



**Ewaluacja trafności,
skuteczności i efektywności
realizacji Strategii Rozwoju
Ponadlokalnego Związku
Powiatowo-Gminnego
„Partnerstwo Gmin Powiatu
Brzozowskiego” do roku 2030**



OPEN THE BOX



OPRACOWANIE W ZAKRESIE:

Ewaluacja trafności, skuteczności i efektywności realizacji Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” do roku 2030

WYKONANY NA ZLECENIE:

Związek powiatowo-gminny „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego”
ul. Armii Krajowej 1
36-200 Brzozów

PRZEZ ZESPÓŁ REDAKCYJNY:

FUNDACJA MIASTO | OPEN THE BOX:

Jakub Jaźwiec, MBA, ekspert strategiczny (kierownik zespołu)

Piotr Górka, ekspert strategiczny

Paweł Kowalski, ekspert strategiczny

Kamil Niklewicz, DBA, ekspert strategiczny

MARZEC 2025

Skład samorządów objętych opracowaniem:

Powiat brzozowski

Gmina miejsko-wiejska Brzozów

Gmina Domaradz

Gmina Dydnia

Gmina Haczów

Gmina Jasienica Rosielna

Gmina Nozdrzec

SPIS TREŚCI

1.	Wprowadzenie	6
1.1.	Przedmiot i podstawa prawna dokumentu	6
1.2.	Zakres i metodyka ewaluacji	6
2.	Partycypacyjny charakter dokumentu	8
2.1.	Zespół Doradczy	8
2.2.	Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania dokumentu	10
2.2.1.	Badania i ankiety	11
2.2.2.	Spotkania warsztatowe.....	12
2.2.3.	Opracowanie projektów strategicznych	13
2.3.	Konsultacje społeczne	16
2.4.	Uzgodnienie z Zespołem Doradczym	18
2.5.	Uzgodnienie w zakresie strategicznej oceny oddziaływania na środowisko.....	18
3.	Analiza i ocena projektu strategii	20
3.1.	Analiza dokumentu.....	20
	Czy strategia zawiera wymagane elementy określone w art. 10e ust. 3 ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. 1990 Nr 16 poz. 95, z późn. zm.)?	20
	Czy diagnoza jest kompletna i spójna wewnętrznie?	21
	Czy strategia jest kompletna i spójna wewnętrznie?	24
	Czy w projekcie strategii została określona wizja? Czy cele strategiczne i operacyjne odpowiadają na zdiagnozowane bariery rozwojowe i potrzeby oraz są odpowiedzią na mocne strony i potencjały obszaru? Czy cele strategiczne i operacyjne przyczyniają się do osiągnięcia wizji?	25
	Czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne?	28
	Czy przyjęty zestaw wskaźników monitoringu umożliwi obserwowanie postępu realizacji założonych celów strategicznych?	29
	Czy system realizacji określony będzie skuteczny z punktu widzenia osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych?	32
	Czy dokument jest czytelny i zachowana została jego logika? Czy opracowany został w sposób zrozumiały i dostępny?	36
3.2.	Spójność z dokumentami wyższego rzędu	36
3.3.	Ocena projektu strategii	48
4.	Podsumowanie i rekomendacje	53
	Wykaz tabel i ilustracji	54

1. WPROWADZENIE

1.1. PRZEDMIOT I PODSTAWA PRAWNA DOKUMENTU

Przedmiotem niniejszego opracowania jest ewaluacja ex-ante projektu Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” (PGPB) do roku 2030. Ocena ta umożliwia weryfikację trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji dokumentu oraz sformułowanie rekomendacji służących poprawie jego jakości.

Dokument został opracowany zgodnie z ustawą z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. 2006 Nr 227 poz. 1658, z późn. zm.), która nakłada obowiązek przeprowadzenia ewaluacji ex-ante strategii rozwoju przed jej przyjęciem (art. 10a ust. 2).

1.2. ZAKRES I METODYKA EWALUACJI

Ewaluacja¹ to badanie służące ocenie jakości i wartości procesów oraz efektów wdrażania określonej polityki lub interwencji publicznej. Choć nie jest to badanie naukowe, audyt czy monitoring, dzieli z nimi pewne cechy. Oprócz zdobywania wiedzy, ewaluacja formułuje konkretne rekomendacje dla określonych zadań, uwzględniając zgodność działań z procedurami oraz oceniając je w kontekście przynoszonych efektów. Analizuje nie tylko bezpośrednie wyniki działań, ale także wyjaśnia relacje między nakładami a osiągniętymi efektami w długoterminowej perspektywie, dostarczając praktycznych wniosków i rekomendacji.

Przedmiotowa ewaluacja jest ewaluacją ex-ante, której celem jest ocena, czy planowane działania w ramach strategii przyniosą zakładane efekty przy użyciu dedykowanych instrumentów i zasobów. Ocena ta służy poprawie jakości planowanej interwencji, a rekomendacje mogą dotyczyć różnych elementów strategii, w tym systemu monitoringu, adekwatności mierników i gromadzenia danych.

Po pierwsze, ewaluacja ex-ante weryfikuje kompletność, poprawność, adekwatność i aktualność wniosków wynikających z diagnozy oraz tłumaczy przyczyny potencjalnych zmian w danych obszarach. Jeśli zmiany te mogą wpłynąć na realizację interwencji, konieczne jest wprowadzenie modyfikacji do planu operacyjnego lub założeń strategii.

¹ Strategia rozwoju gminy – poradnik praktyczny; Poradnik powstał na zlecenie Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, a jego głównymi autorami są eksperci FRDL Małopolskiego Instytutu Samorządu Terytorialnego i Administracji z Krakowa

Po drugie, ocenia, czy cele są dobrze wyznaczone i możliwe do osiągnięcia w wyniku zaplanowanych działań oraz czy te działania są możliwe do realizacji przy użyciu dostępnych zasobów. Oceniane są powiązania między diagnozą (obserwacje dotyczące deficytów lub potencjałów) a działaniami, zasobami i celami. Ta część ewaluacji powinna zawierać szacowanie przewidywanego wpływu realizacji celów na rozwój lokalny.

Trzecim aspektem oceny ewaluacji ex-ante jest weryfikacja jej założeń wobec zapisów dokumentów wyższego rzędu.

W procesie ewaluacji ex-ante wykorzystana jest przede wszystkim metoda analizy danych zastanych (desk research) – zarówno w zakresie dokumentów diagnozy strategicznej, ale też dostępnych zbiorów danych statystycznych, adekwatnych analiz, ekspertyz itp.

Projekt strategii PGPB powstawał w sposób partycypacyjny, z uwzględnieniem wielu praktyk włączających interesariuszy, dlatego ewaluacja nie dubluje wcześniejszych działań, pokazując procedurę i analizuje realizację kryteriów ewaluacyjnych. Przy sporządzaniu ewaluacji przyjęto kryteria oceny reprezentowane przez określone pytania badawcze. Każde pytanie odnosi się do przynajmniej jednego kryterium ewaluacyjnego pozwalającego na sformułowanie oceny.

W badaniu ewaluacyjnym uwzględnione zostały następujące kryteria ewaluacyjne:

- **trafność** – dotyczy trafności celów strategicznych i planowanych działań względem zidentyfikowanych problemów lub wyzwań;
- **przewidywana skuteczność działań** – określa przewidywaną skuteczność działań na rzecz realizacji celów oraz metod ich wdrażania i zabezpieczenia odpowiednich zasobów;
- **przewidywana efektywność** – dotyczy spodziewanej efektywności względem sumy zasobów przeznaczonych na realizację działań;
- **spójność** – określa spójność wewnętrzną między celami a priorytetami i działaniami oraz zewnętrzną między założeniami strategii a założeniami dokumentów wyższego rzędu lub równorzędnymi.

Wewnętrzną ewaluacją objęto dokumenty:

- Raport diagnostyczny obszaru Związku powiatowo-gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” w ramach strategii ponadlokalnej Związku powiatowo-gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” do roku 2030;
- Projekt Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” (PGPB) do roku 2030.

2. PARTYCYPACYJNY CHARAKTER DOKUMENTU

Opracowanie dokumentu obejmowało szereg działań partycypacyjnych.

We wszystkich dotychczasowych działaniach w ramach przygotowania strategii kluczowym elementem było **aktywne i transparentne włączenie mieszkańców** i reprezentujących ich podmiotów. Po opinię społeczeństwa sięgano wielokrotnie używając różnych form współdziałania i tworzenia relacji, ale też informowania o planach i efektach podejmowanych działań (feedback).

Działanie w ramach partycypacji społecznej przy opracowaniu strategii pozwoliło dostosować misję, wizję i cele strategiczne obszaru do potrzeb i oczekiwań interesariuszy, a także uzyskać społeczną akceptację podejmowanych przedsięwzięć.

Wybrany poziom zaangażowania mieszkańców w proces tworzenia strategii determinuje stopień użyteczności wypracowanych rozwiązań i osiągnięcia sukcesu w mierzeniu się ze zdiagnozowanymi wyzwaniami PGPB. Ma on wpływ na:

- integrację mieszkańców z terenem PGPB i ich zaangażowaniem, które przynieść ma odczuwalną i trwałą pozytywną zmianę (zmiany wewnętrzne);
- kształtowanie wizerunku obszaru, jego rozpoznawalność i promocję (zmiany zewnętrzne).

2.1. ZESPÓŁ DORADCZY

W ramach procesu strategicznego wybrana została grupa partnerów społeczno-gospodarczych (kluczowych interesariuszy) powołanych i funkcjonujących jako tzw. **Zespół Doradczy**, czyli wyselekcjonowana na samym początku realizacji procesu strategicznego grupa współpracy mająca na celu dostarczenie wiedzy i informacji o sytuacji na obszarze PGPB, zapewniając różnorodność wniosków i ocen w trakcie całego procesu.

Zespół Doradczy był angażowany w wielu momentach procesu tworzenia strategii od samego jej początku, już podczas pierwszych spotkań warsztatowych (diagnostycznych i strategicznych) czy ankiet opinii (ankieta mieszkańców i ankieta interesariuszy – dedykowana dla Zespołu Doradczego). Jednocześnie będzie miał ważną rolę opiniującą na etapie wdrażania strategii.

Członków Zespołu Doradczego zgłaszali w maju 2024 roku wszyscy Partnerzy PGPB wg przyjętego maksymalnego parytetu (Miasto Brzozów 15 interesariuszy, wszyscy pozostali po 10 interesariuszy).

Kluczowymi czynnikami wyboru członków Zespołu Doradczego były:

- **Wpływ lokalny** – silne oddziaływanie na przygotowanie i realizację programu rozwoju PGPB wynikające z formalnej roli regulatora lub egzekutora prawa,

autorytetu i pozycji społecznej interesariusza, kompetencji i wiedzy specjalistycznej, posiadanych zasobów materialnych i niematerialnych, itd.

- **Zaangażowanie** – możliwość faktycznego i realnego zaangażowania się w proces rozwoju strategicznego, zarówno na etapie przygotowań (diagnozy i strategii), ale również na etapie jej wdrażania w okresie wieloletnim
- **Reprezentatywność** – zapewnienie zróżnicowania reprezentacji różnych grup interesariuszy wg czterech kategorii, przy szczególnej rekomendacji dla interesariuszy reprezentujących jednocześnie więcej kategorii sektorów (zapewnienie jeszcze większego zróżnicowania i reprezentatywności opinii).

Rysunek 1: Sektory kluczowych interesariuszy w Zespole Doradczym



Źródło: opracowanie własne

Zespół Doradczy partnerów społeczno-gospodarczych (Zespół Doradczy) powołany został Uchwałą nr XIV/2024 Zarządu Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” z dnia 28 maja 2024 r. w sprawie powołania Zespołu Doradczego partnerów społeczno-gospodarczych dla realizacji Strategii rozwoju ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego”.

Wśród 60 wskazanych interesariuszy znaleźli się przedstawiciele lokalnych środowisk – małych i dużych przedsiębiorstw, firm rodzinnych, sektora rolnego, kół gospodyń wiejskich, ochotniczych straży pożarnych, stowarzyszeń, fundacji, klubów

sportowych, przedstawicieli związków wyznaniowych, młodzieży, seniorów, sektora publicznego: radnych, sołtysów, pracowników urzędów gmin, placówek edukacyjnych, społecznych, ale też inni lokalni liderzy. W wyselekcjonowanej grupie zgodnie z obowiązującymi przepisami pojawiają się partnerzy społeczno-gospodarczy, reprezentanci społeczeństwa obywatelskiego, podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska czy włączenia społecznego i niedyskryminacji.

Wg podstawowej kategoryzacji w Zespole Doradczym znaleźli się przedstawiciele reprezentujący:

- **Sektor publiczny** – 18 przedstawicieli (w tym urzędnicy samorządowi i przedstawiciele instytucji publicznych, np. placówek oświatowych czy ośrodków kultury)
- **Sektor prywatny** – 12 przedstawicieli (w tym członkowie kierownictwa lub menedżerowie MŚP i dużych przedsiębiorstw, osoby prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą, reprezentanci firm rodzinnych)
- **Sektor pozarządowy** – 17 przedstawicieli (w tym liderzy organizacji społecznych, fundacji, stowarzyszeń, spółdzielni, kół gospodyń wiejskich, ochotniczych straży pożarnych, podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska czy włączenia społecznego i niedyskryminacji)
- **Sektor opinii (inne)** – 13 przedstawicieli (nieprzypisanych do pozostałych kategorii, ale będących lokalnym autorytetem działającym w sposób formalny lub nieformalny, np. lokalny dziennikarz, proboszcz, działacz społeczny)

Zgodnie z wymogami ustawowymi w skład Zespołu Doradczego wchodzi przedstawiciele wszystkich samorządów PGPB wraz z zaproponowanymi przez nich przedstawicielami lokalnych środowisk społecznych, gospodarczych, publicznych i opiniotwórczych, w tym podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie, podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska oraz podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych, równości płci i niedyskryminacji działających na obszarze PGPB.

2.2. PARTYCYPACJA SPOŁECZNA NA ETAPIE PRZYGOTOWYWANIA DOKUMENTU

Zakończony proces przygotowania strategii zakładał otwarte i aktywne uczestnictwo przedstawicieli mieszkańców realizowane w różnej formie w celu uzyskiwania najlepszych efektów – opinii i wniosków strategicznych – na każdym etapie jej tworzenia.

Partycypacja realizowana była w trzech kluczowych wymiarach partycypacji, poprzez:

- Aktywność wyselekcjonowanych **partnerów społeczno-gospodarczych**, tj. Zespołu Doradczego;
- **Badania i ankiety** zbierające opinie i propozycje społeczne;
- **Warsztaty** towarzyszące procesowi powstawaniu dokumentu, w tym diagnozy, formułowania celów i priorytetów.

2.2.1. **Badania i ankiety**

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

- **Badanie opinii mieszkańców**

Przeprowadzone online w maju 2024 roku, w którym wzięło udział łącznie 231 osób deklarujących zamieszkanie na obszarze PGPB. Badanie było ogólnodostępne dla wszystkich zainteresowanych.

