



# LOKALNA STRATEGIA ROZWOJU NA LATA 2014-2020

## LOKALNEJ GRUPY DZIAŁANIA -PRZYJAZNE MAZOWSZE



Europejski Fundusz Rolny na rzecz  
Rozwoju Obszarów Wiejskich



2023

## Spis treści

Rozdział I. Charakterystyka LGD .....	2
<i>Forma prawna i nazwa stowarzyszenia</i> .....	2
<i>Obszar LGD</i> .....	2
<i>Potencjał LGD</i> .....	3
Rozdział II. Partycypanyjny charakter LSR.....	7
<i>Partyccypacja na etapie przygotowania LSR</i> .....	7
<i>Partyccypacja w procesie realizacji LSR</i> .....	12
<i>Partyccypacja i metody animacji społeczności lokalnej</i> .....	13
Rozdział III. Diagnoza – opis obszaru i ludności.....	14
<i>Charakterystyka demograficzna</i> .....	14
<i>Charakterystyka gospodarki, przedsiębiorczości</i> .....	17
<i>Rolnictwo</i> .....	21
<i>Rynek pracy</i> .....	23
<i>Działalność sektora społecznego (w tym rozwój społeczeństwa obywatelskiego)</i> .....	26
<i>Turystyka</i> .....	28
<i>Spójność wewnętrzna obszaru LGD-PM</i> .....	33
Rozdział IV. Analiza SWOT .....	35
Rozdział V. Cele i wskaźniki .....	38
Rozdział VI. Sposób wyboru i oceny operacji oraz sposób ustanawiania kryteriów wyboru .....	46
Rozdział VII. Plan działania .....	48
Rozdział VIII. Budżet .....	48
Rozdział IX. Plan komunikacji .....	49
Rozdział X. Innowacyjność.....	50
Rozdział XI. Zintegrowanie .....	52
Rozdział XII. Monitoring i ewaluacja.....	59
Rozdział XIII. Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko .....	59
Literatura .....	59
Załączniki .....	61
<i>Procedura aktualizacji LSR</i> .....	61
<i>Procedury dokonywania ewaluacji i monitoringu</i> .....	63
<i>Plan działania wskazujący harmonogram osiągnięcia poszczególnych wskaźników produktu</i> .....	68
<i>Budżet LSR w podziale na poszczególne fundusze EFSI i zakresy wsparcia tj. realizację operacji w ramach LSR, wdrażanie projektów współpracy, koszty bieżące i aktywizację, a w przypadku LSR współfinansowanych z EFRROW dodatkowo „Plan finansowy w zakresie poddziałania 19.2 PROW 2014-2020”</i> .....	70
<i>Plan komunikacji</i> .....	71

## Rozdział I. Charakterystyka LGD

### Forma prawna i nazwa stowarzyszenia

<b>Nazwa:</b>	<b>Lokalna Grupa Działania – Przyjazne Mazowsze</b>
<b>Status prawny:</b>	Stowarzyszenie z uwzględnieniem zapisów Art. 4 ustawy z 20 lutego 2015 r. o rozwoju lokalnym z udziałem lokalnej społeczności
<b>Data wpisu w KRS:</b>	9 maja 2003 r.
<b>Numer KRS:</b>	0000160605

### Obszar LGD

Lokalna Grupa Działania – Przyjazne Mazowsze (zwana dalej LGD-PM) swym działaniem obejmuje **11 gmin**, w tym **10 wiejskich** (Baboszewo, Czerwińsk nad Wisłą, Dzierżąznia, Joniec, Naruszewo, Nowe Miasto, Płońsk, Sochocin, Raciąż, Załuski) oraz **1 gminę miejską** (miasto Raciąż). Leży w powiecie płońskim, granicząc z ośmioma innymi powiatami. Charakteryzuje się typowo nizinny krajobrazem. Łączna powierzchnia gmin stanowiących LGD-PM wynosi 1368,19 km<sup>2</sup>, co stanowi 99,16% powierzchni powiatu i 3,85% powierzchni województwa. Obszar LGD leży w północno-zachodniej części województwa i pod względem geograficznym stanowi spójną całość.

### Rys 1. Obszar LGD na tle mapy administracyjnej.

Położenie LGD - Przyjazne Mazowsze:

- od południa graniczy z gminą Leoncin (powiat nowodworski) i Brochów (powiat sochaczewski),
- od zachodu z gminami Drobin, Staroźreby, Bulkowo, Mała Wieś, Wyszogród (powiat płoński)
- od strony północno-zachodniej z gminą Zawidz (powiat sierpecki) i gminą Siemiątkowo (powiat żuromiński),
- od północy z gminą Strzegowo (powiat mławski)
- od północnego wschodu z gminami Głinojeck, Ojrzeń, Sońsk (powiat ciechanowski), Świercze (powiat pułtuski)
- oraz z gminami Nasielsk, Zakroczym (powiat nowodworski).



Obszar LGD nie obejmuje gminy miejskiej Płońsk, która ze względu na przekroczenie 20 tys. mieszkańców, nie mogła zostać objęta Lokalną Strategią Rozwoju (zwaną dalej LSR). Wszystkie miejscowości obszaru LGD-PM mają mniej niż 5 tys. mieszkańców.

**Tabela 1. Zestawienie podstawowych informacji o gminach LGD-PM na dzień 31.12.2013**

Lp.	Gmina	Typ	Identyfikator	Powierzchnia(w ha)	Ludność
1	Baboszewo	wiejska	1420032	16 223	8 138
2	Czerwińsk nad Wisłą	wiejska	1420042	14 411	7 914
3	Dzierżążnia	wiejska	1420052	10 248	3 809
4	Joniec	wiejska	1420062	7 315	2 614
5	Naruszewo	wiejska	1420072	15 950	6 504
6	Nowe Miasto	wiejska	1420082	11 785	4 724
7	Płońsk	wiejska	1420092	12 691	7 669
8	Sochocin	wiejska	1420112	12 219	5 893
9	Załuski	wiejska	1420122	10 848	5 697
10	Raciąż	miejska	1420021	840	4 662
11	Raciąż	wiejska	1420102	24 289	8 707
<b>Razem</b>				<b>136 819</b>	<b>66 331</b>

Źródło: opracowanie na podstawie danych GUS na dzień 31 grudnia 2013, data pobrania informacji 07.12.2015 r.

## Potencjał LGD

### Opis sposobu powstania LGD-PM

Partnerstwo na obszarze LGD-PM działa od ponad 10 lat. Podejmowane działania poprzedzające realizację LSR 2007-2013 stanowiły bardzo dobre podwaliny do stworzenia podmiotu, który będzie odpowiednio przygotowany pod względem merytorycznym oraz organizacyjnym do realizacji obecnej strategii. W okresie 2003-2007 Stowarzyszenie funkcjonowało, jako Mazowieckie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego (MSDR) utworzone pod kierownictwem prezes Grażyny Opolskiej. Stowarzyszenie realizowało różne projekty, korzystając ze środków Programu Przemiany w Regionie RITA 2 finansowanego przez Fundację Edukacja dla Demokracji i Polsko-Amerykańską Fundację Wolności, współpracowało z podmiotami z Ukrainy i Białorusi w zakresie rolnictwa oraz uczestniczyło w Schemacie I Pilotażowego Programu Leader+. Aktywną rolę w działalności Stowarzyszenia pełniło 10 samorządów lokalnych (9 gmin z powiatu płońskiego (Gminy: Baboszewo, Czerwińsk nad Wisłą, Dzierżążnia, Joniec, Naruszewo, Nowe Miasto, Płońsk, Sochocin, Załuski) i w jednej gminie z powiatu ciechanowskiego (gmina Ojrzeń). W lipcu 2008 roku pani z pani prezes Grażyna Opolska z udziałem gmin powiatu płońskiego przekształciła Mazowieckie Stowarzyszenie Doradców Rolniczych w Lokalną Grupę Działania. Nadała jej nazwę – Przyjazne Mazowsze, uznając, że ta nazwa dobrze kojarzy się z ideą małej ojczyzny. Do LGD-PM przystąpiło wówczas 10 gmin powiatu płońskiego: 9 gmin wiejskich i 1 miejska. Liczba mieszkańców na naszym obszarze wynosiła – 57 761 osób. Decyzję w sprawie udziału w Osi 4 PROW 2007-2013 podjęto dnia 30 lipca 2008 r. Nowy statut uchwalono 29.10.2008 r. na Walnym Zebraniu Członków. Do stowarzyszenia przystąpili: gminy powiatu płońskiego stanowiąc sektor publiczny LGD, przedsiębiorcy – sektor gospodarczy oraz organizacje pozarządowe– sektor społeczny. W maju 2015 r. uchwałą Rady Gminy do LGD-PM przystąpiła gmina Czerwińsk nad Wisłą, jedyna z gmin powiatu płońskiego, która we wcześniejszej perspektywie funkcjonowała w ramach innej Lokalnej Grupy Działania.

