



Strategia terytorialna

Partnerstwo

**Związek Gmin
Krynicko-Popradzkich**



Pomoc Techniczna
dla Funduszy Europejskich



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską





miasto i gmina
Krynica-Zdrój



gmina
Łabowa



miasto i gmina
Muszyna



miasto i gmina
Piwniczna-
Zdrój



gmina
Rytko



miasto i gmina
Stary Sącz

Strategia terytorialna

Partnerstwo

Związek Gmin

Krynicko-Popradzkich



**Centrum
Wsparcia
Doradczego**

Strategia terytorialna

Partnerstwa Związku Gmin Krynicko-Popradzkich

Opracowanie

Związek Miast Polskich

Zespół autorski

dr Hubert Guz, Justyna Majchrowska, dr Paweł Wojdylak

oraz

Paweł Maślanka, Sławomir Rybarski, Ireneusz Leszyński, Elżbieta Polakiewicz, Mariusz Zuber,
Piotr Dyrek, Patrycja Kmak

Kierownik projektu CWD

Jarosław Komża

Projekt „Centrum Wsparcia Doradczego 2023” jest trzecią edycją projektu strategicznego pod nazwą Centrum Wsparcia Doradczego, zainicjowanego przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Obecna edycja CWD wdrażana jest przez Fundację Fundusz Współpracy oraz Związek Miast Polskich. Program ma na celu popularyzowanie idei partnerstwa międzysamorządowego oraz budowanie kompetencji samorządów lokalnych do strategicznego planowania rozwoju we współpracy z innymi JST i planowania kompleksowych przedsięwzięć, rozwiązujących problemy rozwojowe i odpowiadających zidentyfikowanemu potencjałowi obszaru partnerstwa. Projekt „Centrum Wsparcia Doradczego 2023” realizowany jest w okresie od lipca do końca grudnia 2023 roku w ramach programu Pomoc Techniczna dla Funduszy Europejskich 2021-2027.

2023 © Związek Miast Polskich

Skład Partnerstwa

Gmina Krynica-Zdrój,

Gmina Łabowa,

Miasto i Gmina Uzdrowska Muszyna,

Miasto i Gmina Piwniczna-Zdrój,

Gmina Rytro,

Gmina Stary Sącz.

Skład Rady Partnerstwa

Pan Piotr Ryba – Burmistrz Gminy Krynica-Zdrój,

Pani Marta Słaby – Wójt Gminy Łabowa,

Pan Jan Golba – Burmistrz Miasta i Gminy Uzdrowskiej Muszyna,

Pan Tomasz Michałowski – Burmistrz Piwnicznej-Zdroju,

Pan Jan Kotarba – Wójt Gminy Rytro,

Pan Jacek Lelek – Burmistrz Starego Sącza.

Skład Grupy Roboczej

Pan Paweł Maślanka – Zastępca Burmistrza Krynicy-Zdroju,

Pan Sławomir Rybarski – Zastępca Wójta Gminy/Sekretarz Gminy Łabowa,

Pan Ireneusz Leszyński – Inspektor (Miasto i Gmina Uzdrowska Muszyna),

Pani Patrycja Kmak – Inspektor (Miasto i Gmina Piwniczna-Zdrój),

Pan Mariusz Zuber – Zastępca Wójta (Gmina Rytro),

Pan Piotr Dyrek – Kierownik Referatu Finansowania Rozwoju (Gmina Stary Sącz).

Spis treści

1.	Wprowadzenie	9
1.1.	Strategia terytorialna	9
1.2.	Podstawowe informacje o partnerstwie.....	10
	Skład partnerstwa	10
1.3.	Położenie oraz wyróżniające cechy przyrodniczo-geograficzne obszaru	13
2.	Synteza diagnozy	15
2.1.	Podstawowe wnioski z analizy powiązań funkcjonalnych dla obszaru Partnerstwa	15
2.2.	Synteza analizy demograficznej	20
2.3.	Synteza analizy gospodarczej	21
2.4.	Synteza analizy środowiskowej	22
2.5.	Synteza analizy potencjału turystycznego	24
2.6.	Synteza analizy dostępności komunikacyjnej	27
2.7.	Kluczowe potencjały i bariery zidentyfikowane w procesie diagnostycznym	28
2.8.	Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa	30
2.9.	Kluczowe determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa	33
2.10.	Kluczowe wyzwania oraz kierunki interwencji.....	35
3.	Cele partnerstwa	36
3.1.	Misja partnerstwa	36
3.2.	Cel główny (wizja).....	37
3.3.	Cele strategiczne i ich integracja	38
3.4.	Spójność celów Strategii z celami Programu Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027	45
4.	Planowane produkty i rezultaty	46
4.1.	Spójność efektów strategii z Programem FEM 2021-2027	46
4.2.	Wskaźniki monitorowania i ewaluacji strategii.....	47
4.3.	Logika interwencji strategicznej	49
5.	Spójność celów Strategii z celami strategii wyższego rzędu i strategii terytorialnych	50
5.1.	Spójność celów Strategii z celami strategii wyższego rzędu	50
5.2.	Spójność celów Strategii z celami strategii terytorialnych.....	52

6.	Projekty	53
6.1.	Ścieżka identyfikacji projektów	53
6.2.	Lista projektów	55
7.	Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii	78
7.1.	Struktura zarządzania procesem wdrażania i realizacji Strategii	80
7.2.	Procedury aktualizacji Strategii terytorialnej Partnerstwa	82
7.3.	Zmiana składu Partnerstwa	82
8.	System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii	83
8.1.	Monitorowanie procesu wdrażania strategii	83
	Ocena (ewaluacja) stopnia osiągnięcia celów strategicznych	85
9.	Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych.....	87
9.1.	Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii	87
9.2.	Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii	89
9.3.	Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii	90
10.	Źródła finansowania	91



1. Wprowadzenie

1.1. Strategia terytorialna

Strategia terytorialna Partnerstwa Związku Gmin Krynicko-Popradzkich jest efektem prac doradców Związku Miast Polskich oraz Rady Partnerstwa i Grupy Roboczej w ramach projektów „Centrum Wsparcia Doradczego”. Prace nad nią trwały w okresie od 2021 do 2023 roku. Diagnoza oraz projekt strategii powstały w 2021 roku, następnie zostały zaktualizowane w 2022 roku w związku z poszerzeniem partnerstwa o gminę Stary Sącz. Kolejnej aktualizacji strategii dokonano w okresie lipiec – grudzień 2023, uwzględniając uwagi przedstawione przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego w trakcie konsultacji, uwagi wynikające z uspołecznienia Strategii wśród kluczowych interesariuszy oraz opublikowane zapisy Szczegółowego Opisu Priorytetów Programu Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021 – 2027.

Pierwszym etapem prac nad Strategią była analiza sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru Partnerstwa, którą opisano w „Raporcie diagnostycznym: Portret partnerstwa Związku Gmin Krynicko-Popradzkich”. Na podstawie zdiagnozowanych potencjałów i deficytów określono kluczowe dla obszaru Partnerstwa kierunki strategicznej interwencji, wynikające z istniejących uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, środowiskowych oraz infrastrukturalnych i przestrzennych.

Kolejne etapy obejmowały identyfikację projektów, wyznaczanie celów strategicznych przy udziale interesariuszy oraz opracowanie projektu Strategii i jego konsultacje.

Niniejsza Strategia terytorialna obejmuje horyzont czasowy do 2029 r., wynikający z okresu programowania unijnej polityki spójności (od 2021 r. do 2027 r., kwalifikowalność wydatków do 2029 r.) Dokument pełni funkcję strategii IIT i spełnia warunki wynikające z art. 29 rozporządzenia ogólnego, co stanowi podstawę do aplikowania o środki Unii Europejskiej w latach 2021-2027.

Strategia spełnia wymogi strategii IIT określone w artykule 36 ustawy z dnia 28 kwietnia 2022 r. o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021–2027¹.

Wskazane w dokumencie projekty mają charakter zintegrowany w oparciu o założenia Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej przedstawione w dokumencie pn. „Zasady realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie 2021 -2027”. Z kolei prezentowane w strategii podejście zintegrowane oparte jest na autorskiej koncepcji wiązek projektowych, stanowiących fundament do wykazania powiązań między projektami, kierunkami działań oraz celami strategicznymi.

1.2. Podstawowe informacje o partnerstwie

Skład partnerstwa

Partnerstwo tworzą gminy zrzeszone w ramach Związku Gmin Krynicko-Popradzkich z siedzibą w Muszynie: Gmina Krynica-Zdrój, Gmina Łabowa, Miasto i Gmina Uzdrowska Muszyna, Miasto i Gmina Piwniczna-Zdrój, Gmina Ryto i Gmina Stary Sącz. Partnerstwo przygotowało i będzie realizować niniejszą strategię terytorialną w oparciu o statut Związku wykorzystując istniejące struktury. Związek Gmin Krynicko-Popradzkich został zawiązany 24.05.2007 r. (data rejestracji związku międzygminnego w „Rejestrze związków międzygminnych” prowadzonym przez Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji). Działa na podstawie ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym², innych powszechnie obowiązujących przepisów prawa oraz na podstawie Statutu Związku Gmin Krynicko – Popradzkich.

Organy Związku obejmują: Zgromadzenie Związku (organ stanowiący i kontrolny) oraz Zarząd Związku (organ wykonawczy).

Związek prowadzi działania na rzecz rozwoju gospodarki turystycznej i usług uzdrowskich oraz opracowanie i realizacja strategii terytorialnej na obszarze Gmin tworzących Związek, w szczególności poprzez:

- 1) promocję regionu,

¹ Ustawa z dnia 28 kwietnia 2022 r. o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021–2027.

² Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym t.j. Dz. U. z 2023 r., poz. 40 z późn. zm.

- 2) pozyskiwanie środków krajowych i zagranicznych na realizację regionalnych przedsięwzięć rozwojowych,
- 3) podejmowanie działań na rzecz rozwoju kultury i tradycji regionalnych.³

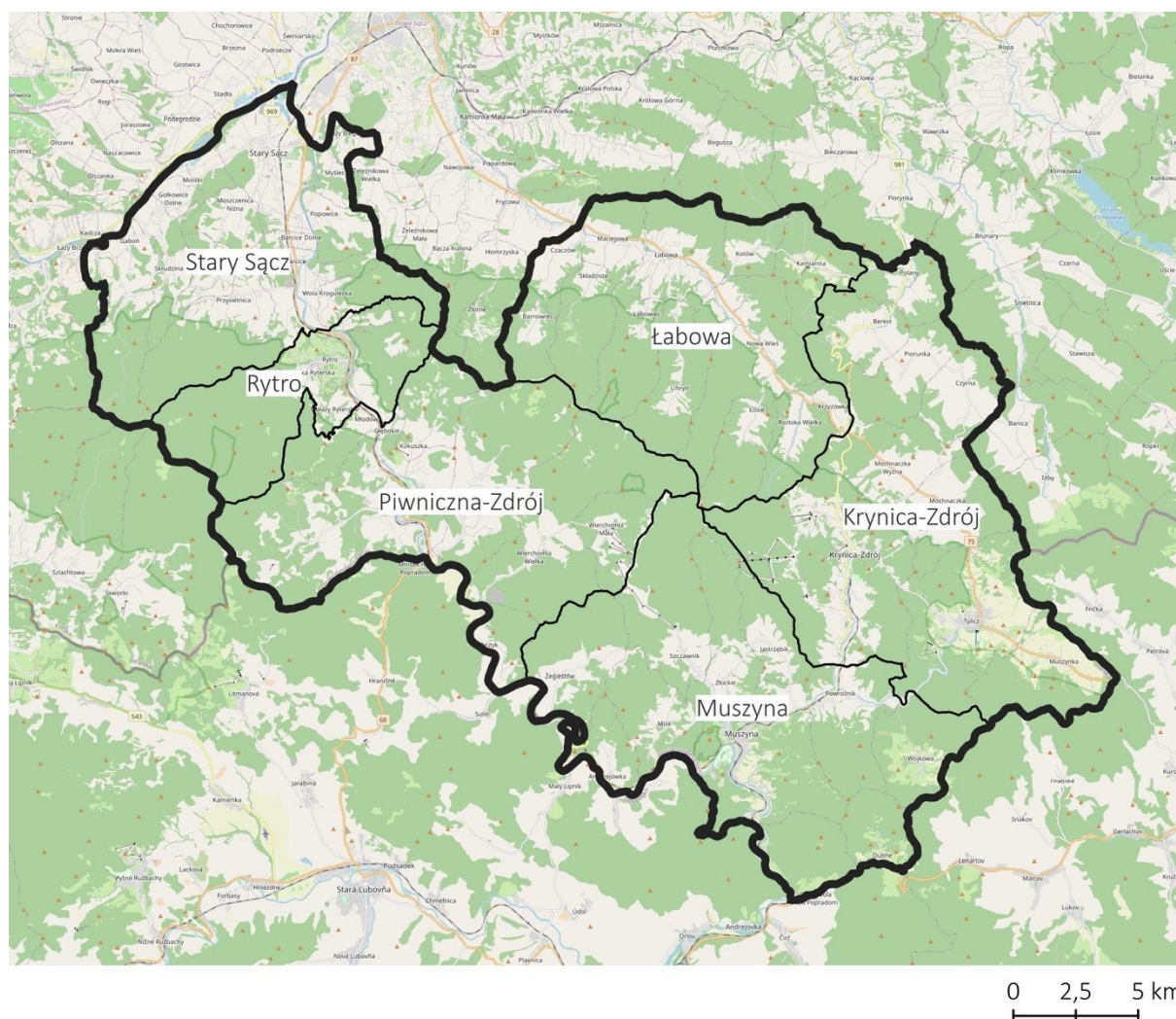
W zakresie przyjmowania strategii, czyli zatwierdzania kierunków działania organem uprawnionym jest Zgromadzenie Związku.

Zgromadzenie Związku wprowadziło do Statutu Związku zapisy odnoszące się do realizacji jej postanowień.

Gminy posiadają znaczące doświadczenie we współpracy na rzecz rozwoju, w szczególności w obszarze turystyki. Poszczególne samorzady od wielu lat skutecznie pozyskiwały wsparcie na swoje projekty rozwojowe, a od 2007 r. robią to także wspólnie jako związek międzygminny. Gminy tworzące partnerstwo położone są w południowej części powiatu nowosądeckiego. Gmina Piwniczna-Zdrój, Miasto i Gmina Uzdrowska Muszyna oraz Gmina Krynica-Zdrój położone są przy granicy polsko-słowackiej. Ośrodki te posiadają podobny profil funkcjonalny oraz uwarunkowania rozwojowe – walory turystyczne i rekreacyjne oraz unikatowe warunki geograficzno-przestrzenne.

³ *Statut Związku Gmin Krynicko - Popradzkich*

Rysunek 1. Granice obszaru partnerstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://openstreetmap.org>.

Obszar partnerstwa obejmuje 677 km² i 72 043 mieszkańców⁴. W tabeli 1. przedstawiono liczbę mieszkańców w poszczególnych gminach w 2021 r. oraz powierzchnię gmin.

⁴ Źródło: dane za 2021 r., GUS Bank Danych Lokalnych (BDL).

Tabela 1 Porównanie powierzchni i liczby mieszkańców poszczególnych gmin

Nazwa gminy	Krynica-Zdrój	Łabowa	Muszyna	Piwniczna-Zdrój	Rytro	Stary Sącz
Powierzchnia w km ²	145,3	119,1	141,99	126,7	41,92	102,41
Liczba mieszkańców	16 434	6 109	11 468	10 502	3 737	23 793

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS BDL.

1.3 Położenie oraz wyróżniające cechy przyrodniczo-geograficzne obszaru

Obszar tworzący partnerstwo położony jest w południowo-wschodniej części województwa małopolskiego. Zgodnie z podziałem fizyczno-geograficznym partnerstwo znajduje się na terenie podprovincji Zewnętrznych Karpat Zachodnich, makroregionu Beskidu Zachodniego oraz mezoregionu Beskid Sądecki. Gminy Krynica-Zdrój oraz Łabowa od wschodniej strony graniczą z Beskidem Środkowym. Gmina Rytro od północnej strony graniczy z Kotliną Sądecką. W obszarze zlokalizowane jest Pasma Jaworzyny, którego najwyższym wzniesieniem jest Jaworzyna Krynicka (1114 m n.p.m.). Od zachodniej strony obszar partnerstwa graniczy z Pasmem Radziejowej. Charakterystycznym elementem krajobrazu obszaru jest dolina rzeki Poprad, która oddziela od siebie Pasma Jaworzyny od Pasma Radziejowej. Gmina Stary Sącz położona jest w samym centrum Kotliny Sądeckiej. Graniczy od zachodu z gminami Łącko i Podegrodzie, od północno-zachodu z gminą Nowy Sącz, od południa z gminą Rytro i od wschodu – gminą Nawojowa.

Obszar partnerstwa prawie w całości położony jest na terenie Popradzkiego Parku Krajobrazowego oraz w jego otulinie. Ponadto można odnaleźć tutaj 9 rezerwatów przyrody. Charakterystyczne dla mezoregionu Beskidu Sądeckiego jest występowanie zalesienia w formie lasów bukowych. Na terenie parku krajobrazowego znajdują się liczne doliny rzek oraz cieków wodnych. Obszar Doliny Popradu jest miejscem występowania źródeł mineralnych oraz wód termalnych. Dzięki tym naturalnym uwarunkowaniom przyrodniczym wykształciło się tu lecznictwo uzdrowiskowe.

Rysunek 2. Położenie geograficzne partnerstwa



Źródło: opracowanie ZMP na podstawie danych Główny Urząd Geodezji i Kartografii (GUGiK) oraz Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad (GDDKiA).

2. Synteza diagnozy

2.1. Podstawowe wnioski z analizy powiązań funkcjonalnych dla obszaru Partnerstwa

Partnerstwo tworzy 6 gmin, które graniczą ze sobą. Gminy, są częścią powiatu nowosądeckiego i położone są w jego południowo-wschodniej części.

Partnerzy są ze sobą powiązani terytorialnie poprzez bezpośrednie sąsiedztwo i poprzez sieć powiązań funkcjonalnych. Wspólnie tworzą lokalny rynek pracy oraz usług publicznych i prywatnych.

Kluczowym wyróżnikiem partnerskich gmin jest bardzo wysoki potencjał turystyczny oraz aktywność gospodarcza w tym obszarze. Turystyka stanowi jedno z głównych źródeł dochodów mieszkańców.

Badania popytu na usługi przeprowadzone na potrzeby diagnozy obszaru partnerstwa wykazały, że gminy tworzące partnerstwo zapewniają swoim mieszkańcom dostęp do podstawowych usług (np. edukacji przedszkolnej i podstawowej szkolnej, podstawowej opieki zdrowotnej)⁵. Niektóre usługi takie jak: edukacja na poziomie ponadpodstawowym, są dostępne na terenie obszaru partnerstwa. Natomiast usługi wyższego rzędu takie jak: edukacja na poziomie wyższym nie są świadczone na obszarze partnerstwa. Mieszkańcy korzystają z nich

⁵ Na potrzeby opracowania diagnozy obszaru partnerstwa przeprowadzono zestaw badań dedykowanych badaniu opinii 3 kategorii mieszkańców:

- badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży zwane dalej „Badaniami młodzieży”. Badania on-line prowadzone za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego Związku Miast Polskich. Otrzymano odpowiedzi 135 uczniów ostatnich klas szkół ponadpodstawowych mieszkających na obszarze partnerstwa;
- badanie opinii mieszkańców gmin obszaru partnerstwa, zwane dalej „Badaniami mieszkańców”. Badania przeprowadzono on-line za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego Związku Miast Polskich, na niereprezentatywnej próbie 400 aktywnych internautów – mieszkańców gmin obszaru partnerstwa;
- badanie opinii lokalnych liderów, zwane dalej „Badaniami liderów”, skierowane do 4 kategorii liderów lokalnych przeprowadzone on-line na celowej próbie 12 liderów.

Badania te są uzupełnieniem badań popytu na usługi.

najczęściej w stolicy województwa – Krakowie bądź najbliższym mieście na prawach powiatu tj. w Nowym Sączu.

Podkreślić należy, że Nowy Sącz do 1999 r. był miastem wojewódzkim stanowiącym centrum usług publicznych i prywatnych dla całego subregionu sądeckiego, w znacznym zakresie nadal pełni te funkcje dla gmin partnerstwa.

Poniżej przedstawiono najważniejsze informacje z przeprowadzonej analizy powiązań funkcjonalnych dla wybranych usług w partnerstwie.

Edukacja i wychowanie

Edukacja przedszkolna realizowana jest w większości na terenie poszczególnych gmin. Szkoły podstawowe znajdują się na terenie każdej gminy, będącej w partnerstwie. Część mieszkańców Starego Sącza i Rytra korzysta ze szkół podstawowych w Nowym Sączu (preferencje rodziców).

