

Raport diagnostyczny

Portret partnerstwa

**Wspieramy rozwój
naszych małych ojczyzn**



GMINA
BOBROWO



GMINA
BRODNICA



GMINA
BRZOZIE



MIASTO I GMINA
JABŁONOWO
POMORSKIE



GMINA
OSIEK



GMINA
WĄPIELSK



GMINA
ZBICZNO



POWIAT
BRODNICKI

Raport diagnostyczny

**Portret partnerstwa
Wspieramy rozwój
naszych małych ojczyzn**



Wspieramy rozwój naszych małych ojczyzn

BOBROWO-BRODNICA-BRZOZIE-JABŁONOWO POMORSKIE
OSIEK-WĄPIELSK-ZBICZNO-POWIAT BRODNICKI

Raport diagnostyczny

Portret partnerstwa „Wspieramy rozwój naszych małych ojczyzn”

Opracowanie

Związek Miast Polskich

Zespół autorski

Jakub Jaźwiec (redakcja), Radomir Matczak (konsultacja), we współpracy z członkami Grupy Roboczej Partnerstwa

Kierownik projektu CWD

Jarosław Komża

Projekt „Pilotaż Centrum Wsparcia Doradczego” poprzez bezpośrednie doradztwo ZMP w strategicznym planowaniu rozwoju 38 partnerstw samorządowych, ma na celu popularyzowanie idei partnerstwa międzysamorządowego, wzmocnienie zdolności gmin i powiatów do podejmowania przemyślanej i celowej współpracy oraz planowania kompleksowych przedsięwzięć aktywizujących potencjał obszaru partnerstwa i budujących jego rozwój.

Dzięki współpracy Związku Miast Polskich, samorządów lokalnych i regionalnych oraz Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, dla ponad 370 partnerskich gmin i powiatów z obszarów borykających się z problemami rozwojowymi przygotowywane są diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczo-przestrzennej, a następnie strategie terytorialne oraz pakiety przedsięwzięć podnoszące jakość życia mieszkańców.

Projekt „Pilotaż Centrum Wsparcia Doradczego” realizowany jest w okresie od września 2020 do marca 2022 roku w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020.

2021 © Związek Miast Polskich

Skład Partnerstwa

Gmina Bobrowo

Gmina Brodnica

Gmina Brzozie

Gmina Osiek

Gmina Wąpielsk

Gmina Zbiczno

Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie

Powiat Brodnicki

Skład Rady Partnerstwa

Przemysław Górski, Burmistrz Miasta i Gminy Jabłonowo Pomorskie – Przewodniczący Rady Partnerstwa

Paweł Klonowski, Wójt Gminy Bobrowo – Członek Rady Partnerstwa

Adam Zalewski, Wójt Gminy Brodnica – Członek Rady Partnerstwa

Danuta Kędziorska-Cieszyńska, Wójt Gminy Brzozie – Członek Rady Partnerstwa

Paweł Chudy, Wójt Gminy Osiek – Członek Rady Partnerstwa

Dariusz Górski, Wójt Gminy Wąpielsk – Członek Rady Partnerstwa

Magdalena Golubska, Wójt Gminy Zbiczno – Członek Rady Partnerstwa

Piotr Boiński, Starosta Brodnicki – Członek Rady Partnerstwa

Skład Grupy Roboczej

Agnieszka Jackiewicz, Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie – Koordynator Grupy Roboczej

Kamila Stoińska, Gmina Bobrowo – Członek Grupy Roboczej

Justyna Klimowska, Gmina Brodnica – Członek Grupy Roboczej

Katarzyna Sokalska-Lebiedziewska, Gmina Brzozie – Członek Grupy Roboczej

Agnieszka Trędowska, Gmina Osiek – Członek Grupy Roboczej

Marcin Rempuszewski, Gmina Wąpielsk – Członek Grupy Roboczej

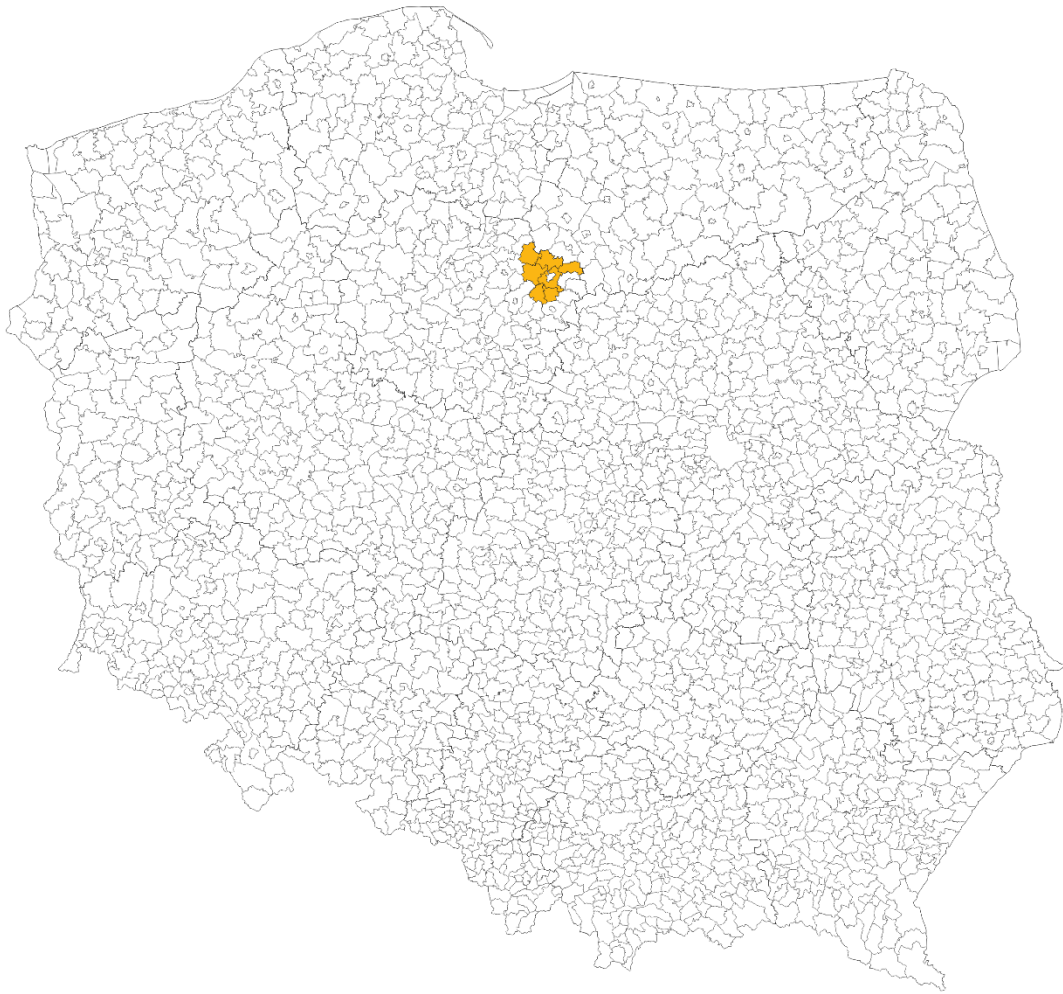
Karolina Ładzik, Gmina Zbiczno – Członek Grupy Roboczej

Anna Szczepaniak, Powiat Brodnicki – Członek Grupy Roboczej

Spis treści

1. Charakterystyka partnerstwa – informacje ogólne, wewnętrzne powiązania funkcjonalne, wiodące funkcje, obowiązujące polityki rozwoju partnerów	9
1.1. Wprowadzenie.....	9
1.2. Metodologia i wykorzystane narzędzia	10
1.3. Podstawowe informacje o Partnerstwie	14
1.4. Analiza powiązań funkcjonalnych na obszarze partnerstwa oraz określenie wiodących funkcji na obszarze	19
1.4.1. Identyfikowanie powiązań funkcjonalnych na obszarze partnerstwa.....	19
1.4.2. Wiodące funkcje obszaru partnerstwa	21
1.4.3. Podsumowanie.....	23
1.5. Współpraca z kluczowymi partnerami instytucjonalnymi dysponującymi zasobami, które mogą powiększyć potencjał rozwojowy partnerstwa – inne obszary funkcjonalne, region23	
1.5.1. Wymiar instytucjonalny	24
1.5.2. Wymiar społeczny	25
1.6. Analiza aktualnych polityk rozwoju gmin/partnerów	26
2. Portret statystyczny obszaru partnerstwa – charakterystyka wskaźnikowa (analiza podstawowa i pogłębiona).....	28
2.1. Analiza wskaźnikowa w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowo-przestrzennym.....	28
2.1.1. Ogólny wskaźnik rozwoju Partnerstwa	29
2.1.2. Wymiar gospodarczy rozwoju Partnerstwa	32
2.1.3. Wymiar społeczny rozwoju Partnerstwa	35
2.1.4. Wymiar środowiskowo-przestrzenny rozwoju Partnerstwa.....	38
2.2. Analiza wskaźnikowa pogłębiona dla obszaru partnerstwa.....	41
2.2.1. Sytuacja demograficzna	42
2.2.2. Rynek pracy, potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki.....	45
2.2.3. Potencjał społeczny i ekonomiczny społeczności na terenie partnerstwa, potencjał ekonomiczny podmiotów prawnych, potencjał partnerów.....	48

2.2.4.	Stan i jakość środowiska na obszarze oraz zagospodarowanie przestrzenne ...	52
2.2.5.	Dostępność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna	54
2.2.6.	Analiza sytuacji statystycznej samorządów Partnerstwa.....	58
3.	Analiza potencjałów, barier i potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa	70
3.1.	Potencjał obszaru partnerstwa.....	70
3.2.	Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa.....	74
3.3.	Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa	76
3.4.	Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy	80
4.	Poszerzenie Partnerstwa – aktualizacja raportu diagnostycznego.....	83
4.1.	Wprowadzenie.....	83
4.2.	Charakterystyka Partnerstwa po poszerzeniu.....	85
4.3.	Uproszczony portret statystyczny po poszerzeniu	89
4.4.	Analiza potencjałów, barier i potrzeb rozwojowych po poszerzeniu.....	93
4.4.1.	Zasoby i produkty Partnerstwa	93
4.4.2.	Bariery rozwojowe	96
4.4.3.	Potrzeby rozwojowe.....	98
4.4.4.	Kluczowe wyzwania i kierunki strategicznej interwencji i współpracy	102



1. Charakterystyka partnerstwa – informacje ogólne, wewnętrzne powiązania funkcjonalne, wiodące funkcje, obowiązujące polityki rozwoju partnerów

1.1. Wprowadzenie

Diagnoza sytuacji społeczno-gospodarczej Partnerstwa „**Wspieramy rozwój naszych małych ojczyzn**” obrazuje **potencjał społeczno-ekonomiczny Partnerstwa**, z zachowaniem przestrzennych uwarunkowań środowiskowo-infrastrukturalnych oraz identyfikuje główne kierunki rozwojowe, będące podstawą jego konkurencyjności.

Dokument został opracowany w ramach projektu **Centrum Wsparcia Doradczego** na zlecenie Ministerstwa Funduszy Rozwoju Regionalnego. Materiał został opracowany przez Związek Miast Polskich, we współpracy z członkami Partnerstwa.

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

Kompleksowa diagnoza ma na celu odpowiednio przygotować Partnerstwo do opracowania strategii rozwoju na najbliższy okres – na lata 2021-2027. Diagnoza ma charakter obszarowy i każdorazowo kończy się podsumowaniem i wnioskami. W opracowaniu uwzględniono dostępne dane źródłowe, statystyczne, oraz wygenerowane w trakcie procesu (badania, ankiety, warsztaty). Przygotowano również matrycę logiczną (drzewo problemów) oraz krótkie rekomendacje w zakresie zidentyfikowanych obszarów interwencji, które odpowiadają wymaganiom interwencji zintegrowanej w ramach instrumentów opisanych w założeniach Umowy Partnerstwa na lata 2021-2027

1.2. Metodologia i wykorzystane narzędzia

Niniejsze opracowanie jest wynikiem prac Zespołu Autorskiego opracowującego Raport diagnostyczny Partnerstwa. Prace diagnostyczne, analityczne i badawcze trwały od grudnia 2020 roku do marca 2021 roku i objęły szeroki obszar zagadnień i zasób źródeł: danych, informacji i dokumentów, z wykorzystaniem specjalnie dedykowanych temu procesowi narzędzi badawczych i analitycznych.

Niniejszy raport został opracowany na podstawie kilku zasadniczych grup źródeł oraz narzędzi (pozyskania) i danych do diagnozy:

1. **Ogólnodostępne** oraz **dostarczone przez Partnerów** zastane, dotychczas **istniejące dane, informacje i dokumenty o charakterze strategicznym, analitycznym, statystycznym** (strategie, opracowania diagnostyczne, badania, raporty, sprawozdania, bilanse, itd.). Podstawowymi kryteriami ich wykorzystania były: aktualność, merytoryczny związek z problematyką diagnozy oraz jakość – rzetelność źródła.
2. **Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL)**, specjalnie przygotowane, uzupełnione i zasilone danymi na potrzeby procesu, dostępne pod adresami: <https://partnerstwa.monitorrozwoju.pl> (MRL Partnerstwa), <https://gminy.monitorrozwoju.pl/> (MRL Gminy) i <https://analizy.monitorrozwoju.pl/> (MRL Analizy).

MRL stanowi kompleksową bazę statystyczną pogrupowaną w kluczowe kategorie i obszary rozwojowe skupione wokół trzech wymiarów: gospodarczego, społecznego i środowiskowo-przestrzennego. MRL zawiera najbardziej aktualne dane dostępne w źródłach publicznych, zebrane dla poszczególnych lat, w celu wykazania aktualnej sytuacji, ale również dynamiki zmian.

MRL umożliwia prezentację danych z poziomu wartości nominalnych, procentowych, strukturalnych (kategorii bezwzględnych) – dla komponentu MRL Analizy, lub wartości syntetycznych (kategorii względnych) – dla komponentów MRL Partnerstwa i MRL Gminy.

Analiza z wykorzystaniem MRL Partnerstwa i MRL Gminy jest dokonywana w kategoriach względnych, w ramach tzw. wskaźników syntetycznych, co stanowi syntetyczną ocenę potencjału społeczno-ekonomicznego gmin w czasie i w relacji do innych jednostek samorządu terytorialnego, stanowiących grupę porównawczą.

Grupę odniesienia stanowią gminy o podobnej funkcji w strukturze osiedleńczej kraju, a zatem o podobnych uwarunkowaniach rozwojowych¹.

Wskaźniki syntetyczne wskazują na to, jak dana sfera (ogólny poziom rozwoju, wymiar, obszar, podobszar) prezentuje się w stosunku do średniego poziomu grupy porównawczej. Wartości dodatnie oznaczają „lepszą” sytuację (przewagę) niż średnia w grupie porównawczej, a wartości ujemne „gorszą” sytuację (stratę) niż średnia w grupie porównawczej.

Wartością wskaźnika syntetycznego potencjału rozwoju partnerstwa jest średnia odpowiednich wskaźników gmin wchodzących w skład partnerstwa w relacji do innych JST z tej samej grupy funkcjonalnej gmin. Dla uwzględnienia zróżnicowania gmin w Partnerstwie wartość syntetycznego wskaźnika dla partnerstwa jest średnią ważoną uwzględniającą liczbę mieszkańców poszczególnych gmin.

3. Zasób kartograficzny i system map – narzędzie analizy i prezentacji danych dedykowanych Partnerstwu w formie wizualnej: kartogramu i ikonografii.

Zestawienie map i kartogramów stanowi załącznik nr 1 do niniejszego dokumentu.

4. Badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży, przeprowadzone online w styczniu 2021 roku, w którym wzięły udział łącznie 463 osoby, z czego 283 zadeklarowały zamieszkanie na terenie gmin Partnerstwa. Badanie przeprowadzono w szkołach ponadpodstawowych, w których zarejestrowani są uczniowie mieszkający na terenie gmin Partnerstwa.

Głównym celem badania było zdobycie oraz uzupełnienie wiedzy (w odniesieniu do danych zastanych lub badań jakościowych) na temat planów życiowych i edukacyjnych młodzieży w kontekście ich zamieszkania na obszarach zagrożonych kryzysem i utratą kluczowych funkcji rozwojowych. Badanie diagnozuje trudności odnalezienia się młodych ludzi na rynku pracy, ich stosunku do przedsiębiorczości i aktywności życiowej, plany zawodowe oraz atrakcyjność osiedleńczą gmin z obszaru Partnerstwa.

Raport z badania stanowi załącznik nr 2 do niniejszego dokumentu.

¹ Opracowanie „Delimitacja obszarów strategicznej interwencji państwa: obszarów wzrostu i obszarów problemowych według metodologii z 2016 r. w zakresie społecznych i ekonomicznych obszarów problemowych. Aktualizacja delimitacji obszarów problemowych na 2018 rok” zrealizowane w Komitecie Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk przez prof. Przemysława Śleszyńskiego i prof. Tomasza Komornickiego

5. **Badanie opinii mieszkańców gmin obszaru Partnerstwa**, przeprowadzone online w styczniu 2021 roku, w którym wzięło udział łącznie 376 osób, z czego 175 zadeklarowało zamieszkanie na terenie gmin Partnerstwa. Badanie było ogólnodostępne dla wszystkich zainteresowanych.

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

Raport z badania stanowi załącznik nr 3 do niniejszego dokumentu.

6. **Badanie opinii lokalnych liderów (VIP)**, przeprowadzone online w styczniu 2021 roku, w którym wzięło udział łącznie 51 osób, wyselekcjonowanych z grupy interesariuszy (łącznie 59 osób).

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

Raport z badania stanowi załącznik nr 4 do niniejszego dokumentu.

7. **Kwestionariusz „podstawowe pytania dotyczące przedsiębiorczości”**, jako pomocnicze narzędzie diagnostyczne w obszarze gospodarczym gmin Partnerstwa, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorczości. Kwestionariusz stanowił narzędzie samooceny, wypełniany był przez poszczególne samorzady indywidualnie.

Głównym celem kwestionariusza było uzyskanie podstawowych informacji potrzebnych do zdiagnozowania uwarunkowań rozwoju przedsiębiorczości w gminach z obszaru Partnerstwa dla określenia w strategii rozwoju Partnerstwa oraz kierunków i form działania, ważnych dla rozwoju lokalnej przedsiębiorczości.

Zbiorczy kwestionariusz stanowi załącznik nr 5 do niniejszego dokumentu.

8. **Matryca bilansu usług na terenie Partnerstwa**, jako narzędzie samooceny popytu i podaży usług publicznych dostępnych dla poszczególnych gmin Partnerstwa, wraz z symulacją przepływów usług pomiędzy samorządami (zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz obszaru Partnerstwa).

Głównym celem matrycy była identyfikacja kluczowych potrzeb mieszkańców na usługi publiczne oraz poziomu podaży (wypełnienia) na te usługi w poszczególnych

samorządach, oraz wskazaniem innych ośrodków, w których usługi te są realizowane. Pozwala to zobrazować przepływ i dostępność usług publicznych w ramach Partnerstwa (samowystarczalność) oraz obszary deficytowe, dla których mieszkańcy korzystają z ośrodków zewnętrznych (brak usługi lub niewystarczająca jakość).

Zbiorcza matryca stanowi załącznik nr 6 do niniejszego dokumentu.

9. **Matryca celów**, jako narzędzie diagnostyczne w obszarze strategicznym samorządów Partnerstwa. Matryca stanowiła narzędzie autodiagnozy kluczowych celów strategicznych poszczególnych samorządów, znajdujących się w aktualnych dokumentach strategicznych (strategiach rozwoju) lub o charakterze strategicznym (strategie ponadlokalne, programy rewitalizacji, itd.).

Głównym celem matrycy było zidentyfikowanie powiązań strategicznych i wspólnych kierunków rozwojowych według stanu obecnego dla poszczególnych samorządów Partnerstwa i stworzenie wspólnego obrazu strategicznego całego Partnerstwa. Pozwala to wstępnie zidentyfikować powiązania strategiczne i potencjalnie również funkcjonalne, w ramach prowadzonego procesu diagnozy.

Zbiorcza matryca stanowi załącznik nr 7 do niniejszego dokumentu.

10. **Drzewo problemów**, jako narzędzie pozwalające na zidentyfikowanie kluczowych problemów wspólnych dla całego obszaru Partnerstwa w formie matrycy logicznej. Matryca wypracowana w toku prac warsztatowych w okresie luty-marzec 2021 roku wspólnie z przedstawicielami samorządów Partnerstwa.

Głównym celem matrycy było zidentyfikowanie kluczowych i wstępnych wyzwań i deficytów (problemów) wspólnych dla całego obszaru Partnerstwa, uzupełnionych o kluczowe zależności przyczynowo-skutkowe dla poszczególnych problemów. Pozwala to na zobrazowanie faktycznego ciągu logicznego dla wybranych wyzwań.

Zbiorcza matryca stanowi załącznik nr 8 do niniejszego dokumentu.

11. **Kluczowi interesariusze**, jako wstępnie wyselekcjonowana grupa współpracy dostarczająca wiedzy i informacji o sytuacji na obszarze Partnerstwa, zapewniając różnorodność wniosków i ocen w trakcie całego procesu

Głównym celem narzędzia była identyfikacja i zaproszenie do współpracy partnerskiej najważniejszych przedstawicieli, reprezentantów, liderów obszaru Partnerstwa, z czterech grup interesów (liderów administracji, liderów gospodarki, liderów sektora społecznego i liderów opinii). Pozwala to na uzyskanie

zróżnicowanych ocen i opinii od reprezentantów kluczowych środowisk w zakresie rozwoju Partnerstwa.

12. **Spacer badawczy**, jako narzędzie pomocnicze, w formie spotkania bezpośredniego z poszczególnymi samorządami Partnerstwa, na miejscu i w terenie, prowadzone w lutym 2021 roku.

Głównym celem narzędzia było empiryczne poznanie kluczowych miejsc, przestrzeni, ludzi, wyzwań i potencjałów danego samorządu Partnerstwa. Pozwala na wstępne wnioskowanie i zebranie podstawowych informacji uzupełniających do wykorzystania w trakcie całego procesu strategicznego.

13. **Spotkania Grupy Roboczej i Rady Partnerstwa**, jako cykliczne narzędzie pomocnicze, w formie spotkań zdalnych odbywających się w pełnej reprezentacji i w stałych terminach z udziałem kluczowych przedstawicieli samorządów Partnerstwa oraz przedstawicielami Związku Miast Polskich.

Głównym celem narzędzia była ciągła i transparentna komunikacja, współuczestniczenie wszystkich stron w procesie diagnostycznym oraz sprawne wykorzystanie pozostałych narzędzi, wypracowanie kluczowych wniosków oraz zatwierdzanie poszczególnych zadań. Pozwala to na sprawniejsze i efektywniejsze zarządzanie procesem na zasadach współodpowiedzialności i współdecydowania według przyjętego schematu funkcjonowania

1.3. Podstawowe informacje o Partnerstwie

Partnerstwo pn. „Wspieramy rozwój naszych małych ojczyzn”, zostało formalnie **zawiązane w dniu 27 listopada 2020 r.** uchwałą nr 1/2020 przez niżej wymienione samorzady:

- Miasto i Gminę Jabłonowo Pomorskie, reprezentowane przez Przemysława Górskiego – Burmistrza Miasta i Gminy (gmina miejsko-wiejska),
- Gminę Brzozie, reprezentowaną przez Danutę Kędziorską-Cieszyńską – Wójta Gminy Brzozie (gmina wiejska),
- Gminę Bobrowo, reprezentowaną przez Pawła Klonowskiego – Wójta Gminy Bobrowo (gmina wiejska),
- Gminę Wąpielsk, reprezentowaną przez Dariusza Górskiego – Wójta Gminy Wąpielsk (gmina wiejska),
- Powiat Brodnicki, reprezentowany przez Piotra Boińskiego – Starostę Brodnickiego.

Zawiązane Partnerstwo jest stosunkowo młodym porozumieniem, **bez zinstytucjonalizowanego charakteru i formy prawnej** (na tym etapie), ale zamierzającym podjąć również działania w kierunku jego sformalizowania.

Celem zawiązania Partnerstwa jest **wzmocnienie kompetencji samorządów wchodzących w jego skład do zarządzania strategicznym rozwojem lokalnym oraz do inicjowania i realizacji zintegrowanych przedsięwzięć rozwojowych**. Szczególnie odnosi się to do:

- Określania wspólnej polityki rozwoju z wykorzystaniem łącznych potencjałów Partnerów, zmierzających do wspólnej realizacji zintegrowanych przedsięwzięć;
- Wzmocnienia kompetencji do zarządzania strategicznym rozwojem lokalnym i sprawności administracyjnej Partnerów;
- Inicjowania i realizacji kompleksowych, partnerskich przedsięwzięć rozwojowych, w tym w szczególności wpływających na rozwój gospodarczy, turystyczny, społeczny, z wykorzystaniem zasobów środowiskowych, krajobrazowo-przyrodniczych.

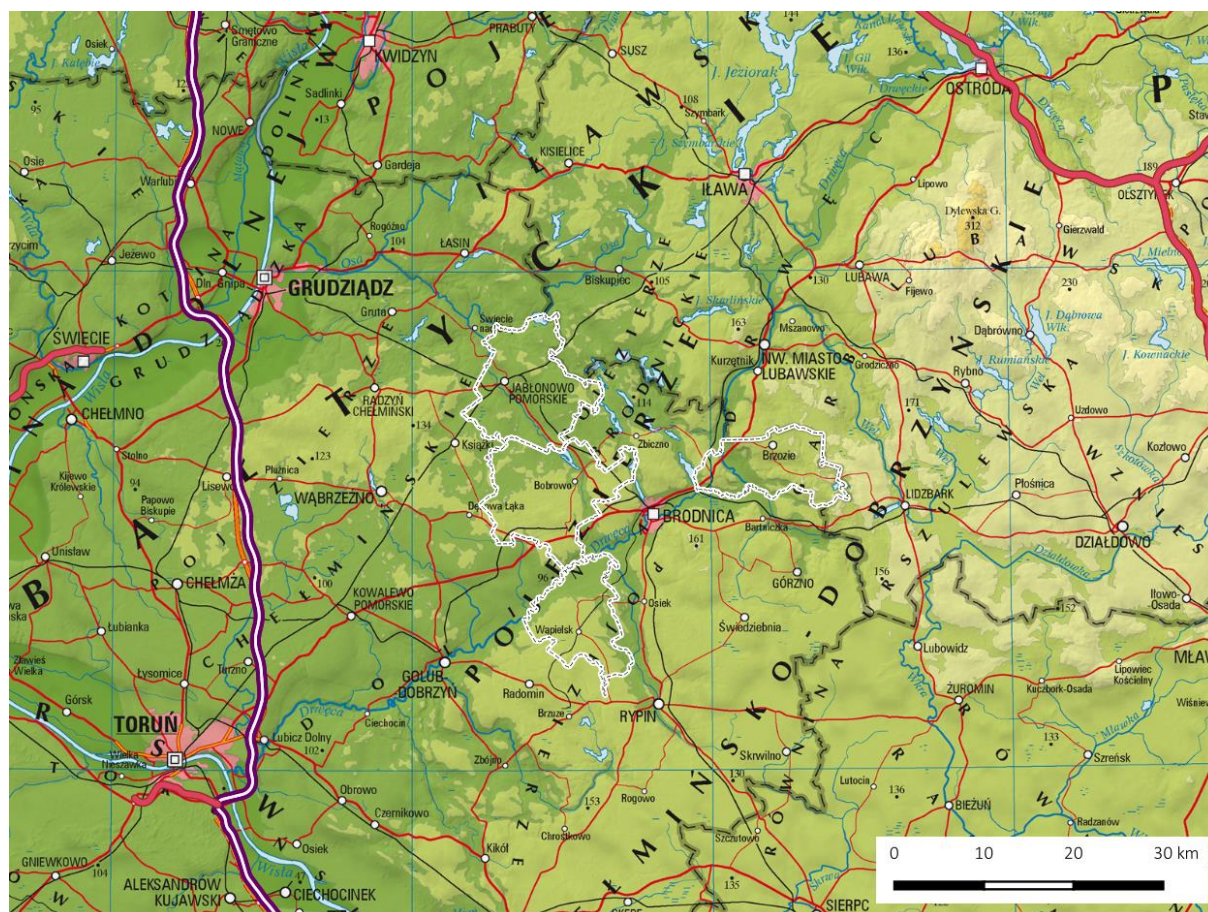
Jednym z celów partnerstwa jest niwelowanie różnic w jakości życia mieszkańców gmin z terenu zawiązanego Partnerstwa, co jest **spójne z nadrzędną ideą wskazaną w dokumentach polityki rozwoju Województwa Kujawsko-Pomorskiego** na lata 2021-2030. Misją rozwoju województwa na lata 2012-2030 jest: Człowiek w centrum uwagi. Partnerstwo swoje działania zamierza kierować przede wszystkim do mieszkańców, którzy z różnych względów ekonomicznych i społecznych są zagrożeni trwałą marginalizacją. Współpraca partnerska nakierowana jest na wielokierunkowe działania wspierające rozwój społeczny celem niwelowania różnic rozwojowych.

Zawiązane Partnerstwo podjęło się działań na rzecz wzajemnej współpracy w celu opracowania i osiągnięcia celów, które w przyszłości przyczynią się do podniesienia wartości społecznej i ekonomicznej tej części regionu. W tym celu w Partnerstwie **wyodrębniono Radę Partnerstwa** z mocą uchwałodawczą i strategiczną, oraz **Grupę Roboczą**, operacyjną, których podstawowym zadaniem jest podejmowanie działań w celu zacieśnienia współpracy między samorządami oraz opracowanie dokumentów strategicznych, wdrożeniowych, projektowych, w tym pozyskiwania środków do finansowania wspólnych inicjatyw. Oba te organy funkcjonują nieprzerwanie od grudnia 2020 roku.

Należy wspomnieć, że sygnatariusze porozumienia współdziałają dłużej, niż wynika to z podjętej deklaracji w listopadzie 2020 roku. Przed zawiązaniem porozumienia, współpraca partnerów opierała się na **szerzeniu idei samorządności i wzajemnego**

wspierania się w dążeniu do poprawy warunków życia i poprawy zasobów infrastrukturalnych, które jako całość miało wpływ na rozwój tego terenu.

Rysunek 1: Położenie Partnerstwa



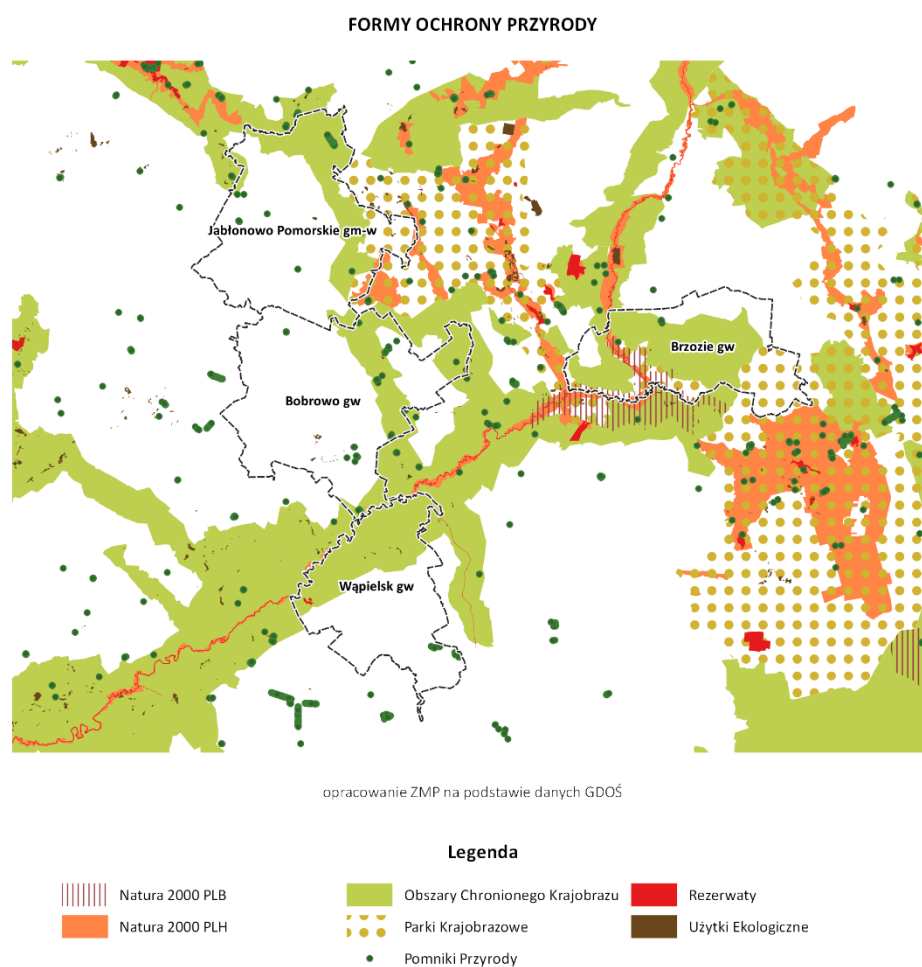
Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych GUGiK oraz GDDKiA

Wszystkie samorządy wchodzące w skład partnerstwa **są położone w województwie kujawsko-pomorskim**. Spośród nich, trzy samorządy leżą w granicach administracyjnych powiatu brodnickiego. Z kolei Gmina Wąpielsk przynależy administracyjnie do powiatu rypińskiego, który bezpośrednio graniczy z powiatem brodnickim. Gminy Partnerstwa **nie są połączone liniowo**, trzy z nich graniczą bezpośrednio ze sobą, natomiast czwarta (Gmina Brzozie) już nie. Partnerzy są jednakże zintegrowani poprzez samorząd powiatowy (brodnicki), będący również członkiem Partnerstwa.

Pod względem przyrodniczym cały obszar partnerstwa charakteryzuje się **przyjazyłymi warunkami naturalnymi** z dużą ilością terenów zielonych, lasów oraz naturalnych cieków i zbiorników wodnych, w szczególności jezior.

Spora część obszaru partnerstwa znajduje się w **granicach podlegających ochronie krajobrazowej**: Brodnickiego Parku Krajobrazowego oraz obszarów chronionego krajobrazu „Obszar Doliny Osy i Gardęgi” oraz „Obszar Doliny Drwęcy”. Ponadto część obszaru wchodzi w skład Obszaru Funkcjonalnego „Zielone Płuca Polski”. W związku z występującymi walorami środowiska naturalnego oraz brakiem obszarów istotnie zdegradowanych przez przemysł, turystyka coraz częściej staje się głównym źródłem utrzymania rodzin i w znacznym stopniu wpływa na rozwój ekonomiczny gmin członkowskich. Tym samym obszar Partnerstwa ma szczególne predyspozycje do rozwoju kierunków turystycznych i rekreacyjnych.