Na przestrzeni ostatnich siedmiu lat skład LGD-PM uległ zmianom polegającym na przyjęciu nowych członków reprezentujących gospodarczy oraz wzmocnienie reprezentacji tego sektora. Dzięki temu utrzymana jest właściwa reprezentacja poszczególnych sektorów.

## Doświadczenie Lokalnej Grupy Działania (ujęcie z perspektywy organizacji)

- LGD-PM uczestniczyło w **Schemacie I Pilotażowego Programu Leader + „Lokalne Grupy Działania jako Wiejska Inicjatywa Niezależna”**, (wówczas występowało jako Mazowieckie Stowarzyszenie Doradztwa Rolniczego w Płońsku) umowa nr L/01/137/2005. Całe przedsięwzięcie było zaplanowane pod kątem aktywizacji mieszkańców oraz prezentacji możliwości obywatelskiego wpływu na kształt lokalnej polityki za pomocą organizacji pozarządowej, jaką jest Lokalna Grupa Działania. Ogółem w głównych spotkaniach szkoleniowych-forach wzięło udział 227 osób. Całkowity budżet projektu 150 tys. zł.
- Stowarzyszenie LGD-PM **pod koniec maja 2009 roku zostało wybrane przez Samorząd Województwa Mazowieckiego do realizacji LSR** w ramach osi IV LEADER Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (zwanego dalej PROW). W latach 2009-2015 Lokalna Grupa Działania realizowała strategię. LGD-PM wzięło udział w dwóch konkursach na wybór LGD do realizacji LSR w ramach PROW 2007-2013. Pierwszy konkurs odbył się w 2009 r., w którym pozyskano ponad 6,7 mln zł. Drugi konkurs (o dodatkowe środki na realizację LSR) odbył się w 2012 roku. LGD-PM jako jedna z 9 grup z Mazowsza zdobyła maksymalną dodatkową kwotę 4,5 mln zł. Realizacja wniosków z budżetu drugiego konkursu przypadła na okres 28.01.2013 -31.07.2014. W tym czasie LGD ogłosiła 6 naborów wniosków ze wszystkich działań. Zrealizowano **140 projektów** o łącznej wartości dofinansowania **9.065.000 zł**.

## Doświadczenie LGD (Zarząd oraz pracownicy biura LGD)

Zarząd stowarzyszenia i członkowie poszczególnych organów posiadają duże doświadczenie niezbędne do zarządzania grupą i realizacji LSR. Kadra kierująca LGD-PM legitymuje się udokumentowaną znajomością podejścia Leader, posiada siedmioletnie doświadczenie we wdrażaniu LSR. Aktualni członkowie Zarządu i pracownicy biura LGD-PM opracowali dokumentację aplikacyjną o środki z podejścia Leader w ramach PROW 2007-2013 oraz przeprowadzili wskazane powyżej konkursy. Pracownicy biura LGD-PM posiadają wieloletnie doświadczenie w zakresie organizacji konkursów, doradztwo dla wnioskodawców, aktywizacji społeczności lokalnej, monitoringu i ewaluacji oraz przygotowania i zarządzania projektami. LGD-PM z sukcesem zakończyła minioną perspektywę finansową rozliczając podstawowe jak i dodatkowe środki finansowe. Zarząd LGD-PM wraz z pracownikami biura opracował niniejszą strategię oraz pozostałe dokumenty, niezbędne do aplikowania o środki na realizację LSR w okresie 2014-2020.

## Projekty współpracy

LGD-PM w latach 2012-2014 zrealizowała duży międzynarodowy projekt współpracy “Tourism for Economic Revival of Rural Areas”/ Turystyka – dla ożywienia gospodarczego obszarów wiejskich” (akronim: TERRA) w partnerstwie z dwiema grupami z Polski oraz jedną z Finlandii (Partnerstwo Zalewu Żegrzyńskiego, Aktywni Razem oraz Perapohjolan kehitysty). **Projekt o wartości ok. 170 tys. PLN** finansowany z działania „Projekty Współpracy” (PROW 2007 – 2013) miał na celu lepsze wykorzystanie turystycznego potencjału obszarów objętych LSR uczestniczących w nim grup. W ramach projektu udzielono wsparcia istniejącym i planowanym lokalnym firmom turystycznym. Rezultatami projektu była organizacja spotkań klubowych dla przedstawicieli z branży turystycznej i stworzenie trzech zintegrowanych produktów turystycznych, organizacja trzech wizyt studyjnych do Finlandii, trzech wizyt studyjnych na obszarach partnerskich LGD w wybranych firmach turystycznych. . W ramach projektu opracowano i wydano mapę obszaru turystyczną, aplikację informatyczną z narzędziem lokalizacji obiektów (na stronie [www.lgdpm.pl](http://www.lgdpm.pl) oraz publikacje: „Ziemia Płońska –

Informator turystyczny .....", „Zintegrowana oferta turystyczną obszaru ...", „Analiza potencjału turystycznego obszaru LGD-Przyjazne Mazowsze”.

### Współpraca z Krajową Siecią Obszarów Wiejskich (KSOW)

LGD-PM w latach 2010 – 2014 zrealizowała kilka zadań przy współudziale Sekretariatu Regionalnego KSOW Województwa Mazowieckiego, którego jest partnerem. Współpraca ta obejmowała m.in. działania takie jak:

- Współorganizacja stoiska podczas Dożynek Województwa Mazowieckiego w Sierpcu, rok 2010,
- Współorganizacja stoiska wystawienniczego na IV Międzynarodowych Targach Turystyki Wiejskiej i Agroturystyki Agrotavel 2012 r. w Kielcach,
- Warsztaty z odkrywania dziedzictwa przyrodniczego w miejscowości Polka Raciąż dla 20 przedstawicieli LGD z terenu Mazowsza. Efektem warsztatów jest broszura pt. „Piachem, Półką, lasem z ptasim kompasem. Quest – wyprawa odkrywców”. Warsztaty z questingu zostały wybrane do europejskiej bazy dobrych praktyk w 2014 r. i zamieszczone na stronach Europejskiej Sieci Obszarów Wiejskich (ENRD),
- „Dziedzictwo stołu. Wędrówki kulinarne po obszarze mazowieckich lokalnych grup działania”. Przewodnik opracowany we współpracy z mazowieckimi lokalnymi grupami działania,
- Wizyta studyjna do Norwegii dla lokalnych grup działania z województwa mazowieckiego. Umowa realizowana w ramach projektu „Wizyty studyjne KSOW – 2013 rok” w ramach Schematu III Pomocy Technicznej z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007- 2013;
- Prezentacja dobrych praktyk na obszarze powiatu płońskiego przedstawicielom Ministerstwa Rolnictwa Rumunii, zaangażowanych w realizację podejścia LEADER,
- kilkukrotny udział w programie telewizyjnym (emitowanym przez TVP Warszawa) **pt. Wieści z Mazowsza** - prezentacja ciekawych przykładów projektów.

### Doświadczenie Członków LGD

W latach 2009 - 2015 beneficjenci przy pomocy LGD-PM zrealizowali 140 operacji, dla których kwota dofinansowania przekroczyła 9 mln zł. Poziom realizacji LSR wyniósł ok. 81 % (pomimo krótkiego czasu na realizację przedsięwzięć inwestycyjnych dofinansowanych z drugiego konkursu). Wiele działań LGD-PM ukierunkowanych było na promocję regionu, tworzenie produktu turystycznego pozwalającego ekonomicznie wykorzystać lokalne zasoby przyrodnicze i kulturowe oraz wspieranie aktywności mieszkańców wsi. W przeliczeniu na mieszkańca wydatkowano jedną z najwyższych kwot - 157 zł per capita.

### Opis struktury LGD (reprezentatywność)

Obecnie LGD-PM zrzesza 75 członków zwyczajnych, w tym 29 osób prawnych i 46 osoby fizyczne.

Gmina	Sektor publiczny	Sektor społeczny	Sektor gospodarczy	Ogółem
Baboszewo	1	2	1	4
Czerwińsk nad Wisłą	1	4	1	6
Dzierżążnia	1	2	1	4
Joniec	1	2	3	6
Naruszewo	1	2	2	5

<b>Nowe Miasto</b>	1	3	1	5
<b>Płońsk</b>	2	14	5	21
<b>Raciąż</b> (gmina miejska)	1	3	2	6
<b>Raciąż</b> (gmina wiejska)	1	3	2	6
<b>Sochocin</b>	1	3	3	7
<b>Załużki</b>	1	3	1	5

### Sposób rozszerzania lub zmiany składu LGD

Zagadnienie to zostało szczegółowo opisane w Statucie. LGD-PM, poprzez działania informacyjno-promocyjne, starać się będzie o powiększanie grona członków grupy.