Młodzież z terenu Partnerstwa uczy się najczęściej w szkołach ogólnokształcących w Nowym Sączu, pozostałe kierunki, do których przemieszczają się licealiści to Krynica-Zdrój oraz Stary Sącz. Do Krynicy-Zdroju przyjeżdżają głównie uczniowie z Muszyny i Łabowej. Znaczący odsetek młodzieży z Gminy Stary Sącz uczęszcza do szkół ponadpodstawowych poza Starym Sączem (głównie Nowy Sącz, w niewielkim zakresie Kraków).

Przedstawiciele wszystkich gmin w partnerstwie wskazali, że uczniowie dojeżdżają do techników w Nowym Sączu, istotnymi ośrodkami kształcenia technicznego są także Stary Sącz i Krynica (do której dojeżdżają uczniowie z Muszyny i Łabowej).

Szkoły zawodowe i branżowe dostępne są w Krynicy-Zdroju, Nowym Sączu oraz Starym Sączu. Ośrodkiem, do którego uczniowie wyjeżdżają najczęściej jest Nowy Sącz, ale istotnymi kierunkami jest również Krynica-Zdrój i Stary Sącz. Do Krynicy-Zdroju przyjeżdżają uczniowie z Muszyny i Łabowej.

Ośrodkiem, do którego wyjeżdża największa liczba mieszkańców, korzystających ze szkół specjalnych jest Nowy Sącz.

Szkoły policealne oraz Lokalne Ośrodki Wiedzy i Edukacji zlokalizowane są poza obszarem partnerstwa, większość mieszkańców wyjeżdża do Nowego Sącza.

Na terenie partnerstwa nie są dostępne szkoły wyższe, najpopularniejsze kierunki wyjazdów na studia to Nowy Sącz i Kraków.

Opieka zdrowotna i pomoc społeczna

Podstawowa opieka zdrowotna dostępna jest w poszczególnych gminach tworzących partnerstwo. 83,5% mieszkańców biorących udział w badaniu wskazało, że korzysta z tej formy opieki w gminie, w której mieszka lub na terenie partnerstwa. Jedynie 15,5% wyjeżdża poza obszar partnerstwa. Najczęstszym kierunkiem wyjazdu jest Nowy Sącz.

Specjalistyczna opieka zdrowotna (w tym szpitale i sanatoria) jest dostępna w obszarze partnerstwa. Ośrodkiem wiodącym w tym zakresie jest Krynica-Zdrój. Korzystanie z tej formy opieki na terenie partnerstwa (lub w miejscu zamieszkania) wskazało niemal 40%. Ponad połowa mieszkańców (53,75%) wyjeżdża poza obszar partnerstwa. Najczęstszym kierunkiem wyjazdu jest Nowy Sącz.

Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją

Niemal połowa mieszkańców, korzysta z usług oraz imprez kultury popularnej i rozrywki na terenie partnerstwa (lub w miejscu zamieszkania). Podobna liczba mieszkańców korzysta z tych usług poza obszarem partnerstwa (40,5%).

Imprezy i wydarzenia sportowe o skali lokalnej organizowane są we wszystkich gminach, natomiast te o skali ponadlokalnej organizowane są w Starym Sączu, Muszynie i Krynicy-Zdroju. W przypadku korzystania z kina poza obszarem partnerstwa najpopularniejszym kierunkiem jest Nowy Sącz. Niemal 2/3 mieszkańców korzysta z kultury wysokiej poza obszarem partnerstwa: w Nowym Sączu bądź w Krakowie. Zdecydowana mniejszość korzysta z takiej oferty na terenie partnerstwa

Ponad połowa mieszkańców uprawia sport lub rekreację na terenie partnerstwa. Na terenie gmin tworzących partnerstwo znajdują się publiczne miejsca do uprawiania sportu i rekreacji indywidualnej. Jedynie na terenie Łabowej wskazano znaczący niedobór takich miejsc. Mieszkańcy Łabowej wyjeżdżają by skorzystać z tych miejsc do innych gmin. Imprezy i wydarzenia sportowe organizowane są w Muszynie i Krynicy-Zdroju. Ponadto większość mieszkańców z obszaru partnerstwa korzysta z wydarzeń sportowych na terenie Nowego Sącza.

Transport publiczny

Niemal wszyscy ankietowani mieszkańcy deklarują korzystanie z prywatnego samochodu jako głównego środka komunikacji. Ok. 1/5 korzysta zawsze lub często ze środków publicznego transportu (autobusy, busy), w przypadku podróży kolejną odsetek ten wynosi 7,25%. Lokalna komunikacja autobusowa występuje na terenie większości gmin z obszaru partnerstwa. Komunikacja autobusowa regionalna

również jest dostępna na terenie partnerstwa. Muszyna i Krynica-Zdrój to ważne ośrodki komunikacji regionalnej. Podróże autobusowe o zasięgu krajowym realizowane są z Nowego Sącza, podróże międzynarodowe rozpoczynają się w Nowym Sączu i Krakowie. Linie kolejowe przebiegają przez większość gmin, wyjątkiem jest gmina Łabowa. Jednakże, podróże koleją o charakterze regionalnym i krajowym większość mieszkańców rozpoczyna w Nowym Sączu. Międzynarodowe podróże koleją mieszkańcy rozpoczynają w Krakowie.

Administracja

Usługi administracyjne szczebla podstawowego świadczone są w poszczególnych gminach. Centrum usług administracyjnych szczebla powiatowego to Nowy Sącz. W zakresie administracji regionalnej – Kraków.

Usługi rynkowe

Z usług bankowych i finansowych (pożyczki, kredyty, doradztwo, itp.) na terenie partnerstwa korzysta nieco ponad 60% respondentów. Niemal 30% respondentów korzysta z usług finansowych poza obszarem partnerstwa. Ośrodkiem, do którego mieszkańcy najczęściej wyjeżdżają, aby z nich skorzystać jest Nowy Sącz.

40% respondentów robi zakupy w sieciach handlowych, większych sklepach lub w hurtowniach na terenie partnerstwa lub w miejscowości, w której mieszka. Ponad połowa respondentów realizuje tę potrzebę poza obszarem partnerstwa. Ośrodkiem, do którego mieszkańcy wyjeżdżają, aby skorzystać z tego typu usług jest Nowy Sącz.

1/3 respondentów wskazała, że korzysta z targowisk na terenie swojego miejsca zamieszkania. Niemal 15% respondentów kupuje na targowiskach zlokalizowanych w obszarze partnerstwa, 30% korzysta z targowisk poza obszarem partnerstwa.

W partnerstwie jest dosyć duża dostępność usług budowlanych, 58,5% respondentów korzysta z tego typu usług w jego obrębie. Połowa mniej respondentów (28,25%) korzysta z takich usług na zewnątrz. Nowy Sącz jest wiodącym ośrodkiem w tym zakresie.

2/3 respondentów korzysta z usług typu „beauty” (fryzjer, kosmetyczka itp.) w miejscu zamieszkania lub na obszarze partnerstwa. Na terenie partnerstwa usługi te są przede wszystkim dostępne w Muszynie i Krynicy-Zdroju. 22,5% korzysta z tych usług poza obszarem partnerstwa. Nowy Sącz jest wiodącym ośrodkiem w tym zakresie.

Wiodące zakłady pracy na terenie partnerstwa zlokalizowane są w Krynicy-Zdroju i w Muszynie. 44,25% respondentów pracuje w gminie, w której mieszka, 14,50% w innej gminie, niemal 1/4 respondentów wyjeżdża do pracy poza obszar partnerstwa. Miejscowości, do których mieszkańcy wyjeżdżają do pracy, to: Stary Sącz i Nowy Sącz.

Wiodące funkcje obszaru partnerstwa

Na podstawie zidentyfikowanych powiązań funkcjonalnych występujących na obszarze partnerstwa można wskazać wiodące funkcje, które są powtarzalne u więcej niż jednego partnera. Są to następujące funkcje:

- turystyczna,
- uzdrowiskowa,
- administracyjna.

Obszar Partnerstwa cechuje się wyraźnymi powiązaniem funkcjonalnymi. Wszystkie gminy tworzące Partnerstwo należą do MOF Nowego Sącza - naturalnego ośrodka subregionalnego. **Analiza diagnostyczna (dane statystyczne oraz dane jakościowe z wywiadów), przeprowadzona dla 6 gmin członkowskich partnerstwa, wskazała na dużą spójność obszaru partnerstwa – zarówno w zakresie jego potencjałów (potencjały turystyczne, uzdrowiska, środowiskowe, historyczne i kulturowe) jak i problemów, z którymi borykają się poszczególne samorzady (brak infrastrukturalne, brak dopracowanych produktów turystycznych i braki w infrastrukturze turystycznej, problemy komunikacyjne, zbyt wolno postępujące działania w zakresie ochrony środowiska, w tym transformacji energetycznej).**

Powiązania funkcjonalne w zakresie gospodarczym skupiają się w obszarze turystyki i działalności uzdrowiskowej. Powiązania środowiskowe ogniskują się wokół potencjału przyrodniczego oraz konieczności jego ochrony. Powiązania przestrzenne w naturalny sposób są determinowane przez specyfikę terenu, oddziaływanie ośrodków lokalnych oraz oddziaływanie Nowego Sącza.

Partnerstwo nie jest nową inicjatywą a kontynuacją trwającą od 2007 roku współpracy samorządów w ramach międzygminnego Związku Gmin Krynicko-Popradzkich, który skutecznie realizuje strategie i projekty w szczególności w zakresie rozwoju gospodarki turystycznej i usług uzdrowiskowych.

2.2. Synteza analizy demograficznej

W roku 2021 najliczniejszą grupę mieszkańców obszaru partnerstwa stanowiły osoby w wieku 35-39 lat (5 667 osób, w tym 2 802 kobiet i 2 865 mężczyzn), 30-34 lat (5 501 osób, w tym 2 614 kobiet i 2 887 mężczyzn). Niewiele mniej było osób w wieku 25-29 (5 226 osób) oraz w wieku 40-44 lat (5 207 osób).

Grupa wiekowa 25-29 lat z jednej strony stanowi jedną z najbardziej licznych grup obszaru partnerstwa, a z drugiej strony należy do grup, w których liczba osób spadła w roku 2019 w porównaniu do roku 2009. Aktualny stan wieku obszaru partnerstwa oraz jego przyszłą strukturę przedstawia piramida wieku i płci (wykres 13).

Stosunkowo szeroka, choć węższa niż w rocznikach starszych, podstawa piramidy wskazuje na wysoki przyrost naturalny. Jednocześnie zwiększa się liczebność roczników starszych, co wskazuje, że sukcesywnie będzie następowało starzenie się społeczeństwa, gdyż coraz liczniejsza będzie grupa osób 65+.

W 2021 roku indeks starości demograficznej, który prezentuje obciążenie grupy najstarszej najmłodszą grupą wieku (w tym przypadku 0-14 i 65+ lat) wynosił 83,32, co oznacza, że w przypadku obszaru partnerstwa mamy do czynienia z coraz bardziej starzejącym się społeczeństwem.

Liczebność funkcjonalnych grup wieku - w 2021 r. w obszarze partnerstwa zamieszkiwało 43 854 osób w wieku produkcyjnym; w porównaniu z 2011 r. liczba ta zmalała o 1 483 osoby. Liczba osób w wieku poprodukcyjnym w latach 2011-2021 wzrosła o 3 187 osoby, natomiast liczba osób w wieku przedprodukcyjnym zmalała o 1 767 osób.

Prognoza demograficzna - w perspektywie 2021-2030 prognozowany jest nieznaczny spadek wielkości populacji o ok. 8 osób. Dla porównania wg prognoz Eurostat, liczba mieszkańców Polski ma zmaleć o 4,4%, co pozwala wnioskować, że sytuacja partnerstwa jest korzystniejsza w odniesieniu do prognozowanych trendów w kraju. Prognozuje się, że liczba ludności w partnerstwie będzie rosła do 2026. Należy jednak zauważyć, że prognoza ta była opracowaniem eksperymentalnym i w 2021 r. faktyczna liczba mieszkańców była niższa o 2 882 osoby.

- od 2018 r. następuje spadek liczby ludności obszaru partnerstwa,
- zmniejsza się liczba ludności w wieku przedprodukcyjnym i produkcyjnym,
- postępujący wzrost obciążenia ludności produkcyjnej ludnością w wieku poprodukcyjnym
- zwiększa się liczba ludności w wieku poprodukcyjnym,
- ujemny przyrost naturalny (od 2019 r.) przewyższający saldo migracji,
- ujemne saldo migracji, szczególnie wśród osób młodych

- łączny efekt migracji i przyrostu naturalnego jest ujemny
- malejący współczynnik dzietności
- starzenie się społeczeństwa, zwiększyła się liczba osób powyżej 80 roku życia (24%), maleje liczba seniorów w wieku 65-79 lat.

2.3 Synteza analizy gospodarczej

- niezbyt korzystna sytuacja materialna mieszkańców; niższe zarobki niż w grupie porównawczej (podobne gminy w Polsce), najmniej korzystna sytuacja w obszarze „Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto” i w obszarze „Osoby korzystające ze środowiskowej pomocy społecznej (ogółem)”,
- średnie wynagrodzenie na obszarze partnerstwa było niższe o ok. 25% niż średnia krajowa,
- 58% podatników uzyskało przychód równy lub mniejszy niż płaca minimalna,
- rosnąca liczba osób z dochodami zagranicznymi,
- od 2019 r. obserwowany jest spadek dochodów z pracy
- najwyższe dochody podatników są ze stosunku pracy, w 2020 r. - 759,33 mln zł
- drugie co do wielkości źródło dochodu mieszkańców to emerytury i renty, w 2020 r. wyniosły 378,29 mln zł, emeryci mają większe dochody niż prowadzący działalność.
- dominujące branże gospodarki lokalnej (wg PKD): budownictwo (sekcja F), handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych (sekcja G)
- zdolność partnerstwa do finansowania rozwoju porównywalna jest do jednostek z grup porównawczych, o czym świadczy poprawa relacji związanej z wysokością i strukturą wydatków oraz struktura finansowania działań rozwojowych
- niekorzystna i pogarszająca się sytuacja w obszarach: wysokość zadłużenia, wysokość i struktura dochodów oraz równoważenie elementów budżetu
- nominalny wzrost dochodów bieżących, przy równoczesnym wzroście wydatków bieżących
- w 2021 r. spadek spłacanych długów i nieznaczny wzrost nadwyżki operacyjnej
- korzystna sytuacja na lokalnym rynku pracy - dostępność zasobów ludzkich
- niskie kwalifikacje pracowników (w szczególności osób bezrobotnych)
- niedostosowanie kierunków kształcenia do ofert pracy
- mała liczba firm działających w sektorze kreatywnym
- niedostateczne zasoby do otwierania i prowadzenia własnej firmy – brak instytucji otoczenia biznesu, niewiele firm doradczych i finansowych itp., brak integracji środowiska przedsiębiorców
- niedostatecznie rozwinięta współpraca samorządów lokalnych z przedsiębiorcami

2.4.Synteza analizy środowiskowej

Według danych dostępnych w Monitorze Rozwoju Lokalnego wskaźnik rozwoju partnerstwa w obszarze „Lokalne środowisko przyrodnicze” jest jednym ze wskaźników, w których odnotowano nieznacznie pogarszającą się sytuację. W latach 2016-2020 wskaźnik ten spadł o wartość 0,08. Sytuacja w tym obszarze, jest lepsza niż w samorządach z grupy porównawczej. Opinie na temat jakości i czystości środowiska naturalnego podzielone są wśród respondentów, którzy wzięli udział w badaniu mieszkańców. Ponad połowa respondentów (54,25%) uważa, że jest to mocna strona gminy, w której mieszka. Niemal 1/3 respondentów uważa, że jest to deficyt gminy.

Obszar partnerstwa prawie w całości położony jest na terenie Popradzkiego Parku Krajobrazowego oraz w jego otulinie. Ponadto można odnaleźć tutaj 9 rezerwatów przyrody. Na terenie parku krajobrazowego zlokalizowane są liczne doliny rzek oraz cieków wodnych. Obszar Doliny Popradu jest miejscem występowania licznych źródeł mineralnych oraz wód termalnych. Dzięki tym uwarunkowaniom przyrodniczym rozwinęło się tu lecznictwo uzdrowiskowe.

W obszarze partnerstwa można występuje duży udział powierzchni obszarów cennych przyrodniczo w powierzchni JST: 80,9% w 2021 roku (wg danych powiatowych). Ponadto lesistość, czyli udział powierzchni lasów w ogólnej powierzchni JST, jest również wysoka, w latach 2016-2020 wzrosła z 61,3% do 61,6%.

Obszary chronione na terenie partnerstwa - zestawienie opracowano na podstawie danych z Centralnego Rejestru Form Ochrony Przyrody (crfop.gdos.gov.pl) odczyt z dnia 25 października 2023 r. Zestawienie nie obejmuje pomników przyrody.

Stary Sącz

- 1 PL.ZIPOP.1393.PK.90 park krajobrazowy Popradzki Park Krajobrazowy
- 2 PL.ZIPOP.1393.OCHK.279 obszar chronionego krajobrazu Południowomałopolski Obszar Chronionego Krajobrazu
- 3 PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120019.H obszar natura 2000 Ostoja Popradzka
- 4 PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120088.H obszar natura 2000 Środkowy Dunajec z dopływami

Łabowa

- 1 PL.ZIPOP.1393.RP.1011 rezerwat przyrody Łabowiec
- 2 PL.ZIPOP.1393.RP.993 rezerwat przyrody Uhryń
- 3 PL.ZIPOP.1393.PK.90 park krajobrazowy Popradzki Park Krajobrazowy
- 4 PL.ZIPOP.1393.RP.1230 rezerwat przyrody Barnowiec

- | | | | |
|---|-------------------------------|--|------------------|
| 5 | PL.ZIPOP.1393.OCHK.279 | obszar chronionego krajobrazu | |
| | | Południowomałopolski Obszar Chronionego Krajobrazu | |
| 6 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120019.H | obszar natura 2000 | Ostoja Popradzka |
| 7 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120036.H | obszar natura 2000 | Łabowa |
| 8 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLB180002.B | obszar natura 2000 | Beskid Niski |

Krynica Zdrój

- | | | | |
|---|-------------------------------|--|-----------------------------|
| 1 | PL.ZIPOP.1393.RP.984 | rezerwat przyrody | Okopy Konfederackie |
| 2 | PL.ZIPOP.1393.PK.90 | park krajobrazowy | Popradzki Park Krajobrazowy |
| 3 | PL.ZIPOP.1393.OCHK.279 | obszar chronionego krajobrazu | |
| | | Południowomałopolski Obszar Chronionego Krajobrazu | |
| 4 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120039.H | obszar natura 2000 | Krynica |
| 5 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120019.H | obszar natura 2000 | Ostoja Popradzka |
| 6 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLB180002.B | obszar natura 2000 | Beskid Niski |

Piwniczna-Zdrój

- | | | | |
|---|-------------------------------|--|-----------------------------|
| 1 | PL.ZIPOP.1393.RP.1004 | rezerwat przyrody | Wierchomla |
| 2 | PL.ZIPOP.1393.RP.1016 | rezerwat przyrody | Lembarczek |
| 3 | PL.ZIPOP.1393.PK.90 | park krajobrazowy | Popradzki Park Krajobrazowy |
| 4 | PL.ZIPOP.1393.OCHK.279 | obszar chronionego krajobrazu | |
| | | Południowomałopolski Obszar Chronionego Krajobrazu | |
| 5 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120019.H | obszar natura 2000 | Ostoja Popradzka |

Muszyna

- | | | | |
|---|-------------------------------|--------------------|---|
| 1 | PL.ZIPOP.1393.RP.969 | rezerwat przyrody | Las Lipowy Obrożyska im.
Michała Witowskiego |
| 2 | PL.ZIPOP.1393.RP.988 | rezerwat przyrody | Hajnik |
| 3 | PL.ZIPOP.1393.RP.1018 | rezerwat przyrody | Żebracze |
| 4 | PL.ZIPOP.1393.PK.90 | park krajobrazowy | Popradzki Park Krajobrazowy |
| 5 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120019.H | obszar natura 2000 | Ostoja Popradzka |

Rytko

- | | | | |
|---|-------------------------------|--|-----------------------------|
| 1 | PL.ZIPOP.1393.RP.1229 | rezerwat przyrody | Baniska |
| 2 | PL.ZIPOP.1393.PK.90 | park krajobrazowy | Popradzki Park Krajobrazowy |
| 3 | PL.ZIPOP.1393.OCHK.279 | obszar chronionego krajobrazu | |
| | | Południowomałopolski Obszar Chronionego Krajobrazu | |
| 4 | PL.ZIPOP.1393.N2K.PLH120019.H | obszar natura 2000 | Ostoja Popradzka |

Zanieczyszczenie powietrza - jakość powietrza na terenie partnerstwa bywa problematyczna. Wg danych dostępnych w Programie Ochrony Powietrza w 2015 r. na terenach zabudowanych w partnerstwie występowały przekroczenia średnioroczne stężenia benzo(a)pirenu, rakotwórczej substancji, która występuje w dymie podczas spalania niecałkowitego, m. in. wskutek niskiej emisji – przede wszystkim wskutek spalania węgla, w mniejszym stopniu – spalania śmieci (najczęściej tworzyw sztucznych) oraz także częściowo jako emisje transportowe. Ponadto wg archiwalnych pomiarów występowały przekroczenia poziomów dopuszczalnych pyłu zawieszonego PM10 (tzw. pyłu grubego).