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

- **Badanie opinii lokalnych liderów**

Przeprowadzone online w maju 2024 roku, w którym wzięło udział łącznie 28 osób, wyselekcjonowane z grupy interesariuszy (60% wszystkich zaproszonych do badania).

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

- **Upublicznienie raportu diagnostycznego**

przeprowadzone w czerwcu 2024 roku, poprzez prezentację raportu diagnostycznego na forum przedstawicieli PGPB i interesariuszy, a następnie również przekazanie publicznie raportu diagnostycznego wszystkim zainteresowanym na kanałach informacyjnych samorządów PGPB oraz przekazanie online do wszystkich interesariuszy.

Głównym celem prezentacji było uspołecznienie wniosków z przeprowadzonej diagnozy i przekazanie do przedstawicieli lokalnego środowiska, reprezentującego kluczowych interesariuszy obszaru PGPB oraz udostępnienie wszystkim mieszkańcom.

2.2.2. Spotkania warsztatowe

Od maja do czerwca 2024 roku na terenie PGPB prowadzone były **spotkania warsztatowe z udziałem przedstawicieli lokalnych środowisk**, w mniejszym lub większym składzie, będące elementem procesu tworzenia założeń strategicznych.

Pierwszym kluczowym elementem procesu warsztatowego były spotkania na etapie diagnostycznym w maju 2024 roku, kiedy przeprowadzono partycypacyjny proces wyłaniania i określania kluczowych zasobów, produktów, problemów i potrzeb istotnych z punktu widzenia PGPB.

W spotkaniach brali udział lokalni przedstawiciele samorządu oraz lokalni interesariusze z Zespołu Doradczego, a wypracowane propozycje pozwoliły na przygotowanie kluczowych wniosków diagnozy, jako podstawy do budowania strategii.

Rysunek 2: Warsztaty diagnostyczne w Brzozowie



Źródło: materiał własny

Drugi kluczowy element partycypacji warsztatowej przeprowadzony został na etapie opracowywania strategii w czerwcu 2024 r., kiedy odbyły się lokalne warsztaty mające w założeniu wypracowanie wizji i celów PGPB, zgłaszanie propozycji projektów strategicznych, oraz omówienie sposobów włączania partnerów na etapie wdrażania i oceny strategii. Było to jednocześnie bardzo produktywne forum i miejsce do budowania lokalnej społeczności i wzmacniania tkanki społecznej.

W spotkaniach brali udział lokalni przedstawiciele samorządu oraz lokalni interesariusze z Zespołu Doradczego, a wypracowane propozycje pozwoliły na przygotowanie kierunkowych rozwiązań zastosowanych w strategii.

Rysunek 3: Warsztaty strategiczne w Brzozowie



Źródło: materiał własny

2.2.3. Opracowanie projektów strategicznych

Proces opracowania projektów strategicznych był procesem długofalowym trwającym od roku 2021 do roku 2024, uwzględniającym zasady partycypacji i włączenia kluczowych interesariuszy w opracowanie jego podstawowych założeń – potrzeb i celów realizacji.

Wypracowane przy procesie uspołecznienia projekty są odpowiedzią na zidentyfikowane na etapie diagnostycznym kierunkach strategicznej interwencji i współpracy. Proces generowania projektów składał się z kilku następujących po sobie etapów:

- **Nabór propozycji projektów**

Zgłaszanie propozycji projektu zostało przeprowadzone w dwóch formułach: otwartej i zamkniętej. W formule otwartej mieszkańcy mogli za pomocą formularza online zgłosić propozycję projektów – nabór trwał od czerwca do lipca 2021 roku – łącznie zostało zgłoszonych 12 propozycji projektów. W ramach naboru zamkniętego zespół przedstawicieli gmin PGPB przygotował wstępne założenia projektów. Pomysły zgłaszane przez mieszkańców w ramach naboru otwartego były tożsame z pomysłami wypracowanymi w ramach naboru zamkniętego.

Rysunek 4: Fragment formularza on-line dotyczącego zgłaszania propozycji projektów



Projekty Strategiczne - Zgłoś Swoj Projekt dla Partnerstwa Gmin Powiatu Brzozowskiego!

Szanowni Państwo!

W ramach projektu pt. „Pilotaż Centrum Wsparcia Doradczego” Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego przygotowuje Strategię Terytorialną mającą na celu wzmocnienie zdolności gmin tworzących partnerstwo oraz powiatu do podejmowania przemysłowej i celowej współpracy oraz planowania kompleksowych przedsięwzięć aktywizujących potencjał obszaru partnerstwa i budujących jego rozwój.

Kluczowym elementem prowadzonego procesu strategicznego dla Partnerstwa jest przygotowanie w ramach Strategii Terytorialnej odpowiednich Projektów Strategicznych - czyli konkretnych rozwiązań realizujące zaplanowane cele i rozwiązujące zdiagnozowane problemy w obszarach: społecznym, gospodarczym i środowiskowo-przestrzennym.

Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego zbiera propozycje konkretnych pomysłów na najważniejsze projekty, które będzie realizowało. Aby projekty takie mogły znaleźć się w strategii, muszą spełniać dwa warunki tj. muszą być partnerskie oraz zintegrowane:

1. Projekty partnerskie - realizowany wspólnie przez uczestników Partnerstwa lub wytwarzający wspólny rezultat dla całego Partnerstwa,
2. Projekty zintegrowane - rozwiązujący szerszy zakres problemów, wykorzystujący szerszy zakres potencjałów, odpowiadający na potrzeby różnych grup osób.

Ponadto projekt powinien:

3. Dotyczyć przynajmniej jednego lub kilku celów strategicznych,
4. Wynikać i dotyczyć określonych w diagnozie kierunków strategicznej interwencji i współpracy,
5. Wskazywać powiązania z innymi projektami w ramach tworzonej strategii (spójność) oraz innymi projektami których realizacja jest przesądzona na obszarze partnerstwa.

Źródło: materiał własny PGPB

- **Analiza i ocena zgłoszonych propozycji projektowych**

Przedstawiciele gmin PGPB dokonali analizy i oceny zgłoszonych pomysłów projektowych pod kątem spełnienia kryteriów strategicznych projektów. Następnie wyselekcjonowane projekty zostały połączone w zintegrowane wiązki działań do dalszego opracowania.

Rysunek 5: Spotkanie robocze PGPB



Źródło: materiał własny PGPB

- **Wybór projektów strategicznych i uzupełniających**

W wyniku oceny propozycji projektów przedstawiciele gmin PGPB dokonali wyboru projektów strategicznych w oparciu o integrację zgłoszonych propozycji projektów z uwzględnieniem ich celowości, potrzeby realizacji i spodziewanych efektów. Następnie dokonano selekcji projektów uzupełniających, które będą komplementarne z projektem strategicznym. Opracowane projekty zostały wstępnie zatwierdzone.

Rysunek 6: Spotkanie terenowe w sprawie lokalizacji inwestycji



Źródło: materiał własny PGPB

- **Aktualizacja projektów strategicznych i uzupełniających**

We wrześniu i październiku 2024 roku przedstawiciele gmin PGPB dokonali uzgodnień w podstawowym zakresie rzeczowym i merytorycznym projektów strategicznych w kontekście wykonalności rzeczowej i finansowej inwestycji, szczególnie w zakresie finansowania ze źródeł zewnętrznych i warunków realizacji takich inwestycji. Projekty te zostały uwzględnione w strategii z podziałem na projekty kluczowe i pomysły uzupełniające.

2.3. KONSULTACJE SPOŁECZNE

W ramach procesu partycypacyjnego przeprowadzone zostały powszechne i ogólnodostępne konsultacje społeczne, których głównym celem było uspołecznienie wniosków i założeń strategicznych, przekazanie do zaopiniowania przez przedstawicieli lokalnego środowiska i wypracowanie wspólnej, społecznie akceptowanej, wersji strategii terytorialnej.

Konsultacje społeczne odbyły się w okresie od 20 lutego do 27 marca 2025 r.:

- z mieszkańcami gmin z terenu Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwa Gmin Powiatu Brzozowskiego”,

- z lokalnymi partnerami społecznymi i gospodarczymi, w szczególności działającymi na terenie Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwa Gmin Powiatu Brzozowskiego” w tym organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorcami,
- z sąsiednimi gminami i ich związkami,
- z Dyrektorem Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Rzeszowie – Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie.

W ramach konsultacji wszyscy zainteresowani mogli wносить uwagi poprzez złożenie formularza uwag.

Ogłoszenie o konsultacjach zostało opublikowane na stronie PGPB, a informacja o konsultacjach została także przekazana drogą mailową do gmin z terenu PGPB, członków Zespołu Doradczego oraz Dyrektora Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Rzeszowie – Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie.

Rysunek 7: Ogłoszenie o konsultacjach społecznych

AKTUALNOŚCI

Zaproszenie do udziału w konsultacjach społecznych projektu „Strategii rozwoju ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” do roku 2030”.

Ogłoszenie o konsultacjach

Na podstawie art. 6 ust. 3-6 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. 2025 r. poz. 198) oraz art. 10g ust. 1-4 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2024 r. poz.1465)

Przewodniczący Zarządu Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego”

zaprasza do udziału w konsultacjach społecznych projektu „Strategii rozwoju ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” do roku 2030”.

Projekt Strategii rozwoju ponadlokalnego Związku powiatowo-gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” do roku 2030 podlega obowiązkowo konsultacjom:





Źródło: strona internetowa PGPB <https://zwiazek.brzozow.pl/>

W ramach procesu konsultacji wszystkie prawidłowo zgłoszone formularze uwag zostały przeanalizowane, a władze PGPB podjęły decyzje co do ich wprowadzenia. Niniejsza strategia uwzględnia wprowadzone uwagi.

Po zakończeniu konsultacji sporządzony został Raport z konsultacji społecznych projektu Strategii dostępny publicznie na stronie PGPB.

2.4. UZGODNIENIE Z ZESPOŁEM DORADCZYM

W ramach procesu partycypacyjnego dokonano zaopiniowania projektu strategii przez członków Zespołu Doradczego. Głównym celem było zaopiniowanie wniosków i założeń strategicznych przez kluczowych przedstawicieli interesariuszy (Zespół Doradczy) i wypracowanie wspólnej, społecznie akceptowanej, wersji strategii terytorialnej.

Zespół Doradczy został zaproszony do procesu zaopiniowania w ramach prowadzonych konsultacji społecznych w okresie od 20 lutego do 27 marca 2025 r.

W ramach tego procesu wszystkie prawidłowo zgłoszone formularze uwag zostały przeanalizowane, a władze PGPB podjęły decyzje co do ich wprowadzenia. Niniejsza strategia uwzględnia wprowadzone uwagi.

2.5. UZGODNIENIE W ZAKRESIE STRATEGICZNEJ OCENY ODDZIAŁYWANIA NA ŚRODOWISKO

W ramach formalnego procesu dokonano uzgodnień w zakresie strategicznej oceny oddziaływania na środowisko z Regionalnym Dyrektorem Ochrony Środowiska oraz Podkarpackim Państwowym Wojewódzkim Inspektoratem Sanitarnym.

Pismem z dnia 27 stycznia 2025 r. PGPB wystąpiło do Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska w Rzeszowie z wnioskiem o uzgodnienie odstąpienia od obowiązku przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla projektu Strategii. Pismem z dnia 13 lutego 2025 r. Regionalny Dyrektor Ochrony Środowiska w Rzeszowie, działając w trybie art. 48. Art. 49 i art. 57 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz.U. z 2024 r., poz. 1112 ze zm.), a także uwzględniając zakres i charakter działań w przedmiotowym projekcie dokumentu, poinformował, iż dla w/w Strategii nie jest wymagane przeprowadzenie strategicznej oceny oddziaływania na środowisko.

Pismem z dnia 27 stycznia 2025 r. PGPB wystąpiło do Podkarpackiego Państwowego Wojewódzkiego Inspektora Sanitarnego z wnioskiem o uzgodnienie odstąpienia od obowiązku przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla projektu Strategii. Pismem z dnia 29 stycznia 2025 r. Podkarpacki Państwowy Wojewódzki Inspektor Sanitarny uznał, że projekt w/w dokumentu nie jest dokumentem wyznaczającym ramy dla późniejszej realizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko, w związku z czym dokument ten nie wymaga zgodnie z art. 46 ust. 1 ustawy z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie

środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz. U z 2024 r. poz. 1112) przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko.

Informacje dotyczące podsumowania całego procesu są dostępne publicznie na stronie PGPB.

3. ANALIZA I OCENA PROJEKTU STRATEGII

3.1. ANALIZA DOKUMENTU

W procesie ewaluacji zadano następujące zróżnicowane badawcze pozwalające na dokonanie oceny trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji dokumentu.

Czy strategia zawiera wymagane elementy określone w art. 10e ust. 3 ustawy o samorządzie gminnym (Dz. U. 1990 Nr 16 poz. 95, z późn. zm.)?

Strategia zawiera wszystkie wymagane przepisami elementy, tj.:

Wnioski z diagnozy, o której mowa w art. 10a ust. 1 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2024 r. poz. 324), przygotowanej na potrzeby tej strategii (rozdział 2), oraz określa w szczególności:

- 1) cele strategiczne rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym (rozdział 3);
- 2) kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych (rozdział 3.4);
- 3) oczekiwane rezultaty planowanych działań, w tym w wymiarze przestrzennym, oraz wskaźniki ich osiągnięcia (rozdział 6.5);
- 4) model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy, rozumiany jako docelowy układ elementów składowych przestrzeni (rozdział 4.1), w tym:
 - a) strukturę sieci osadniczej wraz z rolą i hierarchią jednostek osadniczych,
 - b) system powiązań przyrodniczych,
 - c) główne korytarze i elementy sieci transportowych, w tym pieszych i rowerowych,
 - d) główne elementy infrastruktury technicznej i społecznej;
- 5) ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w gminie (rozdział 4.2) dotyczące:
 - a) zasad ochrony środowiska i jego zasobów, w tym ochrony powietrza, przyrody i krajobrazu,
 - b) zasad ochrony dziedzictwa kulturowego i zabytków oraz dóbr kultury współczesnej,
 - c) kierunków zmian w strukturze zagospodarowania terenów, w tym określenia szczególnych potrzeb w zakresie nowej zabudowy mieszkaniowej,

- d) zasad lokalizacji obiektów handlu wielkopowierzchniowego w rozumieniu ustawy z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2023 r. poz. 977, z późn. zm.2)),
 - e) zasad lokalizacji kluczowych inwestycji celu publicznego,
 - f) kierunków rozwoju systemów komunikacji, infrastruktury technicznej i społecznej,
 - g) zasad lokalizacji urządzeń wytwarzających energię o mocy zainstalowanej przekraczającej 500 kW,
 - h) zasad lokalizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko,
 - i) zasad kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej,
 - j) zasad kształtowania zagospodarowania przestrzennego na obszarach zdegradowanych i obszarach rewitalizacji oraz obszarach wymagających przekształceń, rehabilitacji, rekultywacji lub remediacji;
- 6) obszary strategicznej interwencji określone w strategii rozwoju województwa, o której mowa w art. 11 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2022 r. poz. 2094 oraz z 2023 r. poz. 572 i 1688), wraz z zakresem planowanych działań (rozdział 4.3 i 4.4);
- 7) obszary strategicznej interwencji kluczowe dla gminy, jeżeli takie zidentyfikowano, wraz z zakresem planowanych działań (rozdział 4.5);
- 8) system realizacji strategii, w tym wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych (rozdział 6);
- 9) ramy finansowe i źródła finansowania (rozdział 8).