### Opis organu decyzyjnego

Struktura rady lub innego organu LGD, do którego wyłącznej właściwości należy wybór operacji zgodnie z art. 32 ust. 2 lit. b rozporządzenia nr 1303/2013. W skład Rady wchodzi 15 osób, w podziale na trzy sektory w następujący sposób:

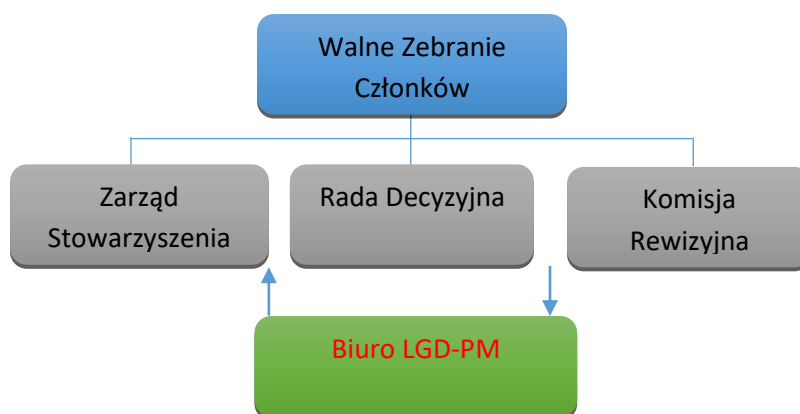
- a) partnerzy publiczni - 4 osoby, co stanowi 27 % składu Rady
- b) partnerzy gospodarczy - 6 osób, co stanowi 40 % składu Rady
- c) partnerzy społeczni - 5 osób, co stanowi 33% składu Rady

Sektor publiczny stanowi mniej niż 30 % składu organu decyzyjnego.

Każdy z sektorów jest reprezentowany, przez co najmniej 3 osoby.

W składzie organu decyzyjnego znajduje się przynajmniej po jednym:

- Przedsiębiorcy
- Kobięcie
- Osobie poniżej 35 roku życia
- Reprezentancie z każdej gminy



Na potrzeby zachowania zasad bezstronności przy wyborze operacji podczas głosowania nad wyborem projektu dotyczącego podmiotu reprezentowanego przez członka Rady, jest on zobowiązany do wyłączenia się z głosowania na mocy obligacyjnej, podpisanej przez niego deklaracji poufności i bezstronności. Wzór deklaracji zamieszczono w załączniku do Procedury wyboru i oceny operacji w ramach LGD-PM, w którym wskazano zakres powiązań podlegających wyłączeniu. Każde wyłączenie z głosowania będzie odnotowane w prowadzonym rejestrze interesów członków organu decyzyjnego w

celu identyfikacji charakteru potencjalnych powiązań członków organu decyzyjnego z wnioskodawcami.

### Zasady funkcjonowania LGD (wykaz dokumentów i regulaminów wewnętrznych)

LGD-PM funkcjonuje na podstawie następujących dokumentów:

- Statut,
- Regulamin Rady,
- Regulamin Biura LGD,

Lp.	Rodzaj dokumentu	Regulowane kwestie
1.	<b>Statut LGD</b> (dokument wymaga przyjęcia uchwałą Walnego Zgromadzenia Członków)	Minimalny zakres uregulowań zgodnie z ustawą prawo o stowarzyszeniach oraz ustawą o rozwoju lokalnym. Dodatkowo Statut reguluje m.in. następujące kwestie: <ul style="list-style-type: none"> <li>- wskazuje organ nadzoru – Marszałka Województwa,</li> <li>- wprowadza organ stowarzyszenia – odpowiedzialny za wybór operacji oraz szczegółowo określa jego kompetencje i zasady reprezentatywności,</li> <li>- określa organ LGD kompetentny w zakresie uchwalenia LSR i jej aktualizacji oraz kryteriów wyboru operacji,</li> <li>- reguluje zachowanie bezstronności członków organu decyzyjnego w wyborze operacji (w tym przesłanki wyłączenia z oceny operacji),</li> <li>- określa zasady nabywania i utraty członkostwa w LGD oraz jej organach.</li> </ul>
2.	<b>Regulamin organu decyzyjnego</b> (dokument wymaga przyjęcia uchwałą Walnego Zgromadzenia Członków)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- szczegółowe zasady zwoływania i organizacji posiedzeń organu decyzyjnego (sposób informowania członków organu o posiedzeniach, zasady dostarczania dokumentów dotyczących spraw podejmowanych na posiedzeniach, itp.), o ile nie zostały one określone w Statucie,</li> <li>- szczegółowe rozwiązania dotyczące wyłączenia z oceny operacji (sposób wyłączenia członka organu z oceny),</li> <li>- szczegółowe zasady podejmowania decyzji w sprawie wyboru operacji (ocena wniosków, sposób podziału wniosków do oceny pomiędzy członków organu, zasady preselekcji operacji, jeśli dotyczy, zasady dokumentowania oceny, wzory dokumentów, itp.) o ile nie zostały określone w Statucie lub innych procedurach,</li> <li>- zasady protokołowania posiedzeń organu decyzyjnego,</li> <li>- zasady wynagradzania członków organu decyzyjnego.</li> </ul>
3.	<b>Regulamin Biura LGD</b> (dokument wymaga zatwierdzenia uchwałą Zarządu)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- zasady zatrudniania i wynagradzania pracowników,</li> <li>- uprawnienia kierownika biura,</li> <li>- zasady udostępniania informacji będących w dyspozycji LGD uwzględniające zasady bezpieczeństwa informacji i przetwarzania danych osobowych,</li> <li>- opis metod oceny efektywności świadczonego przez pracowników LGD doradztwa.</li> </ul>

## Rozdział II. Partycypacyjny charakter LSR

### Partycypacja na etapie przygotowania LSR

LSR dla LGD-PM jest dokumentem wypracowanym przy aktywnym udziale społeczności lokalnej z obszaru działania grupy. Konsultacje społeczne stworzyły mieszkańcom przestrzeń do wyrażenia własnych potrzeb i opinii, a pozyskana przez LGD-PM wiedza stanowiła analizę jakościową w diagnozie oraz podstawę do planowania działań. Przed przystąpieniem do pracy ze społecznością lokalną



**powołano zespół roboczy** złożony z członków stowarzyszenia (zespół zadaniowy ds. konsultacji strategii), przedstawicieli Zarządu oraz pracowników biura, który zaplanował harmonogram zadań związanych z opracowaniem LSR oraz włączaniem mieszkańców do współpracy. Przyjęto zasady prowadzenia konsultacji społecznych, takie jak:

- Powszechność – informacja na temat prowadzących konsultacji jest rozpowszechniana za pośrednictwem różnych kanałów, tak, aby jak największa liczba mieszkańców się o nich dowiedziała i mogła wyrazić swoją opinię (np. gazety lokalne (m.in. Ekstra Płońsk – biuletyn Leader nakład 5.000 egzemplarzy), informacje na tablicach ogłoszeń w urzędach gmin, strona internetowa LGD-PM);
- Przejrzystość - informacje o celu, regułach, przebiegu i wynikach konsultacji są powszechnie dostępne (na stronie internetowej LGD-PM oraz udostępniane w siedzibie. Na stronie internetowej utworzono odrębną zakładkę poświęconą konsultacjom społecznym (Leader 2014 - 2020);
- Dialog obywatelski – uczestnicy konsultacji słuchają się nawzajem, wykazując wolę zrozumienia odmiennych racji oraz poszukując wspólnych rozwiązań;
- Ciągłość prac – konsultacje zostały włączone na stałe, jako metoda zarówno przygotowania LSR jaki i jej późniejszego wdrożenia i ewaluacji.

Ustalono również wskaźniki pomiaru partycypacji mieszkańców w procesie opracowania LSR: liczba odbytych spotkań oraz ich zróżnicowanie wg przyjętych metod, liczba uczestników poszczególnych form partycypacji, liczba zgłoszonych propozycji i uwag przez mieszkańców, liczba przyjętych przez LGD uwag i pomysłów. Sposób prowadzenia konsultacji był poddawany okresowej ocenie przeprowadzanej przez Zarząd LGD i w jej wyniku udoskonalany.

Została przeprowadzona **analiza społeczności lokalnej** pod kątem potrzeb przyszłej LSR. Analiza ta umożliwiła poznanie „głównych aktorów” oraz potencjalnych Wnioskodawców a także dobór **najtrafniejszych metod** współpracy.

**Grupy docelowe dla działań partycypacyjnych na etapie tworzenia LSR:** przedsiębiorcy, rolnicy, samorządowcy, organizacje pozarządowe oraz koła gospodyń i OSP, a także **grupy de faworyzowane i zagrożone wykluczeniem społecznym:** osoby długotrwale bezrobotne, kobiety 50+, seniorzy, młodzież, bezrobotni. Pomocne przy identyfikacji osób zagrożonych wykluczeniem było spotkanie konsultacyjne z przedstawicielami gminnych ośrodków pomocy społecznej, PUP oraz MODR O/Poświętne.

