naboru wniosków. LGD będzie podawać do publicznej wiadomości co najmniej na swojej stronie internetowej ogłoszenie o naborze wniosków o wsparcie. Ogłoszenie będzie spełniać wymogi określone w ww. ustawie o RLKS. Kluczowym elementem ogłoszenia będzie Regulamin naboru wniosków o wsparcie. Będzie uzgadniany z ZWM i będzie zawierał co najmniej: zakresy wsparcia; limit środków; maksymalny poziom wsparcia, kwotę wsparcia; formę wsparcia; warunki udzielenia wsparcia; kryteria wyboru operacji; opis procedury udzielania wsparcia, w tym wskazanie i opis etapów oceny w LGD oraz w ZWM; termin składania wniosków; sposób i formę składania oraz informację o wymaganych załącznikach; zakres możliwych poprawek i uzupełnień oraz sposób, formę i termin ich złożenia; sposób wymiany korespondencji między wnioskodawcą a LGD i ZWM; czynności poprzedzające udzielenie wsparcia oraz termin ich dokonania; informację o miejscu udostępnienia LSR, formularza wniosku i wzoru umowy; a także informację o środkach zaskarżenia przysługujących wnioskodawcy oraz wskazanie podmiotu właściwego do ich rozpatrzenia.

LGD będzie mogła zmienić regulamin naboru wniosków o wsparcie. Zmiana dotycząca zwiększenia limitu z ogłoszenia, uzgodniona z ZWM będzie możliwa jeśli **żadnemu z wnioskodawców nie odmówiono udzielenia pomocy. nie wpłynie żaden wniosek o wsparcie i będzie wymagać wydłużenia terminu składania wniosków.** Zmiany Regulaminu wynikające z odrębnych przepisów lub ze zmiany warunków określonych w przepisach regulujących zasady wsparcia – będą dokonywane niezwłocznie ze wskazaniem terminu ich obowiązywania.

LGD będzie mogła po akceptacji ZWM unieważnić nabór wniosków o wsparcie, jeżeli: w terminie składania wniosków o wsparcie nie złożono wniosku o wsparcie lub wystąpiła istotna zmiana okoliczności powodująca, że wybór operacji nie leży w interesie publicznym, czego nie można było wcześniej przewidzieć, lub postępowanie jest obarczone niemożliwą do usunięcia wadą prawną. W przypadku unieważnienia naboru nie przysługuje wsparcie złożonym wnioskom i nie stanowi to przesłanki do wniesienia protestu.

Wsparcie na Wdrażanie LSR będzie udzielane Wnioskodawcy, na jego wniosek, jeżeli będą spełnione warunki udzielenia tego wsparcia określone w Regulaminie naboru wniosków o wsparcie:

- 1) na operację wybraną przez LGD, która jest stroną umowy ramowej;
- 2) do wysokości środków przewidzianych w umowie ramowej.

Wyboru operacji będzie dokonywać Rada LGD (organ decyzyjny). Podstawą dokonywanego wyboru i oceny operacji będzie ww. ustawa o RLKS. W zakresie dokonywanego wyboru LGD zapewni zastosowanie:

- a) procedury zapewniającej bezstronność członków Rady (będzie prowadzony Rejestr interesów Członków Rady),
- b) kryteriów wyboru operacji, opracowanych z wykorzystaniem szeregu partycypacyjnych metod i udziału wszystkich interesariuszy,
- c) zachowanie składu Rady zgodnego z wymaganiami określonymi w art. 31 ust. 2 lit. b ww. rozporządzenia 2021/1060,
- d) wymogu, zgodnie z którym pojedyncza grupa interesu nie kontroluje decyzji w sprawie wyboru operacji, określonego w art. 33 ust. 3 lit. b ww. rozporządzenia 2021/1060.

Ww. wymogi zawarte w Regulaminie Rady oraz w procedurach wyboru oraz ustalenia kwoty wsparcia.

Wybór będzie dokonywany przez Radę LGD:

- 1) spośród operacji, które są objęte wnioskami o wsparcie złożonymi w terminie, miejscu oraz formie, o których mowa w ogłoszeniu o naborze wniosków o wsparcie oraz spełniają warunki udzielenia wsparcia na wdrażanie LSR,
- 2) przy zastosowaniu kryteriów wyboru operacji.

W zakresie oceny będzie również dokonanie ustalenia kwoty wsparcia. Jeżeli w trakcie oceny konieczne będzie uzyskanie wyjaśnień lub dokumentów niezbędnych do oceny wniosku, wyboru operacji lub ustalenia kwoty wsparcia LGD wzywa wnioskodawcę do złożenia tych wyjaśnień lub dokumentów. Wnioskodawca będzie zobowiązany przedstawiać dowody oraz składać wyjaśnienia niezbędne do oceny wniosku, wyboru operacji lub ustalenia kwoty wsparcia zgodnie z prawdą i bez zatajania czegokolwiek. Ciężar udowodnienia faktu będzie spoczywać na podmiocie, który z tego faktu wywodzi skutki prawne.

Po dokonaniu ocen LGD przekazuje Wnioskodawcy informację o wyniku oceny spełnienia warunków udzielenia wsparcia lub wyniku wyboru wraz z uzasadnieniem oceny i podaniem liczby punktów otrzymanych przez operację oraz wskazaniem ustalonej przez LGD kwoty wsparcia na wdrażanie LSR. W przypadku pozytywnego wyniku wyboru informuje dodatkowo, czy w dniu przekazania wniosków do ZWM operacja mieści się w limicie środków. Jeśli kwota wsparcia będzie niższej niż wnioskowana LGD zamieszcza dodatkowo uzasadnienie tej wysokości.

Na swojej stronie LGD będzie zamieszczać listę operacji spełniających warunki udzielenia wsparcia na wdrażanie LSR oraz listę operacji wybranych, ze wskazaniem, które z operacji mieszczą się w limicie środków.

Dokumentacja konkursowa będzie przekazywana do ZWM w terminie 60 dni od dnia następującego po ostatnim dniu terminu składania wniosków o wsparcie.

Podobny sposób postępowania będzie dotyczyć procedur wyboru i oceny Grantobiorców uwzględniających kryteria wyboru grantobiorców w ramach projektów grantowych, wraz z procedurą ustalania lub zmiany tych kryteriów oraz zasady ustalenia kwoty grantu. LGD będzie odpowiada w szczególności za:

- 1) realizację projektu grantowego zgodnie z założonym celem;
- 2) przygotowanie i przekazanie zarządowi województwa do zatwierdzenia procedur wyboru i oceny grantobiorców uwzględniających kryteria wyboru grantobiorców w ramach projektów grantowych, wraz z procedurą ustalania lub zmiany tych kryteriów;
- 3) wybór grantobiorców na podstawie ww. kryteriów;
- 4) zawieranie z grantobiorcami umów o powierzenie grantu;
- 5) rozliczanie wydatków poniesionych przez grantobiorców;
- 6) monitorowanie realizacji zadań przez grantobiorców;
- 7) kontrolę realizacji zadań przez grantobiorców;
- 8) odzyskiwanie grantów – w przypadku ich wykorzystania niezgodnie z celem projektu grantowego.

Grantobiorca będzie mógł złożyć dowołanie od wyniku oceny. Po dokonaniu wyboru i uzyskaniu pozytywnej oceny w ramach złożonego projektu grantowego, będą zawierane umowy o powierzenie grantu spełniające wymogi wynikające z ustawy o RLKS.

