



„Strategia Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii do 2030 roku”



Metryka dokumentu

Przygotowane dla: Stowarzyszenie Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii
Plac Bema 5
10-516 Olsztyn

Dane spółki: Exacto Sp. z o.o.
ul. Siemieńskiego 20/38
35-234 Rzeszów

NIP: 813-360-25-58
REGON: 180484610

KRS: 0000337961
Organ rejestrujący:
Sąd Rejonowy w Rzeszowie XII Wydział Gospodarczy KRS
Kapitał zakładowy 100.000,00 zł.

Opracowanie: prof. UW, dr hab. Dariusz Tworzydło
dr Przemysław Szuba
Mateusz Lach
Aneta Zając

Zatwierdził/a: prof. UW, dr hab. Dariusz Tworzydło

Spis treści

1.	Wprowadzenie	4
2.	Wnioski z diagnozy strategicznej	5
2.1.	Obszar społeczny	6
2.2.	Obszar gospodarczy	7
2.3.	Obszar przyrodniczo-przestrzenny	9
2.4.	Obszar porównawczy	11
3.	Konsultacje z interesariuszami	12
4.	Analiza SWOT	17
5.	Wizja rozwoju Obszaru Funkcjonalnego	23
6.	Cele strategiczne i kierunki działania	24
7.	Model struktury funkcjonalno-przestrzennej	37
7.1.	Kształtowanie polityki przestrzennej	42
7.2.	Obszary strategicznej interwencji	43
8.	System realizacji strategii	47
8.1.	Ramy finansowe i źródła finansowania	47
8.2.	Partnerzy w pracach nad przygotowaniem strategii	54
9.	Monitoring i ewaluacja	56
9.1.	Wskaźniki	56
9.2.	Ewaluacja	59
10.	Podsumowanie	61



1. Wprowadzenie

Strategia jest kluczowym elementem zarządzania, który obejmuje planowanie działań w celu osiągnięcia długoterminowych celów. Strategia Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii do 2030 wskazuje kierunki i cele, jakie zrealizowane do 2030 roku przyczynią się do dynamicznego rozwoju Obszaru. Zapisy niniejszego dokumentu będą wymagały na dalszych etapach przełożenia na konkretne działania wykonawcze.

Głównym czynnikiem determinującym powstanie dokumentu było powołanie w listopadzie 2022 roku Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów – Szlak Świętej Warmii, które obecnie zrzesza 34 samorządy województwa warmińsko-mazurskiego. Stowarzyszenie stanowi swoistą platformę do wymiany doświadczeń i współpracy międzygminnej, co sprzyja rozwojowi lokalnych społeczności i zwiększa poziom integracji samorządowej. Głównym celem organizacji jest wsparcie lokalnej gospodarki, promowanie turystyki i dbanie o tożsamość, kulturę i dziedzictwo narodowe zrzeszonych terenów. Ważną rolę odgrywa także eksponowanie potencjału tkwiącego w bogactwie zabytków sakralnych i przyrodniczych. Łączny obszar Stowarzyszenia stanowi 24,5% powierzchni województwa warmińsko-mazurskiego i zamieszkuje go 29,3% ludności całego regionu, co potwierdza istotną rolę w budowaniu silnej marki Warmii i Mazur.

Pierwszym etapem prac strategicznych było przeprowadzenie i przygotowanie dokumentu Diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i środowiskowo-przestrzennej¹. Na podstawie dokumentu wyłoniony został Obszar Funkcjonalny będący typem przyrodniczego obszaru funkcjonalnego, któremu można nadać nazwę nawiązującą do historycznego dziedzictwa „Szlak Świętej Warmii”. Na podstawie wniosków diagnostycznych, które zostały opracowane w niniejszym dokumencie, ustalona została wizja OF będąca celem głównym jego rozwoju.

Kolejne prace polegały na opracowaniu celów strategicznych i kierunków działań, jakie powinny zostać podjęte przez Stowarzyszenie Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii, aby uzyskać zakładaną wizję.

Strategia przewiduje prowadzenie prac w przeciągu 6 lat, do 2030 roku – z możliwością późniejszej aktualizacji dokumentu i kontynuacji w realizowaniu zakładanych celów. Istotnym kamieniem milowym jest zaplanowany proces ewaluacyjny (szczegóły w rozdziale 9.2).

¹ *Diagnoza sytuacji społecznej, gospodarczej i środowiskowo-przestrzennej. Opracowanie w ramach strategii rozwoju ponadlokalnego pn.: „Strategia Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii do 2030 roku”, Rzeszów 2024*



2. Wnioski z diagnozy strategicznej

Diagnoza przygotowana na potrzeby strategii rozwoju ponadlokalnego pn.: „Strategia Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii do 2030 roku” została opracowana w kilku płaszczyznach analitycznych. Wśród nich autorzy wyodrębnili ujęcie dynamiczne (analizy międzyokresowe), porównawcze zewnętrzne (względem Związku Gmin Jurajskich oraz Stowarzyszenia Sądeckiego Obszaru Funkcjonalnego), a także porównawcze wewnętrzne, gdzie zostały zaobserwowane zarówno zróżnicowania zachodzące wewnątrz Obszaru Funkcjonalnego, jak również podobieństwa występujące wśród analizowanych samorządów. Płaszczyzna wewnętrzna jest szczególnie istotna, gdyż poprzez „politykę rozwoju rozumie się zespół wzajemnie powiązanych działań podejmowanych i realizowanych w celu zapewnienia trwałego i zrównoważonego rozwoju kraju, spójności społeczno-gospodarczej, regionalnej i przestrzennej, podnoszenia konkurencyjności gospodarki oraz tworzenia nowych miejsc pracy w skali krajowej, regionalnej lub lokalnej”². Jednostka analizy stanowiąca 34 samorządy wchodzące w skład Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii stanowi konglomerat podmiotów z silnym ukierunkowaniem planistyczno-strategicznym.

Potwierdzeniem tego jest fakt, że 27 samorządów posiada opracowaną strategię rozwoju (79% ogółu), czyli zdecydowana większość dysponuje podstawowym i niezbędnym narzędziem stanowiącym warunek sine qua non efektywnego zarządzania zasobami i realizacji celów strategicznych. Tylko dwie strategie wymagają aktualizacji: gminy Braniewo i Lubomino (stan na kwiecień 2024 roku), natomiast pozostałe obowiązują przynajmniej do końca 2025 roku. W przypadku aż 15 samorządów ich strategię rozwoju obejmują szerszą perspektywę do 2030 roku (powiat bartoszycki, miasto Braniewo, Olsztyn i Lidzbark Warmiński, gmina Biskupiec, Bisztynek, Dobre Miasto, Jeziorany, Jonkowo, Kiwity, Olsztynek, Orneta, Pieniężno, Reszel i Dywity). Warto podkreślić, że samorządy, które jeszcze nie mają opracowanej strategii rozwoju dysponują innymi dokumentami planistycznymi, np. Program Rozwoju Miasta i Gminy Tolkmicko na lata 2016-2025 lub są w trakcie ich opracowywania.

Analiza SWOT wszystkich 27 dostępnych strategii rozwoju daje asumpt do zdefiniowania głównej funkcjonalności obszaru, w myśl której samorządy ze Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii powinny optymalizować działania zmierzające w kierunku zrównoważonego budowania potencjału turystycznego i gospodarczego w oparciu o ochronę przyrody i dziedzictwa kulturowego Warmii. Na szczególną rolę uwarunkowań przyrodniczo-przestrzennych wskazuje już sama częstotliwość występowania zagadnień związanych z tym właśnie obszarem. Jeden z wniosków diagnostycznych wskazuje, że „wśród mocnych stron samorządów wchodzących w skład Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii relatywnie najczęściej

² Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz. U. 2006 Nr 227 poz. 1658, Rozdział 1, art. 2

akcentowany jest obszar przyrodniczo-przestrzenny (43%). Dlatego powinna to być wizytówka całego Stowarzyszenia. Warmia wyróżnia się na tle kraju bliskością przyrody, co wynika z obecności obszarów chronionego krajobrazu, zajmujących nieco ponad 39% powierzchni Stowarzyszenia i licznymi destynacjami turystycznymi, które oferują dostęp do unikatowych zasobów przyrodniczych i różnorodności krajobrazowej. Unikatowość terenów polega m.in. na występowaniu obszarów Natura 2000, mających na celu ochronę siedlisk i gatunków uważanych za cenne w Europie. Magnesem dla turystyki są rozległe tereny będące zlewniami Bałtyku, dostęp do Zalewu Wiślanego i Kanału Żeglugowego przez Mierzeję Wiślaną, zasiedlające tereny Natura 2000 – przepływające przez Warmię rzeki Łyna i Pasłęka, z dużym nasyceniem pomników przyrody (rozumianym jako wysoki poziom i różnorodność obiektów) i obszarów chronionych, złoża termalne i potencjał turystyki uzdrowiskowej (Frombork i Lidzbark Warmiński), bioróżnorodność, liczne zabytkowe miasta i wsie. Dodatkowo poniższy rysunek przedstawia kluczowe wskaźniki ze statystyk publicznych, wskazujące na znaczny potencjał przyrodniczo-przestrzenny Obszaru Funkcjonalnego. Zostały one opracowane na podstawie desk research.

Rysunek 1. Diagnoza spójności przestrzennej w ujęciu środowiska przyrodniczego w analizowanych gminach, które są członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii



Źródło: opracowanie własne

Do prezentacji kluczowych wniosków z diagnozy wykorzystane zostały tabele bazujące na mechanizmie map pojęciowych, których zadaniem jest zwiększenie czytelności treści poprzez syntetyczne zaprezentowanie haseł przewodnich z poszczególnych etapów analizy. Chodzi o analizę problemów, potrzeb i potencjałów rozwojowych w każdym z czterech obszarów.

2.1. Obszar społeczny

Tabela 1. Wnioski diagnostyczne – obszar społeczny

Wniosek diagnostyczny	Problem	Potrzeba	Potencjał rozwojowy
wyraźnie zauważalne są procesy suburbanizacyjne. Odpyływ mieszkańców w wieku produkcyjnym do strefy podmiejskiej Olsztyna i innych dużych ośrodków miejskich w okolicy (m.in. Trójmiasto).	ujemny współczynnik przyrostu naturalnego	przyciągnięcie młodych ludzi, poprawa sytuacji osadniczej, konieczność podjęcia współpracy pomiędzy miastem wojewódzkim a gminami OF oraz między ośrodkami	wsparcie i/lub uruchomienie gminnych programów budownictwa mieszkalnego, wykorzystanie potencjału środowiska do niwelowania negatywnych skutków procesu

Znaczna część migrujących mieszkańców gmin warmińskich z powodów zawodowych lub ze względu na kształcenie wiąże się z gminami otaczającymi Olsztyn lub innymi dużymi ośrodkami miejskimi		subregionalnymi (Elbląg i Elk) a gminami OF	suburbanizacji i ujemnej demografii zachodzących na Warmii
prognozowany spadek liczby ludności do 2060 roku	dane dotyczące sytuacji demograficznej wskazują na niekorzystny rozwój obszaru Stowarzyszenia – zanotowano spadek liczby ludności, współczynnik przyrostu naturalnego osiąga ujemne wartości, a proces starzenia się społeczeństwa potwierdza również spadek liczby osób w wieku produkcyjnym	wzrost poziomu życia mieszkańców	budowanie więzi międzyludzkich, pobudzanie aktywności społecznej; inicjatywy oddolne
niski stopień obecności form kulturowych (muzea, kina, teatry itp.) w powiatach	słaby dostęp do kultury	wzrost zainteresowania kulturą Warmii	wykorzystanie potencjału Obszaru Funkcjonalnego do wspierania rozwoju kultury i ochrony dziedzictwa narodowego

Źródło: opracowanie własne

2.2. Obszar gospodarczy

Tabela 2. Wnioski diagnostyczne – obszar gospodarczy

Wniosek diagnostyczny	Problem	Potrzeba	Potencjał rozwojowy
w porównaniu do całego kraju, poziom przedsiębiorczości województwa plasuje się na niskim poziomie – warmińsko-mazurskie znalazło się na 14. miejscu, przy czym należy podkreślić obecność obszarów	niski poziom przedsiębiorczości województwa – obecność licznych terenów chronionych, które wykluczają możliwości przedsiębiorcze	przyciągnięcie inwestorów oraz tworzenie warunków do prowadzenia przedsiębiorstw przez mieszkańców	budowanie i wspieranie obecnego potencjału turystycznego i wykorzystanie tras pieszych, rowerowych, konnych, wodnych itp. do rozwoju obszarów gospodarczych dla lokalnych przedsiębiorców; promowanie start-upów

chronionych, które mogą wykluczać inwestycyjność			związanych z inteligentnymi specjalizacjami
stopień atrakcyjności turystycznej gmin Stowarzyszenia i widoczne w tym zakresie dysproporcje powodują podział Obszaru (rozwarstwienie) – największą atrakcyjnością cieszą się gminy położone na południu i północy, a także te położone w niedalekiej odległości od Olsztyna, zaś centralna część Stowarzyszenia nie wyróżnia się wysokim stopniem atrakcyjności turystycznej	nierównomierny stopień atrakcyjności turystycznej w gminach Stowarzyszenia, co może powodować trudność w spójności działań samorządów	wsparcie samorządów będących rzadziej wybieranymi destynacjami turystycznymi; monitoring przepływu ruchu turystycznego	marka Szlak Świętej Warmii i holistyczne działania marketingowe; zrównoważony rozwój
zauważalny wzrost liczby przedsiębiorstw na przestrzeni lat 2018-2022	obecność różnych form ochrony przyrody może wpływać na zmniejszenie potencjału gospodarczego, w tym powstawania dużych firm przemysłowych, mogących zatrudniać wielu pracowników	wsparcie lokalnych przedsiębiorców	integracja szlaków turystycznych pod jedną marką i powiązanie oferty turystycznej z dziedzictwem kulturowym Warmii
do głównych działalności firm na Warmii należą te zajmujące się handlem hurtowym i detalicznym, naprawą pojazdów i motocykli, budownictwem i działalnością profesjonalną, naukową i techniczną. W regionie wyróżnia się inteligentne specjalizacje z zaplecza: drewna i meblarstwa, ekonomii wody, zdrowego życia, żywności wysokiej jakości	niedostatek rozwoju branż związanych z inteligentnymi specjalizacjami	wsparcie biznesu z zakresu inteligentnych specjalizacji	obranie kierunku zdrowe życie i żywność wysokiej jakości mieszkańców jako wyróżnika Warmii

3 samorządy należące do SMGiPSSW określono mianem gmin o najwyższej atrakcyjności turystycznej, dla 10 samorządów atrakcyjność turystyczną określono jako umiarkowaną	niejednolita struktura atrakcyjności turystycznej; duże dysproporcje w przepływie ruchu turystycznego	budowanie atrakcyjności turystycznej poza obszarami o największym potencjale	ujednoczenie potencjału turystycznego przy wykorzystaniu idei Szlaku Świętej Warmii
wzrost liczby turystów krajowych i zagranicznych, którzy odwiedzają tereny Warmii, w porównaniu do lat wcześniejszych	brak lub słabo rozwinięte zaplecze noclegowe	zwiększenie liczby obiektów noclegowych	wsparcie przedsiębiorców w pozyskiwaniu funduszy na poszerzanie oferty noclegowej (np. poprzez utworzenie biur bezpłatnego wsparcia doradczego)
wyposażenie turystycznych obiektów noclegowych w zaplecze rekreacyjno-sportowe pozytywnie wyróżnia się w powiecie olsztyńskim, zaś w pozostałych ośrodkach powiatowych jest ono na zdecydowanie niższym poziomie	słabe wyposażenie rekreacyjno-sportowe obiektów noclegowych może w mniejszym stopniu zachęcać turystów do korzystania z nich	wzrost atrakcyjności miejsc noclegowych	wsparcie w rozbudowanie zaplecza rekreacyjno-sportowego w obiektach noclegowych

Źródło: opracowanie własne

2.3. Obszar przyrodniczo-przestrzenny

Tabela 3. Wnioski diagnostyczne – obszar przyrodniczo-przestrzenny

Wniosek diagnostyczny	Problem	Potrzeba	Potencjał rozwojowy
znaczna część obszarów chronionego krajobrazu	słabo rozwinięty przemysł turystyczny lub fragmentaryczne wykorzystanie jego potencjału	synteza, zespolenie środowiska z turystyką – podejście kompleksowe	wykorzystanie walorów środowiska naturalnego w turystyce
bliskość Morza Bałtyckiego i jego zlewnie na terenie Warmii (rzeka Pasłęka, Łyna) oraz dostęp do portów i przystani w obrębie Mierzei Wiślanej	możliwość zanieczyszczenia wód morskich	ochrona środowiska morskiego	wykorzystanie OZE i promocja zrównoważonego rozwoju wśród przedsiębiorców i mieszkańców

słabo rozwinięta sieć dróg ekspresowych i brak autostrad	brak szybkich połączeń z terenu całego kraju do gmin Stowarzyszenia	wsparcie słabiej rozwiniętych komunikacyjnie ośrodków	współpraca gmin ze Starostwami powiatowymi i z Województwem w zakresie budowy nowych i modernizacji istniejących dróg publicznych, budowy nowych/ rozwój istniejących połączeń autobusowych/ kolejowych, projektowanie tras turystycznych mających początek i koniec w miejscach lepiej skomunikowanych, co ułatwi ich dostępność i dojazd
w każdym samorządzie Obszaru Funkcjonalnego znajdują się obiekty zabytkowe	niewykorzystany potencjał obiektów zabytkowych	wzrost zainteresowania i świadomości o miejscach zabytkowych w gminach OF	wspieranie działań i współpraca samorządów na rzecz wyznaczenia Szlaku Świętej Warmii, rejestracji go, oznakowanie, wprowadzenie na mapy, a także bieżące wsparcie budowania marki Szlaku Świętej Warmii, wspieranie edukacji i turystyki lokalnej wewnątrz gmin stowarzyszenia
aktywność samorządów głównie w zakresie programów rządowych: Czyste powietrze, Ciepłe mieszkanie oraz usuwanie azbestu	niewystarczająca aktywność samorządów w działaniach własnych dotyczących promowania ekologicznego trybu życia	budowanie świadomości i angażowanie mieszkańców w sprawy ekologicznego podejścia do życia	promowanie życia w duchu zero waste
wysoka popularność przydomowych oczyszczalni ścieków	niewystarczająca liczba gminnych oczyszczalni ścieków	rozwój istniejących obiektów oczyszczalni ścieków, budowa nowoczesnych zakładów	finansowanie z zewnętrznych źródeł
gminy Stowarzyszenia dzielą się z uwagi na liczbę mieszkań oddanych do użytku: w połowie	nierównomierny przyrost nowego mieszkalnictwa na terenie OF	budowa mieszkań komunalnych, tańszych i tym samym bardziej	wprowadzenie nowoczesnego budownictwa w

samorządów dominuje trend wzrostowy, w drugiej połowie – trend spadkowy, nierównomierność wzrostu na całym Obszarze		atrakcyjnych dla młodych osób	mieszkalnictwie komunalnym
braki danych dotyczących szacunkowych środków zaplanowanych na działania rewitalizacyjne w gminach	brak raportowania w tym zakresie lub brak prowadzenia działań rewitalizacyjnych	rewitalizacja obiektów zabytkowych	bieżąca aktualizacja i opracowanie Gminnego Programu Opieki nad Zabytkami, a także Gminnego Programu Rewitalizacji