Strategia spełnia wymogi formalne, zawierając wszystkie niezbędne elementy wskazane w ustawie. Dokument precyzyjnie określa cele strategiczne, kierunki działań oraz wskaźniki monitoringu, które pozwalają na ocenę realizacji zamierzeń. Ujęto w nim również szczegółowy model funkcjonalno-przestrzenny oraz zasady ochrony środowiska i dziedzictwa kulturowego. Zidentyfikowane obszary strategicznej interwencji są zgodne z założeniami strategii wojewódzkich, co potwierdza spójność dokumentu z nadrzędnymi aktami planistycznymi.

Czy diagnoza jest kompletna i spójna wewnętrznie?

Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru PGPB obrazuje potencjał społeczno-ekonomiczny wszystkich samorządów tego obszaru, z zachowaniem uwarunkowań środowiskowo-infrastrukturalnych oraz identyfikuje główne kierunki rozwojowe, będące podstawą jego konkurencyjności.

Dokument został opracowany w ramach procesu przygotowania strategii ponadlokalnej PGPB do roku 2030, który objął również zasadniczy proces

wprowadzający w postaci syntezy diagnozy obszaru wraz z analizą problemów, potrzeb i potencjałów rozwojowych, w tym wzajemnych powiązań gospodarczych, społecznych, środowiskowych i przestrzennych.

Celem dokumentu jest ukazanie deficytów obszaru PGPB ograniczających jego rozwój oraz zidentyfikowanie potencjałów wewnętrznych będących podstawą dla ukierunkowania rozwoju. Raport diagnostyczny jest dokumentem identyfikującym kluczowe bariery hamujące rozwój społeczno-gospodarczy obszaru, jednocześnie otwierającym pracę nad strategią określającą możliwe kierunki rozwojowe, poprawę jakości życia jej mieszkańców, a także wzrost konkurencyjności samorządu.

Przeprowadzona diagnoza miała na celu odpowiednio przygotować samorząd do opracowania strategii ponadlokalnej, w tym wsparcia na realizację przedsięwzięć, na najbliższy okres – do roku 2030. Diagnoza ma charakter obszarowy i każdorazowo kończy się podsumowaniem i wnioskami. W opracowaniu uwzględniono dostępne dane źródłowe, statystyczne, oraz wygenerowane w trakcie procesu (badania, ankiety, warsztaty). Przygotowano również matrycę logiczną (drzewo problemów) oraz krótkie rekomendacje w zakresie zidentyfikowanych obszarów interwencji, które odpowiadają wymaganiom interwencji.

Diagnoza jest wynikiem prac diagnostycznych, analitycznych i badawczych, które trwały od marca do maja 2024 roku i objęły szeroki obszar zagadnień i zasób źródeł: danych, informacji i dokumentów, z wykorzystaniem specjalnie dedykowanych temu procesowi narzędzi badawczych i analitycznych.

Diagnoza przeprowadzana była w trzech wymiarach – społecznym, gospodarczym i środowiskowo-przestrzennym – logika ta była przeprowadzana w każdym kroku procesu diagnostycznego i strategicznego. W ramach analizy rokiem bazowym był rok 2022, a analiza dynamiki zjawisk dotyczyła najczęściej okresu ostatnich dziesięciu lat.

W ramach analizy zdiagnozowanych uwarunkowań rozwojowych zidentyfikowane zostały **kluczowe potencjały** (kluczowe i uzupełniające). Potencjały obszaru PGPB to przede wszystkim posiadane zasoby, oferowane produkty i usługi, które przynoszą lub mogą przynieść korzyści bezpośrednie (dochody) lub pośrednie poprzez wytworzenie wartości dodanej dla mieszkańców i interesariuszy obszaru. Potencjały to możliwości rozwoju, zbudowane na kompetencjach, sprawnościach i posiadanych zasobach, a także na umiejętnym korzystaniu z zasobów otoczenia, które mają służyć osiągnięciu określonych celów lub kierunków rozwojowych. Potencjały te mogą zostać wykorzystane do określania kluczowych potrzeb, a co za tym idzie celów i projektów strategicznych, stanowiąc wsparcie i wzmocnienie tych aspektów.

W trakcie procesu diagnostycznego, metodą warsztatową, wyodrębniono **problemy kluczowe**, które wynikają z innych problemów pośrednich / przyczyn, i które mogą generować wiele odczuwalnych skutków / trudności, wspólnych dla całego

środowiska społeczno-gospodarczego. Deficyty te budowane są w układzie tzw. drzewa problemów, czyli matrycy logicznej, uporządkowanej w układzie:

- przyczyna → problem → skutek

W ramach budowania matrycy logicznej, poza określeniem samych problemów zasadniczych, diagnozowano również, co powoduje dany problem oraz jakie negatywne efekty przynosi. Identyfikując podstawowe bariery rozwojowe i problemy dotyczące całego obszaru dokonano ich grupowania na obszary tematyczne, w wymiarach gospodarczym, społecznym i środowiskowo-przestrzennym. Dokonano także analizy związków przyczynowo-skutkowych i wskazania problemu kluczowego, generującego najwięcej problemów, którego skutki są najszerze i najbardziej odczuwalne dla interesariuszy.

W ramach diagnozy wykorzystaną jedną z podstawowych technik analizy strategicznej, podsumowującej charakterystykę danego obszaru za pomocą różnych czynników, czyli **analizę SWOT** – tj. badanie silnych i słabych stron obszaru (czynniki wewnętrzne) oraz szans i zagrożeń pojawiających się przed nim (czynniki zewnętrzne). Wykonując szczegółową analizę dla obszaru PGPB dokonano dodatkowego podziału czynników wewnętrznych i zewnętrznych na trzy podstawowe wymiary:

- społeczny
- gospodarczy
- środowiskowo-przestrzenny

Podział analizy na obszary pozwala na szczegółowe przebadanie najważniejszych czynników mających wpływ na rozwój badanego obszaru.

Ostatnim elementem analizy diagnostycznej było określenie **kluczowych potrzeb rozwojowych**. Kluczowe (strategiczne) potrzeby rozwojowe to sposób (działanie, kierunek, coś co trzeba zrobić) wpływu kluczowych czynników rozwoju na pozytywną zmianę innych czynników SWOT, tzn. to w jaki sposób osłabiają one zagrożenia i/lub wykorzystają szanse i/lub wzmocnią silne strony i/lub ograniczą słabe strony.

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

Podsumowując całościowo proces diagnostyczny wypracowano listę zasadniczych potrzeb kierunkowych obszaru PGPB – z punktu widzenia społecznego, gospodarczego i środowiskowo-przestrzennego, które na tym etapie przenikają się i nie są ściśle przypisane do wymiaru – wpływają na większy aspekt życia społeczno-gospodarczego.

Wypracowana analiza diagnostyczna stanowi podstawę do **kierunkowania rozwoju strategicznego** – określenia wyjściowej wizji i celów strategicznych, a w konsekwencji przygotowania odpowiednich inwestycji i działań do podjęcia w celu ich realizacji.

Diagnoza zawiera szczegółową analizę społeczną, gospodarczą i przestrzenną, opartą na aktualnych danych oraz wynikach badań ankietowych i warsztatów. Kluczowe problemy i potencjały zostały jasno zdefiniowane, co umożliwiło sformułowanie logicznej struktury drzewa problemów. Analiza SWOT uzupełnia diagnozę, dostarczając kompleksowego obrazu sytuacji. Wyniki diagnozy wskazują na odpowiednio zidentyfikowane potrzeby rozwojowe, które stały się podstawą dalszych działań strategicznych.

Czy strategia jest kompletna i spójna wewnętrznie?

Strategia definiuje kluczowe kierunki dotyczące rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru PGPB, wynikające z istniejących uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, środowiskowych i infrastrukturalnych, będące podstawą jego konkurencyjności.

Dokument został opracowany w ramach procesu przygotowania Strategii PGPB, która uwzględnia syntezę diagnozy wraz z analizą problemów, potrzeb i potencjałów rozwojowych, wymiaru przestrzennego, wyłonionych wizji i celów strategicznych wraz z listą projektów proponowanych do realizacji oraz sposobów realizacji strategii.

Celem dokumentu jest określenie pożądanых wyzwań i kierunków rozwojowych obszaru PGPB, mających na celu poprawę jakości życia jego mieszkańców, a także wzrost konkurencyjności obszaru. Strategia jest wynikiem podjętych decyzji strategicznych – wyboru kluczowych kierunków rozwojowych i koncentracji interwencji na wyzwaniach, wypracowanych w procesie uspołecznionym, których efektem jest propozycja projektów strategicznych.

Strategia przewidziana jest na okres do roku 2030 i ma być podstawą do kształtowania propozycji projektów i inwestycji do realizacji w oparciu o wyznaczoną wizję obszaru i cele strategiczne, w tym w szczególności do realizacji działań w oparciu o pozyskane środki zewnętrzne publiczne i prywatne. W opracowaniu uwzględniono dostępne dane zastane i wygenerowane w trakcie procesu, w tym wnioski z przeprowadzonego procesu diagnostycznego.

Strategia składa się z czterech zasadniczych części (tj. diagnostycznej, strategicznej, wdrożeniowej oraz opisu włączenia społecznego w jej realizację). W części diagnostycznej sformułowano syntetycznie najistotniejsze wnioski wynikające z przygotowanego Raportu diagnostycznego obszaru PGPB, ukazującego deficyty obszaru ograniczające jego rozwój oraz identyfikujące potencjały wewnętrzne będące podstawą dla ukierunkowania rozwoju. Część strategiczna określa pożądane kierunki rozwojowe, przedstawione w formie wizji i celów strategicznych obszaru, wraz z

analizą wymiaru przestrzennego i modelem struktury funkcjonalno-przestrzennej. Część wdrożeniowa zawiera propozycje projektów strategicznych wraz z systemem realizacji strategii oraz źródeł finansowania zaplanowanych działań. W części ostatniej opisano zaangażowanie społeczne w procesie przygotowania, realizacji i oceny strategii.

Strategia jest wynikiem prac Zespołu Autorskiego. Prace strategiczne są konsekwencją poprzedniego etapu – diagnostycznego, w ramach którego zidentyfikowano wewnętrzne potencjały oraz ograniczenia będące podstawą do ukierunkowania rozwoju. Prace nad częścią strategiczną trwały od maja do czerwca 2024 roku i objęły wyselekcjonowany zakres zagadnień i narzędzi strategicznych.

Dokument został opracowany na podstawie kilku zasadniczych grup źródeł oraz narzędzi i danych strategicznych.

Strategia opracowywana była konsekwentnie (jak na etapie diagnozy) w trzech wymiarach – społecznym, gospodarczym i środowiskowo-przestrzennym – logika ta była przeprowadzana w każdym kroku procesu diagnostycznego i strategicznego.

Dokument podsumowuje wnioski z przeprowadzonej analizy zdiagnozowanych uwarunkowań rozwojowych – kluczowych potencjałów, kluczowych problemów, analizy SWOT i kluczowych potrzeb rozwojowych – stanowiących podstawę do budowania części kierunkowej strategii.

W dokumencie wypracowane zostały wizja i cele strategiczne wraz ze sposobem ich realizacji oraz założenia dotyczące uwarunkowań i zarządzania wdrażaniem strategii, w tym formuły procesu partycypacyjnego.

Strategia jest logicznie skonstruowana, a jej poszczególne części (diagnostyczna, strategiczna, wdrożeniowa) tworzą spójny system. Cele strategiczne wynikają bezpośrednio z diagnozy, a ich realizacja jest wspierana przez zdefiniowane wskaźniki i projekty. Przyjęte rozwiązania są zgodne z założeniami dokumentów nadrzędnych, co dodatkowo wzmacnia ich trafność i adekwatność.

Czy w projekcie strategii została określona wizja? Czy cele strategiczne i operacyjne odpowiadają na zdiagnozowane bariery rozwojowe i potrzeby oraz są odpowiedzią na mocne strony i potencjały obszaru? Czy cele strategiczne i operacyjne przyczyniają się do osiągnięcia wizji?

W strategii określona została **misja PGPB**, stanowiąca jego cel nadrzędny oraz przyczynę zawarcia partnerstwa, niezmienna w całym okresie jego trwania, została oparta o kluczowe wartości, wokół których zawiązało się i chce działać partnerstwo.

Wartości te zostały wyartykułowane w Statucie PGPB z dnia 15 lutego 2023 roku, zgodnie z którym Związek PGPB dąży do rozwijania, eksponowania i wykorzystywania zasobów gospodarczych, przyrodniczych, krajobrazowych oraz kulturowych powiatu

brzozowskiego. Celem Związku jest reprezentowanie interesów jego członków w zakresie objętym przedmiotem działania Związku.

Wartości te uznano za równoznaczne z misją PGPB.

Wizja strategiczna tworzy obraz rzeczywistości w dalszej perspektywie strategicznej, jako punkt docelowy do realizacji długofalowych działań i interwencji. Z kolei cele strategiczne stanowią wskazanie kierunków średnioterminowych – do podjęcia w pierwszej, kilkuletniej perspektywie – w celu dążenia do urzeczywistniania wizji, przy jednoczesnej świadomości potencjałów, ale też deficytów, które wzmacniają bądź osłabiają proces.

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

Na finalny kształt wizji oraz celów wpłynęły:

- wyniki analizy danych społeczno-gospodarczych, które pokazały potencjały obszaru, ale i istniejące luki, deficyty i potrzeby interwencji;
- opinie społeczne mieszkańców i interesariuszy dotyczące oczekiwanej wizji otoczenia oraz wskazania najważniejszych aspektów wymagających zmian;
- wnioski z warsztatów i dyskusji prowadzonych z przedstawicielami Partnerów oraz interesariuszami;
- zgodność logiczna ze strategiami wyższego rzędu.

W wyniku przeprowadzonego procesu warsztatowego i podjętych decyzji strategicznych dokonano kluczowych wyborów i podsumowania wizji według dwóch założeń:

- Wizji w formie haseł – jako określenia uproszczone, sloganowe, do wykorzystania jako element skojarzenia, promocji, marketingu;
- Wizji w formie pełnej – jako element refleksji, opisu oczekiwań i kierunku rozwoju w perspektywie wieloletniej.

Cele strategiczne stanowią finalny wynik procesu strategicznego – bazują na przeprowadzonej diagnozie, zidentyfikowanych potencjałach rozwojowych, mają na celu rozwiązywanie kluczowych problemów, oddziaływanie na czynniki SWOT i wspieranie realizacji kluczowych potrzeb rozwojowych. Ten sposób myślenia stanowi o zintegrowanym charakterze celów strategicznych, uwzględniającym poszczególne etapy procesu i sytuacji społeczno-gospodarczej.