Na terenie partnerstwa nie występują stacje pomiarowe. Informacje na temat przekroczeń w zakresie dopuszczalnych poziomów pyłów dostępne są w “Rocznej ocenie jakości powietrza w województwie małopolskim. Raport wojewódzki za rok 2021”, wg. raportu w 2021 roku odnotowano przekroczenia stężenia benzo(a)pirenu. Przekroczenia poziomu docelowego wykazano we wszystkich gminach w partnerstwie. W 2021 roku nie odnotowano dopuszczalnych przekroczeń pyłu zawieszonego PM10 i PM 2,5.

Na podstawie archiwalnych danych ze stacji pomiarowych widać, że problemem jest stężenie benzo(a)pirenu. W stacji Muszyna Żłockie ponadnormatywne stężenie tej szkodliwej substancji w 2018 r. było od października do marca.

2.5 Synteza analizy potencjału turystycznego

Turystyka ma szczególne znaczenie dla celów i rozwoju partnerstwa. W 2003 r. została opracowana strategia rozwoju zintegrowanego produktu turystycznego „Perły Doliny Popradu” dla gmin, które obecnie tworzą Związek Gmin Krynicko-Popradzkich.

Skala ruchu turystycznego, dane z Monitora Rozwoju Lokalnego obrazują, że ogólna sytuacja dotycząca skali ruchu turystycznego w Partnerstwie była znacznie lepsza w odniesieniu do samorządów z grupy porównawczej. W roku 2020 nastąpiło pogorszenie sytuacji ze względu na pandemię Covid-19.

Liczba miejsc noclegowych w obiektach hotelowych ogółem w lipcu w latach 2016-2020 mieściła się w przedziale od 3610 do 3927.

Atrakcyjność turystyczna obszaru partnerstwa na tle wszystkich powiatów Polski

Z badania pn. „Analiza walorów turystycznych powiatów i ich bezpośredniego otoczenia” wynika, że powiat nowosądecki na tle wszystkich powiatów Polski:

- **ma dominujący udział walorów środowiskowych w walorach turystycznych ogółem (ponad 50%),**
- **posiada wysoką atrakcyjność turystyczną ogółem (7 klasa na 7) wg opracowania pn. „Analiza walorów turystycznych powiatów i ich bezpośredniego otoczenia” jest to czwarty najbardziej atrakcyjny turystycznie powiat w Polsce, na co składa się:**
 - o wysoka (6 klasa na 7) atrakcyjność turystyki kulturowej,
 - o wysoka (6 klasa na 7) atrakcyjność turystyki biznesowo-hotelowej,
 - o bardzo wysoka (7 klasa na 7) **atrakcyjność turystyki środowiskowej**, wg tego opracowania jest to drugi najbardziej atrakcyjny pod tym kątem powiat w Polsce.

Dane to potwierdzają, że **potencjał środowiskowy do rozwoju turystyki wsparty bogactwem kulturowym stanowi kluczowy zasób partnerstwa.**

Na podstawie danych w „Analizie walorów turystycznych powiatów i ich bezpośredniego otoczenia” widać, że powiat nowosądecki, na którego obszarze znajdują się gminy tworzące partnerstwo posiada bardzo duży potencjał turystyczny; jego dominującym walorem jest potencjał środowiskowy. Obszar partnerstwa posiada potencjał turystyczny w postaci walorów naturalnych (środowiskowych), w tym głównie gór, rzek, strumieni oraz obszarów przyrodniczych oraz uzdrowiskowych i ich produktów. Nieco mniejszy jest potencjał kulturowy i biznesowo-hotelowy, ponadto o zmniejszającym wykorzystaniu potencjału biznesowo-hotelowego świadczą dane z Monitora Rozwoju Lokalnego dotyczące miejsc noclegowych w hotelach, motelach, pensjonatach i innych obiektach hotelowych na 1000 mieszkańców; sytuacja względem grupy porównawczej ulega pogorszeniu od 2017 roku.

Ilościowe dane dotyczące natężenia ruchu turystycznego dostępne są w „Raporcie ruchu turystycznego w Małopolsce w 2021 roku”. W 2020 roku, na podstawie przeprowadzonych ankiet, odnotowano spadek ruchu turystycznego o 13,3% w relacji do roku poprzedniego, tj. do wielkości 13,32 mln osób. „Spadek odnotowano zarówno w przypadku gości z Polski (o prawie 14%, tj. do wielkości 12,03 mln osób), jak i z zagranicy (o ponad 10%, tj. do wielkości 1,29 mln osób)”, „Zmiany wywołane pandemią ujawniły się także w strukturze ruchu turystycznego w Małopolsce w 2021 roku. Mianowicie tylko niewiele ponad 2/3 ogółu odwiedzających region (9,2 mln osób) stanowili turyści (goście nocujący w regionie)”, z czego turyści krajowi to 8,1 mln osób, a turyści zagraniczni 1,1 mln.

W rankingu miejscowości uczęszczanych przez odwiedzających Małopolskę w 2021 roku przez turystów zagranicznych Krynica-Zdrój znalazła się na 9 miejscu, z 9 366 odwiedzającymi, podobna ilość turystów odwiedziła Piwniczna Zdrój, nieco mniej osób z zagranicy przyjechało do Starego Sącza (8 375).

W 2020 r. spośród wszystkich turystów, którzy odwiedzili Małopolskę, 1,4% turystów (ok. 215 180 osób) odwiedziło Krynica-Zdrój, a 1,1% (ok. 169 070 osób) Muszynę. W podziale na turystów krajowych i zagranicznych, Krynica-Zdrój odwiedziło odpowiednio 1,4% i 2,3% turystów, a Muszynę 1,2% i 0,3%.

W opiniach mieszkańców, atrakcyjność turystyczna jest oceniana bardzo wysoko. 78,28% respondentów biorących udział w badaniu mieszkańców wskazało, że atrakcyjność turystyczna: przyrodnicza i kulturowa, zabytki gminy, w której żyją jest jej mocną stroną. Odmiennego zdania było jedynie 14,75% respondentów.

Uzdrowiska - znacząca część obszaru partnerstwa ma charakter uzdrowski i stanowi jeden z najbardziej znanych centrów uzdrowskich w Polsce. Kluczowe potencjały w tym zakresie w poszczególnych gminach obejmują (na podstawie „Stan i możliwości rozwoju gmin uzdrowskich i obszarów ochrony uzdrowskiej, Kraków 2021):

Krynica-Zdrój - wody mineralne - szczawy proste (o nazwach: Jan, Józef), ziemne (Jan, Zdrój Główny), alkaliczno-ziemne (Słotwinka, Mieczysław), jak również alkaliczne właściwe (Zuber). Właściwości terapeutyczne wód krynickich wykorzystuje się w leczeniu wielu schorzeń układu pokarmowego, chorób przemiany materii oraz niedokrwistości. Wody wykorzystywane są w kuracji pitnej, kąpielach mineralnych kwasowęglowych oraz do lecznictwa wziewnego.

Infrastruktura uzdrowska obejmuje m.in. Stare Łazienki Mineralne, Stary Dom Zdrojowy, Stare Łazienki Borowinowe, Pijalnia Wód Mineralnych, Deptak w Krynicy-Zdroju, składający się z Bulwaru Dietla oraz części ulicy Nowotarskiego, Fontanna Multimedialna, muszla koncertowa i pomniki – Adama Mickiewicza i Nikifora Krynickiego, Góra Parkowa, najstarsza w Polsce kolejka linowo-torowa, Jaworzyna Krynicka – szczyt zagospodarowany kolejką gondolową i platformą widokową, wieża widokowa „Ścieżka w koronach drzew”, Park Słotwiński z tężnią solankową i pijalnią Wód Słotwinka.

Muszyna - wody lecznicze występujące na terenie uzdrowska określane są jako szczawy i wody kwasowęglowe o mineralizacji w granicach 1,0 - 2,5 g/dm³. Są to przeważnie wody typu wodorowęglanowo-wapniowo-magnezowego lub wodorowęglanowo-wapniowego.

Infrastruktura uzdrowiskowa obejmuje m.in.: ogrody Sensoryczne ze specjalnie przygotowanymi nasadzeniami, mającymi oddziaływać na zmysły węchu, wzroku, dotyku, słuchu i smaku, Ogrody Biblijne, których układ nawiązuje do wydarzeń z Pisma Świętego, Park Zdrojowy Baszta, gdzie znajdują się ruiny zamku, Pijalnie wód mineralnych.

Piwniczna-Zdrój - wody mineralne, znane od dawna jako „kwaśne wody”. Są to wody wodorowęglanowo-magnezowo-wapniowo-żelaziste. Charakteryzują się wysoką zawartością jonów magnezowych i wapniowych i wykazują działanie neutralizujące sok żołądkowy, a powstający w wyniku reakcji chlorek wapniowy działa przeciwzapalnie. Alkaliczność treści pokarmowej i pobudzanie czynności wydaliniczej żołądka przez dwutlenek węgla przyspieszają jego opróżnianie. Działa korzystnie w leczeniu choroby wrzodowej żołądka i dwunastnicy, nieżycie żołądka i stanach zapalnych jelit. Wspomagają też leczenie cukrzycy i stanów zapalnych trzustki.

Infrastruktura uzdrowiskowa obejmuje m.in. pijalnię wód, Pijalnia Artystyczna i Park Zdrojowy z amfiteatrem.

2.6.Synteza analizy dostępności komunikacyjnej

Niemal 90% respondentów korzysta z prywatnego samochodu jako środka komunikacji. Natomiast 22,5% korzysta zawsze lub często ze środków publicznego transportu (autobusy, busy), w przypadku podróży koleją odsetek ten wynosi 7,25%. Lokalna komunikacja autobusowa występuje na terenie większości gmin z obszaru partnerstwa. Komunikacja autobusowa regionalna również jest dostępna na terenie partnerstwa. Muszyna i Krynica-Zdrój to ważne ośrodki komunikacji regionalnej. Podróże autobusowe o zasięgu krajowym realizowane są z Nowego Sącza, podróże międzynarodowe rozpoczynają się w Nowym Sączu i Krakowie.

Linie kolejowe przebiegają przez większość gmin, wyjątkiem jest gmina Łabowa. Jednakże, podróże koleją o charakterze regionalnym i krajowym większość mieszkańców rozpoczyna w Nowym Sączu. Międzynarodowe podróże koleją mieszkańcy rozpoczynają w Krakowie.

2.7. Kluczowe potencjały i bariery zidentyfikowane w procesie diagnostycznym

Potencjały obszaru partnerstwa 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 partnerstwa.

Mocne strony obszaru

W przeprowadzonych badaniach ankietowych trzy grupy mieszkańców oceniły mocne strony miejsca, w którym żyją. Jako najmocniejsze strony przez wszystkie grupy wymienione zostały:

- atrakcyjność turystyczna: przyrodnicza i kulturowa, zabytki, uzdrowiska,
- więzi i tradycje rodzinne oraz relacje,
- lokalny patriotyzm, dziedzictwo i historia,
- bezpieczeństwo.

Zasoby

Zasoby to wszystkie użyteczne elementy występujące na terenie partnerstwa, potrzebne do wytworzenia wyrobu, usługi, oferty definiującej funkcje obszaru funkcjonalnego. Lokalne zasoby mogą mieć charakter materialny i niematerialny. Występują na terenie partnerstwa powszechnie lub jednostkowo (tylko u jednego partnera).

W toku prac zespołu roboczego zidentyfikowane zostały zasoby partnerstwa w podziale na następujące kategorie:

- **środowisko naturalne**
 - wody mineralne
 - tereny górskie - Beskid Sądecki
 - walory krajobrazowe
 - Popradzki Park Krajobrazowy
 - różnorodność fauny i flory
 - lasy
 - Szlak Turystyczny Beskidzki Czerwony
 - obszary chronione Natura 2000
 - czyste, świeże powietrze
 - Poprad

- **funkcjonujące instytucje:**
 - uzdrowiska
 - instytucje publiczne (kultura, administracja, zdrowie, edukacja)

- **infrastruktura:**
 - infrastruktura uzdrowiskowa
 - trasy rowerowe łączące uzdrowiska
 - infrastruktura turystyczna
 - Eurovelo
 - Aquavelo
 - stoki narciarskie
 - miejsca noclegowe
 - infrastruktura komunalna

- **szczególne umiejętności mieszkańców:**
 - przedsiębiorczość
 - produkcja żywności
 - rzemiosło ludowe
 - sztuka ludowa

- **specyficzne doświadczenia i unikalna wiedza:**
 - apiterapia
 - leczenie uzdrowiskowe

- **dziedzictwo kulturowe i symbole:**
 - cerkwie
 - Łemkowskie dziedzictwo kulturowe
 - obiekty sakralne
 - folklor, tradycja, kultura Czarnych Górali.

Produkty

Lokalne produkty to rzeczy materialne, zdarzenia, usługi, które są oferowane i przynoszą korzyść bezpośrednią (dochody) lub pośrednią wyrażoną przez wartość dodaną dla obszaru, dla mieszkańców, dla interesariuszy.

Członkowie grupy roboczej wskazali szeroki katalog produktów. W trakcie warsztatów z grupą roboczą przeprowadzono analizę produktów dla wyłonienia tych kluczowych dla partnerstwa pod kątem dwóch parametrów: wartości dodanej

dla całego partnerstwa oraz potencjału i perspektyw rozwojowych produktu w układzie całego partnerstwa.

Kluczowe produkty dla rozwoju obszaru partnerstwa to:

- oferta dla turysty rowerowego
- Eurovelo
- Aquavelo
- imprezy rowerowe, biegowe, nordic walking
- turystyka rowerowa
- transgraniczna turystyka rowerowa
- oferta dla turysty pieszego
- wieże widokowe
- oferta dla turysty zimowego
- leczenie uzdrowskie i oferta spa
- oferta dla kuracjuszy
- rzemiosło ludowe
- żywność.

Zidentyfikowane produkty nie stanowią zamkniętego katalogu. Duża dostępność zasobów umożliwia generowanie kolejnych produktów o potencjale rozwojowym i możliwości generowania korzyści dla partnerstwa, a przede wszystkim dla jego mieszkańców i turystów.

2.8. Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa

W oparciu o rozmowy indywidualne z przedstawicielami partnerstw, spotkania i warsztaty z Grupą Roboczą, analizę danych zastanych, badania młodzieży, mieszkańców i liderów lokalnych zidentyfikowano bariery, problemy i deficyty obszaru partnerstwa.

W badaniach ankietowych zapytano poszczególne grupy mieszkańców o słabe strony partnerstwa. Zdaniem wszystkich trzech grup ankietowanych są nimi:

- wysokość zarobków i płac
- oferty pracy, rynek pracy,
- możliwości kontynuowania nauki, kształcenia się.

Poszukiwanie związków przyczynowo-skutkowych pomiędzy zidentyfikowanymi barierami, problemami i deficytami pozwoliło na wskazanie kluczowego problemu

obszaru partnerstwa wraz z problemami niższego rzędu, które na niego wpływają. Kluczowym problemem partnerstwa jest **obniżający się/niewykorzystywany potencjał i konkurencyjność obszaru partnerstwa**.

Na problem kluczowy wpływają następujące problemy niższego rzędu:

- **zagrożenie depopulacją i starzenie się społeczeństwa,**
- **niewykorzystywany w pełni potencjał wpływający na konkurencyjność lokalnej gospodarki, w szczególności w zakresie turystyki,**
- **deficyty w zakresie oferty i infrastruktury turystycznej,**
- **zbyt mało działań prośrodowiskowych chroniących kluczowe zasoby partnerstwa,**
- **zbyt wolno postępująca transformacja energetyczna – szansa na wyższą jakość środowiska oraz zmniejszenie kosztów,**
- **niewystarczająca dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna) dla mieszkańców i turystów**

Przyczyny poszczególnych problemów są złożone.

Na zagrożenie depopulacją i starzenie się społeczeństwa wpływają:

- ujemny przyrost naturalny (od 2019 r.), przewyższający saldo migracji,
- ujemne saldo migracji, szczególnie wśród osób młodych,
- ujemny łączny efekt migracji i przyrostu naturalnego,
- malejący współczynnik dzietności.

Przyczyną obniżającego się / niewykorzystanego potencjału i konkurencyjności lokalnej gospodarki w szczególności w zakresie turystyki oraz deficytów w zakresie oferty i infrastruktury turystycznej są przede wszystkim:

- niezintegrowane produkty turystyczne,
- niewykorzystane potencjały lokalne i ponadlokalne przyrodnicze, kulturowe, historyczne
- niskie płace,
- uwarunkowania formalne dotyczące produkcji na małą skalę,
- sezonowość miejsc pracy, mało atrakcyjne miejsca pracy,
- brak terenów inwestycyjnych,
- ograniczenia inwestycyjne wynikające z ukształtowania terenu oraz obowiązujących form ochrony przyrody
- niedostateczna dostępność i jakość zasób mieszkaniowych.

Na deficyty w zakresie oferty i infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej wpływają:

- brak działań wspólnych, sieciowych w zakresie rozwoju infrastruktury turystycznej,
- brak wspólnej promocji i oferty partnerstwa,
- niewystarczająco rozbudowana baza sportów zimowych (szczególnie narciarstwo biegowe, saneczkarstwo),
- oferta turystyczna niedostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami,
- brak miejsc na organizację dużych wydarzeń kulturalnych i konferencyjnych o charakterze ponadlokalnym.

Powody ograniczonej liczby działań prośrodowiskowych chroniących kluczowe zasoby partnerstwa oraz zbyt wolno postępującej transformacji energetycznej są następujące:

- ograniczone możliwości finansowania zewnętrznego dla działań prośrodowiskowych w skali lokalnej,
- znikome możliwości finansowania budowy kanalizacji poza aglomeracjami,
- rozproszona zabudowa generująca wysokie koszty inwestycji infrastrukturalnych,
- niekorzystne rozwiązania prawne w zakresie OZE dla mieszkańców,
- brak realne wsparcia dla kooperacji energetycznej i budowania demokracji energetycznej,
- potrzeby kompleksowej termomodernizacji obiektów publicznych (budynki i urzędnia) wraz z działaniami w zakresie OZE,
- brak wspólnej promocji i oferty partnerstwa,

Do niewystarczającej dostępności komunikacyjnej (zewnętrznej i wewnętrznej) przyczyniają się:

- niezadowalające skomunikowanie z większymi miastami,
- niewystarczająca infrastruktura komunikacyjna skierowana do turystów – dojazd do atrakcji turystycznych, miejsca parkingowe itp.
- brak alternatywnych form komunikacji i rozwiązań w zakresie transportu multimodalnego,
- niewystarczająco rozwinięta infrastruktura drogowa,
- niezadowalający poziom bezpieczeństwa w ruchu drogowym,
- niewystarczająca siatka połączeń transportu publicznego.

Skutki powyżej opisanych problemów mogą wystąpić w wielu sferach, mogą być to m.in.:

- niskie wpływy z podatków PIT i CIT,
- niewystarczające środki na finansowanie działań rozwojowych,
- zmniejszenie ilości miejsc pracy,
- zwiększenie liczby bezrobotnych,
- mało atrakcyjna oferta inwestycyjna nieruchomości gminnych obszaru partnerstwa,
- konkurencja innych ośrodków turystycznych,
- zmniejszenie liczby turystów,
- zmiana popytu na usługi publiczne i prywatne,
- wzrost kosztów usług zdrowotnych i społecznych,
- depopulacja i szybsze starzenie się społeczeństwa.

2.9. Kluczowe determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa

Dostępne zasoby, kluczowe produkty partnerstwa oraz wnioski z przeprowadzonej diagnozy pozwoliły na określenie determinant potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa. Mogą one pozytywnie lub negatywnie wpływać na potencjał rozwojowy partnerstwa. Determinanty mogą mieć charakter mierzalny i niemierzalny.

Wspólnie z Grupą Roboczą zidentyfikowano czynniki rozwoju, które następnie poddano hierarchizacji. Dokonano ich oceny pod kątem tego, czy wzmacniają lub osłabiają potencjał partnerstwa oraz eliminują lub pogłębiają zidentyfikowane problemy.

Tabela 2. Hierarchizacja czynników rozwoju

czynniki	wzmacnia potencjał	osłabia potencjał	rozwiązuje problemy	pogłębia problemy
Współpraca	100,00	0	100,00	0
Wspólna oferta partnerstwa	100,00	0	100,00	0
Poprawa infrastruktury drogowej (budowa parkingów)	100,00	0	100,00	0
Wypromowanie tras rowerowych i sieci połączeń	100,00	0	100,00	0
Rzeźba terenu (wysokie koszty realizacji inwestycji)	0,00	100,00	33,30	66,70
Promocja obszaru	100,00	0	100,00	0
Marka obszaru	100,00	0	100,00	0
Angażowanie mieszkańców we współpracy na rzecz rozwoju	100,00	0	100,00	0
Dostępność komunikacyjna	66,70	33,30	100,00	0
Dostępność usług senioralnych	100,00	0	100,00	0
Klimat dla przedsiębiorczości	100,00	0	100,00	0
Jakość środowiska	100,00	0	100,00	0
Walory przyrodniczo-krajobrazowe	100,00	0	100,00	0
Walory kulturowe i turystyczne	100,00	0	100,00	0
Potencjał administracyjny	100,00	0	66,70	33,30
Położenie	100,00	0	100,00	0
Bezpieczeństwo	100,00	0	100,00	0
Organizacja wydarzeń integrujących lokalną społeczność i przyciągająca ludzi z zewnątrz (np. kulturalnych, sportowych)	100,00	0	100,00	0
Dostępność zasobów ludzkich	66,70	33,30	66,70	33,30

Źródło: opracowanie własne.