Źródło: opracowanie własne

2.4. Obszar porównawczy

Tabela 4. Wnioski diagnostyczne – obszar porównawczy

Wniosek diagnostyczny	Problem	Potrzeba	Potencjał rozwojowy
słabo rozwinięta baza noclegowa	mała liczba obiektów noclegowych	wzmacnianie lokalnych przedsiębiorców w rozwoju turystycznym	wsparcie poprzez stworzenie elektronicznej bazy noclegowej jednolitej dla całego Stowarzyszenia; inicjatywy zwiększające możliwości przerobowe do obsługi podróżnych
niski stopień pozyskanych środków z UE	niższe nakłady pochodzące z zewnętrznych źródeł finansowania na rozwój Obszaru	większa aktywność samorządów	współpraca samorządów na szczeblu Stowarzyszenia
największy obszar gruntów leśnych	ograniczone możliwości rozwoju przemysłu	przekucie bliskości natury w zaletę	wykorzystanie zasobów naturalnych w potencjale turystycznym

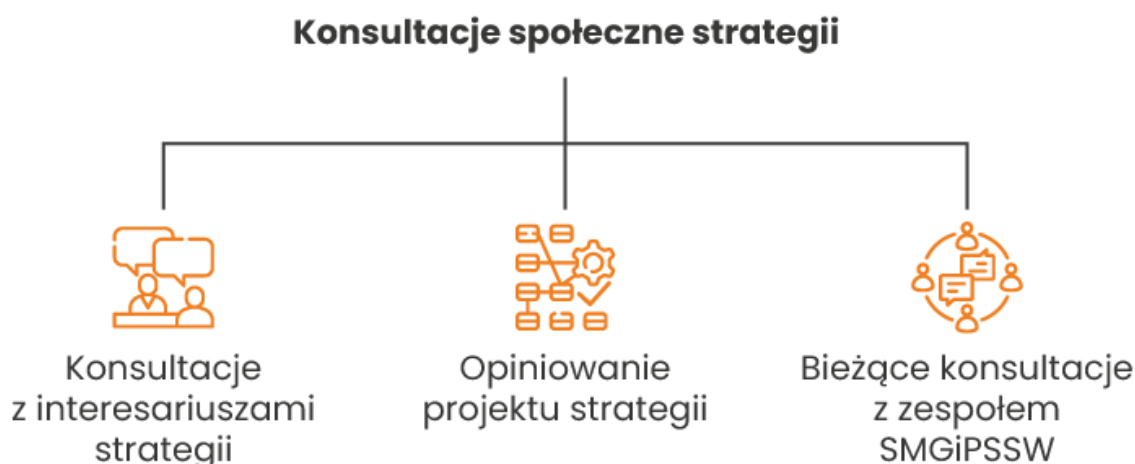
Źródło: opracowanie własne



3. Konsultacje z interesariuszami

Konsultacje przeprowadzone w ramach pracy nad dokumentem strategicznym miały wielowymiarowy charakter i składały się z trzech etapów.

Rysunek 2. Etapy konsultacji



Źródło: opracowanie własne

Konsultacje społeczne z interesariuszami strategii odbyły się 8 grudnia 2023r. w Olsztynie (pierwszy etap). Wzięli w nich udział przedstawiciele samorządów tworzących Stowarzyszenie, biznesu, społeczności lokalnych i innych instytucji zainteresowanych rozwojem Obszaru Funkcjonalnego. Spotkanie zostało przeprowadzone metodą Open Space Technology³, dzięki czemu wszyscy zaproszeni goście mieli możliwość swobodnej wypowiedzi. Obszary, jakie zostały poruszone na spotkaniu, dotyczyły:

- budowania tożsamości i edukacji lokalnej społeczności,
- możliwości promowania turystyki aktywnej,
- komunikacji i promocji,
- współpracy międzysektorowej,
- ograniczeń oraz potencjału środowiska naturalnego.

Analiza materiału zebranego podczas spotkania umożliwiła wyselekcjonowanie kluczowych założeń związanych z ww. obszarami.

³ Metoda organizacji spotkań i konferencji dla grup od 12 do 2000 uczestników, gdzie kluczowym elementem jest korzystanie z mechanizmu samoregulacji grupy.

Tabela 5. Analiza jakościowa konsultacji z interesariuszami

Obszar	Założenia
 budowanie tożsamości i edukacji lokalnej społeczności	• budowanie świadomości wewnątrz Obszaru: szkoły, uczelnie • organizacja wycieczek dla dzieci i młodzieży • edukacja nauczycieli, przedsiębiorców i pasjonatów Obszaru • spójny system oznaczeń na Szlaku • wsparcie finansowe ze strony samorządów dla podmiotów, które efektywnie przyczyniają się do budowania tożsamości regionalnej
 możliwość promowania turystyki aktywnej	• budowanie infrastruktury turystycznej – oznaczenia szlaków, ochrona dziedzictwa • turystyka aktywna uprawiana na Warmii: jeździectwo, szlaki rowerowe, piesze, narciarstwo biegowe, kajakarstwo i żeglarstwo • potrzeba stworzenia narzędzia do planowania pobytów turystycznych • Szlak Świętej Warmii jako produkt flagowy • współpraca z sąsiadującymi regionami (potrzeba promocji wewnętrznej i większego współdziałania)
 komunikacja i promocja	• wskazane grupy docelowe komunikacji: klasa średnia, osoby aspirujące do bycia ambasadorami, osoby poszukujące dobrostanu, uczące się odpoczywać • wyróżniki stanowiące potencjał komunikacyjny: unikalne środowisko naturalne, sanktuaria, liczne miejsca kultu religijnego • wdrożenie usług turystycznych: gastronomia jako produkt lokalny, warsztaty „dobrostanu” • Szlak Świętej Warmii promowany jako produkt turystyczny
 współpraca między sektorami	• widoczny brak zaangażowania samorządów terytorialnych • konieczność współpracy z organizacjami pozarządowymi • wsparcie NGO w zakresie promocji twórców, zasobów infrastrukturalnych • spajanie więzi pomiędzy samorządami poprzez wydarzenia i wspólny kalendarz imprez • wsparcie lokalnych przedsiębiorców
 ograniczenia oraz potencjał środowiska naturalnego	• zapotrzebowanie na infrastrukturę turystyczną w lasach • kanalizowanie ruchu turystycznego • brak promocji środowiska i korzystania z jego zasobów • ograniczenia związane z rozwojem przedsiębiorczości skutkujące z brakiem ożywienia rynku pracy • dostęp do unikalnych w skali kraju zasobów środowiskowych

Źródło: opracowanie własne

Z wypowiedzi interesariuszy biorących udział w spotkaniu można zaprezentować te, które w istotny sposób oddziałują na dalsze etapy opracowania strategii:

[...] oznakowanie zabytków i renowacja tych zabytków. [...] brakuje tych oznaczeń, chociażby tych kodów QR, [...] ujednolicenie oznaczeń, już po prostu żeby na tym terenie Warmii, żeby te oznaczenia były takie jednolite, żeby ktoś kto jest tutaj, kto tutaj przyjeżdża żeby wiedział właśnie, że w tym miejscu jest Warmia, ale już tam te 2 kilometry dalej – już to nie jest Warmia. [...] to też buduje właśnie tą świadomość społeczną tych osób, które na tym terenie żyją.

Doszliśmy do takiego ważnego stwierdzenia, że bardzo potrzebne jest budowanie infrastruktury turystycznej. Są gdzieś wytyczone szlaki, coś się robi, ale to nie jest do końca doprecyzowane. [...] założyliśmy, że nie należy promować tych szlaków, dopóki ta infrastruktura nie powstanie i nie będzie wytyczona. [...] Przy współpracy z tymi instytucjami, które zarządzają terenami, z poszanowaniem oczywiście środowiska i ochrony dziedzictwa.

Rozważaliśmy o tym [...] jak ułatwić turystom odnalezienie się w regionie [...] – aplikacja, w której znajdziemy informacje o tym co robić, gdzie pojechać, z jakiego wydarzenia skorzystać, czy na jaki marsz się udać. [...] aplikacja do której dostęp będą mieli członkowie stowarzyszenia, być może sami będą mogli dodać swoje wydarzenia i informacje o tym, co się będzie działo u nich i okazuje się, że nie tylko turyści, ale też lokalni mieszkańcy Warmii mogliby z tej aplikacji korzystać, na przykład podczas turystyki weekendowej, która mogłaby być też dla nas atrakcyjna.

Chciałabym tutaj nawiązać do bardzo ciekawego pomysłu [...] – parki tematyczne – nawiązywać do mitów, legend i tworzyć na bazie tych różnych postaci parki tematyczne, które by przyciągały głównie młodych [...] żeby mogli przyjechać, spędzić tam dzień albo nawet kilka dni [...] parków tematycznych może być dużo i fajnie by było nawet jeżeli by było więcej i można było podróżować pomiędzy nimi.

Uzupełnianie infrastruktury nad terenami rekreacyjnymi na plażach, na szlakach [...] na to potrzebujemy pieniądze. Współpraca z instytucjami takimi jak Lasy Państwowe, Wody Polskie – to jest zawsze trudne, każda instytucja ma swoje wytyczne, z pewnych rzeczy mogą zrezygnować, z pewnych nie, natomiast tutaj trzeba się wykazać bardzo dużą chęcią wzajemnej współpracy i znalezienia wspólnych celów.

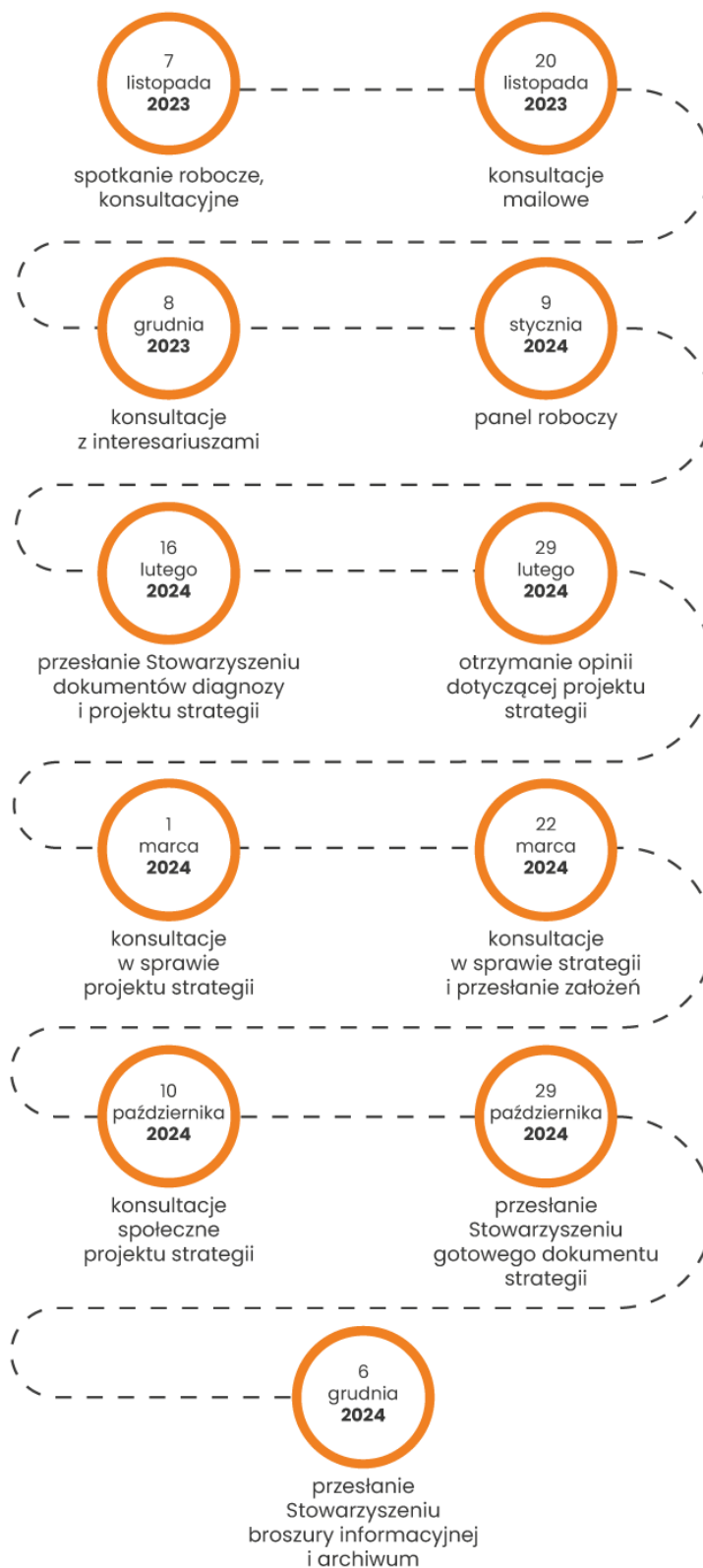
„Brak wspólnej strony i wspólnego źródła informacji. Mamy szlaki czy to piesze, czy rowerowe, czy kajakowe, ale nie mamy wspólnego miejsca, gdzie można znaleźć o tym informacje. My jako na przykład gmina mamy swoją stronę i tam mamy nasze szlaki piesze, rowerowe. Natomiast ja jako turysta korzystam ze strony PTTK na przykład w górach [...] na terenie Warmii, Mazur czegoś takiego nie ma [...] czy jest dzisiaj PTTK? Nie ma. Nie mamy strony, nie mamy instytucji, która z założenia powinna być tym źródłem wiedzy.

Problemem jaki nam się pojawił, jest brak współpracy, takiej usystematyzowanej, ciągłej, ukierunkowanej [...] Co to oznacza? Że czasami nawet w samym samorządzie pracownicy, którzy zajmują się czy to informacją turystyczną czy promocją nawet, nie wiedzą jaką bazą noclegową dysponuje gmina. Czyli nie ma tej komunikacji, którą należałoby w jakiś sposób tutaj naprawić. Problemem jest też współpraca samorządów z organizacjami pozarządowymi, które często robią robotę dobrą jeśli chodzi o promocję regionu [...] i mogą to robić efektywnie za mniejsze pieniądze [...] Warto pomyśleć o samorządach, o przekazaniu części zadań związanych z promocją czy z turystyką właśnie dla prężnie działających organizacji pozarządowych.

Wspólne promowanie wydarzeń, czyli JST, NGO i biznes tak naprawdę powinni wspólnie patrzeć [...] dbać o to, żeby promować te wydarzenia, na Facebookach, na swoich stronach, w sklepach, ulotki, ludzie się przemieszczają, przejeżdżają z różnych gmin, więc możemy te wydarzenia promować. Wypracowanie wspólnych marek i wydarzeń na poziomie regionalnym.

Kolejnym etapem, na który składały się konsultacje społeczne, było opiniowanie projektu strategii. Wykonawca projektu przekazał Stowarzyszeniu dokument, który został zaopiniowany przez przedstawiciela Stowarzyszenia. Opinia została opieczetowana. Konsultacje odbyły się drogą oficjalną, wskazaną w zapisach umowy pomiędzy stronami. Po otrzymaniu opinii Wykonawca uwzględnił jej treść, dokonując niezbędnych zmian i wdrażając sugerowane przez przedstawiciela Stowarzyszenia wskazówki. Ponadto przez cały czas trwania projektu Wykonawca konsultował bieżące zapisy dotyczące diagnozy i strategii.

Rysunek 3. Oś czasu dla konsultacji dokumentów



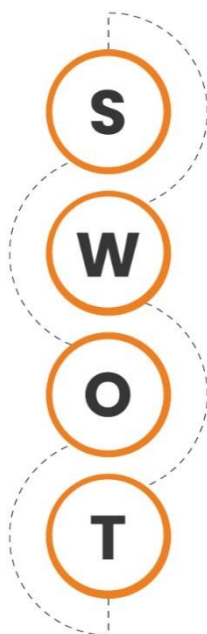
Źródło: opracowanie własne



4. Analiza SWOT

Analiza SWOT stanowi syntezę ustaleń wewnętrznych i zewnętrznych uwarunkowań diagnozy sytuacji środowiskowej, gospodarczej i przestrzennej. Opiera się na pokazaniu mocnych i słabych stron Obszaru, a także określa jego szanse i zagrożenia. Należy pamiętać, iż podstawą metody SWOT jest stawianie na fakty i prognozy. Informacje zawarte w analizie muszą mieć podłoże stanu faktycznego, nie mogą być związane z domysłami lub założeniami zespołu opracowującego dokumenty strategiczne⁴.

Celem analizy SWOT jest określenie mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń w kontekście możliwości i potencjału rozwojowego danego podmiotu. Analiza SWOT Obszaru Funkcjonalnego została dokonana w oparciu o przeprowadzoną diagnozę, a także szereg konsultacji z przedstawicielami gminy i podmiotów działających na terenie samorządu.



Mocne strony (*Strengths*) ujęte w analizie SWOT rozumiane są jako wszelkie zidentyfikowane czynniki wewnętrzne, które składają się na potencjał rozwojowy OF.

Słabe strony (*Weaknesses*) to czynniki wewnętrzne, które negatywnie wpływają na analizowany obszar.

Szanse (*Opportunities*) należy rozumieć jako czynniki zewnętrzne, które pozytywnie wpływają na potencjał rozwojowy.

Zagrożenia (*Threats*) to czynniki zewnętrzne, które uważa się za negatywnie wpływające na rozwój obszaru.

⁴ Strategia rozwoju ponadlokalnego. Poradnik praktyczny. Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Poznań, s.103-104.