W wyniku przeprowadzonego procesu warsztatowego i podjętych decyzji strategicznych dokonano kluczowych wyborów i podsumowania celów strategicznych według trzech założeń:

- Cel główny – w sposób zintegrowany, kompleksowy, określający kierunek rozwoju obszaru;
- Cele szczegółowe (1.-3.) – odnoszące się do kluczowych wymiarów rozwojowych: gospodarczego, społecznego i środowiskowo-przestrzennego
- Cele operacyjne (1.1-3.3) – odnoszące się szczegółowo do kierunków w ramach danego wymiaru rozwojowego, osobno społecznego, gospodarczego i środowiskowo-przestrzennego.

W efekcie zaproponowano pełną kafenię celów strategicznych.

Cele strategiczne zostały jednocześnie zdefiniowane poprzez dokonanie ich opisu wyznaczającego **kierunki działań** rozwoju strategicznego – doprecyzowanie zakresu danego celu, czy to na poziomie ogólnym, szczegółowym czy operacyjnym. Pozwala to w dalszych krokach na odpowiednie zaplanowanie projektów strategicznych w określonych zakresach.

Dla wypracowanych i opisanych celów strategicznych przygotowane zostały matryce logiczne w zakresie celów i powiązania z problemami, potencjałami i potrzebami.

Cele strategiczne mogą:

- Niwelować zidentyfikowany na etapie diagnozy kluczowy problem w całości lub w części
- Wykorzystywać zidentyfikowany na etapie diagnozy kluczowy potencjał (zasób lub produkt) w całości lub w części
- Realizować zidentyfikowaną na etapie diagnozy kluczową potrzebę w całości lub w części
- Wpływać na inne czynniki zidentyfikowane na etapie diagnozy, ale nie stanowiące kluczowych uwarunkowań (np. pomniejsze problemy, przyczyny, skutki)
- Tworzyć dowolne kombinacje powyższych czynników, przy czym przyjmuje się, że preferowane cele strategiczne tworzą szersze i pełniejsze kombinacje zależności

Zatwierdzone cele strategiczne **odpowiadają** zidentyfikowanym na etapie diagnostycznym **kluczowym problemom i wyzwaniom, ale także potencjałom do wykorzystania i rozwoju**, mają **charakter zintegrowany**, łącząc różne obszary problemowe wynikające z przeprowadzonej diagnozy i najpełniej realizują wyznaczone kierunki strategicznej interwencji i współpracy, wpływając kompleksowo na uwarunkowania strategiczne, jednocześnie zachowując konieczny poziom ogólności i dystans.

Całościowo zidentyfikowana siatka celów wraz z ich cechami odnosi się do zidentyfikowanych na etapie diagnozy uwarunkowań rozwojowych: potencjałów, problemów i potrzeb. Poziom spójności i **nakładanie się celów na problemy oraz potencjały i potrzeby** jest kluczowe w kontekście potencjalnej **skuteczności**

strategii i podejmowanych interwencji, wg zasady, że podejmowane działania powinny wykorzystywać potencjały i niwelować problemy dla realizacji potrzeb w możliwie najszerszy i trwały sposób.

Zostało to przedstawione na matrycy logicznej ukazującej relację celów strategicznych do uwarunkowań rozwojowych.

Przygotowane zostały również szczegółowe indywidualne tabele celów strategicznych, uwzględniające problemy (wyzwania do zniwelowania w całości lub częściowo), potencjały do wykorzystania (kluczowe zasoby i produkty), wpływ na realizację kluczowych potrzeb, wyodrębnione indywidualnie na poziomie celów operacyjnych.

Czy osiągnięcie celów strategicznych i operacyjnych jest realne?

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

Na finalny kształt wizji oraz celów wpłynęły:

- wyniki analizy danych społeczno-gospodarczych, które pokazały potencjały obszaru, ale i istniejące luki, deficyty i potrzeby interwencji;
- opinie społeczne mieszkańców i interesariuszy dotyczące oczekiwanej wizji otoczenia oraz wskazania najważniejszych aspektów wymagających zmian;
- wnioski z warsztatów wg metody SMART i dyskusji prowadzonych z przedstawicielami Partnerów oraz interesariuszami;
- zgodność logiczna ze strategiami wyższego rzędu.

Jako punkt wyjścia, w ramach przeprowadzonego procesu konstrukcji **wizji i celów strategicznych obszaru** zaproponowane zostało po kilkanaście propozycji warsztatowych, przedstawionych do refleksji i selekcji wg powyższych założeń.

Propozycje wizji oraz celów strategicznych zostały przedyskutowane i sformułowane w procesie wspólnej dyskusji, wypracowane w **ostatecznym kształcie**.

W wyniku przeprowadzonego procesu warsztatowego i podjętych decyzji strategicznych dokonano kluczowych wyborów i podsumowania celów strategicznych według trzech założeń:

- Cel główny – w sposób zintegrowany, kompleksowy, określający kierunek rozwoju obszaru;
- Cele szczegółowe (1.-3.) – odnoszące się do kluczowych wymiarów rozwojowych: gospodarczego, społecznego i środowiskowo-przestrzennego

- Cele operacyjne (1.1-3.3) – odnoszące się szczegółowo do kierunków w ramach danego wymiaru rozwojowego, osobno społecznego, gospodarczego i środowiskowo-przestrzennego.

W efekcie zaproponowano pełną kafeterię celów strategicznych.

Cele strategiczne zostały jednocześnie zdefiniowane poprzez dokonanie ich opisu wyznaczającego kierunki działań rozwoju strategicznego – doprecyzowanie zakresu danego celu, czy to na poziomie ogólnym, szczegółowym czy operacyjnym. Pozwala to w dalszych krokach na odpowiednie zaplanowanie projektów strategicznych w określonych zakresach.

Czy przyjęty zestaw wskaźników monitoringu umożliwi obserwowanie postępu realizacji założonych celów strategicznych?

Elementem kontroli społecznej i sposobem oceny skuteczności realizacji zamierzeń strategicznych jest system monitoringu i ewaluacji strategii, będącej podstawą do jej oceny w kontekście efektywności i skuteczności. Proces ten prowadzony jest zasadniczo w dwóch uzupełniających się aspektach, które powinny być stosowane łącznie, tj.:

- danych liczbowych i wskaźnikowych (ile i jak jest?)
- refleksji pogłębionej i komentarza kontekstowego (co to oznacza i dlaczego tak jest?)

Skwantyfikowane dane i wskaźniki realizacji strategii stanowią podstawowy, chociaż nie jedyny, element walidacji skuteczności podejmowanych działań strategicznych. Analiza wskaźników i ich wartości stanowić może jedynie wstęp do formułowania wniosków, gdyż **wymaga każdorazowo komentarza strategicznego** w ocenie skuteczności.

Rezultaty strategiczne stanowią kluczowy element oceny realizacji strategii, ponieważ odzwierciedlają stopień osiągnięcia długoterminowych celów strategicznych. Są to zakładane efekty działań podejmowanych w ramach strategii, które wskazują na zmiany w stanie faktycznym obszaru objętego strategią. Rezultaty strategiczne są istotne, ponieważ pozwalają na monitorowanie postępów, identyfikację sukcesów oraz problemów, a także na dokonywanie niezbędnych korekt i aktualizacji działań strategicznych. W kontekście celów strategicznych PGPB, rezultaty te pomagają w ocenie wpływu działań na społeczeństwo, gospodarkę oraz środowisko regionu, co pozwala na bardziej efektywne zarządzanie i długofalowy rozwój.

System oceny realizacji strategii będzie dostarczał informacji dotyczących głównych problemów i sukcesów w realizacji celów strategicznych oraz będzie wskazywał na niezbędny zakres i przedmiot aktualizacji jej zapisów. Ocena realizacji strategii i spodziewanych rezultatów będzie dokonywana za pomocą dwóch rodzajów wskaźników: rezultatu strategicznego i produktu, według opracowanej tabeli.

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

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

Za monitorowanie strategii, wraz z opracowaniem szczegółowej metodologii, odpowiada Biuro Związku we współpracy z poszczególnymi samorządami wchodzącymi w skład PGPB. Niezbędne dane, informacje o ryzykach i inne niezbędne dane wraz z kontekstem, istotne z punktu widzenia realizacji strategii będą gromadzone na poziomie roboczym, a decyzje w ich zakresie zależą od władz PGPB.

W celu operacjonalizacji powyższych założeń, zakłada się **cykliczny proces monitorowania w postaci raportów**, zawierających kluczowe informacje o postępie rzeczowym i finansowym dotyczącym strategii.

Wnioski płynące z procesu monitoringu (raportu), przygotowane w okresach dwuletnich za lata 2024-2026, 2027-2028 i 2029-2030, przygotowane przez Biuro Związku we współpracy z poszczególnymi samorządami wchodzącymi w skład PGPB, zaopiniowane przez Zespół Doradczy i przyjęte przez władze PGPB, będą stanowiły podstawę do **ewentualnej aktualizacji strategii** poprzez modyfikację poszczególnych elementów przyjętych ustaleń strategicznych, w tym dokonywanie korekt wartości wskaźników w procesie realizacji zamierzonych działań.

Kluczowym narzędziem oceny skuteczności strategii z punktu widzenia wstecz, ale też na przyszłość, jest **ewaluacja**, która odbywa się w konkretnych momentach czasu i dotyczy analizy osiągniętych zamierzeń i rezultatów oraz ich wpływu na sytuację społeczno-gospodarczą obszaru PGPB. W procesie ewaluacji kluczowy jest komentarz i **refleksja pogłębiona** na temat skuteczności podjętych działań z perspektywy czasu oraz możliwych sugestii i praktyk na przyszłość.

W strategii zakłada się ewaluację trzyetapową:

- **Ewaluacja uprzednia** (ex-ante): ewaluacja trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji strategii rozwoju² – przeprowadzona przed przyjęciem strategii;

² zgodnie z art. 10a ust. 2 Ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. 2006 Nr 227 poz. 1658, z późn. zm.)

- **Ewaluacja śródtreminowa** (mid-term): jest prowadzona w celu diagnozy stopnia, w jakim udało się osiągnąć zakładane wskaźniki rezultatu w połowie realizacji strategii; przeprowadzana co najmniej raz (w połowie, po roku 2028, za okres do 2028);
- **Ewaluacja końcowa** (ex-post): pokazuje, co się udało osiągnąć, jakim kosztem, a także, co się nie udało, z jakich powodów i kto za to odpowiada. w ramach ewaluacji ex-post zbadać można, jaki wpływ realizacja strategii miała na mieszkańców obszaru PGPB; przeprowadzana na zakończenie procesu wdrażania strategii (za cały okres do roku 2030).

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

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

Za ewaluację strategii, wraz z opracowaniem szczegółowej metodologii, odpowiada Biuro Związku we współpracy z poszczególnymi samorządami wchodzącymi w skład PGPB. Niezbędne dane, informacje o ryzykach i inne niezbędne dane wraz z kontekstem, istotne z punktu widzenia realizacji strategii będą gromadzone na poziomie roboczym, a decyzje w ich zakresie zależą od władz PGPB.

W celu operacjonalizacji powyższych założeń, rekomenduje się opracowywanie **Raportów ewaluacyjnych z realizacji strategii**, zawierających:

- Metodologię i bazowe informacje **rzeczowe i finansowe**, w tym dane liczbowe, statystyczne i nominalne w zakresie efektów realizacji strategii;
- Stopień realizacji **celów strategicznych**, w tym rezultatów i wskaźników;
- **Kontekst i komentarz**, tworzące niezbędne tło i pozwalających na stworzenie całościowego obrazu;
- **Analizę wyników** (efektywności);
- **Zewnętrzne spojrzenie** i zestawienie z otoczeniem społeczno-gospodarczym;
- Podsumowanie z **rekomendacjami** dotyczącymi następnego okresu.

Wnioski płynące z raportu śródtreminowego, przygotowane przez Biuro Związku we współpracy z poszczególnymi samorządami wchodzącymi w skład PGPB, zaopiniowane przez Zespół Doradczy i przyjęte przez władze PGPB, będą stanowiły podstawę do **ewentualnej aktualizacji strategii** poprzez modyfikację

poszczególnych elementów przyjętych ustaleń strategicznych, w tym dokonywanie zmian systemu zarządzania, projektów strategicznych, przyjętych wskaźników. Wnioski płynące z raportu końcowego, przygotowanego przez Biuro Związku we współpracy z poszczególnymi samorządami wchodzącymi w skład PGPB, zaopiniowanego przez Zespół Doradczy i przyjętego przez władze PGPB, będą stanowiły podstawę do **programowania przyszłej strategii**, jako punkt wyjścia do kolejnych raportów i analiz diagnostycznych.

Czy system realizacji określony będzie skuteczny z punktu widzenia osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych?

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

W proces wdrażania strategii, podobnie jak w proces jej tworzenia, zostaną zaangażowane wskazane organy PGPB wraz z otoczeniem społeczno-gospodarczym, tj. organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa, partnerzy społeczni oraz gospodarczy, organizacje skupiające pracodawców, instytucje pomocy i integracji społecznej, lokalne grupy działania, szkoły i placówki prowadzące kształcenie, lasy państwowe i inne.

Wszystkie samorządy PGPB tworzą partnerstwo i współpracują w formie **związku komunalnego** gmin i powiatu zawartego w dniu 15 lutego 2023 r.³. Związek PGPB dąży do rozwijania, eksponowania i wykorzystywania zasobów gospodarczych, przyrodniczych, krajobrazowych oraz kulturowych powiatu brzozowskiego. Celem Związku jest reprezentowanie interesów jego członków w zakresie objętym przedmiotem działania Związku.

W tym celu dla celów sprawności procesu wyodrębniono trzy współdziałające i uzupełniające się zespoły:

- **Zespół Doradczy**⁴ – z rolą opiniująco-doradczą (reprezentanci różnych środowisk publicznych, gospodarczych i społecznych, z całego obszaru),

³ Obwieszczenie Wojewody Podkarpackiego z dnia 15 lutego 2023 r. w sprawie ogłoszenia statutu związku powiatowo-gminnego pod nazwą „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego”; Dziennik Urzędowy Województwa Podkarpackiego, Dz. Urz. Woj. 2023.998; <https://edziennik.rzeszow.uw.gov.pl/legalact/2023/998/>

⁴ Zespół Doradczy partnerów społeczno-gospodarczych (Zespół Doradczy) powołany został Uchwałą nr XIV/2024 Zarządu Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” z dnia 28 maja 2024 r. w sprawie powołania Zespołu Doradczego partnerów społeczno-gospodarczych dla

- **Zgromadzenie Związku**⁵ – z rolą stanowiącą (włodarze wszystkich samorządów)
- **Zarząd Związku**⁶ – z rolą wykonawczą (wybrany skład zarządu)

Za wdrażanie Strategii odpowiedzialny jest Zarząd PGPB. Do operacjonalizacji tego procesu wyznaczone zostało **Biuro Związku**, działające na mocy regulaminu organizacyjnego, które będzie zarządzać całym procesem wdrażania i koordynowania działań, w tym monitorowania postępów i ryzyk.