W wyniku oceny dokonanej przez Grupę Roboczą zidentyfikowano czynniki, które wzmacniają potencjał partnerstwa i rozwiązują zdiagnozowane problemy oraz te, które osłabiają potencjał oraz pogłębiają problemy. Były one podstawą do określenia kluczowych wyzwań i kierunków strategicznej interwencji i współpracy.

2.10. Kluczowe wyzwania oraz kierunki interwencji

Na podstawie ocenionych wcześniej determinant, wspólnie z członkami Grupy Roboczej wybrano te kierunki interwencji, które mają największy wpływ na poprawę sytuacji na obszarze całego partnerstwa – są to kluczowe wyzwania. Stanowią one podstawę do wyznaczenia kierunków strategicznej interwencji obszarów współpracy dla członków Partnerstwa.

Tabela 3. Kluczowe wyzwania i kierunki interwencji partnerstwa

Kluczowe wyzwanie	Kierunki strategicznej interwencji
Atrakcyjność turystyczna	zwiększenie atrakcyjności turystycznej w oparciu o walory przyrodniczo-krajobrazowe i kulturowe
Ochrona walorów przyrodniczych	ochrona i środowiska w tym transformacja energetyczna
Dostępność komunikacyjna	rozwój systemu transportowego

Źródło: opracowanie własne.

Kluczowe wyzwania oraz kierunki strategicznej interwencji są podstawą do określenia działań, które partnerstwo chce podjąć w celu rozwoju obszaru. Zarówno wyzwania, jak i kierunki wpisują się w cele określone w statucie Związku Gmin Krynicko-Popradzkich, związane z rozwojem gospodarki turystycznej i usług uzdrowskich oraz rozwojem produktu turystycznego.

Zakres interwencji został określony przez cele strategiczne oraz realizujące je wiązki projektów i projekty.

3. Cele partnerstwa

3.1. Misja partnerstwa

Misja partnerstwa to jego cel nadrzędny, stanowiący przyczynę zawarcia Partnerstwa i niezmienny w całym okresie jego trwania. Misja opiera się o kluczowe wartości, wokół których zawiązało się i działa partnerstwo, czyli współpracę i koncentrację działań na rozwoju turystyki.

Misja:

Wspólne działania na rzecz rozwoju turystyki

Misja partnerstwa jest zbieżna z zadaniami Związku Gmin Krynicko-Popradzkich, które zostały określone w jego statucie. „Zadaniem Związku jest podejmowanie działań na rzecz rozwoju gospodarki turystycznej i usług uzdrowiskowych oraz opracowanie i realizacja strategii terytorialnej na obszarze Gmin tworzących Związek, w szczególności poprzez:

- promocję regionu,
- pozyskiwanie środków krajowych i zagranicznych na realizację regionalnych przedsięwzięć rozwojowych,
- podejmowanie działań na rzecz rozwoju kultury i tradycji regionalnych”..”⁶

⁶ Statut Związku Gmin Krynicko-Popradzkich

3.2.Cel główny (wizja)

Dla urzeczywistnienia wizji rozwoju partnerstwa wskazano cel główny:

**Zrównoważony rozwój gospodarczy, społeczny i przestrzenny partnerstwa
w oparciu o lokalne potencjały turystyczne**

Cel główny (wizja) odpowiada na najistotniejsze problemy partnerstwa tj. zagrożenie depopulacją oraz starzenie się społeczeństwa przy niewykorzystywanym w pełni potencjale lokalnej gospodarki. Rozwój Partnerstwa w obszarze ekonomicznym i społecznym to droga do zwiększenia atrakcyjności warunków życia – nowe, dobre miejsca pracy, a rozwój przestrzenny dodatkowo wiąże się z ochroną potencjału rozwojowego, czyli środowiska i krajobrazu.

W brzmieniu celu podkreślenia wymaga przymiotnik „zrównoważony”. Partnerzy interpretują go w duchu wyzwań milenijnych stawianych przez ONZ jako rozwój gospodarczy z poszanowaniem środowiska budowany w partnerstwie ze społecznością lokalną.

W zakresie **środowiska** oznacza to ochronę zasobów naturalnych (główny zasób partnerstwa – podstawa rozwoju turystyki), efektywność energetyczną, ograniczenie emisji, wykorzystanie OZE, budowanie lokalnej demokracji energetycznej.

W zakresie **społeczności** lokalnej rozwój powinien bazować na lokalnym kapitale społecznym, prowadzić do wzrostu zatrudnienia i przyczyniać się do tworzenia wyższej jakości miejsc pracy oraz do poprawy warunków życia mieszkańców.

Powyższe elementy usytuowane są w **przestrzeni** Partnerstwa, a jednocześnie bezpośrednio lub pośrednio ją kształtują - to pozwala wykorzystać zintegrowane, terytorialne podejście do rozwoju.

3.3. Cele strategiczne i ich integracja

Dla uszczegółowienia celu głównego zostały zidentyfikowane 3 cele strategiczne:

Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych

Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa

Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnętrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa

Definiując misję oraz cele strategiczne w ramach **podejścia zintegrowanego** uwzględniono cztery wymiary rozwoju, tj.: społeczny, gospodarczy, środowiskowy i przestrzenny. Największy nacisk położono na wymiar gospodarczy koncentrujący się na rozwoju turystyki, nadając mu horyzontalny charakter.

Partnerzy i interesariusze przywiązują dużą wagę do planowania celów, działań i projektów w sposób funkcjonalny – **integrując** je w różnych płaszczyznach:

- Integracja na poziomie celów – wzajemne powiązania zakresu celów strategicznych, wynikających z nich projektów oraz ich rezultatów (**integracja strategiczna**).
- Integracja na poziomie projektów i ich wiązek – przygotowywanie projektów uwzględniających poszczególne wymiary (gospodarczy, społeczny, środowiskowy, przestrzenny); wykorzystanie zadań inwestycyjnych (rozwój infrastruktury) i nie inwestycyjnych (rozwój kapitału ludzkiego i społecznego); korzystanie z rezultatów wcześniejszych projektów (**integracja projektowa**).
- Integracja w obszarze działań organizacyjnych pomiędzy partnerami oraz zaangażowanie interesariuszy – wspólna praca nad celami, projektami oraz ich wdrażaniem, a także współpraca na etapie eksploatacji rezultatów zrealizowanych projektów (**integracja funkcjonalna**).
- Uwzględnienie priorytetów polityki rozwojowej stanowionej na wyższym szczeblu, która oznacza spójność ze „Strategią Rozwoju Województwa - Małopolska 2030”, „Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030” oraz celami polityki spójności 2021-2027 oraz na niższym szczeblu - priorytety

rozwojowe poszczególnych samorządów jak i innych strategii terytorialnych (**integracja kontekstowa**).

Ta wielopłaszczyznowa integracja została zapewniona przez ścisłą współpracę **doświadczonych partnerów** oraz współpracę z **interesariuszami** na poszczególnych etapach procesu strategicznego. Analiza potencjałów i wyzwań (odpowiedź na problemy), identyfikacja projektów, ich wiązek, kierunków działań oraz celów strategicznych koncertowała się wokół turystyki, jednak zadbano o to, aby interwencja strategiczna pozytywnie oddziaływała na **aspekty społeczne** (warunki życia mieszkańców), **gospodarcze** (dochody mieszkańców), środowiskowe i **przestrzenno-funkcjonalne** (ochrona środowiska i efektywne zarządzanie przestrzenią).

Wskazane w poniższych opisach celów kierunki działań mają szeroki charakter. Wynika to z ustaleń podjętych w trakcie prac warsztatowych i konsultacji z interesariuszami.

Z jednej strony - realizacja celów, w znacznej mierze, zależy od samorządów tworzących Partnerstwo, ich działań i determinacji, które przełożą się na konkretne projekty. Z drugiej strony, rozwój Partnerstwa w oparciu o turystykę jest determinowany wieloma czynnikami niezależnymi od samorządów lokalnych. To lokalni przedsiębiorcy jako główni interesariusze będą przyczyniać się do realizacji wyznaczonych celów poprzez swoje bezpośrednie działania. Dotyczy to także obszaru ochrony środowiska i transformacji energetycznej (rozwiązania prawne, technologie) oraz dostępności komunikacyjnej (rola aktorów ponadlokalnych np. PKP). Ten dwoisty charakter celów sprawia, że kierunki działań i typy projektów w strategii mają szerszy zakres i kontekst, niż jedynie interwencja samorządów lokalnych.

Kluczowe obszary wsparcia (koncentracja) zostały wskazane w ramach projektów i ich wiązek, które realizowało będzie Partnerstwo oraz jego członkowie.

Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych

Cel 1 ma charakter przekrojowy, obejmuje główny zakres interwencji strategicznej dotyczący rozwoju turystyki.

Działania ukierunkowane na osiągnięcie celu obejmują m.in.:

- rozwój sieci ścieżek i szlaków turystycznych (m.in. rowerowych, pieszych, biegowych, narciarskich)
- zagospodarowanie turystyczne rzek na obszarze partnerstwa – m.in. Poprad, Kamienica, Czarny Potok
- rozwój historycznych atrakcji turystycznych w ramach spójnego produktu
- rozwój oferty turystycznej bazującej na pszczelarstwie
- uzupełnienia w infrastrukturze turystycznej – mała architektura
- rozwiązania cyfrowe wspierające rozwój turystyki
- tworzenie miejsc przyciągających turystów (m.in. miejsca biwakowe, miejsca do grillowania, miejsca dla camperów)
- dostosowanie oferty i infrastruktury turystycznej do potrzeb osób z niepełnosprawnościami i seniorów
- ochrona walorów przyrodniczych
- organizacja i promocja wydarzeń integrujących społeczność lokalną i przyciągających ludzi z zewnątrz (np. kulturalnych, sportowych, biznesowych)
- ochrona i promocja zasobów materialnego dziedzictwa kulturowego
- ochrona i promocja zasobów dziedzictwa niematerialnego
- tworzenie warunków do rozwoju komercyjnej oferty turystycznej – stacje narciarskie, miejsca noclegowe, gastronomia, oferta spa, inne komercyjne atrakcje turystyczne
- rozwój działalności kulturalnej oraz infrastruktury kultury wzbogacających ofertę turystyczną
- wspólna promocja oferty turystycznej
- stworzenie marki obszaru partnerstwa

Tabela 4. Charakterystyka celu strategicznego nr 1

Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych	
<p>Problemy, na jakie odpowiada cel</p>	<ul style="list-style-type: none"> • deficyty w zakresie oferty i infrastruktury turystycznej wybrane przyczyny problemów: • braki w zakresie ścieżek i szlaków turystycznych (m.in. rowerowych, pieszych, biegowych, narciarskich) • niewykorzystane turystycznie rzeki na obszarze partnerstwa • niewykorzystane w celach turystycznych ciekawe miejsca historyczne • brak wspólnej promocji i oferty partnerstwa • niewystarczająca ilość miejsc parkingowych • niewystarczająco rozbudowana baza sportów zimowych (szczególnie narciarstwo biegowe, saneczkarstwo) • oferta turystyczna niedostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami • brak miejsca na organizację dużych wydarzeń kulturalnych i konferencyjnych o charakterze ponadlokalnym
<p>Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia celu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • atrakcyjność turystyczna: przyrodnicza i kulturowa, zabytki • środowisko naturalne: wody mineralne, tereny górskie, walory krajobrazowe, Popradzki Park Krajobrazowy, różnorodność fauny i flory, lasy, Szlak Turystyczny Beskidzki Czerwony, Natura 2000, czyste, świeże powietrze, Beskid Sądecki • rzeki o potencjale turystycznym: Poprad, Kamienica, Czarny Potok • historyczne atrakcje turystyczne m.in.: miejsce pamięci o Żołnierzach Wyklętych na Uhryniu – Łabowa, wojenne szlaki kurierskie w Dolinie Popradu – Piwniczna Zdrój, sieć umocnień polowych z II Wojny Światowej – na odcinku Krynica-Zdrój – Łabowa, okopy na Węgielniku • zagłębie pszczelarskie: Kamianna (Gmina Łabowa) • funkcjonujące instytucje: uzdrowiska • infrastruktura: infrastruktura uzdrowskowa, szlaki turystyczne, trasy rowerowe, infrastruktura turystyczna, Eurovelo, Aquavelo, stoki narciarskie, miejsca noclegowe • szczególne umiejętności mieszkańców: przedsiębiorczość, żywność, rzemiosło ludowe, sztuka ludowa • specyficzne doświadczenia i unikalna wiedza: apiterapia, leczenie uzdrowskowe • dziedzictwo kulturowe i symbole: cerkwie, łemkowskie dziedzictwo kulturowe, obiekty sakralne, folklor, tradycja, kultura Czarnych Górali, budynki i zabytki ruchome umożliwiające stworzenie skansenu.

Wyzwania i kierunki, z którymi cel jest powiązany	<ul style="list-style-type: none"> • atrakcyjność oferty turystycznej kluczowe wyzwanie: przedsiębiorczość i aktywność ekonomiczna mieszkańców, • kierunki strategicznej interwencji: rozwój przedsiębiorczości w oparciu o lokalne zasoby, zwiększenie atrakcyjności oferty turystycznej w oparciu o walory przyrodniczo-krajobrazowe i kulturowe
Terytorialność celu	Obszar całego partnerstwa.

Źródło: opracowanie własne.

Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa

Cel 2 odnosi się do ochrony kluczowego zasobu Partnerstwa - środowiska naturalnego. Stanowi on zintegrowane uzupełnienie Celu 1.

Działania ukierunkowane na osiągnięcie celu obejmują m.in.:

- głęboką termomodernizację obiektów użyteczności publicznej
- efektywność energetyczną (m.in. kogeneracja, systemy optymalizacji zużycia energii)
- rozwój OZE
- kooperację energetyczną
- ograniczenie niskiej emisji
- rozwój systemów gospodarki wodno-ściekowej oraz efektywne systemy zbiórki i zagospodarowania odpadów
- ochronę wód
- zielono-niebieską infrastrukturę
- przeciwdziałanie zmianom klimatu
- promocję Gospodarki w Obiegu Zamkniętym
- budowanie świadomości ekologicznej/klimatycznej mieszkańców i turystów.

Tabela 5. Charakterystyka celu strategicznego nr 2

Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa	
Problemy, na jakie odpowiada cel	<p>wybrane przyczyny problemów:</p> <ul style="list-style-type: none"> • zanieczyszczenie powietrza • braki w infrastrukturze komunalnej • wysokie koszty bieżące utrzymania obiektów publicznych • niewystarczająca ochrona kluczowego potencjału partnerstwa - środowiska
Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia celu	<ul style="list-style-type: none"> • istniejąca infrastruktura publiczna • proekologiczne technologie • oczekiwania mieszkańców i turystów w zakresie ekologii i transformacji ekologicznej • rosnąca świadomość klimatyczna
Wyzwania i kierunki, z którymi cel jest powiązany	<ul style="list-style-type: none"> • kluczowe wyzwanie: przedsiębiorczość i aktywność ekonomiczna mieszkańców, atrakcyjność turystycznej • kierunki strategicznej interwencji: rozwój przedsiębiorczości w oparciu o lokalne zasoby, zwiększenie atrakcyjności oferty turystycznej w oparciu o walory przyrodniczo-krajobrazowe i kulturowe
Terytorialność celu	Obszar całego partnerstwa

Źródło: opracowanie własne.

Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnątrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa

Cel 3 również stanowi element budowania potencjału turystycznego, szczególnie istotnego dla starszej grupy turystów odwiedzających teren partnerstwa, którzy oczekują możliwości korzystania z transportu zbiorowego.

Działania ukierunkowane na osiągnięcie celu obejmują m.in.:

- autobus/pociąg widokowy rozwiązanie komunikacyjno-promocyjne
- stworzenie uwarunkowań dla rozwoju komunikacji publicznej w obrębie partnerstwa
- poprawa komunikacji między gminami
- zakup taboru autobusowego
- uzupełnienia w infrastrukturze transportowej
- zapewnienie bezpieczeństwa w ruchu drogowym
- uruchomienie i eksploatacja połączenia kolejowego na odcinku Krynica-Zdrój-Nowy Sącz (trasa widokowa)

Tabela 6. Charakterystyka celu strategicznego nr 3

Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewewnętrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa	
Problemy, na jakie odpowiada cel	<ul style="list-style-type: none"> • niewystarczająca dostępność komunikacyjna (zewewnętrzna i wewnętrzna) <p>wybrane przyczyny problemów:</p> <ul style="list-style-type: none"> • niezadowolające skomunikowanie z większymi miastami • brak alternatywnych form komunikacji • brak integracji transportu (transport multimodalny) • niewystarczająco rozwinięta infrastruktura drogowa • niewystarczająca siatka połączeń transportu publicznego • braki w zakresie infrastruktury transportowej
Potencjały obszaru, które będą wykorzystywane i wzmacniane w trakcie dążenia do osiągnięcia celu	<ul style="list-style-type: none"> • infrastruktura: <ul style="list-style-type: none"> ○ istniejąca sieć drogowa ○ trasa kolejowa wzdłuż Popradu ○ trasy rowerowe ○ infrastruktura turystyczna • istniejąca sieć połączeń
Wyzwania i kierunki, z którymi cel jest powiązany	<ul style="list-style-type: none"> • kluczowe wyzwanie: przedsiębiorczość i aktywność ekonomiczna mieszkańców, atrakcyjność oferty turystycznej
Terytorialność celu	Obszar całego partnerstwa

Źródło: opracowanie własne.

3.4. Spójność celów Strategii z celami Programu Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027

Cele strategiczne wpisują się w cele Programu Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027. W zakresie celu głównego oraz celu 1 to bezpośrednia korelacja z dedykowanym dla IIT celem 5(i). W przypadku celów 2 i 3 występuje pośrednia korelacja z celami FEM z obszaru transformacji energetycznej i ochrony środowiska oraz transportu. W przypadku 3 celu warunkiem pozyskania środków na realizację projektów w jego ramach jest posiadanie Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej (SUMP).

Tabela 7. Spójność celów Strategii z celami Programu Program Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027

Strategia terytorialna obszaru Partnerstwa	Program Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027
Cel główny (wizja): Zrównoważony rozwój gospodarczy, społeczny i przestrzenny partnerstwa w oparciu o lokalne potencjały turystyczne	<p style="text-align: center;">CP 5 – Europa bliższa obywatelom dzięki wspieraniu zrównoważonego i zintegrowanego rozwoju wszystkich rodzajów terytoriów oraz inicjatyw lokalnych</p> <p style="text-align: right;">pośrednio także cele: CP 2, CP 3</p>
Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych	<p style="text-align: center;">EFRR.CP5.I - Wspieranie zintegrowanego i sprzyjającego włączeniu społecznemu rozwoju społecznego, gospodarczego i środowiskowego, kultury, dziedzictwa naturalnego, zrównoważonej turystyki i bezpieczeństwa na obszarach miejskich</p>
Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa	<p style="text-align: center;">EFRR/FS.CP2.I - Wspieranie efektywności energetycznej i redukcji emisji gazów cieplarnianych</p>
Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnątrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa	<p style="text-align: center;">Realizacja projektów w ramach tego celu wymaga od wnioskodawcy uprzedniego przygotowania SUMP (Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej).</p>

Źródło: opracowanie własne.

4. Planowane produkty i rezultaty

4.1. Spójność efektów strategii z Programem FEM 2021-2027

Planowane produkty i rezultaty będące następstwem interwencji strategicznej w ramach niniejszej strategii bezpośrednio przyczyniając się do realizacji wskaźników Programu Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027 wskazanych w poniższej tabeli.

Tabela 8. Planowane produkty i rezultaty – wskaźniki FEM 2021-2027

Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych	
Produkty	Rezultaty
WLWK-PLRO141 - Liczba instytucji kultury objętych wsparciem: 2 WLWK-PLRO132 - Liczba obiektów dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (EFRR): 4 WLWK-RCO077 - Liczba obiektów kulturalnych i turystycznych objętych wsparciem: 4	WLWK-RCR077 - Liczba osób odwiedzających obiekty kulturalne i turystyczne objęte wsparciem: 5 000 WLWK-PLRR062 - Roczna liczba turystów korzystających ze szlaków rowerowych: 51 000 WLWK-PLRR082 - Roczna liczba turystów korzystających ze wspartych szlaków turystycznych: 240 000
Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa	
Produkty	Rezultaty
WLWK-RCO019 - Budynki publiczne o udoskonalonej charakterystyce energetycznej: 5 WLWK-PLRO132 - Liczba obiektów dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (EFRR/FST/FS): 4	WLWK-RCR032 - Dodatkowa moc zainstalowana odnawialnych źródeł energii: 80 kW
Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnętrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa	
Brak projektów możliwych do sfinansowania w ramach programu FEM 2021-2027	

Źródło: opracowanie własne.