Rysunek 2: Formy ochrony przyrody

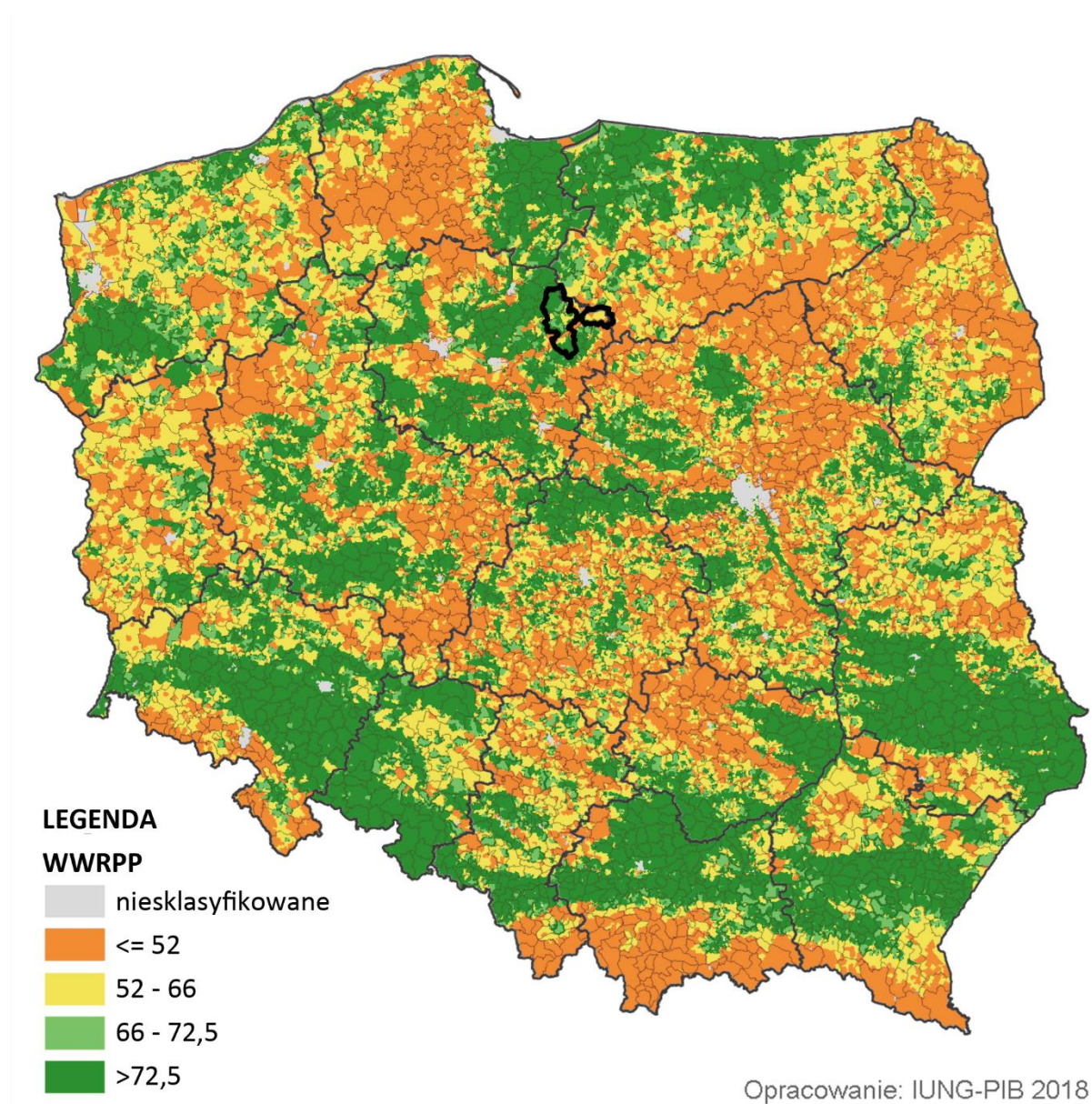


Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych Generalnej Dyrekcji Ochrony Środowiska

Biorąc pod uwagę walory gospodarcze występujące na obszarze partnerstwa dominującą pozycję gospodarczą odgrywa **produkcja rolnicza**, w której przeważa uprawa zbóż ozimych oraz chów bydła mlecznego i opasowego. Brak jest silnych i

zróżnicowanych ośrodków przemysłowych. Partnerstwo pełni typowe funkcje osadnicze i społeczne.

Rysunek 3: Wskaźnik waloryzacji rolniczej przestrzeni produkcyjnej (WWRPP)



Źródło: Instytut Uprawy Nawożenia i Gleboznawstwa - Państwowy Instytut Badawczy 2018

Powierzchnia całego Partnerstwa wynosi około 467,7 km². Łączna liczba ludności na obszarze Partnerstwa wynosi około 22988 osób, co daje średnią gęstość zaludnienia na poziomie ponad 49 osób/km². Dane te dotyczą wyłącznie samorządów gminnych, z wyłączeniem Powiatu Brodnickiego.

Tabela 1: Podstawowe dane liczbowe dotyczące gmin

Nazwa Partnera	Powierzchnia (km ²)	Liczba ludności (osoby)	Gęstość zaludnienia (osoby/km ²)
Gmina Bobrowo	145,9	6325	44
Gmina Brzozie	93,7	3824	40
Gmina Wąpielsk	93,2	3967	43
Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie	134,9	8872	67
Powiat Brodnicki	1040,0	79097	76

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS (2019)

Mimo różnorodności występujących między członkami Partnerstwa, obszar ten jest stosunkowo **jednolity i spójny**. Świadczyć o tym mogą choćby uwarunkowania przyrodnicze, polityka ochrony środowiska oraz przeważająca produkcja rolnicza w indywidualnych gospodarstwach. Ponadto cały obszar partnerstwa charakteryzuje się licznymi zabytkami architektury, w szczególności obiektami kultu religijnego w stylu gotyckim. Obszar partnerstwa łączy również wspólna sieć dróg publicznych i kolejowych.

1.4. Analiza powiązań funkcjonalnych na obszarze partnerstwa oraz określenie wiodących funkcji na obszarze

1.4.1. Identyfikowanie powiązań funkcjonalnych na obszarze partnerstwa

Członkowie Partnerstwa są jednostkami samorządu terytorialnego powołanymi do realizacji zadań własnych w celu zapewnienia mieszkańcom świadczeń publicznych o charakterze elementarnym oraz zadań zleconych wynikających z uzasadnionych potrzeb Państwa.

Priorytetem dla utworzonego Partnerstwa jest zapewnienie wysokiej jakości świadczeń publicznych, dostępu do szeroko rozumianych usług publicznych, przyspieszenie rozwoju gospodarczego i społecznego, rozwój infrastruktury drogowej, wodno-kanalizacyjnej, energetycznej, edukacyjno-sportowej i rekreacyjnej, podejmowanie działań proekologicznych.

Gminy wchodzące w skład Partnerstwa zalicza się do gmin **peryferyjnych, zmarginalizowanych, o niskim stopniu rozwoju społeczno-gospodarczego**, borykających się z podobnymi problemami demograficznymi i gospodarczymi.

Tabela 2: Funkcje wiodące gmin

Nazwa Partnera	Funkcja wiodąca gminy
Gmina Bobrowo	H4_GW: Intensywna funkcja rolnicza
Gmina Brzozie	G4_GW: Funkcje pozarolnicze
Gmina Wąpielsk	H4_GW: Intensywna funkcja rolnicza
Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie	H3_GMiW: Intensywna funkcja rolnicza

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Aktualizacji delimitacji obszarów problemowych w Polsce na 2018 rok. (P. Śleszyński z zespołem. Warszawa, 13 grudnia 2019 r.)

W dużej mierze problem marginalizacji i demografii związany jest ze stosunkowo **niskim poziomem oferowanych usług**, zarówno publicznych, jak i prywatnych, co nie zachęca ludzi młodych do wiązania dorosłego życia z obszarem Partnerstwa.

Większość mieszkańców Partnerstwa swoje **podstawowe potrzeby**, tj. zakup artykułów pierwszej potrzeby, edukacja podstawowa, usługi bankowe i rolnicze, **zaspakaja na terenach swoich gmin**, w których zamieszkują.

Usługi wyższej potrzeby takie jak **budowlane i remontowe**, realizowane są na terenach gmin Partnerstwa oraz poza obszarem Partnerstwa, co może wynikać ze specyfiki danej branży bądź też ograniczonej możliwości przerobowej danej branży (jeden wykonawca, duża ilość zamówień, długi czas realizacji)

Edukacja podstawowa w dużej mierze zapewniona jest na terenach gmin, na których zamieszkują mieszkańcy. Jednakże pewna ilość mieszkańców gmin Partnerstwa zaspakaja potrzeby nauki przedszkolnej i opieki nad dziećmi poza obszarem Partnerstwa w aglomeracji miejskiej, co związane jest często z lokalizacją miejsca pracy.

Usługi edukacji wyższego rzędu, jak i pozyskiwania **dodatkowych umiejętności** oraz kwalifikacji realizowane są przede wszystkim poza obszarem Partnerstwa, ośrodkach aglomeracji miejskiej posiadającej szkolnictwo ogólnokształcące, branżowe jak i szkolnictwo wyższe: Brodnica, Grudziądz, Toruń, Nowe Miasto Lubawskie, Olsztyn.

Na terenach gmin słabo jest rozwinięta strefa **usług otoczenia i wsparcia biznesu** oraz przedsiębiorczości. **Usługi księgowo i doradztwa** szkoleniowego czy przedsiębiorczego skupione są również w aglomeracjach miejskich większości poza obszarem Partnerstwa. Wyjątek stanowi Gmina i Miasto Jabłonowo Pomorskie oraz Bobrowo, które częściowo korzystają z tych usług na miejscu.

Na terenie Partnerstwa **brak jest dostępu do specjalistycznych usług medycznych**, słabo rozwinięte usługi rehabilitacyjno-opiekuńcze nad dziećmi, osobami starszymi i niepełnosprawnymi.

Podstawowe usługi i imprezy **kultury** popularnej, **rozrywki**, imprezy sportowe, zawody, itp. realizowane są zarówno w obszarze Partnerstwa, jak i poza obszarem, w aglomeracjach miejskich.

Kultura, rozrywka, jak i sport wyższego rzędu zaspakajana jest przez mieszkańców Partnerstwa w dużych aglomeracjach miejskich (Toruń 65km, Bydgoszcz 120km, Olsztyn 105km), gdzie dostęp jest do kina, teatru, dużych kompleksów sportowych.

Z analizy bilansu usług publicznych zauważyć można, że **strefa usług publicznych zaspakajana jest przez mieszkańców wyłącznie na poziomie podstawowym**. Usługi wyższego rzędu ulokowane są w aglomeracjach miejskich często oddalonych od obszaru Partnerstwa nawet w odległości 100 km.

1.4.2. Wiodące funkcje obszaru partnerstwa

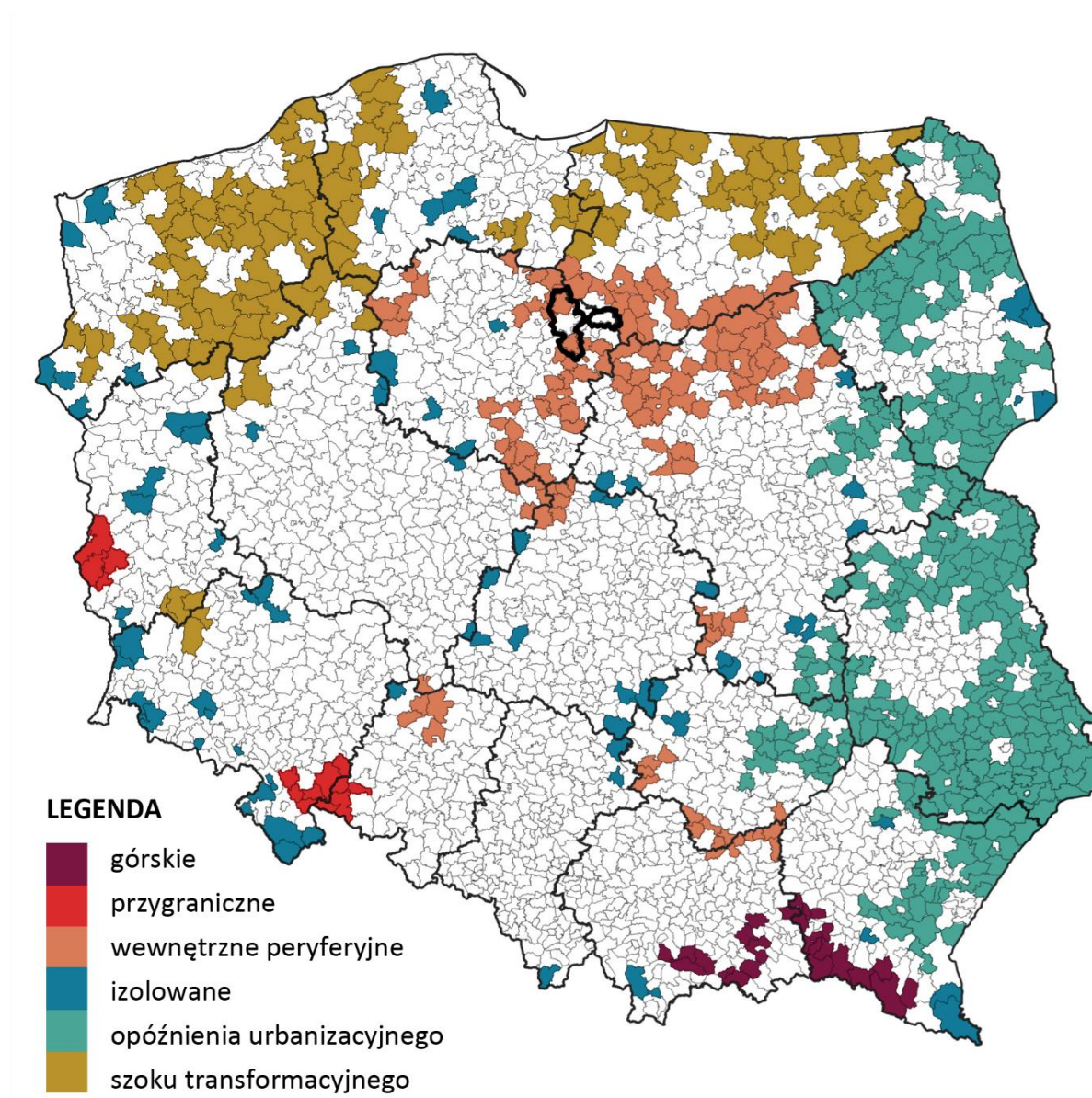
Obszar Partnerstwa to gminy zapewniające swoim mieszkańcom **podstawowe usługi mieszkaniowe, społeczne, zdrowotne, kulturowe i kształcenia**. W każdej z gmin funkcjonują szkoły podstawowe, ośrodki zdrowia, ośrodki kultury, ośrodki pomocy społecznej. Jedynie ośrodek miejsko-wiejski posiada szkołę ponadpodstawową i targowisko. Na terenie tym występuje znaczny **deficyt podaży usług wyższego rzędu**, które realizowane są wyłącznie poza terenem Partnerstwa.

Mieszkańcy Partnerstwa poruszają się po terytorium członków partnerstwa w celu zaspokojenia **podstawowych potrzeb zarówno materialnych, jak i społecznych**, np. zakupy na targowisku w Jabłonowie Pomorskim, nauka dzieci w szkołach ponadpodstawowych, czy udział mieszkańców partnerstwa w festynach i imprezach plenerowych organizowanych przez poszczególnych członków Partnerstwa. Mieszkańcy przemieszczają się również w celu wykonywania **obowiązków służbowych**, np. mieszkańcy Gminy Bobrowo pracują na terenie gminy Wąpielsk czy Jabłonowo Pomorskie, i na odwrót. Zauważalna jest też migracja mieszkaniowa mieszkańców wewnątrz obszaru Partnerstwa. Ma ona charakter

zrównoważony i o niewielkiej sile oddziaływania w ogólnym bilansie przepływu mieszkańców i usług publicznych.

Samorządy wchodzące w skład Partnerstwa zasadniczo mają charakter tzw. problemowy **wewnętrznie peryferyjny**, tj. obszarów zmarginalizowanych z uwagi na odległość od większych ośrodków mogących silnie oddziaływać, będąc obszarem przygranicznym województwa. Utrudnia to zmniejszanie dystansu do dostępnych usług szczególnie wyższego rzędu, ale także ich zróżnicowania i wewnętrznej konkurencyjności.

Rysunek 4: Typologia obszarów problemowych



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Aktualizacji delimitacji obszarów problemowych w Polsce na 2018 rok. (P. Śleszyński z zespołem. Warszawa, 13 grudnia 2019 r.)

1.4.3. Podsumowanie

W dzisiejszych czasach zaspakajanie potrzeb mieszkańców na podstawowym poziomie i słaby rozwój społeczno-gospodarczy przyczynia się do występowania społeczeństwa **starzejącego się**. Młodzi mieszkańcy o wyższym poziomie mobilności, ale też poziomie potrzeb, często **dokonują wyborów migracyjnych**. Proces ten można spowolnić poprzez poszerzenie lub dywersyfikację oferty usług publicznych oraz nadanie kierunku rozwoju gospodarczo-społecznego wykorzystując wspólne atuty obszaru, tak aby jego mieszkańcy identyfikowali się z tym terenem, chcieli pozostać oraz rozwijać się społecznie i gospodarczo.

Obszar Partnerstwa z uwagi na **brak większego ośrodka miejskiego** i bardzo **płytkie powiązania i związki** pomiędzy poszczególnymi samorządami zmuszony jest do korzystania z niektórych usług poza swoim obrębem, natomiast możliwe jest współkorzystanie z dostępnej infrastruktury i oferty usług publicznych (na wzór sharing economy).

1.5. Współpraca z kluczowymi partnerami instytucjonalnymi dysponującymi zasobami, które mogą powiększyć potencjał rozwojowy partnerstwa – inne obszary funkcjonalne, region

Powołane Partnerstwo, jako że funkcjonuje dopiero od niedawna, **nie posiada historii współpracy** z innymi podmiotami, **jako Partnerstwo**. Natomiast **indywidualnie**, poprzez swoich członków, **posiada doświadczenie we współpracy** poprzez wspólne działania w innych konfiguracjach, związkach, porozumieniach, stowarzyszeniach, tj.:

- Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Pojezierze Brodnickie, które tworzą samorządy położone na terenie całego Powiatu Brodnickiego, wspólnie realizując założenia Lokalnej Strategii Rozwoju;
- Stowarzyszenie Miast Gmin i Powiatów Dorzecza Drwęcy, zrzeszające gminy przez obszar których przepływa rzeka Drwęca;
- Partnerstwo Obszaru Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Powiatu Brodnickiego, którego założeniem jest rozwój gmin Pojezierza Brodnickiego dzięki pozyskanym środkom unijnym przeznaczonych na działania polityki terytorialnej.

Dotyczy to również formalnych i nieformalnych **porozumień poszczególnych gmin z Powiatem Brodnickim**, polegających na wspólnej realizacji zadań inwestycyjnych służących polepszeniu życia mieszkańcom danych gmin jak i całej społeczności Powiatu, np.:

- Partnerstwo Powiatu Brodnickiego i Miasta i Gminy Jabłonowo Pomorskie przy realizacji inwestycji drogowych, tj. "Rozbudowa drogi powiatowej nr 1815C Jabłonowo Pomorskie – Górale – Konojady na odcinku ul. Główna i Kolejowa Etap I i ul. Gen. Sikorskiego Etap II", lub "Przebudowa drogi powiatowej nr 1815c na odcinku Górale-Mileszewy etap I - odcinek Konojady-Mileszewy";
- Partnerstwo Powiatu Brodnickiego i Gminy Bobrowo przy realizacji inwestycji "Przebudowa drogi powiatowej 1819C Brudzawy – Dąbrówka – Drużyny na odcinku Zgniłobłoty - Dąbrówka";
- Partnerstwo Powiatu Brodnickiego i Gminy Brzozie przy realizacji inwestycji "Przebudowa drogi powiatowej nr 1810C na odcinku Wielkie Leżno - Małe Leżno".

Wszystkie samorządy korzystały też ze środków Funduszy krajowych przeznaczonych na inwestycje lokalne. Mają też więc **niezależne doświadczenie w realizacji wspólnych kierunków rozwoju**.

1.5.1. Wymiar instytucjonalny

Przed powstaniem Partnerstwa „Wspieramy rozwój naszych małych ojczyzn” jego członkowie **współpracowali ze sobą na różnych płaszczyznach od lat**.

Jedną z płaszczyzn współpracy jest **realizacja różnych inwestycji oraz projektów z udziałem środków pochodzących z funduszy europejskich**. W ramach możliwości realizacji tych projektów działa Partnerstwo Obszaru Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Powiatu Brodnickiego, w skład którego wchodzi wszystkie gminy z terenu powiatu brodnickiego oraz Powiat Brodnicki. W ramach tego partnerstwa są realizowane inwestycje budowlane, społeczne, infrastrukturalne, rewitalizacyjne, edukacyjne itp. Partnerstwo Obszaru Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Powiatu Brodnickiego współpracuje ze sobą od 2014 roku.

Celem rozwoju układu komunikacyjnego realizowane są **inwestycje drogowe we współpracy partnerskiej Powiatu Brodnickiego z poszczególnymi gminami Partnerstwa**. Układ komunikacyjny powinien być spójny i dostępny, dlatego w ramach współpracy pomiędzy stronami Partnerstwa realizowane są inwestycje drogowe. Dobrze rozwinięty układ komunikacyjny jest decydującym czynnikiem

rozwojowym danego obszaru, na co wskazywali również mieszkańcy partnerstwa oraz młodzież w badaniach ankietowych.

Duży wpływ na jakość życia mieszkańców Partnerstwa mają obiekty **infrastruktury społecznej**, tj. obiekty z zakresu oświaty i wychowania, służby zdrowia, pomocy społecznej. Na tej płaszczyźnie również członkowie Partnerstwa współpracują m.in. poprzez pomoc finansową udzielaną szpitalowi powiatowemu w Brodnicy, celem podniesienia jakości świadczonych usług zdrowotnych mieszkańcom Partnerstwa. Odpowiedni stan zdrowia jest wyznacznikiem poziomu życia mieszkańców oraz wpływa na aktywny udział w kreowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego Partnerstwa.

Kolejnym przykładem współpracy jest **współpraca placówek oświatowych**, szkół podstawowych ze szkołami ponadpodstawowymi z terenu partnerstwa m.in. organizacja dni otwartych szkół oraz współpraca szkół ponadpodstawowych z przedsiębiorcami celem realizacji staży, praktycznej nauki zawodu.

1.5.2. Wymiar społeczny

Członkowie Partnerstwa współpracują również z **organizacjami pozarządowymi oraz innymi grupami nieformalnymi** przy realizacji różnych przedsięwzięć:

- współpraca w sferze kultury ludowej tj. konkurs wieńców i ozdób dożynkowych, konkurs palm wielkanocnych itp. (współpraca ze stowarzyszeniami, Kołami Gospodyń Wiejskich),
- współpraca stowarzyszeń będących zespołami ludowymi (organizacja festynów, przeglądów pieśni i tańców ludowych),
- współpraca powiatu i gmin, organizacji pozarządowych, szkół, KGW przy organizacji dożynek powiatowo-gminnych,
- współpraca w ramach OSP pomiędzy powiatem i gminami,
- współpraca szkół podstawowych i ponadpodstawowych,

Współpraca z **organizacjami pozarządowymi** opiera się na zasadach **pomocniczości, suwerenności, efektywności działań**. Członkowie Partnerstwa podejmują różne działania we współpracy z organizacjami pozarządowymi, Kołami Gospodyń Wiejskich, OSP w sferze kultury, rekreacji, sportu. Współpraca przy organizacji imprez m.in. dożynek powiatowo-gminnych jest doskonałym przykładem budowania partnerstwa pomiędzy gminą, powiatem i organizacjami pozarządowymi oraz grupami nieformalnymi. Ponadto w ramach Stowarzyszenia Miast Gmin i

Powiatów Dorzecza Drwęcy podejmowane są działania mające na celu oznakowanie szlaków kajakowych rzeką Drwęca.

O sile i dynamice rozwoju Partnerstwa świadczy liczba i jakość działających **przedsiębiorstw** na terenie poszczególnych gmin partnerskich. Celem poprawy funkcjonowania przedsiębiorstw podejmowane są działania, które przyczyniają się do zwiększenia atrakcyjności gospodarczej Partnerstwa. Natomiast zauważalny jest dotychczasowy **niski poziom współpracy samorządów z sektorem prywatnym**, brak inicjatyw z obszaru Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CSR), oraz wzajemny brak znajomości potrzeb i możliwości efektywnej współpracy, która przełożyć by się mogła na większy rozwój społeczno-gospodarczy tego rejonu.

Poszczególne samorzady nie prowadzą również ciągłej, aktywnej polityki **włączenia mieszkańców w proces zarządzania**, ograniczając się głównie do działań informacyjnych, i tam gdzie to wymagane, konsultacyjnych

1.6. Analiza aktualnych polityk rozwoju gmin/partnerów

W styczniu 2021 roku dokonana została **analiza aktualnych dokumentów strategicznych** (lub o charakterze strategicznym) obowiązujących na terenie Partnerstwa i porównanie zebranych wyników w formie matrycy celów operacyjnych. Dzięki temu możliwe było odnalezienie **wspólnych kierunków rozwoju strategicznego**, określonych wśród samorządów Partnerstwa oraz wyznaczenie wstępnego kierunku do formułowania celów rozwojowych Partnerstwa.

Po przeprowadzeniu szczegółowej i wnikliwej analizy dokumentów, a następnie umieszczeniu jej wyników w matrycy celów, udało się zidentyfikować wspólne cele strategiczne partnerów, a co ważniejsze określić wspólne ramy do formułowania celów rozwojowych względem dotychczasowych strategii. Wspólne potrzeby zostały **zdefiniowane na polu sześciu obszarów wspólnych**, które łączą wszystkich Partnerów. Obszarami tymi są:

- Oświata i edukacja – poszerzenie oferty, rozwój infrastruktury, IT;
- Współpraca międzysektorowa i gospodarka – pozyskanie inwestorów;
- Środowisko – rozwój infrastruktury związanej z segregacją odpadów, działania proekologiczne;
- Dostępność – aktywizacja i wsparcie seniorów, osób wykluczonych i niepełnosprawnych;
- Sport, rekreacja i czas wolny – integracja mieszkańców, poszerzenie oferty;

- Planowanie przestrzenne i bezpieczeństwo – uporządkowanie gospodarki przestrzennej, poprawa bezpieczeństwa mieszkańców.

Dzięki tej analizie udało się wypracować spójny dla wszystkich samorządów z partnerstwa **portret w Partnerstwie** (typowy samorząd). Przeciętny samorząd zgodnie z dokumentami strategicznymi, to:

- Gmina z rozwiniętą infrastrukturą techniczną – komunikacyjną, ICT, edukacyjną. Z bogatą ofertą nowoczesnych usług dla mieszkańców – czas wolny, e-usługi, edukacja. Dbająca o zdrowie swoich mieszkańców oraz środowisko naturalne poprzez ekologiczne rozwiązania. Inicjująca współpracę międzysektorową w obszarach gospodarki czy usług społecznych.

Analiza ta daje podstawy do dalszych działań w ramach Partnerstwa zapewniających wszystkim samorządom realny wpływ na obszar partnerstwa, a w szczególności na **możliwość własnego rozwoju dzięki udziałowi w Partnerstwie**. Dzięki temu możliwe będzie wypracowanie wspólnych kierunków rozwoju na równi satysfakcjonujących wszystkich partnerów, a także stworzenie pola wymiany doświadczeń i pomysłów, z którego wszyscy partnerzy będą mieli szanse wyciągnąć wymierne korzyści.

2. Portret statystyczny obszaru partnerstwa – charakterystyka wskaźnikowa (analiza podstawowa i pogłębiona)

2.1. Analiza wskaźnikowa w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowo-przestrzennym

Portret statystyczny przygotowano dla zobrazowania sytuacji społeczno-gospodarczej i środowiskowo-przestrzennej obszaru Partnerstwa. Zgodnie z teorią zrównoważonego rozwoju przeanalizowano trzy wymiary rozwoju: **gospodarczy, społeczny i środowiskowo-przestrzenny**. Następnie w ramach każdego z wymiarów wyodrębniono dodatkowe obszary analizy.

Na ich bazie dokonano sformułowania wniosków istotnych z punktu widzenia diagnozowania problemów, deficytów, ale też potencjałów rozwojowych badanego obszaru Partnerstwa. Jednocześnie przeprowadzone wnioskowanie wskazuje **kluczowe, kierunkowe obszary wsparcia i rozwoju**, bez pogłębionej analizy eksperckiej. Pozwala to na ich ukierunkowanie, ale nie zamknięcie, podczas procesu **wyodrębnienia celu strategicznego rozwoju i kierunków interwencji**.

Portret statystyczny Partnerstwa został przedstawiony w dwóch zasadniczych ujęciach. Przede wszystkim z perspektywy całego Partnerstwa – w skład Partnerstwa wchodzi gminy z terenu obszaru dwóch powiatów: brodnickiego i rypińskiego, oraz, w niektórych przypadkach, z perspektywy każdej z gmin Partnerstwa osobno, wraz ze zbiorczym podsumowaniem.

Do stworzenia portretu statystycznego obszaru Partnerstwa i jego charakterystyki wskaźnikowej, zarówno w obszarze podstawowym, jak i pogłębionym, obszarowym, wykorzystano:

- Dostępne dane statystyczne przedstawione w formie wskaźników syntetycznych rozwoju Partnerstwa (MRL Partnerstwa) i poszczególnych gmin (MRL Gminy);

- Dostępne dane statystyczne przedstawione w formie wartości nominalnych, danych procentowych i strukturalnych dla Partnerstwa (MRL Analizy);
- Zebrane zastane w Partnerstwie dane, informacje i dokumenty o charakterze strategicznym, analitycznym, statystycznym (strategie, opracowania, badania, raporty, etc.)
- Zebrane dane z przeprowadzonych badań i ankiet: młodzieży, mieszkańców, liderów, przedsiębiorczości;
- Wnioski z przeprowadzonych spotkań warsztatowych, spacerów badawczych i białego wywiadu.

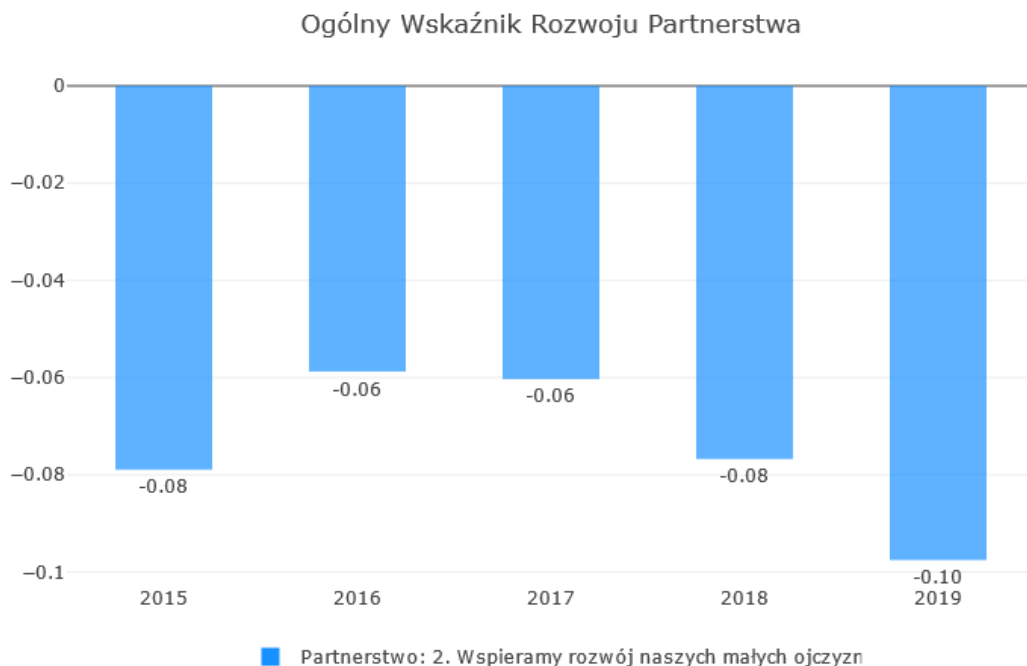
Portret został przedstawiony w następujących wymiarach:

- **Ogólny**, stanowiący podsumowanie kompleksowego obrazu statystycznego Partnerstwa;
- **Spółeczny**, obrazujący demografię oraz dostępność i jakość usług publicznych;
- **Gospodarczy**, obrazujący potencjał gospodarczy i rynku pracy;
- **Środowiskowo-przestrzenny**, obrazujący jakość środowiska naturalne i dostępność przestrzenno-komunikacyjną.

2.1.1. **Ogólny wskaźnik rozwoju Partnerstwa**

Ogólny obraz statystyczny Partnerstwa pokazuje, że jest ono jest stosunkowo (statystycznie) **słabsze od gmin podobnych** i dodatkowo **dynamika zmian jest mniejsza niż w grupie porównawczej**.

Rysunek 5: Ogólny wskaźnik rozwoju Partnerstwa



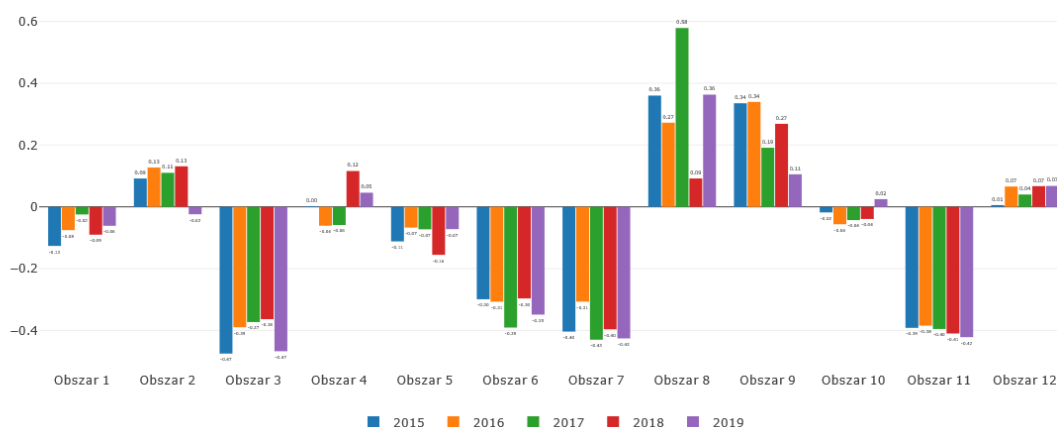
Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Ogólny wskaźnik rozwoju Partnerstwa wskazuje, iż ogólna sytuacja w roku 2019 w Partnerstwie jest znacznie słabsza niż średnia dla grupy referencyjnej i od kilku lat spadek ten postępuje, gdyż wykazuje również stałą, ujemną dynamikę. Warto zwrócić uwagę, że szczególnie odnosząc się do roku 2016, dla którego nastąpił ogólny wzrost rozwoju, **wartość syntetyczna spadła prawie dwukrotnie**. Oznacza to, że **dystans ten się pogłębia** i bez kluczowych, celowanych interwencji, może postępować dalej oddalając samorzady Partnerstwa do szybciej rozwijających się samorządów.

W kolejnym kroku należy zwrócić szczególną uwagę, które wymiary i obszary wzmocniają i rozwijają Partnerstwo, co oznacza, że można je pogłębić i wykorzystać do rozwoju społeczno-gospodarczego, a które wykazują największe deficyty i największe spadki rozwoju, powodując konieczność interwencji w celu zatrzymania niekorzystnych trendów.

Na obszarze Partnerstwa, **obszarem generalnie najmocniejszym jest poziom bezpieczeństwa mieszkańców**, natomiast **naj słabsze zdecydowanie są sytuacja materialna mieszkańców (ich zarobki), dostępność i jakość mieszkań, dezintegracja społeczna i brak rozwiniętego kapitału społecznego, niezadowolająca struktura i ład przestrzenny**.