Rysunek 8: Model organizacyjny Związku PGPB



Źródło: opracowanie własne

Zespół Doradczy partnerów społeczno-gospodarczych (zwany Zespołem Doradczym) powołany został w maju 2024 roku jako wewnętrzna forma organizacyjna Związku PGPB i pełni rolę **ciała opiniującego-doradczego dla Związku PGPB**, zapewniającego stałą partycypację społeczną w procesie rozwoju lokalnego na poziomie Partnerstwa i składa się z partnerów społeczno-gospodarczych określonych w art. 34 ustawy z dnia 28 kwietnia 2022 r. o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021-2027.

Celem Zespołu Doradczego jest wsparcie doradcze w zakresie przygotowania i wdrażania strategii PGPB, w szczególności w zakresie jej realizacji w perspektywie finansowej 2021-2027.

realizacji Strategii rozwoju ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego”

⁵ Powołany na mocy statutu

⁶ Powołany na mocy statutu

W skład Zespołu Doradczego wchodzi przedstawiciele lokalnych środowisk społecznych, gospodarczych, publicznych i opiniotwórczych, w tym podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie, podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska oraz podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych, równości płci i niedyskryminacji działających na terenie Związku PGPB.

Do zadań Zespołu Doradczego należy w szczególności:

- opiniowanie i doradzanie w sprawach dotyczących rozwoju społeczno-gospodarczego Związku PGPB i realizacji założeń strategicznych;
- opiniowanie projektów poszczególnych dokumentów strategicznych, w tym raportu diagnostycznego i Strategii;
- udział w procesie monitorowania efektów i ewaluacji Strategii;
- udział w organizowanych spotkaniach, warsztatach i konsultacjach związanych z przygotowaniem i opracowywaniem Strategii;
- rekomendowanie zmian w zakresie Strategii;
- aktywny udział w realizacji Strategii, w tym komunikacji zewnętrznej.

Zgromadzenie Związku powołane zostało na mocy statutu i pełni **rolę stanowiącą**, sprawując kontrolę nad realizacją strategii i podejmując kluczowe decyzje dotyczące partnerstwa.

Zgromadzenie podejmuje kluczowe decyzje, w szczególności dotyczące kwestii budżetowych i planu finansowego, zatwierdzania kierunków działania, wybór Zarządu Związku czy ustalanie struktury organizacyjnej Biura Związku. Decyzje podejmowane są bezwzględną większością głosów statutowej liczby.

W skład Zgromadzenia wchodzi reprezentanci wszystkich samorządów Związku PGPB: Wójtowie, Burmistrz, Starosta i po jednym z przedstawicieli wskazanych przez Rady Gmin i Radę Powiatu. Pracami Zgromadzenia kieruje **Przewodniczący Zgromadzenia**, a posiedzenia zwyczajne odbywają się nie rzadziej niż raz na kwartał.

Zarząd Związku powołany został na mocy statutu i pełni rolę **wykonawczą** dla Związku PGPB, zajmując się bieżącym funkcjonowaniem i realizacją zadań Związku.

Do kompetencji Zarządu należy realizacja planu finansowego, bieżące kierowanie działalnością, realizacja uchwał, proponowanie kierunków działań czy nadzór nad działalnością Biura Związku. Decyzje podejmowane są w drodze uchwał zapadających zwykłą większością głosów w obecności co najmniej połowy liczby członków Zarządu.

W skład Zarządu wchodzi wybrani przez Zgromadzenie Przewodniczący, dwóch Zastępców Przewodniczącego oraz członkowie Zarządu. **Przewodniczący Zarządu** organizuje jego prace i przewodniczy obradom, kieruje sprawami bieżącymi i reprezentuje Związek na zewnątrz.

W celu programowej realizacji zadań Związku Zarząd Związku powołuje **Biuro Związku**, którego zasady funkcjonowania i organizację określa regulamin organizacyjny zatwierdzony przez Zgromadzenie. Biuro zajmuje się m.in. roboczym prowadzeniem i wdrażaniem Strategii PGPB, w tym zbieraniem danych i informacji, monitorowaniem i ewaluacją, identyfikacją i analizą ryzyk, bieżącymi rekomendacjami w zakresie realizacji i wdrażania Strategii PGPB itd.

System wdrażania, monitorowania i finansowania Strategii PGPB zawiera bezpośrednie odniesienie do procedur i zakresu odpowiedzialności za realizację zapisów strategicznych, dokonanie pomiaru i obserwacji postępów w realizacji Strategii.

Pozostałe szczegóły w zakresie operacjonalizacji zarządzania strategią będą określane na poziomie dokumentów i działań zwyczajowych (uchwał, zarządzeń, decyzji czy postanowień) i nie wymagają zmiany strategii w tym zakresie.

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

Strategia przewidziana jest **na okres do 2030 roku** i została przygotowana (opisana) w drugim kwartale 2024 roku, a do jej przygotowania wykorzystano ówczesny stan wiedzy i wynikających stąd wniosków i założeń. Jednocześnie dokument ten zakłada **proces aktualizacji**, a w zależności od kontekstu formalnego i merytorycznego proces ten może przyjąć formę:

- **aktualizacji systemowej**, gdzie zmiana dotyczy celów strategicznych, systemów zarządzania, wdrażania lub monitorowania. Konieczność zmian wynika z wniosków z monitorowania oraz ewaluacji, analizy zmian sytuacji społeczno-gospodarczej, lub innych o charakterze systemowym;
- **aktualizacji listy projektów**, która wynika z procesu wyłaniania projektów strategicznych oraz weryfikacji listy wskazanej w strategii.

Przyjęto, iż w ramach procesu monitorowania, Strategia będzie przedmiotem oceny wszystkich jej elementów, z uwzględnieniem aktualnej sytuacji społeczno-gospodarczej, systemu finansowania, warunków formalnych i prawnych, i innych mających wpływ na jej efektywną realizację.

Na podstawie przeprowadzonej analizy formułuje się wnioski będące podstawą do podjęcia decyzji strategicznej przez PGPB, w zakresie zmiany lub utrzymania kierunków strategicznych, w tym okresu jej obowiązywania.

Czy dokument jest czytelny i zachowana została jego logika? Czy opracowany został w sposób zrozumiały i dostępny?

Dokument jest czytelny i zachowuje logiczną strukturę, co wynika z jasnego podziału na sekcje oraz zastosowania odpowiedniej hierarchii treści. Wprowadzenie dostarcza niezbędnych informacji kontekstowych, zaś rozdziały analityczne i strategiczne są szczegółowe, lecz logiczne, co ułatwia ich zrozumienie. Procesy diagnostyczne i konsultacyjne zostały opisane w sposób przystępny, co podkreśla ich partycypacyjny charakter. Wnioski wynikające z analizy są jednoznaczne, a proponowane rozwiązania poparte danymi, co czyni dokument merytorycznie wiarygodnym.

Strategia wykorzystuje przejrzystą metodologię, w tym analizę SWOT czy matryce logiczne, co wspiera spójność treści. Cele strategiczne i operacyjne zostały jasno określone, z uwzględnieniem wymiarów społecznego, gospodarczego i środowiskowego. Wskaźniki monitoringu i system wdrażania strategii zostały opracowane w sposób umożliwiający efektywną ocenę postępów.

Dokument jest przygotowany zgodnie z zasadami dostępności. Przejrzystość dokumentu wzmacnia zastosowanie grafik, tabel i schematów, które wizualizują kluczowe informacje. Język użyty w strategii jest profesjonalny, ale przystępny, co sprawia, że dokument jest dostępny dla szerokiego grona odbiorców, w tym osób niezwiązanych zawodowo z planowaniem strategicznym.

3.2. SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI WYŻSZEGO RZĘDU

W kontekście zarówno strategicznym, jak i operacyjnym, kluczowe jest uzyskanie spójności, komplementarności i zgodności pomiędzy proponowanymi celami strategicznymi danego obszaru z założeniami strategicznymi wyższego rzędu. Zidentyfikowane kierunki interwencji muszą wpisywać się w cele nadrzędne i nie powinny stać w sprzeczności z tymi celami, stanowiąc ich istotne uzupełnienie, rozwinięcie i wzmocnienie na poziomie danego obszaru. Pozwala to na osiągnięcie lepszych rezultatów strategicznych i wzmocnienie efektywności podejmowanych działań i interwencji.

Polityka dotycząca regionów jest kształtowana i prowadzona zarówno z poziomu Unii Europejskiej, jak i kraju, którego terytorium dotyczy. Dokumentem programującym rozwój regionalny w Polsce jest Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030. Strategia ta kładzie nacisk na zrównoważony rozwój całego kraju, czyli zmniejszanie dysproporcji w poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego różnych obszarów, głównie miejskich i wiejskich poprzez efektywne rozwijanie oraz wykorzystywanie miejscowych zasobów i potencjałów, a za kluczowe wyzwania uznaje⁷:

⁷ Wyzwania rozwojowe kraju w ujęciu regionalnym do 2030 roku w świetle analiz terytorialnych

- Wyzwanie 1. Adaptacja do zmian klimatu oraz ograniczanie zagrożeń dla środowiska
- Wyzwanie 2. Przeciwdziałanie negatywnym skutkom procesów demograficznych
- Wyzwanie 3. Rozwój i wsparcie kapitału ludzkiego i społecznego
- Wyzwanie 4. Wzrost produktywności i innowacyjności regionalnych gospodarek
- Wyzwanie 5. Rozwój infrastruktury podnoszącej konkurencyjność, atrakcyjność inwestycyjną i warunki życia w regionach
- Wyzwanie 6. Zwiększenie efektywności zarządzania rozwojem (w tym finansowania działań rozwojowych) oraz współpracy między samorządami terytorialnymi i między sektorami
- Wyzwanie 7. Przeciwdziałanie nierównościom terytorialnym i przestrzennej koncentracji problemów rozwojowych oraz niwelowanie sytuacji kryzysowych na obszarach zdegradowanych

Ważnym w procesie formułowania celów dla PGPB było zachowanie kierunków wyznaczonych w obszarach horyzontalnych Strategii rozwoju województwa – Podkarpackie 2030, które obowiązują wszystkich interesariuszy regionalnej polityki rozwoju oraz determinują sposób osiągania celów rozwoju. Zapisy kierunkowe strategii województwa zostały ujęte w następujące obszary tematyczne:

Rysunek 9: Obszary Horyzontalne Strategii rozwoju województwa



Źródło: opracowanie własne

Wypracowane cele strategiczne PGPB zachowują **pełną zgodność**, spójność i komplementarność z obowiązującymi **dokumentami strategicznymi krajowymi i regionalnymi**, co potwierdza przeprowadzona analiza porównawcza i celowa przyjętych celów strategicznych z celami strategicznymi określonymi w kluczowych dokumentach:

- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030⁸,
- Strategia rozwoju województwa – Podkarpackie 2030⁹,
- Fundusze Europejskie dla Podkarpacia 2021-2027¹⁰,
- Strategia rozwoju ponadlokalnego Związku Gmin Turystycznych Pogórza Dynowskiego na lata 2022-2030¹¹.

Cele zawarte w Strategii są również komplementarne i w pełni zgodne z celami strategii rozwoju gmin zrzeszonych w związku powiatowo-gminnym.

W odniesieniu do celu **głównego** zastosowanie znajduje poniższa tabela.

Tabela 1: Odniesienie celu głównego do innych strategii

Odniesienie	Uzasadnienie komplementarności i pomocniczości
CEL GŁÓWNY	PGPB jako obszar zrównoważonego rozwoju
KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO	Cel główny: Efektywne wykorzystanie endogenicznych potencjałów terytoriów i ich specjalizacji dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju kraju, co tworzyć będzie warunki do wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym osiągnięciu spójności w wymiarze społecznym W oparciu o ideę rozwoju zrównoważonego, pojawia się konieczność koncentracji wsparcia na przeciwdziałaniu nadmiernym dysproporcjom rozwojowym, zarówno między regionami, jak i w samych regionach. Z drugiej strony, obok działań o charakterze wyrównawczym, interwencje w ramach polityki regionalnej odnoszą się do wszystkich terytoriów uwzględniając ich pozycję rozwojową, w tym w szczególności jakość kapitału ludzkiego, rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności czy też nasycenie infrastrukturalne. Tym samym zakłada się wykorzystanie występujących potencjałów endogenicznych, właściwych dla danego obszaru i zwiększanie ich spójności. Cel. 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym

⁸ „Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030” przyjęta uchwałą nr 102 Rady Ministrów z dnia 17 września 2019 r. w sprawie przyjęcia „Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030”

⁹ „Strategia rozwoju województwa – Podkarpackie 2030+” przyjęta uchwałą nr XXVII/458/20 Sejmiku Województwa Podkarpackiego z dnia 28 września 2020 r.

¹⁰ „Fundusze Europejskie dla Podkarpacia 2021-2027” dokument zatwierdzony przez Komisję Europejską w dniu 2 grudnia 2022 r. [C(2022) 8692], przyjęty uchwałą nr 445/9205/22 Zarządu Województwa Podkarpackiego w Rzeszowie z dnia 20 grudnia 2022 r.

¹¹ Gminy Dydnia oraz Nozdrzec zrzeszone są w Związku Gmin Turystycznych Pogórza Dynowskiego, który realizuje strategię rozwoju ponadlokalnego na lata 2022-2030, w związku z powyższym dokonano analizy zgodności również z tym dokumentem

	Cel zakłada wsparcie o charakterze wyrównawczym, ukierunkowane na przezwyciężenie barier i problemów obszarów o mniej korzystnych uwarunkowaniach rozwojowych, gdzie wdrażane będą zintegrowane pakiety działań, skoncentrowane na identyfikacji i wykorzystaniu ich zasobów oraz potencjałów. Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych Wykorzystywane będą instrumenty wsparcia ukierunkowane na tworzenie warunków do wzrostu konkurencyjności, innowacyjności, ale też tworzenie klimatu inwestycyjnego w oparciu o kapitał terytorialny oraz takie czynniki rozwoju, które mogą zostać wykreowane lub ulepszone.
STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA – PODKARPACKIE 2030	Cel główny: Odpowiedzialne i efektywne wykorzystanie zasobów endo- i egzogenicznych regionu, zapewniające trwałe, zrównoważone i terytorialnie równomierny rozwój gospodarczy oraz wysoką jakość życia mieszkańców województwa. W dążeniu do zrównoważonego rozwoju kładzie się nacisk na wykorzystanie bogactwa potencjałów wewnętrznych. Wymiar gospodarczy w rozwoju województwa jest istotny, a szczególną powiązany z wysoką innowacyjnością jako podstawą kształtowania przyszłości województwa. Na tym tle wysoka jakość życia mieszkańców powinna wiązać się z wysokimi parametrami środowiska przyrodniczego województwa. Cel 2. Wzmacnianie kapitału ludzkiego i społecznego jako podstawy umożliwiającej rozwój regionu oraz podnoszenie poziomu życia mieszkańców W ramach celu zakłada się wysoki poziom wzmacniania kapitału ludzkiego oraz spójności społecznej, który przekłada się na potencjał rozwojowy. Należy skoncentrować się na wzmocnieniu zintegrowanych systemów wsparcia oraz poprawie dostępu do usług społecznych, wsparciu przedsiębiorczości, rynku pracy wyrównując szanse wykluczonych grup społecznych. Powyższe działania będą miały istotny wpływ na poprawę dostępności do ofert tego obszaru. Cel 3. Rozbudowa infrastruktury służącej rozwojowi oraz optymalizacja wykorzystania zasobów naturalnych i energii przy zachowaniu dbałości o stan środowiska przyrodniczego Działania podejmowane będą w kierunku budowy i przebudowy infrastruktury transportowej, rozwoju transportu publicznego, infrastruktury służącej prowadzeniu działalności gospodarczej oraz turystyki. Województwo podkarpackie posiada dobre warunki naturalne do rozwoju infrastruktury OZE dlatego też ważnym aspektem są działania prowadzące do zwiększenia udziału energetyki opartej na OZE w ogólnym bilansie energetycznym województwa oraz poprawy jakości powietrza. Cel 4. Zwiększenie dostępu obywateli do usług publicznych i podniesienie standardu ich świadczenia dla poprawy jakości życia i wzmacniania procesów rozwojowych Istotnym elementem jest stała optymalizacja świadczonych usług publicznych, osiągnięta dzięki włączaniu obywateli w artykułowanie potrzeb i proponowanie własnych rozwiązań. Zaangażowanie mieszkańców oznacza wykorzystanie ich potencjałów i zasobów, które determinują operatywność współpracy. Oczywiście staje się także zaangażowanie podmiotów miejscowych, w zakresie definiowania potrzeb i możliwości podnoszenia standardu świadczenia usług chociażby poprzez wykorzystanie technologii cyfrowych.