Tabela 6. Analiza SWOT dla Obszaru Funkcjonalnego SŚW

Mocne strony	Słabe strony
Środowisko przyrodnicze i kulturowe / obszar przyrodniczo-przestrzenny – Bogata historia i dziedzictwo kulturowe Europy, – Ukształtowana tożsamość przyrodniczo-krajobrazowa – Dogodne położenie geograficzne (granica UE, bliskość granicy z Litwą, dostęp do Morza Bałtyckiego) – Wysoki wskaźnik udziału w obszarze walorów przyrodniczych objętych ochroną prawną – Dziedzictwo kulturowo-sakralne historycznie powiązane z państwem papieskim – Przewaga terenów zielonych i atrakcyjnego krajobrazu, wysoka jeziorność i lesistość – Unikalne zasoby naturalne, rzeki będące zlewniami Morza Bałtyckiego, dostęp do Zalewu Wiślanego – Wielość zabytków i pomników przyrody – Wysoki potencjał obiektów kultu religijnego – Zróżnicowany rodzaj turystyki w gminach należących do Obszaru Funkcjonalnego – Sanktuarium Matki Bożej w Gietrzwałdzie (obok Fatimy, Lourdes, La Salette) jako jedno z miejsc objawień uznanych przez Watykan, stanowiące tym samym światowe dziedzictwo kulturowe – Szlak Kopernikowski i Droga św. Jakuba jako element przyciągający turystów – Potencjał tkwiący w Kanale Żegludowym przez Mierzę Wiślaną – Rozwinięte rybołówstwo i sieć portów morskich i przystani południowego brzegu Zalewu Wiślanego – Potencjał przyrodniczo-krajobrazowy tkwiący w Dolinie rzeki Pasłęka i w krajobrazie otuliny rzeki Łyna – Spójna promocja kultury i tradycji Warmii poprzez wypracowanie jednolitych ram dla jednostek kulturalnych podlegających gminom – Utrzymanie „dzikości” przyrody Warmii i Wysoczyzny Elbląskiej – Dobry stan techniczny istniejącej infrastruktury hydrotechnicznej – Słabo rozwinięty obszar odnawialnych źródeł energii – Relatywnie zła sytuacja obszaru w zakresie sieci wodno-kanalizacyjnych – Niewystarczająca ilość planów zagospodarowania będących formą ochrony krajobrazu – Niska świadomość ekologiczna mieszkańców i turystów – Brak obiektów z terenu Obszaru wpisanych na listę UNESCO – Obiekty sakralne stanowią główne zabytki na Warmii – zarządzane przez parafie, nie ma możliwości ich zwiedzania poza godzinami otwarcia – mszy świętych i uroczystości kościelnych – Niski dostęp do instytucji kultury w powiatach (muzea, kina, filharmonia, galerie sztuki, teatry) – Restrykcyjna polityka rybacka na poziomie krajowym i europejskim ograniczająca aktywność rodzimych przedsiębiorstw połowowych	
Kapitał ludzki i społeczno-gospodarczy – Dodatnie saldo migracji w powiecie olsztyńskim – Malejący odsetek osób bezrobotnych – Deficyt siły roboczej w zawodach, w których liczba wolnych miejsc pracy jest większa niż liczba osób zainteresowanych podjęciem pracy i spełniających	

– Proaktywność organizacji pozarządowych (bastion NGO-sów) – Sieć obiektów opieki zdrowotnej oraz tereny posiadające właściwości uzdrowiskowe w Lidzbarku Warmińskim i Fromborku – Zdecydowana przewaga małych przedsiębiorstw, zatrudniających do 9 pracowników – lokalni przedsiębiorcy, wyższa integracja w społeczności – Aktywność lokalnych liderów integrujących społeczność lokalną – Dostęp do zaplecza sportowego i rekreacyjnego w gminach, różnorodna oferta spędzania wolnego czasu dostosowana do wielu grup wiekowych – Rozwinięty sektor rolno-spożywczy z wysokiej jakości produktami regionalnymi – Duży potencjał do rozwoju zielonej gospodarki (energii odnawialne, ekologiczne rolnictwo) mogący przyciągać inwestycje i tworzyć nowe miejsca pracy – Integracja ośrodków decyzyjnych w sferze biznesowej i finansowej	wymagania pracodawców, np. betoniarze i zbrojarze, lekarze, kierowcy autobusów, nauczyciele szkół specjalnych i oddziałów integracyjnych, mechanicy pojazdów samochodowych, cieśle i stolarze budowlani – Likwidacja zakładów produkcyjnych w mniejszych gminach Stowarzyszenia – Braki w ofercie usług społecznych, zdrowotnych i kulturalnych, w tym świadczonych elektronicznie – Wysoka zależność organizacji pozarządowych od środków samorządowych i UE – Duża dysproporcja dla wykształcenia wyższego mieszkańców Olsztyna w porównaniu z pozostałymi samorządami (postępujący drenaż mózgów) – Efekt szoku transformacyjnego jako jeden z głównych obszarów problemowych – Ujemny współczynnik przyrostu naturalnego – Większy odsetek bezrobotnych kobiet w zdecydowanej większości gmin – Zmniejszająca się liczba ludności z wyłączeniem powiatu olsztyńskiego (starzenie się społeczeństwa i niż demograficzny) – Trudna sytuacja mieszkańców osiedli pozostałych po PGR-ach – Niska dostępność terenów inwestycyjnych – Brak odpowiedniego poziomu współpracy między sektorem biznesu a sektorem nauki i samorządem – Słabe powiązanie inwestycji z potrzebami gospodarki i społeczności lokalnej – Niższa od średniej krajowej zdawalność egzaminów zawodowych oraz niższy stopień uzyskiwania świadectw kwalifikacji zawodowych – Duże zróżnicowanie w dochodach gmin i powiatów Obszaru Funkcjonalnego w przeliczeniu na 1 mieszkańca – Najniższe w Polsce średnie wynagrodzenie brutto – Niedostatecznie rozwinięte szkolnictwo zawodowe w obszarze inteligentnych specjalizacji: ekonomia wody oraz drewno i meblarstwo
Spójność komunikacyjna wewnętrzna, zewnętrzna i turystyka	
– Napływ turystów zagranicznych (głównie z Niemiec, USA, Holandii, Wielkiej Brytanii) – Potencjał marki własnej pn. „Szlak Świętej Warmii”, aby mogła być ona marką ponadregionalną – Systematyczny wzrost liczby turystów odwiedzających Obszar Funkcjonalny (korzystne trendy w ruchu turystycznym)	– Gminy wiejskie położone w centralnej części Stowarzyszenia nie są atrakcyjne turystycznie – Słaba dostępność do dróg ekspresowych i brak autostrad – Stosunkowo niższa dostępność miejsc noclegowych w porównaniu do sąsiadujących powiatów mrągowskiego i giżyckiego

– Dostępność transportu zbiorowego w zakresie połączeń do miast powiatowych – Zróżnicowany rodzaj turystyki w gminach należących do Obszaru Funkcjonalnego – System dróg krajowych i wojewódzkich – Wysoki poziom nasycenia Warmii obiektami zabytkowymi i obszarami krajobrazu chronionego – Potencjał przyrodniczo-kulturowy do rozwoju różnych form turystyki m.in. wypoczynkowej (mającej na celu regenerację sił witalnych – fizycznych i psychicznych), poznawczej (obejmującą zwiedzanie i poszerzanie wiadomości o regionie), zdrowotnej (związanej z poprawą lub utrzymaniem stanu zdrowia, regeneracją), religijnej (obejmującej zwiedzanie miejsc sakralnych związanych z Warmią), alternatywnej (w celu poznania kultury i tradycji mieszkańców Warmii), motywacyjnej (podróże pracowników opłacane przez pracodawcę), kulinarnej (związanej z rozpoznawalną marką kulinarną Warmii)	– Słabo rozwinięta sieć zintegrowanych połączeń komunikacyjnych do dużych ośrodków wewnątrz obszaru oraz na zewnątrz z Gdańskiem, Warszawą i portem lotniczym w Szymanach – Brak wspólnej polityki całego obszaru w zakresie komunikacji turystycznej i zintegrowanego kalendarza imprez dla wszystkich samorządów OF – Krótki sezon turystyczny i mało obiektów całorocznych – Ograniczona eko-infrastruktura do obsługi ruchu turystycznego – Słabe nasycenie Miejscowymi Planami Zagospodarowania Przestrzennego i ochrona prawna związana z ograniczeniem dla zabudowy i turystyki – Brak integracji podmiotów turystycznych i brak zintegrowania oferty turystycznej (produktów turystycznych) – Niska kultura współpracy w zakresie rozwoju turystyki i transportu pomiędzy samorządami i organizacjami samorządowymi – Mało zróżnicowana oferta turystyczna (w tym braki w infrastrukturze zimowej i „na niepogodę”) – Brak dla całego obszaru oznakowania elementów turystycznych – Brak touroperatorów – Niewystarczający poziom doradztwa biznesowego – Brak spójności komunikacyjnej na całym terenie OF – Duże zróżnicowanie gmin pod względem atrakcyjności turystycznej (część z nich słabiej przyciąga turystów, nie jest nastawiona na turystykę)
Szanse	Zagrożenia
Środowisko przyrodnicze i kulturowe / obszar przyrodniczo-przestrzenny	
– Cyfryzacja dziedzictwa kulturowego poprzez wprowadzenie ogólnodostępności – Wsparcie finansowe z budżetu krajowego oraz dotacji UE na działania rewitalizacyjne, ochronę zabytków i przyrody – Możliwość rozwoju ekologicznych rozwiązań poprzez prowadzone programy dotacyjne – Chęć wzorowania się na organizacjach i przedsięwzięciach międzynarodowych (benchmarking konkurencyjny) – Warmia jako kierunek przejazdu na północ kraju może stanowić część dłuższego postoju dla turystów	– Duża powierzchnia obszarów chronionych może uniemożliwiać eksploatację Obszaru Funkcjonalnego – Niekorzystne zmiany klimatyczne – Zagrożenie klęskami żywiołowymi powodującymi degradację środowiska naturalnego i zaplecza kulturowego – Ograniczenia wynikające z ochrony przyrody utrudniające realizację projektów infrastrukturalnych, np. restrykcyjne przepisy – Dominująca rola transportu samochodowego, niewielka rola kolei w przewozach osób i ładunków

	oraz słabe powiązania z wiodącymi portami lotniczymi – Relatywnie krótki sezon turystyczny
Kapitał ludzki i społeczno-gospodarczy	
– Cykliczne badania nastrojów społecznych mieszkańców, które pomogą w zidentyfikowaniu obszarów wymagających interwencji w gminach i na OF – Ewaluacja losów absolwentów kształcących się w regionie, która pozwoli np. na poznanie jakości kształcenia, kształtowania polityki edukacyjnej – Gminy Obszaru Funkcjonalnego już należą do OSI wskazanych w dokumencie strategicznym pn. „Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego” – Integracja JST (wspólne działania, partnerstwa lokalne) – Popularność kierunku technik żywienia i usług gastronomicznych oraz kucharz w kontekście inteligentnej specjalizacji „Żywność wysokiej jakości” – Prognozowany na 2024 rok brak zawodów nadwyżkowych w większości powiatów Obszaru Funkcjonalnego – Wsparcie sektora organizacji pozarządowych poprzez współpracę z liderami opinii – Ukierunkowanie szkół na rozwój sektora inteligentnych specjalizacji regionu, a także w zgodzie z wykazem zawodów deficytowych w województwie i powiatach – Wsparcie terenów wiejskich w zakresie przedsiębiorczości – Uruchomienie e-usług i cyfryzacja w obszarze platform e-learningowych, certyfikacja pracowników, e-usługi obywatelskie we wszystkich samorządach, zmniejszenie wykluczenia cyfrowego – Wsparcie dostępności dla osób z niepełnosprawnością powodujące brak wykluczenia społecznego, większą swobodę życia, możliwość uzyskiwania dofinansowań na działania wspierające OzN	– Centralizacja edukacyjna (skupienie placówek oświatowych w Olsztynie) – Duże zapotrzebowanie na pracowników z branż zawodów deficytowych – Nieprzewidywalne uwarunkowania gospodarczo-polityczne (pandemie, lockdown, konflikty) – Niższa od średniej krajowej zdawalność egzaminów zawodowych oraz niższy stopień uzyskiwania świadectw kwalifikacji zawodowych – Słabo rozwinięta sieć energetyczna na terenie Obszaru Funkcjonalnego – Ograniczenia życia społecznego i osłabienie gospodarki związane z pojawieniem się pandemii (przykład COVID-19)
Spójność komunikacyjna wewnętrzna, zewnętrzna i turystyka	
– Możliwość ubiegania się o zewnętrzne środki finansowe dla samorządów (promocja i inwestycje związane z promocją) – Możliwość wsparcia rolników czy spółdzielni energetycznych w uzyskaniu dofinansowań na rozwój energetyki w obszarze	– Konkurencja ze strony innych OSI, np. Niebieski Zachód i Wielkie Jeziora Mazurskie – Niedostateczne inwestycje w infrastrukturę turystyczną – Nagły napływ turystów spowodowany promocją regionu, co może wiązać się ze słabym

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> – Tramwaj wodny relacji Krynica Morska – Tolkmicko – Nawiązywanie strategicznych partnerstw – Ogólnie rosnące zapotrzebowanie na dostęp do terenów pozamiejskich – Optymalizacja działań promocyjnych i marketingowych jako katalizator w zwiększeniu świadomości regionu w oczach turystów – Zaprojektowanie nowego szlaku pieszo-pielgrzymkowego pn. Szlak Świętej Warmii przy wykorzystaniu środków UE – Pogarszający się status materialny Polaków, wzrost cen, co może powodować chętniej wybieraną destynację turystyczną w kraju niż za granicą – Dostosowanie produktów turystycznych do aktualnych potrzeb turystów – rozwiązania elektroniczne – Zaangażowanie w Polskie Marki Turystyczne – projekt promujący i wspierający ekspercko na poziomie rozwoju turystyki – Uruchomienie turystycznej kolei nadzalewowej | <p>przygotowaniem zaplecza noclegowego i turystycznego</p> <ul style="list-style-type: none"> – Możliwość degradacji środowiska naturalnego poprzez zwiększający się ruch turystyczny – Ograniczenia ruchu turystycznego związane z pojawieniem się pandemii (przykład COVID-19) |
|---|--|

Źródło: opracowanie własne



5. Wizja rozwoju Obszaru Funkcjonalnego

Warmia, z unikalnymi w skali europejskiej terenami i obiektami chronionymi, stanowi wartość historyczno-przyrodniczą oddziaływającą na akwen Morza Bałtyckiego. Ta bogata mozaika przyrodnicza i kulturowa, ujawniająca się w postaci obszarów Natura 2000, rezerwatów przyrody oraz obszarów chronionego krajobrazu wzdłuż rzek Łyna i Pasłęka, jest podstawą do zrównoważonego rozwoju regionu, gdzie harmonia między dziedzictwem a nowoczesnością tworzy szeroki wachlarz i potencjał możliwości.

Wizja rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii zakłada przekształcenie regionu w model Przyrodniczego Obszaru Funkcjonalnego (POF). Obszar ten staje się wzorem zrównoważonej współpracy pomiędzy przyrodą a działalnością człowieka, koncentrując się na ochronie dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego oraz promocji turystyki. Obszar Funkcjonalny Szlak Świętej Warmii to region o wyjątkowych walorach przyrodniczych i kulturowych, z potencjałem do rozwoju zrównoważonej turystyki, przedsiębiorczości oraz ochrony dziedzictwa. Region ten przyczynia się do poprawy jakości życia mieszkańców, zachowania bioróżnorodności oraz promocji regionu jako atrakcyjnego miejsca dla turystów i rozwoju głównie lokalnych inwestorów. Dodatkowo wyróżnikami regionu jest turystyka wodna i możliwość odnalezienia spokoju i wytchnienia na Wysoczyźnie Elbląskiej.

W związku z powyższym, Wizja rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii kształtuje się jako:

Wartość historyczno-przyrodnicza Warmii uwypatnia się przez spójność i atrakcyjność regionu, który przez aktywną ochronę dziedzictwa naturalnego i kulturowego, edukację ekologiczną oraz wsparcie innowacji i przedsiębiorczości, staje się liderem zrównoważonego rozwoju, przyciągającym zarówno nowych mieszkańców, jak i turystów z całej Europy.



6. Cele strategiczne i kierunki działania

Cele strategiczne będą zakładać rozwój Obszaru w określonej perspektywie czasowej. W przypadku niniejszego dokumentu Strategii Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii perspektywa rozwoju będzie budowana do 2030 roku.

Rolą celów będzie wyznaczenie kierunków rozwoju Obszaru, drogi, jaką będzie musiało przejść lokalne środowisko i społeczeństwo, której wynikiem ma być osiągnięcie wypracowanej wizji rozwoju.

Cele będą spełniały kryteria będące standardem metodologicznym w dokumentach strategicznych, a ich ocena będzie podlegać pod pięć aspektów tzw. filtru SMART (specific – measurable – accepted – realistic - time-dependent):

- adekwatność,
- mierzalność,
- akceptowalność,
- realistyczność,
- terminowość.

Wyznaczona wizja rozwoju Obszaru Funkcjonalnego stanowi cel główny, będący najwyższą wartością w hierarchii. Z kolei cele strategiczne będą uwzględniać wymiar społeczny, gospodarczy i środowiskowo-przestrzenny. Całość stanowi istotny element dla zwiększenia konkurencyjności i atrakcyjności OF, a także dla zrównoważonego rozwoju i poprawy jakości życia mieszkańców.

Strategia Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego „Szlak Świętej Warmii do 2030 roku” zawiera cele strategiczne i kierunki działania w układzie tabelarycznym z uwzględnieniem ich hierarchii w realizacji i wdrożeniu⁵. Szczegółowe efekty planowanych interwencji przyporządkowanych do osiągnięcia określonych celów strategicznych znajdują się w punkcie 9.1. Wskaźniki.

⁵ Tamże, s. 33-34.

Tabela 7. Cele strategiczne i kierunki działania

	Cel strategiczny 1.: Fundamenty przyrodnicze Warmii
Kierunek działania 1.1.: ochrona środowiska rzek będących zlewniami południowego Bałtyku	
Uzasadnienie obranego kierunku	Dziedzictwo przyrodnicze Warmii jest niezwykle ważne z uwagi na położenie rzeki Łyna i Pasłęka będących zlewniskami Morza Bałtyckiego. Ochrona środowiska morskiego ma kluczowe znaczenie, a jednym ze skuteczniejszych sposobów na osiągnięcie obranego celu jest zmniejszenie emisji zanieczyszczeń z terenów przyległych.
Zakres planowanej interwencji	Cel zakłada realizację następujących działań: – budowa oczyszczalni ścieków ograniczającej zanieczyszczenia dostające się do Morza Bałtyckiego, – podejmowanie działań mających na celu zmniejszenie skutków zmian klimatu na środowisko morskie poprzez montaż filtrów przemysłowych zmniejszających emisję pyłów i gazów, – promocja korzyści płynących z OZE poprzez budowę elektrowni wodnych (np. szczytowo-pompowej) i wiatrowych, rozwój OZE – w tym zwłaszcza w sektorze mikroprzedsiębiorstw; wsparcie dla producentów i użytkowników, – przygotowanie i wdrożenie powszechnego i dostępnego systemu odbioru nieczystości i śmieci wzdłuż rzek Pasłęka i Łyna (np. poprzez przygotowanie aplikacji mobilnej, która umożliwi zgłaszanie i oznaczanie miejsc dzikich wysypisk śmieci, ustawienie koszy na śmieci w miejscach obejmujących rezerваты przyrody), – opracowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla obszarów atrakcyjnych turystycznie pod kątem rozwiązania zrównoważonych inwestycji z formami ochrony przyrody, – ochrona i odtwarzanie naturalnych siedlisk gatunków morskich poprzez wsparcie organizacji pozarządowych i pasjonatów dzikiej natury w monitorowaniu i badaniu zachowań i stanu fauny, – kształtowanie polityki opłat i podatków dla obiektów sanitarnych, – współpraca z powiatami w zakresie wprowadzenia regulacji dotyczących połowu ryb na akwenach wodnych, zarybianie, wspieranie lokalnych grup rybackich, – wsparcie systemów gospodarki odpadami w zakresie selektywnej zbiórki odpadów oraz zagospodarowania odpadów biodegradowalnych, a także bieżące usuwanie odpadów, eliminacja dzikich wysypisk, zabezpieczenie terenów przed ponownym składowaniem odpadów, bioremediacja (proces oczyszczania lub naprawy zanieczyszczonych środowisk, przy wsparciu żywych mikroorganizmów w celu zmniejszenia liczby zanieczyszczeń i ich negatywnego oddziaływania), – wsparcie mieszkańców i przedsiębiorców w zakresie działań służących poprawie jakości środowiska.