Wnioskodawcy będzie przysługiwać prawo wniesienia protestu od:

- negatywnego wyniku oceny albo
- wyniku oceny spełnienia kryteriów wyboru operacji, na skutek której operacja nie została wybrana, albo
- wyniku wyboru operacji, na skutek którego operacja nie mieści się w limicie środków przeznaczonych na udzielenie wsparcia na wdrażanie LSR w ramach danego naboru wniosków o wsparcie, lub ustalenia przez LGD kwoty wsparcia na wdrażanie LSR niższej niż wnioskowana.

Niewystarczający limit w naborze nie może stanowić wyłącznej przesłanki wniesienia protestu. Prawo wniesienia protestu będzie przysługiwało LGD. Wymogi formalne wniesienia protestu, okoliczności wezwania do uzupełnień, pozostawienia protestu bez rozpatrzenia, wycofania protestu, tryb doręczeń, możliwość wniesienia skargi do sądu administracyjnego oraz czas rozpatrzenia protestu będą wynikać z przyjętych procedur.

Procedura odwoławcza nie wstrzymuje zawierania umów z wnioskodawcami, których operacje zostały wybrane przez LGD. Jedynie w przypadku wniesionego protestu od negatywnego wyniku oceny spełnienia warunków udzielenia wsparcia procedura odwoławcza wstrzymuje zawieranie umów z wnioskodawcami do momentu uwzględnienia przez LGD stanowiska ZWM.

Wyczerpanie środków w ramach limitu środków w ramach danego naboru wniosków nie stanowi przeszkody w udzieleniu tego wsparcia na daną operację, jeżeli w wyniku wniesienia protestu albo uwzględnienia skargi przez sąd administracyjny LGD wybrała tę operację, a zarząd województwa ustali, że są spełnione pozostałe warunki udzielenia tego wsparcia, kryteria wyboru operacji są spełnione w takim stopniu, że wsparcie na wdrażanie LSR na tę operację powinno zostać udzielone oraz jeżeli nie został wyczerpany określony w umowie ramowej limit na Wdrażanie LSR.

Po dokonaniu przez LGD wyboru operacji ZWM dokonuje ostatecznej weryfikacji kwalifikowalności i udziela lub odmawia udzielenia wsparcia. Jeśli wniosek zawiera braki, jest wypełniony nieprawidłowo lub zawiera oczywiste omyłki, zarząd województwa wzywa wnioskodawcę do usunięcia tych braków lub nieprawidłowości lub poprawienia oczywistych omyłek w

wyznaczonym terminie, nie krótszym niż 7 dni i nie dłuższym niż 14 dni, pod rygorem pozostawienia tego wniosku bez rozpatrzenia. Wezwanie może również dotyczyć modyfikacji kwoty o wsparcie, jeśli LGD ustaliła kwotę niższą niż wnioskowana. Wnioskodawca nie może dokonać istotnej modyfikacji mającej wpływ na wynik wyboru operacji dokonany przez LGD. Jeżeli po upływie 6 miesięcy od dnia udostępnienia przez LGD ZWM dokumentów potwierdzających dokonanie wyboru operacji okaże się, że nie jest możliwe udzielenie wsparcia na wdrażanie LSR w ramach limitu środków przeznaczonych na udzielenie wsparcia, ZWM informuje wnioskodawcę o braku dostępnych środków na udzielenie tego wsparcia i pozostawia wniosek o wsparcie bez rozpatrzenia.

Kluczowe cele i założenia procedur

W procedurach wyboru i oceny operacji zostaną określone zasady gwarantujące prawidłowość i przejrzystość całego procesu. Poza sprawnością zwracaliśmy uwagę przy ich przygotowaniu na transparentność i skuteczność.

Opracowując procedury będziemy starać się, żeby były czytelne dla wszystkich zainteresowanych stron, biorących udział w procesie wyboru operacji, w szczególności dla Wnioskodawców. Każdy nabór będzie poprzedzony szkoleniem i możliwością skorzystania z doradztwa, żeby te zasady były jeszcze bardziej przyswajane.

Wynik oceny i wyboru operacji/grantobiorcy jest potwierdzany w formie Uchwały podczas posiedzenia prowadzonego zgodnie z zasadami szczegółowo określonymi w Regulaminie Rady, który dodatkowo określa szczegółowe zasady zwoływania i organizacji posiedzeń Rady związanych z oceną i wyborem operacji. Regulamin Rady jest zatwierdzany i aktualizowany przez Walne Zebranie Członków. Przygotowanie i aktualizacja procedur oceny i wyboru operacji/grantobiorców będą dokonywane przy współpracy z otoczeniem, zapewniającej możliwość zgłaszania inicjatyw lub pomysłów. Procedury będą jawne i powszechnie dostępne dla wszystkich zainteresowanych. Zostaną udostępnione na stronie internetowej oraz będą dostępne w Biurze LGD. Będą udostępniane wraz z dokumentacją konkursową.

Ocena będzie dokonywana przez członków Rady w drodze głosowania większością głosów. Przy równej liczbie głosów będzie decydował głos Przewodniczącego Rady. Zapewni to zgodność oceny z przyjętą punktacją, w ramach której nie przewidziano oceny w przedziałach od - do, tylko została jednoznacznie określona liczba punktów za spełnienie danego kryterium, także w pełniejszym zakresie. Pozwoli na to ustalenie mierzalnych kryteriów wyboru. Ponadto będą obiektywnie różnicować ocenę, bez dyskryminacji, jednocześnie zostaną powiązane z diagnozą obszaru.

Kryteria będą zawęźać możliwość uzyskania wsparcia i będą ukierunkować wsparcie na operacje najlepiej odpowiadające potrzebom obszaru LSR i najlepiej pasujące do zaplanowanych do realizacji przedsięwzięć.

Dobór kryteriów został dokonany zgodnie z opisem procesu partycypacji przedstawionym w Rozdziale nr 3. LGD tworzy LSR wspólnie z mieszkańcami obszaru w odpowiedzi na ich potrzeby, w celu wspierania zrównoważonego rozwoju. Wraz z pojawianiem się nowych czynników zewnętrznych może wystąpić potrzeba ich zmiany lub lepszego dostosowania. Przygotowanie i aktualizacja lokalnych kryteriów wyboru z wykorzystaniem partycypacyjnych metod zapewnia wszystkim interesariuszom realny wpływ na wybór operacji, które będą realizować LSR. Ponadto, procedury, które przyjmie LGD będą zgodne z zasadami określonymi w niniejszej LSR i szczegółowymi wytycznymi do właściwych programów, w ramach których są realizowane przedsięwzięcia i zatwierdzone zgodnie z zasadami partycypacji szeroko opisanymi w niniejszej LSR. Takie podejście zapewnia pełną inkluzywność LGD.

Tabela 28 Matryca powiązań lokalnych kryteriów wyboru z przedsięwzięciami

Kod przedsięwzięcia	P.1.1	P.1.2	P.2.1	P.2.2.	P.2.3
Rozwój przedsiębiorczości, w tym rozwój biogospodarki lub zielonej gospodarki poprzez: - podejmowanie pozarolniczej działalności gospodarczej przez osoby fiz., - rozwijanie pozarolniczej działalności gospodarczej,		x			
Poprawa dostępu do małej infrastruktury publicznej	x				
Poprawa dostępu do usług dla lokalnych społeczności, z wyłączeniem inwestycji infrastrukturalnych	x				
Przygotowanie koncepcji inteligentnych obszarów			x		
Kształtowanie świadomości obywatelskiej o znaczeniu zrównoważonego rolnictwa, gospodarki rolno- spożywczej, zielonej gospodarki, biogospodarki, innowacyjności i przedsiębiorczości a także wzmacnianie programów edukacji liderów życia publicznego i społecznego, z wyłączeniem inwestycji infrastrukturalnych				x	
Włączenie społeczne seniorów, ludzi młodych i osób w niekorzystnej sytuacji					x

Źródło: opracowanie własne

Definicja innowacyjności.