FUNDUSZE EUROPEJSKIE DLA PODKARPACIA 2021-2027	Cel szczegółowy 5 (ii) wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego, na poziomie lokalnym, kultury, dziedzictwa naturalnego, zrównoważonej turystyki i bezpieczeństwa na obszarach innych niż miejskie Dążenie do zapewnienia zrównoważonego rozwoju na obszarach wiejskich, ze szczególnym uwzględnieniem peryferyjnie położonych terenów, poprzez interwencje oparte na strategiach terytorialnych i udział społeczności lokalnych. Kluczowe działania obejmują zachowanie tożsamości kulturowej i lokalnych tradycji, rozwój zróżnicowanych rynków zewnętrznych oraz wykorzystanie lokalnych zasobów do produkcji towarów i usług. Turystyka postrzegana jako część gospodarki kreatywnej odgrywa ważną rolę w strategiach rozwoju lokalnego łącząc się z kulturą, rekreacją i innowacyjnością. W kontekście adaptacji do zmian klimatu, priorytetowe jest zatrzymywanie i zagospodarowanie wód opadowych, szczególnie na terenach rolniczych, leśnych i przyrodniczo cennych oraz rozwój zielono-błękitnej infrastruktury na obszarach miejskich. Działania te mają na celu poprawę zarządzania zasobami wodnymi i ochronę środowiska. Współpraca władz samorządowych z lokalnymi podmiotami oraz efektywne zarządzanie na szczeblu samorządowym są kluczowe dla sukcesu tych inicjatyw. Małe miasta pełniące funkcje administracyjne, przemysłowe, edukacyjne, zdrowotne i usługowe mają istotną rolę jako liderzy lokalnego rozwoju. Wybór i wykorzystanie regionalnych oraz lokalnych atutów przyczyni się do zwiększenia konkurencyjności i zrównoważonego rozwoju tych obszarów.
STRATEGIA ROZWOJU PONADLOKALNE GO ZWIĄZKU GMIN TURYSTYCZNYCH POGÓRZA DYNOWSKIEGO NA LATA 2022- 2030	Cel strategiczny 1: Poprawa warunków i jakości życia, pracy i rozwoju mieszkańców gmin tworzących Związek. Cel strategiczny 2: Zwiększenie dostępności rozwiniętej infrastruktury technicznej i społecznej zaspokajającej potrzeby mieszkańców, podmiotów gospodarczych i turystów. Cel strategiczny 4: Wzmocnienie potencjału kulturowego bazującego na lokalnym dziedzictwie. Cel strategiczny 5: Wysoki poziom zachowania i czystości środowiska gmin wchodzących w skład Związku Cel strategiczny 6: Zwiększenie konkurencyjności i innowacyjności gospodarki na obszarze gmin tworzących Związek. W strategii zostały wyznaczone cele strategiczne, które skupiają się na trzech sferach: społecznej, zasobów i potencjałów oraz gospodarki i promocji, istotnych z punktu widzenia realizacji zadań zrównoważonego rozwoju. Koncentrując się na dynamicznym rozwoju gospodarczym i turystycznym troszcząc się jednocześnie o zachowanie walorów środowiska poprzez wykorzystanie zasobów endogennych potencjałów.

Źródło: opracowanie własne

W odniesieniu do celu szczegółowego: **społecznego** zastosowanie znajduje poniższa tabela.

Tabela 2: Odniesienie celu szczegółowego: społecznego do innych strategii

Odniesienie	Uzasadnienie komplementarności i pomocniczości
-------------	--

1. CEL SZCZEGÓŁOWY: SPOŁECZNY	PGPB jako funkcjonalna, wysokiej jakości przestrzeń realizacji aspiracji mieszkańców
KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO	Cel 1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo Polityka regionalna tam, gdzie występuje zagrożenie trwałą marginalizacją, zostanie ukierunkowana na integrację świadczenia usług w skali obszaru powiązanego funkcjonalnie. Wspierana też będzie aktywizacja podmiotów publicznych, prywatnych, ekonomii społecznej i mieszkańców na rzecz rozwoju i współpracy, w tym poprzez szersze wykorzystanie partnerstw publiczno-publicznych i międzysektorowych. Cel 1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów Wspieranie rozwoju infrastruktury należy do jednych z ważniejszych działań podejmowanych przez władze regionalne w celu stymulowania rozwoju różnego typu obszarów (miejskich i wiejskich) i podnoszenia jego konkurencyjności i atrakcyjności, jak również ożywienia otoczenia i wzrostu dobrobytu społeczności lokalnych oraz szeroko pojętej jakości życia. Konieczne jest wyrównywanie różnicowań między i wewnątrzregionalnych w dostępie do infrastruktury usług publicznych, w tym w szczególności budowy sieci połączeń transportowych czy infrastruktury komunalnej i społecznej. Cel 2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego W ramach którego zakłada się, iż rozwój terytoriów w dużej mierze jest rezultatem talentów, wiedzy i przedsiębiorczości ludności na nich zamieszkującej. Biorąc pod uwagę aktywność zawodową głównym obszarem oddziaływania polityki regionalnej w zakresie kapitału ludzkiego i społecznego będą przedsięwzięcia prowadzące do rozwijania wysoko wykwalifikowanych zasobów pracy oraz efektywnego wykorzystania dostępnego kapitału ludzkiego. Z kolei w celu rozwijania kapitału społecznego należy prowadzić działania wspierające wysokiej jakości edukację włączającą, opartą na nowym modelu kształcenia dzieci, młodzieży, ale też dorosłych.
STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA – PODKARPACKIE 2030	Cel 2.2. Zwiększenie bezpieczeństwa zdrowotnego społeczeństwa poprzez poprawę dostępności i jakości funkcjonowania systemu ochrony zdrowia Cel zakłada zapewnienie powszechnego dostępu do wysokiej jakości usług medycznych, redukcję zachorowalności, przyspieszenie procesów rekonwalescencji i rehabilitacji, obniżenie wskaźnika umieralności a także zapewnienie bezpieczeństwa w stanach epidemii. Wymaga wzrostu jakości i efektywności świadczeń medycznych, zwłaszcza tych wysokospecjalistycznych. Kluczowe działania obejmują inwestycje w infrastrukturę medyczną, dostosowanie bazy leczniczej do zmieniających się warunków społeczno-gospodarczych, w tym zmian demograficznych i epidemiologicznych oraz reorganizację struktury świadczeń zdrowotnych. Istotnym elementem jest również optymalne wykorzystanie innowacyjnych technologii. Cel 2.3. Rozwój form i instytucji kultury z uwzględnieniem dziedzictwa oraz wymagań nowoczesności Wykorzystanie bogactwa kulturowego województwa podkarpackiego do tworzenia innowacyjnych produktów kulturowych i turystycznych. Atrakcyjny wizerunek regionu, zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym należy tworzyć poprzez ochronę obiektów zabytkowych i miejsc cennych kulturowo oraz racjonalne wykorzystanie zasobów dziedzictwa, a także inwestycje w nowoczesną infrastrukturę

	kultury. Kolejnym istotnym aspektem jest integracja dziedzin kultury, sieciowanie instytucji oraz regularne organizowanie wydarzeń o znaczeniu ponadregionalnym stanowią kluczowe elementy tej strategii. 2.5. Wzmocnienie podmiotowości obywateli, rozwój instytucji społeczeństwa obywatelskiego oraz zwiększenie ich wpływu na życie publiczne Celem jest poprawa zaangażowania społecznego oraz współpracy pomiędzy podmiotami publicznymi, prywatnymi, sektorem nauki i społeczeństwem obywatelskim poprzez różnorodne formy partnerstwa. Ważne jest wspieranie świadomego społeczeństwa zaangażowanego w sprawy wspólnoty i budowanie poczucia tożsamości. Działania będą skoncentrowane na dostarczaniu niezbędnej pomocy technicznej, szczególnie dla słabszych organizacji oraz tworzeniu lokalnych programów współpracy. Kluczowe jest również budowanie instytucji dialogu społecznego, wspieranie wolontariatu i rozwijanie kompetencji społecznych mieszkańców. Ponadto celem jest rozwijanie zaufania między instytucjami publicznymi a organizacjami społeczeństwa obywatelskiego, co zwiększy partycypację obywatelską w życiu publicznym poprzez instrumenty takie jak referenda, debaty i konsultacje społeczne. 2.6 Wzrost poziomu adaptacyjności zawodowej i integracji społecznej w regionie Aktywizacja społeczna powinna prowadzić do aktywizacji zawodowej, która w dłuższej perspektywie utrwała postawy aktywne, motywujące do poszukiwania pracy, następnie do jej podjęcia i utrzymania. Ważnym aspektem aktywizacji społecznej będzie kreowanie przedsięwzięć integrujących środowiska lokalne. Pobudzanie aktywności zawodowej mieszkańców regionu jest kluczowym elementem kreowania nowoczesnego rynku pracy, gdyż bierność zawodowa, marginalizacja i wykluczenie społeczne wynikają w dużej mierze z braku zatrudnienia.
FUNDUSZE EUROPEJSKIE DLA PODKARPACIA 2021-2027	Cel szczegółowy 4 (v) Zapewnianie równego dostępu do opieki zdrowotnej i wspieranie odporności systemów opieki zdrowotnej, w tym podstawowej opieki zdrowotnej oraz wspieranie przechodzenia od opieki instytucjonalnej do opieki rodzinnej i środowiskowej Zapewnienie pełnej dostępności i komplementarności systemu opieki zdrowotnej, ze szczególnym uwzględnieniem podstawowej opieki zdrowotnej (POZ) i ambulatoryjnej opieki specjalistycznej (AOS). Działania koncentrują się na wyrównaniu szans do wysokiej jakości opieki medycznej, eliminując nierównomierne rozłożenie placówek oraz tzw. białe plamy. Poprawa dostępu do usług zdrowotnych, zwłaszcza dla dzieci i grup defaworyzowanych, jest priorytetem, co obejmuje zwiększenie liczby oddziałów dziecięcych oraz redukcję migracji pacjentów poza region. Wzmocnienie infrastruktury zdrowia będzie obejmować przystępne cenowo usługi opieki zdrowotnej oraz rozwój zdeinstytucjonalizowanej opieki długoterminowej, aby sprostać wyzwaniom związanym ze starzeniem się ludności. Cel szczegółowy 4(vi) Wzmacnianie roli kultury i zrównoważonej turystyki w rozwoju gospodarczym, włączeniu społecznym i innowacjach społecznych Działania nakierunkowane na umożliwienie efektywnego wykorzystania potencjału kulturalnego i turystycznego oraz wdrożenia nowoczesnej, atrakcyjnej i kompleksowej oferty kulturalno-turystycznej. Stanowią one impuls do poprawy sytuacji gospodarczej, aktywizacji zawodowej oraz spójności i integracji społecznej.

STRATEGIA ROZWOJU PONADLOKALNE GO ZWIĄZKU GMIN TURYSTYCZNYCH POGÓRZA DYNOWSKIEGO NA LATA 2022- 2030	Cel strategiczny 1: Poprawa warunków i jakości życia, pracy i rozwoju mieszkańców gmin tworzących Związek. Dążenie do podniesienia jakości życia obejmuje działania wspierające rozwój osobisty, zawodowy i społeczny mieszkańców. Realizacja tego celu ma na celu promowanie aktywizacji zawodowej, zwiększenie dostępności mieszkań socjalnych i chronionych. Istotne znaczenie ma rozwój infrastruktury medycznej i rehabilitacyjnej, co pozwoli na zwiększenie dostępności podstawowej opieki medycznej. Rozszerzenie oferty opieki nad dziećmi oraz poprawa włączenia społecznego osób z niepełnosprawnościami będą kluczowymi działaniami w zakresie społecznej integracji. Wsparcie dla seniorów i innowacyjne programy edukacyjne przyczynią się do zwiększenia atrakcyjności oferty edukacyjnej. Dodatkowo, wzbogacenie oferty kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej oraz wspieranie lokalnych inicjatyw społecznych umożliwi aktywne uczestnictwo mieszkańców w życiu społeczności lokalnej. Cel strategiczny 2: Zwiększenie dostępności rozwiniętej infrastruktury technicznej i społecznej zaspokajającej potrzeby mieszkańców, podmiotów gospodarczych i turystów. Cel zakłada nie tylko zaspokojenie bieżących potrzeb mieszkańców, ale także stworzenie warunków sprzyjających dalszemu rozwojowi gospodarczemu i społecznemu regionu. Poprawa infrastruktury technicznej i społecznej przyczyni się do podniesienia jakości życia, zwiększenia atrakcyjności inwestycyjnej oraz rozwoju turystyki na obszarze gmin tworzących związek. Kierunkiem działań jest modernizacja budynków użyteczności publicznej, rozwój infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, poprawa bezpieczeństwa drogowego i przeciwpowodziowego oraz zwiększenie dostępu do opieki medycznej. Zaś rozwój infrastruktury turystycznej, kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej ma na celu podniesienie atrakcyjności regionu. Cel strategiczny 4: Wzmocnienie potencjału kulturowego bazującego na lokalnym dziedzictwie. Podkreślenie unikalności i wartości lokalnego dziedzictwa, przekłada się na wsparcie rozwoju społeczno-kulturowego i gospodarczego regionu, wzmacniając przy tym więzi społeczne i tożsamość mieszkańców. Istotna jest ochrona, renowacja i promocja zabytków oraz rozwijanie infrastruktury kulturalnej. Poprawa dostępności i jakości oferty kulturalnej, w tym organizacja wydarzeń kulturalnych, wspiera aktywne uczestnictwo mieszkańców w życiu kulturalnym. Wzbogacenie lokalnej oferty edukacyjnej o elementy dziedzictwa kulturowego i historycznego oraz rozwój współpracy między lokalnymi ośrodkami kultury mają na celu integrację społeczności i budowanie tożsamości lokalnej. Promocja lokalnych produktów kulturowych i kulinarnych, a także rozwój turystyki kulturowej, przyczyniają się do wzrostu atrakcyjności regionu dla turystów.
--	---

Źródło: opracowanie własne

W odniesieniu do celu szczegółowego: **gospodarczego** zastosowanie znajduje poniższa tabela.