W procesie przygotowania LSR zastosowano metody oraz techniki dostosowane do grup docelowych oraz komplementarne zwracając uwagę na ich skuteczność. Kluczowe znaczenie miało zastosowanie form aktywizacyjnych zwiększających stopień zaangażowania społeczności lokalnej:

**1. Wywiady plenerowe** (podczas jarmarków i festynów lokalnych) – rozmowy indywidualne z mieszkańcami – metoda ta umożliwiła dotarcie i zebranie informacji od całych rodzin z obszaru LGD, (zachęcano mieszkańców do odpowiedzi np. poprzez zapisywanie odpowiedzi na tablicy ściennej lub kartkach samoprzylepnych czy naklejek z odpowiedziami). Zdobyta w ten sposób wiedza pozwalała zainteresować problemem mieszkańców obszaru LGD-PM, nawiązać z nimi kontakt oraz wypowiedzieć się w niezobowiązujący sposób. Akcje plenerowe były atrakcyjne dla odbiorców.

**2. Spotkania otwarte z mieszkańcami** – otwarta formuła umożliwiła zebranie danych od wszystkich zainteresowanych mieszkańców, identyfikację problemów i potrzeb lokalnej społeczności. Rozmowy

prowadzony były nieformalnie przy okazji różnego rodzaju konferencji i szkoleń organizowanych przez inne podmioty niż LGD. Te nieformalne spotkania miały na celu sondowanie społeczności lokalnej pod kątem głównych kierunków zmian.

**3. Warsztaty obywatelskie** – prowadzone były w następstwie spotkań otwartych z mieszkańcami i zapewniły dogłębną analizę problemów i potrzeb, wymianę poglądów pomiędzy uczestnikami, możliwość stosowania różnorodnych technik w zależności od ilości uczestników oraz grup docelowych: **burza mózgów, okrągły stół, dyskusja panelowa, open space, word cafe, meta plan**. Dyskusja okrągłego stołu polegała na swobodnej wymianie poglądów między uczestnikami a prowadzącymi jak również między samymi uczestnikami. Celem dyskusji okrągłego stołu było zbliżenie stanowisk, wypracowanie konsensu. Burza mózgów była nieoceniona przy generowaniu nowych pomysłów, i dostarczyła nam ogromną liczbę inspirujących obserwacji i sugestii. Dyskusja panelowa umożliwiła skorzystanie z wiedzy i doświadczenia ekspertów a tym samym spostrzeżenia oparte także na wiedzy. Open space i word cafe zapewniają swobodną wymianę poglądów, opinii oraz wzajemne uzupełnianie się i wypracowanie konsensusu.

**4. Grupy fokusowe** – z udziałem wybranych grup docelowych w tym przedstawicieli 3 sektorów oraz grup zagrożonych wykluczeniem. Metoda ta została wykorzystana szczególnie w kontekście pozyskania pogłębionej i konstruktywnej wiedzy nt. diagnozy słabych stron obszaru LGD, wskazania przewag konkurencyjnych oraz planów na przyszłość, procesów oraz procedur oceny wniosków. Dynamika tej formy badania sprzyja odkrywaniu różnych aspektów zjawisk i ujawnieniu ich kontekstów. W ramach tej formy starano się identyfikować obszary dopasowania kierunków strategicznych do potrzeb mieszkańców.

**5. Ankiety online i papierowe, fiszki projektowe** – skierowane do ogółu społeczności lokalnej. Ta forma umożliwiła dotarcie do większej ilości osób, zapewniając wstępne zebranie danych o problemach, potrzebach i zasobach, które potem podczas warsztatów obywatelskich były pogłębione i uzupełnione.

**6. Debata** - skuteczna metoda do podsumowania zebranych danych, wspólnego wypracowania kierunków rozwoju dla całego obszaru, wytyczenia celów, przedsięwzięć i wskaźników, kryteriów wyboru operacji oraz podziału budżetu – techniki burza mózgów, dyskusja panelowa,

**7. Pogłębione wywiady indywidualne z kluczowymi osobami**, z punktu widzenia ustalenia celów LSR, wsparcia grup de faworyzowanych, zebranie opinii osób zaangażowanych w realizację LSR

**Tabela 2. Zestawienie użytych metod dla poszczególnych etapów przygotowania LSR (najważniejsze informacje)**

Metoda	Termin realizacji/ Grupa docelowa	Liczba przeprowadzonych spotkań/liczba uczestników
<b>Etap – diagnoza i analiza SWOT</b>		
<b>1. Badania ankietowe CAWI (kwestionariusze papierowe)</b>	Badanie prowadzono w roku 2014 wśród ogółu społeczności.	<b>Liczba ankiet ogółem: 20</b>
<b>2. Badania ankietowe PAPI</b>	Badanie prowadzono w roku 2014 wśród ogółu społeczności.	<b>Liczba ankiet: 100</b>
<b>3. Fiszki projektowe</b>	Badanie prowadzono od roku 2014 wśród ogółu społeczności.	<b>Liczba propozycji projektów: 80</b>
<b>4. Otwarte spotkania konsultacyjne z mieszkańcami</b>	W 2014 roku (IV kwartał) odbywały się we wszystkich gminach dla ogółu społeczności	<b>Liczba spotkań: 10</b> (21.10.2014, - 23.10.2014, 04.11.2014, 5.11.2014 12.11.2014, 18.11.2014, 20.11.2014,

zatytułowane „ <i>Czego potrzeba Tobie i Twojej gminie, aby się rozwijać?</i> ”	lokalnej	25.11.2014, 27.11.2014, 02.12.2014. <b>Liczba uczestników ogółem - 180 osób.</b>
<b>5. Wywiady plenerowe</b> (podczas jarmarków i festynów lokalnych w gminach)	W latach 2014 i 2015	<b>Liczba imprez: 5</b> (14-15.06.2014, 28.06.2014, 20.07.2014, 14.09.2014, 13-14.06.2015), <b>Liczba wywiadów: 80</b>
<p><b>Efekty:</b> Konsultacje na etapie diagnozy zostały ukierunkowane na ocenę warunków życia na obszarze LGD oraz wskazanie problemów, które wymagają rozwiązania m.in. poprzez wskazanie działań, które powinny zostać podjęte w pierwszej kolejności. Podczas spotkań mieszkańcy określili kierunki priorytetowe dla przyszłych inwestycji spośród obszarów wskazanych w PROW 2014-2020. Ważnym elementem było podkreślenie posiadanych zasobów z uwzględnieniem ich mocnych i słabych stron. Społeczność lokalna określiła szereg elementów wymagających interwencji, z czego za najważniejsze uznano m.in.: rozwój przedsiębiorczości, potrzebę wsparcia w zakresie przetwórstwa produktów lokalnych oraz reorientacji zawodowej mieszkańców, różnicowania działalności. Podczas spotkań przeprowadzono ocenę różnych zagadnień rozwoju obszaru (w tym infrastruktury drogowej), zdecydowano jednak, że inwestycje tego typu nie będą ujęte w LSR ze względu na zbyt mały budżet. Zidentyfikowano najważniejsze zasoby i potencjał w sferze publicznej, gospodarczej i społecznej. Przeprowadzono również analizę potencjalnych szans i zagrożeń dla rozwoju obszaru. Na fischkach projektowych zgłoszono pomysły w zakresie infrastruktury rekreacyjnej i turystycznej - boiska siłownie zewnętrzne, place zabaw, ścieżki rowerowe i szlaki turystyczne, centrum NGO, wyposażenie i remont świetlic, w sferze gospodarczej-przetwórstwo, inkubator, usługi turystyczne i rekreacyjne (np. interaktywna wioska, wyrób serów, wypożyczalnia rowerów, pole namiotowe), usługi komunalne i inne dla ludności, sieciowanie, krótkie łańcuchy żywności, sfera społeczna - kościoły zabytkowe, dzwonnice, warsztaty, spotkania, wystawy. Pomysły na projekty zostały również wykorzystane do wyznaczenia wskaźników LSR. Zidentyfikowane przez mieszkańców problemy były podstawą do wyznaczenia celów i przedsięwzięć strategii w kolejnym etapie.</p>		
<b>Etap - matryca logiczna, określenie celów i wskaźników, opracowanie planu działania</b>		
<b>1. Warsztaty obywatelskie</b> (dyskusja okrągłego stołu, open space, word cafe, dyskusja panelowa)	We marcu, kwietniu i maju 2015 zorganizowano spotkania z mieszkańcami w każdej gminie	<b>Liczba spotkań: 11</b> (10.03.2015, 24.03.2015, 26.03.2015, 12.03.2015, 21.05.2015, 14.04.2015, 16.04.2015, 04.05.2015, 05.05.2015, 12.05.2015, 24.06.2015) <b>Liczba uczestników ogółem- 172 osoby</b>
<b>2. Wywiady indywidualne IDI</b>	Z lokalnymi liderami aktywizacji społecznej	<b>Liczba wywiadów: 7</b> (1.10. (3wywiady), 2.10. (1wywiad), 3.10. (3 wywiady)).
<b>3. Warsztaty w małych grupach fokusowych</b>	W 2015 roku (od marca do maja) z udziałem grup rolników, przedsiębiorców, samorządowców, przedstawicieli organizacji pozarządowych, GOPS, PUP i MODR, młodzieży, osób 50+, członków stowarzyszenia.	<b>Liczba spotkań: 11</b> (03.09.2015, 07.09.2015, 08.09.2015, 09.09.2015, 10.09.2015, 14.09.2015, 15.09.2015, 16.09.2015, 17.09.2015, 21.09.2015, 22.09.2015) <b>Liczba uczestników: 137</b>
<b>4. Deбата</b>	Społeczność lokalna	<b>Liczba debat: 1</b> (28.09.2015) <b>Liczba uczestników: 31</b>
<p><b>Efekty:</b> Wybrano problemy kluczowe, wskazano ich przyczyny i skutki (analiza drzewo problemów) oraz sformułowano odpowiednio najważniejsze cele strategii (drzewo celów). Analiza problemów metodą drzewa problemów umożliwiła właściwą identyfikację celów kluczowych oraz adekwatny dobór celów oraz opracowanie matrycy logicznej przedsięwzięć celów i wskaźników. Wyniki warsztatów obywatelskich oraz wywiadów wykorzystano jako źródło danych do debaty, na którą zostali zaproszeni mieszkańcy wszystkich gmin powiatu płońskiego (obszaru objętego LSR). Lokalni liderzy wskazali podczas wywiadów na potrzebę jak najszybszego uruchomienia przedsięwzięć związanych z rozwojem przedsiębiorczości oraz inwestycjami z zakresu infrastruktury turystycznej. Przyjęto, że projekty grantowe zostaną przeprowadzone po roku 2018. Powyższe propozycje zostały uwzględnione w LSR. Do prowadzenia debaty wykorzystano techniki takie jak: burza mózgów, dyskusja panelowa. Podczas debaty ostatecznie</p>		