Oczekiwane rezultaty i efekty	W perspektywie realizacji strategii zakłada się uzyskanie efektów związanych z powstaniem nowej oczyszczalni ścieków, bądź minimum podjęcie działań zmierzających do jej budowy: powstaniem dokumentacji projektowej i wyborem wykonawcy projektu (zadanie może zostać wydłużone w czasie z uwagi na m.in. duże nakłady finansowe, konieczność uzyskania pozwoleń i decyzji. Stan czystości rzeki Pasłęka i Łyna poprzez wdrożenie systemu odbioru nieczystości niesie pewne ograniczenia z uwagi na obecność na tych terenach rezerwatów przyrody. W tym wypadku efektem będzie wdrożenie jednej aplikacji mobilnej, darmowej dla mieszkańców i turystów, w której uzyskana zostanie możliwość zgłoszenia i oznaczenia na mapie miejsc dzikich wysypisk, z kolei zagospodarowanie odpadów będzie wiązało się z ustawieniem dodatkowych koszy na śmieci. W przypadku planów zagospodarowania przestrzennego rezultatem będzie wzrost liczby planów obowiązujących. Samorząd podejmuje decyzję dotyczącą przyznania środków finansowych na wsparcie dla organizacji pozarządowych. W tym celu efekt będzie uzależniony od obszaru działalności organizacji (sprawdzenie możliwe dzięki wcześniejszemu skatalogowaniu organizacji działających na OF pod kątem ich działalności), efektem będzie wzrost środków przyznawanych organizacjom zajmującym się ochroną środowiska przyrodniczego. Kolejnym rezultatem będzie wypracowanie spójnej polityki opłat i podatków dla obiektów sanitarnych, jednolitej dla całego OF, a także wypracowanie wspólnej procedury i regulacji w zakresie poławiania ryb i zarybiania. Ostatecznie efektem kierunku związanego z ochroną środowiska będzie zwiększający się udział odpadów zebranych selektywnie w relacji do ogółu produkowanych odpadów.
Realizatorzy działania	• Starostwa Powiatowe, Urzędy Gmin, Urzędy Miast (wszystkich samorządów należących do Stowarzyszenia, tworzące OF), • Gminne Zakłady Gospodarki Komunalnej
Partnerzy	• Warmińsko-Mazurskie Biuro Planowania Przestrzennego • Przedsiębiorcy działający w zakresie ochrony środowiska morskiego • Organizacje pozarządowe zajmujące się tematyką ochrony środowiska • Lokalni liderzy opinii, pasjonaci • Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Olsztynie • Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska w Olsztynie • Ministerstwo Ochrony Środowiska i Klimatu • Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego
Beneficjenci	Mieszkańcy, przedsiębiorcy, turyści
Czas trwania działania	Ciągły, długotrwały



Cel strategiczny 1.: Fundamenty przyrodnicze Warmii

Kierunek działania 1.2.: wykorzystanie i promocja zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego w duchu zero waste

Uzasadnienie obranego kierunku	Zero waste, jako działanie, które ma na celu ograniczenie lub eliminację wytwarzania odpadów, jakie generują gospodarstwa domowe, przedsiębiorstwa i instytucje poprzez ponowne ich wykorzystanie. Wprowadzenie i promowanie filozofii zero waste pozwoli na generowanie mniejszej ilości odpadów, powtórne ich wykorzystywanie i kompostowanie.
Zakres planowanej interwencji	Cel zakłada realizację następujących działań: – edukacja w zakresie powtórnego wykorzystania surowców wtórnych i odpadów poprzez przeprowadzenie akcji informacyjnych dla mieszkańców – preferowana forma – elektroniczna (zmniejszenie produkcji papieru) dla samorządów, które posiadają elektroniczne biuletyny informacyjne, bądź w materiałach drukowanych, bezpłatnych gminnych (np. gazetki informacyjne), – promocja życia w stylu zero waste, poprzez prowadzenie kampanii edukacyjnych i budowanie świadomości społecznej (np. poprzez organizowanie warsztatów w szkołach i centrach kultury, a także cykl postów na profilu Facebook Stowarzyszenia), – wsparcie rolnictwa ekologicznego poprzez organizację szkoleń dla rolników z zakresu wprowadzania ekologicznych upraw, a także działania promocyjne dotyczące zmniejszenia zużycia nawozów sztucznych w rolnictwie, jako zrównoważony rozwój i promocja produktów ekologicznych (np. prowadzenie szkoleń dla rolników i warsztatów z zakresu ekologicznych upraw), – wprowadzanie ekologicznych rozwiązań transportowych poprzez przejście na rozwiązania elektryczne i napęd wodorowy, zwiększenie liczby stacji ładowania samochodów elektrycznych, wprowadzenie zachęt w postaci darmowych miejsc parkingowych dla użytkowników ekologicznego transportu, – wsparcie start-up'ów w zakresie tworzenia środowiska przyjaznego zrównoważonemu rozwojowi, aby przedsiębiorcy mogli sprostać wyzwaniom stawianym przez Europejski Zielony Ład, – stymulowanie i promowanie gospodarki o obiegu zamkniętym w celu ograniczenia zużycia surowców naturalnych, poprzez wprowadzenie darmowych napraw sprzętu domowego dla mieszkańców, promocji selektywnej zbiórki odpadów i kompostowania, – prowadzenie kampanii informacyjnych dotyczących zbierania surowców wtórnych poprzez angażowanie społeczności lokalnej.
Oczekiwane rezultaty i efekty	Efekty związane z realizacją kierunku, jakim jest wykorzystanie i promocja zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego w duchu zero waste będzie wiązała się silnie z działaniami objętymi kampaniami informacyjnymi, edukacją i prowadzeniem działań warsztatowych. W tym zakresie planowanie kampanii będzie

	opierało się na obraniu jej strategii, w której wyznaczone zostaną efekty, jakie należy osiągnąć. Na etapie niniejszego dokumentu istotne będzie zaimplementowanie narzędzia oraz prowadzenie Google Analytics. Założeniem prowadzenia działań promocyjnych będzie informowanie o nich poprzez stronę internetową Stowarzyszenia. Dzięki Google Analytics możliwe będzie sprawdzanie wzrostu wskaźników takich jak: ruch na stronie, średni czas jaki użytkownicy spędzają w adresach szczegółowych danej strony głównej, liczba wejść w poszczególne zakładki.
Realizatorzy działania	Starostwa Powiatowe, Urzędy Gmin, Urzędy Miast (wszystkich samorządów należących do Stowarzyszenia, tworzące OF)
Partnerzy	- Przedsiębiorcy działający w zakresie ochrony środowiska i wykorzystujący w działalności operacyjnej mechanizm gospodarki w obiegu zamkniętym - Organizacje pozarządowe zajmujące się tematyką ochrony środowiska - Przedsiębiorcy lokalni - Placówki edukacyjne – szkoły powiatowe i gminne - Centra kultury i biblioteki podległe samorządom Stowarzyszenia - Instytucje zajmujące się rozwojem start-up'ów - Firmy zajmujące się produkcją i montażem stacji ładowania samochodów elektrycznych - Spółdzielnie rolnicze - Ministerstwo Ochrony Środowiska i Klimatu - Media - Lokalni liderzy opinii
Beneficjenci	Mieszkańcy, przedsiębiorcy, rolnicy
Czas trwania działania	Ciągły, długotrwały
 Cel strategiczny 2.: Ekologiczna przyszłość	
Kierunek działania 2.1.: budowanie zrównoważonej turystyki	
Uzasadnienie obranego kierunku	Warmia jako kraina turystyczna o niepowtarzalnych zasobach naturalnych przyciąga coraz więcej turystów. Istotne jest to, aby na terenach Obszaru utrzymać niepowtarzalną faunę i florę poprzez wprowadzenie zrównoważonych rozwiązań turystycznych i budowanie świadomości ekologicznej wśród turystów i mieszkańców.
Zakres planowanej interwencji	Cel zakłada realizację następujących działań: - wyznaczenie i oznakowanie szlaków turystycznych pieszych, rowerowych, wodnych do turystyki kajakowej, związanych ze Szlakiem Świętej Warmii, - ograniczenie zużycia trudno rozkładalnych tworzyw sztucznych na szlakach turystycznych (głównie plastiku) poprzez wprowadzenie systemu kaucyjnego, a także wykorzystywanie opakowań biodegradowalnych,

	– dbanie o czystość plaż i wód jako element ochrony przyrody i rozwijanie atrakcyjności turystycznej, – promocja i rozwój zrównoważonych środków transportu dla turystów poprzez komunikację publiczną, w celu zmniejszenia zanieczyszczenia powietrza, – opracowanie planów zagospodarowania przestrzennego przy szlakach turystycznych, w tym w szczególności rzek, jezior i ich brzegów oraz kompleksów krajobrazu chronionego, – przeprowadzenie kompleksowej modernizacji energetycznej budynków użyteczności publicznej wraz z wymianą w części obiektów likwidację/modernizację wysokoemisyjnych kotłów i pieców na urządzenia o wyższej sprawności/wykorzystujących źródła OZE, wsparcie mieszkańców w zakresie rozliczania ulgi termomodernizacyjnej, – budowa infrastruktury wspierającej rozwój elektromobilności rowerowej poprzez wprowadzenie dofinansowania do zakupu rowerów elektrycznych i miejskich wypożyczalni dla turystów wraz z dedykowaną aplikacją, – inwestycje i działania służące ochronie i poprawie jakości wód powierzchniowych, w tym monitorowanie jakości wód, rekultywacja jezior i rzek, – szkolenia dla kadr i organizacji zajmujących się turystyką w zakresie skuteczności wykorzystywania ekologicznych rozwiązań dla tej dziedziny, – wprowadzenie oznakowania przedsiębiorstw, noclegowni, gastronomii, które prowadzą biznes w oparciu o zrównoważony rozwój, np. poprzez generowanie znaku „Firma przyjazna środowisku”, – prowadzenie szeroko zakrojonej kampanii informacyjnej i edukacyjnej dla turystów na temat zasad funkcjonowania na szlakach w zgodzie ze standardami ekologicznymi.
Oczekiwane rezultaty i efekty	Efektom podjętych interwencji prowadzących do realizacji celu strategicznego ma być wzrost długości tras rowerowych i pieszych na terenie Obszaru Funkcjonalnego. Rezultatem dążenia do rozwoju elektromobilności będzie budowa nowych stacji ładowania samochodów elektrycznych (dane zaczerpnięte z ogólnodostępnych map stacji ładowania). Ponadto wpływ na poprawę jakości powietrza będzie miało uruchomienie i utrzymanie w każdym samorządzie programu Czyste powietrze, a także wsparcie mieszkańców w zakresie rozliczania ulgi termomodernizacyjnej, co będzie stanowiło dodatkową zachętę do podjęcia tego typu działań. Oczekiwanym rezultatem będzie organizacja szkoleń dla kadr i pracowników organizacji turystycznych w zakresie skuteczności wprowadzania rozwiązań ekologicznych, a także wzrost i przeprowadzenie kampanii informacyjnych, które na podstawie wypracowanej strategii ich przeprowadzenia będą zakładały cele i efekty.
Realizatorzy działania	• Starostwa Powiatowe, Urzędy Gmin, Urzędy Miast (wszystkich samorządów należących do Stowarzyszenia, tworzące OF)
Partnerzy	• Producenci zajmujący się montażem stacji ładowania samochodów elektrycznych • Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Olsztynie

	• Warmińsko-Mazurska Regionalna Organizacja Turystyczna • Instytucje turystyczne • Placówki edukacyjne – szkoły powiatowe i gminne • Organizacje pozarządowe działające w zakresie promowania lokalnej turystyki • Lokalni działacze społeczni i pasjonaci • Media • Lokalni liderzy opinii
Beneficjenci	Turyści, mieszkańcy, przedsiębiorcy
Czas trwania działania	Ciągły, długotrwały
 Cel strategiczny 2.: Ekologiczna przyszłość	
Kierunek działania 2.2.: edukacja lokalna prowadząca do zmian postaw życiowych	
Uzasadnienie obranego kierunku	Edukacja jest nieodzownym elementem ochrony zasobów przyrodniczych. Mieszkańcy jako lokalni ambasadorzy Obszaru powinni mieć poczucie tożsamości kulturowej, ale również ekologicznej dbając o dobro wspólne. Od tej grupy zależy budowanie zrównoważonego Obszaru i przekazywanie tychże zasad z pokolenia na pokolenie.
Zakres planowanej interwencji	Cel zakłada realizację następujących działań: – organizacja cyklicznych spotkań dla mieszkańców na temat ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju, – organizacja szkoleń dla lokalnych przedsiębiorców z zakresu prowadzenia zrównoważonego rozwoju dla środowiska biznesu, – promowanie oszczędności energii w gospodarstwach domowych za pośrednictwem kampanii informacyjno-edukacyjnych, – promowanie zmniejszenia zużycia wody w gospodarstwach domowych i instytucjach poprzez organizację kampanii informacyjno-edukacyjnych, – stosowanie naturalnych środków piorących i myjących, niezawierających fosforanów.
Oczekiwane rezultaty i efekty	Głównym efektem podjętych działań będzie przeprowadzenie kampanii promocyjnych, których efekty i wskaźniki (np. liczba wyświetleń postów, liczba nowych obserwatorów profilu, utworzenie profilu na TikToku itp., w zależności od koncepcji promocji) zostaną określone w koncepcji i harmonogramach. Z uwagi na rozwojowy charakter strategii już na tym etapie można założyć, że efektem przeprowadzonych kampanii i działań będzie zmniejszenie zużycia energii elektrycznej w przeliczeniu na 1 mieszkańca, a także zmniejszenie zużycia wody w gospodarstwach domowych w przeliczeniu na 1 mieszkańca OF.
Realizatorzy działania	• Starostwa Powiatowe, Urzędy Gmin, Urzędy Miast (wszystkich samorządów należących do Stowarzyszenia, tworzące OF)
Partnerzy	• Placówki edukacyjne – szkoły powiatowe i gminne

	• Centra kultury i biblioteki podległe samorządom • Organizacje pozarządowe i Kłasy zrzeczające przedsiębiorców z OF • Instytucje związane z działaniami na rzecz zrównoważonego rozwoju i edukacji • Lokalni działacze społeczni • Media
Beneficjenci	Turyści, mieszkańcy, przedsiębiorcy
Czas trwania działania	Ciągły, długotrwały
 Cel strategiczny 3.: Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii	
Kierunek działania: 3.1. stworzenie ponadregionalnego produktu turystycznego pn. „Szlak Świętej Warmii”	
Uzasadnienie obranego kierunku	Dziedzictwo kulturowe Warmii jest nieodzownym elementem, który spaja Obszar Funkcjonalny. Stworzenie i wykorzystanie Szlaku Świętej Warmii jako marki i produktu lokalnego może stanowić główny nurt dla turystyki. Istotnym elementem będzie współpraca na szczeblach samorządowych, którą umożliwia Stowarzyszenie.
Zakres planowanej interwencji	Cel zakłada realizację następujących działań: – wytyczenie tras szlaków turystycznych pod wspólną marką Szlak Świętej Warmii, – ujednolicenie produktów lokalnych w ramach marki Szlak Świętej Warmii, – budowa marki ponadregionalnej Szlak Świętej Warmii, – budowanie współpracy pomiędzy samorządami tworzącymi Stowarzyszenie w oparciu o spójność komunikacji kierowanej do społeczności lokalnej, – inwestycje w infrastrukturę turystyczną wokół zabytkowych obiektów i miejsc atrakcyjnych przyrodniczo, – opracowanie strategii długotrwałej promocji produktu turystycznego SŚW, przy zachowaniu unikalnej kultury regionalnej, np. dziedzictwo pruskie – organizacja corocznego festiwalu tematycznego, związanego z założeniami SŚW, który będzie budował tożsamość regionalną mieszkańców i przyciągał turystów poprzez promowanie lokalnej kultury i tradycji, – nawiązanie współpracy z Touroperatorami krajowymi i zagranicznymi w celu wypracowania konkretnych produktów turystycznych na Warmii, – zaangażowanie w projekt Polskie Marki Turystyczne, – budowa świetlic wiejskich we wszystkich sołectwach znajdujących się na Szlaku Świętej Warmii jako miejsc budowania świadomości lokalnej społeczności oraz ukazania potencjału reprezentacyjnego danych obszarów – spotkania, warsztaty dla mieszkańców, których celem jest zrozumienie i poznanie marki Szlak Świętej Warmii

Oczekiwane rezultaty i efekty	Stworzenie ponadregionalnego produktu turystycznego Szlak Świętej Warmii będzie spoiwem łączącym tereny Obszaru, które charakteryzują się większą atrakcyjnością turystyczną, z tymi, w których atrakcyjność turystyczna jest mniejsza. Współpraca z Touroperatorami przyczyni się do wypracowania produktów turystycznych unikalnych dla Warmii i OF, dzięki czemu obszar będzie wyróżniał się na tle kraju – w tym przypadku spoiwem i punktem wyjścia będzie Szlak Świętej Warmii. Efektywność prowadzonych kampanii i działań promocyjnych będzie można oszacować za pomocą monitoringu mediów i częstości występowania frazy „Szlak Świętej Warmii” w materiałach prasowych. W tym miejscu istotne będzie także wykorzystanie narzędzi Google Analytics i wskaźników takich jak: unikalne wejścia na stronę główną, widoczność strony internetowej szlakswietejwarmii.pl i sezonowość.
Realizatorzy działania	Starostwa Powiatowe, Urzędy Gmin, Urzędy Miast (wszystkich samorządów należących do Stowarzyszenia, tworzące OF)
Partnerzy	- Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego - Wojewódzki Urząd Ochrony Zabytków w Olsztynie - Warmińsko-Mazurska Regionalna Organizacja Turystyczna - Urząd Morski w Gdyni - Instytucje kultury i sztuki - Placówki edukacyjne - Przedsiębiorstwa zajmujące się informatyzacją danych - Agencje, organizacje pozarządowe zajmujące się tematyką promocji i marketingu terytorialnego - Organizatorzy projektu Polskie Marki Turystyczne
Beneficjenci	Mieszkańcy, branża turystyczna, turyści
Czas trwania działania	Ciągły, długotrwały
 Cel strategiczny 3.: Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii	
Kierunek działania: 3.2. rewitalizacja obiektów zabytkowych	
Uzasadnienie obranego kierunku	Dziedzictwo kulturowe Warmii jest nieodzownym elementem, który spaja Obszar Funkcjonalny. Wsparcie w procesie jego rozwoju pozwoli na rozwój z zakresu turystyki pielgrzymkowej i religijnej, które stanowią główny nurt dla turystyki. Istotnym elementem będzie współpraca na szczeblach samorządowych, którą umożliwi Stowarzyszenie.
Zakres planowanej interwencji	Cel zakłada realizację następujących działań: - bieżące sporządzanie i aktualizacja gminnych programów opieki nad zabytkami, w myśl art. 87 ustawy o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami, - nawiązanie kontaktu i współpracy z organizacjami międzynarodowymi w celu uzyskania wsparcia merytorycznego, technicznego i finansowego oraz

	wymiany dobrych praktyk z innych krajów, partnerstwo gmin o podobnych uwarunkowaniach, – wspólna strategia w zakresie promocji kultury, turystyki, dziedzictwa kulturowego, dziedzictwa kulinarnego itp. zakładająca stałą wymianę informacji przygotowywanych przez Stowarzyszenie Szlak Świętej Warmii i przekazywanych do Gminnych Centrów Kultury i Punktów Informacji Turystycznej, – opracowanie internetowej platformy wiedzy i mapy unikalnych zasobów kulturowych Obszaru, np. przy okazji promowania Szlaku Świętej Warmii, – wprowadzenie na listę UNESCO i listę pomników historii wybranych miejsc i zabytków, – działania edukacyjne skierowane do mieszkańców regionu oraz turystów w celu zwiększenia świadomości kulturowej i historycznej związanej ze Szlakiem Świętej Warmii, – organizacja wydarzeń kulturalnych, festiwali, wystaw itp., promujących lokalne dziedzictwo kulturowe.
Oczekiwane rezultaty i efekty	Efektem podjętych interwencji będzie realne zwiększenie wydatków samorządów na działania z zakresu ochrony zabytków i opieki nad zabytkami w perspektywie realizacji całej strategii. Rezultatem działań będzie również wzrost liczby miejsc i zabytków Warmii wprowadzonych na listę UNESCO oraz Pomników Historii, a także zwiększenie liczby corocznych imprez artystyczno-rozrywkowych i sportowych, które przyczyniają się do promowania obszaru. Połączenie placówek kultury z punktami informacji turystycznych pozwoli na stworzenie podmiotów silnie działających w obrębie kulturowości i turystyki Warmii.
Realizatorzy działania	• Starostwa Powiatowe, Urzędy Gmin, Urzędy Miast (wszystkich samorządów należących do Stowarzyszenia, tworzące OF)
Partnerzy	• Instytucje kultury i sztuki • Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego • Wojewódzki Konserwator Zabytków • Wojewódzki Urząd Ochrony Zabytków w Olsztynie • Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego • Placówki edukacyjne – szkoły powiatowe i gminne • Przedsiębiorstwa wykorzystujące nowoczesne narzędzia informatyzacji danych • Media • Pasjonaci lokalnej kultury • Polski Komitet ds. UNESCO
Beneficjenci	Mieszkańcy, branża turystyczna, turyści
Czas trwania działania	Ciągły, długotrwały