Rysunek 6: Wskaźniki ogólne - wykres kolumnowy



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 3: Wskaźniki ogólne - obszary

Nazwa obszaru	2015	2016	2017	2018	2019
1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	-0,13	-0,08	-0,02	-0,09	-0,06
2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,09	0,13	0,11	0,13	-0,02
3. Sytuacja materialna mieszkańców	-0,47	-0,39	-0,37	-0,36	-0,47
4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	0,00	-0,06	-0,06	0,12	0,05
5. Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury	-0,11	-0,07	-0,07	-0,16	-0,07
6. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie	-0,30	-0,31	-0,39	-0,30	-0,35
7. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy	-0,40	-0,31	-0,43	-0,40	-0,43
8. Poziom bezpieczeństwa	0,36	0,27	0,58	0,09	0,36
9. Sytuacja demograficzna	0,34	0,34	0,19	0,27	0,11
10. Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)	-0,02	-0,06	-0,04	-0,04	0,02
11. Ład i struktura przestrzenna obszaru	-0,39	-0,38	-0,40	-0,41	-0,42
12. Lokalne środowisko przyrodnicze	0,01	0,07	0,04	0,07	0,07

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

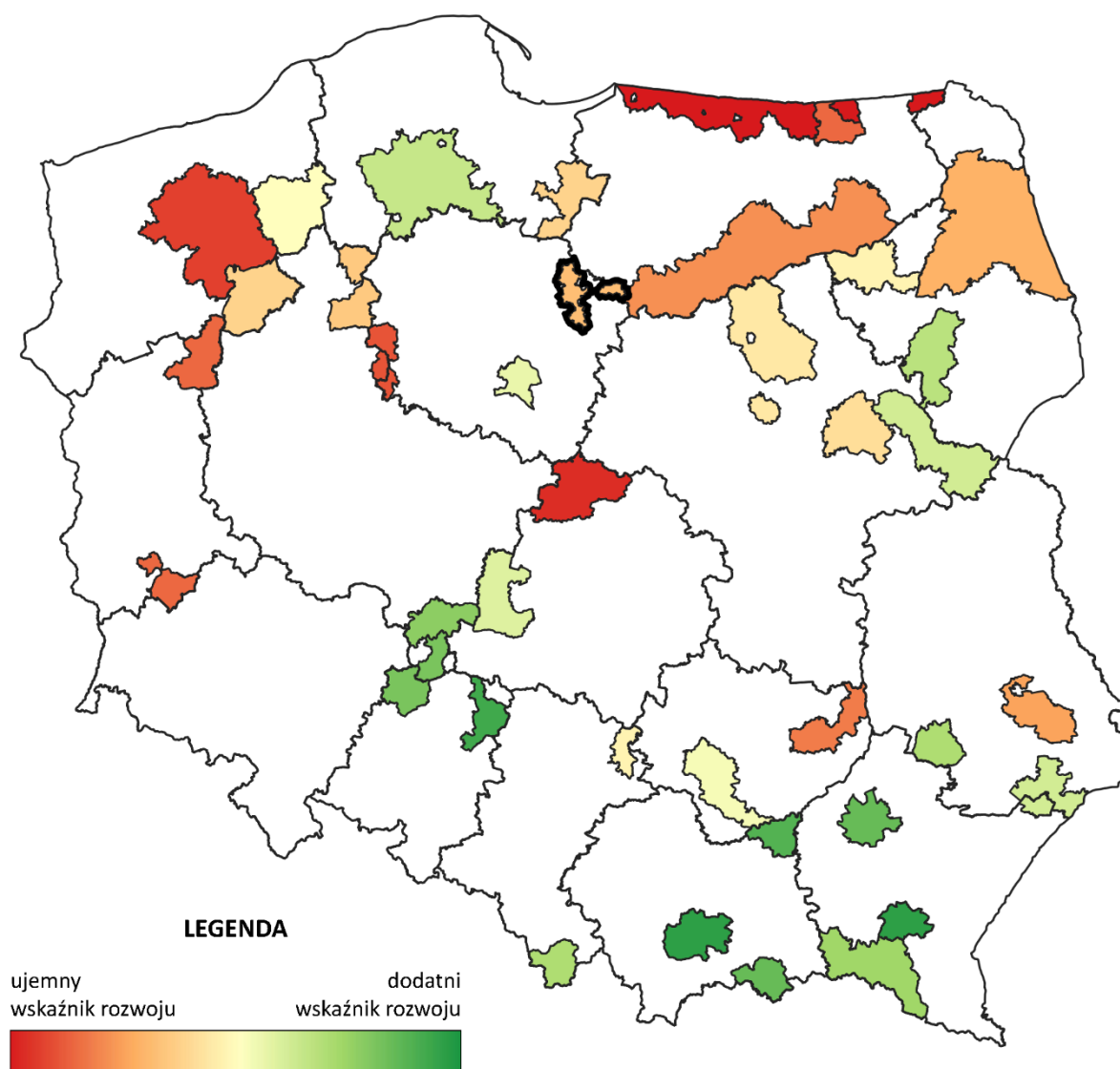
Podsumowując obraz obszarów z dwóch punktów widzenia – aktualnej sytuacji i zmian w ostatnich latach, najmocniejsze obszary dotyczą **bezpieczeństwa mieszkańców, stanu finansów lokalnych, demografii i środowiska przyrodniczego**, które uzyskały pozycję dodatnią i satysfakcjonującą dynamikę zmian. Te obszary mogą być motorem pozytywnych zmian na terenie Partnerstwa.

Najbardziej wypadają natomiast obszary **sytuacji materialnej mieszkańców, dostępności przestrzennej, zasobów mieszkaniowych, integracji społecznej i wykorzystania potencjału społecznego**, które nie dość, że odstają in minus od średniej pozycji, to jeszcze dodatkowo nie poprawiają się. Są to obszary, które wymagają szczególnej analizy podczas procesu identyfikowania kierunków rozwoju i strategicznej interwencji.

2.1.2. Wymiar gospodarczy rozwoju Partnerstwa

Gospodarczy obraz statystyczny Partnerstwa pokazuje, że jest ono stosunkowo (statystycznie) **słabsze od gmin podobnych** i dodatkowo **dynamika zmian jest ponownie mniejsza niż w grupie porównawczej**.

Rysunek 7: Wskaźnik rozwoju partnerstwa – gospodarczy



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

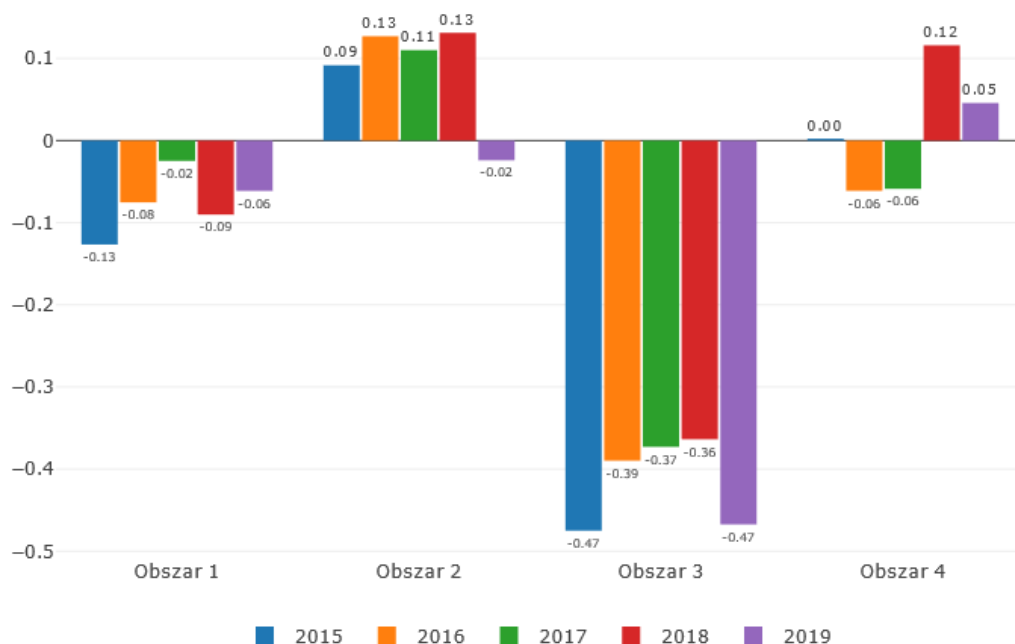
Gospodarczy wskaźnik rozwoju Partnerstwa wskazuje, iż ogólna sytuacja w roku 2019 w Partnerstwie jest znacznie słabsza niż średnia dla grupy referencyjnej, i pomimo, że sukcesywnie sytuacja gospodarcza rosła w latach 2015-2018, to w roku 2019 nastąpił wyraźny spadek. Warto zwrócić uwagę, że **w latach wcześniejszych dystans do średniej w grupie zmniejszył się wyraźnie**, natomiast **w ostatnim roku analizy wartość wskaźnika spadła trzykrotnie**. Oznacza to, że dystans ten się znowu się pogłębił i konieczne jest stworzenie odpowiednich warunków do powrotu na ścieżkę rozwoju.

W kolejnym kroku należy zwrócić szczególną uwagę, które obszary w wymiarze gospodarczym wzmocniają i rozwijają Partnerstwo, co oznacza, że można je pogłębić i wykorzystać do rozwoju społeczno-gospodarczego, a które wykazują

największe deficyty i największe spadki rozwoju, powodując konieczność interwencji w celu zatrzymania niekorzystnych trendów.

Na obszarze Partnerstwa, obszarem generalnie najmocniejszym w wymiarze gospodarczym jest **stan finansów publicznych i lokalny potencjał inwestycyjny**, natomiast zdecydowanie najsłabsza zdecydowanie jest **sytuacja materialna mieszkańców (ich zarobki), oraz konkurencyjność lokalnej gospodarki**.

Rysunek 8: Wymiar gospodarczy - wykres kolumnowy



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 4: Wymiar gospodarczy - obszary

Nazwa obszaru	2015	2016	2017	2018	2019
1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	-0,13	-0,08	-0,02	-0,09	-0,06
2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,09	0,13	0,11	0,13	-0,02
3. Sytuacja materialna mieszkańców	-0,47	-0,39	-0,37	-0,36	-0,47
4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	0,00	-0,06	-0,06	0,12	0,05

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Podsumowując obraz obszarów gospodarczych z dwóch punktów widzenia – aktualnej sytuacji i zmian w ostatnich latach, najmocniejszy obszar dotyczy **stanu finansów lokalnych i możliwości finansowania lokalnych inwestycji**, który uzyskał pozycję dodatnią i satysfakcjonującą dynamikę zmian. Ten obszar może być motorem pozytywnych zmian na terenie Partnerstwa, z zastrzeżeniem, że **sytuacja**

finansowa samorządów uzależniona jest od czynników makroekonomicznych i ogólnego stanu gospodarki.

Najsłabiej wypada natomiast zdecydowanie obszar **sytuacji materialnej mieszkańców**, który nie dość, że odstaje in minus od średniej pozycji, to jeszcze dodatkowo nie poprawia się. Jest to obszar, który wymaga szczególnej analizy podczas procesu identyfikowania kierunków rozwoju i strategicznej interwencji.

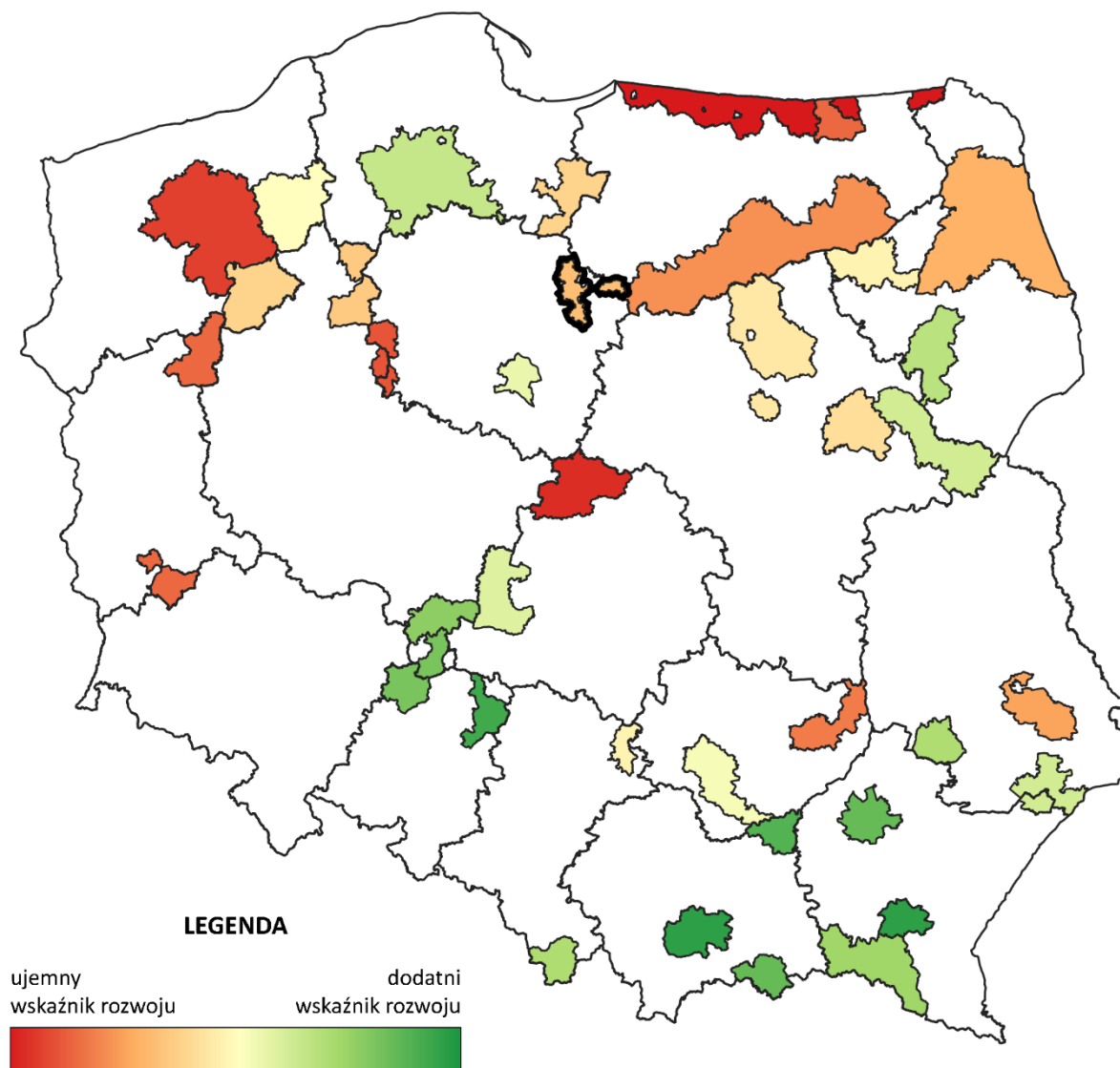
O **nieregularnej tendencji** można mówić dla obszaru rynku pracy, który po początkowych wzrostach i dodatniej wartości, w ostatnim okresie zdecydowanie spadł, a także obszarze potencjału i konkurencyjności lokalnego rynku pracy, którego dynamika zmian faluje przez kilka lat, natomiast nadal nie przekracza średniej dla grupy porównawczej.

Warto zauważyć, że wskaźniki dotyczące obszarów w wymiarze gospodarczym wykazują się **generalnie dużą zmianą na plus i pozytywną dynamiką**, z niewielkimi odchyleniami. Wskazuje to na duży potencjał tych obszarów i możliwości dalszego pobudzania do rozwoju. Jednocześnie do ryzyk należy zaliczyć względnie **ograniczony wpływ lokalny na sytuację gospodarczą obszaru**, oraz dużą zależność od sytuacji gospodarczej i ekonomicznej regionu, kraju czy świata.

2.1.3. Wymiar społeczny rozwoju Partnerstwa

Społeczny obraz statystyczny Partnerstwa pokazuje, że jest ono stosunkowo (statystycznie) **słabsze od gmin podobnych** i dodatkowo **dynamika zmian jest mniejsza niż w grupie porównawczej**.

Rysunek 9: Wskaźnik rozwoju partnerstwa – społeczny



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

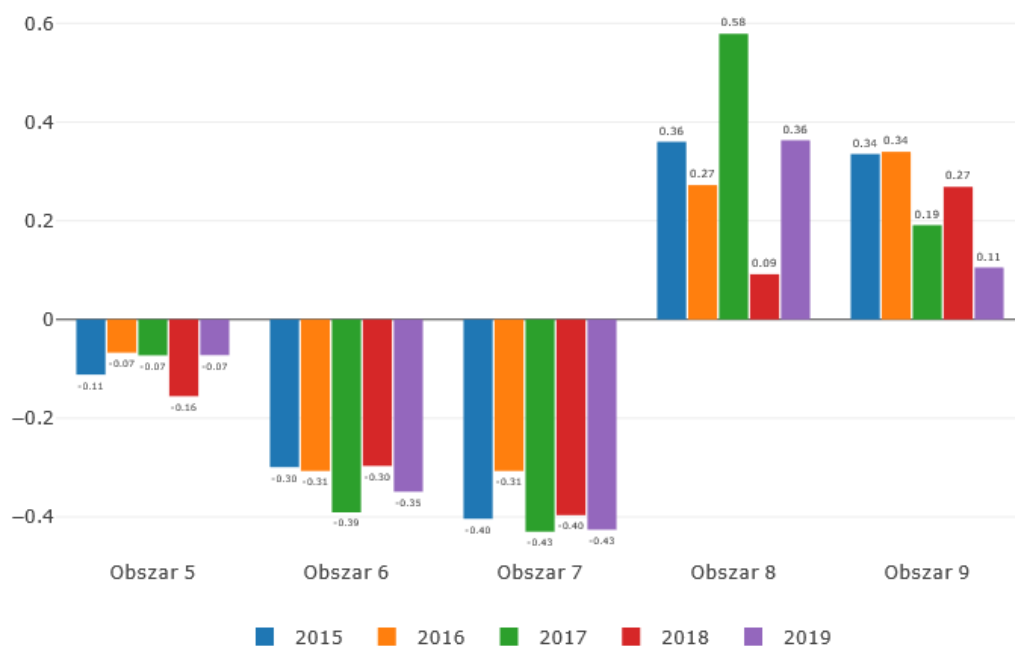
Społeczny wskaźnik rozwoju Partnerstwa wskazuje, iż ogólna sytuacja w roku 2019 w Partnerstwie jest znacznie słabsza niż średnia dla grupy referencyjnej, natomiast pomimo, że sukcesywnie sytuacja społeczna spadała w latach 2016-2018, to **w roku 2019 nastąpił delikatny, optymistyczny, wzrost**. Warto zwrócić uwagę, że w latach 2015-2017 dystans do średniej w grupie był mniej wyraźny, natomiast w roku 2018 wartość wskaźnika spadła dwukrotnie. Oznacza to, że dystans ten się znowu się pogłębił, i pomimo niewielkiej poprawy w roku 2019 konieczne jest stworzenie odpowiednich warunków do wejścia w kierunku rozwoju.

W kolejnym kroku należy zwrócić szczególną uwagę, które obszary w wymiarze społecznym wmacniają i rozwijają Partnerstwo, co oznacza, że można je pogłębić i wykorzystać do rozwoju społeczno-gospodarczego, a które wykazują największe

deficyty i największe spadki rozwoju, powodując konieczność interwencji w celu zatrzymania niekorzystnych trendów.

Na obszarze Partnerstwa, obszarem generalnie najmocniejszym w wymiarze społecznym jest **poziom bezpieczeństwa i sytuacja demograficzna**, natomiast zdecydowanie najsłabsze są **dostępność i jakość mieszkań, dezintegracja społeczna i brak rozwiniętego kapitału społecznego**.

Rysunek 10: Wymiar społeczny - wykres kolumnowy



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 5: Wymiar społeczny - obszary

Nazwa obszaru	2015	2016	2017	2018	2019
5. Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury	-0,11	-0,07	-0,07	-0,16	-0,07
6. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie	-0,30	-0,31	-0,39	-0,30	-0,35
7. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy	-0,40	-0,31	-0,43	-0,40	-0,43
8. Poziom bezpieczeństwa	0,36	0,27	0,58	0,09	0,36
9. Sytuacja demograficzna	0,34	0,34	0,19	0,27	0,11

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Podsumowując obraz obszarów społecznych z dwóch punktów widzenia – aktualnej sytuacji i zmian w ostatnich latach, najmocniejszy obszar dotyczą **bezpieczeństwa mieszkańców**, który uzyskał pozycję dodatnią i satysfakcjonującą dynamikę zmian. Ten obszar może być potencjałem do wykorzystania w kontekście inicjatyw rozwojowych na terenie Partnerstwa.

W zakresie **sytuacji demograficznej**, to pomimo ciągle lepszej sytuacji w odniesieniu do grupy porównawczej, **niepokoić może ujemny trend**, który powoduje postępujące ograniczenie liczby mieszkańców na terenie Partnerstwa. Warto jednak pamiętać o generalnej **tendencji do migracji do większych ośrodków miejskich** i depopulacji mniej rozwiniętych samorządów.

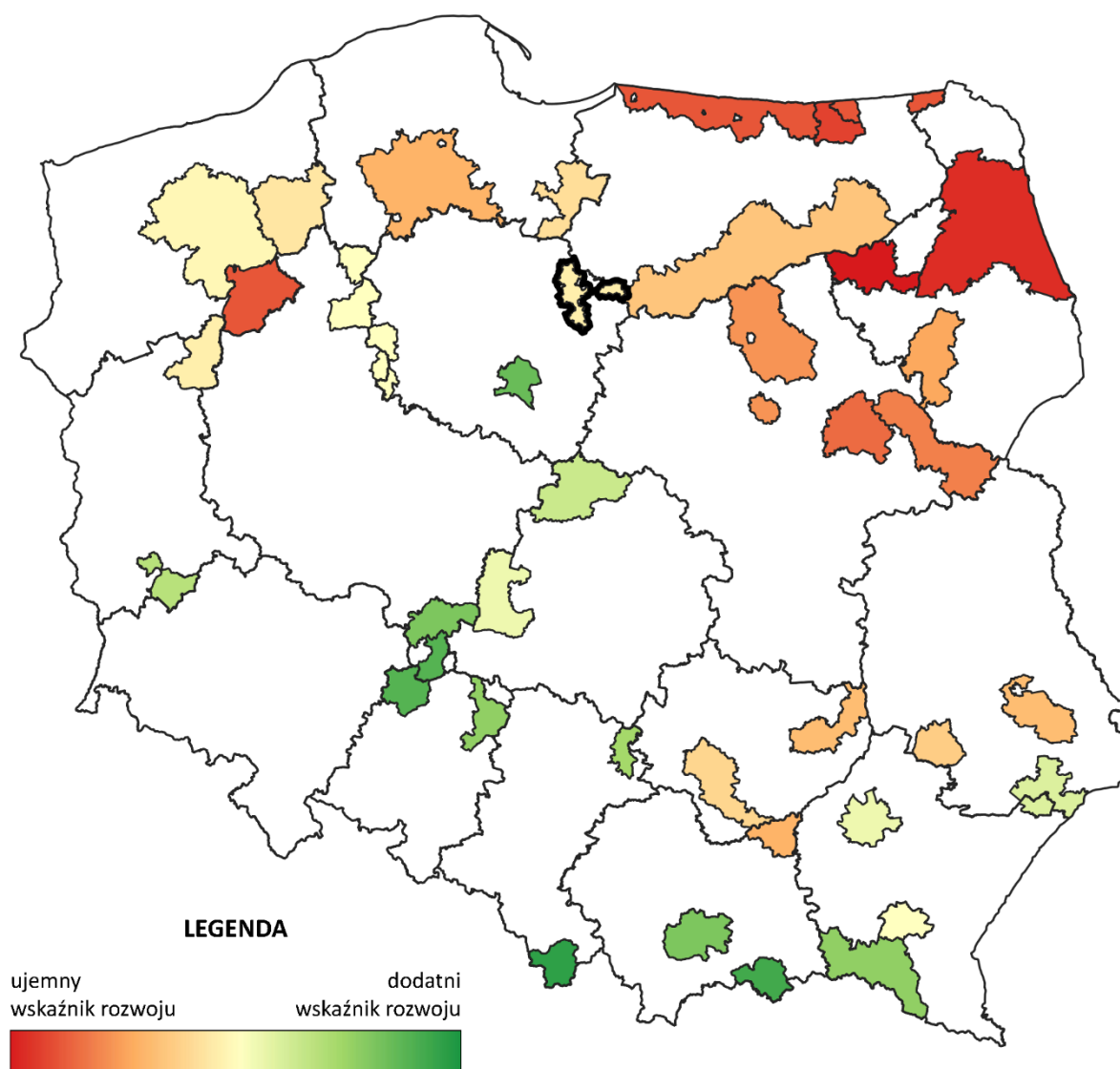
Najstabiej wypadają natomiast obszary **dostępności zasobów mieszkaniowych, integracji społecznej i wykorzystania potencjału społecznego**, które nie dość, że odstają in minus od średniej pozycji, to jeszcze dodatkowo nie poprawiają się. Nie sprzyja to rozwojowi kapitału społecznego i wywoływać może długofalowe, negatywne, skutki strategiczne. Są to obszary, które wymagają szczególnej analizy podczas procesu identyfikowania kierunków rozwoju i strategicznej interwencji.

Warto zauważyć, że wskaźniki dotyczące obszarów w wymiarze społecznym wykazują się **generalnie dużą zmianą na minus i negatywną dynamiką**, z niewielkimi odchyleniami. Wskazuje to na duże zagrożenie w tych obszarach i możliwości dalszego kryzysu i ograniczenia rozwoju. Jednocześnie do ryzyk należy zaliczyć **długotrwały (wieloletni) charakter potencjalnych interwencji** w zakresie rozwoju kapitału społecznego i zmiany portretu społecznego samorządu, z efektami i **zwrotem dopiero w dłuższej perspektywie**.

2.1.4. Wymiar środowiskowo-przestrzenny rozwoju Partnerstwa

Środowiskowo-przestrzenny obraz statystyczny Partnerstwa pokazuje, że jest ono stosunkowo (statystycznie) **słabsze od gmin podobnych**, natomiast **dynamika zmian jest większa niż w grupie porównawczej**.

Rysunek 11: Wskaźnik rozwoju partnerstwa – środowiskowo-przestrzenny



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

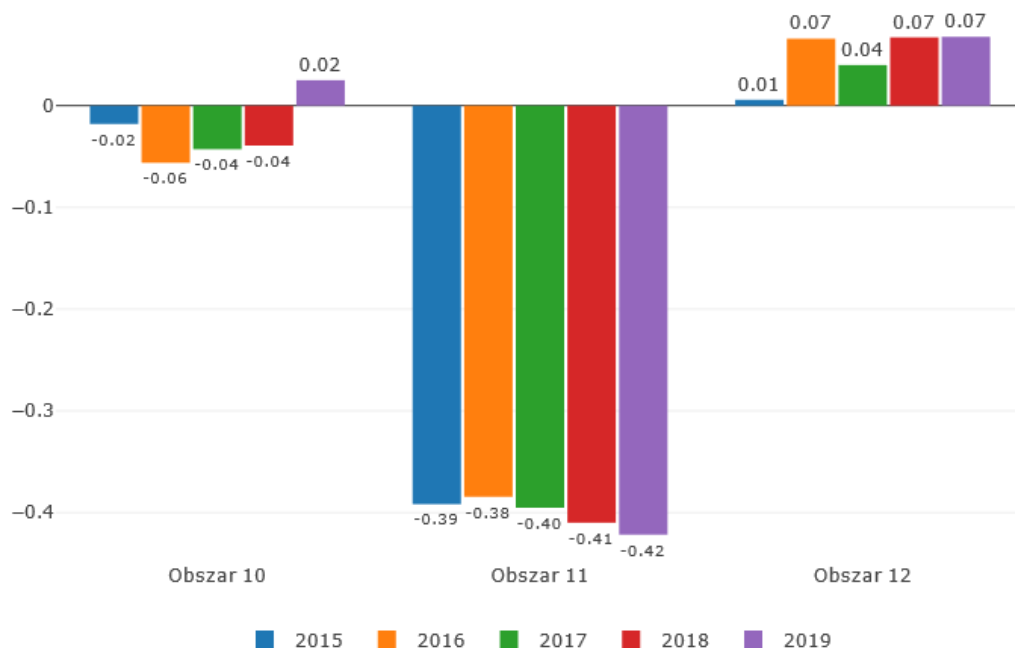
Środowiskowo-przestrzenny wskaźnik rozwoju Partnerstwa wskazuje, iż ogólna sytuacja w Partnerstwie **w każdym roku od 2015 do 2019 jest bardzo wyraźnie słabsza niż średnia** dla grupy referencyjnej. Natomiast, daje się zauważyć, że właściwie przez cały okres 2015-2019 sytuacja ta **z roku na rok poprawia się**, notując delikatny wzrost, natomiast nie na tyle, aby zbliżyć się do poziomu uśrednionego. Warto także zwrócić uwagę, że szczególnie w roku 2019 nastąpił większy wzrost. Może oznaczać to, że dystans do średniej może się zmniejszać, natomiast konieczne jest kontynuowanie kierunku lub stworzenie odpowiednich warunków do dalszego rozwoju.

W kolejnym kroku należy zwrócić szczególną uwagę, które obszary w wymiarze środowiskowo-przestrzennym wzmocniają i rozwijają Partnerstwo, co oznacza, że

można je pogłębić i wykorzystać do rozwoju społeczno-gospodarczego, a które wykazują największe deficyty i największe spadki rozwoju, powodując konieczność interwencji w celu zatrzymania niekorzystnych trendów.

Na obszarze Partnerstwa, obszarem generalnie najmocniejszym w wymiarze środowiskowo-przestrzennym jest **potencjał środowiska przyrodniczego**, natomiast najbliższa zdecydowanie jest **niezadowolająca struktura i ład przestrzenny**.

Rysunek 12: Wymiar środowiskowo-przestrzenny wykres kolumnowy



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 6: Wymiar środowiskowo-przestrzenny - obszary

Nazwa obszaru	2015	2016	2017	2018	2019
10. Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)	-0,02	-0,06	-0,04	-0,04	0,02
11. Ład i struktura przestrzenna obszaru	-0,39	-0,38	-0,40	-0,41	-0,42
12. Lokalne środowisko przyrodnicze	0,01	0,07	0,04	0,07	0,07

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Podsumowując obraz obszarów środowiskowo-przestrzennych z dwóch punktów widzenia – aktualnej sytuacji i zmian w ostatnich latach, najmocniejszy obszar dotyczą **lokalnego środowiska przyrodniczego**, który uzyskał pozycję dodatnią i satysfakcjonującą dynamikę zmian. Ten obszar może być silnym potencjałem do wykorzystania w kontekście inicjatyw rozwojowych na terenie Partnerstwa.

W zakresie **dostępności komunikacyjnej**, to pozytywnie należy odebrać pozytywną zmianę dla roku 2019, gdzie wskaźnik ten przekroczył średnią dla grupy porównawczej, przeskakując z poziomu ujemnego. Należy natomiast rozpatrywać relatywność wskaźnika i faktyczne duże deficyty w tym zakresie, wynikające z wieloletnich zaniedbań i **niewystarczającej infrastruktury w poszczególnych fragmentach obszaru Partnerstwa**.

Zdecydowanie najslabiej wypada natomiast obszar **ładu i struktury przestrzennej obszaru**, który nie dość, że bardzo znacznie odstaje od średniej pozycji, to jeszcze dodatkowo sukcesywnie pogarsza się. **Nie sprzyja to rozwojowi inwestycyjnemu i przestrzennemu** Partnerstwa, z uwagi na **niską zwartość obszaru i brak wieloletnich planów** pozwalających na zachowanie spójności przestrzennej. Należy jednak pamiętać, że z uwagi na powierzchnie i charakter gmin Partnerstwa (gminy wiejskie lub miejsko-wiejskie, niewielkie ośrodki peryferyjne), zjawisko to może mieć **mniejsze znaczenie w kontekście osadniczym i rozwoju przestrzennego** Partnerstwa.

2.2. Analiza wskaźnikowa pogłębiona dla obszaru partnerstwa

Celem uściślenia i uszczegółowienia obrazu obszaru partnerstwa, dotarcia do przyczyn problemów, a także przewidywania skutków obecnej sytuacji, dla wyodrębnienia działań zaradczych do podjęcia, konieczna jest **poszerzona analiza** kluczowych obszarów życia społeczno-gospodarczego.

Należy jednak pamiętać, że na etapie diagnozy objętej niniejszym raportem podsumowującym, obszary te traktowane są jako **kierunkowe i wstępne**, stanowiące punkt wyjścia do pogłębionej refleksji podczas procesu strategicznego zakończonego określeniem zasadniczych celów.

Do stworzenia portretu statystycznego obszaru Partnerstwa i jego charakterystyki wskaźnikowej, w kontekście pogłębionym, obszarowym, wykorzystano:

- Dostępne dane statystyczne przedstawione w formie wskaźników syntetycznych rozwoju Partnerstwa i poszczególnych gmin (MRL Partnerstwa i MRL Gminy);
- Dostępne dane statystyczne przedstawione w formie wartości nominalnych, danych procentowych i strukturalnych dla Partnerstwa (MRL Analizy);

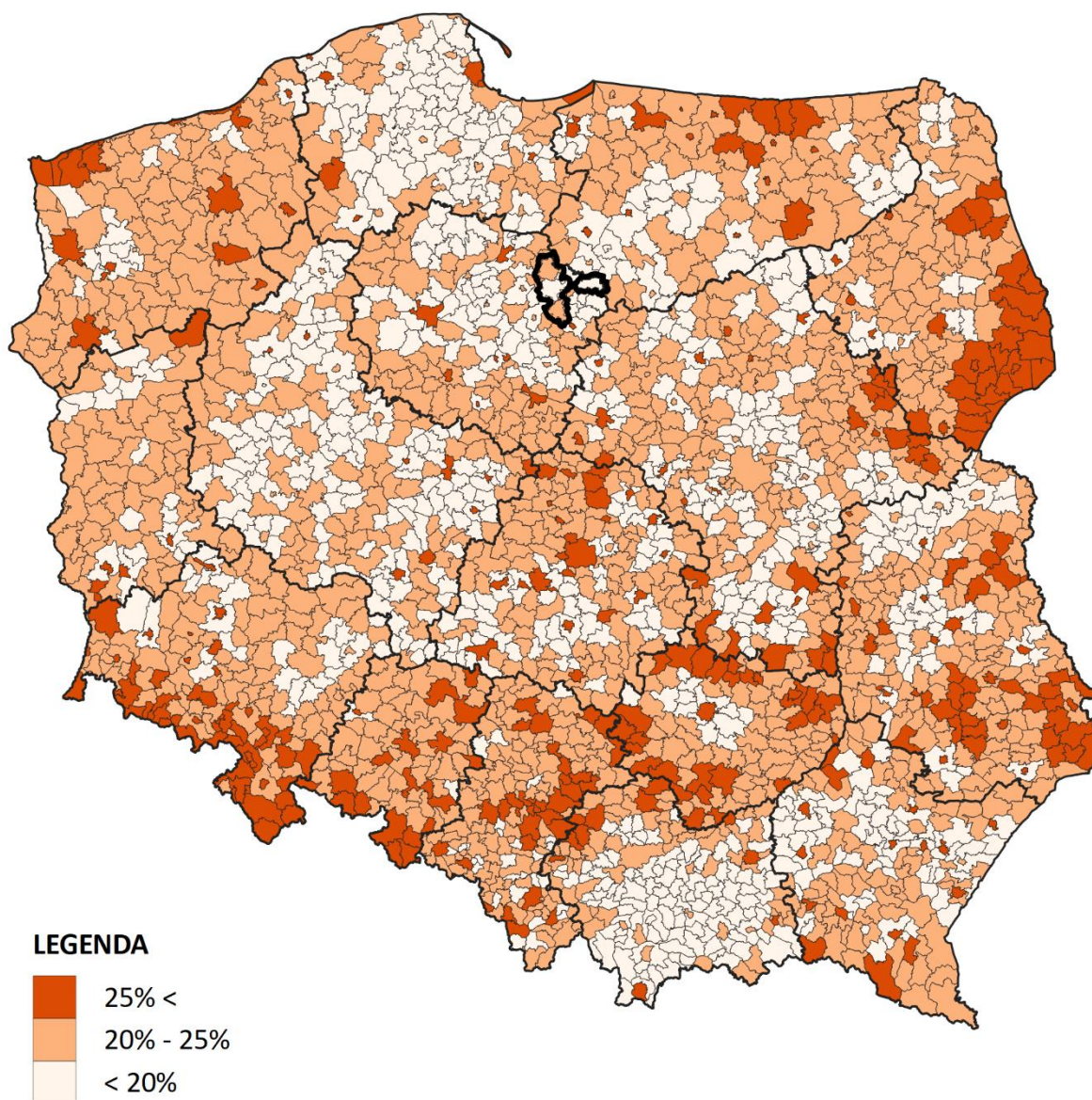
- Zebrane zastane w Partnerstwie dane, informacje i dokumenty o charakterze strategicznym, analitycznym, statystycznym (strategie, opracowania, badania, raporty, etc.)
- Zebrane dane z przeprowadzonych badań i ankiet: młodzieży, mieszkańców, liderów, przedsiębiorczości;
- Wnioski z przeprowadzonych spotkań warsztatowych, spacerów badawczych i białego wywiadu.

Portret pogłębiony został przedstawiony w obszarach wynikających z wybranych kluczowych wniosków wyodrębnionych w ramach analizy podstawowej.