Tabela 3: Odniesienie celu szczegółowego: gospodarczego do innych strategii

Odniesienie	Uzasadnienie komplementarności i pomocniczości
-------------	--

2. CEL SZCZEGÓŁOWY: GOSPODARCZY	PGPB jako strefa trwałych i przyjaznych warunków do prowadzenia działalności gospodarczej
KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO	Cel 1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo Polityka regionalna tam, gdzie występuje zagrożenie trwałą marginalizacją, zostanie ukierunkowana na promocję i wsparcie inwestycji prywatnych wykorzystujących lokalne zasoby. Wspierana też będzie aktywizacja podmiotów publicznych, prywatnych, ekonomii społecznej i mieszkańców na rzecz rozwoju i współpracy, w tym poprzez szersze wykorzystanie partnerstw publiczno-publicznych i międzysektorowych. Polityka regionalna dodatkowo zostanie ukierunkowana na pobudzanie procesów rozwojowych, m.in. poprzez zapewnienie lepszej dostępności komunikacyjnej i terenów inwestycyjnych. Cel 1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów. W ramach celu zakłada się działania na rzecz rozwoju infrastruktury, w tym komunikacyjnej i cyfrowej. Zakładana jest również koncentracja inwestycji na tych rodzajach infrastruktury, które warunkują budowanie i rozwój przewag konkurencyjnych na poziomie samorządu lokalnego. Cel 2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym Wspieranie przedsiębiorczości to jedno z głównych zadań, zmierzających do stworzenia spójnego systemu, który zaoferuje rozwiązania i wsparcie uwzględniające zróżnicowane potrzeby dużych i małych firm. Wspieranie strefy gospodarczej skupiać się będzie na tworzeniu warunków dla rozwoju przedsiębiorczości na różnych obszarach, rozwijaniu atrakcyjności inwestycyjnej oraz szerszego wykorzystania lokalnych potencjałów rozwojowych
STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA – PODKARPACKIE 2030	Cel 1.3 Zapewnienie dobrych warunków i systemu wsparcia podmiotów gospodarczych i rolnictwa w dostosowaniu do wymagań i potrzeb współczesnej otwartej gospodarki Kierunkiem działań jest stworzenie efektywnego systemu wsparcia dla podmiotów gospodarczych i rolnictwa, aby mogły sprostać wymaganiom współczesnej gospodarki. Kluczowe działania obejmują rozwój innowacyjności poprzez współpracę między sektorem biznesu, naukowo-badawczym i instytucjami publicznymi z naciskiem na tworzenie centrów transferu technologii i ośrodków innowacyjności. Ważnym aspektem jest rozwój usług wspierających konkurencyjność i innowacyjność oraz rola klastrów gospodarczych w stymulowaniu wzrostu regionalnego. Wsparcie innowacji będzie realizowane przez inkubatory przedsiębiorczości, programy start-upowe oraz parki przemysłowe i technologiczne. Kluczowe jest także budowanie „kultury innowacyjności” oraz zapewnienie odpowiedniej infrastruktury i kapitału ludzkiego. Działania te mają na celu zrównoważony rozwój gospodarki regionalnej, poprawę jakości życia oraz zwiększenie odporności na kryzysy gospodarcze. Cel 2.1 Podniesienie jakości edukacji i jej dostosowanie do wyzwań społeczeństwa przyszłości Rozwój gospodarki integralnie połączony jest z jakością kształcenia i elastycznością systemu edukacji wobec zmieniających się oczekiwań pracodawców. Podejmowane działania edukacyjne muszą być

	nacechowane efektywnością i profesjonalne zharmonizowane z rynkiem pracy. Cel 2.4 Wsparcie rynku pracy w zakresie aktywizacji zawodowej oraz tworzenia dobrej jakości miejsc pracy Głównym narzędziem oddziaływania na rynek pracy jest szeroko rozumiana aktywizacja zawodowa skierowana do osób bezrobotnych oraz biernych zawodowo, która ma na celu z jednej strony zapewnienie możliwie jak najszybsze przygotowanie osób pozostających bez pracy do podjęcia zatrudnienia, z drugiej strony dopasowanie potencjalnych pracowników pod względem kwalifikacji i kompetencji do potrzeb pracodawców. Na rynku pracy należy także inicjować i wspierać samozatrudnienie, także wśród osób długotrwale bezrobotnych oraz starszych. Cel. 3.5 Tworzenie miejsc umożliwiających prowadzenie działalności gospodarczej i rozwój usług turystycznych Właściwe wsparcie oraz pakiet zachęt dla potencjalnych inwestorów jest podstawą kreowania właściwych kierunków rozwoju regionu, niezbędny jest rozwój infrastruktury adekwatnej do oczekiwań podmiotów chcących prowadzić bądź prowadzących działalność gospodarczą w regionie. Szczególnie ważne będzie rozwijanie infrastruktury służącej zarówno dla rozwoju przemysłu, jak też udostępnianie terenów inwestycyjnych oraz kompleksowe przygotowanie miejsc dla koncentracji aktywności gospodarczej. Istotne jest także rozwijanie infrastruktury turystycznej, aby wykorzystać walory przyrodnicze i krajobrazowe regionu. Plany obejmują budowę kompleksów turystyczno-rekreacyjno-wypoczynkowych, poprawę dostępności turystycznej oraz inwestycje w różnorodne produkty turystyczne, takie jak wykorzystanie wód geotermalnych, rozwój turystyki aktywnej, promocję transportu wodnego i rewitalizację linii kolejowych wąskotorowych. Działania te mają na celu kształtowanie gospodarki turystycznej oraz podniesienie jakości i różnorodności usług turystycznych.
FUNDUSZE EUROPEJSKIE DLA PODKARPACIA 2021-2027	Cel szczegółowy 1(iii) Wzmacnianie trwałego wzrostu i konkurencyjności MŚP oraz tworzenie miejsc pracy w MŚP, w tym poprzez inwestycje produkcyjne W ramach celu zakłada się wsparcie i aktywizację w zakresie podniesienia konkurencyjności MŚP z uwzględnieniem zmieniających się warunków rynkowych. Działania ukierunkowane będą na podniesienie poziomu innowacyjności przedsiębiorstw. Wsparciem inwestycyjnym objęte zostaną istniejące inkubatory przedsiębiorczości. W podnoszeniu konkurencyjności MŚP zakłada się dużą rolę świadczonych usług specjalistycznych doradczych i szkoleniowych dostosowanych do specyfiki przedsiębiorstw. Cel szczegółowy 4(e) (EFS+) poprawa jakości, poziomu włączenia społecznego i skuteczności systemów kształcenia i szkolenia oraz ich powiązania z rynkiem pracy – w tym przez walidację uczenia się pozaformalnego i nieformalnego, w celu wspierania nabywania kompetencji kluczowych, w tym umiejętności w zakresie przedsiębiorczości i kompetencji cyfrowych oraz przez wspieranie wprowadzania dualnych systemów szkolenia i przygotowania zawodowego Planowane wsparcie ma na celu wypracowanie otoczenia metodyczno-dydaktycznego w celu wykształcenia kompetencji pożądanых na rynku pracy. Działania nakierunkowane będą na wsparcie budowania potencjalnych kadr, które będą gotowe na wyzwania cyfrowej transformacji i w przyszłości będą mogły skutecznie konkurować na regionalnym rynku pracy.

STRATEGIA ROZWOJU PONADLOKALNE GO ZWIĄZKU GMIN TURYSTYCZNYCH POGÓRZA DYNOWSKIEGO NA LATA 2022- 2030	Cel strategiczny 6: Zwiększenie konkurencyjności i innowacyjności gospodarki na obszarze gmin tworzących Związek Realizacja celu ma na celu zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej regionu, poprawę warunków dla rozwoju przedsiębiorczości oraz przyciągnięcie nowych inwestorów, co w efekcie przyczyni się do dynamicznego rozwoju gospodarczego gmin tworzących Związek. Działania obejmują wsparcie lokalnych przedsiębiorstw, rozwój infrastruktury gospodarczej, promowanie innowacyjnych technologii i przedsiębiorczości. Inicjatywy wspierające rolnictwo, agroturystykę oraz lokalne produkty przyczynią się do zrównoważonego rozwoju obszaru. Wzmacnianie współpracy między samorządami, sektorem prywatnym i naukowym sprzyja tworzeniu nowych miejsc pracy i podniesieniu jakości życia mieszkańców.
--	---

Źródło: opracowanie własne

W odniesieniu do celu szczegółowego: **środowiskowo-przestrzennego** zastosowanie znajduje poniższa tabela.

Tabela 4: Odniesienie celu szczegółowego: środowiskowo-przestrzennego do innych strategii

Odniesienie	Uzasadnienie komplementarności i pomocniczości
3. CEL SZCZEGÓŁOWY: ŚRODOWISKOWO- PRZESTRZENNY	PGPB jako obszar bezpieczny i dostępny komunikacyjnie, dbający o środowisko i wykorzystujący swoje walory
KRAJOWA STRATEGIA ROZWOJU REGIONALNEGO	Cel 1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów Wysoki poziom infrastruktury technicznej i społecznej wpływa na zwiększenie atrakcyjności regionu, jak również prowadzi do ożywienia otoczenia i wzrostu dobrobytu społeczności lokalnych. Zgodnie z zasadą zrównoważonego inwestowania rozwój infrastruktury musi odbywać się w sposób zrównoważony, uwzględniający potrzeby gospodarcze i społeczne, ale też względy przyrodnicze i środowiskowe. Inwestycje dotyczyć mają w szczególności budowy sieci dróg i połączeń transportowych, modernizacji infrastruktury ochrony środowiska i energetyki, infrastruktury turystycznej, sportowej i rekreacyjnej, a także infrastruktury telekomunikacyjnej zapewniającej dostęp do usług cyfrowych.
STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA – PODKARPACIE 2030	Cel. 3.2 Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej oraz zrównoważenie struktury komunikacyjnej na obszarze województwa Dostępność komunikacyjna warunkuje jednocześnie rozwój poszczególnych społeczności i obszarów. Korzyści płynące z działań rozwijających infrastrukturę komunikacyjną mają zarówno wymiar wewnętrzny, obejmujący wsparcie spójności i integralności, gwarantujące mobilność mieszkańców, wzrost jakości życia, jak i wymiar zewnętrzny – niezbędny do poszerzania spektrum kontaktów gospodarczych i społecznych, otwierania i udostępnienia rynków zbytu, tranzytu, przepływu siły roboczej, rozwoju turystyki. Zrównoważony transport jest integralną częścią tego celu. Obejmuje on wykorzystanie nisko- lub zeroemisyjnych środków transportu, takich jak autobusy elektryczne i rowery oraz promowanie ekologicznych form

	przemieszczania się. Działania te nie tylko zmniejszą emisję CO₂, ale również poprawią jakość powietrza i zdrowie mieszkańców. Zintegrowany i zrównoważony system transportu publicznego przyczyni się do bardziej efektywnej i ekologicznej mobilności w regionie, co jest niezbędne dla jego długoterminowego rozwoju. Cel. 3.5 Tworzenie miejsc umożliwiających prowadzenie działalności gospodarczej i rozwój usług turystycznych Właściwe wsparcie oraz pakiet zachęt dla potencjalnych inwestorów jest podstawą kreowania właściwych kierunków rozwoju regionu, niezbędny jest rozwój infrastruktury adekwatnej do oczekiwań podmiotów chcących prowadzić, bądź prowadzących działalność gospodarczą w regionie. Szczególnie ważne będzie rozwijanie infrastruktury służącej zarówno dla rozwoju przemysłu, jak też udostępnianie terenów inwestycyjnych oraz kompleksowe przygotowanie miejsc dla koncentracji aktywności gospodarczej. Istotne jest także rozwijanie infrastruktury turystycznej, aby wykorzystać walory przyrodnicze i krajobrazowe regionu. Plany obejmują budowę kompleksów turystyczno-rekreacyjno-wypoczynkowych, poprawę dostępności turystycznej oraz inwestycje w różnorodne produkty turystyczne, takie jak wykorzystanie wód geotermalnych, rozwój turystyki aktywnej, promocję transportu wodnego i rewitalizację linii kolejowych wąskotorowych. Działania te mają na celu kształtowanie gospodarki turystycznej oraz podniesienie jakości i różnorodności usług turystycznych. 3.7. Zapobieganie i minimalizowanie skutków zagrożeń antropogenicznych Cel zakłada poprawę jakości powietrza, efektywne zarządzanie zasobami wodnymi oraz skuteczne gospodarowanie odpadami w województwie podkarpackim. Kluczowe działania obejmują ograniczanie emisji z systemów grzewczych i transportu, wprowadzenie niskoemisyjnego transportu publicznego oraz monitorowanie stanu powietrza. Ważnym aspektem jest również zarządzanie hałasem komunikacyjnym. W zakresie zarządzania zasobami wodnymi konieczne jest wdrażanie nowoczesnych technologii wodno-ściekowych, budowa zbiorników retencyjnych oraz edukacja społeczna w zakresie racjonalnego wykorzystania wody. Działania te mają na celu zniwelowanie różnic między obszarami miejskimi i wiejskimi oraz wsparcie terenów o trudnych warunkach geograficznych. W dziedzinie gospodarki odpadami ważne jest kontynuowanie selektywnej zbiórki, recyklingu oraz ograniczanie ilości wytwarzanych odpadów. Duży nacisk należy kłaść na edukację ekologiczną społeczeństwa w zakresie zarządzania odpadami, która jest kluczowa dla wzrostu gospodarczego regionu, a także na ograniczenie negatywnego wpływu działalności człowieka na przyrodę.
FUNDUSZE EUROPEJSKIE DLA PODKAPRACIA 2021-2027	Cel szczegółowy 2(i) Wspieranie efektywności energetycznej i redukcji emisji gazów cieplarnianych Interwencja polega na wsparciu poprawy efektywności energetycznej, poprawy stanu powietrza oraz zmniejszeniu zjawiska ubóstwa energetycznego. Cel szczegółowy 3(ii) Rozwój i udoskonalanie zrównoważonej, odpornej na zmiany klimatu, inteligentnej i intermodalnej mobilności na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym, w tym poprawa dostępu do TEN-T oraz mobilności transgranicznej Działania dotyczą bezpośrednio poprawy dostępności transportowej i wzrostu bezpieczeństwa w ruchu drogowym. W zakresie infrastruktury drogowej inwestycje będą obejmować m.in. lepsze skomunikowanie z