Cel strategiczny 4.: Inteligentna produktywność

Kierunek działania: 4.1. rozwój potencjału gospodarczego

Uzasadnienie obranego kierunku	Mikro i małe firmy – lokalni przedsiębiorcy stanowią siłę napędową Warmii. Rozwiązania wpływające na rozwój potencjału gospodarczego są nieodzownym elementem budowania silnej społeczności. Wsparcie biznesu będzie możliwe nie tylko poprzez bezpośrednie finansowanie, ale również udostępnienie i rozwój infrastruktury komunikacyjnej, a także dostęp do badań naukowych, ekspertyz technicznych i wsparcie inteligentnych specjalizacji regionu.
Zakres planowanej interwencji	Cel zakłada realizację następujących działań: – organizacja corocznego Forum Gospodarczego Szlaku Świętej Warmii ukierunkowanego na integrację współpracy samorządu terytorialnego z biznesem warmińskim, – otwarcie bezpłatnych punktów pomocy i doradztwa dla przedsiębiorców w zakresie możliwości pozyskiwania funduszy zewnętrznych i innych form wsparcia finansowego, – zachowanie równowagi między potrzebami rozwoju społeczno-gospodarczego regionu a obszarami chronionymi przyrodniczo, poprzez promowanie zrównoważonego rozwoju w lokalnym biznesie, – utrzymanie trendu rosnącej liczby podmiotów gospodarki narodowej na terenie OF, – modernizacja infrastruktury i tworzenie nowych rozwiązań drogowych, wodnych i kolejowych, ułatwiających przepływ towarów, usług i kapitału oraz poprawę dostępu do rynków, miejsc pracy i edukacji, – wsparcie dla badań naukowych i rozwoju technologicznego prowadzące do powstawania nowych produktów, usług i procesów mogących zwiększyć efektywność, jakość i atrakcyjność oferty gospodarczej.
Oczekiwane rezultaty i efekty	Warmia staje się atrakcyjnym miejscem dla rozwoju lokalnego biznesu, działającego w duchu zrównoważonego rozwoju, dbającego o środowisko. Sprawny przepływ towarów i usług jest możliwy dzięki modernizacji infrastruktury komunikacyjnej, a ciągłe wsparcie badań pozwala rozwijać sferę przedsiębiorczości. Efektem podjętych działań będzie wzrost liczby podmiotów gospodarki narodowej (wpisanych do rejestru REGON). Działania z zaplecza modernizacji infrastruktury komunikacyjnej przyczynią się do wzrostu długości drogowych nawierzchni twardych na terenie OF.
Realizatorzy działania	• Starostwa Powiatowe, Urzędy Gmin, Urzędy Miast (wszystkich samorządów należących do Stowarzyszenia, tworzące OF)
Partnerzy	• Firmy posiadające zaplecze badawczo-rozwojowe • Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie • Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego • Przedsiębiorcy lokalni

	• Instytucje i platformy zajmujące się rozwojem przedsiębiorczości i pomocą w uzyskiwaniu wsparcia finansowego • Organizacje pozarządowe zajmujące się wsparciem przedsiębiorców • Warmińsko-Mazurskie Centrum Nowych Technologii • Olsztyński Park Naukowo-Technologiczny • Klaster Energii • Placówki edukacyjne – szkoły powiatowe i gminne • Uczelnie wyższe • Centra naukowo-badawcze
Beneficjenci	Przedsiębiorcy, mieszkańcy
Czas trwania działania	Ciągły, długotrwały



Cel strategiczny 4.: Inteligentna produktywność

Kierunek działania: 4.2. wsparcie i rozwój inteligentnych specjalizacji regionu

Uzasadnienie obranego kierunku	Inteligentne specjalizacje regionu wpisują się w cel strategiczny dotyczący inteligentnej produktywności. Rozwój tych obszarów ma znaczący wpływ na budowanie gospodarczego wzmocnienia Warmii. Potencjał rozwojowy Warmii stanowi obranie kierunku specjalizacji zdrowego życia i żywności wysokiej jakości.
Zakres planowanej interwencji	Cel zakłada realizację następujących działań: – rozwój szkolnictwa w kierunku inteligentnych specjalizacji regionu i zawodów deficytowych w powiatach, – wspieranie powstawania i rozwoju klastrów przemysłowych, technologicznych i badawczych, umożliwiających współpracę między przedsiębiorstwami, sektorem publicznym i instytucjami badawczymi, – inwestycje w nowoczesną infrastrukturę badawczą wspierającą rozwój inteligentnych specjalizacji, – tworzenie programów szkoleniowych ukierunkowanych na zwiększenie efektywności, innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw działających w obszarach inteligentnych specjalizacji, – promowanie współpracy międzynarodowej w celu zwiększenia wymiany wiedzy i doświadczeń oraz zdolności do konkurencyjności na rynku europejskim.
Oczekiwane rezultaty i efekty	Efektem podjętych interwencji będzie stworzenie sieci wzajemnych powiązań i wymiany informacji pomiędzy przedsiębiorcami, wykorzystanie ich potencjału, a także wyjście na arenę międzynarodową. Głównym rezultatem ma być wzrost liczby klastrów przemysłowych,

	technologicznych i badawczych, umożliwiających współpracę między przedsiębiorstwami, sektorem publicznym i instytucjami badawczymi. Kolejnym efektem będzie utworzenie czynnych programów szkoleniowych, które będą realizowane na etapie realizacji całej strategii, a także wzrost liczby inwestycji podjętych w kierunku wsparcia infrastruktury badawczej.
Realizatorzy działania	• Starostwa Powiatowe, Urzędy Gmin, Urzędy Miast (wszystkich samorządów należących do Stowarzyszenia, tworzące OF)
Partnerzy	• Przedsiębiorcy lokalni • Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie • Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego • Warmińsko-Mazurskie Centrum Nowych Technologii • Olsztyński Park Naukowo-Technologiczny • Klaster Energii • Organizacje pozarządowe zajmujące się wspieraniem rozwoju inteligentnych specjalizacji regionu • Placówki edukacyjne – szkoły powiatowe i gminne • Uczelnie wyższe • Ośrodki związane z rozwojem edukacji i szkolnictwa wyższego • Centra badawczo-rozwojowe
Beneficjenci	Przedsiębiorcy, mieszkańcy
Czas trwania działania	Ciągły, długotrwały

Źródło: Opracowanie własne



7. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej

Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego nie wyróżnia Obszaru Funkcjonalnego Szlaku Świętej Warmii. Natomiast wyselekcjonowane został w nim obszary najcenniejsze krajobrazowo czyli takie, które posiadają własny charakter kulturowy i krajobrazowy i takie, które z uwagi na wartości przyrodnicze, kulturowe, historyczne są cenne w skali kraju. Jednym z obszarów jest Środkowa Warmia – stanowi ona tereny, które częściowo pokrywają się z Obszarem Funkcyjnym⁶. Powstanie Stowarzyszenia i działania kierujące do wyznaczenia Obszaru Funkcjonalnego Warmii jest niezwykle istotne dla społeczności lokalnej i biznesowej, ponieważ otwiera drogę do wykreowania miejsca o randze europejskiej.

Potencjał przestrzenny Obszaru Funkcjonalnego stanowią:

- unikalne tereny przyrodnicze w skali europejskiej, znajdujące się zlewiska Morza Bałtyckiego, dostęp do Zalewu Wiślanego, obszary Natura 2000, chronione siedliska oraz gatunki zagrożone i rezerваты przyrody,
- dziedzictwo kulturowe i historyczne Warmii, obiekty posiadające wartość sakralną, będące wyznacznikiem dla rozwoju turystyki pielgrzymkowej,
- bliski dostęp do lotniska Olsztyn-Mazury,
- Kanał Żeglugowy przez Mierzeję Wiślaną z największym Portem w Tolkmicku.

Problemy przestrzenne sklasyfikowane na etapie diagnostycznym wskazują na:

- słaby rozwój infrastruktury komunikacyjnej, szczególnie w rejonach najdalej odsuniętych od miasta wojewódzkiego – Olsztyna,
- słabą infrastrukturę turystyczną i zaplecze turystyczne, które w długofalowych pracach związanych z rozwojem turystycznym Warmii może okazać się niewystarczające,
- obecność obszarów chronionych, rezerwatów przyrody i Natura 2000 mogących stanowić ograniczenie w potencjale rozwoju gospodarczego ukierunkowanego na duże przedsiębiorstwa,
- możliwość negatywnego wpływu na Morze Bałtyckie poprzez zanieczyszczenie środowiska, związane z nieodpowiednim zagospodarowaniem gospodarki ściekowej.

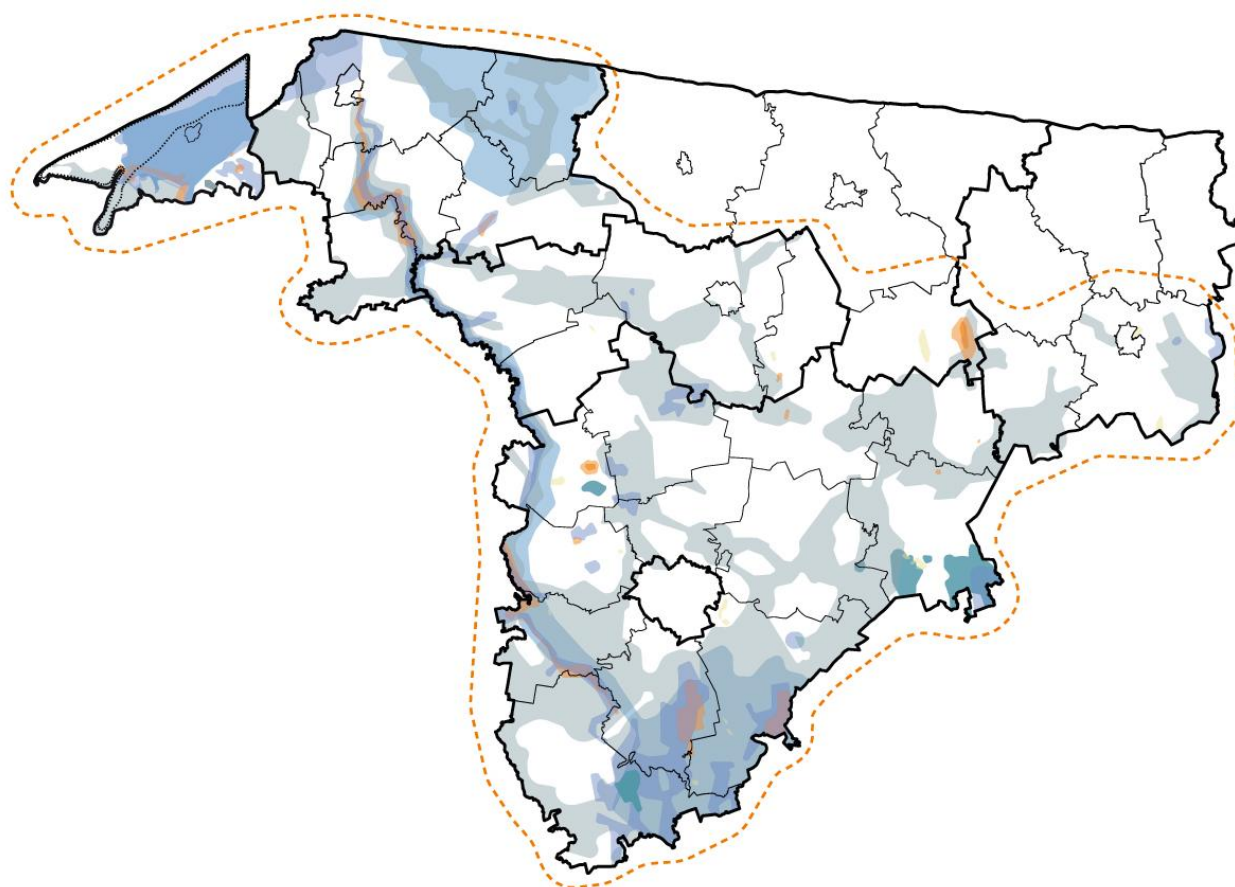
Obszar Funkcjonalny Szlak Świętej Warmii będący typem przyrodniczym obszaru funkcjonalnego wyróżnia się z uwagi na bogate środowisko przyrodnicze, a obrane cele strategiczne wyodrębniają aspekt turystyczno-gospodarczy.

Poniższe wizualizacje przedstawiają dwa charaktery OF:

⁶ Warmińsko-Mazurskie Biuro Planowania Przestrzennego w Olsztynie, *Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego*, Olsztyn 2018, s. 52

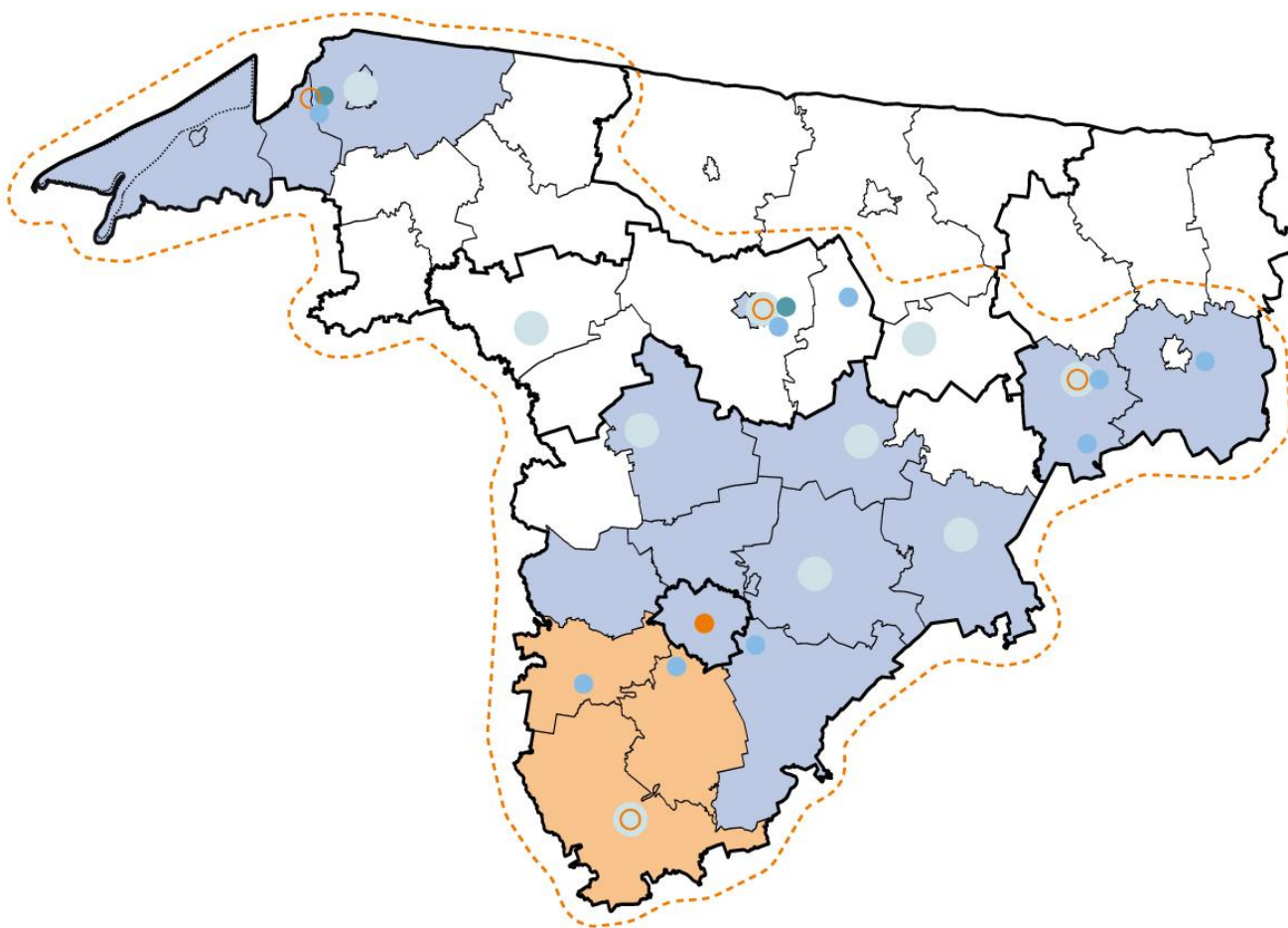
- środowisko przyrodnicze – na mapie wyodrębnione zostały obszary chronionego krajobrazu, rezerваты przyrody i obszary Natura 2000 (obszary siedliskowe i ptasie). Zgodnie z zapisami Ustawy o ochronie przyrody z dnia 16 kwietnia 2004 roku, wszystkie ww. są formami ochrony przyrody. Szczególnie rezerваты przyrody (8958,71 ha na OF) wiążą się z dużymi ograniczeniami, jakie nadaje Ustawa, a do zakazów należą m.in.:
 - zakaz budowy, przebudowy obiektów budowlanych i telefonicznych, o ile nie służą celom rezerwatu,
 - zmiany stosunków wodnych, regulacji,
 - prowadzenie działalności wytwórczej, handlowej i rolniczej,
 - stosowanie chemicznych środków ochrony roślin,
 - ruch pieszcy i rowerowy, narciarski, jazda konna, z wyjątkiem wyznaczonych tras,
 - ruchu pojazdów, poza drogami publicznymi lub będącymi własnością rezerwatu.
- atrakcyjność turystyczna – mapa wyróżnia samorządy, które zostały sklasyfikowane jako gminy o najwyższej atrakcyjności turystycznej i gminy atrakcyjne turystycznie (klasyfikacja została dokonana w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa). Warto podkreślić, że Olsztyn jest jedynym miastem OF, który ma status ośrodka obsługi ruchu turystycznego o znaczeniu ponadregionalnym.