2.2.1. Sytuacja demograficzna

Struktura wieku oraz liczba mieszkańców jest relatywnie zadowolająca i lepsza niż w innych gminach podobnych, gdzie tempo starzenia się jest większe, a ilość osób w wieku produkcyjnym jest mniejsza. Natomiast w wartościach nominalnych trzeba zwrócić uwagę na wzrost liczby ludności w wieku poprodukcyjnym o 888 osób (+25%), oraz spadek mieszkańców najmłodszych, w wieku przedprodukcyjnym o 663 osoby (-13%). Oznacza to, tak czy inaczej, zmiany w strukturze wieku mieszkańców oraz znaczne zmniejszenie zasobu ludzkiego generującego przychody z tytułu podejmowanej pracy oraz mniejszą podaż pracowników na tym terenie, w stosunku do obecnego zapotrzebowania. To z kolei może w perspektywie skutkować dodatkowym obciążeniem lokalnych finansów publicznych i negatywnymi zmianami w lokalnych przedsiębiorstwach.

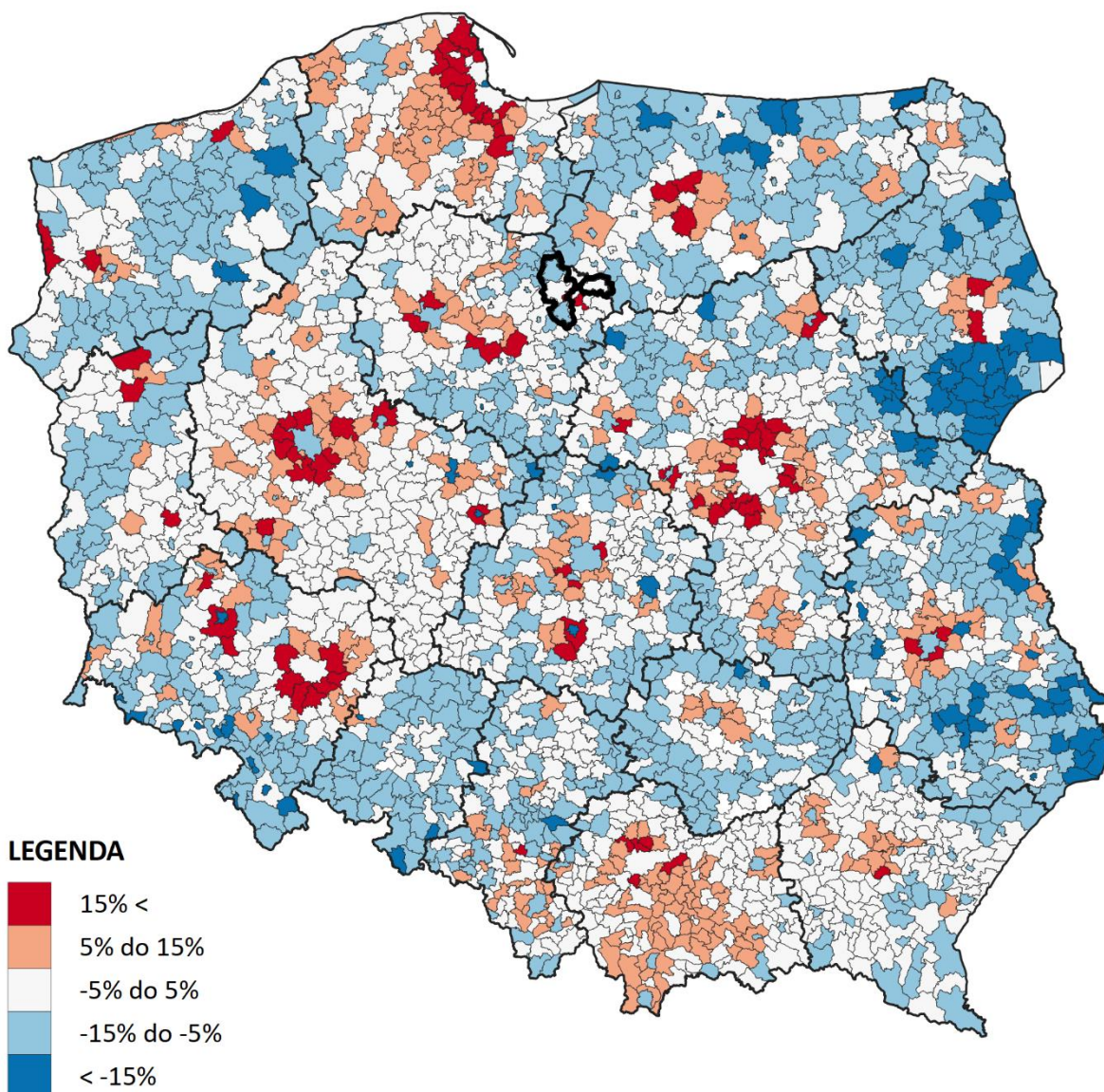
Rysunek 13: Prognozowany odsetek ludności w wieku 65+ w 2030 r.



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Prognozy ludności gmin GUS na lata 2017-2030

Niepokoić może ujemna tendencja szczególnie w przypadku **przyrostu naturalnego**, który od lat sukcesywnie słabnie. Pomimo, że nadal jest relatywnie lepszy od samorządów podobnych, to jego spadek jest zauważalny, również w wartościach nominalnych, od wartości +76 w roku 2009 do poziomu -19 w roku 2018 i równowagi 00 w roku 2019. Na obszarze Partnerstwa rodzi się o 1/3 mniej dzieci niż jeszcze 10 lat wcześniej. Tym samym Partnerstwo w perspektywie może mieć coraz mniejsze zasilenie ludźmi młodymi, gwarantującymi postęp i rozwój samorządu.

Rysunek 14: Prognoza liczby ludności ogółem w 2030 r.



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Prognozy ludności gmin GUS na lata 2017-2030

Wskaźnik **ruchów migracyjnych** ma wartość ujemną w stosunku do innych gmin, ale w ogólnym bilansie nominalnym ma wartość -98 w roku 2019 (po równo wśród kobiet i mężczyzn). Tendencja do opuszczania terenu Partnerstwa utrzymuje się w ostatnich latach na poziomie trochę ponad 300 osób rocznie, z czego w roku 2019 Partnerstwo na stałe opuściły 343 osoby. Natomiast co roku na terenie Partnerstwa osiedla się ponad 200 osób, w roku 2019 było to 245 osób. Niestety saldo migracji wśród ludzi najmłodszych do 40 roku życia, stanowiących o przyszłości samorządów, spadło w ciągu ostatnich kilku lat o 15%. Oznacza to, że więcej ludzi młodych decyduje się wyjechać, niż tutaj zamieszkać. Na siłę tych zjawisk ma również wpływ

peryferyjna lokalizacja Partnerstwa, bez silnego ośrodka miejskiego zlokalizowanego w jego obrębie.

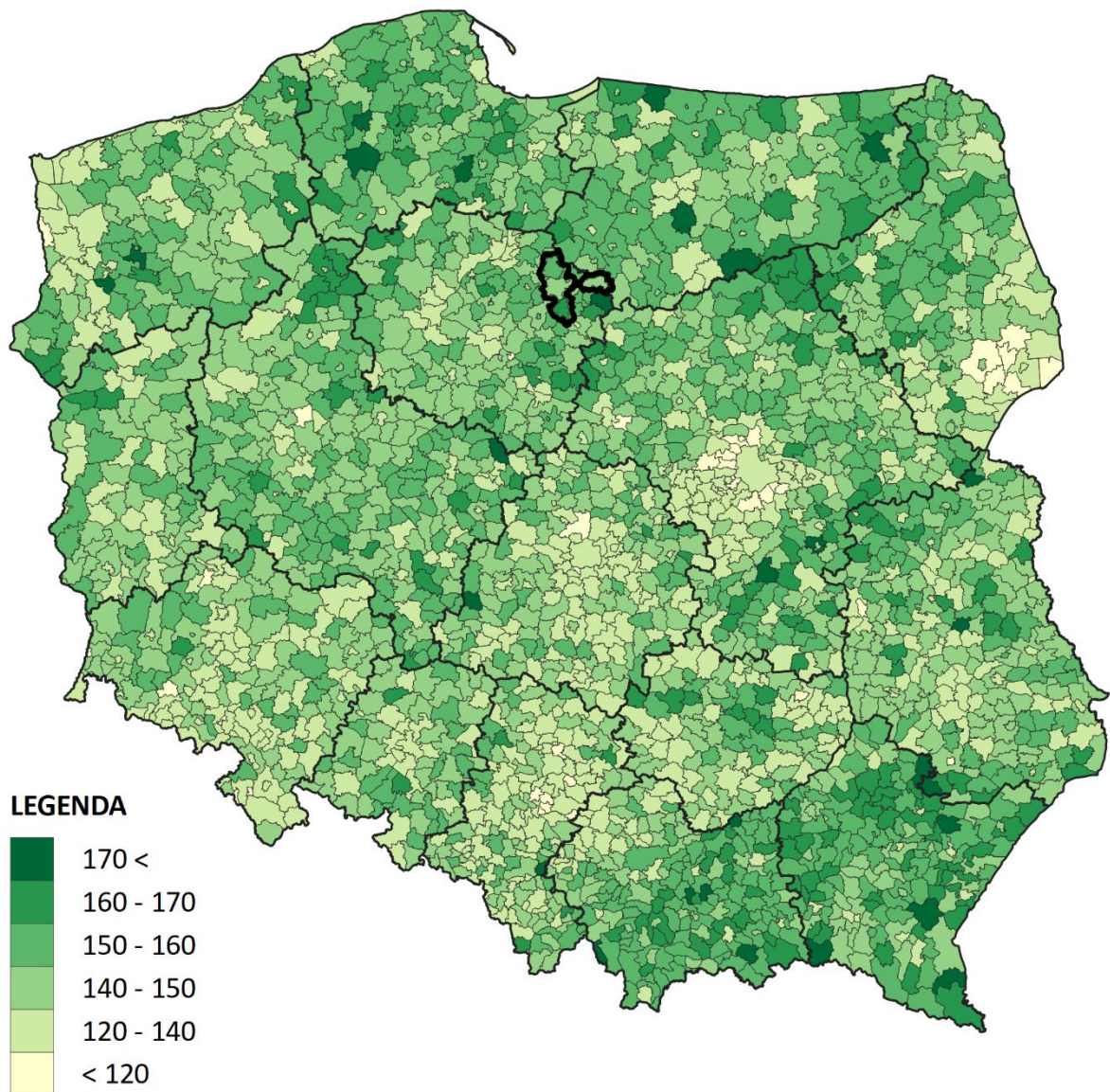
Natomiast wskaźnik **małżeństw i rozwodów** analizując z perspektywy porównania roku do roku brak wyraźnego, stałego trendu, raczej sezonowe i dynamiczne wahania. Natomiast jest on ewidentnie zgodny z trendem ogólnopolskim, ale dopiero w perspektywie wieloletniej jest on zauważalny. Generalnie w ostatniej dekadzie spadła liczba małżeństw o 40%, a wzrosła liczba rozwodów o 39%. Co oznacza, że trwałość struktur społecznych jest zasadniczo mniejsza, co może powodować większą łatwość w podejmowaniu decyzji o migracjach i większej tendencji do zmian społecznych.

Z punktu widzenia przeprowadzonych badań i analiz własnych w trakcie procesu, nie zauważono innych szczególnych efektów wpływu zjawisk demograficznych, wykraczających poza wnioski zaprezentowane powyżej. Zauważalne są **duże ruchy migracyjne w obu kierunkach**, ale także **rozwój przestrzeni pod indywidualną zabudowę jednorodzinną** sprzyjający osiedlaniu się na tym obszarze, jako **atrakcyjnym miejscu do zamieszkania** w ostatnich latach. Z tego względu wybrzmiewa **konieczność interwencji w infrastrukturę** komunikacyjną, czasu wolnego, turystyki, rekreacji, dla zwiększenia poziomu atrakcyjności osiedleńczej Partnerstwa i dalszego zachęcenia do zamieszkania tutaj. Z drugiej strony wyraźnie dostrzega się również postępujące starzenie się społeczeństwa i konieczność zwrócenia uwagi na **politykę senioralną** i dostępność oferty w tym zakresie.

2.2.2. Rynek pracy, potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki

Dostępność wykwalifikowanej siły roboczej relatywnie jest dużo lepsza i jeszcze poprawia swoją pozycję od grupy porównawczej. Pozytywnie wygląda rosnący udział osób w wieku produkcyjnym w ogólnej strukturze samorządów, będący na poziomie 64% w roku 2019. Natomiast w kontekście wartości nominalnych do roku 2013 zwiększała się liczba mieszkańców w wieku produkcyjnym (14571 osób), natomiast od tego roku sukcesywnie spada, w roku 2019 dochodząc do poziomu 14111 osób. Zmniejsza się również liczba ludzi młodych w wieku do 24 roku życia, którzy mogą zastąpić osoby w wieku przedemerytalnym, w roku 2019 wynosząc - 219 osób (tylu osób brakuje do zastąpienia przez osoby wchodzące na rynek pracy, tworząc równowagę finansową samorządu). W wymiarze procentowym obecnie siła robocza kurczy się o 2% w ostatnich pięciu latach. W generalnej perspektywie spada również ilość absolwentów szkół branżowych, którzy mają szczególne znaczenie dla gospodarki na terenach gmin wiejskich. Natomiast w ogólnym wymiarze potwierdza się, że ta sytuacja i tak jest zdecydowanie lepsza, od sytuacji w gminach podobnych.

Rysunek 15: Liczba mieszkańców w wieku 25-34 lat na 1000 mieszkańców

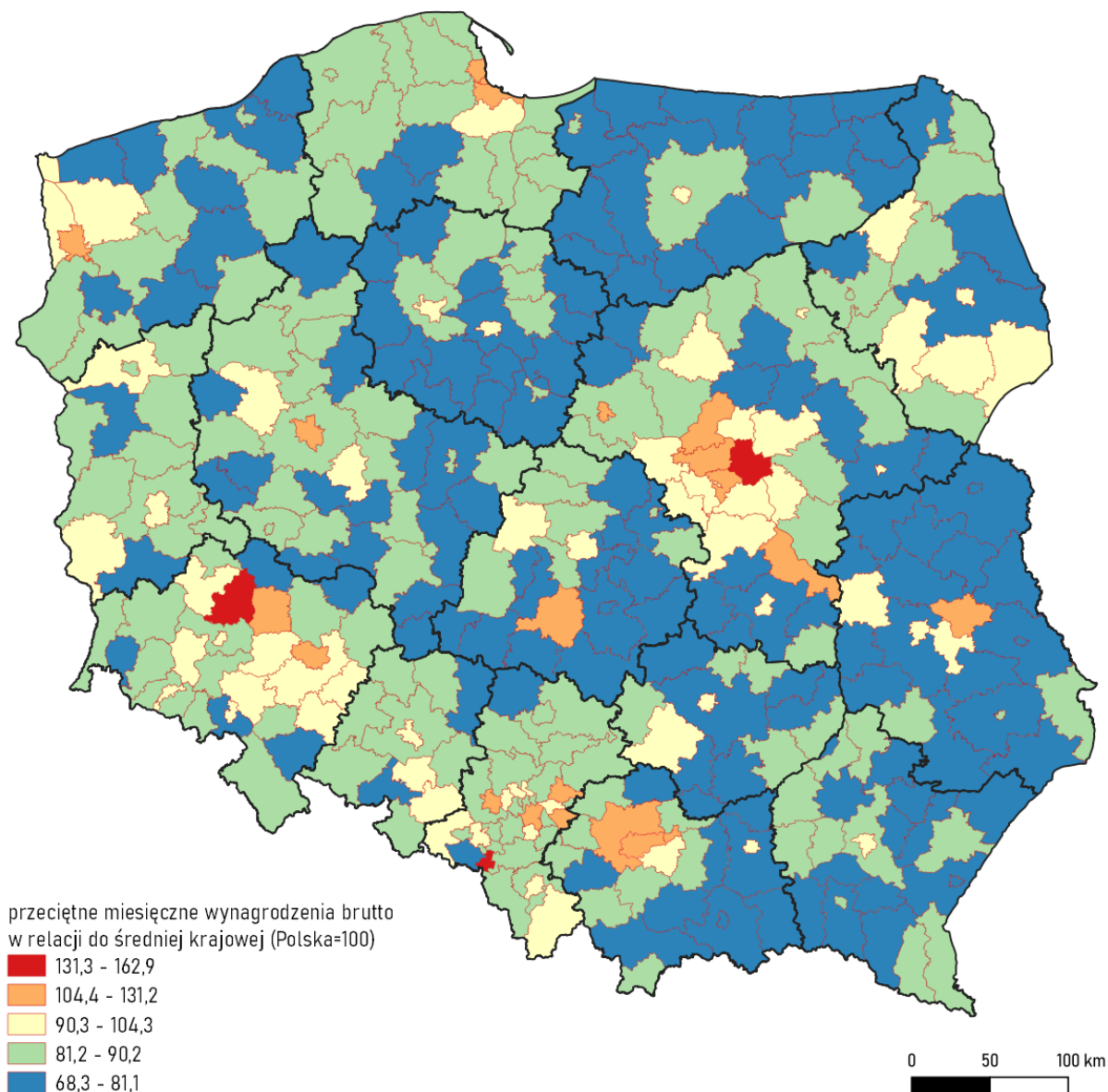


Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych GUS za 2019 rok

Dostępność i jakość oferowanych miejsc pracy to jedno z większych wyzwań w kontekście rozwoju całego obszaru. Wskaźniki syntetyczne są zdecydowanie słabsze i zdecydowanie spadają w stosunku do gmin podobnych. Wpływy do budżetu samorządów Partnerstwa z tytułu udziału we wpływach budżetu państwa z PIT przypadające na 1 mieszkańca (średnia trzyletnia) mają zarówno ujemną wartość, jak i dynamikę. Średnie wynagrodzenie dla tego obszaru (Powiat brodnicki) wynosi 3762,94 PLN w roku 2018, z zaledwie 5% wzrostem w stosunku do roku wcześniejszego. W Powiecie rypińskim odpowiednio 3741,05 PLN, wzrost o 8%. Stanowi to zaledwie 82% średniego wynagrodzenia w Polsce (4585,03 PLN w roku 2018). Bardzo niepokojąco wygląda również wskaźnik ofert pracy przypadających na

1000 mieszkańców o wartości syntetycznej -0,48, dynamice -0,68, w odniesieniu do grupy porównawczej, gdzie w roku 2019 było to zaledwie 128 ofert pracy, przy 317 średniej w okresie ostatniej dekady.

Rysunek 16: Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych WBDData i GUS (dane powiatowe)

Dane dotyczące **bezrobocia** dostępne są w odniesieniu do całego Powiatu Brodnickiego. W roku 2019 na tym obszarze bezrobotnych zarejestrowanych powyżej roku (nie sezonowych, tymczasowych) było 2890 osób. W ciągu dekady liczba ta spadła o 15%, znacząco spadła również liczba osób bezrobotnych z podstawowym wykształceniem (o 50%) do poziomu 2791 osób w roku 2019. Natomiast w strukturze obszaru, liczba osób bezrobotnych powyżej roku wynosi

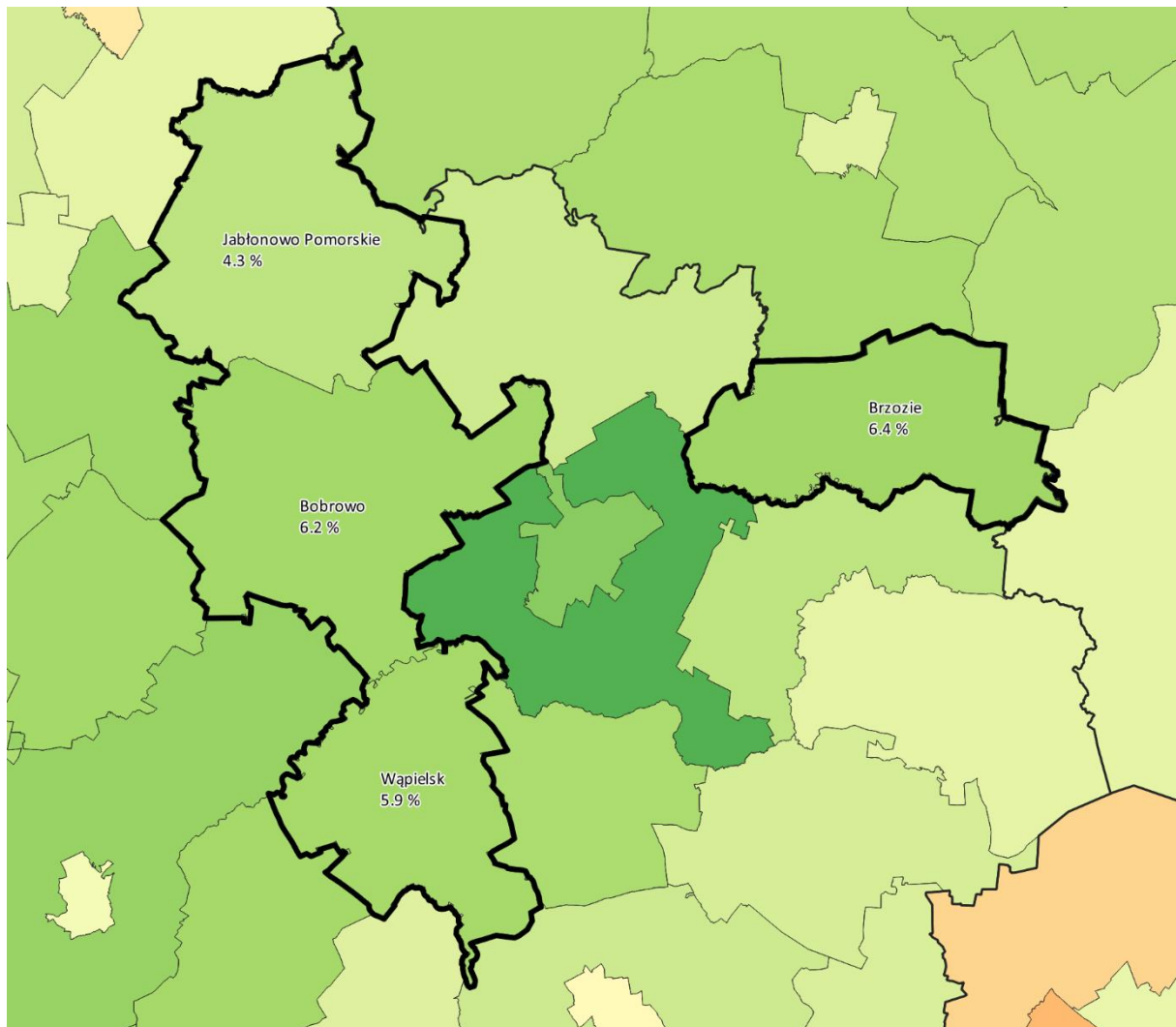
ponad 13%, co w odniesieniu do wartości dla całego kraju, jest wskaźnikiem wyraźnie słabszym i degeneratywnym. Tak wysokie bezrobocie ma negatywny wpływ na całość sytuacji społeczno-gospodarczej obszaru i tempo jego rozwoju. Co dziesiąty bezrobotny to osoba do 25-ego roku życia, a więc osoba młoda, będąca w wieku produkcyjnym. Wartość ta jest wręcz krytyczna, gdyż jest to grupa szczególnej uwagi, stanowiąca o przyszłości i potencjale rozwoju gospodarczego i społecznego obszaru.

Z punktu widzenia przeprowadzonych badań i analiz własnych w trakcie procesu, obszar szeroko rozumianego rynku pracy był jednym z **kluczowych obszarów problemowych**, omawianych i wykazywanych w toku pracy. Szczególnie w kontekście dwóch zjawisk – nadal **wysokiego bezrobocia** pomimo względnie wysokiej podaży pracy i „ryнку pracownika”, oraz **słabej oferty pracy** dostępnej dla mieszkańców Partnerstwa. Składa się na to **niezróżnicowana lokalna gospodarka** i struktura istniejących przedsiębiorstw, a także **niska aktywność gospodarcza** mieszkańców, utrudniająca rozwój rynku i tym samym zwiększenie podaży pracy, szczególnie wymagającej kwalifikacji i gwarantującej wysokie wynagrodzenie. W obszarze Partnerstwa **brak jest mocnych, dużych podmiotów gospodarczych**, rozwijających się i oferujących pracę dla wykwalifikowanej kadry. Jednocześnie **brak oferty usług edukacyjnych** kształcących specjalistów powoduje zasilanie lokalnego rynku jedynie osobami o niskim bądź średnim poziomie kwalifikacji, oraz **niskiej zdolności do samodzielnego zakładania przedsiębiorstw i tworzenia nowych miejsc pracy**. W Partnerstwie dostrzega się konieczność podjęcia aktywności w tym obszarze, w celu odwrócenia tych negatywnych trendów.

2.2.3. Potencjał społeczny i ekonomiczny społeczności na terenie partnerstwa, potencjał ekonomiczny podmiotów prawnych, potencjał partnerów

Na obszarze Partnerstwa zarejestrowane były 1573 podmioty gospodarcze w roku 2019, a więc niecałe 200 więcej niż pięć lat wcześniej. W roku 2019 zarejestrowano 191 nowych przedsiębiorstw, wyrejestrowano natomiast 83, co przy bilansie +108, dało najlepszy wynik od dziesięciu lat. W przeliczeniu na 1000 mieszkańców daje to niecałe 67 podmiotów gospodarczych. **Aktywność i przedsiębiorczość mieszkańców** i podejmowanie działalności gospodarczej na własny rachunek (działalność jednoosobowa lub spółki prawa handlowego) określa wartość średnia 43 nowe przedsiębiorstwa na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym w roku 2019. Pozytywny na pewno jest wskaźnik wartości nominalnej dochodów w budżecie z tytułu udziału w PIT, w roku 2019 w wysokości 11 658 709 PLN. Pomimo tego, nadal są to wskaźniki dużo słabsze od tych samych danych w grupie porównawczej.

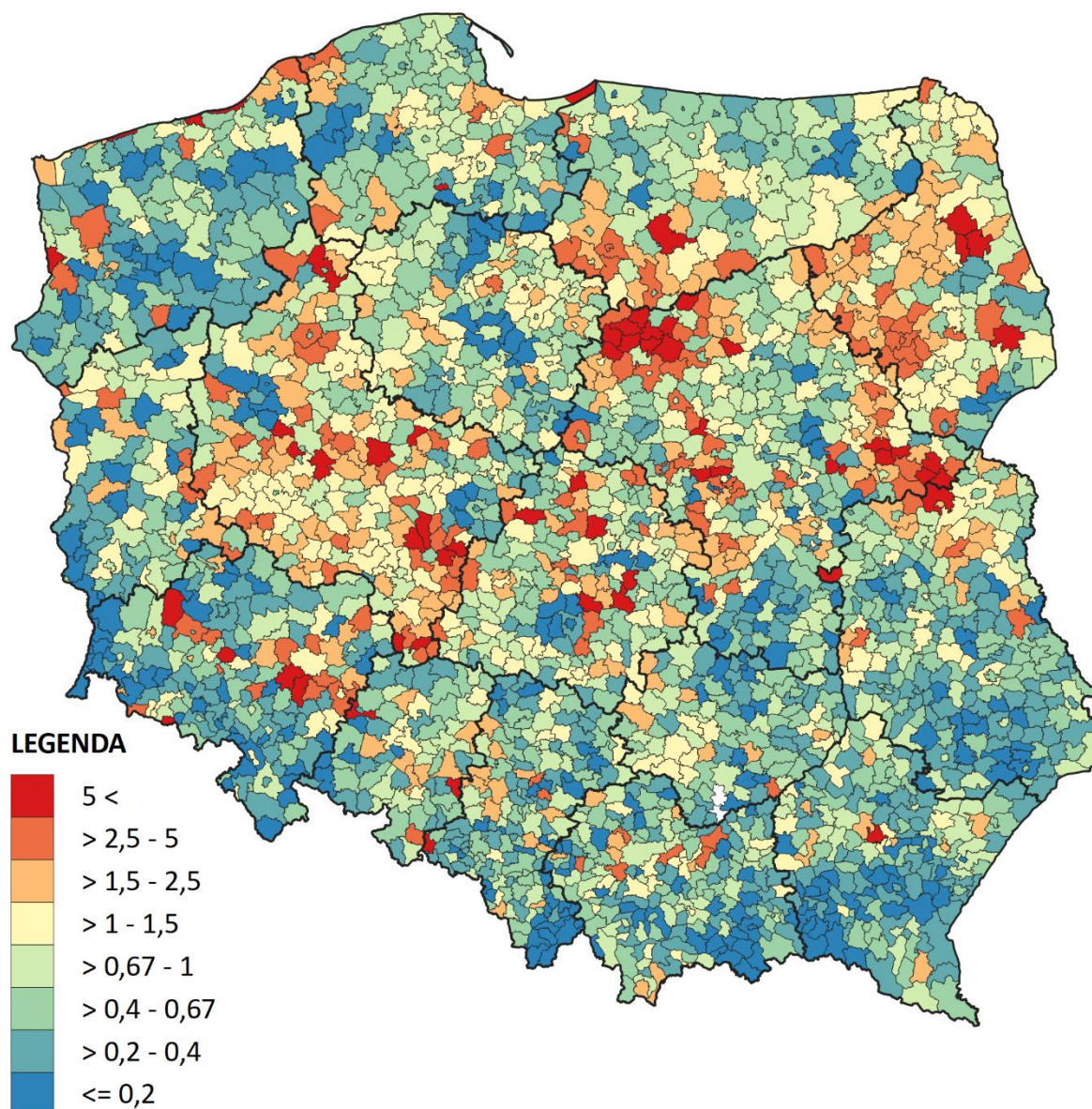
Rysunek 17: Liczba podatników ogółem – różnica w latach (2019-2015)



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych z systemu POLTAX

Na terenie Partnerstwa relatywnie dobrze wygląda **dostępność zasobów niezbędnych do prowadzenia działalności** – zarówno infrastruktury, jak i kapitału ludzkiego. W obszarze tym znajdują się aż 10641 budynki gospodarstw rolnych, co stanowi prawie pięciokrotny wzrost w ciągu ostatniej dekady. Z kolei budynków o charakterze handlowo-usługowym w roku 2019 było 1598, a budynków przemysłowych 721. W pewnym uproszczeniu dane determinują strukturę gospodarczą tego miejsca, gdzie jest zdecydowana dominacja sektora rolnego i okołorolnego w lokalnej gospodarce. W roku 2019 teren Partnerstwa zamieszkiwało 14111 osób w wieku produkcyjnym, co daje wynik ponad 61% w strukturze społecznej. Niepokojące natomiast są rosnąca liczba osób w wieku przedemerytalnym (wzrost o ponad 36% w ciągu dekady), oraz spadająca liczba osób w wieku do 25 roku życia, potencjalnie zasilających rynek pracy (spadek o prawie 20% w ciągu dekady).

Rysunek 18: Nowo oddana powierzchnia użytkowa nie mieszkaniowa (w odniesieniu do średniej dla kraju)

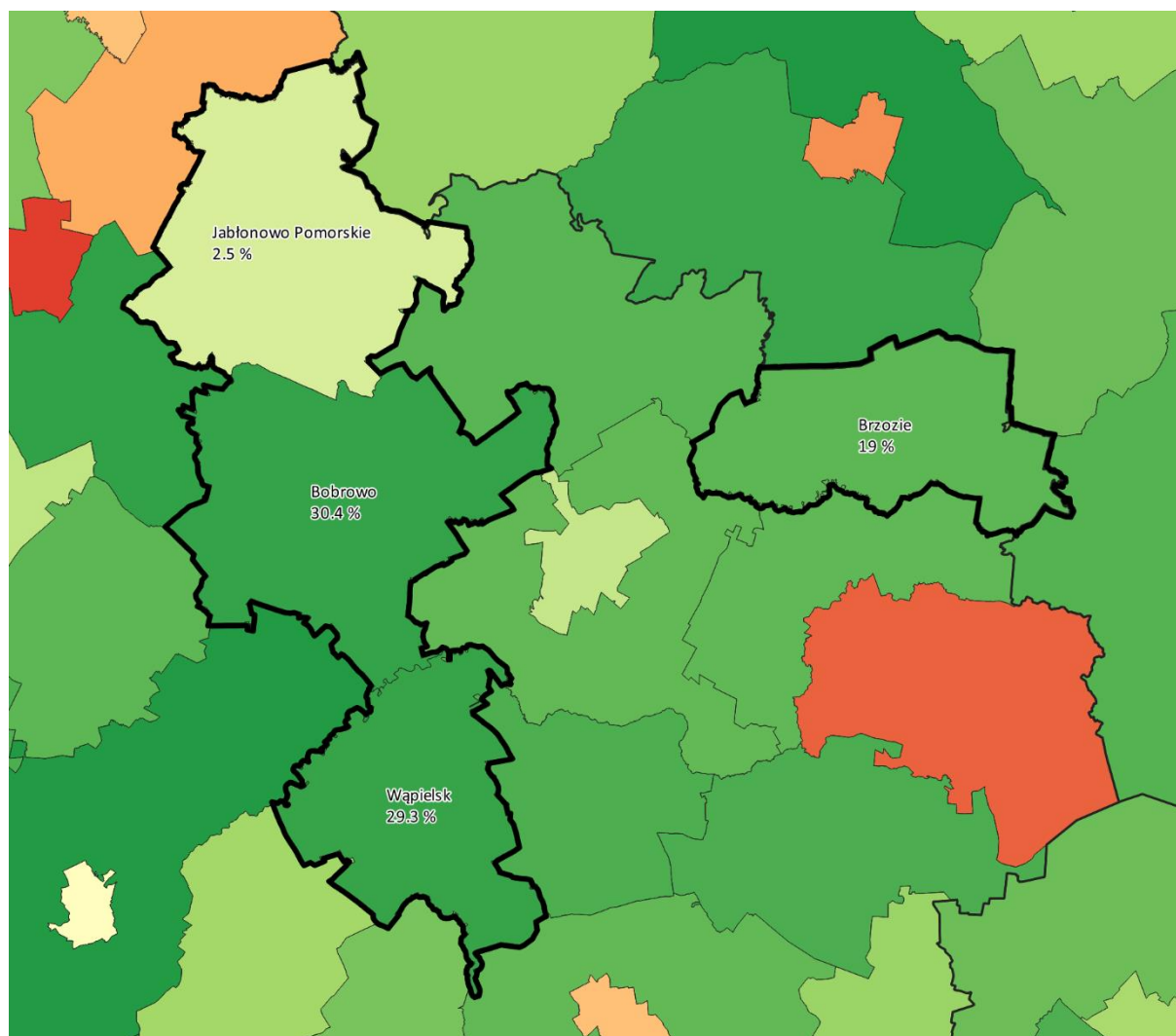


Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych BDL

Dane potwierdzają **niską konkurencyjność lokalnej gospodarki** oraz brak różnicowania sektora gospodarczego. Wpływy z tytułu udziału z CIT w samorządach Partnerstwa są niższe od średniej dla grupy (-0,16). Na obszarze tym najliczniejszą grupę z 1573 zarejestrowanych przedsiębiorstw w roku 2019 stanowiły sektory: handlu i napraw (361 podmiotów i 22,95%), budownictwo i remonty (344 podmioty i 21,87%), oraz pozostałe (351 podmiotów i 22,31%), co stanowi 2/3 wszystkich przedsiębiorstw lokalnych, natomiast działalność naukowa i profesjonalna (76 podmiotów i 4,83%). W roku 2019 zarejestrowano zaledwie 7 podmiotów z sektora kreatywnego (ICT, architektura, design, innowacje), a w ciągu dziesięciu lat zaledwie

39 takich podmiotów. Brak jest dużych przedsiębiorstw, zatrudniających ponad 250 osób, w roku 2019 funkcjonowały zaledwie 4 zatrudniające więcej niż 50 osób i 51 zatrudniających co najmniej 10 osób.

Rysunek 19: Liczba wystawionych PIT-11 przez pracodawców z gminy ogółem – różnica w latach (2019-2015)



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych z systemu POLTAX

Na obszarze Partnerstwa zdecydowanie niezadawalająco wygląda **dostępność specjalistycznych usług doradczych i finansowych**. Usługami doradczymi, prawnymi, finansowymi zajmowało się w roku 2019 łącznie 16 przedsiębiorstw (wg deklaracji PKD), jest to mniej niż w roku 2013. Stanowi to zaledwie 0,13% lokalnego rynku.