<p>zatwierdzono kierunki rozwoju dla całego obszaru, wytyczono cele, przedsięwzięcia i wskaźniki, opracowano matrycę logiczną zdecydowano o podziale budżetu z uwzględnieniem etapów osiągania poszczególnych celów. W trakcie debaty zdecydowano, że pierwotnie planowany do realizacji cel szczegółowy związany z ochroną środowiska zostanie ujęty, jako jedno z kryteriów wyboru projektów dla wszystkich planowanych przedsięwzięć. Środki przewidziane w tym celu zasilą cel 3.1.</p>		
<b>Etap – Opracowanie zasad wyboru operacji i ustalenia kryteriów wyboru</b>		
<b>1. Warsztaty w małych grupach fokusowych</b>	W 2015 roku (od marca do maja) z udziałem grup rolników, przedsiębiorców, samorządowców, przedstawicieli organizacji pozarządowych, GOPS, PUP i MODR, młodzieży, osób 50+, członków stowarzyszenia.	<b>Liczba spotkań: 11</b> (03.09.2015, 07.09.2015, 08.09.2015, 09.09.2015, 10.09.2015, 14.09.2015, 15.09.2015, 16.09.2015, 17.09.2015, 21.09.2015, 22.09.2015) <b>Liczba uczestników: 137</b>
<b>2. Wywiady indywidualne IDI</b>	Przedstawiciele Rady z perspektywy 2007-2013	<b>Liczba wywiadów: 5</b> (27.11, 30.11, 1.12, 2.12, 3.12.2015)
<b>3. Otwarte spotkanie konsultacyjne</b>	Mieszkańcy obszaru z uwzględnieniem przedstawicieli poszczególnych sektorów	Data spotkania; 7.11.2015 <b>Liczba uczestników: 18</b>
<b>4. Debata</b>	Społeczność lokalna	<b>Liczba debat: 1</b> (28.09.2015) <b>Liczba uczestników: 31</b>
<p><b>Efekty:</b> Podczas spotkań fokusowych dyskutowano nt. kryteriów wyboru projektów analizując m.in. wyniki ewaluacji LSR 2007-2013. Poszczególne grupy wskazały, na kryteria oceny, które w ich opinii pozwolą na „uczciwą konkurencję”. Dla każdego z przedsięwzięć zaproponowano zestaw kryteriów. Przedstawiciele Rady (2007-2013) wskazali na kryteria, które dotychczas sprawiały im najwięcej trudności, tzw. miękkie kryteria. Na tej podstawie zespół tworzący strategię przedstawił spójną propozycję lokalnych kryteriów wyboru, które zostały przedyskutowane podczas debaty i otwartego spotkania konsultacyjnego. Uzgodniono wówczas ich ostateczną wagę biorąc pod uwagę (na wniosek uczestników spotkań) preferencje dla grup defaworyzowanych ze względu na dostęp do rynku pracy. Ustalono także przebieg procedury ich aktualizacji. Mieszkańcy zdecydowali o skali punktowej i w takim kształcie kryteria zostały przekazane do projektu dokumentu. Ustalono również budżet dla poszczególnych przedsięwzięć i celów.</p>		
<b>Etap – Opracowanie zasad monitorowania i ewaluacji</b>		
<b>1. Otwarte spotkanie konsultacyjne</b>	Mieszkańcy obszaru z uwzględnieniem przedstawicieli poszczególnych sektorów	Data spotkania: 7.12.2015, <b>Liczba uczestników: 18</b>
<b>2. Grupy focusowe</b>	Przedstawiciele samorządów lokalnych	Data spotkania; 14.12.2015 <b>Liczba uczestników: 9</b>
<b>3. Wywiady indywidualne</b>	Członkowie stowarzyszenia (różne sektory)	<b>Liczba wywiadów - 10</b> , daty wywiadów: 14.12, 15.12, 16.12.2015
<b>4. Debata</b>	Społeczność lokalna	<b>Liczba debat: 1</b> (28.09.2015) <b>Liczba uczestników: 31</b>
<p><b>Efekty:</b> Konsultacje umożliwiły wypracowanie przedmiotu monitoringu i ewaluacji, celów, metod oraz zakresu i niezbędnych procedur. Przyjęte założenia i metodologia ułatwią efektywne planowanie, odpowiednią alokację środków, okresową ocenę i aktualizację zapisów strategii, zgodnie ze zmieniającymi się warunkami społeczno-gospodarczymi i zdiagnozowanymi potrzebami mieszkańców. Ważnym punktem konsultacji był element partycypacji społecznej w procesie ewaluacji. Podczas wywiadów i grup fokusowych zaproponowano, aby w ramach LSR ewaluacja była prowadzona zarówno, jako ewaluacja wewnętrzna jak i zewnętrzna. Społeczność lokalna wykazała zrozumienie dla potrzeby prowadzenia bieżących analiz i chęć współpracy. Ze względu na zbyt niski poziom wiedzy merytorycznej nt. ewaluacji główny punkt dyskusji obejmował kwestie związane z ewentualnymi obciążeniami beneficjentów związanymi z prowadzonymi badaniami. Na wniosek członków stowarzyszenia zdecydowano, że działania związane z monitoringiem i ewaluacją będą prowadzone z częstotliwością nieobciążającą dla wnioskodawców i beneficjentów.</p>		
<b>Etap – Przygotowanie planu komunikacyjnego w odniesieniu do realizacji LSR</b>		
<b>1. Badania ankietowe (online i</b>	Badanie prowadzono w latach	<b>Liczba ankiet ogółem: 101</b>

<b>kwestionariusze papierowe)</b>	2014-2015 wśród ogółu społeczności.	<b>Liczba ankiet w 2014 r. 66</b>
<b>2. Wywiady indywidualne (IDI)</b>	Z przedstawicielami organizacji, grup docelowych	<b>Liczba wywiadów: 5</b> Daty wywiadów: <b>Liczba wywiadów:</b> Daty wywiadów: 1-3.10.2015
<b>3. Spotkanie konsultacyjne</b>	Przedstawiciele samorządów lokalnych	Data spotkania: 10.11.2015 <b>Liczba uczestników: 14</b>
<b>4. Debata</b>	Społeczność lokalna	<b>Liczba debat: 1 (28.09.2015)</b> <b>Liczba uczestników: 31</b>
<b>Efekty:</b> Uzyskano opinie nt. różnych form komunikacji, które LGD wykorzystywała dotychczas oraz preferowanych źródeł. Wybrano optymalne sposoby komunikowania się z mieszkańcami, w celu adekwatnego dostosowania dalszych działań i prac nad LSR. Zróżnicowano formy komunikacji pod względem grup docelowych. Podczas wywiadów indywidualnych przedstawiciel poszczególnych grup wskazali na potrzebę zmian oraz dobór narzędzi komunikacyjnych odpowiednio do poszczególnych grup interesariuszy takich jak: przedsiębiorcy, rolnicy, bezrobotni, podmioty publiczne, NGO, grupy defaworyzowane. Końcowe spotkanie konsultacyjne pozwoliło na wskazanie najbardziej efektywnych kanałów.		

Ponadto na spotkaniach przeprowadzono **konsultacje całej LSR**, w dniach: 14.12.2015 r., 22.12.2015 r. w dniach 21 i 22.12.2015 r. dodatkowo uruchomiony został w biurze LGD punkt konsultacyjny LSR. Ogółem w tych spotkaniach wzięły udział 63 osoby.