Doświadczenia z okresu programowania 2014-2020 pokazują, iż beneficjenci mają świadomość potrzeby zastosowania innowacji, żeby uzyskać lepszą ofertę usług, z drugiej walcząc o środki wręcz zabiegają, żeby projekty miały w sobie cechy innowacyjności. Obszar LSR, mimo specyfiki, jest obszarem oczekującym innowacyjnych rozwiązań. Stąd potrzeba wdrożenia systemu stopniowalnej oceny innowacyjności.

Po wielu analizach i dyskusjach przyjęto definicję wynikającą z dokumentacji konkursowej, która najbardziej obiektywnie odzwierciedla specyfikę obszaru objętego LSR oraz zapewnia możliwość wyboru projektów innowacyjnych, znacząco oddziałujących na dane przedsięwzięcie.

Innowacyjność – to zmiana mająca na celu wdrożenie nowego na obszarze objętym LSR lub znacząco udoskonalonego produktu, usługi, procesu, organizacji lub nowego sposobu wykorzystania lub zmobilizowania istniejących lokalnych zasobów przyrodniczych, historycznych, kulturowych czy społecznych.

Definicja ta najpełniej odpowiada specyfice obszaru i rodzajom planowanych do wdrożenia przedsięwzięć.

Badanie innowacyjności oraz opis metod wdrożenia zdefiniowanych innowacji i ich oczekiwanego wpływu na rozwój obszaru LSR, dotyczy następujących przedsięwzięć:

- P.1.2, w których pojawiają się **innowacyjne społeczne** w zakresie usług komercyjnych - konkursy (operacje klasyczne)
- P.2.1 w którym pojawia się **innowacja społeczno-biznesowa** w zakresie przygotowania koncepcji smart villages - projekt granatowy na przygotowanie koncepcji smart village

Wdrożenia innowacji w ww. zakresach będzie obejmować:

- zwiększenie funkcjonalności, użyteczności produktów i usług, lub
- unowocześnienie przestarzałych systemów, lub
- udoskonalenie technologii, lub
- usprawnienie komunikacji międzyludzkiej, lub
- optymalizację czasu pracy, lub
- ochronę środowiska naturalnego.

Oczekiwany wpływ innowacji na rozwój obszaru LSR to:

1) **innowacyjne biznesowe:**

- wpływ na wzrost gospodarczy; zwiększanie wydajności, przy takich samych nakładach; wzrostu wydajności wpływa na wzrost dostępności, co powoduje, że lokalna gospodarka się rozwija,
- osiągnięcie przewagi konkurencyjnej, najlepiej trwałej (strategicznej w obszarze produktu/usługi, sposobu obsługi klienta, konkurencyjnej ceny opartej na przewadze kosztowej, strategii jakości oferowanego produktu/usługi,
- wykorzystanie lokalnych zasobów przyrodniczych, historycznych, kulturowych czy społecznych.

2) **innowacje społeczne:**

- aktywizacja i integracja osób młodych, seniorów oraz osób w niekorzystnej sytuacji,
- włączenie społeczne, cyfrowe i inne seniorów oraz osób z niekorzystnej sytuacji,
- wzrost aktywności społecznej do działania, kreatywne podejście do odgrywania nowej roli lub relacji w społeczeństwie,
- wykorzystanie lokalnych zasobów przyrodniczych, historycznych, kulturowych czy społecznych.

Pozwoli to odróżnić zmiany, które nie będą innowacyjnością od innowacji, które będą powodować oczekiwaną zmianę.

Ocena innowacyjności będzie stopniowalna i zapewni możliwość uzyskania punktów:

- a) Maksymalna liczba punktów będzie dotyczyć **projektów kreatywnych** (powstających w wyniku autorskiego pomysłu, dotyczy nowych na obszarze LSR produktów, usług, procesów lub organizacji).
- b) Znacznie niższa liczba punktów będzie dotyczyć **projektów imitujących** (wzorowanych na wcześniej powstałych produktach, usługach, procesach lub organizacji, obejmują nowy sposób wykorzystania lub zmobilizowania istniejących lokalnych zasobów przyrodniczych, historycznych, kulturowych czy społecznych)
- c) Braku możliwości przyznania punktów dla **innowacji pozornych**, które obejmują drobne zmiany oferujące rzekome nowości.

Animowanie do wdrażania innowacji.

Wdrożenie innowacji w powyższych obszarach będzie możliwe dzięki zastosowaniu szeregu działań aktywizujących, do realizacji których zaproszeni zostaną doświadczeni partnerzy. Będziemy wykorzystywać następujące mechanizmy:

- doradztwo biura LGD,
- animowanie poprzez promocję dobrych praktyk (również w tworzonej bazie projektów na stronie internetowej LGD i w mediach społecznościowych), identyfikacja korzyści płynących z rozwiązań innowacyjnych zwłaszcza w sferze biznesowej i społecznej,
- animowanie, sieciowanie i wdrożenie skutecznych, mechanizmów wymiany doświadczeń i nawiązywania współpracy.

Ocena innowacyjności będzie stopniowalna i zapewni możliwość uzyskania punktów:

- 1) maksymalnej liczby punktów przez projekty kreatywne (powstających w wyniku autorskiego pomysłu, dotyczy nowych na obszarze LSR produktów, usług, procesów lub organizacji).
Wdrożenia innowacji będzie obejmować:
 - zwiększenie funkcjonalności, użyteczności produktów i usług,
 - unowocześnienie przestarzałych systemów,
 - udoskonalenie technologii,
 - usprawnienie komunikacji międzyludzkiej,
 - optymalizację czasu pracy,
 - ochronę środowiska naturalnego.
- 2) Znacznie niższej liczby punktów w przypadku projektów imitujących (wzorowanych na wcześniej powstałych produktach, usługach, procesach lub organizacji, obejmują nowy sposób wykorzystania lub zmobilizowania istniejących lokalnych zasobów przyrodniczych, historycznych, kulturowych czy społecznych)
- 3) Braku możliwości przyznania punktów dla innowacji pozornych, które obejmują drobne zmiany oferujące rzekome nowości.
Zostanie wdrożona zasada, iż nie każda zmiana będzie innowacją, natomiast każda innowacja będzie powodować zmianę.

8 Rozdział VIII Plan działania

I kamień milowy – do 30.06.2026 roku – projekty zakontraktowane na poziomie 40% budżetu LSR

II kamień milowy – do 31.12.2027 roku – projekty zakontraktowane na poziomie 80% budżetu LSR

Realizacja LSR odbywa się w trzech kluczowych etapach wdrażania:

- pierwszy etap (II poł 2024 do I poł 2026) - charakteryzuje się położeniem szczególnego nacisku na działania komunikacyjne LGD skierowane na poszerzenie współpracy z lokalnym środowiskiem, czego celem jest skorzystanie dużej grupy osób z doradztwa świadczonego przez biuro oraz pozyskania środków. Planuje się realizację działań w ramach wszystkich dwóch celów ogólnych.

Działania będą również dotyczyć aktywizacji mieszkańców oraz wspierania budowy partnerstw.

- drugi etap (od II poł 2026 do II poł. 2027)- charakteryzuje się prowadzeniem działań mających na celu wydatkowanie środków dopełniających realizację założonych celów, w szczególności zadań inwestycyjnych.

Planuje się dalsze wdrażanie projektów aktywizujących, wspierających partnerstwa i integrację. Będą one bazowały na doświadczeniach projektów już realizowanych. W zakresie działań LGD planuje się dalszą aktywizację oraz wprowadzenie rozwiązań wspomagających rozwój obszaru i jego promocję będących skutkiem zrealizowanych projektów.