4.2. Wskaźniki monitorowania i ewaluacji strategii

Na potrzeby systemu wdrażania strategii w szczególności monitorowania jej realizacji oraz oceny rezultatów interwencji opracowano zestaw wskaźników rezultatu strategicznego o operacyjnym charakterze. Analiza wskaźników umożliwi rzetelną i prawidłową ocenę postępów w realizacji Strategii.

Na potrzeby monitoringu i oceny realizacji Strategii przyjęto następujące założenia:

- wskaźniki rezultatu strategicznego – określają stopień osiągnięcia celów określonych w Strategii; dla tych wskaźników zostaną określone wartości bazowe (wyjściowe) i referencyjne (docelowe),
- wskaźniki produktu i rezultatu bezpośredniego – będą odnosiły się do efektów realizacji poszczególnych projektów strategicznych.

Poniższa tabela zawiera zestaw wskaźników rezultatu strategicznego (mierniki sukcesu), które będą wykorzystywane do monitorowania realizacji celów Strategii oraz jej oceny. Określono wartości bazowe i docelowe, jednostki miary, źródło danych oraz częstotliwość pomiaru wskaźników.

Tabela 9. Wskaźniki rezultatu strategicznego na potrzeby monitoringu celów strategicznych wraz z informacjami niezbędnymi do monitoringu

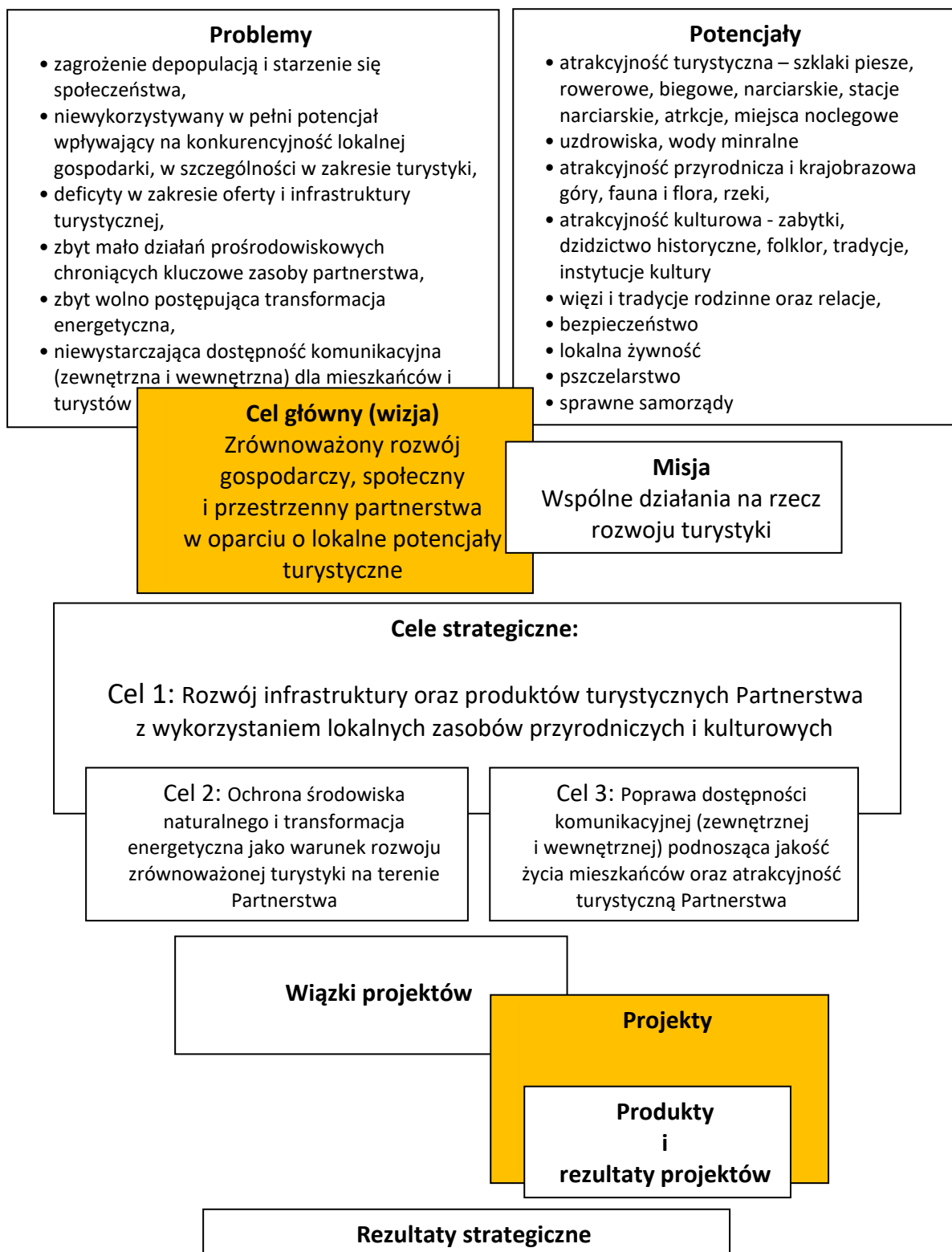
Nazwa wskaźnika rezultatu strategicznego	Jednostka miary	Wartość bazowa (2020 rok)	Wartość docelowa (2029 rok)	Źródło danych	Częstotliwość pomiaru	Przyporządkowanie do właściwych celów strategii
Ludność ogółem	os.	48 518	>47 000	BDL	rok	Cel główny
Udział ludności w wieku produkcyjnym i poprodukcyjnym do ludności ogółem	%	80,56	>85	BDL	rok	Cel główny
Osoby fizyczne pracujące w firmach z obszaru turystyki i gastronomii. dział 55 – zakwaterowanie i dział 56 – gastronomia – 56)	szt.	1709 (wartość bazowa rok 2019)	2000	Izba Administracji Skarbowej w Krakowie	rok	Cel główny, Cel 1
Ścieżki rowerowe na 10 tys. km ²	km	979,8	999,4	GUS	rok	Cel główny, Cel 1

Korzystający z turystycznych obiektów noclegowych	os.	203095	250000	GUS	rok	Cel główny, Cel 1
Udzielone noclegi w turystycznych obiektach noclegowych działających w obszarze partnerstwa	szt.	1009215	1300000 0	GUS	rok	Cel główny, Cel 1
Podmioty gospodarcze w wybranych sekcjach PKD (I)	szt.	585	>650	BDL	rok	Cel główny, Cel 1
Zapotrzebowanie na energię pierwotną w termomodernizowanych obiektach	%	100%	70%	Dane własne jst	rok	Cel główny, Cel 2
Moc nowych instalacji OZE	MWh	0	5	Dane własne jst	rok	Cel główny, Cel 2
Liczba dodatkowych osób korzystających z transportu zbiorowego	szt.	0	>10000	Dane własne jst	rok	Cel główny, Cel 3

Źródło: opracowanie własne.

4.3. Logika interwencji strategicznej

Rysunek 3. Schemat logiki interwencji strategicznej



Źródło: opracowanie własne.

5. Spójność celów Strategii z celami strategii wyższego rzędu i strategii terytorialnych

5.1. Spójność celów Strategii z celami strategii wyższego rzędu

Cele strategiczne partnerstwa Związku Gmin Krynicko-Popradzkich wpisują się w cele strategii wyższego rzędu. Są spójne z celami wskazanymi w Strategii Rozwoju Województwa „Małopolska 2030” oraz celami Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, co przedstawiono w poniższej tabeli.

Tabela 10. Spójność celów Strategii z celami strategii wyższego rzędu

Strategia terytorialna obszaru Partnerstwa	Strategia Rozwoju Województwa „Małopolska 2030”	Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030
<p>Cel główny (wizja) Zrównoważony rozwój gospodarczy, społeczny i przestrzenny partnerstwa w oparciu o lokalne potencjały</p>	<p>Cel główny: Małopolska regionem zrównoważonego rozwoju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i terytorialnym</p>	<p>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, gospodarczym, przestrzennym</p>
<p>Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych</p>	<p>Cel szczegółowy: Innowacyjna i konkurencyjna gospodarka, Główne kierunki polityki rozwoju: 3. Turystyka</p> <p>Cel szczegółowy Rozwój społecznie wrażliwy,</p>	<p>Cel 2. Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych,</p>

	<p>sprzyjający rodzinie, Główne kierunki polityki rozwoju: 1. Sport i rekreacja 5. Kultura i dziedzictwo</p> <p>Cel szczegółowy System zarządzania strategicznego rozwojem dostosowany do wyzwań dekady 2020–2030,</p> <p>Główne kierunki polityki rozwoju: 2. Współpraca i partnerstwo 3. Promocja Małopolski</p>	
<p>Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa</p>	<p>Cel szczegółowy: Wysoka jakość środowiska i dążenie do neutralności klimatycznej</p> <p>Główne kierunki polityki rozwoju: 1. Ograniczenie zmian klimatycznych</p>	<p>Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym</p> <p>1.5. Infrastruktura wspierająca dostarczanie usług publicznych i podnoszącej dostępność inwestycyjną obszarów</p>
<p>Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnątrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa</p>	<p>Cel szczegółowy: Innowacyjna i konkurencyjna gospodarka, Główne kierunki polityki rozwoju: 4. Transport, Cel szczegółowy: Zrównoważony i trwały rozwój oparty na endogenicznych potencjałach, Główne kierunki polityki rozwoju: 4. Spójność wewnątrzregionalna i dostępność</p>	<p>Cel 1. Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym i przestrzennym; 1.5. Infrastruktura wspierająca dostarczanie usług publicznych i podnoszącej dostępność inwestycyjną obszarów, 1.5.1. Infrastruktura transportowa</p>

Źródło: opracowanie własne.

5.2. Spójność celów Strategii z celami strategii terytorialnych

Partnerzy tworzący Partnerstwo Związku Gmin Krynicko-Popradzkich angażują się także w inne przedsięwzięcia strategiczne o charakterze terytorialnym.

Sądecki Obszar Funkcjonalny - Strategia ZIT – wsparcie rozwoju powiazań funkcjonalnych w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego (dotyczy gmin: Stary Sącz, Rytro, Piwniczna Zdrój, Muszyna, Krynica-Zdrój, Łabowa);

Małopolskie Uzdrowiska – Strategia IIT - wsparcie rozwoju oferty uzdrowiskowej (dotyczy gmin: Piwniczna Zdrój, Muszyna, Krynica-Zdrój);

LGD Korona Sądecka - Lokalna Strategia Rozwoju – wsparcie rozwoju obszarów wiejskich (dotyczy gminy: Łabowa);

LGD Brama Beskidu - Lokalna Strategia Rozwoju - wsparcie rozwoju obszarów wiejskich (dotyczy gmin: Stary Sącz, Rytro, Piwniczna Zdrój, Muszyna, Krynica-Zdrój).

Opracowując zapisy niniejszej strategii terytorialnej (IIT), **skoncentrowane na rozwoju turystyki**, założono zintegrowane podejście do rozwoju. Planowane w ramach strategii cele są spójne z celami wyznaczonymi w powyżej przywołanych dokumentach, a kierunki działań oraz projekty mają w stosunku do siebie charakter komplementarny.

Partnerstwo i poszczególne jst, a przede wszystkim personalnie członkowie Rady Partnerstwa oraz członkowie Grupy Roboczej są zaangażowani w przygotowanie oraz realizację powyższych strategii co zapewnia spójność podejmowanych działań terytorialnych.

Wypracowane przez dekadę funkcjonowania Związku Gmin Krynicko-Popradzkich kanały komunikacyjne i narzędzia współpracy zapewniają efektywność w tym obszarze.

Partnerstwo deklaruje, że na poziomie konkretnych projektów nie będzie dochodziło do nakładania się wsparcia ze środków UE (podwójnego finansowania) w zakresie wymienionych instrumentów terytorialnych.

6. Projekty

6.1. Ścieżka identyfikacji projektów

Przygotowane przez Partnerstwo projekty, czyli przedsięwzięcia zmierzające do osiągnięcia założonego celu określonego wskaźnikami, ze wskazanym początkiem i końcem realizacji, koniecznymi zasobami, będą stanowiły podstawę aplikowania o wsparcie środkami UE.

Projekty przygotowano z zachowaniem **podejścia zintegrowanego**, dbając o to, aby: realizowały, któryś z celów strategicznych, miały wpływ na rozwój więcej niż jednej gminy Partnerstwa (odziaływanie bezpośrednie i pośrednie), były powiązane pomiędzy sobą oraz aby były przygotowane/wybrane wspólnie przez samorzady Partnerstwa.

Identyfikując i planując projekty Partnerzy przywiązywali szczególną wagę do ich **komplementarności** w celu wykorzystania synergicznej współpracy oraz maksymalizacji ich oddziaływania na obszar Partnerstwa.

W myśl priorytetów określonych w „Zasadach realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie finansowej na lata 2021-2027” projekty koncentrują się w obszarach: rozwoju gospodarczego (rozwój turystyki na terenie partnerstwa) i neutralności klimatycznej oraz wzmacniają powiązania funkcjonalne na obszarze Partnerstwa.

Proces identyfikacji projektów miał wieloetapowy charakter. Pierwsze koncepcje projektowe, w sposób naturalny, pojawiły się już w trakcie prac diagnostycznych. Pochodziły od partnerów oraz interesariuszy biorących udział w warsztatach i badaniach ankietowych.

Dotychczasowe doświadczenia Partnerstwa działającego od 2007 roku jako związek międzygminny były również istotnym źródłem wiedzy w procesie identyfikacji projektów.

Proces ten prowadzony był w oparciu o warsztaty i spotkania z Grupą Roboczą oraz pracę na wspólnych plikach on-line. Projekty identyfikowano początkowo indywidualnie, w toku prac były one grupowane w wiązki. W trakcie prac ustalono aby włączyć do strategii projekty dotyczące poprawy jakości powietrza, OZE, termomodernizacji jako wsparcie celu głównego czyli rozwoju turystyki.

Grupa robocza, we współpracy z doradcami, dokonała analizy i oceny zidentyfikowanych samodzielnie oraz zgłoszonych pomysłów, a korzystając z wcześniej ustalonych kryteriów - zdefiniowano kluczowe pomysły projektowe. W procesie identyfikacji projektów, podobnie jak w ustalaniu celów, partnerzy założyli koncentrację wsparcia. Kluczowe **kryteria, które zastosowano do wyboru projektów** obejmowały:

- bezpośredni lub pośredni wpływ projektu na rozwój gospodarczy, społeczny, przestrzenny Partnerstwa;
- zintegrowany charakter projektu;
- priorytetowy charakter projektu w ocenie partnerów – zgodność z celami strategii i ustaleniami diagnozy;
- oddziaływanie projektu na Partnerstwo (co najmniej na 2 gminy);
- komplementarność działań w projekcie oraz komplementarność z innymi projektami;
- pozytywny wpływ finansowy na samorzady – obniżenie kosztów świadczenia usług publicznych lub zwiększenie przychodów w długiej perspektywie;
- innowacyjność projektu;

W ramach konsultacji z interesariuszami robocza wersja strategii wraz z formularzem zbierania uwag zostały udostępnione na stronach www poszczególnych samorządów partnerskich (2022).

Strategia była także konsultowana z Urzędem Marszałkowskim Województwa Małopolskiego (2023). Dodatkowo partnerzy na bieżąco analizowali i brali pod uwagę zakresy interwencji w ramach innych dokumentów strategicznych, tak aby zachować komplementarność oraz synergię działań, dbając jednocześnie o nienakładanie się wsparcia. Były to m.in.:

Strategia ZIT dla MOF Nowego Sącza

Strategia IIT dla Gmin uzdrowiskowych

Lokalne Strategie Rozwoju LGD, do których należą partnerskie gminy.

Po analizie uwag z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego dokonano kolejnego przeglądu projektów (warsztaty – październik 2023), zmieniając strukturę celów strategicznych. Wsparcie zostało skoncentrowane na rozwoju turystyki jako kluczowym potencjale partnerstwa, wskazano projekty wspierające realizację tego celu z zakresu ochrony środowiska (w tym transformacji energetycznej) oraz poprawy dostępności komunikacyjnej.

Kolejna wersja strategii, wraz z listą projektów została upubliczniona poprzez strony internetowe partnerów oraz ich media społecznościowe (listopad 2023), co pozwoliło na zgłaszanie uwag przez interesariuszy.

Strategia została przesłana także do firm i organizacji działających w obszarze szeroko rozumianej turystyki – jako kluczowych interesariuszy.

Zorganizowano spotkanie konsultacyjne on-line z interesariuszami, na którym przedstawiono założenia strategii oraz listę i zakres projektów, uczestnicy mieli możliwość zgłaszania uwag.

Strategia wraz z listą projektów została rozdana do konsultacji do podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie (organizacje pozarządowe), a także podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska i podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych oraz równości płci i niedyskryminacji.

W ten sposób określona lista projektów pokrywa kluczowe wyzwania obszaru Partnerstwa, wynikające z istniejących uwarunkowań społecznych, ekonomicznych, środowiskowych i infrastrukturalnych oraz wskazuje pakiet wspólnych, partnerskich przedsięwzięć aktywizujących potencjał partnerstwa i budujących jego rozwój. Które zostały skonsultowane z interesariuszami.

6.2. Lista projektów

Zaplanowane przez partnerów poszczególne projekty mają charakter zintegrowany. Projekty są w stosunku do siebie komplementarne (realizując trzy cele strategiczne), pozostają także komplementarne do przedsięwzięć realizowanych przez poszczególne samorządy, a także działań wynikających z regionalnych i krajowych dokumentów strategicznych. Każdy z projektów przyczynia się do osiągnięcia przyjętych w ramach strategii IIT celów strategicznych. Zostały one zdiagnozowane i przygotowane w formule partnerskiej.

Wstępne założenia projektów zostały przygotowane wspólnie przez partnerów, dzięki czemu zapewniono ten sam standard podejmowanych działań. Co więcej projekty te będą wdrażane równolegle w postaci wiązek zwiększając ich rezultaty oraz skumulowane efekty oddziaływania. Ich rezultaty dotyczą rozwoju turystyki i dzięki zintegrowanemu podejściu wpływają na różne wymiary funkcjonowania Partnerstwa w aspektach gospodarczym, społecznym, środowiskowym i przestrzennym.