W trakcie prac na LSR, konsultowano z mieszkańcami wypracowane wnioski i założenia dotyczące kształtu przyszłych celów LSR. Przedstawiano je na spotkaniach z mieszkańcami zaś w trakcie konsultacji poddawano dalszym uzupełnieniom lub modyfikacjom. Praca nad elementami strategii przebiegała w filozofii Kaizen oraz koła Deminga (przodka filozofii zarządzania jakością). Po każdym cyklu konsultacji społecznych dla danego tematu (np. dla celów LSR, wskaźników LSR, kryteriów wyboru czy podziału budżetu) zespół pracujący nad strategią dokonywał analizy proponowanych zmian (prace panelowe umożliwiały ocenę zasadności i skutków wprowadzenia każdej z proponowanych zmian) i na tej podstawie Zespół ds. Strategii dokonywał modyfikacji strategii lub rezygnacji z uwagi. Większość uwag została wdrożona w strategii.

Pod koniec prac nad LSR, ze względu na finalizację prac nad dokumentem, (konsultacje społeczne całej strategii), dokonywano bieżącej analizy najważniejszych elementów (np. kryteriów wyboru operacji oraz ustalenia wag poszczególnych kryteriów, podział środków finansowych na przedsięwzięcia) i na bieżąco nanoszono poprawki (uwzględniając tym samym propozycje mieszkańców) lub przedstawiano przyczyny niewprowadzenia zmian (uzasadniano, dlaczego dana zmiana nie powinna być wprowadzona – np. w ten sposób przeanalizowano wagi kryteriów dla start up'ów). Na tym etapie mieszkańcy mieli ostatnią szansę wpłynięcia na kształt strategii.

### **Partycypacja w procesie realizacji LSR**

W procesie realizacji LSR przewidziano następujące formy partycypacji:

- ✓ udział społeczności lokalnej w procesie wyboru projektów (poprzez zapewnienie reprezentacji poszczególnych sektorów),
- ✓ rola społeczności w definiowaniu i realizacji projektów,
- ✓ zaangażowanie społeczności w monitorowanie i ocenę realizacji strategii,
- ✓ udział społeczności w procesie aktualizacji strategii,
- ✓ udział społeczności w opracowaniu i zmianie lokalnych kryteriów wyboru.

Zagadnienia te zostały szczegółowo opisane we właściwych rozdziałach LSR.

## ***Partycypacja i metody animacji społeczności lokalnej***

Z diagnozy problemów mieszkańców wynika, że poziom aktywności mieszkańców i współpracy jest niski, co powoduje narastający proces izolacji społecznej a tym samym zwiększającej się marginalizacji i wykluczenia społecznego. Izolacja nie pozwala na wzajemne poznawanie się i angażowanie się w sprawy innych, zauważanie problemów, którym trzeba wspólnie zaradzić. W efekcie – zmniejsza się polityczne znaczenie ludzi ubogich i wykluczanych, osób i grup stwarzających problemy, po prostu się ich i ludzi, i problemów, nie zauważa. Z badań wynika, że ludzie marginalizowani niechętni są aktywności politycznej, formom partycypacji obywatelskiej. Animacja w tym przypadku rozpatrywana będzie jako „budzenie obywateli w mieszkańcach” – uwrażliwiająca na dobro wspólne poprzez włączanie grup defaworyzowanych do różnego rodzaju inicjatyw lokalnych oraz wspieranie tego typu przedsięwzięć, podejmowanych przez organizacje społeczne.

LGD-PM będzie wykorzystywało metodę animacji społecznej, która umożliwia praktyczne odkrywanie i wyzwalamie środowiskowego potencjału społecznego. Metoda ta zawiera 4 podstawowe elementy, które LGD-PM będzie wykorzystywała w swojej pracy by uzyskać efekt pożądanej zmiany i zrealizować wypracowaną wspólnie z mieszkańcami lokalną strategię rozwoju:

1. Badanie w działaniu (actions research) - odkrywanie lokalnego potencjału społeczno-kulturalnego, które ułatwia odkrycie źródeł i potencjału sprawczego zmiany w środowisku – poprzez bezpośrednie kontakty z lokalnymi liderami, kołami gospodyń, lokalnymi organizacjami i instytucjami
2. Praca środowiskowa (community work) - profesjonalne wsparcie o charakterze edukacyjnym, technologicznym, organizacyjnym i informacyjnym dostarczane jednostkom, grupom i całej zbiorowości – współpraca na tym polu z gminnymi centrami pomocy społecznej, PUP i PCPR, organizacjami pozarządowymi
3. Wzmacnianie społeczne (empowering) – rozwijanie wiedzy, umiejętności i pewności siebie w celu zbudowania wzajemnego zaufania i solidarności – angażowanie osób do działań, na rzecz, których są realizowane i włączanie się do różnych inicjatyw lokalnych
4. Działanie środowiskowe (community action) – aktywność, która łączy osoby i grupy, organizacje działające dobrowolnie i wspólnie na rzecz realizacji określonych potrzeb społecznych – budowanie sieci współpracy na obszarze LGD – Przyjazne Mazowsze do realizacji strategii.

Proces animacji będzie przebiegał z uwzględnieniem roli animatora, który mobilizuje, angażuje, inspiruje, zachęca ludzi do działania, a także ich edukuje. Jest praktykiem, dostrzega potencjały lokalnych środowisk, inicjuje powstawanie różnych grup społecznych, łączy je, stara się je aktywizować. Wspiera osoby indywidualne – liderów, społeczników, inicjatorów lokalnych, którzy później przejmują część zadań od animatora. Zostanie włączona współpraca zróżnicowanych środowisk, grup i podmiotów społecznych, takich jak lokalne samorządy, organizacje pozarządowe, stowarzyszenia itd., nastawionych na procesy zmiany społecznej.

**LGD-PM będzie poszukiwała innowacyjnych rozwiązań w wymiarze społecznym**, takich, które wpływają na poziom aktywizacji społecznej, kształtują nowe postawy i zachowania.

### **Najważniejsze elementy procesu animowania społeczności lokalnej**

1. Identyfikacja przeszkód
2. Sprawne komunikowanie
3. Powołanie społecznej rady ds. animacji lokalnej

4. Wykorzystanie metod partycypacji mieszkańców do angażowania mieszkańców w proces wdrażania i aktualizacji strategii
5. Wzmocnienie współpracy pomiędzy sektorami,
6. Adaptacja najlepszych praktyk w zakresie animacji
7. Zasada empowerment
8. Aktywne włączenie grup defaworyzowanych oraz partnerów z rynku pracy, pomocy społecznej, oraz regionalnego ośrodka ekonomii społecznej, w zakresie włączania grup marginalizowanych do realizowanych inicjatyw

LGD-PM podejmie działania animacyjne z mieszkańcami wsi, którzy stanowią grupę defaworyzowaną, nawiąże z nimi współpracę, zachęci do przedsiębiorczości, spółdzielni socjalnych, realizacji projektów grantowych. Pomoże w przygotowaniu dokumentacji aplikacyjnej tym samym włączy tych mieszkańców w proces wdrażania LSR, równolegle włączy liderów lokalnej społeczności do współpracy z grupą defaworyzowaną, zapewniając wsparcie na kilku płaszczyznach (m.in. dostęp do pracy, środków na samozatrudnienie, tworzenie rynków zbytu, poszerzenia kwalifikacji, nabycie doświadczenia, zapewnienie opieki nad dziećmi, budowanie własnej wartości).

### Rozdział III. Diagnoza – opis obszaru i ludności

Punktem wyjścia do tego rozdziału LSR były wyniki badań przeprowadzonych przez ekspertów, zarówno na etapie ewaluacji LSR 2007 – 2013 oraz później, na pierwszym etapie prac nad strategią. W celu uzyskania pogłębionej wiedzy dotyczącej trendów długookresowych na obszarze LGD-PM opracowano dokument pn. „Opis ludności i obszaru – analiza społeczno – ekonomiczna”, którego najistotniejsze fragmenty wykorzystano w niniejszej diagnozie. Ponadto w trakcie analizy diagnostycznej wykorzystano dane zastane, w tym dokumenty i opracowania dotyczące obszaru LGD-PM.

Diagnozie poddano wszystkie elementy istotne dla rozwoju obszaru LGD-PM. Poniżej opisano te elementy, które zostały wykorzystane do sformułowania celów LSR. Każdy z obszarów został podany analizie ilościowej (na podstawie danych statystycznych - dane GUS (BDL), dane gmin obszaru LGD-PM oraz dane Powiatowego Urzędu Pracy w Płońsku) oraz analizie jakościowej (na podstawie informacji pozyskanych w ramach partycypacji społeczności lokalnej).