- trzeci etap (2028-2029) - charakteryzuje się podsumowaniem realizowanych projektów i wdrażania LSR. LGD przyjmuje ewentualne wprowadzenie zmian w ramach Planu działania po wcześniejszym przeprowadzeniu monitoringu lub ewaluacji. Wówczas to przewiduje się realizację wcześniej niezrealizowanych wskaźników.

Określone w planie działania wskaźniki (kwotowe i rzeczowe) zostały podzielone lata, co pozwoli na sprawne wdrażanie LSR oraz racjonalne planowanie ogłaszanych przez LGD naborów.

9 Rozdział IX Plan finansowy LSR

W okresie programowania 2023-2027 w województwie mazowieckim LSR będzie finansowana jedynie ze środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich. Będzie to strategia jednofunduszowa, podobnie jak w poprzedniej perspektywie i musi wpisywać się w cele PS dla WPR na lata 2023-2027. Założenia budżetu uwzględniają dodatkowe ograniczenia odnoszące się do możliwości przyznawania pomocy w wysokości:

- nieprzekraczającej 40% środków LSR na operacje realizowane przez JSFP (także LSR wielofunduszowej), chyba że operacja realizuje koncepcję inteligentnej wsi,
- nieprzekraczającej 20% środków komponentu Wdrażanie LSR w przypadku operacji własnych LGD.

W zakresie zaplanowanych przedsięwzięć nie uwzględniono możliwości składania wniosków o powierzenie grantów na przygotowanie projektu w partnerstwie, dlatego nie uwzględniono tego ograniczenia.

Budżet zamyka się w limicie określonym dla liczby ludności objętej LSR wg stanu na 31.12.2020 r. Równocześnie został oparty o dane dotyczące wysokości wsparcia i zakładanego poziomu dofinansowania, opisane w poprzednich rozdziałach. Uwzględniono również konieczny rozkład naborów wniosków, żeby zostały osiągnięte kamienie milowe określone w umowie ramowej.

Źródła finansowania LSR na lata 2023 – 2027:

- środki EFRROW,
- środki budżetu państwa,
- wkład własny jednostek sektora finansów publicznych będący wkładem krajowych środków publicznych.

Przewiduje się również udział wkładu własnego beneficjentów poza jsfp, jednak nie został on uwzględniany w przepływach finansowych.

Prognozowana wysokość środków na komponent Wdrażanie LSR i Zarządzanie LSR jest zgodna z limitami określonymi w ramach Konkursu na Wybór LSR. Wysokość dostępnego budżetu została odzwierciedlona w załączniku: Formularz 3: Budżet LSR. Liczba ludności na obszarze objętym LSR wynosi 49 873 osób (wg stanu na 31.12.2020 r.), co pozwala aplikować w ramach PS dla WPR na lata 2023-2027 o środki w wysokości 1 500 000 EUR na Wdrażanie LSR oraz 362 500 EUR na Zarządzanie LSR. Kwota dostępnych środków obejmuje wkład EFRROW, jak i wymagany krajowy wkład środków publicznych. Plan wykorzystania budżetu w poszczególnych latach jest odzwierciedlony w załączniku Formularz 4

W Formularzu 2: Plan działania znajdują się przedsięwzięcia wraz ze wskazaniem Programu z jakiego będą realizowane.

Na cel 1. Zwiększenie dostępu do usług oraz oferty spędzania wolnego czasu planuje się przeznaczyć 1 350 000 euro. Zostanie zrealizowany poprzez przedsięwzięcia:

- Rozwój ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury publicznej oraz poprawa dostępu do usług dla lokalnej społeczności, alokacja 600 000 euro,
- Rozwój przedsiębiorczości w obszarze usług dla ludności, alokacja 750 000 euro.

Powiązania celu z budżetem oraz Planem działania:

Planowane alokacja i realizacja operacji w celu nr 1 wpłyną na zwiększenie dostępu do usług i infrastruktury budującej spójną i atrakcyjną ofertę spędzania wolnego czasu, zwiększenie dostępu do usług dla lokalnej społeczności poprzez wspieranie konkurencyjności i rozwoju lokalnych firm oraz zwiększenie liczby lokalnych miejsc pracy, wsparcie ukierunkowane na osoby w niekorzystnej sytuacji.

Pożądanym kierunkiem i przyszłym obrazem LGD ZS jest zapewnienie dostępu do konkurencyjnych usług oferowanych przez lokalnych przedsiębiorców, dostępu do satysfakcjonującej infrastruktury kulturalnej, sportowej, rekreacyjnej i turystycznej. Przedsięwzięcie przewidziane do realizacji zgodnie z oczekiwaniami mieszkańców mają się przyczynić do budowy w oparciu na LSR nowej, ciekawej formuły spędzania wolnego czasu przez różne grupy wiekowe.

Na cel 2. Rozwój inteligentnych społeczności lokalnych planuje się przeznaczyć 150 000 euro, Zostanie zrealizowany poprzez przedsięwzięcia:

- Przygotowanie koncepcji inteligentnych obszarów, alokacja 4 500 euro;
- Zrównoważony rozwój społeczny poprzez wsparcie wiedzy i umiejętności w zakresie innowacyjności i przedsiębiorczości oraz kształtowanie świadomości w zakresie ochrony środowiska i dziedzictwa kulturowego, alokacja 72 750 euro;
- Animowanie lokalnego środowiska i integracja społeczna, w tym działania skierowane do młodzieży oraz na rzecz włączenia społecznego seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji, alokacja 72 750 euro.

Powiązania celu z budżetem oraz Planem działania:

Działania miękkie przewidziane w ramach celu nr 2. mają się przyczynić do integracji społecznej i budować świadomość i postawy obywatelskie, innowacyjne, przedsiębiorcze, ekologiczne ekologicznej mieszkańców LGD. Zaproponowany podział środków w swoich założeniach kładzie równomierny nacisk na rozwój inteligentnych społeczności lokalnych oraz na pomoc i wsparcie dla osób w niekorzystnej sytuacji uwzględniająca trendy demograficzne (starzejącego się społeczeństwa). Środki finansowe zostaną wykorzystane na operacje dotyczące wsparcia mieszkańców z różnych grup wiekowych i pochodzących z różnych środowisk.

Nabory zostały przewidziane w taki sposób, aby okres przypadający na lata 2024 – 2027 był ukierunkowany na ogłaszanie naborów i realizację operacji. Na 2025 r. 29,84% (447 674,22 euro), na 2026 r. 49,44% (741 575,78 euro) a na 2027 r. 20,72% (310 750 euro). Z całą pewnością można skonstatować, iż tak skonstruowany budżet jest dobrze zaplanowany i zbilansowany.

W rozdziale scharakteryzowano zasady i procedurę monitoringu oraz ewaluacji, główne elementy podlegające badaniom oraz podmioty (osoby) odpowiedzialne za proces monitoringu i ewaluacji.

Do wypracowania rozwiązań wykorzystano współpracę z przedstawicielami lokalnych grup działania, a w szczególności efekt sieciowania. Wypracowane wspólne założenia zostały skonsultowane w trakcie tworzenia LSR w szczególności podczas otwartych spotkań informacyjno-konsultacyjnych, w punkcie konsultacyjnym w biurze, a także w trakcie spotkań grupy roboczej. Opisana procedura monitorowania i ewaluacji uwzględnia doświadczenia LGD ZS z poprzednich perspektyw programowych.

Zasady monitoringu i ewaluacji.

Monitoring jest narzędziem do systematycznego pozyskiwania, analizowania oraz wykorzystywania informacji dla celów kontroli, zarządzania i podejmowania decyzji. Zapewnia identyfikację bezpośrednich efektów wdrażania LSR obejmujących dane ilościowe i jakościowe na temat funkcjonowania LGD ZS oraz stanu realizacji LSR w aspekcie finansowym i rzeczowym. Pozwala również ocenić postęp w zakresie osiągania wskaźników produktu i rezultatu przypisanych do celów i przedsięwzięć. Głównym celem monitoringu jest uzyskanie informacji zwrotnych na temat skuteczności i wydajności wdrażanej LSR.