Rysunek 4. Środowisko przyrodnicze Obszaru Funkcjonalnego



Źródło: opracowanie własne

Rysunek 5. Atrakcyjność turystyczna Obszaru Funkcjonalnego



ATRAKCYJNOŚĆ TURYSTYCZNA:

 GMINY O NAJWYŻSZEJ ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ

 GMINY ATRAKCYJNE TURYSTYCZNIE

OŚRODKI OBSŁUGI RUCHU TURYSTYCZNEGO O ZNACZENIU:

 PONADREGIONALNYM

 REGIONALNYM

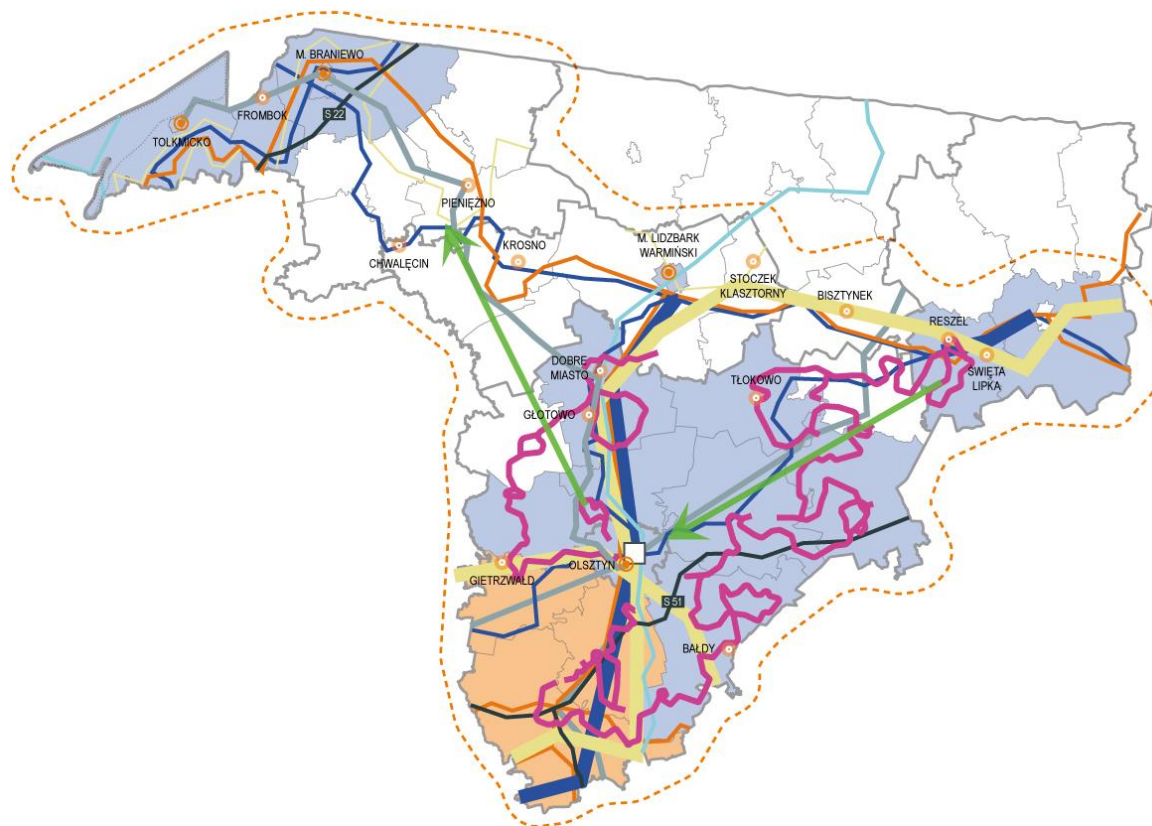
 UZDROWISKO

 MIASTA ZRZESZONE W CITTASLOW

 LOKALIZACJA NAJWAŻNIEJSZYCH ATRAKCJI O ZNACZENIU PONADREGIONALNYM

Źródło: opracowanie własne

Rysunek 6. MSFP OF Szlak Świętej Warmii z kierunkami rozwoju



- | | | | |
|---|---|---|--|
|  | GMINY O NAJWYŻSZEJ ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ |  | KIERUNKI ROZWOJU OBSZARU FUNKCJONALNEGO |
|  | GMINY ATRAKCYJNE TURYSTYCZNIE |  | SZLAKI DROGOWE |
|  | ZNACZNIK MIASTA STOWARZYSZENIA |  | LINIE KOLEJOWE O ZNACZENIU KRAJOWYM |
|  | GŁÓWNE PUNKTY SZLAKU ŚWIĘTEJ WARMII |  | SZLAKI PIESZE ISTNIEJĄCE / PLANOWANE |
|  | WĘZŁ KRAJOWY KOLEJOWY |  | TRASY ROWEROWE ISTNIEJĄCE / PLANOWANE |
|  | GRANICE GMIN |  | SZLAKI WODNE ISTNIEJĄCE / PLANOWANE |
|  | GRANICE POWIATÓW |  | ODCINKI SZLAKU ŚWIĘTEJ WARMII (POZOSTAŁE W REALIZACJI) |
|  | GRANICE STOWARZYSZENIA | | |
|  | GŁÓWNE AUTOSTRADY | | |
|  | OBSZAR WÓD ZALEWU WIŚLANEGO | | |

Źródło: opracowanie własne

7.1. Kształtowanie polityki przestrzennej

Kształtowanie polityki przestrzennej na Obszarze Funkcjonalnym zostało wypracowane na podstawie celów strategicznych i idących za nimi kierunków działań. Opracowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla terenów atrakcyjnych społecznie, gospodarczo i turystycznie, które obejmą różnorodne działania strategiczne. Zawarte w dokumencie strategicznym cele zakładają wypracowanie kierunków dotyczących:

Cel 1. Fundamenty przyrodnicze

Kształtowanie polityki przestrzennej w duchu dbania o środowisko, ze szczególnym uwzględnieniem Morza Bałtyckiego, która uwzględnia zintegrowane podejście i zaangażowanie na szczeblu krajowym i europejskim, zakłada ona:

- zmniejszenie antropopresji, ochronę ekosystemów, siedlisk ptasich i gatunków zagrożonych,
- zrównoważony rozwój przy wykorzystaniu zasobów naturalnych,
- budowanie odpowiedzialności społecznej,
- rozwój odnawialnych źródeł energii i gospodarowania odpadami,
- adaptację do zmian klimatycznych,
- wspieranie profesjonalnego i zrównoważonego rybołówstwa,
- współpracę międzynarodową.

Cel 2. Ekologiczna przyszłość

Kształtowanie polityki przestrzennej skierowanej na rozwój edukacyjny i promocyjny Obszaru Funkcjonalnego, ze szczególnym uwzględnieniem budowania świadomości społeczeństwa i środowisk lokalnych w temacie ekologicznego podejścia do życia:

- tworzenie przestrzeni edukacji i wymiany wiedzy,
- współpraca ze społecznością lokalną i instytucjami,
- rozwój wielokanałowej komunikacji publicznej wspierającej świadome podróżowanie,
- tworzenie oznaczeń i stanowisk bliskich ekologicznej turystyce.

Cel 3. Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii

Kształtowanie polityki przestrzennej w duchu dbania i rozwoju dziedzictwa kulturowego Warmii jest nieodzownym elementem spajającym Obszar Funkcjonalny. W tym miejscu należy zwrócić szczególną uwagę na wartość kulturową i turystyczną:

- dbanie o miejsca kultu religijnego, będące kierunkiem destynacji turystycznych,
- prowadzenie polityki przestrzennej z ukierunkowaniem na obiekty historyczne,
- tworzenie bazy obiektów noclegowych i zaplecza turystycznego,
- działania rewitalizacyjne.

Cel 4. Inteligentna produktywność

Kształtowanie polityki przestrzennej ukierunkowanej na tworzenie miejsc wsparcia dla rozwoju inteligentnych specjalizacji regionu (szczególnie w kierunku zdrowego życia i żywności wysokiej jakości)

- rozwój zaplecza infrastrukturalnego inteligentnych specjalizacji,
- inteligentne systemy transportowe,
- zapewnienie powszechnego dostępu do infrastruktury cyfrowej,
- wdrażanie ekologicznych i zielonych technologii,
- rozwój miejsc dla tworzenia start-up'ów.

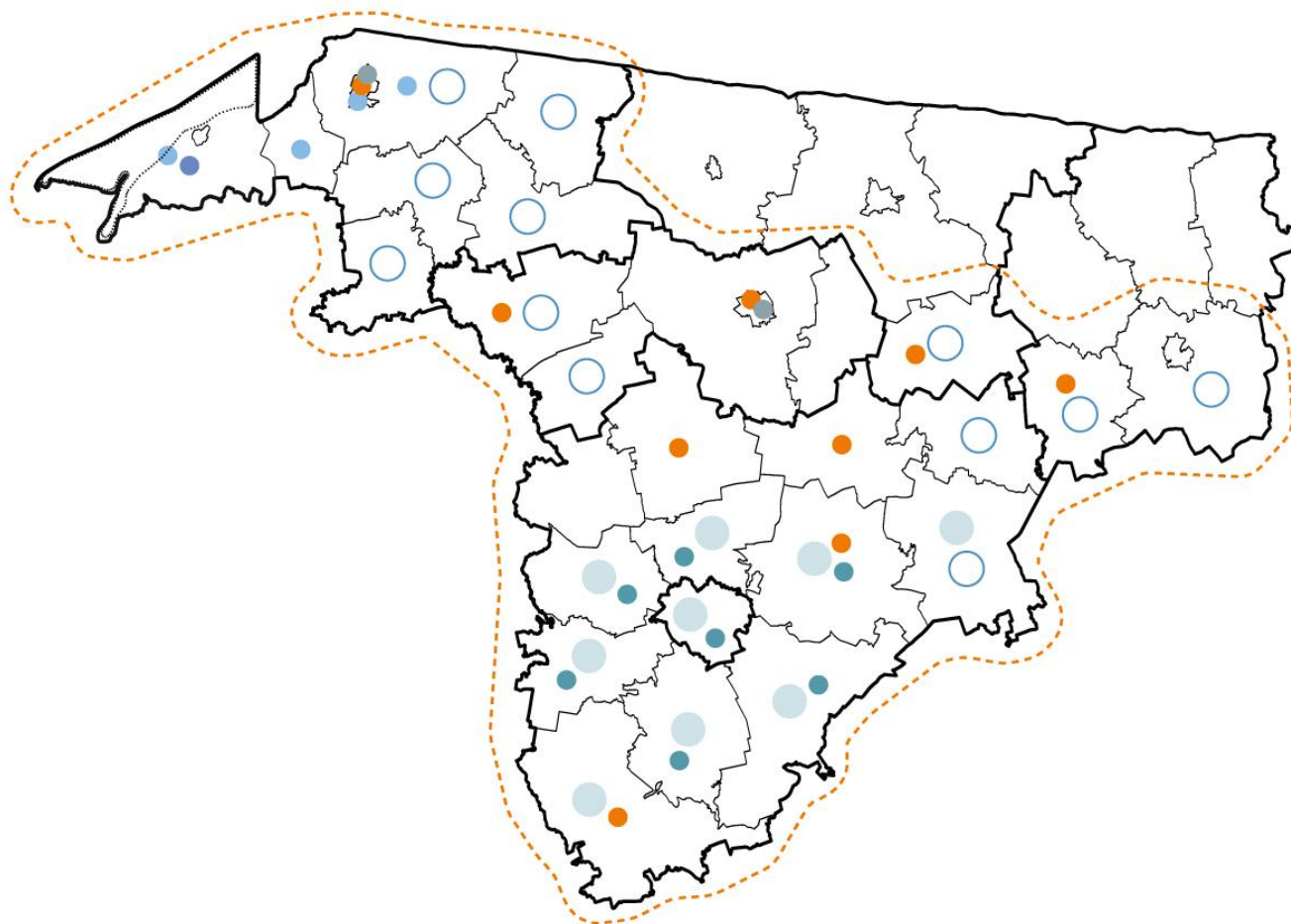
7.2. Obszary strategicznej interwencji

Obszary strategicznej interwencji to obszary powiązane ze sobą funkcjonalnie – zidentyfikowane lub potencjalne lub posiadające szczególne warunki społeczne, gospodarcze lub przestrzenne. Strategia województwa warmińsko-mazurskiego „Warmińsko-Mazurskie 2030. Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego” wyróżnia 10 obszarów strategicznej interwencji:

- OSI Tygrys warmińsko-mazurski,
- OSI MOF Olsztyna,
- OSI MOF Elbląga,
- OSI MOF Ełku,
- OSI OF Wielkie Jeziora Mazurskie,
- OSI Niebieski Zachód,
- OSI Miasta CITTASLOW,
- OSI EGO,
- OSI Miasta tracące funkcje społeczno-gospodarcze,
- OSI Obszary marginalizacji.

Poniższa mapa obejmuje jedynie te obszary strategicznej interwencji, których samorządy należą również do Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii.

Rysunek 7. OSI na Obszarze Funkcjonalnym



-  **OSI TYGRYS WARMIŃSKO-MAZURSKI**
-  **OSI MOF OLSZTYNA**
-  **OSI NIEBIESKI ZACHÓD**
-  **OSI MIASTA CITTASLOW**
-  **OSI MOF ELBLĄG**
-  **OSI MIASTA TRACĄCE FUNKCJE SPOŁECZNO-GOSPODARCZE**
-  **OSI OBSZARY MARGINALIZACJI**

Źródło: opracowanie własne

Tabela 8. Oczekiwane efekty strategii wojewódzkiej względem celów strategicznych niniejszego dokumentu

OSI	Efekty strategii wojewódzkiej	Cel strategiczny OF SSW
Tygrys warmińsko- mazurski	- Rdzeń kompetencyjny regionu (3 główne ośrodki miejskie województwa) - Wzmocnienie kompetencyjne organizacji oddziałujących na cały region - Rozwój inteligentnych specjalizacji - Przygotowanie najlepszych terenów inwestycyjnych - Współpraca sieciowa na arenie krajowej i międzynarodowej - Realizacja inwestycji infrastrukturalnych, głównie we wschodniej części	Inteligentna produktywność
MOF Olsztyna	- Wzmocnione funkcje metropolitalne Olsztyna - Silna pozycja we wdrażaniu przemysłu 4.0 - Bardzo dobrze rozwinięte funkcje ośrodka akademickiego - Liczne projekty współpracy sieciowej - Silnie rozwinięte inteligentne specjalizacje (biznes, nauka i ich otoczenie) - Wysoka atrakcyjność zamieszkania w skali krajowej (praca, edukacja, możliwości wypoczynkowe) - Rozwinięta przedsiębiorczość kreatywnie wykorzystująca dziedzictwo gospodarcze wielokulturowej społeczności regionu - Projekty społeczne w ramach np. ZIT (Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych) będące inspiracją dla całego regionu - Współpraca sieciowa na arenie krajowej i międzynarodowej - Olsztyn jako węzeł komunikacyjny o znaczeniu regionalnym - Nowoczesna aglomeracyjna komunikacja publiczna	Inteligentna produktywność
Niebieski Zachód	- Rozwinięte kompetencje kluczowe i programy podnoszące kwalifikacje mieszkańców - Rozwinięta e-administracja - Silne organizacje społeczne i okołobiznesowe - Konkurencyjne usługi, w tym w obszarze srebrnej gospodarki - Konkurencyjne firmy należące do inteligentnych specjalizacji - Rozwinięta przedsiębiorczość - Status uzdrowiska (Miłomłyn, Frombork) - Dobrze rozwinięta infrastruktura aktywności społecznej - Rozwinięta współpraca sieciowa (w tym budowanie relacji z gminami województwa pomorskiego) - Wysoki kapitał społeczny budowany w oparciu o projekty współpracy włączające różne grupy mieszkańców - Bezpieczeństwo przeciwpowodziowe - Wysokie wykorzystanie OZE i czyste środowisko przyrodnicze - Dobra dostępność komunikacyjna zewnętrzna i wewnętrzna - Wykorzystywanie potencjału Kanału Elbląskiego - Uzupełnione braki w zakresie infrastruktury technicznej	Fundamenty przyrodnicze Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii

Miasta CITTASLOW	• Rozwinięte relacje edukacja – rynek pracy • Rozwinięte kompetencje kluczowe i programy podnoszące kwalifikacje mieszkańców • Rozwinięta e-administracja • Rozwinięte nowoczesne usługi w obszarze srebrnej ekonomii • Dobrze przygotowana oferta inwestycyjna • Rozwinięta przedsiębiorczość kreatywnie wykorzystująca dziedzictwo gospodarcze wielokulturowej społeczności regionu • Korzystne warunki dla włączenia społecznego • Silny kapitał społeczny wspierany licznymi projektami współpracy • Wysoki udział OZE w bilansie energetycznym miasteczek • Wysoka jakość środowiska przyrodniczego	Fundamenty przyrodnicze Ekologiczna przyszłość
Miasta tracące funkcje społeczno- gospodarcze	• Dobre relacje edukacja – biznes • Profesjonalne zarządzanie w urzędach miejskich • Usługi publiczne na wysokim poziomie • Rozwinięta e-administracja • Silne włączenie w inteligentne specjalizacje regionu • Wzmocniona przedsiębiorczość • Status uzdrowiska (Lidzbark Warmiński) • Zakończony sukcesem procesy rewitalizacyjne • Dobre warunki do aktywności mieszkańców w każdym wieku • Wysoki kapitał społeczny budowany w oparciu o projekty współpracy włączające różne grupy mieszkańców • Wysoka jakość życia • Dogodne połączenia komunikacyjne z ośrodkiem regionalnym • Wysokie wykorzystanie OZE i czyste środowisko	Fundamenty przyrodnicze Ekologiczna przyszłość Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii Inteligentna produktywność
Obszary marginalizacji	• Dobra dostępność do usług publicznych o wysokiej jakości • Odnowione funkcje obszarów zdegradowanych • Rozwinięta e-administracja • Włączenie w inteligentne specjalizacje regionu • Przedsiębiorcze dzieci i młodzież • Rozwinięta ekonomia społeczna • Status uzdrowiska (gmina wiejska Górowo Iławeckie) • Osoby starsze włączone w programy aktywności społecznej • Aktywne i efektywne partnerstwa lokalne i ponadlokalne • Uzupełnione braki w zakresie infrastruktury technicznej • Satysfakcjonująca dostępność komunikacyjna • Przełamana peryferyjność przygraniczna • Wysokie wykorzystanie OZE i czyste środowisko • Wysokiej jakości środowisko przyrodnicze	Fundamenty przyrodnicze Ekologiczna przyszłość Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii

Źródło: opracowanie własne na podstawie Strategii rozwoju województwa warmińsko-mazurskiego



8. System realizacji strategii

W ramach realizacji strategii kluczowym podejściem będzie wyznaczenie zespołu dedykowanego. Stowarzyszenie Szlak Świętej Warmii posiada Zarząd i Komisję Rewizyjną. Dla realizacji założeń strategicznych rekomendowane jest wyznaczenie zespołu, który będzie zajmował się realizacją kierunków rozwoju, prowadząc tym samym do osiągnięcia założonych efektów i celów strategicznych.