#### Charakterystyka demograficzna

##### Analiza ilościowa (statystyczna)

Obszar LGD-PM na 31 grudnia 2014r. zamieszkuje 66, 2 tys. osób, z czego 51,1% stanowią mężczyźni, a 49,9% kobiety. Gęstość zaludnienia na obszarze LGD PM w 2014 roku wyniosła 48,39 osób na km<sup>2</sup> wobec 47,35 osób na km<sup>2</sup> w 2009 roku. Wskaźnik ten był znacznie niższy od gęstości zaludnienia na obszarach wiejskich Mazowsza (57,11 osób na km<sup>2</sup>) oraz obszarach wiejskich Polski (52,43 osób na km<sup>2</sup>) w 2014 roku. W okresie 2007-2014 na terenie LGD-PM nastąpił przyrost ludności o 1 176 osób, tj. o 1,8%. Najwięcej osób zamieszkuje w gminach Raciąż, Baboszewo, Czerwińsk oraz Płońsk. Najmniej gminę Joniec.

**Tabela 3. Struktura ludności na obszarze LGD-PM (wg danych GUS za rok 2014)**

Jednostka terytorialna	Liczba ludności	Mężczyźni (w %)	Kobiety (w %)	Gęstość zaludnienia
Raciąż- gm. miejska	4 647	48,4%	51,6%	553,21
Baboszewo	8 147	50,1%	49,9%	50,22
Czerwińsk nad Wisłą	7 855	50,2%	49,8%	54,51

Dzierżążnia	3 792	50,2%	49,8%	37,00
Joniec	2 590	48,3%	51,7%	35,41
Naruszewo	6 439	51,0%	49,0%	40,37
Nowe Miasto	4 719	50,4%	49,6%	40,04
Płońsk – gm. wiejska	7 724	50,5%	49,5%	60,86
Raciąż – gm. wiejska	8 627	51,1%	48,9%	35,52
Sochocin	5 936	49,7%	50,3%	48,58
Załużki	5 728	48,9%	51,1%	52,80
<b>LGD PM</b>	<b>66204</b>	<b>50,1%</b>	<b>49,9%</b>	<b>48,39</b>

*Źródło:* na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Analiza zmian w poszczególnych latach wskazuje, że dominującą tendencją jest spadek liczby ludności, za wyjątkiem roku 2010, w którym nastąpił gwałtowny przyrost. Zmiana ta wynikała z przyłączenia się sąsiednich sołectw do gmin tworzących LGD. W ujęciu długookresowym na obszarze LGD utrzymuje się trend zmniejszania się liczby ludności.

**Tabela 4. Liczba ludności na obszarze LGD w latach 2007-2014**

Jednostka terytorialna	Rok							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
LGD -PM	65028	64818	64783	66780	66614	66428	66331	66204
Przyrost dla LGD-PM		-210	-35	1997	-166	-186	-97	-127

*Źródło:* na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Na przestrzeni lat 2007-2014 ludność w wieku przedprodukcyjnym spadła z 22,5% do 19,200%, wzrosła z kolei ludność w wieku produkcyjnym (z 60,3% do 62,5%) oraz w wieku poprodukcyjnym (z 17,2% do 18,2%). Powyższe dane wskazują, że społeczeństwo na obszarze LGD starzeje się. Wartości względne dla obszaru LGD w porównaniu do obszarów wiejskich województwa mazowieckiego wypadają niekorzystnie. Dla porównania wskaźnik ludności w wieku produkcyjnym był w 2012 roku wprawdzie o 0,04% wyższy, jednakże dla osób w wieku poprodukcyjnym wyższy już o 1,00%. W obszarze LGD ludność w wieku przedprodukcyjnym jest minimalnie większa, ale znacznie więcej statystycznie jest osób starszych. Również porównanie aktywności zawodowej ludności LGD-PM do obszarów wiejskich w Polsce wypada niekorzystnie – wskaźnik osób w wieku poprodukcyjnym był o 1,52% wyższy niż średnia krajowa dla obszarów wiejskich.

**Tabela 5. Struktura wiekowa i charakterystyka zmian**

Jednostka terytorialna	Odsetek osób w wieku przedprodukcyjnym		Odsetek osób w wieku produkcyjnym		Odsetek osób w wieku poprodukcyjnym	
	2007	2014	2007	2014	2007	2014
POLSKA	19,6%	18,0%	64,4%	63,0%	16,0%	19,0%
POLSKA - WIEŚ	22,6%	20,1%	61,9%	63,3%	15,5%	16,6%
MAZOWIECKIE	19,1%	18,5%	63,8%	62,0%	17,2%	19,5%
MAZOWIECKIE - WIEŚ	22,5%	20,4%	61,0%	62,4%	16,5%	17,1%
<b>LGD-PM</b>	<b>22,5%</b>	<b>19,2%</b>	<b>60,3%</b>	<b>62,5%</b>	<b>17,2%</b>	<b>18,2%</b>

*Źródło:* na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Dane dotyczące liczebności w grupach wiekowych wskazują, że w prawie większości grup wiekowych powyżej 29 roku życia nastąpił wzrost liczby ludności. Szczególnie widoczna zmiana występuje w grupach 30 – 39 lat, oraz 60-69 lat. Jedynie w grupie 70+ liczba ludności maleje. Społeczeństwo na



obszarach objętych LSR starzeje się. Wniosek potwierdza kalkulacja średniego wieku mieszkańca LGD-PM. W 2009 r. wartość ta, liczona jako średnia ważona iloczynów ludności w poszczególnym przedziale oraz średniego wieku w przedziale, wynosiła 37 lat 359 dni. Tak samo kalkulowany średni wiek w 2014 roku wyniósł 39 lat i 25 dni. Ponadto bardzo niepokojące są dane dotyczące przyrostu naturalnego, który obecnie wynosi - 121 (poziom przyrostu naturalnego zmienił się z wartości -74 w 2009 roku). Analiza trendu wskazuje na zmniejszanie się liczby ludności na obszarze LGD. Trend zjawiska jest ujemny, chociaż należy podkreślić, iż w ostatnich latach poziom ujemnego przyrostu naturalnego wyhamował i w roku 2014 odwrócił trend krótkookresowy. Nie mniej jednak w dalszym ciągu wskaźnik przyrostu naturalnego jest ujemny.

**Tabela 6. Przyrost naturalny i saldo migracji w roku 2014**

Jednostka terytorialna	Przyrost naturalny	Saldo migracji
POLSKA	-1 307	-15 750
POLSKA - WIEŚ	10 691	25 112
MAZOWIECKIE	3 645	13 108
MAZOWIECKIE - WIEŚ	179	4 905
<b>LGD PM</b>	<b>-121</b>	<b>-43</b>
<b>LGD PM</b>	<b>-121</b>	<b>-43</b>

**Źródło:** na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Kluczowe znaczenie dla analizy sytuacji demograficznej ma proces migracji. Istotne są w tym przypadku dwie zmienne: nowe zameldowania oraz wymeldowania. Na przestrzeni lat 2009-2014 średnia liczba nowych zameldowań wyniosła 673 osoby, natomiast wymeldowań 711 osób. Poziom migracji na obszarze LGD-PM jest generalnie stabilny, chociaż w poszczególnych latach wystąpiły wahania trendu. Szczególnie wysoki ujemny poziom migracji odnotowano w 2010 roku (-110). Wysoki ujemny poziom migracji wystąpił również w 2014 roku w porównaniu z rokiem 2013 (wzrost z -7 do -47). W pozostałych latach poziom migracji był stosunkowo stabilny w każdym roku był on ujemny.

W roku 2014 opracowano długofalowe prognozy stanu ludności na lata 2020 - 2050. Niestety dane te zostały opracowane na poziomie NUTS IV. Z uwagi na fakt, iż poziom NUTS IV dla powiatu płońskiego różni się od obszaru LGD-PM jedynie o ujęcie gminy miejskiej Płońsk, zdecydowano się zaprezentować oficjalne prognozy.

**Tabela 7. Prognozy ludności do 2050 dla powiatu płońskiego**

PROGNOZA	Liczba ludności
<b>prognoza na rok 2020</b>	88 036
<b>prognoza na rok 2025</b>	87 301
<b>prognoza na rok 2030</b>	86 247
<b>prognoza na rok 2035</b>	84 786
<b>prognoza na rok 2040</b>	82 960
<b>prognoza na rok 2045</b>	80 914
<b>prognoza na rok 2050</b>	78 779

**Źródło:** Główny Urząd Statystyczny (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Analiza jakościowa (na podstawie spotkań ze społecznością lokalną)

Mieszkańcy LGD-PM zwrócili uwagę na zachodzące procesy starzenia się ludności oraz procesy związane z migracją szczególnie osób młodych oraz wykształconych z obszaru LGD, w tym na emigrację. Jako główny powód istniejącej sytuacji wskazali brak atrakcyjności obszarów wiejskich pod względem dostępu do rynku pracy. Jednocześnie zwrócono uwagę na postępujące procesy tzw. powrotów do korzeni. Wiele osób z dużych miast, które wywodzą się z tego obszaru powraca w rodzinne strony w wieku emerytalnym i się osiedla. Mamy tutaj do czynienia z tzw. drugimi domami, które nie są uwzględniane w oficjalnych statystykach demograficznych. Ponadto mieszkańcy zaobserwowali bardzo nieliczne przypadki, w których młodzi ludzie (szczególnie wolnych zawodów) powracają na ten teren, aby się osiedlić i żyć bliżej natury. W opinii mieszkańców w długiej perspektywie czasowej należy wypromować Przyjazne Mazowsze, jako obszar zachęcający do zamieszkania oraz stworzyć niezbędną infrastrukturę, która uatrakcyjniłaby życie na tym obszarze oraz wychowywanie dzieci.