Monitoring opiera się na zasadach: wiarygodności, aktualności, obiektywności, koncentracji, realizmu, koordynacji informacji i elastyczności.

Zebrane dane i informacje będą odnoszone do założeń bazowych (wartości założonych w momencie rozpoczęcia wdrażania LSR), wskaźników pośrednich (przedstawiających pożądane wartości na konkretnym etapie wdrażania LSR – tzw. kamieni milowych) oraz wskaźników docelowych (ostatecznych rezultatów jakie ma przynieść wdrażanie LSR).

Realizacja badań monitoringowych pozwoli na odniesienie wyników do oczekiwań oraz ocenę adekwatności wykorzystanych zasobów do uzyskanych efektów.

Monitoring będzie miał na celu: usprawnianie procesów zarządczych, bieżące kontrolowanie stanu wdrażania LSR, przewidywanie lub identyfikację pojawiających się problemów, optymalizowanie wykorzystanych zasobów, weryfikowanie zgodności przebiegu wdrażania z planowanymi zamierzeniami.

Ewaluacja jest procesem prowadzonym w celu ustalenia efektywności pomocy pochodzącej ze środków Unii Europejskiej (efektywności wdrażania LSR) oraz oszacowania poziomu jej oddziaływania w odniesieniu do założeń LSR, zakresów tematycznych czy też analizy wpływu na poszczególne problemy oraz potrzeby zidentyfikowane w diagnozie obszaru. Zapewnia ustalenie związków przyczynowo skutkowych między podejmowanymi działaniami, a uzyskanymi rezultatami, zwłaszcza w ujęciu średnio i długookresowym. Będzie obejmować badanie wartości oraz cech LSR z punktu widzenia przyjętych kryteriów, w celu oceny jej efektów oraz wykorzystania nabytej wiedzy w kolejnym okresie. Jednym z głównych celów ewaluacji będzie ocena rzeczywistych i spodziewanych efektów. Ewaluacja będzie próbą znalezienia odpowiedzi na pytanie, czy nasze działania przyniosły pożądane efekty w odniesieniu do wykorzystanych zasobów. Ewaluacja uwzględni następujące kryteria: trafność / adekwatność / odpowiedniość; efektywność / wydajność; skuteczność; użyteczność; trwałość.

W procesie wdrażania LSR zostaną wykorzystane dwa rodzaje ewaluacji:

- autoewaluacja (self-evaluation), tj. ocena stopnia realizacji LSR i osiąganych lub osiągniętych efektów, dokonywaną własnymi siłami, na podstawie zbioru informacji pochodzących z monitoringu i sprawozdawczości, wspartych dodatkowymi narzędziami oceny, z możliwością udziału w ocenie ekspertów zewnętrznych. Będzie realizowana w formie warsztatów refleksyjnych, ale zostanie rozszerzona o działania zaradcze, jeśli wystąpi taka potrzeba.

- ewaluacja zewnętrzna, tj. ocena zleconą zewnętrznemu wykonawcy z doświadczeniem w zakresie badań LSR.

W okresie programowania 2023-2027 będą realizowane ewaluacje własne on-going (corocznie) oraz zostanie zlecone na zewnątrz jedno badanie ex-post (po zakończeniu realizacji LSR). Zostanie przeprowadzona do końca 2028 r. (maksymalnie do połowy 2029 r.). Badanie będzie miało charakter całościowy w kontekście postawionych pytań ewaluacyjnych. Do analizy zostaną wykorzystane dostępne metody i techniki badawcze, adekwatne do zakresu badania, obszaru i uczestników. Dzięki temu możliwe będzie zgromadzenie kompletnego i wiarygodnego materiału oraz wypracowanie rekomendacji na poziomie eksperckim.

Wykorzystana zostanie przede wszystkim koncepcja triangulacji metodologicznej, zapewniająca zróżnicowanie źródeł danych, metod i perspektyw badawczych. Kluczowy będzie również partycypacyjny charakter badania na każdym jego etapie, z wykorzystaniem metod partycypacji stosowanych przy przygotowaniu i aktualizacji LSR. Rzetelna ocena efektywności wdrażania LSR będzie również oparta o ocenę stanu realizacji zobowiązań oraz wyników badań monitoringowych oraz przy uwzględnieniu wyników ewaluacji wewnętrznych on-going.

Ewaluacja zewnętrzna może zostać zlecona wspólnie, tj. badanie obejmuje kilka lub wszystkie LGD z terenu województwa. Badanie ewaluacyjne ex-post będzie obejmowało w szczególności ocenę, na ile udało się osiągnąć założone cele, ocenę skuteczności i efektywności interwencji oraz jej trafności i użyteczności oraz badanie długotrwałych efektów (oddziaływanie) LSR oraz ich trwałość. Będzie ona dotyczyć następujących obszarów badawczych: ocena wpływu na cel/cele LSR; kapitał społeczny, przedsiębiorczość, współpracę, osoby młode, seniorów oraz w niekorzystnej sytuacji, innowacyjność, funkcjonowania LGD, proces wdrażania oraz wartość dodaną podejścia LEADER i innych (jeśli zajdzie taka potrzeba).

Sposób wykorzystania wyników z monitoringu i ewaluacji

Informacje uzyskane w wyniku badań oraz podejmowane działania zaradcze (jeśli wystąpi taka potrzeba) zapewnią terminowe i skuteczne wdrażania LSR, odpowiednią jakość stosowanych procedur, wyższą efektywność lokalnych kryteriów wyboru czy jakość świadczonych przez LGD ZS usług. Dzięki temu zwiększy się szansa na osiągnięcie założeń LSR. Wyniki badań mogą stać być również przesłanką do zmiany zasad funkcjonowania LGD ZS, czy zmian w LSR, w szczególności w zakresie aktualizacji problemów lub potrzeb oraz dostosowania budżetu, wskaźników lub innych założeń do zmieniających się warunków otoczenia LSR.

Wnioski i rekomendacje z prowadzonych badań będą podstawą do podejmowania działań zaradczych, jeśli pojawiłoby się zagrożenie nie osiągnięcia kamieni milowych określonych w umowie ramowej, czy poziomów realizacji wskaźników produktu i rezultatu. Istotną będzie również ocena poziomu zainteresowania potencjalnych beneficjentów wsparciem przewidzianym w LSR. Będzie to przesłanką do podejmowania decyzji o jej aktualizacji.

W przypadku wykrycia istotnych problemów na etapie wdrażaniem lub zarządzania LSR, LGD ZS przygotuje i wdroży program naprawczy. Program ten zostanie stworzony przy udziale pracowników Biura, Członków organów LGD oraz pozostałych Członków LGD. Będzie podlegać akceptacji w samorządzie województwa (poprzez np. akceptację zmienionej LSR). Proces monitoringu został połączony z Planem komunikacji w celu zaangażowania odpowiednich grup społecznych (adresatów LSR, ludzi młodych, seniorów czy osób w niekorzystnej sytuacji).

Procedura ewaluacji i monitoringu

Procedura określa przebieg procesu monitorowania i ewaluacji.

Zakres procedury: Proces obejmuje czynności w zakresie monitoringu i ewaluacji od momentu powołania Koordynatora do momentu publikacji Raport z ewaluacji ex-post.