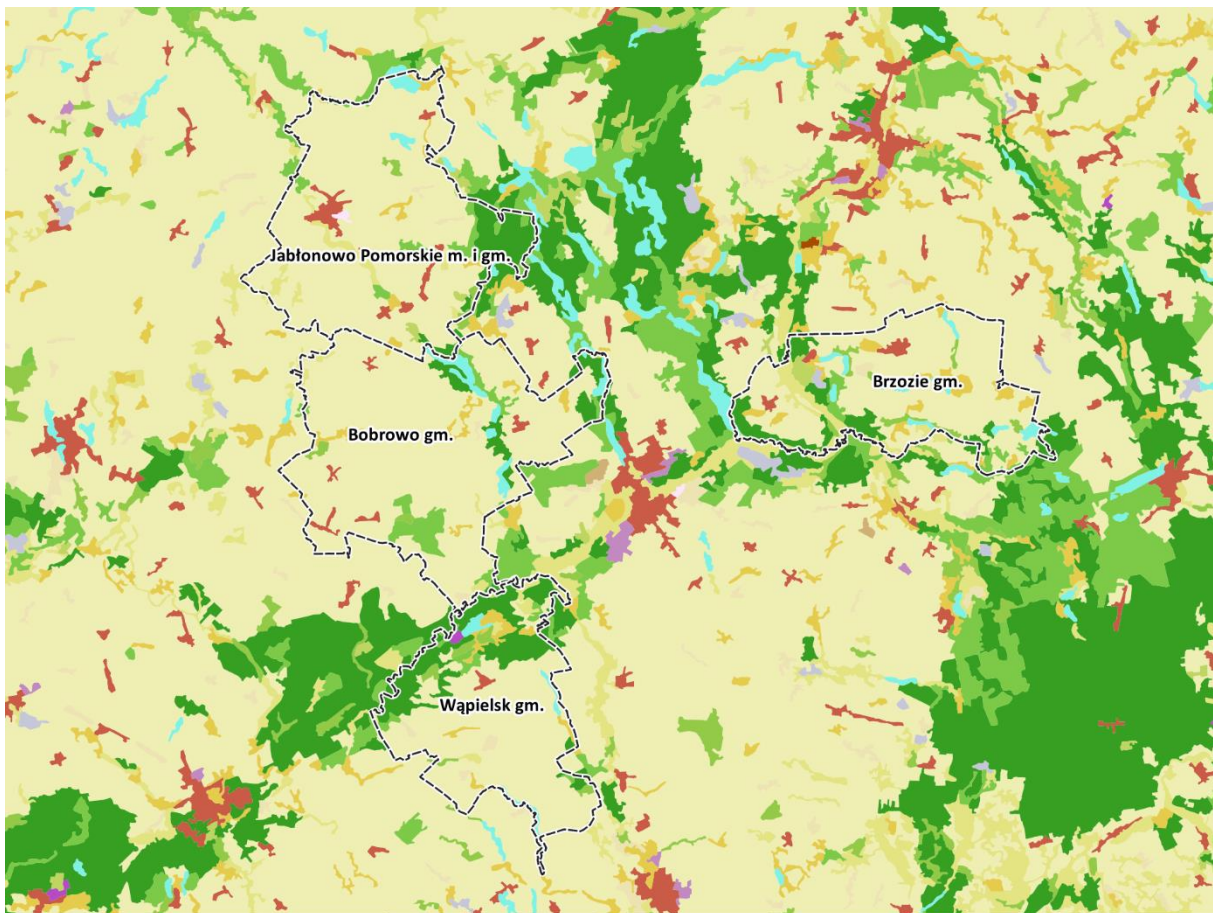
Z punktu widzenia przeprowadzonych badań i analiz własnych w trakcie procesu, obszar szeroko rozumianej konkurencyjności i zróżnicowania lokalnej gospodarki,

był jednym z **podstawowych obszarów problemowych**, omawianych i komentowanych w toku prowadzonego procesu diagnostycznego. Jego deficyty były wskazywane we wszystkich badaniach jako przyczyna niskich wynagrodzeń, stagnacji rynku i tendencji do rozwoju i **realizacji planów zawodowych poza obszarem Partnerstwa**. Uzupełniająco należy zwrócić uwagę na stosunkową **niską aktywność gospodarczą mieszkańców**, brak postaw przedsiębiorczych na rynku lokalnym, niski poziom edukacji specjalistycznej (uczelnie wyższe, studia podyplomowe), ale też **brak silnych i stabilnych podmiotów gospodarczych** oferujących pracę dla osób o różnych kwalifikacjach, w tym pracowników wyższego szczebla i wykwalifikowanych specjalistów. Struktura lokalnej gospodarki jest **bardzo tradycyjna**, oparta przede wszystkim na podstawowych usługach, **brak jest podmiotów z branż determinujących rozwój**, np. IT, branże kreatywne, naukowe, przemysłowe. **Brak również podmiotów i instytucji otoczenia biznesu**, wspierających sieciowanie i rozwój przedsiębiorczości. Tym samym **niski jest poziom nasycenia lokalnej gospodarki innowacjami**, nowymi technologiami, specjalistycznym know-how, które pozwala na poszerzenie i rozwój gospodarczy i znaczące zwiększenie wpływów z podatków PIT i CIT do budżetu. Jednocześnie największy sektor małych przedsiębiorstw nie gwarantuje ich przetrwania z uwagi na **bardzo niskie zainteresowanie sukcesją w lokalnych przedsiębiorstwach rodzinnych** wśród młodzieży. W Partnerstwie dostrzega się konieczność podjęcia aktywności w tym obszarze, w celu odwrócenia tych negatywnych trendów.

2.2.4. Stan i jakość środowiska na obszarze oraz zagospodarowanie przestrzenne

W zakresie **dostępności walorów i usług przyrodniczych** bardzo istotnym czynnikiem jest wysoki poziom powierzchni obszarów prawnie chronionych (19 650,17), co przy wysokich obostrzeniach formalno-prawnych ogranicza częściowo lub całkowicie możliwości udostępnienia tych zasobów mieszkańcom. Udział terenów leśnych w odniesieniu do powierzchni całkowitej samorządów Partnerstwa wynosi nieco ponad 54%, co jest zadawalającym wskaźnikiem. Należy jednak pamiętać, iż znaczna część tego obszaru jest wyłączona z możliwości transformacji na cele turystyczne i o ograniczonej możliwości monetyzacji.

Rysunek 20: Klasy pokrycia terenu



Legenda

CLC_2018	Sady i plantacje	Lasy iglaste
Zabudowa luźna	Łąki, pastwiska	Lasy mieszane
Tereny przemysłowe lub handlowe	Złożone systemy upraw i działek	Lasy w stanie zmian
Miejsca eksploatacji odkrywkowej	Tereny rolnicze / naturalne	Bagna śródlądowe
Zwałowiska i hałdy	Lasy liściaste	Zbiorniki wodne
Grunty orne		

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych CLC_2018. Projekt Corine Land Cover 2018 w Polsce został zrealizowany przez Instytut Geodezji i Kartografii i sfinansowany ze środków Unii Europejskiej. Wyniki projektu zostały pozyskane ze strony internetowej Głównego Inspektoratu Ochrony Środowiska clc.gios.gov.pl

Zdecydowanie dobrze wyglądają wskaźniki dotyczące **gospodarowania zasobami środowiska** w odniesieniu do gmin podobnych. Brak uciążliwych zakładów przemysłowych, rozproszona zabudowa oraz liczne tereny zielone powodują, że w obszarze zanieczyszczeń pyłowych powietrza wskaźniki syntetyczne Partnerstwa są dużo lepsze niż w gminach podobnych (0,54 przy dynamice 0,47). Od roku 2016

stabilizuje i „wypłaszcza się” ilość odebranych zmieszanych odpadów komunalnych (3757) i gospodarstw domowych (3565). Podobnie z zużyciem wody, ściekami przemysłowymi, komunalnymi.

Z punktu widzenia przeprowadzonych badań i analiz własnych w trakcie procesu, obszar szeroko rozumianego zasobu środowiska był wskazywany jako jedna z **kluczowych determinant rozwojowych**, wokół której warto budować potencjał rozwojowy Partnerstwa. Zauważalny jest **wyjątkowy walor lasów, jezior, rzeki Drwęcy, ukształtowania terenu, czystego powietrza, wody i przyjaznego „zielonego” klimatu**. Wyzwaniem będzie kierunek **wykorzystania obszarów prawnie chronionych** (parki krajobrazowe, obszary chronionego krajobrazu, obszary Natura 2000), zachowanie ich walorów, ale możliwość **zwiększenia dostępności** tych obszarów dla mieszkańców oraz osób z zewnątrz. Wyzwaniem może być również skanalizowanie całości obszaru Partnerstwa z uwagi na rozproszoną zabudowę, **inwestycje w odnawialne źródła energii**, mające zastąpić dotychczasowe źródła głównie na paliwa stałe oraz zwiększenie potencjału przetwarzania odpadów (recykling). Ponadto na obszarze Partnerstwa niewiele jest obszarów **uporządkowanej zieleni publicznej**, o podstawowym charakterze, typu parki, skwery, zieleńce. Tematyka zagospodarowania przestrzennego nie pojawiała się jako determinanta niskiego poziomu rozwoju. Samorządy partnerstwa z uwagi na dużą powierzchnię objęte są jedynie **częściowo planem zagospodarowania** i korzystają z polityki decyzji o warunkach zabudowy. Natomiast w trakcie analiz własnych pojawiała się kwestia **deficytów w dostępności przestrzeni publicznych i infrastruktury publicznej dla osób niepełnosprawnych i starszych**.

2.2.5. Dostępność komunikacyjna wewnętrzna i zewnętrzna

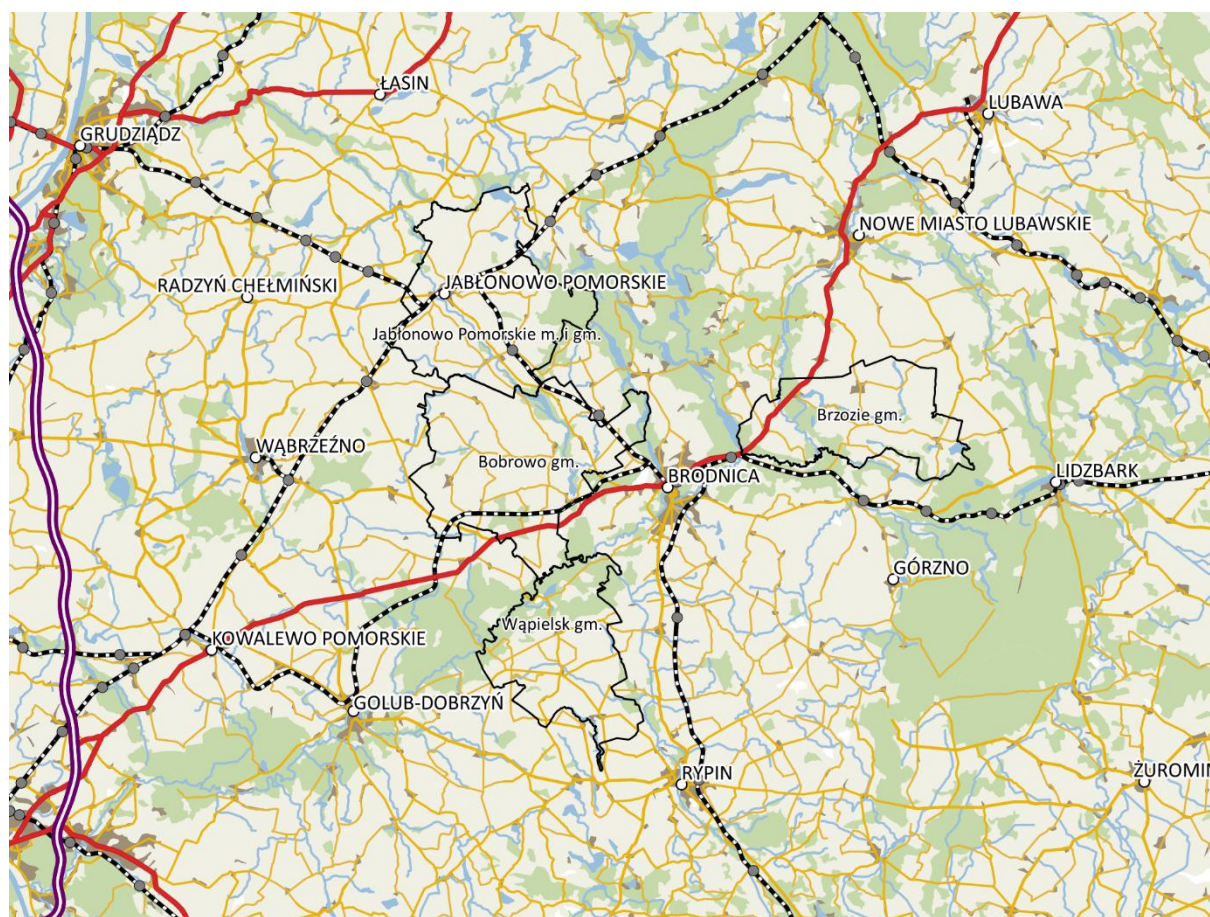
W obszarze dostępności komunikacyjnej następują generalnie pozytywne zmiany. Pomimo, że łączna **długość sieci dróg gminnych i powiatowych** jest nadal mniejsza niż w grupie porównawczej, to zmieniła się w ostatnich dziesięciu latach o 4,38 km na 100 km² dochodząc do poziomu 160,93 km łącznie.

Z uwagi na charakter infrastruktury drogowej i czynionych inwestycji zmienia się również ilość dróg „lepszych”, a tym samym **jakość infrastruktury komunikacyjnej**. Ilość dróg o nawierzchni twardej wzrosła aż o 19,48 km, do poziomu 80,69 km dróg na 100 km². Obecnie połowa dróg w powiecie brodnickim to drogi o nawierzchni twardej, podczas, gdy jeszcze dziesięć lat temu była to niewiele ponad 1/3. Spada również ilość wypadków komunikacyjnych w przeliczeniu na 100 tysięcy mieszkańców o 47% w porównaniu do roku 2011, do poziomu średnio 45 wypadków. Należy zwrócić uwagę, że są to wszystkie dane z poziomu powiatu.

Wzrosła również liczba samochodów osobowych na 100 mieszkańców (**środku indywidualnego transportu**) od średnio 45,17 w roku 2009, do 65,37 w roku 2019 i jest to tendencja stała. W okresie tym nastąpił wzrost o ponad 44%. Zmienia się tym samym również dostępność mieszkańców do poszczególnych usług i aktywności. (praca, usługi gospodarcze, społeczne, edukacyjne, publiczne).

Partnerstwo w swoim obrębie (Jabłonowo Pomorskie), od strony zachodniej, posiada ważny węzeł **komunikacji kolejowej**, który nadal obsługiwany i z aktywnymi połączeniami ruchu pasażerskiego i towarowego. Krzyżują się tu ważne linie kolejowe od Poznania do pogranicza polsko-rosyjskiego oraz północna nitka kolejowa dla Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Niestety pozostałe samorządy Partnerstwa nie posiadają bezpośredniego połączenia kolejowego.

Rysunek 21: Szkielet układu komunikacyjnego



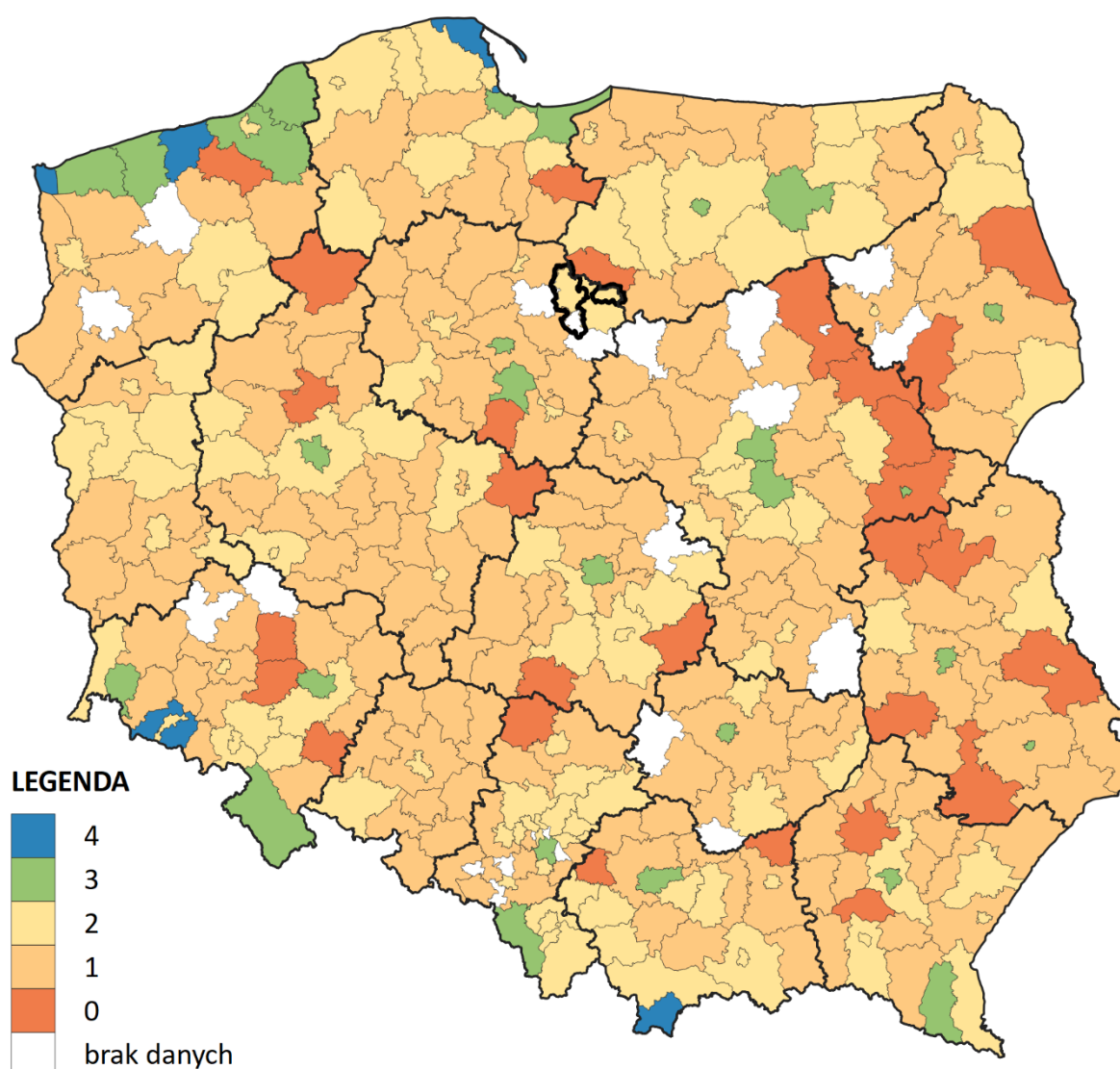
Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych GUGiK oraz GDDKiA

Słabiej wygląda sytuacja z **alternatywnymi rozwiązaniami transportowymi**. Na terenie Partnerstwa jest tylko 2,9 km ścieżek rowerowych, dodatkowo niezintegrowanych i niepołączonych w sieć. Z pewnością nie sprzyja temu rozproszony charakter samorządów, ale też nieliniowy charakter terytorialny

Partnerstwa (gminy niesąsiadujące). Na tym terenie zarejestrowano jedynie dwie taksówki. Inne rozwiązania komunikacyjne, niż tylko drogowo-samochodowe, są na tym obszarze potrzebne dla zachowania spójności i dostępności wewnętrznej.

Uzupełniająco, **skala ruchu turystycznego** obrazowana przez ilość dostępnych miejsc noclegowych również ma bardzo pozytywne wartości. Wzrosła od 80 miejsc w roku 2010 do 278 miejsc w roku 2019. Tym samym obszar ten powoli nie stanowi wyłącznie turystycznej linii tranzytowej w kierunkach Torunia czy Mazur, zapewniając możliwość noclegu.

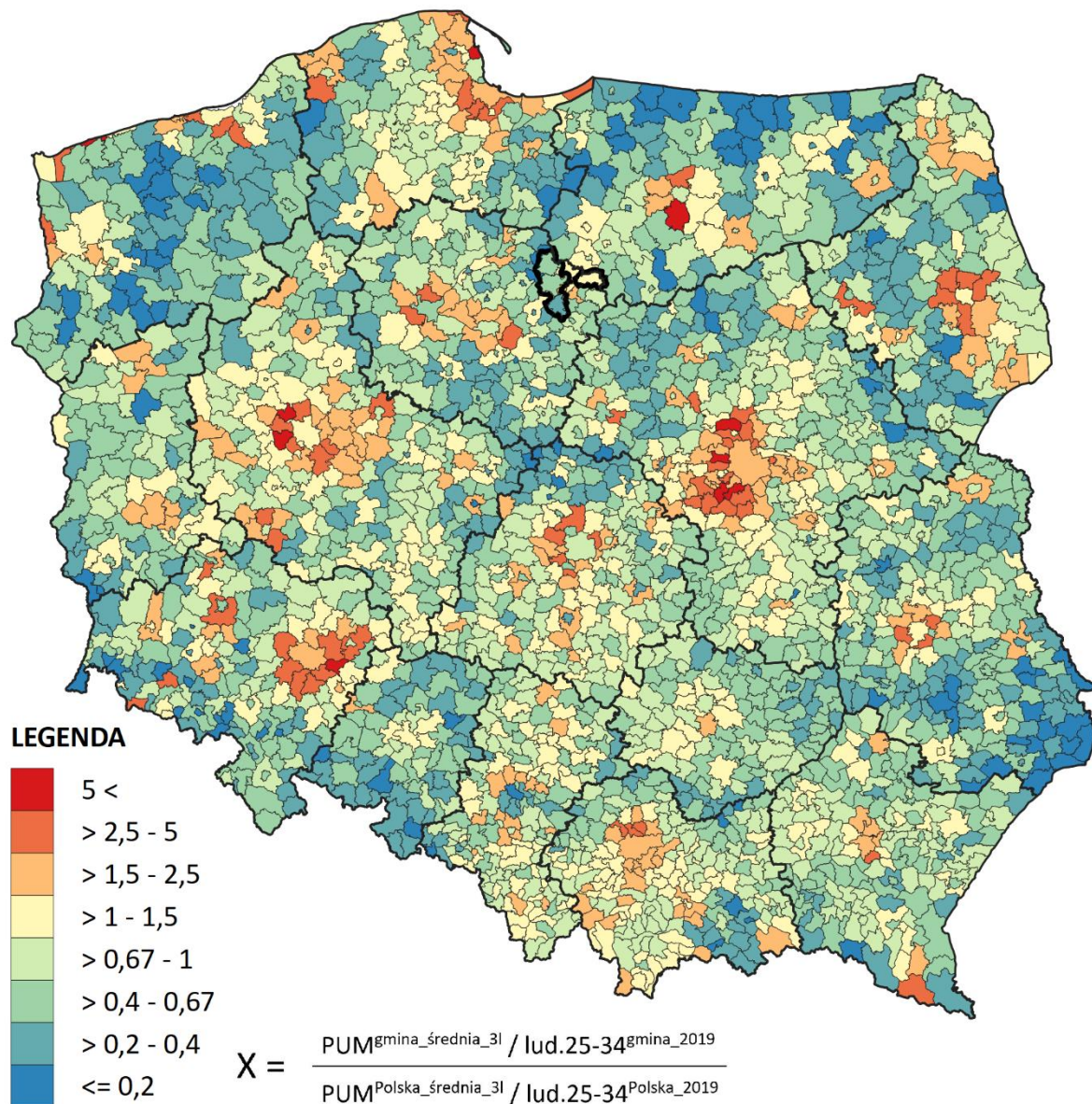
Rysunek 22: Pozycja powiatów wg syntetycznego wskaźnika rozwoju funkcji turystycznej (2019)



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych BDL GUS oraz metodyki A. Szromka

Z punktu widzenia przeprowadzonych badań i analiz własnych w trakcie procesu, obszar szeroko rozumianej dostępności komunikacyjnej, zarówno wewnętrznej ale w szczególności zewnętrznej, był jednym z **kluczowych obszarów problemowych**, omawianych i wykazywanych w toku pracy. Kwestie te były podnoszone jako podstawowe potrzeby w każdym z przeprowadzonych badań, jako jedna z **podstawowych przyczyn depopulacji obszaru i ograniczonej atrakcyjności miejsca** (turystyka, edukacja, rynek pracy). **Dostępność wewnętrzna** wybrzmiewa szczególnie w potrzebach przemieszczania się do **lokalnych miejsc pracy, placówek oświatowych**, ale także wykorzystania zasobów i potencjałów turystycznych, rekreacyjnych i **szeroko rozumianego przemysłu czasu wolnego**. Dużą uwagę zwraca **brak alternatywnych środków komunikacji** i deficyty w infrastrukturze w tym obszarze (ścieżki pieszo-rowerowe), co w przypadku terenów o **wysokich walorach przyrodniczych** ma szczególne znaczenie. **Dostępność zewnętrzna** ograniczona przez peryferyjną lokalizację Partnerstwa, utrudnia dostępność do **rynku pracy**, ale też **zmniejsza potencjał osiedleńczy, inwestycyjny i turystyczny** obszaru Partnerstwa. Niekompletna sieć dróg dojazdowych powoduje niekorzystne wyłączenie niektórych obszarów i brak możliwości korzystania z **usług wyższego rzędu**, np. kultury, oświaty czy zdrowia. W Partnerstwie dostrzega się konieczność podjęcia aktywności w tym obszarze, w celu odwrócenia tych negatywnych trendów.

Rysunek 23: Wskaźnik atrakcyjności miejsca zamieszkania



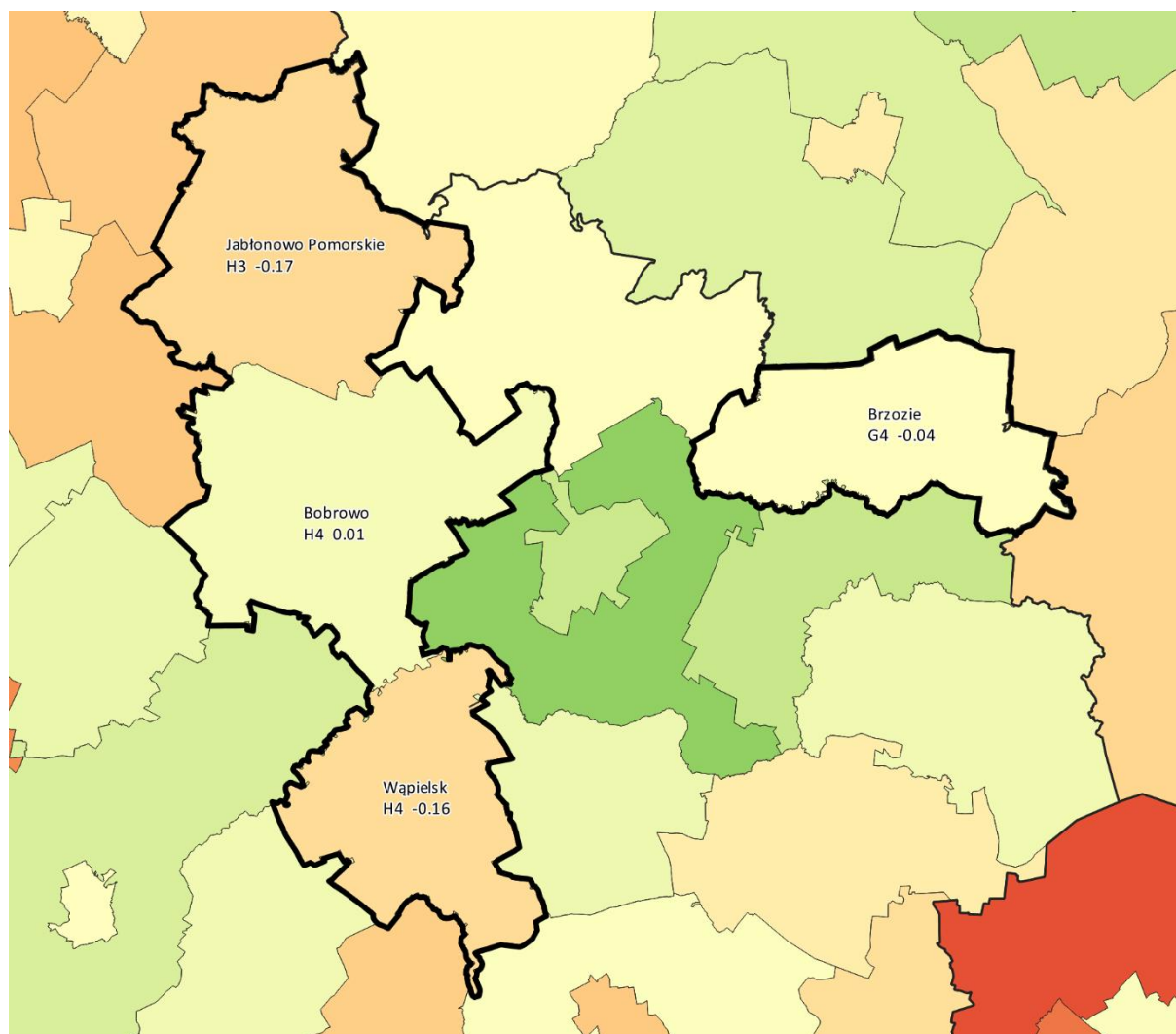
Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych BDL

2.2.6. Analiza sytuacji statystycznej samorządów Partnerstwa

Biorąc pod uwagę poszczególne ośrodki i samorzady wchodzące w skład Partnerstwa, najmocniejszą pozycję obecnie wykazuje gmina Bobrowo, która oscyluje wokół średniej dla grupy, niewiele za nią jest Gmina Brzozie, natomiast Gmina Wąpielsk i Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie są na zdecydowanie niższej pozycji, dużo słabszej od średniej dla grupy. Z kolei Gminy Wąpielsk i Brzozie w ostatnich latach wykazują najwyższą dynamikę (zmianę) o wartości dodatniej, przez co ich pozycja pozytywnie się poprawia, Gmina Bobrowo utrzymuje dynamikę na

poziomie neutralnym, a Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie ma mocno ujemną dynamikę i jeszcze osłabia swoją sytuację.

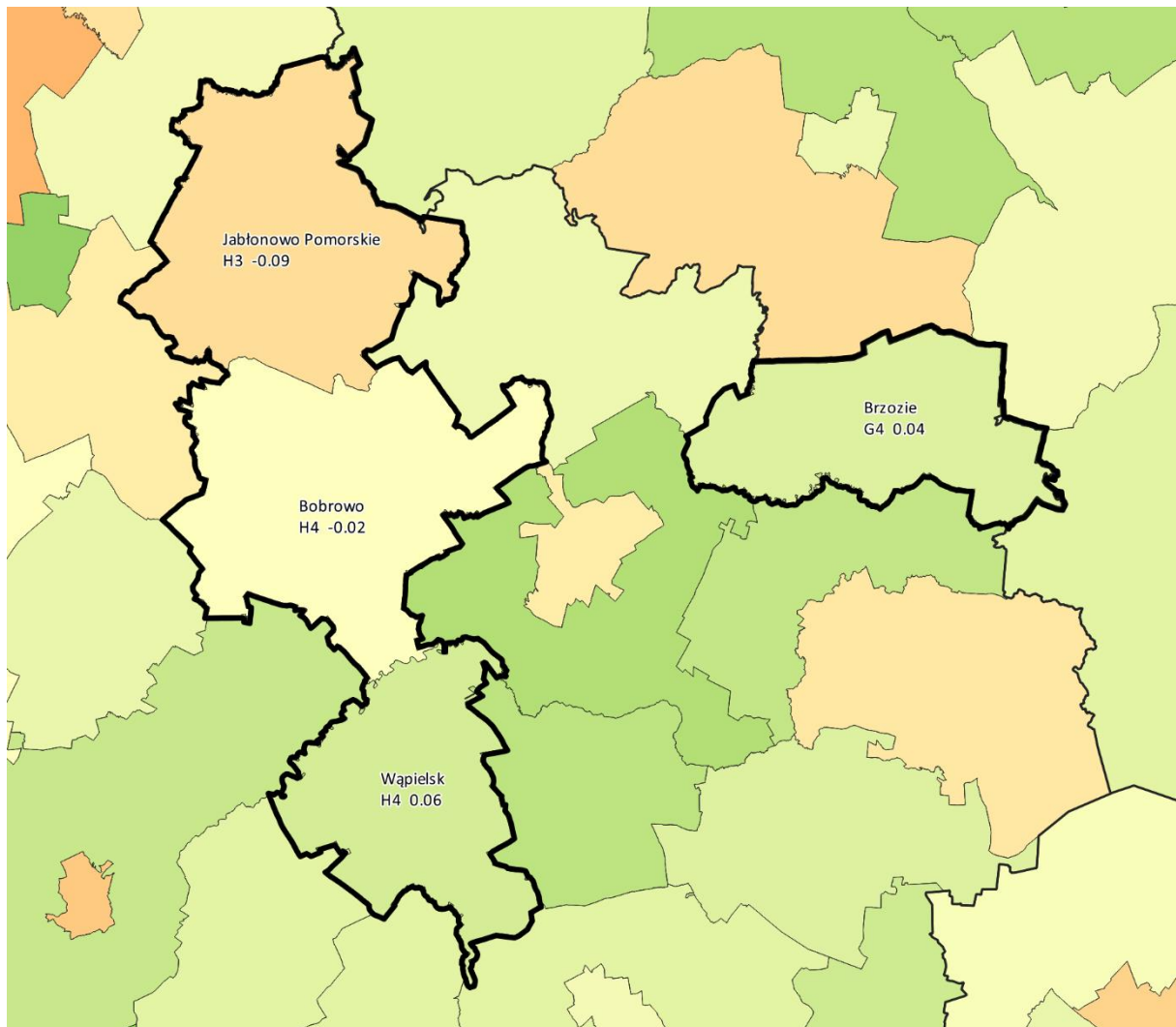
Rysunek 24: Ogólny wskaźnik rozwoju gminy 2019



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Podsumowując obraz ogólny z dwóch punktów widzenia – aktualnej sytuacji i zmian w ostatnich latach, **Gmina Brzozie jest w najlepszej sytuacji prorozwojowej z dodatnią dynamiką**, co wzmacnia generalny obraz Partnerstwa, **Gmina Wąpielsk poprawia się w wyraźny sposób i odbija od słabego poziomu**, **Gmina Bobrowo utrzymuje się w średniej dla grupy** zarówno dla aktualnego poziomu, jak i zmiany, natomiast **Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie nadal utrzymuje duży dystans**, zarówno w aktualnej sytuacji rozwojowej, jak i dynamice zmian (jeszcze spada).

Rysunek 25: Dynamika ogólnego wskaźnika rozwoju gminy 2015-2019

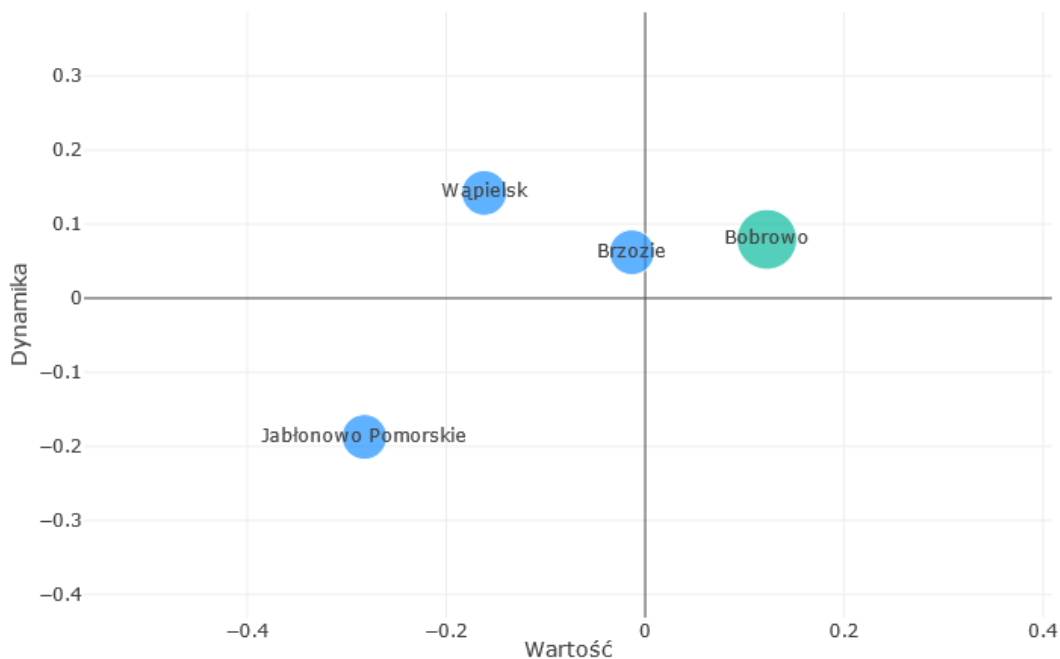


Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

W zakresie **wymiaru gospodarczego** sytuacja poszczególnych samorządów wygląda następująco.