	siecią TEN-T, budowę obwodnic oraz poprawę dostępności obszarów o utrudnionej dostępności przy pomocy transportu publicznego. Włączenie komunikacyjne obszarów o utrudnionej dostępności jest jednym z działań wzmacniających szanse rozwojowe obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją. Cel szczegółowy 4(vi) Wzmacnianie roli kultury i zrównoważonej turystyki w rozwoju gospodarczym, włączeniu społecznym i innowacjach społecznych Działania nakierunkowane na umożliwienie efektywnego wykorzystania potencjału kulturalnego i turystycznego oraz wdrożenia nowoczesnej, atrakcyjnej i kompleksowej oferty kulturalno-turystycznej. Stanowiąc mają impuls do poprawy sytuacji gospodarczej, aktywizacji zawodowej oraz spójności i integracji społecznej.
STRATEGIA ROZWOJU PONADLOKALNEGO O ZWIĄZKU GMIN TURYSTYCZNYCH POGÓRZA DYNOWSKIEGO NA LATA 2022-2030	Cel strategiczny 2: Zwiększenie dostępności rozwiniętej infrastruktury technicznej i społecznej zaspokajającej potrzeby mieszkańców, podmiotów gospodarczych i turystów. Cel zakłada nie tylko zaspokojenie bieżących potrzeb mieszkańców, ale także stworzenie warunków sprzyjających dalszemu rozwojowi gospodarczemu i społecznemu regionu. Poprawa infrastruktury technicznej i społecznej przyczyni się do podniesienia jakości życia, zwiększenia atrakcyjności inwestycyjnej oraz rozwoju turystyki na obszarze gmin tworzących związek. Kierunkiem działań jest modernizacja budynków użyteczności publicznej, rozwój infrastruktury wodno-kanalizacyjnej, poprawę bezpieczeństwa drogowego i przeciwpowodziowego oraz zwiększenie dostępu do opieki medycznej. Zaś rozwój infrastruktury turystycznej, kulturalnej i sportowo-rekreacyjnej ma na celu podniesienie atrakcyjności regionu. Cel strategiczny 5: Wysoki poziom zachowania i czystości środowiska gmin wchodzących w skład Związku Cel skupia się na ochronie zasobów naturalnych, poprawie jakości powietrza i wód, a także gospodarce odpadami. Wdrażanie rozwiązań proekologicznych, takich jak odnawialne źródła energii i systemy retencji wody, ma na celu zmniejszenie negatywnego wpływu na środowisko. Edukacja ekologiczna i kampanie świadomościowe wspierają zaangażowanie mieszkańców w działania na rzecz ochrony środowiska. Wysoki poziom zachowania i czystości środowiska jest fundamentem dla zdrowego i harmonijnego rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru.

Źródło: opracowanie własne

3.3. OCENA PROJEKTU STRATEGII

Raport diagnostyczny obszaru Związku powiatowo-gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” w ramach strategii ponadlokalnej Związku powiatowo-gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” do roku 2030 ma uporządkowaną strukturę zgodną z ugruntowaną metodyką w zakresie opracowań strategicznych.

Dokument składa się z pięciu zasadniczych części:

- Wstęp – wprowadzenie wraz z opisem metodologii prac, w tym opisem przeprowadzonych badań, zastosowanych narzędzi i założeń diagnostycznych
- Charakterystyka obszaru – podstawowe informacje o partnerstwie, charakterystyka obszaru oraz delimitacja obszaru funkcjonalnego w strukturze przestrzennej województwa i kraju
- Portret statystyczny – diagnoza na podstawie danych statystycznych i analiz ilościowych i jakościowych w trzech wymiarach: społecznym, gospodarczym i środowiskowo-przestrzennym
- Wyniki badań i analiz – wnioski z analizy przeprowadzonych badań w zakresie potencjału instytucjonalnego, wzajemnych powiązań społecznych, gospodarczych i środowiskowych pomiędzy partnerami oraz opinii mieszkańców oraz liderów w zakresie rozwoju obszaru
- Analiza potencjałów, problemów i potrzeb rozwojowych – analiza w zakresie kluczowych potencjałów, problemów i potrzeb obszaru partnerstwa, w tym analiza SWOT

Rokiem bazowym dla analizy danych statystycznych był rok 2022, dane jakościowe, charakterystyki opisowe starano się pozyskać jako najbardziej aktualne. Znaczna część raportu powstała w sposób głęboko partycypacyjny – poprzez badania ankietowe, przez analizę powiązań, aż po warsztaty dotyczące wypracowania kluczowych potencjałów, problemów i potrzeb obszaru.

Całość liczy 108 stron i jest uzupełniona o raporty z przeprowadzonych badań mieszkańców, liderów oraz ankiety instytucjonalnej.

Wnioski z przeprowadzonej diagnozy posłużyły do wyznaczenia celów strategii i kierunków działań.

Projekt Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” (PGPB) do roku 2030 ma uporządkowaną strukturę zgodną z ugruntowaną metodyką w zakresie opracowań strategicznych.

Dokument składa się z ośmiu zasadniczych części:

- Wstęp – zawierający wprowadzenie oraz metodologię prowadzonego procesu i wykorzystane narzędzia
- Wnioski z diagnozy obszaru – w tym podstawowe informacje, wynik analizy statystycznej, wyniki badań społecznych, analizę wzajemnych powiązań oraz analizę zdiagnozowanych uwarunkowań rozwojowych, w tym kluczowe potencjały, problemy oraz potrzeby rozwojowe
- Cele strategiczne i ich operacjonalizacja – wypracowane misję oraz wizję strategiczną, cele strategiczne wraz z celami operacyjnymi oraz kierunkami działań strategicznych, a także szczegółowo przeprowadzoną analizę zgodności celów strategicznych w kilku aspektach

- Wymiar przestrzenny opracowania – w tym model struktury funkcjonalno-przestrzennej, ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej oraz obszary strategicznej interwencji
- Projekty – listę projektów kluczowych oraz pomysłów uzupełniających wraz z opisem procesu ich identyfikacji
- Obowiązujące warunki i procedury – w tym zarządzanie wdrażaniem strategii oraz system monitorowania i ewaluacji strategii
- Opis partycypacji – na trzech etapach, tj. przygotowania, wdrażania oraz ewaluacji strategii
- Źródła finansowania – uwzględniające program regionalny, w szczególności poprzez tzw. Inny Instrument Terytorialny (IIT), programy krajowe oraz inne źródła finansowania

Strategia zawiera wnioski z wynikające z diagnozy, ze spójnym z nią podziałem na trzy główne obszary tematyczne (społeczny, gospodarczy oraz środowiskowo-przestrzenny). Cele strategiczne wyznaczono trzystopniowo – cel główny, trzy cele szczegółowe oraz dziewięć celów operacyjnych, a także wskazano kierunki działań strategicznych. Formułowanie celów strategicznych zostało poprzedzone wypracowaniem misji oraz wizji strategicznej (w formie uproszczonej oraz pełnego opisu).

Wizja wskazuje kierunek, w którym w kolejnych latach prowadzona będzie polityka rozwojowa obszaru i jest swego rodzaju projekcją przyszłości, do jakiej dążą władze samorządowe i społeczność lokalna przez realizację celów strategicznych. Opisuje pożądany stan docelowy w perspektywie Strategii (w tym przypadku roku 2030+). Zaakcentowanie wspólnoty ma podkreślić potrzebę, ambicję integracji mieszkańców i innych interesariuszy wokół celów rozwojowych obszaru.

Misja PGPB, stanowi jego cel nadrzędny oraz przyczynę zawarcia partnerstwa, jest niezmienna w całym okresie jego trwania, została oparta o kluczowe wartości, wokół których zawiązało się i chce działać partnerstwo.

Cele szczegółowe, również odnoszące się do poszczególnych wymiarów analizy, charakteryzują się one wysokim stopniem ogólności i są precyzowane za pomocą celów operacyjnych (każdy cel szczegółowy za pomocą trzech celów operacyjnych). Cele operacyjne charakteryzują się umiarkowanym stopniem ogólności i wskazują zakres poszczególnych typów działań (kierunków). Cele szczegółowe oraz operacyjne, stanowiące konkretyzację celu głównego, wzajemnie się dopełniają. W każdym przypadku wskazano problemy oraz potrzeby, na które odpowiada dany cel, ale i potencjały (zasoby i produkty), które ma rozwijać.

Kluczowym elementem strategii rozwoju ponadlokalnego, stanowiącej jednocześnie plan działań dla realizacji instrumentu terytorialnego (IIT) wskazanego w programie Fundusze Europejskie dla Podkarpacia 2021-2027 (FEP) jest lista projektów. Lista ta została podzielona na dwa bloki, zawierające odpowiednio projekty kluczowe,

przewidywane do dofinansowania z programu FEP w ramach IIT, oraz pomysły uzupełniające, które po odpowiednim rozwinięciu mogą być dofinansowane z innych źródeł. Projekty z obu list wzajemnie się dopełniają, umożliwiając pełniejszą realizację celów (komplementarność).

Projekt Strategii zawiera także model struktury funkcjonalno-przestrzennej, założenia procesu wdrażania zapisów dokumentu, ustalenia monitoringu oraz ewaluacji, opis zaangażowania partnerów oraz przegląd źródeł finansowania. System ewaluacji zakłada przeprowadzenie ewaluacji ex-ante, mid-term oraz ex-post.

Finansowanie wdrażania Strategii określono jedynie ramowo, z większą szczegółowością w przypadku środków z programu FEP w ramach instrumentu IIT.

Wypracowane cele strategiczne PGPB zachowują pełną zgodność, spójność i komplementarność z obowiązującymi dokumentami strategicznymi krajowymi i regionalnymi, co potwierdza przeprowadzona analiza porównawcza i celowa przyjętych celów strategicznych z celami strategicznymi określonymi w kluczowych dokumentach:

- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030¹²,
- Strategia rozwoju województwa – Podkarpackie 2030¹³,
- Fundusze Europejskie dla Podkarpacia 2021-2027¹⁴,
- Strategia rozwoju ponadlokalnego Związku Gmin Turystycznych Pogórza Dynowskiego na lata 2022-2030¹⁵.

Strategia została oceniona jako dokument trafny, skuteczny i efektywny. Trafność wynika z jej zgodności z lokalnymi potrzebami i wyzwaniem, zidentyfikowanymi w diagnozie. Cele strategiczne odpowiadają na kluczowe bariery rozwojowe oraz wykorzystują potencjały obszaru, co zwiększa szanse na osiągnięcie zakładanych rezultatów.

Skuteczność strategii opiera się na precyzyjnie zdefiniowanych wskaźnikach monitoringu, które umożliwiają bieżącą ocenę realizacji celów. System wdrażania, oparty na zaangażowaniu partnerów społeczno-gospodarczych oraz strukturach organizacyjnych PGPB, gwarantuje odpowiedzialność i transparentność działań.

¹² „Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030” przyjęta uchwałą nr 102 Rady Ministrów z dnia 17 września 2019 r. w sprawie przyjęcia „Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030”

¹³ „Strategia rozwoju województwa – Podkarpackie 2030+” przyjęta uchwałą nr XXVII/458/20 Sejmiku Województwa Podkarpackiego z dnia 28 września 2020 r.

¹⁴ „Fundusze Europejskie dla Podkarpacia 2021-2027” dokument zatwierdzony przez Komisję Europejską w dniu 2 grudnia 2022 r. [C(2022) 8692], przyjęty uchwałą nr 445/9205/22 Zarządu Województwa Podkarpackiego w Rzeszowie z dnia 20 grudnia 2022 r.

¹⁵ Gminy Dydnia oraz Nozdrzec zrzeszone są w Związku Gmin Turystycznych Pogórza Dynowskiego, który realizuje strategię rozwoju ponadlokalnego na lata 2022-2030, w związku z powyższym dokonano analizy zgodności również z tym dokumentem

Efektywność strategii została zapewniona poprzez realistyczne oszacowanie zasobów i harmonogramu działań.

Dokument wykazuje wysoką spójność zarówno wewnętrzną, jak i zewnętrzną. Poszczególne elementy strategii są ze sobą logicznie powiązane, a ich zgodność z dokumentami wyższego rzędu wzmacnia potencjał realizacyjny. Proces opracowania strategii, obejmujący szerokie konsultacje społeczne, dodatkowo zwiększa jej akceptację i prawdopodobieństwo skutecznego wdrożenia.

4. PODSUMOWANIE I REKOMENDACJE

Projekt Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Związku Powiatowo-Gminnego „Partnerstwo Gmin Powiatu Brzozowskiego” (PGPB) do roku 2030 stanowi kompleksowy dokument planistyczny, który skutecznie integruje diagnozę, cele strategiczne i system wdrażania. Opracowanie uwzględnia partycypacyjny charakter, co zapewnia zgodność działań z oczekiwaniami interesariuszy. Przeprowadzone analizy, w tym diagnoza SWOT i matryca logiczna, dostarczyły solidnych podstaw dla wyznaczenia kierunków rozwojowych.

Cele strategiczne zostały precyzyjnie określone i uwzględniają różnorodne aspekty rozwoju: społeczny, gospodarczy i środowiskowy. Realizacja tych celów jest wspierana przez szczegółowe wskaźniki monitoringu oraz system wdrażania oparty na współpracy samorządów i partnerów lokalnych. Strategia jest spójna z dokumentami nadrzędnymi, co zwiększa jej potencjał finansowania zewnętrznego.

Dokument cechuje się wysokim poziomem czytelności i logiki. Struktura strategii umożliwia łatwe odnalezienie kluczowych informacji, a zastosowane wizualizacje wzmacniają zrozumiałość treści. Proces opracowania, obejmujący badania, konsultacje społeczne i warsztaty, zapewnił szeroką akceptację proponowanych rozwiązań.

Rekomenduje się regularne monitorowanie realizacji strategii oraz dostosowywanie jej zapisów do zmieniających się uwarunkowań. Dzięki temu dokument pozostanie aktualnym narzędziem wspierającym rozwój obszaru PGPB, przyczyniając się do poprawy jakości życia mieszkańców i wzrostu konkurencyjności regionu.

Niniejszy dokument stanowi wsparcie w procesie decyzyjnym przed przyjęciem strategii i jej implementacją.

WYKAZ TABEL I ILUSTRACJI

SPIS TABEL:

Tabela 1: Odniesienie celu głównego do innych strategii.....	38
Tabela 2: Odniesienie celu szczegółowego: społecznego do innych strategii.....	40
Tabela 3: Odniesienie celu szczegółowego: gospodarczego do innych strategii.....	43
Tabela 4: Odniesienie celu szczegółowego: środowiskowo-przestrzennego do innych strategii	46

SPIS RYSUNKÓW:

Rysunek 1: Sektory kluczowych interesariuszy w Zespole Doradczym	9
Rysunek 2: Warsztaty diagnostyczne w Brzozowie.....	12
Rysunek 3: Warsztaty strategiczne w Brzozowie.....	13
Rysunek 4: Fragment formularza on-line dotyczącego zgłaszania propozycji projektów	14
Rysunek 5: Spotkanie robocze PGPB.....	15
Rysunek 6: Spotkanie terenowe w sprawie lokalizacji inwestycji	16
Rysunek 7: Ogłoszenie o konsultacjach społecznych.....	17
Rysunek 8: Model organizacyjny Związku PGPB.....	33
Rysunek 9: Obszary Horyzontalne Strategii rozwoju województwa.....	37