Założenie ogólne: Monitoring będzie procesem ciągłym, przy czym wyniki będą gromadzone półrocznie. Ewaluacja będzie prowadzona okresowo. W ramach ewaluacji on-going raporty będą sporządzane w kwartale następującym po roku, którego badanie on-going dotyczy. W przypadku ewaluacji ex-post raport powstanie po realizacji LSR lub na końcowym etapie wdrażania.

Osoby odpowiedzialne: odpowiedzialny będzie Zarząd LGD, który będzie wykonywać część zadań związanych z ewaluacją (szczególnie zadania, które mogą być prowadzone równolegle z monitoringiem), a część zadań zostanie powierzona ekspertom zewnętrznym. Za gromadzenie danych i dokumentów niezbędnych do prowadzenia ewaluacji odpowiadać będzie biuro LGD. Proces ewaluacji ex-post będzie prowadzony przez doświadczoną firmę zewnętrzną.

Przebieg procedury:

1. Zarząd - z pomocą pracowników Biura - określa czynności niezbędne do pozyskania danych i informacji, dokonuje wyboru narzędzi adekwatnych do zakresu badania.
2. W procesie monitoringu i ewaluacji wykorzystywane będą różnorodne narzędzia oraz partycypacyjne metody zapewniające zaangażowanie lokalnej społeczności, stosowane wcześniej przy przygotowaniu i aktualizacji LSR, żeby możliwa była kompleksowa analiza danych, zebranie reprezentatywnych opinii i wykorzystanie wniosków.
3. W razie potrzeb Zarząd może zlecić wykonanie niezbędnych ocen / ekspertyz podmiotom zewnętrznym.
4. Dane są gromadzone systematycznie, z zachowaniem śladu rewizyjnego. Wykorzystywane są do tego arkusze kalkulacyjne lub systemy informatyczne wspierające obsługę wniosków.
5. Przeprowadzone badania ewaluacyjne obejmują co najmniej ocenę na ile udało się osiągnąć założone cele, ocenę skuteczności i efektywności interwencji oraz jej trafności i użyteczności oraz badanie długotrwałych efektów (oddziaływanie) LSR oraz ich trwałość.
6. Zakres monitoringu i ewaluacji oraz elementy podlegające ocenie zostały określone w Tabeli Elementy podlegające monitorowaniu i ewaluacji (on going / ex-post) ze wskazaniem sposobu ich pozyskania oraz zakresu analizy i oceny danych.
7. Z badań monitoringowych / ewaluacyjnych powstają sprawozdania / raporty. Struktura sprawozdania / raportu stanowi odzwierciedlenie zakresu badania. Dokumenty są przyjmowane przez Zarząd.
8. Sporządzane informacje / raporty będą podawane do publicznej wiadomości m.in. poprzez umieszczenie na stronie internetowej i udostępnione do wglądu w Biurze LGD (upowszechnienie wyników). Będzie to forma zachęty do dyskusji o działalności LGD i Zarządu.
9. W przypadku wydania rekomendacji Zarząd wskazuje osobę/osoby odpowiedzialne za ich realizację i określa terminy ich wdrożenia.
10. Monitorowaniem terminowości realizacji rekomendacji zajmuje się Biuro LGD. Jeśli wdrożenie rekomendacji nie jest możliwe w wyznaczonym terminie – Biuro wnioskuję o zmianę terminu lub podjęcie dodatkowych działań warunkujących wykonanie rekomendacji.
11. Za realizację rekomendacji lub uzasadnienie przyczyn odstąpienia od ich realizacji odpowiada Zarząd.
12. Zakończeniem procesu monitorowania i ewaluacji jest przedstawienie przez Zarząd raportu z ewaluacji ex-post wraz z informacją o poziomie wdrożenia rekomendacji.

Wykonawca badań monitoringowych oraz ewaluacji on-going (własna): Zarząd/ Biuro LGD, możliwość wsparcia przez ekspertów zewnętrznych, możliwość zlecenia wykonania ocen / ekspertyz zewnętrznych.

Wykonawca badania ex-post: Firma zewnętrzna posiadająca doświadczenie w realizacji ewaluacji LSR.

Czas realizacji badania:

Dane monitoringowe będą zbierane w okresach półrocznych. W sytuacji wystąpienia zagrożeń w terminowej realizacji LSR Zarząd może podjąć decyzję o zwiększeniu częstotliwości lub zakresu badań, które będą adekwatne do zobowiązań wynikających z umowy ramowej:

- corocznej weryfikacji poziomów osiągnięcia wskaźników i możliwości osiągnięcia pozostałych założeń LSR i zobowiązań z umowy ramowej,
- w przypadku EFRROW: 40% poziomu zakontraktowania budżetu do 30 czerwca 2026 r. (I kamień milowy) oraz 80% poziomu zakontraktowania budżetu do 31 grudnia 2027 r. (II kamień milowy).

Zapewni to bieżące informacje o postępie wdrażania LSR i umożliwi podejmowanie działań zaradczych, gdyby tempo wdrażania nie było wystarczające dla osiągnięcia założeń wynikających z umowy ramowej.

W celu wzmocnienia efektów bieżącego monitoringu zostanie dodany proces ewaluacji on-going (ewaluacji własnej) realizowanej corocznie w terminie do końca I kwartału roku następującego po okresie badawczym.

Proces wdrażania LSR rozpocznie się ogłoszeniem naborów wniosków w połowie 2024 r. Pierwsze efekty będą możliwe do weryfikacji najwcześniej w 2025 r.

W początkowym okresie może nastąpić kumulacja naborów ogłaszanych przez wszystkie LGD w województwie, dlatego potrzebny będzie dłuższy czas na ocenę złożonych wniosków. Nie będzie zatem możliwe dokonanie ewaluacji zewnętrznej średniookresowej, gdyż nie będzie ku temu wystarczających danych. Potrzeba wykorzystania obiektywnej oceny procesu wdrażania zostanie zapewniona przez udział w warsztatach refleksyjnych ekspertów zewnętrznych.

Źródło danych.

Dane źródłowe będą pozyskiwane z dokumentacji własnej gromadzonej przez LGD ZS, z samorządu województwa lub systemu informatycznego – jeśli będzie dostępny, z GUS oraz badań ankietowych. Istotnym źródłem będą bezpośrednie wywiady z beneficjentami, analiza pomysłów/inicjatyw zgłaszanych przez mieszkańców dotyczących funkcjonowania LGD ZS i wdrażania LSR w ramach stworzonego systemu zachęt lub wizje lokalne w miejscach realizacji projektów / grantów. Informacje będą pochodzić od różnych interesariuszy z obszaru LSR, żeby zastosować jak najszerszy poziom włączenia i uzyskać reprezentatywne wyniki.

Dane statystyczne dostarczą obiektywnych informacji na temat zmian w obszarze badania i jego otoczeniu. Będą obejmować zjawiska demograficzne, rynek pracy, lokalną gospodarkę oraz sytuację społeczną. Zakres analizy będzie również obejmować dane ilościowe o prowadzonych naborach, postępie rzeczowym, efektach realizacji Planu komunikacji, Planu szkoleń oraz dane finansowe. Dane będą dotyczyć tych elementów, które stanowią kluczowe zobowiązania wynikające z zawartych umów. Kluczowym źródłem danych będą również badanie jakościowe, obejmujące w szczególności wywiady z członkami LGD, pracownikami Biura LGD oraz przedstawicielami organów stowarzyszenia (Zarządu, Rady decyzyjnej, Komisji rewizyjnej) oraz przede wszystkim odbiorcami pomocy. W badaniu będą uwzględnione opinie tych podmiotów, które nie uzyskały wsparcia. Wywiady będą prowadzone przy wykorzystaniu instrumentów adekwatnych do grupy interesariuszy, żeby włączyć do badania wszystkich zainteresowanych. Na potrzeby wywiadów stworzymy scenariusze dostosowywane do różnych odbiorców. Zebrane dane będą wykorzystane nie tylko do oceny wdrażania LSR, ale będą podstawą do formułowania rekomendacji.