Zespół zarządzający będzie zajmował się pracami wdrożeniowymi, dla których przewidziane zostało podjęcie następujących kroków:

1. wyznaczenie celu, którego wdrażanie zostanie podjęte,
2. wyznaczenie zespołu wdrożeniowego, na podstawie kwalifikacji i umiejętności osób wchodzących w jego skład i przeprowadzających wdrożenie,
3. zaplanowanie kolejnych kroków dla podejmowanych prac wdrożeniowych,
4. opracowanie harmonogramu wdrożenia,
5. opracowanie szacunkowych kosztów wdrożenia i realizacji celu,
6. opracowanie dokumentacji projektowej, wdrożeniowej,
7. identyfikacja zasobów: osób potrzebnych do realizacji celu, partnerów strategicznych, funduszy,
8. raportowanie postępu prac przed zespół zarządzający.

8.1. *Ramy finansowe i źródła finansowania*

Skuteczne wykorzystanie zasobów finansowych jest katalizatorem rozwoju gospodarczego, społecznego i infrastrukturalnego. Dlatego istotnym elementem strategii rozwoju ponadlokalnego jest opracowanie ram finansowych, które określają alokację środków finansowych na realizację konkretnych celów strategicznych. Istotnym czynnikiem przy budżetowaniu i wydatkowaniu środków jest integracja subregionu niezależnie od historycznych podziałów, przez promowanie i realizowanie wspólnych projektów i inicjatywy. Alokacja środków powinna opierać się na ocenie sytuacji finansowej wszystkich 34 JST wchodzących w skład Obszaru Funkcjonalnego.

Tabela 9. Ocena sytuacji finansowej w analizowanych gminach, które są członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii

Analizowane wskaźniki	Wnioski
Trendy w dochodach oraz wydatkach gmin w okresie 2018-2022	Dochody ogółem gmin, które są członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii w 2022 roku przekroczyły 3,1 mld zł, co oznacza wzrost o ponad 32% w porównaniu do roku 2018, kiedy to wynosiły 2,3 mld zł. Na ogólną kwotę, niemal w połowie (48,2%) składają się dochody Olsztyna – 1,5 mld zł. Poddając analizie lata 2018-2022, we wszystkich jednostkach odnotowane zostały trendy rosnące, przy czym największy wzrost dochodów zaobserwowany został w gminie Jeziorany – 70%, natomiast najniższy – w gminie Dobre Miasto – 15%. W przypadku ogólnych dochodów ważną część stanowią dochody własne gmin. Poddając analizie procent, jaki stanowią dochody własne w dochodach ogółem wśród gmin, które są członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii, w latach 2018-2021 oscylował on na poziomie 46-47%, natomiast w roku 2022 wzrósł do poziomu 48,7%. Przyglądając się wynikom poszczególnych jednostek, w roku 2022 najwyższy wskaźnik dotyczący dochodów własnych względem ogólnych został odnotowany w gminie Stawiguda – 67%, natomiast najniższy – w gminie Pieniężno i Lubomino, tj. poniżej 30%. Przechodząc do wydatków gmin, które są członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii, w 2022 roku wynosiły one 3,132 mld zł, co oznacza wzrost o 25,3% w porównaniu do roku 2018, kiedy to wynosiły niemal dokładnie 2,5 mld zł. Zauważyć można więc w tym miejscu większe tempo wzrostu dochodów, aniżeli wydatków analizowanych gmin na przestrzeni lat 2018-2022. Ogólna kwota wydatków niemal w połowie dotyczy wydatków Olsztyna – 1,5 mld zł. Podkreślić należy, że w latach 2018-2022 odnotowane zostały trendy rosnące niemal wszystkich jednostek, przy czym największy wzrost wydatków zaobserwowany został w gminie Stawiguda – 88%, natomiast jedyną gminą, gdzie w roku 2022 ogólne wydatki były na niższym poziomie, aniżeli w roku 2018, było Dobre Miasto – spadek o 3%.
Saldo budżetu i poziom zadłużenia budżetu gmin w okresie 2018-2022	W 2018 roku dodatnie saldo budżetu dotyczyło zaledwie ośmiu gmin będących członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii. W kolejnych latach obserwowane były trendy rosnące, natomiast w roku 2022 dodatnim saldem budżetu mogła pochwalić się już czternaście analizowanych gmin. Dane te świadczą o stabilizującym się lub poprawiającym stanie finansów lokalnych samorządów w analizowanym obszarze. Należy podkreślić, że pod tym względem rekordowy był rok 2021, kiedy to nadwyżka budżetowa została zaobserwowana w aż 26 poddanych analizie jednostkach. Powyższe zestawienia przekładają się na ogólne saldo budżetowe dla całości

	analizowanego Obszaru. W latach 2018-2022 największy deficyt został odnotowany w roku 2018 i wynosił przeszło -156 mln zł, natomiast najwyższa nadwyżka miała miejsce w roku 2021 i było to przeszło +225 mln zł. Omawiając kwestię salda budżetu, ważny obszar stanowi aspekt zadłużenia budżetu gmin. Z uwagi na brak ogólnej dostępności danych, warto skupić się na stolicy województwa warmińsko-mazurskiego – Olsztynie, tym bardziej, że jak zostało wykazane, niemal połowa dochodów i wydatków całego Obszaru Funkcjonalnego pochodzi właśnie stamtąd. Warto w tym miejscu powołać się na najnowsze dane dotyczące przyjętego końcem 2023 roku budżetu Olsztyna na rok 2024⁷. Wynika z niego, że dochody zostały zaplanowane na poziomie 1,54 mld zł, natomiast wydatki – 1,61 mld zł, co oznacza, że deficyt wyniesie 67,8 mln zł. Planowane zadłużenie na koniec 2024 roku ma wynieść 423,5 mln zł, co oznacza, że spośród wszystkich miast wojewódzkich w skali kraju Olsztyn ma najniższe zadłużenie, gdyż relacja długu do przychodu oscyluje na poziomie 27%, podczas gdy liderem tego zestawienia jest Łódź, gdzie analizowany współczynnik oscylował na poziomie 89%.
Nakłady inwestycyjne gmin w okresie 2018-2022	Średnie wydatki majątkowe na osobę w latach 2020-2022 w województwie warmińsko-mazurskim wyniosły 260,75 zł, co plasuje je na 2. miejscu w skali całego kraju, ustępując jedynie województwu zachodniopomorskiemu – tak wynika z raportu „Liderzy inwestycji. Ranking wydatków inwestycyjnych samorządów 2020-2022” publikowanego cyklicznie przez Pismo Samorządu Terytorialnego „Wspólnota”⁸. Podkreślić należy znaczny awans województwa warmińsko-mazurskiego, gdyż jeszcze w raporcie za lata 2017-2019 zajmowało ono pozycję 12. Biorąc pod uwagę średnie wydatki majątkowe per capita 2020-2022⁹ stolicy województwa, a więc Olsztyna, oscylowały one na poziomie 1110,45 zł, co plasuje je na 16 miejscu spośród wszystkich 18 miast wojewódzkich. Przechodząc do gmin miejskich, które są członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii, najwyższą lokatę w rankingu zajęł Lidzbark Warmiński – 22 miejsce wśród miast powiatowych w Polsce ze

⁷ https://olsztyn.eu/fileadmin/katalogi_wydzialowe/Olsztyn/aktualnosci_pliki/zalaczniki/Budzet/budzet-2024-prezentacja.pdf, dostęp 10.04.2024

⁸ https://wspolnota.org.pl/fileadmin/user_upload/Ranking_Wspolnota_nr_20-2023_inwestycje_2020-2022.pdf, dostęp 10.04.2024

⁹ Twórcy rankingu brali pod uwagę całość wydatków majątkowych poniesionych w ciągu ostatnich trzech lat (w tym przypadku 2020-2022, aby uniknąć dużych, chwilowych wahań wskaźnika będącego podstawą rankingu, z uwagi m.in. na cykliczność wydatków inwestycyjnych, zwłaszcza w mniejszych jednostkach. Uzasadnieniem dla uwzględnienia wydatków majątkowych (a nie tylko inwestycyjnych) jest fakt, że np. wydatki na dokapitalizowanie spółek są de facto często przeznaczane na wsparcie projektów inwestycyjnych. Ponadto wydatki majątkowe, niebędące równocześnie inwestycyjnymi, to niewielka część uwzględnianych wydatków (około 2–3 proc.).

	średnimi wydatkami per capita 1412,88 zł. Jeżeli chodzi o gminy miejsko-wiejskie, najwyższą lokatą przypadła gminie Jeziorany – 33 miejsce w skali kraju ze średnimi wydatkami majątkowymi na osobę 1981,46 zł. Wśród członków Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii najwyższymi średnimi wydatkami majątkowymi per capita w latach 2020-2022 mogą natomiast pochwalić się gminy wiejskie, a mianowicie Stawiguda oraz Gietrzwałd, w przypadku których oscylowały one na poziomie odpowiednio 2612,60 zł (29 miejsce wśród gmin wiejskich w Polsce) oraz 2247,33 zł (57 miejsce w skali kraju wśród gmin wiejskich). W tym miejscu należy również wspomnieć o gminie, w przypadku której średnie wydatki majątkowe w analizowanych latach były na relatywnie najniższym poziomie, a więc gminie miejsko-wiejskiej Dobre Miasto, gdzie wyniosły one per capita 288 zł (piąte od końca miejsce wśród polskich gmin miejsko-wiejskich).
Skuteczność gmin w pozyskiwaniu zewnętrznych środków publicznych w okresie 2018-2022	Analizując środki pozyskane z Unii Europejskiej oraz z budżetu państwa należy mieć na uwadze ich cykliczność wynikającą z tego, że w niektórych latach w poszczególnych jednostkach plasują się one na wysokim poziomie, podczas gdy w innych latach nie ma ich w ogóle, wobec czego należy analizować je pod kątem całościowym w poszczególnych gminach. Biorąc pod uwagę lata 2018-2022, uzyskane środki z Unii Europejskiej na finansowanie programów i projektów unijnych wahały się w poszczególnych latach między 2,1 a 4,1 mln zł, natomiast ogółem na przestrzeni analizowanych pięciu lat było to ponad 15,5 mln zł. Największy wpływ na ten wynik miały środki pozyskane przez gminy Tolkmicko, Jonkowo oraz Olsztyn – na przestrzeni lat 2018-2022 było to odpowiednio 4,8, 3,2 oraz 2,1 mln zł. Przechodząc do środków z budżetu państwa lub innych przekazanych jako współfinansowanie programów i projektów realizowanych z udziałem środków z funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności UE, w całości analizowanych gmin w latach 2018-2022 wahały się one między 4,0 a 25,4 mln zł, natomiast ogółem była to kwota przeszło 45 mln zł. Ponad 80% tej kwoty dotyczyło środków pozyskanych przez miasto Olsztyn. Z drugiej strony, najniższa skuteczność w pozyskiwaniu analizowanych dotacji dotyczyła gmin Pieniężno oraz Dobre Miasto, gdyż w ciągu pięciu poddanych analizie lat było to zaledwie nieco ponad 12 oraz 14 tys. zł.

Źródło: opracowanie własne na podstawie statystyk publicznych

Na potrzeby Strategii przeprowadzone zostały dodatkowe analizy statystyczne dotyczące dochodów oraz wydatków gmin będących członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii. Analiza dochodów gmin Stowarzyszenia przeprowadzona dla minionej dekady (2013-2022)

tworzy istotny model liniowy¹⁰. W związku z powyższym możliwa jest predykcja (tzn. w analizie statystycznej to przewidywanie przyszłych wyników/rezultatów) dochodów na okres obowiązywania strategii rozwoju. W sumarycznym układzie liniowym gminy Stowarzyszenia będą zwiększały swoje dochody średnio o 165,1 mln PLN w skali roku. W związku z powyższym prognozowany dochód w ostatnim roku obowiązywania strategii (2030) można szacować na blisko 4,42 mld PLN (co oznacza wzrost względem 2022 roku o 42,6%). Jest to wartość bazowa, która zakłada, że nie nastąpią zasadnicze zmiany w sposobie funkcjonowania i zarządzania tymi samorządami. Analogiczna analiza¹¹, ale wykonana dla wydatków gmin Stowarzyszenia wskazuje na zbalansowaną politykę finansową. Analizowane samorzady będą zwiększały wydatki średniorocznie o 157,8 mln PLN, czyli prognozowany jest bilans dodatni (dochody > wydatki). W 2030 roku szacowane wydatki osiągną poziom 4,39 mld PLN, co oznacza wzrost względem 2022 roku o 40,2%.

Tabela 10. Poziom generowania dochodów i wydatków w analizowanych gminach, które są członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii

Typ gminy	Udział w dochodzie ogólnym OF 2022	Udział w wydatkach ogólnych OF 2022
Grupa 1:		
wiejska	22,2%	22,6%
miejsko-wiejska	77,8%	77,4%
Grupa 2:		
z deficytem	35,6%	37,4%
z nadwyżką	64,4%	62,6%

Źródło: Opracowanie własne

Kolejna analiza wykazała, że gminy wiejskie Stowarzyszenia mają średnio 4-krotnie niższy dochód roczny aniżeli gminy miejsko-wiejskie lub miejskie (średnia = 3,76). W przypadku wydatków dysproporcja jest porównywalna (średnia = 3,68). Znacznie większe różnice widać podczas analizy dochodów i wydatków w sytuacji, gdy badane samorzady są skategoryzowane na te, które osiągnęły w 2022 roku deficyt budżetowy oraz na te z nadwyżką budżetową. Warto podkreślić, że nadwyżka budżetowa występuje w przypadku 2/3 gmin wiejskich i tylko w odniesieniu do 29% pozostałych gmin, na terenie których znajduje się przynajmniej jedno miasto. Z jednej strony gminy wiejskie Stowarzyszenia prowadzą bardziej oszczędną politykę samorządową i są w mniejszym stopniu obciążone ryzykiem deficytu budżetowego. Z drugiej mają większe trudności z pozyskiwaniem funduszy zewnętrznych.

Po określeniu alokacji środków, konieczne jest ustalenie, skąd będą one pochodziły. W tym kontekście ważną rolę mogą odgrywać zarówno fundusze publiczne, jak i dotacje, pożyczki czy różnego rodzaju inwestycje prywatne. Ważne jest, aby ramy finansowe były elastyczne i mogły być

¹⁰ Podsumowanie modelu dochodowego: metoda wprowadzenia; $R^2 = 0,972$; $F = 274,157$; $p < 0,001$.

¹¹ Podsumowanie modelu wydatkowego: metoda wprowadzenia; $R^2 = 0,929$; $F = 105,021$; $p < 0,001$.

dostosowywane w przypadku zmiany priorytetów lub sytuacji ekonomicznej. Potencjalnymi źródłami finansowania działań, jakie zostały zawarte w „Strategii Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii do 2030 roku” są m.in.:

- wpływy do budżetów samorządów terytorialnych,
- Fundusze Unijne, np. dostępne w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Społecznego,
- pozostałe fundusze zewnętrzne, np. Fundusze Norweskie, granty badawcze B + R,
- fundusze celowe, np. Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej,
- darowizny ze środków prywatnych przedsiębiorstw i organizacji,
- środki budżetu państwa (pozostające w dyspozycji poszczególnych ministerstw, dedykowane fundusze i programy),
- różnego rodzaju instrumenty finansowe, np. kredyty bankowe.

Stowarzyszenie Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii – jako instytucja wdrażająca – powinno być szczególnie zaangażowane na rzecz analizy aktualnie obowiązujących sposobów zewnętrznego pozyskiwania finansowania na realizację strategii pod kątem stopnia istotności danego celu strategicznego. W tym kontekście Stowarzyszenie odpowiedzialne będzie m.in. za opracowanie i składanie wniosków o finansowanie zewnętrzne, przygotowanie zapytań ofertowych i/lub przetargów, gromadzenie dokumentacji bieżącej, nadzór nad wykonawstwem i współpracę z przyszłymi kontrahentami.

Poniższa tabela prezentuje symulację minimalnego średniorocznego budżetu niezbędnego do zaimplementowania rozwiązań proponowanych w strategii. Jest to ogólny szacunek (głównie pod względem finansowym i nakładu sił osobowych) potrzebnych do realizacji celów w perspektywie rocznej.

Tabela 11. Założenia realizacyjne dla strategii

Cel strategiczny	Szacunkowy koszt netto (rocznie) ¹²
Fundamenty przyrodnicze	168000
Ekologiczna przyszłość	216000
Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii	285600
Inteligentna produktywność	254400

Źródło: opracowanie własne

¹² Kierunki, które zostały poddane szacunkowej wycenie: promocja korzyści płynących z OZE poprzez budowę elektrowni wodnych i wiatrowych, rozwój OZE – w tym zwłaszcza w sektorze mikroprzedsiębiorstw; wsparcie dla producentów i użytkowników, ochrona i odtwarzanie naturalnych siedlisk gatunków morskich poprzez wsparcie organizacji pozarządowych i pasjonatów dzikiej natury w monitorowaniu i badaniu zachowań i stanu fauny, wsparcie systemów gospodarki odpadami w zakresie selektywnej zbiórki odpadów oraz zagospodarowania odpadów biodegradowalnych, a także bieżące usuwanie odpadów, eliminacja dzikich wysypisk, zabezpieczenie terenów przed ponownym składowaniem odpadów, bioremediacja (proces oczyszczania lub naprawy zanieczyszczonych środowiska, edukacja w zakresie powtórnego wykorzystania surowców wtórnych i odpadów poprzez przeprowadzenie akcji informacyjnych dla mieszkańców – preferowana forma – elektroniczna (zmniejszenie produkcji papieru) dla samorządów, które posiadają elektroniczne biuletyny informacyjne, z kolei dla samorządów, które posiadają formy bezpłatne, papierowe komunikacji z mieszkańcami – zamieszczenie materiałów w tychże formach, promocję życia w stylu zero waste, poprzez prowadzenie kampanii edukacyjnych i budowanie świadomości społecznej (np. poprzez organizowanie warsztatów w szkołach i centrach kultury, a także cykl postów na profilu Facebook Stowarzyszenia) wsparcie rolnictwa ekologicznego organizację szkoleń dla rolników z zakresu wprowadzania ekologicznych upraw, a także działania promocyjne dotyczące zmniejszenia zużycia nawozów sztucznych w rolnictwie, jako zrównoważony rozwój i promocja produktów ekologicznych (np. prowadzenie szkoleń dla rolników i warsztatów z zakresu ekologicznych upraw), stymulowanie gospodarki o obiegu zamkniętym w celu ograniczenia zużycia surowców naturalnych, poprzez wprowadzenie darmowych napraw sprzętu domowego dla mieszkańców, promocji selektywnej zbiórki odpadów i kompostowania, prowadzenie kampanii informacyjnych dotyczących zbierania surowców wtórnych poprzez angażowanie społeczności lokalnej, wyznaczenie i oznakowanie szlaków turystycznych pieszych, rowerowych, związanych ze Szlakiem Świętej Warmii, promocja i rozwój zrównoważonych środków transportu dla turystów poprzez komunikację publiczną, w celu zmniejszenia zanieczyszczenia powietrza, szkolenia dla kadr i organizacji zajmujących się turystyką w zakresie skuteczności wykorzystywania ekologicznych rozwiązań dla tej dziedziny, wprowadzenie oznakowania przedsiębiorstw, noclegowni, gastronomii, które prowadzą biznes w oparciu o zrównoważony rozwój, np. poprzez generowanie znaku „Firma przyjazna środowisku”, prowadzenie szeroko zakrojonej kampanii informacyjnej i edukacyjnej dla turystów na temat zasad funkcjonowania na szlakach w zgodzie ze standardami ekologicznymi, organizacja cyklicznych spotkań dla mieszkańców na temat ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju, organizacja szkoleń dla lokalnych przedsiębiorców z zakresu prowadzenia zrównoważonego rozwoju dla środowiska biznesu, promowanie oszczędności energii w gospodarstwach domowych za pośrednictwem kampanii informacyjno-edukacyjnych, promowanie zmniejszenia zużycia wody w gospodarstwach domowych i instytucjach poprzez organizację kampanii informacyjno-edukacyjnych, budowa marki ponadregionalnej Szlak Świętej Warmii, opracowanie strategii długotrwałej promocji produktu turystycznego SŚW, organizacja corocznego festiwalu tematycznego, związanego z założeniami SŚW, który będzie budował tożsamość regionalną mieszkańców i przyciągał turystów poprzez promowanie lokalnej kultury i tradycji, opracowanie internetowej platformy wiedzy i mapy unikalnych zasobów kulturowych Obszaru, np. przy okazji promowania Szlaku Świętej Warmii, działania edukacyjne skierowane do mieszkańców regionu oraz turystów w celu zwiększenia świadomości kulturowej i historycznej związanej ze Szlakiem Świętej Warmii, organizacja wydarzeń kulturalnych, festiwali, wystaw itp., promujących lokalne dziedzictwo kulturowe, organizacja corocznego Forum Gospodarczego Szlaku Świętej Warmii ukierunkowanego na integrację współpracy samorządu terytorialnego z biznesem warmińskim, otwarcie bezpłatnych punktów pomocy i doradztwa dla przedsiębiorców w zakresie możliwości pozyskiwania funduszy zewnętrznych i innych form wsparcia finansowego, tworzenie programów szkoleniowych ukierunkowanych na zwiększenie efektywności, innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw działających w obszarach inteligentnych specjalizacji.