Tabela 11. Projekty w ramach Celu 1

Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych						
Wiązka projektów	Projekty planowane w ramach FEM 2021-2027 – tytuł projektu	Planowany zakres – najważniejsze elementy projektu	Wnioskodawca	Szacunkowa wartość Wkładu UE w Euro (1 euro= 4,4074)	Źródło finansowania	Termin realizacji
Rozwój sieci ścieżek i szlaków turystycznych (m.in. rowerowych, pieszych, biegowych, narciarskich)	1. Budowa systemu tras rowerowych łączących Gminę Krynica Zdrój z Gminą Łabowa wraz z infrastrukturą dla obsługi rowerzystów	Budowa/wytyczenie trasy rowerowej na terenie gminy Krynica Zdrój oraz budowa przystani rowerowych wraz z punktem obsługi rowerów	Krynica Zdrój	1 195 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu D: Trasy turystyczne	2025-2027
	2. Budowa systemu tras rowerowych łączących Gminę Łabowa z Gminą Krynica Zdrój wraz z infrastrukturą dla obsługi rowerzystów	Budowa/wytyczenie trasy rowerowej na terenie gminy Łabowa oraz budowa przystani rowerowych wraz z punktem obsługi rowerów	Łabowa	685 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu D: Trasy turystyczne	2025-2027
	3. Dopuszczenie sieci tras rowerowych oraz szlaków turystycznych na terenie	Oznakowanie i doposażenie tras pieszo-rowerowych oraz szlaków turystycznych na terenie partnerstwa oraz	Wnioskodawca : Związek Gmin Krynicko-Popradzkich	300 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie	2025-2027

	partnerstwa Związku Gmin Krynicko-Popradzkich	uzupełnienie systemu oświetlenia ścieżek rowerowych	Partnerzy: Krynica Zdrój, Muszyna, Piwniczna Zdrój, Rytro, Stary Sącz		oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu D: Trasy turystyczne	
	4. Szlaki: piesze, biegowe, rowerowe w Piwnicznej – Zdroju	Budowa, rozbudowa, modernizacja szlaków turystycznych wraz z elementami małej infrastruktury na terenie miasta i gminy Piwniczna - Zdrój	Piwniczna Zdrój	320 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu D: Trasy turystyczne	2025-2027
	5. Budowa górskich szlaków rowerowych na terenie gminy Muszyna	Budowa górskich ścieżek rowerowych wraz z elementami małej infrastruktury na terenie Miasta i Gminy Uzdrawiskowej Muszyna	Muszyna	715 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu D: Trasy turystyczne	2025-2027
	6. Budowa trasy pieszo-rowerowej nad Popradem w Ryrze wraz z zapleczem w postaci małej infrastruktury	Promenada pieszo-rowerowa nad Popradem będzie stanowiła kontynuację istniejącej infrastruktury rowerowej na terenie Rytra	Rytro	150 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych	2025-2027

		oraz rozwinięcie szlaku Eurovelo. Trasa pieszo-rowerowa zostanie wykonana wraz z małą infrastrukturą wspierającą ruch pieszy i rowerowy. Zagospodarowanie istniejącej ścieżki pozwoli wyeksponować drzewostan reprezentatywny Beskidu Sądeckiego i wzgórze zamkowe.			inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu D: Trasy turystyczne	
Zagospodarowanie rzek i potoków oraz przyległych przestrzeni publicznych	7. Zagospodarowanie rzeki Poprad oraz przyległych przestrzeni publicznych w gminie Rytró	Zagospodarowanie rzeki Poprad na odcinku Leluchów-Rytró (m. in. przystanie, mała architektura oraz zagospodarowanie terenu przy rzece)	Rytró	200 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu C: Oferta turystyczna	2025-2027
	8. Zagospodarowanie rzeki Poprad oraz przyległych przestrzeni publicznych w gminie Stary Sącz	Zagospodarowanie rzeki Poprad (ścieżki piesze, mała architektura, plaże, przystanie itp.);	Stary Sącz	200 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich	2025-2027

					Typ projektu C: Oferta turystyczna	
	9. Zagospodarowanie potoku Kamienna oraz przyległych przestrzeni publicznych w gminie Krynica Zdrój	Zagospodarowanie potoku Kamienna (gmina Krynica Zdrój) (ścieżki piesze, mała architektura, plaże, remont urządzeń hydrotechnicznych itp.).	Krynica Zdrój	250 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu C: Oferta turystyczna	2025-2027
	10. Zagospodarowanie rzeki Poprad oraz przyległych przestrzeni publicznych w gminie Piwniczna-Zdrój	Zagospodarowanie rzeki Poprad (ścieżki piesze, mała architektura, plaże, przystanie itp.).	Piwniczna-Zdrój	200 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu C: Oferta turystyczna	2025-2027
Tworzenie nowych i rozwój istniejących atrakcji	11. Historyczne atrakcje turystyczne „W drodze do niepodległości” w gminie Krynica Zdrój	Renowacja okopów Konfederatów Barskich - Krynica (prace archeologiczne, projekt, rekonstrukcja obozu konfederackiego, zakup	Krynica Zdrój	790 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na	2025-2027

turystycznych		wyposażenia, budowa wieży widokowej, ścieżka edukacyjno-turystyczna) oraz budowa makiety obozu konfederackiego			obszarach miejskich	
					Typ projektu C: Oferta turystyczna	
	12. Historyczne atrakcje turystyczne „W drodze do niepodległości” w gminie Piwniczna-Zdrój	1. Wojenne szlaki kurierskie w Dolinie Popradu – Piwniczna Zdrój (mała architektura, ścieżka edukacyjna, tablice informacyjne); 2. Renowacja okopów na Węgielniku, renowacja platformy widokowej na Węgielniku.	Piwniczna-Zdrój,	800 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich	2025-2027
13. Kamianna (Gmina Łabowa) – świat pszczół	Budowa atrakcji turystycznej poszerzającej ofertę turystyczną wsi Kamianna jako światowego centrum apiterapii. Budowa małej architektury, wytyczenie ścieżki edukacyjnej wraz z tablicami informacyjnymi, zagospodarowanie terenu, nasadzenia roślin miododajnych	Łabowa	200 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich	2025-2027	
					Typ projektu C: Oferta turystyczna	

	14. Rozbudowa wieży widokowej w ogrodach sensorycznych	Nadbudowa wieży widokowej w konstrukcji stalowo-drewnianej do wysokości 20 m, na terenie ogrodów sensorycznych w Muszynie	Muszyna	810 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu C: Oferta turystyczna	2025-2027
	15. Myślec – przystań kultury	Całoroczne centrum aktywności turystyczno-kulturalnej o zasięgu ponadregionalnym, z ogólnodostępną przestrzenią parkową (zieleń, mała architektura, niezbędna infrastruktura dla przewidywanych na obszarze centrum aktywności turystycznych związanych kulturą, rzeką i przyrodą)	Stary Sącz	500 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu C: Oferta turystyczna	2025-2027
	16. Budowa amfiteatru w Gminie Rytro wraz z małą architekturą, ścieżką edukacyjną i zagospodarowaniem terenu	Budowa amfiteatru jako elementu infrastruktury aktywnego wypoczynku i organizacji imprez kulturalnych w Gminie Rytro wraz z małą architekturą,	Rytro	810 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na	2025-2027

		ścieżką edukacyjną i zagospodarowaniem terenu. Amfiteatr będzie cały czas ogólnodostępny. Nie będzie miał zastosowania komercyjnego. Konstrukcja lekka na fundamencie punktowym. Głównym zastosowaniem będzie realizowanie imprez kulturalnych promujących lokalną kulturę i sztukę oraz rzemiosło.			obszarach miejskich Typ projektu C: Oferta turystyczna	
	17. "Łabowa Otwarta na Przyszłość - zielona ścieżka do kultury"	Uzupełnienie oferty turystycznej Parku Terapeutycznego w Łabowej o nową atrakcję - kładkę będącą platformą widokową nad rzeką Kamienica Nawojowska. Kładka będzie miała także elementy ścieżki edukacyjnej - informującej o roślinach i zwierzętach bytujących w okolicach kładki. Dodane zostaną także elementy małej architektury uzupełniającej obecną ofertę parku.	Łabowa	1 600 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu C: Oferta turystyczna	2025-2027
Rozwój infrastruktury	18. Imersyjna Odyseja" VR	Rozwój infrastruktury i oferty kulturalnej przez stworzenie imersyjnej aplikacji VR do	Centrum Kultury im.	180 000	FEM 2021-2027, CS 5i	2025-2027

kultury na obszarze partnerstwa Związku Gmin Krynicko-Popradzkich		podróży po Starym Sączu i świecie sztuki, z wyposażeniem w urządzenia multimedialne i automatyzujące dostęp. Projekt wzbogacony jest o wykonanie rzeźby "Omnia Beneficia" i instalację na dziedzińcu IMO Galerii stanowiącej pomnik sztuki współczesnej i kultury publicznej.	Ady Sari w Starym Sączu		Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu A: Infrastruktura kultury	
	19. Remont budynku „Muzeum Regionalnego Państwa Muszyńskiego” i budynku „Dworu Starostów” siedziby Centrum Kultury i Czytelnictwa Miasta i Gminy Uzdrowskiej Muszyna	Remont budynku „Muzeum Regionalnego Państwa Muszyńskiego” i budynku „Dworu Starostów” siedziby Centrum Kultury i Czytelnictwa Miasta i Gminy Uzdrowskiej Muszyna oraz zakup wyposażenia na potrzeby prowadzenia działalności kulturalnej i ich wyposażenie w nowe technologie wzmacniające ofertę kulturalną. Wymiana pokrycia dachowego na obiekcie muzeum, wykonanie prac impregnacyjnych dachu domu kultury. Wymiana podłóg, malowanie	Muszyna	635 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu A: Infrastruktura kultury	2025-2027

		pomieszczeń. Doposażenie obiektów w urządzenia multimedialne. W skali roku przynajmniej 80% czasu lub przestrzeni tej infrastruktury musi być wykorzystywane do celów związanych z kulturą.				
	20. Budowa centrum edukacyjno-kulturalnego w Kotowie (filia GOK w Łabowej)	Rozbiórka zdegradowanego istniejącego budynku wiejskiego w Kotowie z uwagi na brak opłacalności ekonomicznej wynikającej z ewentualnego remontu budynek w fatalnym stanie technicznym z uwagi na upływ czasu - gmina posiada stosowną opinię. Budowa nowego wiejskiego centrum kultury i edukacji (powyżej 80% rocznego czasu użytkowania budynku na cele kulturalne a pozostały czas planowany jest na inne cele)	Łabowa	890 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu A: Infrastruktura kultury	2025-2027
	21. Utworzenie Muzeum Konfederacji Barskiej	Utworzenie kompleksu muzealnego związanego z Konfederacją Barską na działce nr 193 w Muszynie. Działka zabudowana jest	Krynica Zdrój	2 870 000	FEM 2021-2027, CS 5i Działanie 7.1 IIT – Wsparcie oddolnych	2025-2027

		budynkiem obecnej szkoły podstawowej. Projekt zakłada wykorzystanie istniejącego budynku (po adaptacji) oraz budowę nowoczesnej części jako budynek wolnostojący lub połączony ze starą częścią			inicjatyw na obszarach miejskich Typ projektu A: Infrastruktura kultury	
				Suma: 14 300 000		

Źródło: opracowanie własne.

Projekty uzupełniające – inne źródła finansowania

- Istotne znaczenie dla funkcjonowania i funkcjonalności sieci szlaków ma realizacja projektu Województwa Małopolskiego: Budowa ścieżki rowerowej Euro Velo 11 Muszyna Folwark (PL) -Orłów (SK). Partnerstwo będzie podejmować działania lobbujące w tym zakresie.
- Wsparcie marketingu i dystrybucji produktów lokalnego rolnictwa i przetwórstwa – finansowanie z LSR (LGD).
- Współpraca z operatorami teleinformatycznymi w zakresie poszerzania dostępu do szerokopasmowego internetu – działania lobbujące.
- Rozwój współpracy transgranicznej PL-SK – projekty infrastrukturalne – finansowanie INTERREG
- Realizacja projektów wz. wspólnego dziedzictwa kulturowego pogranicza Polsko-Słowackiego – finansowanie INTERREG
- Promocja tras rowerowych m.in. poprzez organizację imprez rodzinnych, rajdów, zawodów – finansowanie środki własne, działania NGO's.
- Promocja źródeł wód mineralnych znajdujących się na terenie partnerstwa – finansowanie środki własne
- Stworzenie wspólnej oferty kulturalnej (np. zespoły regionalne) – finansowanie z LSR (LGD).
- Ochrona i rozwój zasobów dziedzictwa niematerialnego, w tym jego dokumentowanie, zachowanie i upowszechnianie, upowszechnianie kultury ludowej oraz tradycyjnego rzemiosła
- Rozwój działalności kulturalnej oraz infrastruktury kultury wzbogacających ofertę turystyczną

Powyższa lista nie stanowi katalogu zamkniętego, partnerstwo i jego członkowie elastycznie reagują na pojawiające się potrzeby, a także możliwości finansowania projektów rozwojowych.

Integracja projekty – wiązki – cele

Zdiagnozowany w strategii Cel nr 1 Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych - jest odpowiedzią na dogłębną diagnozę obszaru partnerstwa. Nakreśla kluczowe wyzwania i kierunki interwencji a działania podejmowane w ramach realizacji celu są zgodne z dokumentami wyższego rzędu. Nakreślony powyżej cel nr 1 jest zgodny i synchroniczny ze Strategią Rozwoju Województwa „Małopolska 2030” a w szczególności z celem szczegółowym: Innowacyjna i konkurencyjna gospodarka, Główne kierunki polityki rozwoju: 3. Turystyka. W konsekwencji sformułowania pierwszego celu strategicznego zostały

zaproponowane do realizacji wiązki projektów, które wynikają z diagnozy i wyzwań a także wychodzą naprzeciw zdiagnozowanym problemom, czyli deficytom w zakresie oferty i infrastruktury turystycznej.

Wybrane przyczyny problemów:

- braki w zakresie ścieżek i szlaków turystycznych (m.in. rowerowych, pieszych, biegowych, narciarskich)
- niewykorzystane turystycznie rzeki na obszarze partnerstwa
- niewykorzystane w celach turystycznych ciekawe miejsca historyczne brak wspólnej promocji i oferty partnerstwa
- niewystarczająca ilość miejsc parkingowych
- niewystarczająco rozbudowana baza sportów zimowych (szczególnie narciarstwo biegowe, saneczkarstwo)
- oferta turystyczna niedostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnościami
- brak miejsca na organizację dużych wydarzeń kulturalnych i konferencyjnych o charakterze ponadlokalnym.

Wiązki przedsięwzięć zostały wyłonione i uzgodnione w oparciu o diagnozę, strategię wyższego rzędu a także wypracowane w drodze konsultacji z interesariuszami.

Uzasadnienie w kontekście zgodności z celem strategicznym, podejściem zintegrowanym, a także wspólnymi efektami interwencji przedstawia poniższa tabela.

Tabela 12. Integracja i powiązanie projektów/wiązek w ramach celu 1

Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych			
Wiązka projektów lub Projekt partnerski	Uzasadnienie realizacji	Zintegrowanie	Wspólne efekty
Rozwój sieci ścieżek i szlaków turystycznych (m.in. rowerowych, pieszych, biegowych, narciarskich)	Wiązka wprost odpowiada na zdiagnozowany deficyt na obszarze partnerstwa tj. braki w zakresie ścieżek i szlaków turystycznych (m.in. rowerowych, pieszych, biegowych, narciarskich)	- rozbudowa ścieżek i szlaków turystycznych a także oznakowanie i oświetlenie istniejących, obejmuje obszar całego partnerstwa. Przedsięwzięcia przyczyniają się do powstania i uatrakcyjniania produktu turystycznego na	WLWK-PLRR062 - Roczna liczba turystów korzystających ze szlaków rowerowych: 51 000

		obszarze całego partnerstwa. Wpływa na rozwój rynku pracy we wszystkich gminach partnerstwa	
Zagospodarowanie rzek i potoków oraz przyległych przestrzeni publicznych	Wiązka odpowiada na zdiagnozowany deficyt na obszarze partnerstwa tj. braki w zakresie ścieżek i szlaków turystycznych a także niewykorzystane turystycznie rzeki na obszarze partnerstwa	Rozbudowa infrastruktury i szlaków dotyczy całego obszaru partnerstwa. Przebieg został zaplanowany w wyniku analizy i w porozumieniu ze wszystkimi członkami partnerstwa. Realizacja wiązki przedsięwzięć wpłynie na rozwój produktu turystycznego partnerstwa	WLWK-PLRR082 - Roczna liczba turystów korzystających ze wspartych szlaków turystycznych: 240 000
Tworzenie nowych i rozwój istniejących atrakcji turystycznych	Wiązka odpowiada na deficyt zdiagnozowany w diagnozie tj. niewykorzystane w celach turystycznych ciekawe miejsca historyczne. Działanie jest zgodne z celami zapisanymi strategii województwa	Realizacja przedsięwzięć pozwoli na zbudowanie jednego spójnego produktu turystyki historycznej, który przez swój zasięg a także ciekawe odniesienia do różnych etapów historii Polski stanie się atrakcyjnym produktem dla turystów ponadlokalnych (ze szczególnym uwzględnieniem turystów w wieku szkolnym, jako element ich integracji	WLWK-PLRR082 - Roczna liczba turystów korzystających ze wspartych szlaków turystycznych: 240 000

		<p>historycznej. Przyczyni się do rozwoju gospodarczego, rynku pracy na terenie całego partnerstwa. Uatrakcyjni ofertę turystyczną całego obszaru.</p>	
<p>Rozwój infrastruktury kultury na obszarze partnerstwa Związku Gmin Krynicko-Popradzkich</p>	<p>Wiązka odpowiada na wybrane problemy związane z rozwojem oferty kulturalnej i turystycznej w regionie poprzez działania zmierzające do zwiększenia dostępności i jakości infrastruktury kulturalnej, promowania dziedzictwa historycznego oraz integracji społeczności lokalnej i turystów.</p>	<p>Wiązka "Rozwój infrastruktury kultury" jest integralnym elementem strategii partnerstwa, komplementarnie uzupełniając działania w obszarach infrastruktury turystycznej, zagospodarowania terenów nadrzecznych oraz rozwoju atrakcji historycznych. Projekty te wspólnie tworzą kompleksową ofertę turystyczno-kulturalną, która:</p> <p>Zwiększa atrakcyjność regionu, przyciągając turystów lokalnych i ponadlokalnych. Promuje dziedzictwo kulturowe i historyczne, wzbogacając doświadczenia turystyczne.</p>	<p>WLWK-RCR077 - Liczba osób odwiedzających obiekty kulturalne i turystyczne objęte wsparciem: 5 000 WLWK-PLRO141 - Liczba instytucji kultury objętych wsparciem: 2 WLWK-PLRO132 - Liczba obiektów dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (EFRR): 4</p>

		<p>Wzmacnia gospodarkę lokalną, generując nowe miejsca pracy i rozwijając rynek usług turystycznych. Integruje działania partnerstwa, tworząc spójną strategię rozwoju regionu.</p>	
--	--	---	--

Źródło: opracowanie własne

Zdiagnozowane w celu 1 projekty (od 1 do 21) oraz ich wiązki uzupełniają się wzajemnie. Większość z nich odnosi się do wzmocnienia potencjału turystycznego poprzez lepsze wykorzystanie istniejących zasobów oraz tworzenie nowych produktów turystycznych opartych o zasoby środowiskowe i kulturowe.

Tabela 13. Projekty w ramach Celu 2

Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jak warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa						
Wiązka projektów	Projekty planowane w ramach FEM 2021-2027 – tytuł projektu	Zakres projektu	Wnioskodawca	Szacunkowa wartość wkładu UE w Euro (wg kursu 1 EURO= 4,4074 PLN)	Źródło finansowania	Termin realizacji
Głęboka termomodernizacja obiektów (budynki) użyteczności publicznej wraz z wykorzystaniem OZE, kogeneracji, systemów optymalizacji zużycia energii itp.)	22. Termomodernizacja szkoły podstawowej w Łomnicy-Zdroju	Poprawa efektywności energetycznej szkoły podstawowej w Łomnicy Zdroju	Piwniczna Zdrój	520 000	FEM 2021-2027, FEMP.02.02 Poprawa efektywności energetycznej - dotacja EFRR/FS.CP2.I - Wspieranie efektywności energetycznej i redukcji emisji gazów cieplarnianych Typ projektu: A	2025-2027
	23. Głęboka termomodernizacja wraz z wykorzystaniem OZE: Szkoła Podstawowa Nr 2 w Głębokim	Poprawa efektywności energetycznej szkoły podstawowej w Głębokim	Piwniczna Zdrój	520 000	FEM 2021-2027, FEMP.02.02 Poprawa efektywności energetycznej – dotacja. EFRR/FS.CP2.I - Wspieranie efektywności energetycznej i redukcji emisji gazów cieplarnianych	2025-2027
	24. Głęboka termomodernizacja wraz z wykorzystaniem OZE: filia Szkoły Podstawowej w Nowej Wsi w miejscowości w Roztoka Wielka	Poprawa efektywności energetycznej szkoły filialnej w Roztoce Wielkiej	Łabowa	400 000	FEM 2021-2027, FEMP.02.02 Poprawa efektywności energetycznej – dotacja. EFRR/FS.CP2.I -	2025-2027

					Wspieranie efektywności energetycznej i redukcji emisji gazów cieplarnianych	
	25. Głęboka termomodernizacja wraz z wykorzystaniem OZE: filia GOK w Łabowej w Roztoce Wielkiej	Poprawa efektywności energetycznej filii GOK w Roztoce Wielkiej	Łabowa	400 000	FEM 2021-2027, FEMP.02.02 Poprawa efektywności energetycznej – dotacja. EFRR/FS.CP2.I - Wspieranie efektywności energetycznej i redukcji emisji gazów cieplarnianych	2025-2027
	26. Termomodernizacja budynku Szkoły Podstawowej im. Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Przysietnicy	Poprawa efektywności energetycznej Szkoły Podstawowej im. Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Przysietnicy	Stary Sącz	260 000	FEM 2021-2027, FEMP.02.02 Poprawa efektywności energetycznej – dotacja. EFRR/FS.CP2.I - Wspieranie efektywności energetycznej i redukcji emisji gazów cieplarnianych	2025-2027
				Suma: 2 100 000		

Źródło: opracowanie własne.

Projekty uzupełniające – inne źródła finansowania

- Promocja transformacji energetycznej wśród mieszkańców – wymiana kotłów, OZE itp. – finansowanie w ramach Czystego Powietrza
- Projekty parasolowe dla mieszkańców z zakresu transformacji energetycznej – finansowanie NFOŚiGW
- Promocja kooperacji energetycznej na terenie partnerstwa – spółdzielnie energetyczne, klastry – finansowanie środki własne
- Budowa instalacji OZE na terenie partnerstwa – finansowanie środki prywatne

Powyższa lista nie stanowi katalogu zamkniętego, partnerstwo i jego członkowie elastycznie reagują na pojawiające się potrzeby, a także możliwości finansowania projektów rozwojowych.

Integracja projekty – cele

Zdiagnozowany w strategii cel nr 2 - Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa - jest odpowiedzią na zdiagnozowane potrzeby i wyzwania. Cel ten i wynikający z niego projekt oraz projekty uzupełniające mają charakter działań wspierających realizację celu 1.