Tabela 29 Elementy podlegające monitorowaniu i ewaluacji (on going / ex-post) ze wskazaniem sposobu ich pozyskania oraz zakresu analizy i oceny danych.

Wyszczególnienie	Podstawowe źródła danych / rodzaj i częstotliwość badania	Analiza i ocena danych
Efektywność pracy Biura LGD i organów LGD, w tym jakość doradztwa, stan realizacji Planu komunikacji / Planu szkoleń oraz działań animacyjno-integracyjnych i wyłączeniowych skierowanych do lokalnej społeczności, dostępność Biura, sprawność podejmowania decyzji przez LGD oraz stosowanie obowiązujących przepisów i wytycznych – zarządzenie LSR	opinia przełożonego, wywiady z beneficjentami i członkami LGD, badania ankietowe, wyniki kontroli, anonimowe ankiety, wywiady, dokumentacja własna LGD M6 – Monitowanie w okresach półrocznych E1 – ewaluacja on-going realizowana w okresach rocznych	Rzetelne i terminowe wypełnianie obowiązków, ocena jakości prowadzonych działań i ich skuteczności w odniesieniu do założeń LSR, jakość doradztwa, adekwatność działań komunikacyjnych i szkoleniowych, zaangażowanie i chęć rozwiązywania problemów. Kryterium: Efektywność

	(do końca I kw. po zakończeniu roku) EX – ewaluacja ex-post – 1 badanie do końca 2028 r. (max do czerwca 2029 r.)	
Postęp rzeczowy LSR w zakresie stopnia osiągnięcia mierzalnych wskaźników wykonalności celów – wdrażanie LSR	dokumentacja konkursowa, dane pozyskane z samorządu województwa, ankiety monitorujące / sprawozdania beneficjentów M6, E1, EX	Stopień realizacji celów, przedsięwzięć, wskaźników; ocena celowości i trafności założeń realizowanych w ramach LSR; wpływ podejmowanych przez Biuro LGD działań na postęp rzeczowy; określenie stopnia realizacji poszczególnych operacji. Kryterium: Skuteczność i użyteczność, trwałość.
Postęp finansowy w zakresie stanu realizacji budżetu w poszczególnych naborach i możliwości osiągnięcia kamieni milowych, z uwzględnieniem czynników zewnętrznych wpływających na tempo kontraktacji oraz tempo realizacji projektów – wdrażanie i zarządzanie LSR	dokumentacja konkursowa, dane pozyskane z samorządu województwa, ankiety monitorujące / sprawozdania beneficjentów M6, E1, EX	Stopień wykorzystania budżetu LGD przeznaczonego na wdrażanie LSR w odniesieniu do podjętych środków, wpływ podejmowanych przez Biuro LGD działań na postęp finansowy, ocena trafności założeń finansowych LSR. Kryterium: Skuteczność i użyteczność
Harmonogram ogłaszanych konkursów oraz poziom zainteresowania beneficjentów ogłaszanymi naborami – wdrażanie i zarządzanie LSR	dokumentacja konkursowa, rejestr wniosków, rejestr doradztwa, listy obecności na spotkaniach szkoleniowych, licznik odwiedzin na stronie internetowej / na profilu w mediach społecznościowych, M6, E1, EX	Zgodność ogłaszanych konkursów z przyjętym harmonogramem, ocena stopnia realizacji zadań w ramach LSR Kryterium: Efektywność
Efektywność promocji i aktywizacji lokalnej społeczności, zainteresowanie stroną internetową LGD oraz profilem w mediach społecznościowych, udziałem w ofercie informacyjno-promocyjnej, czytelność i skuteczność przekazu, przepływ informacji – zarządzanie LSR	dokumentacja własna LGD, licznik odwiedzin na stronie internetowej / na profilu w mediach społecznościowych, listy obecności, dokumentacja zdjęciowa, ankiety, wywiady M6, E1, EX	Ocena skuteczności przepływu informacji w stosunku do osiągniętych rezultatów, badanie efektów dotarcia do poszczególnych beneficjentów, liczba osób, które uzyskały informację na temat LGD, skuteczność animacji lokalnej społeczności. Kryterium: Skuteczność i efektywność
Jakość procedur oceny i wyboru projektów oraz efektywności lokalnych kryteriów wyboru – wdrażanie LSR	dokumentacja własna LGD, dokumentacja konkursowa, wyniki kontroli, rejestr wniosków, rejestr umów, analizy wewnętrzne, ankiety ewaluacyjne, ankiety, wywiady E1, EX	Sposoby i efektywność przepływu informacji, sprawność w podejmowaniu decyzji, skuteczność stosowania procedur, analiza zgodności oceny projektów z LSR, wg lokalnych kryteriów wyboru w odniesieniu do przyjętych zasad i Wytycznych, ocen jakości stosowanych kryteriów wyboru operacji i procedur Kryterium: Skuteczność i trafność
Postrzegania LGD w otoczeniu, ocena jakości partnerstwa – zarządzanie LSR	dokumentacja własna LGD, rejestr umów, ankiety ewaluacyjne, ankiety, wywiady E1, EX	Skuteczność, użyteczność i trwałość wykorzystywanych narzędzi promocji
Identyfikację zmian w otoczeniu LSR i czynników zakłócających, żeby możliwe było podjęcie działań zaradczych – wdrażanie LSR	analiza danych GUS, dokumentacja własna LGD, ankiety, wywiady E1, EX	Efektywność, trafność i trwałość aktywizacji lokalnej społeczności

Źródło: Opracowanie będące efektem współpracy z lokalnymi grupami działania w ramach wypracowanych standardów w zakresie monitoringu i ewaluacji

11 Wykaz wykorzystanej literatury:

1. Plan Strategiczny dla Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023-2027 (aktualizacja, maj 2023 r.).
2. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1060 z dnia 24 czerwca 2021 r. ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego Plus, Funduszu Spójności, Funduszu na rzecz Sprawiedliwej Transformacji i Europejskiego Funduszu Morskiego, Rybackiego i Akwakultury, a także przepisy finansowe na potrzeby tych funduszy oraz na potrzeby Funduszu Azylu, Migracji i Integracji, Funduszu Bezpieczeństwa Wewnętrznego i Instrumentu Wsparcia Finansowego na rzecz Zarządzania Granicami i Polityki Wizowej (Dz. Urz. UE L 231 z 30.06.2021, str. 159-706).
3. Ustawa z dnia 20 lutego 2015 r. o rozwoju lokalnym z udziałem lokalnej społeczności (Dz. U. z 2022 r. poz. 943), zwanej dalej „ustawą RLKS”.
4. Ustawa z dnia 8 kwietnia 2023 r. o Planie Strategicznym dla Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023–2027 (Dz. U. z 2023 poz. 412).
6. Ustawa z 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach (Dz. U. z 2020 r. poz. 2261 z późn. zm.).
7. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030.
8. Projekt wytycznych szczegółowych dotyczących udzielania w wsparcia finansowego w ramach PS WPR dla interwencji I.13.1 LEADER w zakresie komponentu Wdrażanie LSR,
9. Projekt wytycznych szczegółowych dotyczących udzielania w wsparcia finansowego w ramach PS WPR dla interwencji I.13.1 LEADER w zakresie komponentu Zarządzanie LSR,
10. PORADNIK DLA LOKALNYCH GRUP DZIAŁANIA W ZAKRESIE OPRACOWANIA 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, Wydanie III uzupełnione i zaktualizowane, Warszawa 2015.
11. Statut, przyjęty Uchwałą WZ/XXVIII/1/2023 z dnia 20.05.2023 r.
12. Strona internetowa Głównego Urzędu Statystycznego, bank Danych Lokalnych, <https://bdl.stat.gov.pl>
13. Strona internetowa Geoportalu Krajowego, <https://www.geoportal.gov.pl>
14. Strona internetowa Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska, Centralny Rejestr Form Ochrony Przyrody, <https://crfop.gdos.gov.pl/CRFOP/>
15. Strona internetowa LGD ZS <http://zielonesiedztwo.pl/>
16. Strategia Rozwoju województwa mazowieckiego 2030+. Innowacyjne Mazowsze
17. Strategia zrównoważonego rozwoju miasta ogrodu Podkowa Leśna na lata 2013-2025
18. Lokalny Program Rewitalizacji Gminy Brwinów do roku 2027
19. Gminny Program Rewitalizacji Miasta Milanówka na lata 2017 - 2023