Rysunek 26: Wymiar gospodarczy z podziałem na gminy



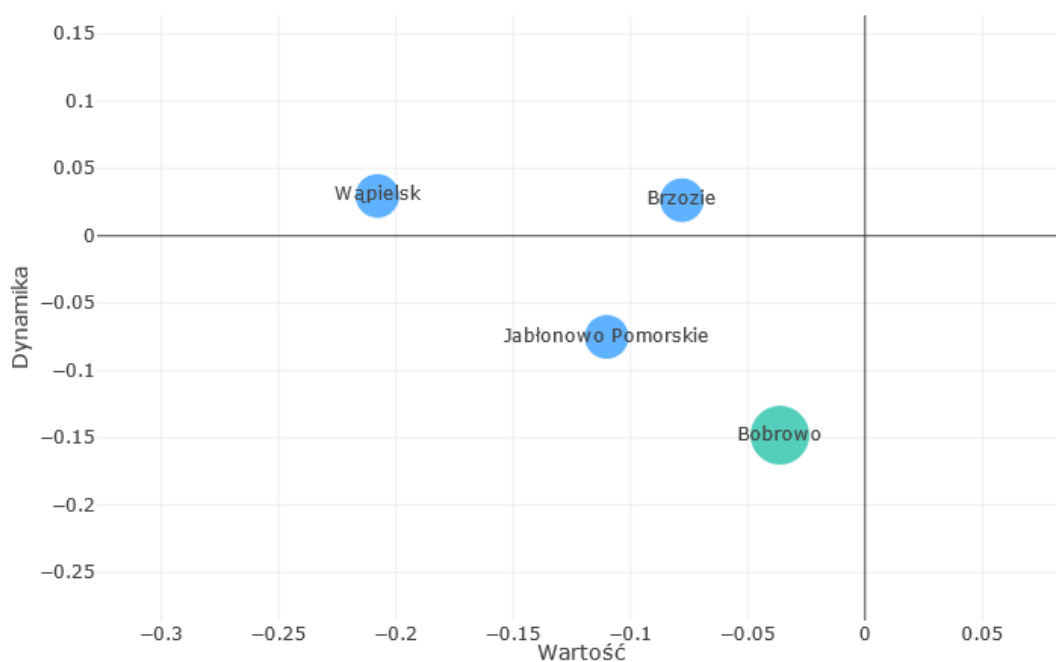
Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Biorąc pod uwagę poszczególne ośrodki i samorządy wchodzące w skład Partnerstwa, najmocniejszą pozycję obecnie wykazuje gmina Bobrowo, która oscyluje powyżej średniej dla grupy, niewiele słabsza jest Gmina Brzozie, następnie Gmina Wąpielsk i Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie w dalszej kolejności, ale poniżej średniej dla grupy porównawczej. Z kolei Gminy Wąpielsk, Bobrowo i Brzozie w ostatnich latach wykazują dodatnią dynamikę (zmianę), przez co ich pozycja nieznacznie, ale pozytywnie się poprawia, natomiast Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie ma ujemną dynamikę i osłabiając swoją sytuację.

Podsumowując obraz gospodarczy z dwóch punktów widzenia – aktualnej sytuacji i zmian w ostatnich latach, **Gmina Bobrowo jest w najlepszej sytuacji prorozwojowej z dodatnią dynamiką**, co wzmacnia generalny obraz Partnerstwa, Gminy Wąpielsk i Brzozie poprawiają się i odbijają od słabego poziomu, nieznacznie wykraczając poza sytuację średnią, natomiast Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie utrzymuje większy dystans, zarówno w aktualnej sytuacji rozwojowej, jak i dynamice zmian (jeszcze spada).

W zakresie **wymiaru społecznego** sytuacja poszczególnych samorządów wygląda następująco

Rysunek 27: Wymiar społeczny z podziałem na gminy



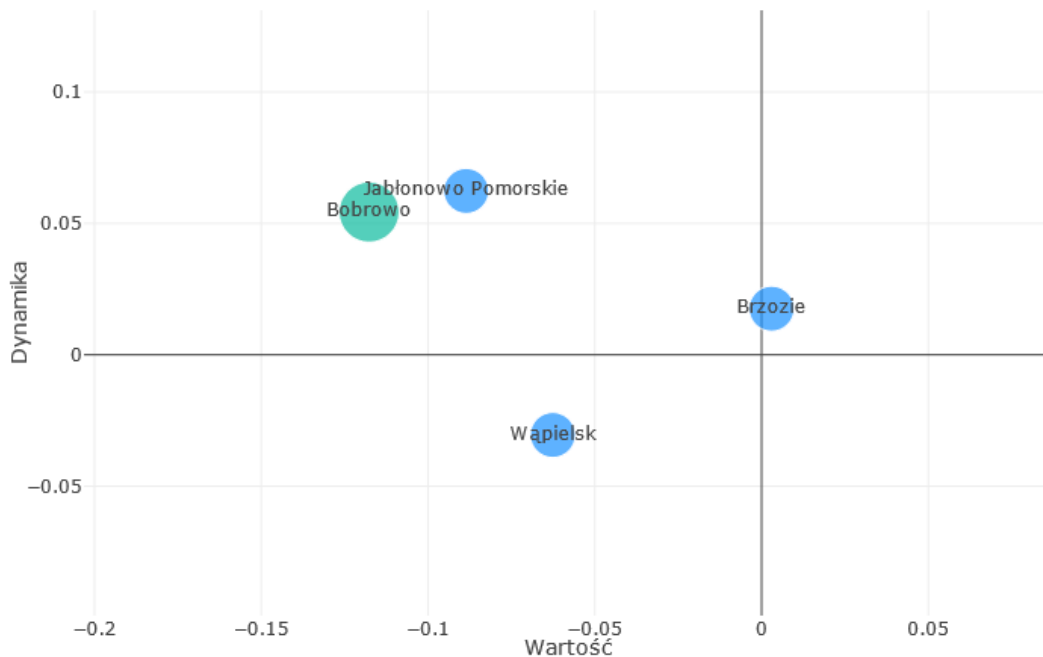
Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Biorąc pod uwagę poszczególne ośrodki i samorządy wchodzące w skład Partnerstwa, wszystkie gminy mają wartość wskaźnika poniżej średniej, przy czym najmocniejszą pozycję obecnie wykazuje gmina Bobrowo, która oscyluje niedaleko średniej dla grupy, niewiele słabsze są Gmina Brzozie i Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie, natomiast Gmina Wąpielsk zamyka stawkę, będąc na niższej pozycji, wyraźnie słabszej od średniej dla grupy. Z kolei Gminy Wąpielsk i Brzozie w ostatnich latach wykazują najwyższą dynamikę (zmianę) o wartości dodatniej, przez co ich pozycja minimalnie się poprawia, natomiast Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie utrzymuje dynamikę na poziomie bliskim średniej statystycznej, a Gmina Bobrowo ma bardziej wyraźną ujemną dynamikę, osłabiając swoją sytuację (odskakując od średniej).

Podsumowując obraz społeczny z dwóch punktów widzenia – aktualnej sytuacji i zmian w ostatnich latach, **Gmina Brzozie jest w najlepszej sytuacji prorozwojowej z dodatnią dynamiką**, co nie zaniża generalnego obrazu Partnerstwa, Gmina Wąpielsk poprawia się w minimalny sposób, przez co delikatnie zmierza od słabego poziomu, Gmina Bobrowo i Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie utrzymują się poniżej średniej dla grupy zarówno dla aktualnego poziomu, jak i zmiany (jeszcze spada).

W zakresie **wymiaru środowiskowo-przestrzennego** sytuacja poszczególnych samorządów wygląda następująco

Rysunek 28: Wymiar środowiskowo-przestrzenny z podziałem na gminy



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Biorąc pod uwagę poszczególne ośrodki i samorządy wchodzące w skład Partnerstwa, Gmina Brzozie jako jedyna ma wartość wskaźnika powyżej średniej, natomiast pozostałe gminy poniżej średniej, przy czym najłabszą pozycję obecnie wykazuje gmina Bobrowo, która oscyluje najdalej od średniej dla grupy, natomiast Gmina Wąpielsk i Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie znajdują się trochę bliżej średniej dla grupy. Z kolei Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie i Gmina Bobrowo w ostatnich latach wykazują najwyższą dynamikę (zmianę) o wartości dodatniej, przez co ich pozycja poprawia się, Gmina Brzozie ma tendencje neutralną (minimalna zmiana na plus), natomiast Gmina Wąpielsk ma bardziej wyraźnie ujemną dynamikę, osłabiając swoją sytuację (odskakując od średniej).

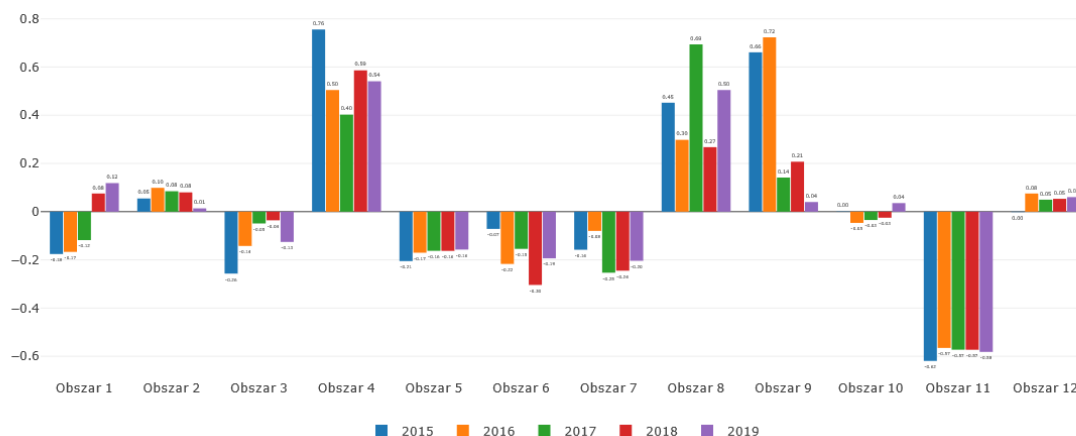
Podsumowując obraz środowiskowo-przestrzenny z dwóch punktów widzenia – aktualnej sytuacji i zmian w ostatnich latach, **Gmina Brzozie jest w średniej sytuacji prorozwojowej z neutralną dynamiką**, co nie zaniża generalnego obrazu Partnerstwa, Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie i Gmina Bobrowo znacząco poprawiają się, przez co uciekają ze słabego poziomu, natomiast Gmina Wąpielsk utrzymuje się poniżej średniej dla grupy zarówno dla aktualnego poziomu, jak i zmiany (jeszcze spada).

Analizy **bardziej szczegółowej sytuacji** z punktu widzenia każdego z samorządów indywidualnie można dokonać na bazie obrazu dostępnego w komponencie MRL gminy.

2.2.6.1. Gmina Bobrowo

W przypadku Gminy Bobrowo kompleksowy obraz sytuacji społeczno-gospodarczej wygląda następująco.

Rysunek 29: Wykres kompleksowy - Bobrowo



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 7: Wykres kompleksowy - Bobrowo

Nazwa obszaru	2015	2016	2017	2018	2019
1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	-0,18	-0,17	-0,12	0,08	0,12
2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,05	0,10	0,08	0,08	0,01
3. Sytuacja materialna mieszkańców	-0,26	-0,14	-0,05	-0,04	-0,13
4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	0,76	0,50	0,40	0,59	0,54
5. Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury	-0,21	-0,17	-0,16	-0,16	-0,16
6. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie	-0,07	-0,22	-0,15	-0,30	-0,19
7. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy	-0,16	-0,08	-0,25	-0,24	-0,20
8. Poziom bezpieczeństwa	0,45	0,30	0,69	0,27	0,50
9. Sytuacja demograficzna	0,66	0,72	0,14	0,21	0,04
10. Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)	0,00	-0,05	-0,03	-0,03	0,04
11. Ład i struktura przestrzenna obszaru	-0,62	-0,57	-0,57	-0,57	-0,58
12. Lokalne środowisko przyrodnicze	-0,00	0,08	0,05	0,05	0,06

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

W przypadku Gminy Bobrowo najlepiej wygląda sytuacja w obszarach **finansów publicznych i poziomu bezpieczeństwa**. Na średnim poziomie jest potencjał lokalnej gospodarki i lokalny rynek pracy, demografia, dostępność komunikacyjna i lokalne

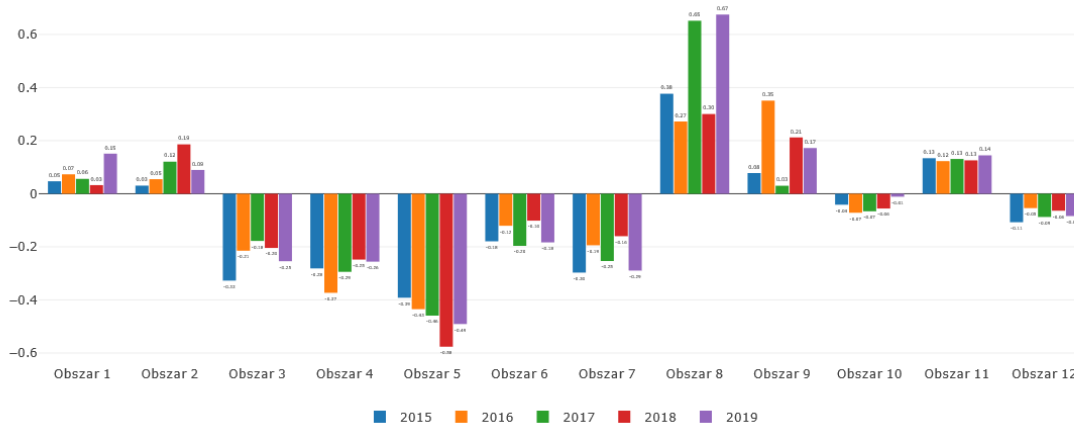
środowisko przyrodnicze. Zdecydowanie najłagodniej wygląda sytuacja dotycząca **struktury przestrzennej**, ale także dostępności infrastruktury społecznej, mieszkaniowej i kapitału społecznego.

Niepokoić natomiast może **dramatyczny spadek potencjału demograficznego** i postępującą **dezintegrację społeczną** w ciągu ostatnich pięciu lat. Brak jest odpowiednich działań koncentrujących i integrujących mieszkańców. Pozytywnie należy odbierać stopniową **poprawę sytuacji i potencjału gospodarczego lokalnego rynku**.

2.2.6.2. Gmina Brzozie

W przypadku Gminy Brzozie kompleksowy obraz sytuacji społeczno-gospodarczej wygląda następująco.

Rysunek 30: Wykres kompleksowy - Brzozie



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 8: Wykres kompleksowy - Brzozie

Nazwa obszaru	2015	2016	2017	2018	2019
1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	0,05	0,07	0,06	0,03	0,15
2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,03	0,05	0,12	0,19	0,09
3. Sytuacja materialna mieszkańców	-0,33	-0,21	-0,18	-0,20	-0,25
4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	-0,28	-0,37	-0,29	-0,25	-0,26
5. Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury	-0,39	-0,43	-0,46	-0,58	-0,49
6. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie	-0,18	-0,12	-0,20	-0,10	-0,18
7. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy	-0,30	-0,19	-0,25	-0,16	-0,29
8. Poziom bezpieczeństwa	0,38	0,27	0,65	0,30	0,67
9. Sytuacja demograficzna	0,08	0,35	0,03	0,21	0,17

10. Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)	-0,04	-0,07	-0,07	-0,06	-0,01
11. Ład i struktura przestrzenna obszaru	0,13	0,12	0,13	0,13	0,14
12. Lokalne środowisko przyrodnicze	-0,11	-0,05	-0,09	-0,06	-0,08

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

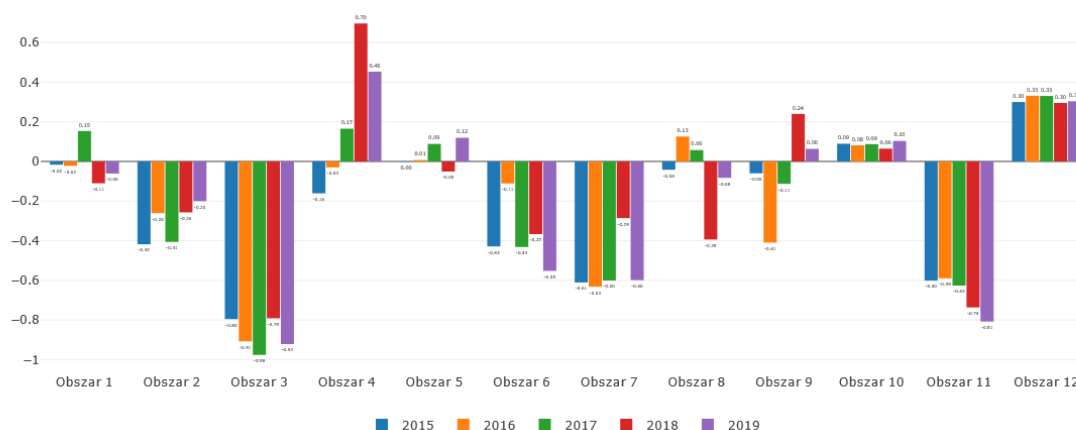
W przypadku Gminy Brzozie najlepiej wygląda sytuacja w **poziomie bezpieczeństwa**, ewentualnie potencjału i konkurencyjności lokalnej gospodarki i ład przestrzenny. Na średnim poziomie odnotować można lokalny rynek pracy i kwalifikacje pracowników oraz demografię. Najślabsze obszary to zdecydowanie **dostępność usług i infrastruktury publicznej i mieszkań, zasoby instytucjonalne i kapitał społeczny**, ale też sytuacja materialna mieszkańców i stabilność budżetowa samorządu, dostępność komunikacyjna i środowiskowa.

Pozytywnie należy odbierać **stopniowy wzrost potencjału lokalnej gospodarki i poprawę stanu finansów publicznych**. Natomiast **ujemna dynamika w obszarach infrastruktury publicznej i społecznej** oddala samorząd od gmin podobnych i powoduje negatywne skutki w strukturze społecznej.

2.2.6.3. Gmina Wąpielsk

W przypadku Gminy Wąpielsk kompleksowy obraz sytuacji społeczno-gospodarczej wygląda następująco.

Rysunek 31: Wykres kompleksowy - Wąpielsk



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 9: Wykres kompleksowy - Wąpielsk

Nazwa	2015	2016	2017	2018	2019
1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	-0,02	-0,02	0,15	-0,11	-0,06
2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	-0,42	-0,26	-0,41	-0,26	-0,20

3. Sytuacja materialna mieszkańców	-0,80	-0,91	-0,98	-0,79	-0,92
4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	-0,16	-0,03	0,17	0,70	0,45
5. Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury	-0,00	0,01	0,09	-0,05	0,12
6. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie	-0,43	-0,11	-0,43	-0,37	-0,55
7. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy	-0,61	-0,63	-0,60	-0,29	-0,60
8. Poziom bezpieczeństwa	-0,04	0,13	0,06	-0,39	-0,08
9. Sytuacja demograficzna	-0,06	-0,41	-0,11	0,24	0,06
10. Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)	0,09	0,08	0,09	0,06	0,10
11. Ład i struktura przestrzenna obszaru	-0,60	-0,59	-0,63	-0,74	-0,81
12. Lokalne środowisko przyrodnicze	0,30	0,33	0,33	0,30	0,30

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

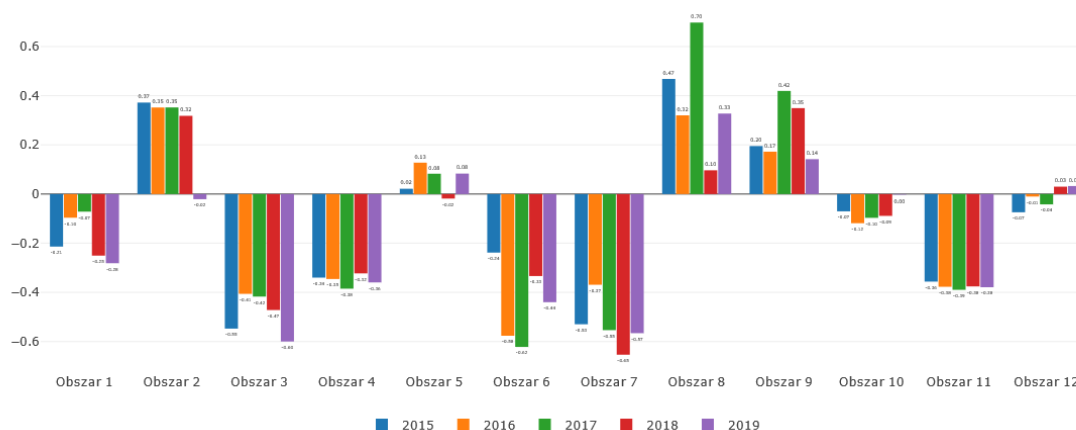
W przypadku Gminy Wąpielsk najlepiej wygląda **stabilność finansowa samorządu oraz stan lokalnego środowiska przyrodniczego**. Akceptowalnie należy ocenić sytuację w obszarze dostępności komunikacyjnej oraz jakości infrastruktury i usług społecznych. Na poziomie średnim znajduje się potencjał lokalnej gospodarki, poziom bezpieczeństwa oraz sytuacja demograficzna. Najstabilniej wypadają zdecydowanie **sytuacja materialna mieszkańców, kapitał społeczny, infrastruktura mieszkaniowa oraz struktura przestrzenna**.

Poniżej średniej znajduje się również **lokalny rynek pracy**, ale od lat obserwujemy pozytywną dynamikę zmian w tym obszarze, podobnie jak w przypadku **infrastruktury publicznej czy stanu finansów lokalnych**. Najgorsza tendencja zmian następuje w **sytuacji materialnej mieszkańców, dostępności i jakości mieszkań oraz ładu i przestrzeni**.

2.2.6.4. Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie

W przypadku Miasta i Gminy Jabłonowo Pomorskie kompleksowy obraz sytuacji społeczno-gospodarczej wygląda następująco.

Rysunek 32: Wykres kompleksowy - Jabłonowo Pomorskie



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 10: Wykres kompleksowy - Jabłonowo Pomorskie

Nazwa	2015	2016	2017	2018	2019
1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	-0,21	-0,10	-0,07	-0,25	-0,28
2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,37	0,35	0,35	0,32	-0,02
3. Sytuacja materialna mieszkańców	-0,55	-0,41	-0,42	-0,47	-0,60
4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	-0,34	-0,35	-0,38	-0,32	-0,36
5. Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury	0,02	0,13	0,08	-0,02	0,08
6. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie	-0,24	-0,58	-0,62	-0,33	-0,44
7. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy	-0,53	-0,37	-0,55	-0,65	-0,57
8. Poziom bezpieczeństwa	0,47	0,32	0,70	0,10	0,33
9. Sytuacja demograficzna	0,20	0,17	0,42	0,35	0,14
10. Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)	-0,07	-0,12	-0,10	-0,09	-0,00
11. Ład i struktura przestrzenna obszaru	-0,36	-0,38	-0,39	-0,38	-0,38
12. Lokalne środowisko przyrodnicze	-0,07	-0,01	-0,04	0,03	0,03

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie jako samorząd największy i najliczniejszy ma również największy udział w wypadkowej wskaźników syntetycznych zobrazowanych w ramach MRL. Dlatego **jego sytuacja najmocniej oddziałuje na cały obraz Partnerstwa** i najmocniej „odchyla” wskaźniki całościowe.

Jabłonowo Pomorskie ma najlepszą sytuację w obszarze **bezpieczeństwa i demografii**, ale też dostępności infrastruktury społecznej czy lokalnego środowiska. Na średnim poziomie znajduje się lokalny rynek pracy, dostępność komunikacyjna.

Najbardziej natomiast sytuacja wygląda w **sytuacji materialnej mieszkańców, stabilności budżetowej, jakości mieszkań, integracji kapitału społecznego**, ale też potencjale lokalnej gospodarki i uporządkowaniu przestrzeni.

Niepokojące są szczególnie **spadki w obszarze sytuacji materialnej mieszkańców, dostępności do zasobów mieszkaniowych, postępująca dezintegracja społeczna** oraz znaczny spadek potencjału lokalnego rynku pracy. Pozytywne zmiany zachodzą natomiast w **jakości infrastruktury publicznej, środowiska przyrodniczego, dostępności komunikacyjnej**, oraz stale wysoki poziom bezpieczeństwa i demografii.

3. Analiza potencjałów, barier i potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa

3.1. Potencjał obszaru partnerstwa

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. Potencjały Partnerstwa to **możliwości rozwoju, zbudowane na kompetencjach, sprawnościach i posiadanych zasobach Partnerstwa**, a także na umiejętnym korzystaniu z zasobów otoczenia, które mają służyć osiągnięciu określonych celów lub kierunków rozwojowych.

Potencjały możemy podzielić na dwie kategorie: **zasobów i produktów**. Zostały one zidentyfikowane w trakcie przeprowadzonej diagnozy w procesie warsztatowym, podczas mapowania i rangowania obu tych kategorii czynników, według oceny możliwości ich wykorzystania, unikalności (dla zasobów) oraz wartości dodanej i potencjału rozwoju (dla produktów).

Zasoby, czyli to, co mamy, stanowią charakterystyczne, nieprzetworzone i użyteczne elementy, materialne lub niematerialne, które są potrzebne do tworzenia produktów, usług i ofert, tj. środowisko naturalne, istniejąca infrastruktura i instytucje, ludzie i ich umiejętności, tradycje, wydarzenia historyczne, itd.

Produkty, czyli to, co wytwarzamy, to konkretne rzeczy materialne, zdarzenia, usługi, które są oferowane i przynoszą korzyść bezpośrednią (dochody) lub pośrednią wyrażoną przez wartość dodaną dla obszaru, dla mieszkańców, dla interesariuszy, tj. produkty regionalne, znane zakłady pracy, parki narodowe, wydarzenia cykliczne, znane szlaki turystyczne, szczególne oferty inwestycyjne, standard realizacji usług, itd.

Zidentyfikowane w procesie diagnozy pogłębionej czynniki wewnętrzne mające istotny, pozytywny wpływ na realizację kierunków rozwojowych są potencjałami wewnętrznymi (w tym mocnymi stronami) obszaru Partnerstwa.

Ranking czynników wewnętrznych oraz wykaz potencjałów Partnerstwa, opartych na zasobach i produktach Partnerstwa prezentują poniższe tabele.

W zakresie kluczowych **zasobów z poziomu poszczególnych gmin** Partnerstwa zidentyfikowano i dokonano oceny według poniższego zestawienia

Tabela 11: Kluczowe zasoby lokalne

Zasoby lokalne	Gmina	SUMA	Możliwość wykorzystania zasobu (0-10)	Unikalność zasobu (0-10)
Gród Foluszek – Ośrodek Edukacji Historycznej	Bobrowo	211	105	106
Odcinek rzeki Drwęcy jako doskonały szlak kajakowy	Wąpielsk	204	106	98
Występowanie form ochrony przyrody (parki krajobrazowe, Natura 2000)	Brzozie	202	104	98
Infrastruktura turystyczna: lasy, jeziora, plaże, pomosty	Jabłonowo Pom.	197	105	92
Czyste powietrze, naturalna przestrzeń	Brzozie	197	106	91
Teren atrakcyjny przyrodniczo (ukształtowanie terenu, jeziora, lasy)	Brzozie	195	102	93

Źródło: opracowanie własne

W zakresie kluczowych **zasobów z poziomu całego Partnerstwa** zidentyfikowano i dokonano oceny według poniższego zestawienia

Tabela 12: Kluczowe zasoby Partnerstwa

Zasoby partnerstwa	SUMA	Możliwość wykorzystania zasobu (0-10)	Unikalność zasobu (0-10)
Teren atrakcyjny przyrodniczo (ukształtowanie terenu, jeziora, lasy)	205	110	95
Występowanie form ochrony przyrody (parki krajobrazowe, Natura 2000)	201	109	92
Czyste powietrze, naturalna przestrzeń	193	107	86
Bogactwo kulturowe (zabytki, historia, twórczość ludowa)	183	101	82
Zabytki	175	94	81
Rozwinięte rolnictwo ekologiczne	170	91	79

Źródło: opracowanie własne

W zakresie kluczowych **produktów z poziomu całego Partnerstwa** zidentyfikowano i dokonano oceny według poniższego zestawienia:

Tabela 13: Kluczowe produkty Partnerstwa

Produkty partnerstwa	SUMA	Wartość dodana (0-10)	Potencjał rozwoju (0-10)
Walory regionu (zabytki, zasoby przyrodnicze) – promocja	188	84	104
Akcje związane z promocją szlaku kajakowego na rzece Drwęcy	185	87	98
Parki Krajobrazowe i rezerваты przyrody	184	85	99
Kajmak (produkt regionalny firmy Polder)	181	84	97
Osada Milewita wspieranie i propagowanie działalności w dziedzinie: min. kultury, sztuki oraz dziedzictwa kulturalnego	180	83	97
Infrastruktura sportowo-rekreacyjna	177	84	93
Zabytki (zamek w Jabłonowie Pom., drewniany kościół w Brzoziu, kościół w Bobrowie, itd.)	175	74	101

Źródło: opracowanie własne

Dzięki temu procesowi, w efekcie udało się wyselekcjonować i ocenić potencjał lokalnych zasobów, które mogą być wykorzystane dla generowania łańcuchów produktów lokalnych, oraz zidentyfikować kluczowe produkty lokalne, o największym **potencjale rozwoju i generujących największe korzyści dla lokalnej społeczności**.

Potencjał ten w dużej mierze to **zasoby naturalne Partnerstwa**, które zasadniczo nie są wykorzystywane w pełni ich możliwości. Analizując kluczowe produkty powiązane z występującymi zasobami Partnerstwa, należy zauważyć iż promocja walorów regionu takich jak zasoby przyrodnicze, występowanie parków krajobrazowych i rezerwatów przyrody, zabytki i zasoby historyczne, związane z nimi imprezy i wydarzenia (coroczny wyścig kolarski, festyn rycerski, spływy rzeczne, itp.) stanowią najwyższą wartość dla Partnerstwa.

Na tej bazie wyłania się również **generalna funkcja turystyczno-rekreacyjna** Partnerstwa, jako miejsca w duchu slow-city, gdzie panuje duża równowaga między

życiem zawodowym, rodzinnym i czasem wolnym. Jako miejsce do odpoczynku, o **mniejszym tempie życia** od większych ośrodków miejskich, które gwarantuje otoczenie przyrodnicze i naturę o najwyższej, nieprzetworzonej jakości. Również miejsce **zdrowej aktywności turystycznej, rekreacyjnej, sportowej i kulturalnej**, nastawionej na świadome współistnienie i korzystanie z istniejących zasobów naturalnych i kulturowych.

3.2. Bariery, problemy, deficyty obszaru partnerstwa

Bariery rozwojowe to zjawiska lub czynniki (wewnętrzne i zewnętrzne), które **uniemożliwiają lub utrudniają realizację kierunków lub celów rozwojowych**. Składają się na nie niekorzystne zjawiska, niewykorzystane potencjały, istniejąca sytuacja negatywna, niekorzystne warunki (zamiast pożądanych), a nie brak rozwiązania. W trakcie procesu diagnostycznego, wyodrębnia się problem kluczowy, który wynika z innych problemów pośrednich / przyczyn, który może generować wiele odczuwalnych skutków / trudności, wspólnych dla całego środowiska społeczno-gospodarczego.

Deficyty te budowane są w układzie tzw. **drzewa problemów**, czyli matrycy logicznej, uporządkowanej w układzie:

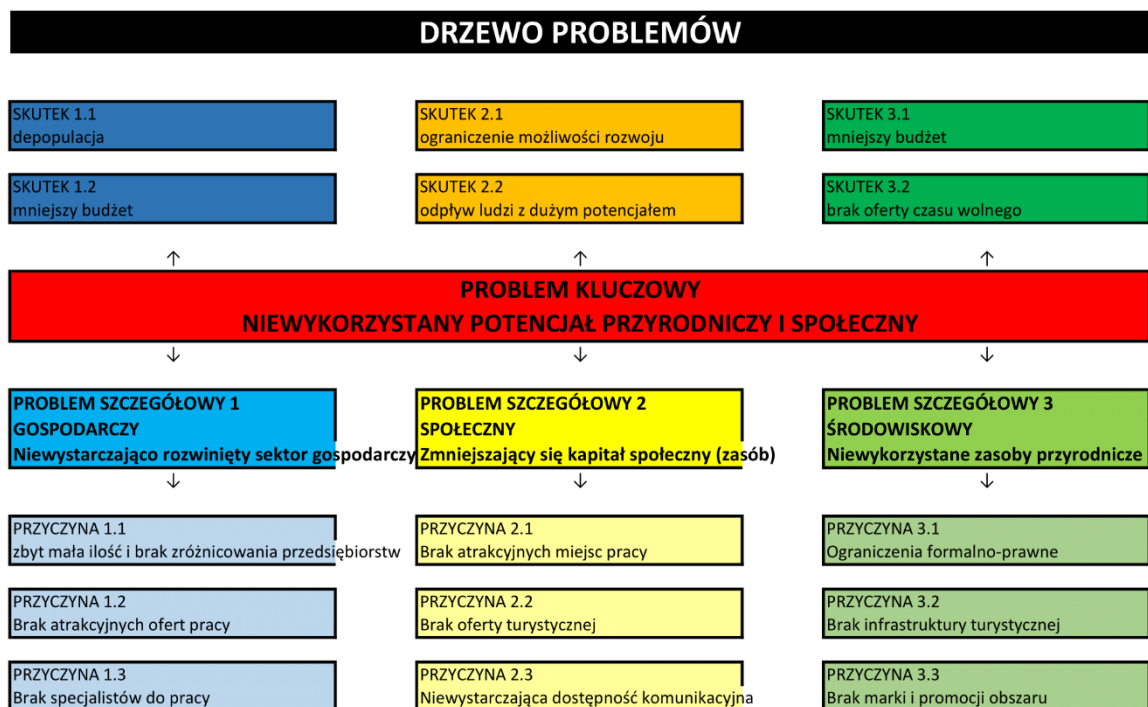
- **przyczyna → problem → skutek**

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

Wypracowane drzewo problemów, wraz z ich przyczynami i skutkami prezentuje poniższa matryca logiczna.

Rysunek 33: Matryca logiczna - drzewo problemów

Wspieramy rozwój naszych małych ojczyzn
BOBROWO-BRZOZIE-JABŁONOWO POMORSKIE-WĄPIELSK-POWIAT BRODNICKI



Źródło: opracowanie własne

Kluczowym problemem zdefiniowanym w wyniku przeprowadzonego procesu dla całego obszaru Partnerstwa jest **niewykorzystany potencjał przyrodniczy i społeczny**. Pociąga to za sobą szereg niekorzystnych zjawisk oddziałujących także na wszystkie sfery funkcjonowania terenu całego Partnerstwa.

Dzięki określeniu kluczowego problemu udało się zdefiniować trzy podstawowe problemy szczegółowe w trzech podstawowych sferach: gospodarczej, społecznej oraz środowiskowej.