Nakreśla kluczowe wyzwania i kierunki interwencji a działania podejmowane w ramach realizacji celu są zgodne z dokumentami wyższego rzędu. Cel nr 2 jest spójny ze Strategią Rozwoju Województwa „Małopolska 2030” a w szczególności z celem szczegółowym: „Wysoka jakość środowiska i dążenie do neutralności klimatycznej”. W konsekwencji zaproponowano w ramach tego celu realizację jednego projektu partnerskiego, który wychodzi naprzeciw zdiagnozowanym problemom tj.:

- zanieczyszczenie powietrza
- wysokie koszty bieżące utrzymania obiektów użyteczności publicznej
- niewystarczająca ochrona kluczowego potencjału partnerstwa - środowiska

Projekt został wyłoniony w oparciu o diagnozę, strategię wyższego rzędu w drodze konsultacji z interesariuszami. Projekt koncentruje się na działaniach wpisujących się bezpośrednio w kompetencje samorządów lokalnych (budynki użyteczności publicznej). Jego rezultaty także bezpośrednio wpływają na sytuację samorządów (obniżenie kosztów eksploatacji infrastruktury oraz efekt ekologiczny)

Uzasadnienie w kontekście zgodności z celem strategicznym, podejściem zintegrowanym, a także wspólnymi efektami interwencji przedstawia poniższa tabela.

Tabela 14. Integracja i powiązanie projektu w ramach celu 2

Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa			
Projekt partnerski	Uzasadnienie realizacji	Zintegrowanie	Wspólne efekty
Dla szczegółowego oszacowania poszczególnych wskaźników konieczne będzie przeprowadzenie audytów energetycznych oraz analiza potencjalnych oszczędności energii i produkcji energii z OZE.			
Głęboka termomodernizacja obiektów (budynków) użyteczności publicznej wraz z wykorzystaniem OZE, kogeneracji, systemów optymalizacji zużycia energii itp.	Projekt partnerski wprost odpowiada na zdiagnozowany deficyt na obszarze partnerstwa tj. zanieczyszczenie powietrza a szczególnie przekroczenia w zakresie pyłów zawieszonych w powietrzu i benzoalfapirenu. Realizuje także główny cel szczegółowy strategii województwa tj. Wysoka jakość środowiska i dążenie do neutralności klimatycznej i główny kierunek polityki rozwoju: 1. Ograniczenie zmian klimatycznych	Termomodernizacja budynków i na obszarze partnerstwa przyczynia się do poprawy środowiska i powietrza na całym obszarze partnerstwa co w konsekwencji podnosi jakość życia mieszkańców. Ze względu na fakt, że obszar partnerstwa jest w większości oparty na rozwoju turystyki, poprawa jakości powietrza przyczyni się do wzrostu atrakcyjności turystycznej całego obszaru partnerstwa.	WLWK-RCR032 - Dodatkowa moc zainstalowana odnawialnych źródeł energii: 80 kW WLWK-RCO019 - Budynki publiczne o udoskonalonej charakterystyce energetycznej: 5 WLWK-PLRO132 - Liczba obiektów dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (EFRR/FST/FS): 4

Źródło: opracowanie własne

Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnętrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną

W ramach strategii terytorialnej projekty transportowe w Polsce wymagają przygotowania SUMP (Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej), aby zapewnić zgodność z zasadami zrównoważonego rozwoju. SUMP stanowi strategiczny dokument dla miast, który ma na celu poprawę mobilności miejskiej, promowanie transportu publicznego, poprawę jakości powietrza oraz zmniejszenie emisji CO₂. W przypadku programu Fundusze Europejskie dla Małopolski, posiadanie aktualnego SUMP jest konieczne, aby miasta mogły ubiegać się o dofinansowanie na realizację projektów związanych z transportem miejskim. W strategii zamieszczono zatem projekty związane realizacją tego celu.

Projekty uzupełniające – inne źródła finansowania

- **Poszerzenie oferty turystycznej – „autobus widokowy” dla turystów i mieszkańców odwiedzający kluczowe atrakcje obszaru partnerstwa**
- Opracowanie koncepcji zbiorowego transportu publicznego na obszarze partnerstwa (przeprowadzenie analiz, badań ruchu, opracowanie koncepcji uwzględniającej propozycję tras komunikacyjnych)
- Wdrożenie poszczególnych elementów systemu transportu zbiorowego na obszarze partnerstwa skierowanego do mieszkańców oraz turystów
- Uzupełnienia w infrastrukturze komunikacyjnej (przystanki, wiaty, informacja)
- Poprawa bezpieczeństwa w komunikacji
- Rozwój transportu multimodalnego (integracja komunikacji pieszej, rowerowej, zbiorowej, samochodowej i kolejowej)
- Elektromobilność
- Promocja obszaru partnerstwa jako lidera ekologii – autobusy elektryczne
- Uruchomienie i eksploatacja połączenia kolejowego na odcinku Krynica-Zdrój-Nowy Sącz (najładniejsza trasa kolejowa w Polsce) z wykorzystaniem tzw. wagonów panoramicznych z przeznaczeniem do obsługi turystów – działania lobbujące

Powyższa lista nie stanowi katalogu zamkniętego, partnerstwo i jego członkowie elastycznie reagują na pojawiające się potrzeby, a także możliwości finansowania projektów rozwojowych.

Integracja projekty – cele

Zdiagnozowany w strategii cel nr 3 - Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnętrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa - jest odpowiedzią na diagnozę sytuacji dla

obszaru partnerstwa. Cel ten i wynikający z niego projekt oraz projekty uzupełniające mają charakter działań wspierających realizację celu 1.

Nakreśla kluczowe wyzwania i kierunki interwencji a działania podejmowane w ramach realizacji celu są zgodne z dokumentami wyższego rzędu. Cel nr 3 jest zgodny ze Strategią Rozwoju Województwa „Małopolska 2030” a w szczególności z celem szczegółowym - Innowacyjna i konkurencyjna gospodarka i jednym z głównych kierunków polityki rozwoju jest cel szczegółowy 4: Zrównoważony i trwały rozwój oparty na endogenicznych potencjałach. W konsekwencji wyartykułowania celu strategicznego została zaproponowana do realizacji wiązka projektów, które wynikają z diagnozy i wyzwań a także wychodzą naprzeciw zdiagnozowanym problemom tj.:

- niewystarczająca dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)
- niezadowalające skomunikowanie z większymi miastami
- brak alternatywnych form komunikacji
- brak integracji transportu (transport multimodalny)
- niewystarczająco rozwinięta infrastruktura drogowa
- niewystarczająca siatka połączeń transportu publicznego
- braki w zakresie infrastruktury transportowej.

Wynikający z celu strategicznego nr 3 projekt został wyłoniony w oparciu o diagnozę, strategię wyższego rzędu oraz skonsultowany z interesariuszami.

Uzasadnienie w kontekście zgodności z celem strategicznym, podejściem zintegrowanym a także wspólnymi efektami interwencji przedstawia poniższa tabela.

Tabela 15. Integracja i powiązanie projektu w ramach celu 3

Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnętrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa			
Projekt partnerski	Uzasadnienie realizacji	Zintegrowanie	Wspólne efekty
Poszerzenie oferty turystycznej – „autobus widokowy” dla mieszkańców i turystów odwiedzający kluczowe atrakcje obszaru partnerstwa	Przedsięwzięcie wprost odpowiada na zdiagnozowany deficyt na obszarze partnerstwa tj. brak alternatywnych form komunikacji Kluczowe wyzwania, z którymi cel jest powiązany: przedsiębiorczość i aktywność ekonomiczna mieszkańców, atrakcyjność oferty turystycznej	Poszerzenie oferty turystycznej poprzez zakup autobusu turystycznego (panoramicznego) dla turystów odwiedzających obszar partnerstwa znacznie wzbogaci ofertę turystyczną regionu. Zwiększy promocję zintegrowanego produktu turystycznego partnerstwa. Pobudzi gospodarczo cały obszar partnerstwa poprzez pozyskanie nowych turystów w tym niepełnosprawnych i seniorów.	Produkty Wdrożone rozwiązania z zakresu transportu multimodalnego Rezultaty: Zwiększenie rocznej liczby użytkowników nowego transportu publicznego w tym turystów: wzrost o 10%

Źródło: opracowanie własne

7. Warunki i procedury obowiązujące w realizacji strategii

System realizacji Strategii będzie opierał się na dotychczasowych doświadczeniach funkcjonowania Związku Gmin Krynicko-Popradzkich, w szczególności doświadczeniach z wdrażania projektów finansowanych z funduszy zewnętrznych. Fundamentem współpracy przy realizacji działań będzie Partnerstwo – szeroko rozumiane jako zespół wartości i zasad przyświecających wszystkim członkom i interesariuszom. Rada Partnerstwa wraz z Grupą Roboczą określiła kluczowe zasady, którymi będą się kierowali partnerzy zaangażowani w identyfikację, planowanie, realizację i ewaluację poszczególnych przedsięwzięć. Obejmują one:

- Równość Partnerów – Partnerstwo funkcjonuje w oparciu o przekonanie wszystkich partnerów, co do łączącej ich wspólnoty interesów i celów. Pomimo zróżnicowanej specyfiki poszczególnych aktorów (wielkości samorządu, potencjał instytucjonalny, budżet, wyzwania itp.) traktują się oni nawzajem w równy sposób. Tak też zbudowano system zarządzania Partnerstwem.
- Współpraca i wielopoziomowe zarządzanie – oznacza z jednej strony, szerokie współdziałanie władz samorządowych, grupy roboczej oraz pracowników poszczególnych Urzędów (wydziałów/stanowisk, jednostek organizacyjnych). Kluczowe znaczenie ma transparentny podział zadań oraz odpowiedzialności pomiędzy poszczególnymi partnerów. Z drugiej strony, wielopoziomowe zarządzanie oznacza współpracę z sektorem przedsiębiorców, organizacjami pozarządowymi oraz mieszkańcami (włączenie ich w system realizacji Strategii). W trakcie realizacji Strategii należy także wykorzystywać współpracę i możliwości rozwojowe (np. źródła finansowania, konsultacje, wymianę doświadczeń) na poziomie regionalnym, krajowym i wspólnotowym.
- Funkcjonalność - tworzenie możliwie elastycznych struktur zarządzania, procedur i rozwiązań, które pozwolą sprawnie dostosowywać się do zmieniających się potrzeb i wyzwań. Ważne jest, aby podczas realizacji mieć na uwadze m.in.: sytuację społeczną i gospodarczą poszczególnych gmin, trendy demograficzne, opinie i potrzeby mieszkańców, sytuację budżetową samorządów itp.

- Sieciowanie - w procesie realizacji strategii, szczególnie przy okazji działań partycypacyjnych, należy stwarzać warunki do budowania sieciowych relacji między instytucjami, organizacjami, grupami ludzi i poszczególnymi mieszkańcami. Stanowi to dobrą bazę dla dalszej współpracy i przyszłej realizacji kolejnych, wspólnych przedsięwzięć. Sieciowanie powinno realizować się także poprzez wymianę doświadczeń z innymi partnerstwami i podmiotami – korzystanie z dobrych praktyk.
- Zasada transparentności i zachowania śladu rewizyjnego - proces realizacji Strategii powinien być dokumentowany, w celu zapewnienia jego transparentności, a także monitoringu i ewaluacji. Kluczowe dokumenty w tym procesie powinny być publikowane na ogólnodostępnych stronach www.
- Zasada otwartej komunikacji ma zapewnić efektywny przepływ informacji, co ułatwi podejmowanie decyzji oraz realizację przedsięwzięć partnerskich. Jednocześnie wpłynie na transparentność działań Partnerstwa.
- Zasada organizacyjnego uczenia się – Partnerstwo wykorzystuje swoje doświadczenia do budowania potencjału instytucjonalnego, jednocześnie starta się podnosić wiedzę i kompetencje urzędników, władz samorządowych oraz interesariuszy. Jednym z narzędzi organizacyjnego uczenia się powinna być ewaluacja.

Dla sprawnej realizacji Strategii potrzebna jest synergia oraz budowanie kapitału zaufania pomiędzy partnerami przy zaangażowaniu interesariuszy. Powyższe zasady powinny to ułatwić.

Osiągnięcie zaplanowanych efektów wymaga sukcesywnego wdrażania zaplanowanych działań, czuwania nad ich realizacją, kontrolowania ich przebiegu, wprowadzania koniecznych modyfikacji, a także włączania społeczności lokalnej.

Formuła organizacyjno-prawna Partnerstwa

Partnerstwo działa jako związek międzygminny – Związek Gmin Krynicko-Popradzkich. Niniejsza strategia będzie przyjęta przez właściwe organy Związku – czyli Zgromadzenie Związku.

Partnerzy działają poprzez Radę Partnerstwa i Grupę Roboczą o określonych kompetencjach i zadaniach.

7.1. Struktura zarządzania procesem wdrażania i realizacji Strategii

System zarządzania procesem wdrażania i realizacji Strategii terytorialnej został oparty o wypracowaną w ramach projektu „Centrum Wsparcia Doradczego” strukturę organizacyjną.

Podmioty odpowiedzialne za wdrażanie Strategii to:

- **Rada Partnerstwa**, pełniąca funkcję komitetu sterującego wdrażaniem strategii – zadania te pełni Zarząd Związku lub osoby przez nie wskazane,
- **Zespół Koordynujący Wdrażanie Strategii**, będący odpowiednikiem obecnej Grupy Roboczej – zespół wskazany przez Zarząd Związku,
- **Koordynatorzy projektów lub Zespoły projektowe/robocze**, wdrażające/realizujące projekty zapisane w Strategii terytorialnej.

Rolę koordynującą wdrażanie strategii na poziomie strategicznym i operacyjnym przejmie gmina Muszyna.

Rada Partnerstwa

Rada Partnerstwa składa się z przedstawicieli poszczególnych samorządów partnerskich (wójtowie i burmistrzowie gmin). Pracami Rady Partnerstwa kieruje Przewodniczący. Rada podejmuje decyzje strategiczne dotyczące Partnerstwa oraz realizacji Strategii. Do głównych zadań Rady Partnerstwa należeć będzie:

- nadzór nad realizacją Strategii,
- inicjowanie działań kluczowych dla rozwoju obszaru Partnerstwa,
- podejmowanie decyzji w zakresie pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania na wspólne działania Partnerstwa,
- zagwarantowanie w budżetach partnerów środków na skuteczną realizację Strategii,
- opiniowanie zmian oraz podejmowanie decyzji o potrzebie aktualizacji Strategii,
- współpraca z interesariuszami kluczowymi dla rozwoju obszaru.

Zespół Koordynujący Wdrażanie Strategii

Zespół stanowi odpowiednik Grupy Roboczej, która odpowiedzialna była za przygotowanie Raportu diagnostycznego oraz Strategii terytorialnej obszaru partnerstwa. W jego skład wejdą przedstawiciele poszczególnych Partnerów

wskazani przez Radę Partnerstwa. Każdy Partner wskaże co najmniej jednego członka Zespołu Koordynującego. Pracą Zespołu kierować będzie Koordynator.

Do zadań Zespołu należeć będzie:

- przygotowanie wspólnych działań/projektów, aplikowanie o środki zewnętrzne na ich realizację,
- koordynacja działań związanych z wdrażaniem Strategii,
- bieżący monitoring i ewaluacja działań,
- dbałość o bieżące osiągnięcie wskaźników,
- sygnalizowanie potrzeby zmiany i aktualizacji zapisów Strategii Radzie Partnerstwa,
- współpraca z interesariuszami,
- koordynacja działań informacyjno-promocyjnych oraz upowszechnianie dobrych praktyk.

Zespół Koordynujący Wdrażanie Strategii utrzymuje ze sobą stały kontakt z wykorzystaniem korespondencji elektronicznej, komunikacji telefonicznej, teleinformatycznej i kontaktów osobistych w celu wymiany informacji i rozwiązywania bieżących spraw. Spotkania Zespołu będą odbywać się regularnie, nie rzadziej niż raz na pół roku.

Koordynatorzy projektów lub Zespoły projektowe/robocze

Wskazane komórki/osoby w urzędach lub jednostkach organizacyjnych reprezentujących Partnerów odpowiedzialne za realizację wspólnych partnerskich projektów.

W razie potrzeby Rada Partnerstwa może też podjąć decyzję o rozszerzeniu struktury organizacyjnej, jeśli usprawni to proces wdrażania Strategii.

Niezależnie od opisanej powyżej struktury w proces wdrażania Strategii mogą również zostać zaangażowane podmioty, które nie należą do Partnerstwa i nie są jednostkami organizacyjnymi poszczególnych Partnerów m.in. jednostki administracji publicznej, w szczególności samorząd województwa, instytucje państwowe, stowarzyszenia i fundacje, lokalni przedsiębiorcy, mieszkańcy oraz wszyscy zainteresowani rozwojem obszaru Partnerstwa.

7.2. Procedury aktualizacji Strategii terytorialnej Partnerstwa

Z uwagi na stosunkowo długi okres obowiązywania Strategii może zajść konieczność jej aktualizacji. Może być ona związana ze zmianą warunków zewnętrznych, w tym obowiązujących regulacji prawnych, wewnętrznych lub wynikać z prowadzonych działań w zakresie monitoringu i ewaluacji. Modyfikacjom mogą podlegać cele, projekty zarówno strategiczne, jak i uzupełniające oraz procedury wdrażania Strategii.

Aktualizacja Strategii następuje na uzasadniony wniosek Rady Partnerstwa, co najmniej jednego z Partnerów, Zespołu Koordynującego Wdrażanie Strategii lub innych podmiotów. Decyzję o przystąpieniu do aktualizacji dokumentu każdorazowo podejmuje Rada Partnerstwa, określając zasady oraz harmonogram prac.

Zaktualizowana Strategia jest przyjmowana przez Radę Partnerstwa i Zgromadzenie Związku na takich samych zasadach jak jej pierwotna wersja.

Ponadto strategia terytorialna, pełniąca rolę strategii IIT będzie polegała na opiniowaniu przez Instytucję Zarządzającą Programem FEM 2021-2027 pod kątem możliwości sfinansowania z programu zidentyfikowanych projektów.

Przyjęta strategia będzie mogła być aktualizowana w trakcie realizacji programu. Możliwa będzie również modyfikacja listy projektów wpisujących się w diagnozę i część kierunkową strategii bez modyfikacji treści diagnostycznej i kierunkowej strategii. Ocena tych zmian będzie każdorazowo przeprowadzana przez IZ. Umożliwi to wprowadzanie nowych projektów na późniejszych etapach wdrażania programu.

7.3. Zmiana składu Partnerstwa

Realizacja Strategii może wymagać rozszerzenia składu Partnerstwa. Do istniejącej struktury mogą zostać włączone kolejne jednostki samorządowe lub podmioty spoza sektora samorządowego. Decyzję o rozszerzeniu Partnerstwa każdorazowo podejmuje Rada Partnerstwa i Zgromadzenie Związku na wniosek zainteresowanego podmiotu lub co najmniej jednego z Partnerów.

Dopuszcza się także możliwość rezygnacji z udziału w Partnerstwie przez któryś z samorządów. Konieczne jest w tym zakresie złożenie stosownego oświadczenia woli przez osobę upoważnioną do reprezentowania danego Partnera.

8. System monitoringu i oceny skuteczności realizacji strategii

Skuteczne wdrażanie Strategii jest ściśle powiązane z danymi dotyczącymi zjawisk zachodzących na obszarze partnerstwa. W tym celu należy na bieżąco gromadzić i analizować informacje o efektach i skuteczności podjętych działań. Monitorowanie oraz ewaluacja wdrażania Strategii będą odbywać się na podstawie wyznaczonych do realizacji celów i zaplanowanych projektów oraz weryfikacji przypisanych do nich wskaźników.

8.1. Monitorowanie procesu wdrażania strategii

Monitorowanie procesu wdrażania Strategii polega na systematycznym zbieraniu i przetwarzaniu danych opisujących postęp osiągnięcia celów Strategii i realizacji projektów strategicznych. Skupia się przede wszystkim na terminowości realizacji zadań i osiągnięcia produktów oraz rezultatów w zaplanowanych terminach. Dzięki systematycznie prowadzonemu monitoringowi możliwa jest również identyfikacja ewentualnych problemów, które mogą wystąpić w trakcie realizacji Strategii oraz odpowiednio wczesne podjęcie działań zaradczych lub naprawczych.

Wdrażanie Strategii będzie realizowane w oparciu o monitoring:

- rzeczowy – odnoszący się do terminowości realizowania zadań i powstawania produktów,
- finansowy – obejmujący analizę przepływów finansowych w ramach realizacji Strategii.

Monitoring jest procesem ciągłym i będzie obejmował cały okres obowiązywania Strategii.

W skład podmiotów zaangażowanych w monitorowanie wdrażania Strategii wejdą:

- Rada Partnerstwa jako komitet sterujący,
- Zespół Koordynujący Wdrażanie Strategii,
- Koordynatorzy projektów lub Zespoły projektowe/robocze, wdrażające/realizujące projekty.

Najważniejsza rola w monitorowaniu wskaźników przypadają będzie Koordynatorom projektów lub Zespołom projektowym/roboczym, którzy będą realizować projekty w ramach Strategii. Ich zadaniem będzie przekazywanie informacji o przebiegu realizacji projektów oraz osiągnięciu wskaźników produktu i rezultatu bezpośredniemu przedstawicielowi zespołu koordynującego wdrażanie strategii w swojej jednostce samorządowej. Częstotliwość raportowania osiągnięcia wskaźników uzależniona jest od specyfiki i charakteru zaplanowanych zadań w ramach projektu. Może odbywać się z częstotliwością roczną lub jednorazowo na zakończenie danego roku lub danego zadania/projektu.