12 Załączniki do LSR

Formularz 1: Cele i przedsięwzięcia

Budżet (w EUR)	Przedsięwzięcia w ramach C.1 Zwiększenie dostępu do usług oraz oferty spędzania wolnego czasu	grupy docelowe	sposób realizacji (konkurs, projekt grantowy, operacja własna, animacja itp.)
600 000,00	P.1.1 Rozwój ogólnodostępnej i niekomercyjnej infrastruktury publicznej oraz poprawa dostępu do usług dla lokalnej społeczności	mieszkańcy obszaru LGD, w tym seniorzy, ludzie młodzi oraz osoby w niekorzystnej sytuacji	konkurs
750 000,00	P.1.2 Rozwój przedsiębiorczości w obszarze usług dla ludności.	mieszkańcy obszaru LGD, w tym seniorzy, ludzie młodzi oraz osoby w niekorzystnej sytuacji	konkurs
Budżet (w EUR)	Przedsięwzięcia w ramach C.2 Rozwój inteligentnych społeczności lokalnych	grupy docelowe	sposób realizacji (konkurs, projekt grantowy, operacja własna, animacja itp.)
4 500,00	P.2.1 Przygotowanie koncepcji inteligentnych obszarów	mieszkańcy objęci oddolnymi koncepcjami SV	granty na koncepcje SV
72 750,00	P.2.2 Zrównoważony rozwój społeczny poprzez wsparcie wiedzy i umiejętności w zakresie innowacyjności i przedsiębiorczości oraz kształtowanie świadomości w zakresie ochrony dziedzictwa kulturowego.	mieszkańcy obszaru LGD, w tym seniorzy, ludzie młodzi oraz osoby w niekorzystnej sytuacji	projekt grantowy/operacja własna/konkurs
72 750,00	P.2.3 Animowanie lokalnego środowiska i integracja społeczna, w tym działania skierowane do młodzieży oraz na rzecz włączenia społecznego seniorów i osób w niekorzystnej sytuacji.	mieszkańcy obszaru LGD, w tym seniorzy, ludzie młodzi oraz osoby w niekorzystnej sytuacji	projekt grantowy/operacja własna/konkurs

Formularz 2: Plan działania

CEL	lata	do 31.12.2024		do 31.12.2025		do 31.12.2026		do 31.12.2027		do 31.12.2028		do 31.12.2029		Program
	Nazwa wskaźnika	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	
C.1.														
Przedsięwzięcie P.1.1	Liczba projektów z zakresu rozwoju infrastruktury			2 szt.	25%	3 szt.	63%	3 szt.	100%					PS WPR
	Liczba projektów z zakresu poprawy dostępu do usług dla lokalnej społeczności	-	-	2 szt.	50%	3 szt.	100%	-	-					
Przedsięwzięcie P.1.2	Liczba wspartych firm			8 szt.	38%	9 szt.	80%	4 szt.	100%					PS WPR
Wskaźnik rezultatu	R.37 Wzrost gospodarczy i zatrudnienie na obszarach wiejskich: nowe miejsca pracy objęte wsparciem w ramach projektów WPR					8 szt.	38%	9 szt.	80%	4	100%			PS WPR
Wskaźnik rezultatu	R.41PR Łączenie obszarów wiejskich w Europie: odsetek ludności wiejskiej korzystającej z lepszego dostępu do usług i infrastruktury dzięki wsparciu z WPR					1800	40%	1800	80%	900	100%			PS WPR
C.2.														
Przedsięwzięcie P.2.1	Liczba projektów z zakresu przygotowania koncepcji SV					5 szt.	100%							PS WPR

Przedsięwzięcie P.2.2	Liczba projektów z zakresu kształtowania świadomości obywatelskiej o znaczeniu zrównoważonego rolnictwa, gospodarki rolno-spożywczej, zielonej gospodarki, biogospodarki, wsparcie rozwoju wiedzy i umiejętności w zakresie innowacyjności, cyfryzacji lub/i przedsiębiorczości,					5 szt.	100%							PS WPR
	Liczba projektów z zakresu włączenia społecznego seniorów, ludzi młodych i osób w niekorzystnej sytuacji.			3 szt.	38%			5 szt.	100%					
Przedsięwzięcie P.2.3	Liczba projektów z zakresu włączenia społecznego seniorów, ludzi młodych i osób w niekorzystnej sytuacji					10 szt.	77%	3 szt.	100%					PS WPR
Wskaźnik rezultatu	R.40 Inteligentna przemiana gospodarki wiejskiej							5 szt.	100%					PS WPR
Wskaźnik rezultatu	R.42 Promowanie włączenia społecznego: liczba osób objętych wspieranymi projektami włączenia społecznego					1300	50%	500	69,23%	800	100%			PS WPR

Formularz 3: Budżet LSR

PLANOWANA WYSOKOŚĆ ŚRODKÓW NA WDRAŻANIE LSR I ZARZĄDZANIE LSR				
Zakres wsparcia	Program/Fundusz			Środki ogółem (EUR)
	PS WPR	EFRR*	EFS+*	
Wdrażanie LSR (art. 34 ust. 1 lit. b rozporządzenia nr 2021/1060)	1 500 000	0	0	1 500 000
Zarządzanie LSR (art. 34 ust. 1 lit. c rozporządzenia nr 2021/1060)	362 500	0	0	362 500
Razem	1 862 500	0	0	1 862 500

* Wysokość środków danego funduszu na RLKS dostępnych dla LGD w danym województwie będzie wyższa o wartość wkładu krajowego, którego procentowy udział w tej kwocie jest określony dla danego FEW.

** W wierszu odpowiadającemu danemu EFSI, z którego LSR nie będzie finansowana, należy wstawić wartość „0”.

Formularz 4: Plan wykorzystania budżetu LSR

fundusz	środki zakontraktowane (w Euro) do:													
	31.12.2024		31.12.2025		30.06.2026		31.12.2026		31.12.2027		31.12.2028		31.12.2029	
	kwota ogółem (UE+krajowe)	% wykorzystania budżetu LSR	kwota ogółem (UE+krajowe)	% wykorzystania budżetu LSR	kwota ogółem (UE+krajowe)	% wykorzystania budżetu LSR	kwota ogółem (UE+krajowe)	% wykorzystania budżetu LSR	kwota ogółem (UE+krajowe)	% wykorzystania budżetu LSR	kwota ogółem (UE+krajowe)	% wykorzystania budżetu LSR	kwota ogółem (UE+krajowe)	% wykorzystania budżetu LSR
EFROW	0,00	0,00%	447 674,22	29,84%	706 221,86	47,08%	1 188 867,49	79,26%	1 500 000,00	100,00%	0	0	0	0
EFS+	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
EFRR	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
RAZEM	0,00	0,00%	447 674,22	29,84%	706 221,86	47,08%	1 188 867,49	79,26%	1 500 000,00	100,00%	0	0	0	0