Problem w sferze gospodarczej został zdefiniowany jako **niewystarczająco rozwinięty sektor gospodarczy na terenie Partnerstwa**. Zdefiniowane zostały także cztery podstawowe przyczyny, przez które występuje ten problem. Przyczynami tymi są: zbyt mała ilość i brak zróżnicowania przedsiębiorstw, brak atrakcyjnych ofert pracy, brak specjalistów do pracy oraz przyczyny losowe jak np. pandemia COVID-19. Skutkami występowania tych problemów wynikającymi z przeprowadzonego procesu są depopulacja i mniejszy budżet.

W sferze społecznej zdefiniowanym problemem jest **zmniejszający się kapitał społeczny (zasób)**. Podstawowymi przyczynami tego problemu są: brak atrakcyjnych

miejsc pracy, brak oferty turystycznej, niewystarczająca dostępność komunikacyjna oraz brak oferty specjalistycznej (peryferyjność). Na skutek tego wystąpiły takie zjawiska jak ograniczenie możliwości rozwoju oraz odpływ ludzi z dużym potencjałem.

Sfera środowiskowo-przestrzenna to **niewykorzystane zasoby przyrodnicze** samorządów z obszaru Partnerstwa. Przyczyny takiego stanu zostały zdefiniowane jako: ograniczenia formalno-prawne, brak infrastruktury turystycznej, brak marki i promocji obszaru oraz brak współpracy międzysektorowej. Skutkami takiego stanu jest mniejszy budżet oraz brak oferty czasu wolnego.

Dzięki temu procesowi możliwa była **identyfikacja zasadniczych problemów** dotyczących Partnerstwa i **selekcja problemów kluczowych, mapowanie powiązań logicznych** problemów z ich **przyczynami i skutkami**. Konsekwencją tej logicznej, uporządkowanej matrycy jest możliwość generowania **kierunkowych obszarów interwencji**, określenia celów strategicznych, oraz konkretnych działań do podejmowania, mających niwelować wskazane deficyty przy wykorzystaniu posiadanych zasobów i produktów.

3.3. Determinanty potrzeb rozwojowych obszaru partnerstwa

Podczas przeprowadzonego procesu diagnostycznego, zebranych opinii w trakcie badań, oraz prac warsztatowych, dokonano przeglądu i analizy potencjalnych **stymulantów** (elementów wzmacniających potencjał) i **destymulantów** (elementów osłabiających) rozwojowych na obszarze Partnerstwa, które w całości stanowią **determinanty rozwojowe** – stymulanty należy wykorzystać i wzmocnić, a destymulanty zniwelować i pokryć.

Głównymi elementami mogącymi **wzmacniać potencjał Partnerstwa**, są walory przyrodniczo-krajobrazowe i jakość środowiska naturalnego. Wszystkie gminy Partnerstwa posiadają w swoich zasobach lasy, jeziora, rzeki. Atrakcyjność polega na różnorodności i urozmaiceniu obszaru Partnerstwa tj. m.in.: duże obszary leśne, czyste rzeki i akweny, liczne pomniki przyrody, parki krajobrazowe, rezerваты przyrody. W całości stanowi to unikatowy zasób, o dotychczas niewykorzystanym potencjale rozwojowym.

Zasobem, który można wykorzystać turystycznie są **rzeki i jeziora**. Rzeka Drwęca, największy rezerwat ichtiologiczny w Polsce posiada doskonałe walory na organizację spływów kajakowych. Kolejna rzeka to Lutryna, źródła jej znajdują się w rejonie jeziora Chojno (gmina Bobrowo). Od Jabłonowa Pomorskiego do ujścia rzeka

silnie meandruje. Jeziora, licznie usytuowane na terenach gmin partnerskich, mogą stanowić podstawę gospodarki turystycznej Partnerstwa. Podczas prac warsztatowych wskazywano na brak kompleksowych ścieżek rowerowych (pieszo-rowerowych), które stanowiłyby doskonałą infrastrukturę turystyczną oraz rekreacyjną dla mieszkańców. Ponadto wypracowanie wspólnej **marki Partnerstwa**, w oparciu o unikatowe zasoby przyrodnicze, będzie doskonałym produktem turystycznym. Jest to obszar wpływający bardzo pozytywnie na możliwości rozwojowe partnerstwa, które należy wzmocnić i maksymalnie wykorzystać. W tym zakresie niezbędna jest **współpraca różnych podmiotów** i zaangażowanie mieszkańców oraz szeroko rozumiana integracja działań, mających na celu wypromowanie marki Partnerstwa, jako terenów atrakcyjnych przyrodniczo dla turystów oraz dającym mieszkańcom jak najlepszą jakość życia.

Kolejnym „skarbem” Partnerstwa jest lokalne **bogactwo kulturowe**, tj. m.in.: zabytki, twórczość ludowa, ciekawa historia miejsc. Organizacja imprez mających na celu ukazanie kultury ludowej, konkurs palm wielkanocnych, konkurs ozdób i wieńców dożynkowych, jest doskonałym elementem łączącym pokolenia i promującym Partnerstwo. Jest to jeden z głównych zasobów Partnerstwa wskazywanych podczas prac warsztatowych, który ma istotne znaczenie dla gmin Partnerskich. Unikatowe zabytki, w szczególności zabytki sakralne, licznie rozlokowane na terenie gmin Partnerskich stanowią potencjał turystyczny.

Dostępność komunikacyjna – spójna sieć drogowa i kolejowa łączy obszar Partnerstwa. Położenie blisko dróg krajowych (np. droga krajowa nr 15 w gminie Bobrowo, gminie Brzozie), wojewódzkich (np. droga wojewódzka nr 560 w Jabłonowie Pomorskim, 543 i 548 na terenie gminy Bobrowo) oraz sieć kolejowa (ważny węzeł kolejowy usytuowany w Jabłonowie Pomorskim) daje możliwość względnie dobrej komunikacji dla mieszkańców, jak i osób z zewnątrz, pod warunkiem **podwyższenia jej jakości i stworzenia połączeń publicznych lub alternatywnych środków transportu**. Problemem jest jednak bardzo znikomy transport publiczny. Mieszkańcy małych wsi mieszkający w większych odległościach od głównych ciągów komunikacyjnych nie mają możliwości korzystania z transportu zbiorowego. Są skazani na transport indywidualny.

Położenie gmin Partnerskich z dala od dużych metropolii może stanowić „koło napędowe” do **rozwoju turystyki** z wykorzystaniem walorów przyrodniczych. Dobra komunikacja jest podstawą umożliwiającą dotarcie turystom do gmin Partnerstwa oraz zapewniającym mieszkańcom dojazd do pracy oraz do korzystania z usług w innych miejscowościach (np. usługi zdrowotne, edukacyjne).

Sytuacja demograficzna w poszczególnych gminach partnerskich negatywnie wpływa na rozwój partnerstwa. Odptyw ludzi młodych, wykształconych,

przedsiębiorczych powoduje osłabienie możliwości rozwoju, na co szczególnie wskazywano podczas prac warsztatowych. Kapitał gospodarczy Partnerstwa nie zapewnia wystarczających i atrakcyjnych miejsc pracy, co wpływa na odpływ mieszkańców poza granice Partnerstwa. W gminach jednym z elementów wpływającym na wyludnianie jest słaba dostępność dobrze płatnych miejsc pracy (brak dużych przedsiębiorstw, brak ciekawej oferty pracy) oraz wyjazd ludzi młodych do innych miast lub za granicę.

Teren Partnerstwa jest przede wszystkim **terenem rolniczym**, na którym brak dużych, prężnych i rozwijających się przedsiębiorstw, które zapewniłyby pracę wykwalifikowanym osobom. Poza tym ograniczenia inwestycyjne związane są z dużą ilością terenów chronionych, gdzie inwestowanie, budowa firm, jest mocno ograniczona prawnie. Odpływ przedsiębiorczych, wykształconych ludzi jeszcze bardziej osłabia gospodarczo Partnerstwo. Wskazywane problemy demograficzne i gospodarcze Partnerstwa wpływają na rozwój społeczno-gospodarczy i niewykorzystanie posiadanych przez Partnerstwo zasobów.

Przeprowadzone analizy wykazały kilka kluczowych obszarów mocnych i słabych stron Partnerstwa według poniższego podsumowania:

Tabela 14: Zestawienie mocnych i słabych stron Partnerstwa

Wymiar	Mocne strony	Słabe strony
Gospodarczy	Przestrzeń do prowadzenia działalności rolnej i rodzinnej	Słaba dostępność komunikacyjna (zewnątrzna)
		Ograniczony rynek pracy
	Potencjalna przestrzeń inwestycyjna w obszarach lokalnej przedsiębiorczości innowacyjnej	Niski poziom edukacji specjalistycznej
		Słabe wsparcie przedsiębiorczości
		Niski poziom współpracy międzysektorowej
Społeczny	Wysoki poziom bezpieczeństwa	Niski poziom edukacji
	Wysoki poziom więzi rodzinnych i lokalnego patriotyzmu	Niewystarczająca oferta czasu wolnego
		Rozproszenie społeczne i zapotrzebowanie na usługi pomocy społecznej
Środowiskowo-przestrzenny	Wyjątkowe walory środowiskowe	Słaba dostępność komunikacyjna (wewnętrzna)
	Potencjał turystyczny i rekreacyjny	Rozproszona struktura przestrzenna
	Przestrzeń do zamieszkania	Ograniczenia formalno-prawne (obszary chronione)
Ogólny	Miejsce do spokojnego życia (slow life), zrównoważonego życia (work-life balance)	Ograniczona dostępność komunikacyjna i niewystarczająca oferta społeczno-gospodarcza

Źródło: opracowanie własne

Zestawiając te wnioski z analizą statystyczną, potwierdza się, że obszarami o najmocniejszym potencjale i możliwości wykorzystania do rozwoju są zasoby środowiska naturalnego oraz wysokie poczucie bezpieczeństwa mieszkańców, gdzie

obszar Partnerstwa stanowi miejsce do spokojnego życia (slow life), zrównoważonego życia (work-life balance).

Konieczne jest natomiast podjęcie interwencji szczególnie w obszarach **lokalnego rynku pracy i wsparcia przedsiębiorczości, infrastruktury zwiększającej dostępność obszaru** (wewnętrznie i zewnętrznie), ale także **rozwoju kapitału społecznego poprzez edukację, integrację społeczną i tworzenie przestrzeni do spędzania czasu wolnego, aktywności, realizacji społecznej i współpracy.**

3.4. Kluczowe wyzwania, kierunki strategicznej interwencji i współpracy

Przeprowadzone badania mieszkańców, młodzieży i liderów oraz warsztaty problemowe potwierdziły, że **brak odpowiednich kierunków rozwoju oraz wykorzystania dostępnych zasobów przyrodniczych i ludzkich**, ma znaczny wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą Partnerstwa.

Partnerstwo w swojej strukturze nie ma wystarczającego potencjału, aby stworzyć konkurencyjny rynek pracy oparty o duże jednostki. Ma jednak potencjał do rozwinięcia sektora przedsiębiorczości rodzinnej, lokalnej, okołorolnej, licznej i zróżnicowanej grupy niewielkich przedsiębiorstw, zapewniającej ciągłość i trwałość przepływów kapitału finansowego i ludzkiego. Kierunkowe wsparcie inicjatyw **gospodarczych** wśród lokalnej społeczności, odpowiednio celowana edukacja i kształtowanie podstaw przedsiębiorczych od najmłodszych lat czy stworzenie warunków do lokowania przedsiębiorstw na tym terenie, pozwoli na zwiększenie wolumenu i kapitału, a tym samym zapewnienia podstawowej struktury gospodarczej dla tego terenu. Wartością dodaną powinno być nastawienie na rozwój nowych technologii i innowacji dla przedsiębiorstw i ich produktów i usług, nawet w skali rynku lokalnego, co pozwoli na ich ciągłą dywersyfikację i wdrażanie nowych rozwiązań, niedostępnych wcześniej w tym miejscu.

Jednocześnie mając świadomość silnego oddziaływania większych rynków pracy w okolicznych miastach, Partnerstwo powinno zapewnić odpowiednią sieć komunikacyjną na trasie, aby umożliwić swobodny powrót po pracy do miejsca zamieszkania, ale też przemieszczanie się wewnątrz tego obszaru. Do tego konieczne jest zapewnienie szeregu usług niezbędnych do funkcjonowania na tym obszarze – usług publicznych, infrastruktury mieszkaniowej, usług publicznych, konsumpcyjnych, kulturalnych, rekreacyjnych czy turystycznych. Pozwoli to na zaproponowanie wypoczynku, tzw. czasu wolnego, młodym ludziom zakładającym rodziny, pracującym w pobliżu obszaru Partnerstwa.

Brak możliwości spędzenia czasu wolnego na terenie Partnerstwa, brak odpowiedniej infrastruktury turystycznej czy wypoczynkowej wpływają na decyzje o migracjach młodych ludzi, których obecność i potencjał na terenie Partnerstwa jest kluczowym czynnikiem jego rozwoju. Odptyw populacji młodych ludzi spowoduje zahamowanie nie tylko **społeczne**, ale i gospodarcze obszaru Partnerstwa. Powoduje to również duże rozwarstwienie społeczne i zmniejsza istniejące więzi społeczne i lokalne. Chcąc zatrzymać te niekorzystne zjawiska Partnerstwo musi znaleźć wspólny kierunek, który zachęci młodych do pozostania oraz osiedlenia się osób z zewnątrz.

Wspólnym i najbardziej charakterystycznym dla Partnerstwa walorem jest potencjał krajoznawczo-przyrodniczy oraz **środowisko naturalne**. Jak dotąd nie został on wykorzystany w pełni, w większości jest niedostępny, zarówno dla mieszkańców (wewnątrz), jak i przyjezdnych (zewnątrz), co powoduje, że Partnerstwo nie rozwija swoich możliwości i nie wzmacnia swojego obszaru.

Partnerstwo wspólnie jest w stanie wykorzystać liczne zasoby naturalne (jeziora, rzeki, lasy), aby stworzyć interesującą propozycję turystyczno-wypoczynkową. Każdy z członków Partnerstwa posiada zidentyfikowane zasoby w postaci ciekawych atrakcji turystyczno-kulturalnych i przygotowanych produktów o względnie dużym potencjale turystycznym (np. Ośrodek Edukacji Historycznej Foluszek, zabytki sakralne, produkty regionalne wpisane na listę produktów tradycyjnych, drobną infrastrukturę turystyczną i rekreacyjną).

Podsumowując powyższą refleksję diagnostyczną należy uznać, że kluczowym wyzwaniem oraz obszarami strategicznej interwencji są:

Tabela 15: Kluczowe wyzwania i kierunki strategicznej interwencji

KLUCZOWE WYZWANIE	
Wykorzystanie potencjału przyrodniczego oraz społecznego na obszarze Partnerstwa	
KIERUNKI STRATEGICZNEJ INTERWENCJI	NAZWA
KSI 1	Wparcie rozwoju lokalnego sektora gospodarczego (warunki do rozwoju przedsiębiorczości, edukacji, współpracy międzysektorowej)
KSI 2	Wzmocnienie kapitału społecznego i zasobu ludzkiego (warunki do mieszkania, spędzania czasu wolnego i rozwoju społeczeństwa),
KSI 3	Udostępnienie posiadanych zasobów przyrodniczych (warunki do spędzania czasu, rekreacji i turystyki zewnętrznej)

Źródło: opracowanie własne

Wykorzystanie istniejącego już potencjału oraz wspólny rozwój obranego kierunku przyniesie większą korzyść dla całego obszaru Partnerstwa niż działania indywidualne. Rozwój usług czasu wolnego na terenie całego Partnerstwa pozwolić może na stworzenie marki Partnerstwa, która będzie zachęcać mieszkańców do większego utożsamiania się z obszarem, lepszej promocji i rozpoznawalności regionu, jako miejsca o wysokim poziomie zrównoważonego życia (work-life balance), gdzie następuje równowaga między pracą, a życiem rodzinnym i społecznym, przy poszanowaniu otaczającego środowiska i jego potencjału, oraz dostosowanym do tego niższym tempem życia (slow life), niż w wielkich ośrodkach miejskich. Taki kierunek docelowo zachęci innych do spędzania na obszarze Partnerstwa nie tylko czasu wolnego, ale i pozostawiania tu na dłużej.

4. Poszerzenie Partnerstwa – aktualizacja raportu diagnostycznego

4.1. Wprowadzenie

Decyzją Partnerstwa z dnia 30 marca 2021 roku nastąpiło **poszerzenie jego składu i dołączenie trzech nowych gmin** – Gmina Brodnica (gmina wiejska), Gmina Osiek i Gmina Zbiczno. W ramach pierwotnie prowadzonego procesu diagnostycznego, analizą i badaniami objęty był obszar Partnerstwa w pierwotnym kształcie i dotychczasowe wnioski wyciągnięto na podstawie tego zasobu. W związku z decyzją o poszerzeniu składu konieczne było przeprowadzenie aktualizacji raportu diagnostycznego w stosunku do jego pierwotnej formy przyjętej z końcem marca 2021 roku.

Z uwagi na charakter procesu, wymagania czasowe i organizacyjne, oraz decyzję Partnerstwa, przeprowadzony **proces aktualizacji miał charakter uproszczony**, odnoszący się do pierwotnej treści i kluczowych wniosków poprzez pryzmat ewentualnych zmian istotnych wynikających z poszerzenia składu.

Z tego powodu przyjęto podstawową hipotezę, iż **zasadniczy obraz społeczno-gospodarczy Partnerstwa, jego wyzwania, bariery i potrzeby, pomimo poszerzenia, pozostają kierunkowo takie same, z uwzględnieniem zmiany skali i wielkości niektórych zjawisk**. Teza ta została zasadniczo obroniona w wyniku przeprowadzonej uproszczonej diagnozy.

Zaktualizowane wnioski wynikające z poszerzenia składu Partnerstwa **opracowano na podstawie uproszczonego procesu diagnostycznego** prowadzonego w kwietniu 2021 roku na podstawie źródeł danych, informacji i dokumentów, z wykorzystaniem specjalnie dedykowanych temu procesowi narzędzi warsztatowych, badawczych i analitycznych, tj.:

1. **Dane** ogólnodostępne oraz dostarczone przez Partnerów o charakterze strategicznym, analitycznym, statystycznym.
2. **Monitor Rozwoju Lokalnego (MRL)**, zaktualizowany o dane dla poszerzonego składu samorządów.

3. **Zasób kartograficzny i system map** – zaktualizowane o dane dla poszerzonego składu samorządów.

Zestawienie map i kartogramów stanowi załącznik nr 1 do niniejszego dokumentu.

4. **Badanie opinii oraz planów życiowych młodzieży**, poprzez wykorzystanie danych zebranych poprzez badania pierwotnego – objętym byli nim również uczniowie będący mieszkańcami gmin nowych.

5. **Badanie opinii lokalnych liderów (VIP)**, przeprowadzone dla dodatkowej grupy w kwietniu 2021 roku, w którym wzięło udział łącznie 51 osób, wyselekcjonowanych z grupy interesariuszy.

Zbiorczy raport z badania stanowi załącznik nr 4 do niniejszego dokumentu.

6. **Kwestionariusz „podstawowe pytania dotyczące przedsiębiorczości”**, przygotowany dla gmin nowych w kwietniu 2021 roku.

Zbiorczy kwestionariusz stanowi załącznik nr 5 do niniejszego dokumentu.

7. **Matryca bilansu usług na terenie Partnerstwa**, przygotowana dla gmin nowych w kwietniu 2021 roku.

Zbiorcza matryca stanowi załącznik nr 6 do niniejszego dokumentu.

8. **Drzewo problemów**, przygotowane dla gmin nowych w kwietniu 2021 roku.

Zbiorcza matryca stanowi załącznik nr 8 do niniejszego dokumentu.

9. **Kluczowi interesariusze**, zaktualizowana dla gmin nowych w kwietniu 2021 roku.

10. **Spacer badawczy**, prowadzony w kwietniu 2021 roku.

11. **Spotkania Grupy Roboczej i Rady Partnerstwa**, jako cykliczne narzędzie pomocnicze, w formie spotkań zdalnych odbywających się w pełnej reprezentacji i w stałych terminach z udziałem kluczowych przedstawicieli samorządów Partnerstwa oraz przedstawicielami Związku Miast Polskich.

4.2. Charakterystyka Partnerstwa po poszerzeniu

Partnerstwo pn. „Wspieramy rozwój naszych małych ojczyzn”, zostało formalnie poszerzone o trzy dodatkowe gminy w dniu 30 marca 2021 roku uchwałą nr 5/2021 i obecnie składa się z ośmiu niżej wymienionych samorządów:

- Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie, reprezentowane przez Przemysława Górskiego – Burmistrza Miasta i Gminy (gmina miejsko-wiejska),
- Gmina Bobrowo, reprezentowana przez Pawła Klonowskiego – Wójta Gminy Bobrowo (gmina wiejska),
- Gmina Brodnica, reprezentowana przez Adama Zalewskiego – Wójta Gminy Brodnica (gmina wiejska),
- Gmina Brzozie, reprezentowana przez Danutę Kędziorską-Cieszyńską – Wójta Gminy Brzozie (gmina wiejska),
- Gmina Osiek, reprezentowana przez Pawła Chudego – Wójta Gminy Osiek (gmina wiejska),
- Gmina Wąpielsk, reprezentowana przez Dariusza Górskiego – Wójta Gminy Wąpielsk (gmina wiejska),
- Gmina Zbiczno, reprezentowana przez Magdalenę Golubską – Wójta Gminy Zbiczno (gmina wiejska),
- Powiat Brodnicki, reprezentowany przez Piotra Boińskiego – Starostę Brodnickiego.

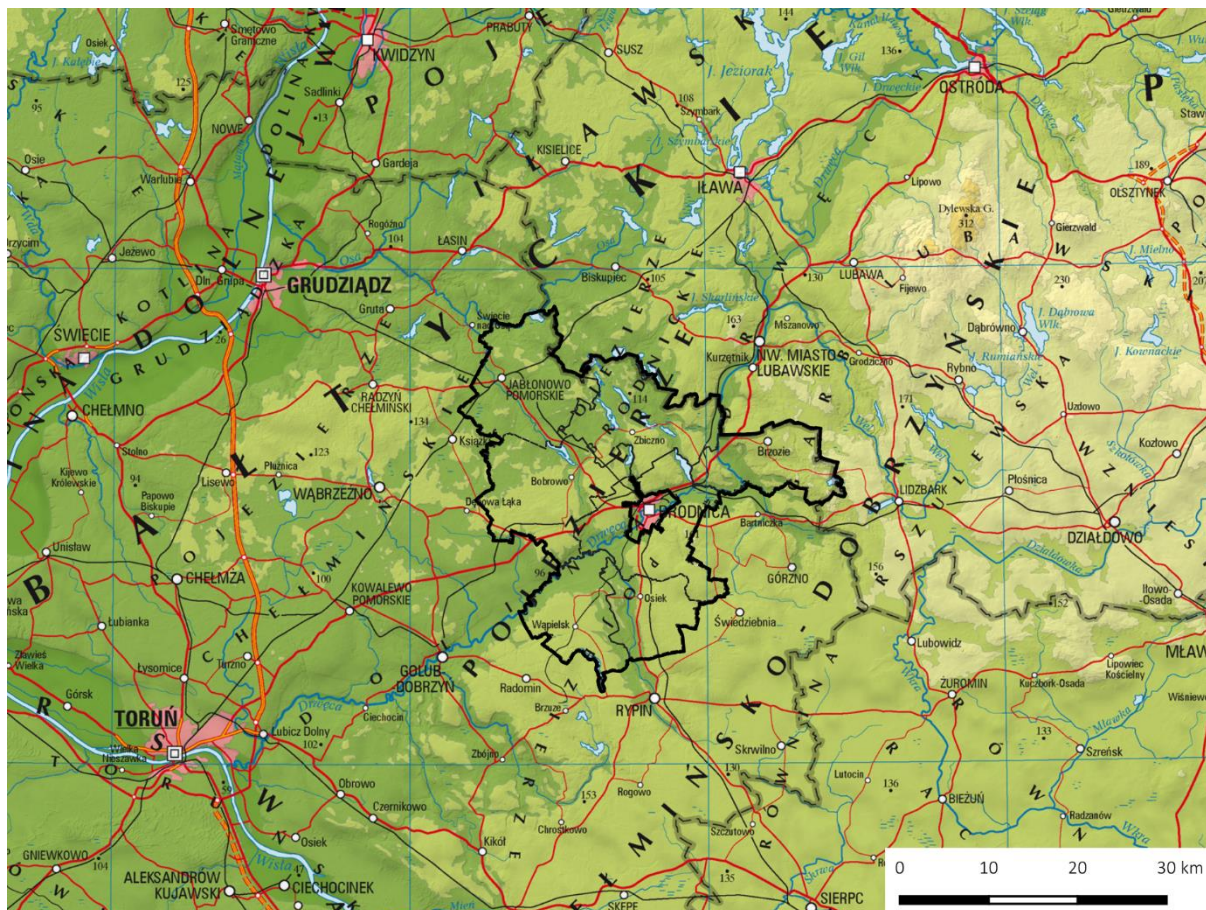
Cele Partnerstwa pozostają bez zmian, tj. głównym celem Partnerstwa jest **wzmocnienie kompetencji samorządów wchodzących w jego skład do zarządzania strategicznym rozwojem lokalnym oraz do inicjowania i realizacji zintegrowanych przedsięwzięć rozwojowych.**

Obecnie nieznacznie **zmieniła się geografia Partnerstwa**. Wszystkie samorządy wchodzące w skład partnerstwa są położone w województwie kujawsko-pomorskim. Spośród nich, **sześć samorządów leży w granicach administracyjnych powiatu brodnickiego**. Z kolei Gmina Wąpielsk przynależy administracyjnie do powiatu rypińskiego, który bezpośrednio graniczy z powiatem brodnickim. Gminy Partnerstwa **są połączone liniowo**, granicząc bezpośrednio ze sobą.

Partnerzy są także zintegrowani administracyjnie poprzez samorząd powiatowy (brodnicki), będący również członkiem Partnerstwa, przez co możliwe jest osiągnięcie większej spójności również w kierunku obszaru funkcjonalnego (OF). Zmiana optyki z indywidualnej, lokalnej, na terytorialną i szersze spojrzenie na rozwój społeczno-gospodarczy przez pryzmat powiązań funkcjonalnych pozwala trafniej określać cele strategiczne oraz lepiej dostosować kierunki interwencji dla

realizacji owych celów do specyfiki konkretnego obszaru. W konsekwencji zwiększa to efektywność podejmowanych działań, ułatwia współpracę wewnętrzną i tworzenie sieci powiązań, zwiększa oddziaływanie zewnętrzne i znaczenie strategiczne i polityczne danego obszaru, np. przy realizacji działań z ośrodkami miejskimi (Brodnica) czy regionalnymi (województwo kujawsko-pomorskie).

Rysunek 34: Położenie Partnerstwa po poszerzeniu



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie danych GUGiK oraz GDDKiA

Powierzchnia całego Partnerstwa po poszerzeniu wynosi około 803,4 km². Łączna liczba ludności na obszarze Partnerstwa wynosi około 40419 osób, co daje średnią gęstość zaludnienia na poziomie ponad 50 osób/km². Dane te dotyczą wyłącznie samorządów gminnych, z wyłączeniem Powiatu Brodnickiego.

Tym samym obecny obszar Partnerstwa obejmuje ponad połowę mieszkańców powiatu, o 1/3 więcej niż Gmina Miejska.

Tabela 16: Podstawowe dane liczbowe dotyczące gmin - po poszerzeniu

Nazwa Partnera	Powierzchnia (km ²)	Liczba ludności (osoby)	Gęstość zaludnienia (osoby/km ²)
Gmina Bobrowo	145,9	6325	44
Gmina Brodnica	126,9	8533	64
Gmina Brzozie	93,7	3824	40
Gmina Osiek	75,0	4043	54
Gmina Wąpielsk	93,2	3967	43
Gmina Zbiczno	133,8	4855	36
Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie	134,9	8872	67
Powiat Brodnicki	1040,0	79097	76

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS (2019)

Po poszerzeniu o nowych członków Partnerstwa, obszar ten dodatkowo zyskał na **jednolitości i spójności terytorialnej i funkcjonalnej**. Świadczyć o tym mogą choćby uwarunkowania przyrodnicze, polityka ochrony środowiska oraz przeważająca produkcja rolnicza w indywidualnych gospodarstwach. Ponadto cały obszar partnerstwa charakteryzuje się licznymi zabytkami architektury, w szczególności obiektami kultu religijnego w stylu gotyckim. Obszar partnerstwa łączy również wspólna sieć dróg publicznych i kolejowych.

Gminy wchodzące w skład Partnerstwa zalicza się do gmin **peryferyjnych, zmarginalizowanych, o niskim stopniu rozwoju społeczno-gospodarczego**, borykających się z podobnymi problemami demograficznymi i gospodarczymi.

Tabela 17: Funkcje wiodące gmin

Nazwa Partnera	Funkcja wiodąca gminy
Gmina Bobrowo	H4_GW: Intensywna funkcja rolnicza
Gmina Brodnica	H4_GW: Intensywna funkcja rolnicza
Gmina Brzozie	G4_GW: Funkcje pozarolnicze
Gmina Osiek	H4_GW: Intensywna funkcja rolnicza
Gmina Wąpielsk	H4_GW: Intensywna funkcja rolnicza
Gmina Zbiczno	G4_GW: Funkcje pozarolnicze
Miasto i Gmina Jabłonowo Pomorskie	H3_GMiW: Intensywna funkcja rolnicza

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Aktualizacji delimitacji obszarów problemowych w Polsce na 2018 rok. (P. Śleszyński z zespołem. Warszawa, 13 grudnia 2019 r.)

Z analizy zaktualizowanego bilansu usług publicznych potwierdzić można wcześniejsze wnioski, że **strefa usług publicznych zaspakajana jest przez mieszkańców wyłącznie na poziomie podstawowym**. Na terenie tym występuje znaczny **deficyt podaży usług wyższego rzędu**, które realizowane są wyłącznie poza terenem Partnerstwa nawet w odległości 100 km.

Obszar Partnerstwa z uwagi na **brak większego ośrodka miejskiego** i bardzo **płytkie powiązania i związki** pomiędzy poszczególnymi samorządami zmuszony jest do korzystania z niektórych usług poza swoim obrębem, natomiast możliwe jest współkorzystanie z dostępnej infrastruktury i oferty usług publicznych (na wzór sharing economy), co wychodzi naprzeciw lepszemu gospodarowaniu środkami publicznymi.

Powołane Partnerstwo, jako że funkcjonuje dopiero od niedawna, **nie posiada historii współpracy** z innymi podmiotami, **jako Partnerstwo**. Natomiast **indywidualnie**, poprzez swoich członków, **posiada doświadczenie we współpracy** poprzez wspólne działania w innych konfiguracjach, związkach, porozumieniach, stowarzyszeniach, w szczególności przy realizacji inwestycji i projektów współfinansowanych z zewnętrznych źródeł.

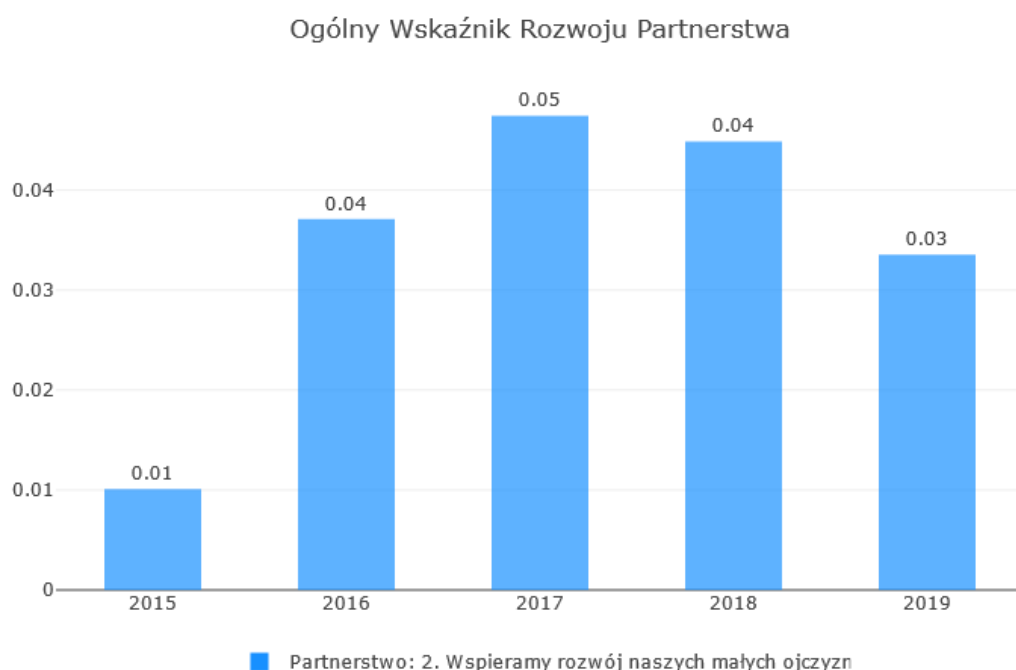
4.3. Uproszczony portret statystyczny po poszerzeniu

Zaktualizowany portret statystyczny wykonano dla zobrazowania sytuacji społeczno-gospodarczej i środowiskowo-przestrzennej obszaru Partnerstwa po jego poszerzeniu. Uproszczony portret został przedstawiony w następujących wymiarach:

- **Ogólny**, stanowiący podsumowanie kompleksowego obrazu statystycznego Partnerstwa;
- **Spółeczny**, obrazujący demografię oraz dostępność i jakość usług publicznych;
- **Gospodarczy**, obrazujący potencjał gospodarczy i rynku pracy;
- **Środowiskowo-przestrzenny**, obrazujący jakość środowiska naturalne i dostępność przestrzenno-komunikacyjną

Ogólny obraz statystyczny Partnerstwa pokazuje, że jest ono jest stosunkowo (statystycznie) **lepsze od gmin podobnych z dodatnią dynamiką**, ze spadkiem w ostatnich dwóch latach. Jest to **zmiana na plus wartości syntetycznych w stosunku do obrazu pierwotnego Partnerstwa**. Tym samym, bazując na danych statystycznych, **poszerzenie przynosi Partnerstwu dodatkowe wartości (korzyści)**.

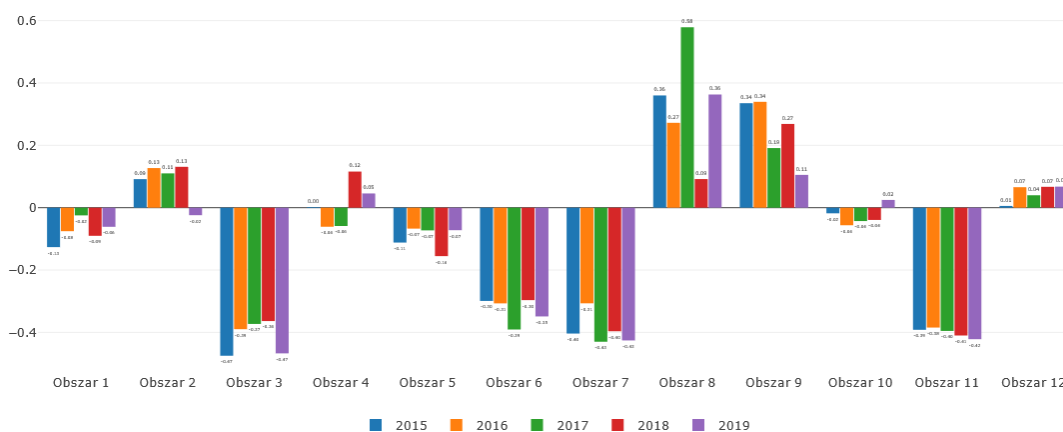
Rysunek 35: Ogólny wskaźnik rozwoju Partnerstwa - po poszerzeniu



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

W kolejnym kroku należy zwrócić szczególną uwagę, które wymiary i obszary zmieniły się w stosunku do składu pierwotnego, a następnie, które wzmacniają, a które osłabiają Partnerstwo.