Działania monitoringowe będą zintegrowane z opracowywaniem corocznych raportów o stanie gminy w poszczególnych samorządach.

Każdorazowo przed przystąpieniem do realizacji projektu zostanie określony zestaw wskaźników określający:

- podmiot odpowiedzialny za realizację poszczególnych wskaźników,
- sposoby oraz częstotliwość pomiaru,
- docelowe wartości wskaźników.

Monitoring będzie opierał się na danych projektowych oraz analizie wskaźników produktu i rezultatu (określonych w rozdziale 4 - Planowane produkty i rezultaty) zarówno tych definiowanych w Programie FEM 2021-2027, jak i tych opracowanych na potrzeby niniejszej strategii – tzw. rezultaty strategiczne.

Przedstawiciele Zespołu Koordynującego Wdrażanie Strategii u każdego Partnera odpowiadają za gromadzenie, weryfikację oraz przetwarzanie i przechowywanie danych odpowiednio do przypisanej grupy wskaźników oraz projektów. Następnie wskaźniki od poszczególnych Partnerów będą agregowane na poziomie Partnerstwa przez Zespół Koordynujący Wdrażanie Strategii.

Na podstawie przekazanych danych Zespół Koordynujący Wdrażanie Strategii będzie opracowywał raporty z monitoringu. Przewiduje się, że raporty będą opracowywane nie rzadziej niż raz w roku. Zakres raportów z monitoringu będzie obejmował wszystkie cele Strategii i projekty strategiczne oraz przypisane im wskaźniki. Raporty będą określały, które produkty i rezultaty zostały osiągnięte w danym przedziale czasowym oraz uwzględniały konieczne działania korygujące i zapobiegawcze. Raporty mogą uwzględniać również informacje o postępie finansowym i rzeczowym oraz inne aspekty istotne dla rozwoju obszaru Partnerstwa oraz realizacji Strategii, w tym m.in. rekomendacje do aktualizacji zapisów Strategii. Raporty z monitoringu są zatwierdzane przez Zespół Koordynujący, mogą również zostać poddane debacie publicznej.

W monitorowaniu wskaźników będą wykorzystywane – adekwatnie do zaplanowanych działań – różne źródła weryfikacji, m.in. protokoły odbioru robót, raporty z przeprowadzonych ankiet/badań, inne raporty i sprawozdania, dane dostępne w zasobach Partnerów, Banku Danych Lokalnych, Głównym Urzędzie Statystycznym, Monitorze Rozwoju Lokalnego lub innych dostępnych źródłach danych.

Wszelkie dane w zakresie monitoringu realizacji strategii będą zgodnie z zasadą transparentności i zachowania śladu rewizyjnego publikowane na stronie internetowej lidera.

Ocena (ewaluacja) stopnia osiągnięcia celów strategicznych

Ewaluacja ma na celu zweryfikowanie skuteczności prowadzonych działań i zebranie informacji na temat stopnia osiągnięcia celów strategicznych. Powinna się także przyczynić do eliminacji problemów zidentyfikowanych w diagnozie sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru Partnerstwa. Na potrzeby oceny stopnia osiągnięcia celów strategicznych, a co za tym idzie skuteczności wdrażania strategii przyjęto następujące zasady ewaluacji strategii.

W odróżnieniu od monitoringu, który jest procesem ciągłym, ewaluacja odbywa się w konkretnych punktach osi czasu. W trakcie wdrażania Strategii planuje się przeprowadzić:

- ewaluację *mid-term* – w trakcie realizacji Strategii w cyklu 3-letnim, ma na celu bieżące weryfikowanie działań w zakresie współpracy, przepływu informacji oraz ewentualnie wdrożenie działań naprawczych, w tym rekomendacje do aktualizacji Strategii,
- ewaluację *ex-post* – na zakończenie realizacji Strategii, ma na celu określenie stopnia osiągnięcia zakładanych celów, prognozę trwałości wdrożonych rozwiązań, wnioski i rekomendacje do wykorzystania przy realizacji innych działań oraz w trakcie procesu planowania strategicznego po 2029 roku.

Każdorazowo ewaluacja zostanie dokonana na dwóch poziomach:

- skuteczności osiągania rezultatów bezpośrednich,
- skuteczności osiągania celów strategicznych (rezultatów strategicznych).

Ocena wdrażania Strategii będzie dokonywana w oparciu o poniższe kryteria:

- trafność (odpowiedniość) – pozwala ocenić, w jakim stopniu przyjęte cele odpowiadają realnym potrzebom i są zgodne ze zdiagnozowanymi wyzwaniami;
- wpływ – ocena skutków, jakie wywiera projekt w szerszym otoczeniu;
- efektywność – pozwala ocenić stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych wyników;
- skuteczność – pozwala ocenić stopień realizacji zakładanych celów (czy osiągnięto to, co zaplanowano), skuteczność użytych metod, oraz wpływ czynników zewnętrznych na ostateczne efekty;
- użyteczność – faktyczna użyteczność i konsekwencje podjętych interwencji;
- trwałość – pozwala ocenić, czy pozytywne efekty projektu mogą trwać również po zakończeniu finansowania zewnętrznego, jak również, czy możliwe jest utrzymanie się wpływu tego projektu w dłuższym okresie.

W uzasadnionych przypadkach działania ewaluacyjne będą podsumowywane w formie raportów. Raporty z ewaluacji podlegają akceptacji przez Radę Partnerstwa.

Działania ewaluacyjne będą zintegrowane z opracowywaniem corocznych raportów o stanie gminy w poszczególnych samorządach.

Wszelkie dane w zakresie ewaluacji strategii będą zgodnie z zasadą transparentności i zachowania śladu rewizyjnego publikowane na stronie internetowej lidera.

9. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych

Partnerzy mając świadomość, że partycypacja społeczna stanowi instrument warunkujący sukces wdrożenia Strategii dokładają wszelkich starań, aby w proces strategiczny (zarówno na etapie przygotowania strategii, jak i jej wdrażania i ewaluacji) angażować interesariuszy.

Kluczowe grupy interesariuszy: partnerzy społeczni, partnerzy gospodarczy, partnerzy publiczni, podmioty reprezentujące społeczeństwo obywatelskie (organizacje pozarządowe), a także podmioty działające na rzecz ochrony środowiska i podmioty odpowiedzialne za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych oraz równości płci i niedyskryminacji. Wymienieni interesariusze będą angażowani w każdy z etapów przygotowania i realizacji strategii.

Proces włączania interesariuszy Partnerstwa jako partnerów społeczno-gospodarczych wymaga otwartości i świadomej, długofalowej polityki samorządowców oraz pracowników gmin tworzących Partnerstwo w kształtowaniu postaw partycypacyjnych mieszkańców oraz podejmowania stałych działań zmierzających do wzmocnienia współpracy. Aspekt ten będzie jednym z obszarów rozwijania kompetencji Partnerstwa i budowania jego potencjału instytucjonalnego.

9.1. Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania strategii

Z uwagi na sytuację spowodowaną pandemią COVID-19 na etapie przygotowywania Strategii włączanie społeczności lokalnej odbywało się głównie przy wykorzystaniu narzędzi IT oraz mediów społecznościowych.

Na etapie opracowania strategii uwzględniono pozyskanie opinii różnych grup mieszkańców i reprezentujących ich podmiotów. Podstawą do prac nad strategią terytorialną był raport diagnostyczny. Na potrzeby raportu przeprowadzono badania opinii wybranych grup mieszkańców:

- badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży Badania on-line prowadzone za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego Związku

Miast Polskich. Otrzymano odpowiedzi 135 uczniów ostatnich klas szkół ponadpodstawowych mieszkających na obszarze partnerstwa;

- badanie opinii mieszkańców gmin obszaru partnerstwa. Badania przeprowadzono on-line za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego Związku Miast Polskich, na niereprezentatywnej próbie 400 aktywnych internautów – mieszkańców gmin obszaru partnerstwa;
- badanie opinii lokalnych liderów, skierowane do 4 kategorii liderów lokalnych przeprowadzone on-line na celowej próbie 12 liderów.

Raport diagnostyczny został opublikowany na stronach internetowych poszczególnych partnerów. Uwagi do raportu mieszkańcy mogli wyrażać poprzez ankietę internetową. Badanie trwało od 16 do 27 kwietnia, uczestniczyły w nim 27 osoby. Wyniki ankiety potwierdziły, że właściwie zdiagnozowane zostały problemy, kluczowe wyzwania oraz kierunki strategicznej interwencji.

Projekt Strategii został udostępniony interesariuszom w drodze konsultacji. Projekt Strategii zawierający listę projektów skonsultowano następnie z Urzędem Marszałkowskim Województwa Małopolskiego.

Biorąc pod uwagę rekomendacje UMWM, uwagi od interesariuszy oraz opublikowane zapisy Szczegółowego Opisu Priorytetów Programu FEM 2021-2027 Grupa Robocza przeprowadziła serię warsztatów, w wyniku których zaktualizowano strategię w szczególności w zakresie listy projektów.

Kolejna wersja strategii, wraz z listą projektów została upubliczniona poprzez strony internetowe partnerów oraz media społecznościowe (październik/listopad 2023), co pozwoliło na zgłaszanie uwag przez interesariuszy. Strategia została przesłana także do konsultacji do firm i organizacji działających w obszarze szeroko rozumianej turystyki – jako kluczowych interesariuszy.

Zorganizowano spotkanie konsultacyjne on-line, na którym przedstawiono założenia strategii oraz listę i zakres projektów, uczestnicy mieli możliwość zgłaszania uwag.

Strategia wraz z listą projektów została rozdana do konsultacji do podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie (organizacje pozarządowe), a także podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska i podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych oraz równości płci i niedyskryminacji.

Realizacja powyższych działań pozwoliła na uspołecznienie strategii i wzrost jej rozpoznawalności wśród lokalnych interesariuszy.

9.2. Partycypacja społeczna na etapie realizacji strategii

Partycypacja społeczna zostanie zapewniona również na etapie wdrażania Strategii. Działania podejmowane przez Partnerstwo będą polegały na:

- badaniu opinii mieszkańców/interesariuszy o planowanych i realizowanych działaniach projektowych,
- edukowaniu i informowaniu mieszkańców/interesariuszy o planowanych i prowadzonych działaniach projektowych oraz o realizowanych celach Strategii,
- angażowaniu mieszkańców/interesariuszy w procesy decyzyjne dotyczące podejmowanych działań.

W tym celu planuje się wykorzystanie różnego rodzaju technik i metod partycypacji zarówno w formie zdalnej, jak i bezpośredniej. Wszystkie istotne informacje dotyczące realizacji Strategii będą zamieszczane na stronach internetowych Partnerów, w mediach społecznościowych oraz w lokalnej prasie (on-line oraz tradycyjnej).

Zbieranie opinii o planowanych i realizowanych projektach będzie odbywało się w formie badań ankietowych przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii komunikacyjnych, ale także w formie tradycyjnej w trakcie lokalnych spotkań organizowanych na terenie Partnerstwa (np. imprezy kulturalne, pikniki itp.) lub w miejscach szczególnie ważnych z punktu widzenia realizacji danego projektu (np. w pobliżu atrakcji turystycznych). Możliwe jest także organizowanie spotkań konsultacyjnych prowadzonych w formie wywiadów fokusowych lub debat publicznych. W spotkaniach tych poza mieszkańcami mogą brać również udział partnerzy społeczno-gospodarczy istotni z punktu widzenia rozwoju obszaru Partnerstwa.

Włączenie mieszkańców/interesariuszy w procesy decyzyjne będzie odbywało się poprzez badania opinii publicznej lub poprzez organizację spotkań i warsztatów, na których będą wspólnie wypracowywane założenia oraz zakresy poszczególnych działań projektowych.

Opisane działania partycypacyjne nie stanowią zamkniętego katalogu. Mogą być podejmowane inne metody i techniki partycypacji dostosowane formą i zakresem do konkretnego tematu oraz grupy docelowej.

Podsumowaniem prowadzonych działań partycypacyjnych będą raporty z konsultacji podane do publicznej wiadomości.

Partnerzy ze względu na koncentracje instrumentów terytorialnych na ich obszarze i związanych z tym ciał doradczych, nie planują na tym etapie powoływania dedykowanego ciała doradczego. W procesie konsultacji strategii oraz jej wdrażania i oceny rezultatów angażowani będą w sposób roboczy kluczowi interesariusze (branża turystyczna) oraz przedstawiciele podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie (organizacje pozarządowe), podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska, podmiotów odpowiedzialnych za promowanie włączenia społecznego, praw podstawowych, praw osób niepełnosprawnych oraz równości płci i niedyskryminacji.

9.3. Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów strategii

Etap oceny (ewaluacji) skuteczności wdrażania Strategii zostanie również przeprowadzony przy udziale społeczności lokalnej. Zapewni to rzetelną i obiektywną ocenę procesu wdrażania Strategii oraz jego efektów. Uzyskane wnioski i rekomendacje mogą stać się podstawą do aktualizacji Strategii, ale także planowania strategicznego po roku 2030.

Działania partycypacyjne będą miały na celu poznanie opinii mieszkańców/interesariuszy o procesach, które zaszły na obszarze partnerstwa w trakcie i po zakończeniu wdrażania Strategii, jakości życia oraz efektach zrealizowanych zadań. Może to nastąpić poprzez badania sondażowe, badania ankietowe (on-line, w formie tradycyjnej), badania fokusowe czy też debatę publiczną z udziałem władz publicznych oraz partnerów społeczno-gospodarczych. W zależności od potrzeb mogą również zostać wykorzystane inne metody i techniki partycypacji dostosowane formą i zakresem do grupy docelowej.

Informacje o działaniach ewaluacyjnych będą zamieszczane na stronach internetowych Partnerów, w mediach społecznościowych oraz w lokalnej prasie (on-line oraz tradycyjnej). Raporty z ewaluacji po zatwierdzeniu przez Radę Partnerstwa będą podawane do publicznej informacji.

10. Źródła finansowania

Strategia terytorialna określa cele oraz projekty strategiczne partnerstwa miast i gmin partnerstwa Związku Gmin Krynicko Popradzkich w perspektywie do 2029 roku. Koncentruje się na identyfikacji wspólnych potencjałów i wyzwań oraz wymianie doświadczeń pomiędzy podmiotami uczestniczącymi w procesie planowania przedsięwzięć na określonym obszarze. Silnie ukierunkowuje na wspólne przedsięwzięcia ponadgminne oraz na efekt współpracy poprzez uczenie się i wymianę doświadczeń pomiędzy podmiotami je realizującymi. Dlatego też system finansowania celów strategicznych opiera się na montażu różnych środków finansowych.

Zadaniem Partnerstwa będzie pozyskanie i zabezpieczenie środków finansowych na realizację zaplanowanych we wskazanym czasie zadań. Identyfikacja i wybór potencjalnych źródeł finansowania dla poszczególnych działań wymaga właściwej organizacji i koordynacji procesu pozyskiwania środków zarówno na poziomie każdego Partnera, jak i na poziomie całego Partnerstwa.

Kluczowym źródłem finansowania projektów wskazanych w Strategii jest Program Fundusze Europejskie dla Małopolski na lata 2021-2027.

Szerzej zakrojone cele strategiczne obejmują także kierunki działań i wynikające z nich typy projektów, które mogą być finansowane ze zróżnicowanych źródeł, obejmujących m.in.:

- budżetu jednostek samorządu terytorialnego wchodzących w skład Partnerstwa (środki własne),
- budżetu państwa,
- funduszy celowych,
- środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej oraz państw EOG-EFTA w ramach perspektywy finansowej na lata 2021-2027,
- komercyjnych instrumentów finansowania: kredytów i pożyczek,
- funduszy innych uczestników procesu wdrażania Strategii, w tym sektora prywatnego oraz pozarządowego.

Jednym z najważniejszych źródeł finansowania Strategii będą środki z funduszy unijnych dostępne w ramach następujących programów zarówno krajowych, jak i regionalnych:

- Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat i Środowisko (FEnIKS),
- Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy (FERC),
- Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego (FERS),
- programy Europejskiej Współpracy Terytorialnej – w Małopolsce dostępne będą programy w zakresie:
 - współpracy transgranicznej – Program Polska – Słowacja 2021-2027,
 - współpracy transnarodowej – Programy: Europa Środkowa oraz Regionu Morza Bałtyckiego,
 - współpracy międzyregionalnej: INTERACT, URBACT, ESPON i Interreg Europa.

Potencjalnym źródłem finansowania Strategii jest także Krajowy Plan Odbudowy (KPO) opracowany na podstawie przyjętego przez Komisję Europejską tzw. Planu Odbudowy - Next Generation EU. Środki w ramach KPO w formie grantów i pożyczek będą przeznaczone na pięć komponentów: odporność i konkurencyjność gospodarki, zielona energia i zmniejszenie energochłonności, transformacja cyfrowa, efektywność, dostępność i jakość systemu ochrony zdrowia oraz zielona, inteligentna mobilność.

Niektóre z zaplanowanych zadań Strategii mogą być także sfinansowane w ramach „Planu Strategicznego dla Wspólnej Polityki Rolnej na lata 2023-2027”, który zakłada wsparcie rozwoju obszarów wiejskich.

Partnerstwo będzie mogło także skorzystać z programów rządowych m.in. takich jak:

- Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych (RFIL),
- Rządowy Fundusz Polski Ład: Program Inwestycji Strategicznych,
- Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg.

Możliwe są także inne źródła pozyskania środków na realizację działań w ramach Strategii. Wymienione powyżej programy i fundusze nie stanowią zamkniętego katalogu.

Tabela 16. Potencjalne źródła finansowania działań

Cele strategiczne	Działania Strategii	Źródła dofinansowania
Cel 1: Rozwój infrastruktury oraz produktów turystycznych Partnerstwa z wykorzystaniem lokalnych zasobów przyrodniczych i kulturowych	Projekty od 1 do 16 na liście projektów	FEM 2021-2027
	Projekty uzupełniające	Środki własne jst, środki sektora prywatnego Środki z INTERREG Rządowy Fundusz Polski Ład
Cel 2: Ochrona środowiska naturalnego i transformacja energetyczna jako warunek rozwoju zrównoważonej turystyki na terenie Partnerstwa	Projekt 17-20 na liście projektów	FEM 2021-2027
	Projekty uzupełniające	Środki własne jst, środki sektora prywatnego NFOŚiGW Rządowy Fundusz Polski Ład
Cel 3: Poprawa dostępności komunikacyjnej (zewnątrznej i wewnętrznej) podnosząca jakość życia mieszkańców oraz atrakcyjność turystyczną Partnerstwa	Projekty uzupełniające	Środki własne jst, Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych (RFIL), Rządowy Fundusz Polski Ład: Program Inwestycji Strategicznych, Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg.

Źródło: Opracowanie własne

Analiza wieloletnich prognoz finansowych poszczególnych partnerów oraz ocena ich kondycji budżetowej pozwalają na pozytywną ocenę zdolności Partnerstwa oraz jego poszczególnych członków do realizacji przewidzianych w strategii projektów. Partnerstwo może zapewnić wkład własny do planowych projektów.

Ponadto dotychczasowe doświadczenia poszczególnych gmin partnerskich oraz samego Związku Gmin Krynico-Popradzkich potwierdzają potencjał do pozyskiwania środków zewnętrznych, w szczególności w obszarze rozwoju turystyki.

Spis rysunków

Rysunek 1. Granice obszaru partnerstwa	12
Rysunek 2. Położenie geograficzne partnerstwa	14
Rysunek 3. Schemat logiki interwencji strategicznej	49

Spis tabel

Tabela 1 Porównanie powierzchni i liczby mieszkańców poszczególnych gmin	13
Tabela 2. Hierarchizacja czynników rozwoju	34
Tabela 3. Kluczowe wyzwania i kierunki interwencji partnerstwa	35
Tabela 4. Charakterystyka celu strategicznego nr 1	41
Tabela 5. Charakterystyka celu strategicznego nr 2	43
Tabela 6. Charakterystyka celu strategicznego nr 3	44
Tabela 7. Spójność celów Strategii z celami Programu Program Fundusze Europejskie dla Małopolski 2021-2027.....	45
Tabela 8. Planowane produkty i rezultaty – wskaźniki FEM 2021-2027.....	46
Tabela 9. Wskaźniki rezultatu strategicznego na potrzeby monitoringu celów strategicznych wraz z informacjami niezbędnymi do monitoringu	47
Tabela 10. Spójność celów Strategii z celami strategii wyższego rzędu	50
Tabela 11. Projekty w ramach Celu 1	56
Tabela 12. Integracja i powiązanie projektów/wiązek w ramach celu 1	67
Tabela 13. Projekty w ramach Celu 2.....	71
Tabela 14. Integracja i powiązanie projektu w ramach celu 2.....	74
Tabela 15. Integracja i powiązanie projektu w ramach celu 3.....	77
Tabela 16. Potencjalne źródła finansowania działań	93