8.2. Partnerzy w pracach nad przygotowaniem strategii

Przygotowanie i wdrożenie celów strategicznych wymaga dużego zaangażowania zespołów należących do Stowarzyszenia, ale także podmiotów zewnętrznych, pomocnych w realizacji i osiągnięciu zamierzonych efektów celów strategicznych. Współpraca z partnerami może przybierać różne formy: konsultacje eksperckie i doradztwo, prowadzenie wspólnych projektów partnerskich, wnioskowanie o finansowanie ze środków zewnętrznych, współpraca biznesowa.

Tabela 12. Partnerzy strategiczni

Partnerzy do współpracy	Cel strategiczny			
	Fundamenty przyrodnicze	Ekologiczna przyszłość	Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii	Inteligentna produktywność
Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Olsztynie	✓	✓		
Regionalna Dyrekcja Ochrony Środowiska w Olsztynie	✓			
Wojewódzki Urząd Ochrony Zabytków w Olsztynie			✓	
Warmińsko-Mazurska Regionalna Organizacja Turystyczna		✓	✓	
Warmińsko-Mazurskie Biuro Planowania Przestrzennego	✓			
Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego	✓			
Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko-Mazurskiego			✓	✓
Urząd Morski w Gdyni	✓			
Ministerstwo Środowiska i Klimatu	✓			
Ministerstwo Sportu i Turystyki			✓	
Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego			✓	
Polski komitet ds. UNESCO			✓	
Przedsiębiorcy lokalni	✓	✓	✓	✓
Przedsiębiorcy ukierunkowani na ochronę środowiska morskiego i grup rybackich	✓			

Przedsiębiorstwa wykorzystujące nowoczesne narzędzia informatyzacji danych			✓	
Przedsiębiorcy posiadający zaplecze B+R				✓
Przedsiębiorcy zajmujący się rozwiązaniami z zakresu elektromobilności		✓		
Klustry		✓		
Instytucje zajmujące się rozwojem start-up'ów	✓			✓
Instytucje turystyczne		✓		
Instytucje kultury i sztuki, gminne i miejskie domy kultury			✓	
Spółdzielnie rolnicze i energetyczne	✓			
Lokalni działacze społeczni, ambasadorzy	✓	✓	✓	✓
NGOsy	✓	✓	✓	✓
Fundacje i stowarzyszenia działające w interesie osób z niepełnosprawnością		✓	✓	
Placówki edukacyjne	✓	✓	✓	✓
Uczelnie wyższe			✓	✓
Centra kultury, biblioteki podległe samorządom OF	✓	✓		
Media lokalne, dziennikarze	✓	✓	✓	✓
Lokalne Grupy Działania	✓	✓	✓	✓

Źródło: opracowanie własne



9. Monitoring i ewaluacja

Monitorowanie strategii umożliwia sprawdzanie postępu w realizacji założonych celów i zadań strategicznych określonych w strategii. Ważne jest, aby źródłem monitoringu były zróżnicowane dane, które dokładnie odzwierciedlą stopień zrealizowania działań, dlatego zaleca się monitorowanie wybranych wskaźników, a także regularną analizę danych statystycznych dotyczących gmin będących członkami Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów Szlak Świętej Warmii (np. dane z Głównego Urzędu Statystycznego) oraz informacje pozyskane z badań prowadzonych przez poszczególne gminy (np. badania satysfakcji mieszkańców). Wykorzystanie triangulacji (czyli połączenia kilku metod badawczych) danych pozwoli na bardziej obiektywne interpretowanie zgromadzonych informacji, co będzie korzystne dla procesu podejmowania decyzji.

9.1. Wskaźniki

Poniżej przedstawione zostały kluczowe wskaźniki z ustaloną wartością bazową (stan na 2024 rok) i oczekiwaną tendencją (2030 rok). Celem samorządów w najbliższych latach jest osiągnięcie wartości możliwie najlepszych do tych określonych w kolumnie "Oczekiwana tendencja" w obszarach, w których będzie to możliwe.

Tabela 13. Zestawienie wskaźników bazujących na celach strategicznych i operacyjnych

Cel strategiczny	Cel operacyjny	Wskaźnik	Wartość bazowa (2024 r.)	Oczekiwana tendencja (2030 r. ¹³)
1. Fundamenty przyrodnicze Warmii	1.1. Ochrona środowiska rzek będących zlewniami południowego Bałtyku	Opracowanie dokumentacji, projektu i wybór wykonawcy budowy oczyszczalni ścieków	0	wzrost
		Liczba koszy na śmieci	5 044	wzrost
		Powierzchnia terenów wskazanych w studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego do sporządzenia miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego	34 094 ha	wzrost
		Wielkość odpadów zebranych selektywnie w ciągu roku	44 744 ton	wzrost
	1.2. Wykorzystanie i promocja zrównoważonego rozwoju społeczno-	Liczba przeprowadzonych kampanii informacyjnych w zakresie powtórnego wykorzystania surowców wtórnych i odpadów	0	wzrost

¹³ Wskaźnik do zweryfikowania np. podczas ewaluacji ex-post

2. Ekologiczna przyszłość	gospodarczego w duchu zero waste	Liczba zorganizowanych warsztatów w szkołach i centrach kultury promujących życie w stylu zero waste	0	wzrost
		Liczba przeprowadzonych szkoleń dla rolników z zakresu wprowadzania ekologicznych upraw	0	wzrost
		Opracowanie mapy online punktów zbiórki surowców wtórnych	0	wzrost
	2.1 Budowanie zrównoważonej turystyki	Długość tras rowerowych	212 km	wzrost
		Liczba szlaków pieszych, które przebiegają przez OF (na podstawie danych PTTK)	14	wzrost
		Liczba szlaków rowerowych, które przebiegają przez OF (na podstawie danych PTTK)	17	wzrost
		Liczba ścieżek przyrodniczych i dydaktycznych, które przebiegają przez OF (na podstawie danych PTTK)	4	wzrost
		Liczba stacji ładowania pojazdów elektrycznych https://optimalenergy.pl/stacje-ladowania-samochodow-elektrycznych/mapa-stacji-ladowania/olsztyn/	160 (woj.)	wzrost
		Liczba przeprowadzonych szkoleń dla kadr i organizacji zajmujących się turystyką w zakresie skuteczności wykorzystywania ekologicznych rozwiązań	0	wzrost
		Liczba przeprowadzonych kampanii informacyjnych i edukacyjnych dla turystów na temat zasad funkcjonowania na szlakach w zgodzie ze standardami ekologicznymi	0	wzrost
	2.2 Edukacja lokalna prowadząca do zmian postaw życiowych	Liczba zorganizowanych spotkań dla mieszkańców na temat ochrony środowiska i zrównoważonego rozwoju	0	wzrost
		Liczba przeprowadzonych szkoleń dla lokalnych przedsiębiorców z zakresu prowadzenia zrównoważonego rozwoju dla środowiska biznesu	0	wzrost

		Zużycie wody w gospodarstwach domowych na 1 mieszkańca	32,8 m ³	spadek
		Zużycie energii elektrycznej w miastach w gospodarstwach domowych na 1 mieszkańca	671,6 kWh	spadek
3. Wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii	3.1 Stworzenie ponadregionalnego produktu turystycznego Szlaku Świętej Warmii	Opracowanie strategii promocji produktu turystycznego Szlak Świętej Warmii – świadomość marki wśród grup docelowych (na podstawie badań)	nieznany	wzrost
		Organizacja corocznego festiwalu tematycznego, związanego z założeniami SŚW, który będzie budował tożsamość regionalną mieszkańców i przyciągał turystów poprzez promowanie lokalnej kultury i tradycji	0	wzrost
		Liczba nawiązanych współpracy z Touroperatorami krajowymi i zagranicznymi w celu wypracowania konkretnych produktów turystycznych na Warmii	0	wzrost
		Zaangażowanie marki Szlak Świętej Warmii w projekt Polskie Marki Turystyczne	0	wzrost
	3.2 Rewitalizacja obiektów zabytkowych	Opracowanie i aktualizacja gminnych programów opieki nad zabytkami, w myśl art. 87 ustawy o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami	0	wzrost
		Opracowanie internetowej platformy wiedzy i mapy unikalnych zasobów kulturowych Obszaru	0	wzrost
		Liczba miejsc i zabytków wprowadzonych na listę UNESCO oraz Pomników Historii	3	wzrost
		Liczba imprez artystyczno-rozrywkowych i sportowych	36	wzrost
4. Inteligentna produktywność	4.1 Rozwój potencjału gospodarczego	Liczba uczestników Forum Gospodarczego Szlaku Świętej Warmii	nieznana	wzrost
		Liczba odbiorców Forum Gospodarczego Szlaku Świętej Warmii w Internecie na	nieznana	wzrost

		podstawie wejść na stronę www wydarzenia		
		Liczba utworzonych punktów bezpłatnych pomocy i doradztwa dla przedsiębiorców w zakresie możliwości pozyskiwania funduszy zewnętrznych i innych form wsparcia finansowego	0	wzrost
		Liczba podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON	49 340	wzrost
		Długość dróg gminnych o nawierzchni twardej	912 km	wzrost
	4.2 Wsparcie i rozwój inteligentnych specjalizacji regionu	Liczba klastrów przemysłowych, technologicznych i badawczych, umożliwiających współpracę między przedsiębiorstwami, sektorem publicznym i instytucjami badawczymi	0	wzrost
		Liczba podjętych inwestycji w nowoczesną infrastrukturę badawczą wspierającą rozwój inteligentnych specjalizacji	0	wzrost
		Liczba utworzonych programów szkoleniowych ukierunkowanych na zwiększenie efektywności, innowacyjności i konkurencyjności przedsiębiorstw działających w obszarach inteligentnych specjalizacji	0	wzrost
		Liczba działań podejmowanych z zakresu współpracy międzynarodowej w celu zwiększenia wymiany wiedzy i doświadczeń oraz zdolności do konkurowania na rynku europejskim	0	wzrost

Źródło: Opracowanie własne

9.2. Ewaluacja

Prowadzenie ewaluacji bieżącej – on-going oraz pod koniec jej realizacji – ex-post umożliwi dokonanie oceny aktualności Strategii oraz stopnia osiągnięcia zamierzonych celów. Realizowana ewaluacja umożliwi ocenę efektywności podejmowanych działań w kontekście osiągania założonych celów oraz spełniania ustalonych wskaźników produktu i rezultatu, a także zweryfikuje racjonalność wykorzystania środków. Ponadto pozwoli na doskonalenie jakości działań poprzez ich większą adekwatność, skuteczność, użyteczność, efektywność i trwałość. Proces ten będzie prowadzony w sposób zapewniający zaangażowanie interesariuszy zewnętrznych.

Każdorazowo, z przebiegu przeprowadzonej ewaluacji (zarówno on going, jak i ex-post) stworzony zostanie raport z ewaluacji Strategii, zawierający m.in. roczne raporty z realizacji Strategii wraz z danymi o nakładach finansowych poniesionych na jej wdrażanie, a także dane statystyczne zastane (w różnego rodzaju dokumentach) oraz wywołane (np. w prowadzonych badaniach społecznych). Planuje się więc przeprowadzenie badań pozwalających na poznanie opinii interesariuszy na temat skuteczności wprowadzonych rozwiązań. Raport ewaluacyjny zostanie opracowany w języku zrozumiałym dla odbiorców i będzie zawierał m.in. cele ewaluacji, opis zastosowanej metodologii, proces badawczy, analizę wyników, wnioski i rekomendacje. Za organizację ewaluacji Strategii odpowiedzialny będzie Zespół ds. Realizacji Strategii, natomiast jej wyniki zostaną udostępnione szerokiemu gronu odbiorców. Proces ewaluacji będzie prowadzony przez zewnętrzny podmiot o odpowiednich kompetencjach i z zachowaniem standardów ewaluacji. Poniżej zaprezentowany został szczegółowy harmonogram ewaluacji na poszczególne lata, wraz ze wskazaniem podejmowanych działań.

Rysunek 8. Harmonogram ewaluacji

Ewaluacja ex-ante została przeprowadzona w ramach prac projektowych nad sporządzeniem Strategii. Umożliwiła weryfikację kompletności, trafności i aktualności diagnozy, a także stopnia dopasowania do niej sformułowanych celów strategicznych i operacyjnych.

Ewaluacja ex-post zostanie przeprowadzona pod koniec realizacji Strategii (w 2030 roku). Jej wyniki pozwolą określić, czy realizacja Strategii doprowadziła do osiągnięcia zamierzonych celów. Ponadto celem ewaluacji ex-post będzie formułowanie rekomendacji dotyczących kierunków przyszłych Strategii.



Źródło: opracowanie własne



10. Podsumowanie

Opracowana strategia rozwoju ponadlokalnego opiera się na pogłębionej diagnozie społecznej, gospodarczej i przestrzennej, konsultacjach z interesariuszami, modelach przestrzennych, scenariuszach rozwojowych i analizie SWOT, przy jednoczesnym zachowaniu wzorców opisanych w poradniku praktycznym autorstwa Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej. Strategia Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii do 2030 roku stanowi drogowskaz dla 34 samorządów Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów – Szlak Świętej Warmii, które powiązane są ze sobą funkcjonalnie i powinny dążyć do realizacji działań komplementarnych z uwagi na obecność w złożonej sieci relacji. Szczególną rolę odgrywa wspólne budowanie przewagi konkurencyjnej m.in. poprzez promowanie spójności terytorialnej i nabywanie kompetencji w pozyskiwaniu środków zewnętrznych. Ważne jest także prowadzenie zrównoważonej polityki rozwoju. Podkreślenia wymaga także wymiar świadomościowy, gdyż wszystkie samorządy ze Stowarzyszenia powinny dążyć do realizacji zadań w obszarach, które uznają za wspólne (chodzi o pielęgnację swojego DNA regionu). Dla przykładu warto zwrócić uwagę na zasadniczą rolę planowania przedsięwzięć w ramach instrumentu Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT). Kluczowym w tym zakresie wydaje się być rozwijanie funkcjonalności przyrodniczo-przestrzennej, która stanowi wspólny mianownik członków Stowarzyszenia. Wśród działań wyszczególnionych w dokumentacji strategicznej warto zwrócić uwagę na ochronę środowiska naturalnego, poprawę jakości życia mieszkańców, rozwój turystyki przyrodniczo-pielgrzymkowej czy zrównoważony rozwój regionu.

Wspólne cele członków Stowarzyszenia zostały zdiagnozowane w czterech obszarach, tj. fundamenty przyrodnicze, ekologiczna przyszłość, wzmocnienie świadomości i wykorzystanie dziedzictwa kulturowego Warmii oraz inteligentna produktywność. Zaprezentowane w strategii rodzaje powiązań funkcjonalnych dają asumpt do zaklasyfikowania Szlaku Świętej Warmii do przyrodniczego obszaru funkcjonalnego (POF) lub gospodarczego obszaru funkcjonalnego (GOF). Za powyższym przemawia analiza kryteriów delimitacji (w tym potencjał obszaru przyrodniczo-przestrzennego czy relacje gospodarcze), jak i konieczność bardziej efektywnego zarządzania zasobami Warmii (ze szczególną rolą dbałości o przyszłość unikatowych w skali kraju obszarów chronionego krajobrazu).

Celem utworzenia Stowarzyszenia Miast, Gmin i Powiatów „Szlak Świętej Warmii” było zjednoczenie sił lokalnych samorządów, organizacji pozarządowych, przedsiębiorców oraz mieszkańców wokół wspólnej wizji rozwoju subregionu Warmii. Współpraca w ramach jednej organizacji umożliwia bardziej efektywne wykorzystanie dostępnych zasobów oraz przyciągnięcie dodatkowego wsparcia finansowego z funduszy europejskich. Ważną rolę w tym względzie odgrywa skuteczne planowanie działań poprzez wykorzystanie potencjału drzemiącego w finansowaniu różnych programów UE i rządowych. Ideą zbudowania dokumentu Strategii było w głównej mierze uzyskanie statusu europejskiego „Obszaru Strategicznej Interwencji” (OSI) i zwrócenie uwagi na problemy i wyzwania tego subregionu. OSI to kluczowe dziedziny, które wymagają szczególnej uwagi i dedykowanych

działań, aby poprawić warunki społeczno-ekonomiczne danego regionu. Uzyskanie statusu OSI pozwala na skoncentrowanie środków i zasobów na najważniejszych wyzwaniach i szansach, co prowadzi do zrównoważonego rozwoju oraz wzmocnienia pozycji regionu na arenie krajowej i międzynarodowej.

Realizacja Strategii Rozwoju Obszaru Funkcjonalnego Szlak Świętej Warmii do 2030 wymaga współpracy różnych szczebli administracji, lokalnych społeczności oraz sektora prywatnego. Kluczowe wskaźniki sukcesu obejmują zwiększenie liczby turystów, poprawę jakości życia mieszkańców oraz wzrost gospodarczy regionu (z naciskiem na ożywienie lokalnego rynku pracy).