Rysunek 36: Wskaźniki ogólne - wykres kolumnowy - po poszerzeniu



Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Tabela 18: Wskaźniki ogólne - obszary - po poszerzeniu

Nazwa	2015	2016	2017	2018	2019
1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	0,02	0,10	0,16	0,17	0,14
2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,18	0,21	0,22	0,27	0,19
3. Sytuacja materialna mieszkańców	-0,35	-0,27	-0,22	-0,20	-0,27
4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	0,03	0,02	0,03	0,17	0,07
5. Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury	-0,17	-0,12	-0,12	-0,19	-0,12
6. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie	0,04	0,04	-0,04	0,03	-0,03
7. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy	-0,42	-0,33	-0,44	-0,36	-0,41
8. Poziom bezpieczeństwa	0,38	0,28	0,62	0,16	0,44
9. Sytuacja demograficzna	0,56	0,59	0,43	0,56	0,50
10. Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)	0,01	-0,03	-0,00	-0,00	0,06
11. Ład i struktura przestrzenna obszaru	-0,45	-0,45	-0,44	-0,45	-0,44
12. Lokalne środowisko przyrodnicze	0,05	0,12	0,10	0,11	0,11

Źródło: Opracowanie ZMP na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

Na obszarze Partnerstwa, obszarami generalnie najmocniejszymi są **poziom bezpieczeństwa mieszkańców** oraz **demografia**, neutralnie wyglądają obszary lokalnej gospodarki, rynku pracy, lokalnych finansów i środowiska naturalnego. Najślabsze natomiast są **sytuacja materialna mieszkańców (ich zarobki)**,

dezintegracja społeczna i brak rozwiniętego kapitału społecznego, niezadawalająca struktura i ład przestrzenny, dostępność usług i infrastruktury publicznej.

Natomiast w kontekście poszerzenia składu Partnerstwa, zauważa się generalnie zmiany pozytywne, szczególnie w obszarze demografii i zasobów mieszkaniowych, ale też wskaźników gospodarczych. Zwiększa to potencjał chociażby w kontekście wspólnego gospodarowania usługami publicznymi. Nieznacznie natomiast pogorszyła się sytuacja w ramach dostępnej infrastruktury publicznej i ładu przestrzennego.

Tabela 19: Wskaźniki ogólne - obszary - zmiany po poszerzeniu

Nazwa	2015	2016	2017	2018	2019
1. Potencjał i konkurencyjność lokalnej gospodarki	0,15	0,18	0,18	0,26	0,20
2. Rynek pracy i kwalifikacje siły roboczej	0,09	0,08	0,11	0,14	0,21
3. Sytuacja materialna mieszkańców	0,12	0,12	0,15	0,16	0,20
4. Stan finansów lokalnych (zdolność finansowania rozwoju)	0,03	0,08	0,09	0,05	0,02
5. Dostępność i jakość usług oraz infrastruktury	-0,06	-0,05	-0,05	-0,03	-0,05
6. Dostępność i jakość zasobów mieszkaniowych w gminie	0,34	0,35	0,35	0,33	0,32
7. Zasoby instytucjonalne, integracja i kapitał społeczny gminy	-0,02	-0,02	-0,01	0,04	0,02
8. Poziom bezpieczeństwa	0,02	0,01	0,04	0,07	0,08
9. Sytuacja demograficzna	0,22	0,25	0,24	0,29	0,39
10. Dostępność komunikacyjna (zewnętrzna i wewnętrzna)	0,03	0,03	0,04	0,04	0,04
11. Ład i struktura przestrzenna obszaru	-0,06	-0,07	-0,04	-0,04	-0,02
12. Lokalne środowisko przyrodnicze	0,04	0,05	0,06	0,04	0,04

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Monitora Rozwoju Lokalnego

W wymiarze gospodarczym poszerzenie dało impuls pozytywny, wzrosły wartości wskaźników dla lokalnej gospodarki i rynku pracy, poprawiła się sytuacja materialna mieszkańców tego obszaru, a stan finansów lokalnych pozostał bez znacznych zmian.

W tym wymiarze nadal bardzo niezadawalająca jest sytuacja materialna mieszkańców, daleko pozostając poniżej wartości dla gmin podobnych (-0,27), dalej pogarszając swoją pozycję, co stanowi większe wyzwanie dla Partnerstwa. Wartości dodatnie (powyżej średniej) przekraczają wskaźniki potencjału lokalnej gospodarki i rynku pracy.

Warto zauważyć, że wskaźniki dotyczące obszarów w wymiarze gospodarczym wykazują się **generalnie dużą zmianą na plus i pozytywną dynamiką**, z niewielkimi odchyleniami. Wskazuje to na duży potencjał tych obszarów i możliwości dalszego pobudzania do rozwoju, szczególnie w kontekście wykorzystania współpracy na poziomie Partnerstwa i sumowania posiadanych potencjałów indywidualnych.

W wymiarze społecznym poszerzenie dało impuls zasadniczo pozytywny, wzrosły wartości wskaźników dla sytuacji demograficznej i zasobów mieszkaniowych, pogorszyła się jakość i dostępność usług i infrastruktury publicznej, a zasoby instytucjonalne, kapitał społeczny i poziom bezpieczeństwa pozostały bez znaczących zmian.

W tym wymiarze nadal bardzo **niezadawalający jest poziom integracji społecznej i kapitału społecznego (-0,44)**, ale również **jakość i dostępność usług publicznych (-0,12)**, na szczęście oba o neutralnej dynamice. Wartość wskaźnika zasobów mieszkaniowych znajduje się obecnie na poziomie średnim dla grupy porównawczej (-0,03) z neutralną dynamiką. Wartości wyraźnie dodatnie notują natomiast wskaźniki demografii (0,50), i nadal, poziom bezpieczeństwa (0,44).

Warto odnotować, że wskaźniki dotyczące obszarów w wymiarze społecznym po poszerzeniu wykazują się **relatywnie pozytywnymi wartościami dla sytuacji demograficznej**, szczególnie w kontekście ogólnej tendencji do negatywnych zjawisk w tych obszarach w skali ogólnokrajowej. Wskazuje to na szansę do wykorzystania tego potencjału do rozwoju obszaru Partnerstwa. Natomiast należy pamiętać, że w zakresie wskaźników demograficznych, w poszczególnych gminach występują znaczne dysproporcje, i należy traktować to zjawisko jako trend negatywny.

W wymiarze środowiskowo-przestrzennym poszerzenie nie wywołało znacznych zmian, dostępność komunikacyjna, ład przestrzenny i stan lokalnego środowiska, pozostały bez większych zmian w porównaniu do wskaźników pierwotnych.

W tym wymiarze nadal bardzo **niezadawalające są ład i struktura przestrzenna obszaru**, daleko pozostając poniżej wartości dla gmin podobnych (-0,44), ale o neutralnej dynamice. Wartości dodatnie (niewiele powyżej średniej) przekraczają wskaźniki **dostępności komunikacyjnej i środowiska naturalnego**.

Warto jednak pamiętać, że z uwagi na powierzchnie i charakter gmin Partnerstwa (gminy wiejskie lub miejsko-wiejskie, niewielkie ośrodki peryferyjne o stosunkowo dużej powierzchni i małej gęstości zaludnienia), niski poziom uporządkowania przestrzeni i objęcia obszaru planami zagospodarowania może mieć **mniejsze znaczenie w kontekście osadniczym i rozwoju przestrzennego** Partnerstwa.

4.4. Analiza potencjałów, barier i potrzeb rozwojowych po poszerzeniu

Zidentyfikowane w procesie diagnozy pierwotnej zasoby i produkty, mocne i słabe strony kluczowe problemy i potrzeby, oraz kluczowe wyzwania strategiczne zostały **redefiniowane w związku z przystąpieniem nowych gmin w struktury Partnerstwa.**

W ramach uproszczonego procesu **dokonano identyfikacji, przeglądu i selekcji kluczowych czynników** mających wpływ na obraz diagnostyczny Partnerstwa. Dokonano też zestawienia zidentyfikowanych wyzwań w procesie pierwotnym i procesie uzupełniającym (pierwotne vs. nowe gminy). W wyniku tej analizy zaproponowano **zaktualizowane zapisy kluczowych wyzwań i kierunków strategicznej interwencji i współpracy** w ramach Partnerstwa.

4.4.1. Zasoby i produkty Partnerstwa

Dotychczasowe produkty i zasoby Partnerstwa, zostały uzupełnione o dodatkowe wewnętrzne potencjały, mające istotny, pozytywny wpływ na realizację kierunków rozwojowych obszaru Partnerstwa.

Zgodnie z założeniem potencjały te, składające się na posiadane zasoby, oferowane produkty i usługi, przynoszą lub mogą przynieść korzyści bezpośrednio (dochody) lub pośrednio poprzez wytworzenie wartości dodanej dla mieszkańców i interesariuszy Partnerstwa.

W zakresie kluczowych **zasobów z uwzględnieniem nowych gmin** Partnerstwa zidentyfikowano je według poniższego zestawienia.

Tabela 20: Kluczowe zasoby partnerstwa - łączne

ZASOBY PARTNERSTWA (PIERWOTNE)	
Teren atrakcyjny przyrodniczo (ukszałtowanie terenu, jeziora, lasy)	
Występowanie form ochrony przyrody (parki krajobrazowe, Natura 2000)	
Czyste powietrze, naturalna przestrzeń	
Bogactwo kulturowe (zabytki, historia, twórczość ludowa)	
Zabytki	
Rozwinięte rolnictwo ekologiczne	
ZASOBY PARTNERSTWA (UZUPEŁNIAJĄCE)	Gmina
Infrastruktura społeczna	Brodnica
Szkoła sieciowa (trzy lokalizacje)	
Ziemia Michałowska	
Strategiczne położenie komunikacyjne	Osiek
Lotnisko prywatne	
Osoby rozpoznawane w swojej branży (autorytety i specjaliści)	Zbiczno
„Gmina Kobiet” – gmina zarządzana przez kobiety	
Hala widowiskowo-sportowa	

Źródło: opracowanie własne

W zakresie kluczowych **produktów z poziomu całego Partnerstwa** z dodatkowym uzupełnieniem przez nowe gminy zidentyfikowano je według poniższego zestawienia:

Tabela 21: Kluczowe produkty partnerstwa – łączne

PRODUKTY PARTNERSTWA (PIERWOTNE)	
Walory przyrodnicze regionu	
Akcje związane z promocją szlaku kajakowego na rzece Drwęcy	
Parki Krajobrazowe i rezerваты przyrody	
Kajmak (produkt regionalny firmy Polder)	
Osada Milewita wspieranie i propagowanie działalności w dziedzinie: min. kultury, sztuki oraz dziedzictwa kulturalnego	
Infrastruktura sportowo-rekreacyjna i ścieżki rowerowe	
Zabytki (zamek w Jabłonowie, drewniany kościół w Brzoziu, kościół w Bobrowie, etc.)	
PRODUKTY PARTNERSTWA (UZUPEŁNIAJĄCE)	GMINA
Standard prowadzenia placówek oświatowych na terenach wiejskich – Szkoła sieciowa (w trzech miejscowościach)	Brodnica
Bieg napoleoński	
Szlak Św. Jakuba	
Nowoczesne technologie rolne – Agrolok – uszlachetnione białko	Osiek
Standard realizacji inwestycji gminy ze spółkami (finansowanie)	
Funkcjonująca Spółka wodna	
Wytwórnia ekologiczna makaronu BIO Babalscy	Zbiczno
Ścieżki tematyczne (Brodnicki Park Krajobrazowy), szlaki turystyczne (św. Jakuba)	
Gospodarstwo rybackie – unikatowy produkt (Jesiotr)	
Wydarzenia kulturalne, w tym Festiwal pieśni romantycznej – Zespół Wesołe Kumoszki, Pokrzydowianki; oraz zlot fanów Katarzyny Puzyńskiej (lokalna pisarka)	

Źródło: opracowanie własne

Dzięki temu procesowi, w efekcie udało się uzupełnić potencjał lokalnych zasobów, które mogą być wykorzystane dla generowania łańcuchów produktów lokalnych, oraz wzmocnić kluczowe produkty lokalne, o największym **potencjale rozwoju i generujących największe korzyści dla lokalnej społeczności**.

Potencjał ten w dużej mierze, w porównaniu do analizy obejmującej podstawowy skład Partnerstwa, nadal opiera się o **zasoby naturalne Partnerstwa**, które zasadniczo nie są wykorzystywane w pełni ich możliwości. Analizując kluczowe produkty powiązane z występującymi zasobami Partnerstwa, należy zauważyć, iż promocja walorów regionu takich jak zasoby przyrodnicze, występowanie parków krajobrazowych i rezerwatów przyrody, zabytki i zasoby historyczne, związane z nimi imprezy i wydarzenia stanowią najwyższą wartość dla Partnerstwa. W procesie uzupełniającym dodatkowo **wzmocnione zostało zaangażowanie potencjału ludzkiego i gospodarczego** do tworzenia wartości dodanej, co ma szczególnie znaczenie przy istotnym zwiększeniu ilości zasobu ludzkiego (dwukrotnie) w wyniku poszerzenia.

Na tej bazie potwierdza się **generalna funkcja turystyczno-rekreacyjna** Partnerstwa, jako miejsca w duchu slow-city, gdzie panuje duża równowaga między życiem zawodowym, rodzinnym i czasem wolnym. Jako miejsce do odpoczynku, o **mniejszym tempie życia** od większych ośrodków miejskich, które gwarantuje otoczenie przyrodnicze i naturę o najwyższej, nieprzetworzonej jakości. Również miejsce **zdrowej aktywności turystycznej, rekreacyjnej, sportowej i kulturalnej**, nastawionej na świadome współistnienie i korzystanie z istniejących zasobów naturalnych i kulturowych. Ale też **miejsce utalentowanych ludzi**, których zaangażowanie w specjalistyczne aktywności społeczne i gospodarcze może zostać wykorzystane dla rozwoju społeczno-gospodarczego.

4.4.2. Bariery rozwojowe

Dotychczas przygotowana matryca logiczna barier rozwojowych i problemów została zestawiona z propozycjami barier rozwojowych dla gmin nowych, tworząc **zaktualizowaną, kompletną, matrycę logiczną** w formie drzewa problemów.

Identyfikując podstawowe bariery rozwojowe i problemy dotyczące całego Partnerstwa dokonano ich grupowania na obszary tematyczne, w wymiarach gospodarczym, społecznym i środowiskowo-przestrzennym. Dokonano także analizy związków przyczynowo-skutkowych i wskazania problemu kluczowego, generującego najwięcej problemów, którego skutki są najszerze i najbardziej odczuwalne dla interesariuszy.

Zaktualizowane drzewo problemów, wraz z ich przyczynami i skutkami prezentuje poniższa matryca logiczna.

Rysunek 37: Matryca logiczna - drzewo problemów - zaktualizowane



Źródło: opracowanie własne

Kluczowym problemem zdefiniowanym w wyniku przeprowadzonego procesu dla całego obszaru Partnerstwa jest **niewykorzystany potencjał przyrodniczy i społeczny**. Pociąga to za sobą szereg niekorzystnych zjawisk oddziałujących na wszystkie sfery funkcjonowania terenu całego Partnerstwa.

Dzięki określeniu kluczowego problemu udało się zdefiniować trzy podstawowe problemy szczegółowe w trzech podstawowych sferach: gospodarczej, społecznej oraz środowiskowej. Problem w sferze gospodarczej został zdefiniowany jako **niewystarczająco rozwinięty sektor gospodarczy na terenie Partnerstwa**. W sferze społecznej zdefiniowanym problemem jest **osłabiający się kapitał społeczny (zasób)**. Sfera środowiskowo-przestrzenna to **niewykorzystane zasoby przyrodnicze samorządów z obszaru Partnerstwa**.

W procesie aktualizacji dokonano niewielkich korekt w zakresie drzewa problemów, w szczególności szczegółowych przyczyn i skutków. Dokonano również zmiany w określeniu problemu z obszaru społecznego.

Dzięki temu kompletnemu procesowi możliwa była **identyfikacja zasadniczych problemów** dotyczących Partnerstwa i **selekcja problemów kluczowych**, **mapowanie powiązań logicznych** problemów z ich **przyczynami i skutkami**. Konsekwencją tej logicznej, uporządkowanej matrycy jest możliwość generowania **kierunkowych obszarów interwencji**, określenia celów strategicznych, oraz konkretnych działań do podejmowania, mających niwelować wskazane deficyty przy wykorzystaniu posiadanych zasobów i produktów.

4.4.3. Potrzeby rozwojowe

Podczas przeprowadzonego procesu diagnostycznego i jego aktualizacji, dokonano przeglądu i analizy potencjalnych **mocnych i słabych stron** oraz **określono kluczowe potrzeby Partnerstwa**.

Głównymi elementami mogącymi **wzmacniać potencjał Partnerstwa**, są walory przyrodniczo-krajobrazowe i jakość środowiska naturalnego. Wszystkie gminy Partnerstwa posiadają w swoich zasobach mniejszy lub większy zasób lasów, jezior, rzek. W całości stanowi to unikatowy zasób, o dotychczas niewykorzystanym potencjale rozwojowym.

Wypracowanie wspólnej **marki Partnerstwa**, w oparciu o unikatowe zasoby przyrodnicze, uzupełnione o liczne zasoby kulturalne i historyczne, może stać się ważnym produktem turystycznym. W tym zakresie niezbędna jest **współpraca i zaangażowanie** różnych podmiotów i mieszkańców oraz szeroko rozumiana integracja działań, mających na celu wypromowanie marki Partnerstwa, jako terenów atrakcyjnych przyrodniczo dla turystów oraz dającym mieszkańcom jak najlepszą jakość życia.

Położenie spójnego obszaru gmin Partnerskich z dala od dużych metropolii może stanowić „koło napędowe” do **rozwoju turystyki, rekreacji**, z wykorzystaniem walorów przyrodniczych oraz stanowić **zachętę do osiedlania się** przez osoby doceniające spokojniejszy tryb życia w otoczeniu przyrody. Dobra komunikacja jest podstawą umożliwiającą dotarcie turystom do gmin Partnerstwa oraz zapewniającym mieszkańcom dojazd do pracy oraz do korzystania z usług w innych miejscowościach (np. usługi zdrowotne, edukacyjne). Jednocześnie formuła „slow-city” wpisuje się w trendy post-pandemicznego zmniejszenia miastocentrycznego procesu przenoszenia się do miast z obszarów wiejskich, wdrożona na terenie całego obszaru Partnerstwa pozwoli na konkurowanie z innymi ośrodkami.

Dostępna sieć dróg krajowych i wojewódzkich oraz sieć kolejowa dają możliwość względnie dobrej siatki komunikacyjnej dla mieszkańców, jak i osób z zewnątrz, pod warunkiem **podwyższenia jej jakości i stworzenia połączeń publicznych lub alternatywnych środków transportu**, ale również infrastruktury teletechnicznej (telefonii komórkowej, sieci szerokopasmowego internetu).

Sytuacja demograficzna w poszczególnych gminach partnerskich generalnie negatywnie wpływa na rozwój partnerstwa, pomimo kilku przykładów względnie dobrych wskaźników demograficznych pojedynczych partnerów. **Odptyw ludzi młodych, wykształconych, przedsiębiorczych powoduje osłabienie możliwości rozwoju**, na co szczególnie wskazywano podczas prac warsztatowych. Kapitał gospodarczy Partnerstwa nie zapewnia wystarczających i atrakcyjnych miejsc pracy, co wpływa na odptyw mieszkańców poza granice Partnerstwa. Skutkuje to również postępującym **rozwarstwieniem społecznym**, i podziałem na dotychczasowych mieszkańców, o poczuciu lokalnej tożsamości i wysokiej aktywności, obok których lokują się nowi, napływowi mieszkańcy zupełnie niezintegrowani z miejscem zamieszkania. Wymaga to z kolei podjęcia działań mających na celu budowanie lokalnej tożsamości i większej integracji obu grup. Wskazuje to również na zasadność „importowania” grup osób starszych, wykształconych, szukających pracy i miejsca do życia w formule city-slow.

Teren Partnerstwa jest przede wszystkim **terenem rolniczym**, na którym zasadniczo brak dużych, prężnych i rozwijających się przedsiębiorstw, które zapewniłyby pracę wykwalifikowanym osobom. Poza tym ograniczenia inwestycyjne związane są z dużą ilością terenów chronionych, gdzie **działania inwestycyjne są mocno ograniczone prawnie**. Stanowi to z drugiej strony gwarancję i atut do wzmacniania i utrzymania kierunku spokojnego miejsca do życia i pracy bez znacznych ingerencji inwestycyjnych i zaburzających przestrzeń i środowisko.

Przeprowadzone analizy wykazały kilka kluczowych obszarów mocnych i słabych stron Partnerstwa zaktualizowanych według poniższego podsumowania:

Tabela 22: Zestawienie mocnych i słabych stron Partnerstwa - aktualizacja

Wymiar	Mocne strony	Słabe strony
Gospodarczy	Przestrzeń do prowadzenia działalności rolnej i rodzinnej	Niska jakość sieci komunikacyjnej (zewnętrzna) i infrastruktury technicznej, w tym IT
	Strategiczne położenie lokalizacyjne	Niskie zróżnicowanie lokalnej gospodarki i brak dostępu do nowych technologii Słabe wsparcie przedsiębiorczości i niski poziom współpracy
Spółeczny	Wysoki poziom bezpieczeństwa	Niski poziom jakości lokalnej infrastruktury (edukacja, czas wolny, zasoby komunalne, komunikacja)
	Wysoki poziom więzi rodzinnych i lokalnego patriotyzmu stałych mieszkańców	Rozproszenie społeczne i zapotrzebowanie na usługi pomocy społecznej
Środowiskowo-przestrzenny	Wyjątkowe walory środowiskowe	Słaba dostępność komunikacyjna (wewnętrzna)
	Potencjał turystyczny i rekreacyjny	Rozproszona struktura przestrzenna
	Przestrzeń do zamieszkania	Ograniczenia formalno-prawne (obszary chronione, własność nieruchomości, itd.)
Ogólny	Miejsce do spokojnego życia (slow life), zrównoważonego życia (work-life balance), dobry „klimat”	Ograniczona dostępność komunikacyjna, niewystarczająca oferta społeczno-gospodarcza, infrastruktura publiczna

Źródło: opracowanie własne

Zestawiając te wnioski z analizą statystyczną, potwierdza się, że obszarami o najmocniejszym potencjale i możliwości wykorzystania do rozwoju są zasoby środowiska naturalnego, dobry klimat do życia oraz wysokie poczucie bezpieczeństwa mieszkańców, gdzie **obszar Partnerstwa stanowi miejsce do spokojnego życia (slow life), zrównoważonego życia (work-life balance)**.

W zakresie zidentyfikowanych potrzeb kierunkowych, konieczne jest podjęcie interwencji szczególnie w obszarach **lokalnego rynku pracy i wsparcia nowoczesnej przedsiębiorczości, infrastruktury zwiększającej dostępność obszaru** (wewnętrznie i zewnętrznie), ale także **rozwoju kapitału społecznego** poprzez edukację, integrację społeczną i tworzenie przestrzeni do spędzania czasu wolnego, aktywności, realizacji społecznej i współpracy. Ważnym aspektem jest również próba **zbudowania lokalnej marki miejsca**, wykorzystującej posiadany potencjał Partnerstwa, jako całości, z indywidualnymi cechami i wartościami każdego z Partnerów w celu wzajemnego uzupełniania się i promowania tzw. pojezierza brodnickiego. Ważnym aspektem są również **potrzeby infrastrukturalne** – od podstawowych ciągów komunikacyjnych, zasobów mieszkaniowych i infrastruktury publicznej, po bardziej zaawansowaną **infrastrukturę teletechniczną (IT)**, w oparciu o nowe, ekologiczne, technologie.

4.4.4. Kluczowe wyzwania i kierunki strategicznej interwencji i współpracy

Przeprowadzone w dwóch fazach: pierwotnej i poszerzonej, kluczowe badania oraz warsztaty problemowe, potwierdziły, że **brak odpowiednich kierunków rozwoju** oraz **wykorzystania dostępnych zasobów przyrodniczych i ludzkich**, ma znaczny wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą Partnerstwa.

Partnerstwo w swojej strukturze nie ma wystarczającego potencjału, aby stworzyć konkurencyjny rynek pracy oparty o duże jednostki, z uwagi na brak odpowiedniej infrastruktury inwestycyjnej i charakter obszaru (walory środowiskowe). Ma jednak potencjał do wzmocnienia i rozwinięcia sektora przedsiębiorczości mniejszej, rodzinnej, lokalnej, indywidualnej, specjalistycznej, okołorolnej, licznej i zróżnicowanej grupy niewielkich przedsiębiorstw, zapewniającej ciągłość i trwałość przepływów kapitału finansowego i ludzkiego.

Kierunkowe wsparcie inicjatyw **gospodarczych** wśród lokalnej społeczności, odpowiednio celowana edukacja i kształtowanie podstaw przedsiębiorczych od najmłodszych lat, czy polepszenie warunków do lokowania na tym terenie przedsiębiorstw usługowych i nieuciążliwych, pozwoli na zwiększenie wolumenu i kapitału. Wartością kierunkową powinno być nastawienie na rozwój nowych technologii i innowacji dla przedsiębiorstw i ich produktów i usług, nawet w skali rynku lokalnego, co pozwoli na ich ciągłą dywersyfikację i wdrażanie nowych rozwiązań, niedostępnych wcześniej w tym miejscu.

Jednocześnie mając świadomość silnego oddziaływania większych rynków pracy w okolicznych miastach, Partnerstwo powinno zapewnić odpowiednią sieć infrastruktury teletechnicznej (IT) oraz transportowej, aby umożliwić swobodne przemieszczanie się na zewnątrz, jak i wewnątrz tego obszaru i zwiększenie konkurencyjności tego ośrodka.

Konieczne jest również zapewnienie szeregu usług niezbędnych do funkcjonowania na tym obszarze – usług publicznych, infrastruktury mieszkaniowej, usług publicznych, konsumpcyjnych, kulturalnych, rekreacyjnych czy turystycznych. Pozwoli to na zaproponowanie wypoczynku po pracy, tzw. czasu wolnego, młodym ludziom mieszkającym tutaj, osiedlającym się, pracującym na terenie lub w pobliżu obszaru Partnerstwa.

Brak możliwości spędzenia czasu wolnego na terenie Partnerstwa, brak odpowiedniej infrastruktury turystycznej czy wypoczynkowej wpływają na decyzje o migracjach młodych ludzi, których obecność i potencjał na terenie Partnerstwa jest

kluczowym czynnikiem jego rozwoju. Odpływ populacji młodych ludzi spowoduje zahamowanie nie tylko **społeczne**, ale i gospodarcze obszaru Partnerstwa. Powoduje to również pogłębienie rozwarstwienia społecznego i zmniejsza istniejące więzi społeczne i lokalne. Chcąc zatrzymać te niekorzystne zjawiska Partnerstwo musi znaleźć wspólny kierunek integracji, który zachęci młodych do pozostania tutaj oraz osiedlania się osób z zewnątrz.

Wspólnym i najbardziej charakterystycznym dla Partnerstwa walorem jest potencjał krajoznawczo-przyrodniczy oraz **środowisko naturalne**. Jak dotąd nie został on wykorzystany w pełni, w dużej części jest on niedostępny, zarówno dla mieszkańców (wewnątrz), jak i przyjezdnych (zewnątrz), co powoduje, że Partnerstwo nie rozwija swoich możliwości i nie wzmacnia swojego obszaru.

Partnerstwo wspólnie jest w stanie wykorzystać liczne zasoby naturalne (Park krajobrazowy, rzeka Drwęca, liczne jeziora, lasy i tereny zielone), przy zachowaniu warunków formalno-prawnych i poszanowaniu środowiska, aby stworzyć interesującą propozycje turystyczno-wypoczynkową. Każdy z członków Partnerstwa posiada zidentyfikowane zasoby w postaci dodatkowych atrakcji turystyczno-kulturalnych i przygotowanych produktów o względnie dużym potencjale turystycznym (np. Ośrodek Edukacji Historycznej Foluszek, zabytki sakralne, produkty regionalne wpisane na listę produktów tradycyjnych, drobną infrastrukturę turystyczną i rekreacyjną).

Podsumowując powyższą refleksję diagnostyczną należy uznać, że kluczowym wyzwaniem oraz kierunkami strategicznej interwencji są:

Tabela 23: Kluczowe wyzwania i kierunki strategicznej interwencji - po aktualizacji

KLUCZOWE WYZWANIE	
Wykorzystanie potencjału przyrodniczego oraz społecznego na obszarze Partnerstwa	
WYMIAR	KIERUNKI STRATEGICZNEJ INTEWENCJI
KSI 1 GOSPODARCZY	Wparcie rozwoju lokalnego sektora gospodarczego (warunki do rozwoju przedsiębiorczości, innowacji, edukacji specjalistycznej i przedsiębiorczej, współpracy międzysektorowej)
KSI 2 SPOŁECZNY	Wzmocnienie kapitału społecznego i zasobu ludzkiego (warunki do mieszkania, aktywności w czasie wolnym, aktywności obywatelskiej i rozwoju kapitału społecznego)
KSI 3 ŚRODOWISKOWY	Udostępnienie posiadanych zasobów przyrodniczych (warunki do spędzania wolnego czasu, rekreacji, aktywności fizycznej, turystyki przyjazdowej z uwzględnieniem potrzeb lokalnych)

Źródło: opracowanie własne

Przeprowadzony uproszczony proces diagnostyczny uwzględniający nowe gminy przyłączone w wyniku decyzji o poszerzeniu Partnerstwa i uspołnieniu obszaru funkcjonalnego, potwierdza wcześniej przyjętą hipotezę, iż **zasadniczy obraz społeczno-gospodarczy Partnerstwa, jego wyzwania, bariery i potrzeby, pomimo poszerzenia, pozostają kierunkowo takie same, z uwzględnieniem zmiany skali i wielkości niektórych zjawisk**. Można uznać, że zwiększenie obszaru (geograficznie i społecznie) oraz jego spójności terytorialnej jest istotną zmianą pozytywną, która zwiększa siłę i potencjał działania.

Potwierdza się, że wykorzystanie istniejącego już potencjału oraz wspólny rozwój obranego kierunku przyniesie większą korzyść dla całego obszaru Partnerstwa niż działania indywidualne. Rozwój usług czasu wolnego oraz warunków do rozwoju nowoczesnego rynku lokalnej gospodarki na terenie całego Partnerstwa pozwolić może na stworzenie marki Partnerstwa, która będzie zachęcać mieszkańców do większego utożsamiania się z obszarem, lepszej promocji i rozpoznawalności regionu, jako miejsca o wysokim poziomie zrównoważonego życia (work-life balance), gdzie następuje równowaga między pracą, a życiem rodzinnym i społecznym, przy poszanowaniu otaczającego środowiska i jego potencjału, oraz dostosowanym do tego niższym tempem życia (slow life), niż w wielkich ośrodkach miejskich. Taki kierunek docelowo zachęci innych do spędzania na obszarze Partnerstwa nie tylko czasu wolnego, ale i pozostawania tu na dłużej.

Spis rysunków

Rysunek 1: Położenie Partnerstwa	16
Rysunek 2: Formy ochrony przyrody	17
Rysunek 3: Wskaźnik waloryzacji rolniczej przestrzeni produkcyjnej (WWRPP)	18
Rysunek 4: Typologia obszarów problemowych	22
Rysunek 5: Ogólny wskaźnik rozwoju Partnerstwa	30
Rysunek 6: Wskaźniki ogólne - wykres kolumnowy	31
Rysunek 7: Wskaźnik rozwoju partnerstwa – gospodarczy	33
Rysunek 8: Wymiar gospodarczy - wykres kolumnowy	34
Rysunek 9: Wskaźnik rozwoju partnerstwa – społeczny	36
Rysunek 10: Wymiar społeczny - wykres kolumnowy	37
Rysunek 11: Wskaźnik rozwoju partnerstwa – środowiskowo-przestrzenny	39
Rysunek 12: Wymiar środowiskowo-przestrzenny wykres kolumnowy	40
Rysunek 13: Prognozowany odsetek ludności w wieku 65+ w 2030 r.	43
Rysunek 14: Prognoza liczby ludności ogółem w 2030 r.	44
Rysunek 15: Liczba mieszkańców w wieku 25-34 lat na 1000 mieszkańców	46
Rysunek 16: Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto	47
Rysunek 17: Liczba podatników ogółem – różnica w latach (2019-2015)	49
Rysunek 18: Nowo oddana powierzchnia użytkowa nie mieszkaniowa (w odniesieniu do średniej dla kraju)	50
Rysunek 19: Liczba wystawionych PIT-11 przez pracodawców z gminy ogółem – różnica w latach (2019-2015)	51
Rysunek 20: Klasy pokrycia terenu	53
Rysunek 21: Szkielet układu komunikacyjnego	55
Rysunek 22: Pozycja powiatów wg syntetycznego wskaźnika rozwoju funkcji turystycznej (2019)	56
Rysunek 23: Wskaźnik atrakcyjności miejsca zamieszkania	58
Rysunek 24: Ogólny wskaźnik rozwoju gminy 2019	59
Rysunek 25: Dynamika ogólnego wskaźnika rozwoju gminy 2015-2019	60
Rysunek 26: Wymiar gospodarczy z podziałem na gminy	61

Rysunek 27: Wymiar społeczny z podziałem na gminy.....	62
Rysunek 28: Wymiar środowiskowo-przestrzenny z podziałem na gminy	63
Rysunek 29: Wykres kompleksowy - Bobrowo	64
Rysunek 30: Wykres kompleksowy - Brzozie	65
Rysunek 31: Wykres kompleksowy - Wąpielsk	66
Rysunek 32: Wykres kompleksowy - Jabłonowo Pomorskie	68
Rysunek 33: Matryca logiczna - drzewo problemów	75
Rysunek 34: Położenie Partnerstwa po poszerzeniu	86
Rysunek 35: Ogólny wskaźnik rozwoju Partnerstwa - po poszerzeniu	89
Rysunek 36: Wskaźniki ogólne - wykres kolumnowy - po poszerzeniu	90
Rysunek 37: Matryca logiczna - drzewo problemów - zaktualizowane	97

Spis tabel

Tabela 1: Podstawowe dane liczbowe dotyczące gmin	19
Tabela 2: Funkcje wiodące gmin	20
Tabela 3: Wskaźniki ogólne - obszary	31
Tabela 4: Wymiar gospodarczy - obszary.....	34
Tabela 5: Wymiar społeczny - obszary	37
Tabela 6: Wymiar środowiskowo-przestrzenny - obszary	40
Tabela 7: Wykres kompleksowy - Bobrowo	64
Tabela 8: Wykres kompleksowy - Brzozie	65
Tabela 9: Wykres kompleksowy - Wąpielsk	66
Tabela 10: Wykres kompleksowy - Jabłonowo Pomorskie	68
Tabela 11: Kluczowe zasoby lokalne	71
Tabela 12: Kluczowe zasoby Partnerstwa	72
Tabela 13: Kluczowe produkty Partnerstwa	73
Tabela 14: Zestawienie mocnych i słabych stron Partnerstwa	79
Tabela 15: Kluczowe wyzwania i kierunki strategicznej interwencji	82
Tabela 16: Podstawowe dane liczbowe dotyczące gmin - po poszerzeniu	87
Tabela 17: Funkcje wiodące gmin	88
Tabela 18: Wskaźniki ogólne - obszary - po poszerzeniu	90
Tabela 19: Wskaźniki ogólne - obszary - zmiany po poszerzeniu	91
Tabela 20: Kluczowe zasoby partnerstwa - łączne.....	94
Tabela 21: Kluczowe produkty partnerstwa – łączne	95
Tabela 22: Zestawienie mocnych i słabych stron Partnerstwa - aktualizacja	100
Tabela 23: Kluczowe wyzwania i kierunki strategicznej interwencji - po aktualizacji	104

Spis załączników

Załącznik nr 1: Zestawienie map i kartogramów

Załącznik nr 2: Raport z badania opinii oraz planów życiowych młodzieży

Załącznik nr 3: Raport z badania opinii mieszkańców gmin obszaru Partnerstwa

Załącznik nr 4: Raport z badani opinii lokalnych liderów (VIP)

Załącznik nr 5: Zbiorczy kwestionariusz „podstawowe pytania dotyczące przedsiębiorczości”

Załącznik nr 6: Zbiorcza matryca bilansu usług na terenie Partnerstwa

Załącznik nr 7: Zbiorcza matryca celów

Załącznik nr 8: Zbiorcza matryca logiczna – drzewo problemów