### **Główne wnioski - obszar demografia**

Na obszarze LGD od wielu lat utrzymują się trendy związane ze spadkiem liczby ludności. Przyczyną tego zjawiska jest ujemny przyrost naturalny oraz ujemne saldo migracji. Drugim kluczowym problemem jest starzenie się społeczeństwa związane ze wzrastającą długością życia. Coraz więcej osób będzie znajdowało się w wieku poprodukcyjnym a liczba osób w wieku produkcyjnym będzie stopniowo się zmniejszać. Dodatkowo zjawisko to jest potęgowane przez odpływ ludzi młodych do większych ośrodków miejskich oraz poza granice kraju. Można wywnioskować, iż atrakcyjność obszaru na tle kraju jest dla jego mieszkańców na średnim poziomie z nadziejami na jej podniesienie przy odpowiednim wykorzystaniu miejscowego potencjału i lokalnych zasobów.

Utrzymujące się trendy dotyczące struktury społeczeństwa w przyszłości będą rodziły szereg problemów rozwojowych.

### **Charakterystyka gospodarki, przedsiębiorczości**

#### *Analiza ilościowa*

Jednym z podstawowych uwarunkowań rozwoju biznesu lokalnego jest odległość od potencjalnych rynków zbytu. Obszar LGD-PM położony jest ok. 60 km od aglomeracji warszawskiej oraz miasta Płock. Niestety brak zagospodarowanych (uzbrojonych w media) terenów inwestycyjnych powoduje niskie zainteresowanie podmiotów zewnętrznych inwestycjami. Na terenie obszaru LGD-PM największy potencjał skupiony jest w gminie Płońsk, Raciąż, Załuski i Baboszewo. Zlokalizowanych jest tutaj najwięcej przedsiębiorstw, zarówno osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą oraz spółek prawa handlowego, co stanowi ponad 46% podmiotów gospodarczych LGD-PM, który łącznie dysponuje 3 268 podmiotami prowadzącymi działalność gospodarczą (z wyłączeniem podmiotów publicznych).

**Tabela 8. Struktura niepublicznych podmiotów gospodarczych na obszarze LGD-PM**

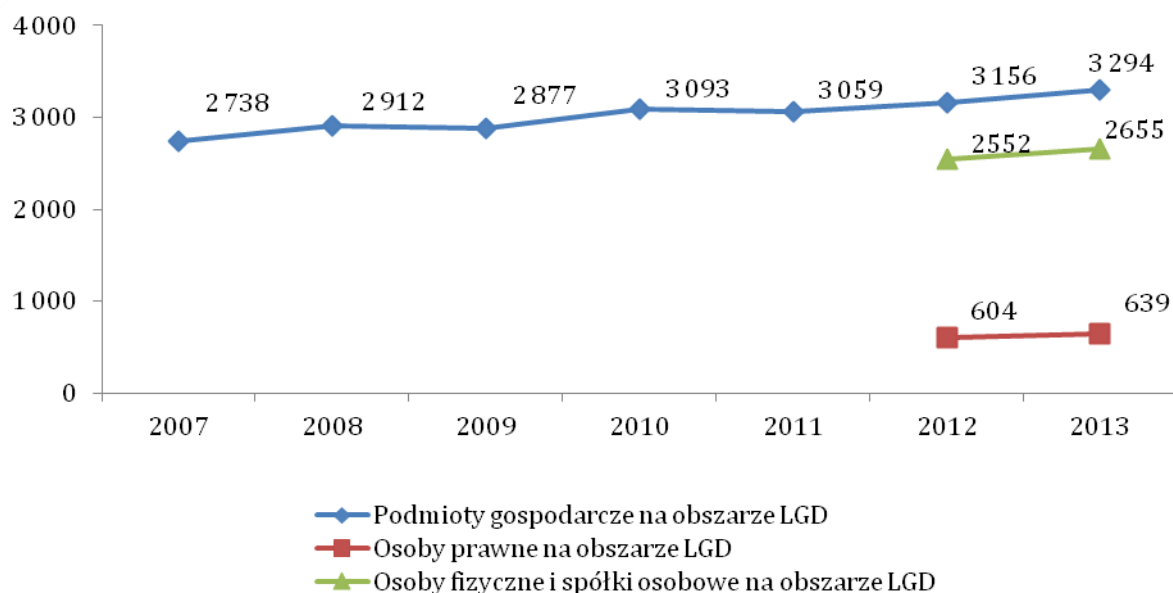
Jednostka terytorialna	Sektor prywatny - ogółem	W tym:				
		Spółki handlowe	Spółdzielnie	Fundacje	Stowarzyszenia	Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą
Raciąż	351	26	5	1	10	280
Baboszewo	407	22	2	1	16	344
Czerwińsk nad Wisłą	311	14	2	3	11	257
Dzierżążnia	177	1	3	0	12	145

Joniec	152	1	3	0	8	127
Naruszewo	268	8	5	0	17	215
Nowe Miasto	264	10	2	0	9	230
Płońsk – gm. Wiejska	525	27	2	1	14	443
Raciąż – gm. Miejska	307	9	4	2	17	265
Sochocin	445	14	4	0	16	371
Załużki	336	25	2	1	14	267
<b>LGD PM</b>	<b>3 543</b>	<b>158</b>	<b>34</b>	<b>9</b>	<b>144</b>	<b>2 944</b>

**Źródło:** na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Na przestrzeni badanych 6 lat ogólna liczba podmiotów gospodarczych (publicznych i prywatnych) na terenie LGD wzrosła o 555 podmiotów. Większość podmiotów gospodarczych w sektorze prywatnym stanowią osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, jednakże aż 345 podmiotów w roku 2014 stanowiły osoby prawne lub pomioty nie posiadające osobowości prawnej. Część osób fizycznych rejestruje działalność gospodarczą, wynika to z konieczności „samo zatrudnienia” wymaganego przez pracodawców, jednakże większość z nowopowstałych podmiotów gospodarczych wynika z dojrzałości osób prowadzących firmy i chęci pracy na własny rachunek odchodząc z pracy na etacie. Teoria ta została poparta badaniami prowadzonymi wśród osób prowadzących działalność gospodarczą przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości. Większość osób prowadzących działalność nie założyła jej z konieczności (np. samo zatrudnienie), zaś osoby, które to zrobiły z konieczności, nie wyobrażają sobie powrotu na etat. Dynamika wzrostu ilości podmiotów gospodarczych została przedstawiona na poniższym diagramie. Dane w podziale na podmioty prawne i nieposiadające osobowości prawnej oraz na osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, dostępne są tylko dla lat 2012 – 2013.

**Wykres 1 – Dynamika aktywności gospodarczej na obszarze LGD**



**Źródło:** na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Począwszy od 2007 roku w każdej z gmin objętych LSR widać stały rozwój sektora gospodarczego – każdego roku przybywa podmiotów gospodarczych prowadzonych przez osoby fizyczne. Wg danych z roku 2014, na obszarze LGD działają łącznie 3 700 podmiotów gospodarki narodowej, z czego 96% są to

podmioty sektora prywatnego. Sektor publiczny tworzy łącznie we wszystkich gminach 156 podmiotów.

**Tabela 9. Liczba podmiotów gospodarczych ogółem na obszarze LGD-PM w latach 2007-2014**

Jednostka terytorialna	Ogółem					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Raciąż –gm. miejska	352	367	354	369	378	378
Baboszewo	414	419	397	395	412	420
Czerwińsk nad Wisłą	268	308	326	323	332	330
Dzierżążnia	132	147	159	160	176	186
Joniec	146	155	151	157	168	164
Naruszewo	255	264	258	270	276	282
Nowe Miasto	244	269	265	272	281	277
Płońsk –gm. wiejska	429	476	472	493	514	531
Raciąż - gm. wiejska	236	264	263	287	304	325
Sochocin	391	434	428	428	455	457
Załużki	278	298	312	325	330	350
<b>LGD</b>	<b>3145</b>	<b>3401</b>	<b>3385</b>	<b>3479</b>	<b>3626</b>	<b>3700</b>

*Źródło:* na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Na obszarze LGD-PM dominują mikroprzedsiębiorstwa prowadzone, jako jednoosobowe działalności gospodarcze i małe przedsiębiorstwa, brakuje średnich (istnieje tylko 16 szt.) i dużych (0 szt.) przedsiębiorstw produkcyjnych. Jest to zarówno wada jak i zaleta obszaru- wada, bo nie tworzą się miejsca pracy, nie ma znaczących wpływów do budżetu; zaleta, bo nie ma uciążliwego przemysłu, który wpływałby niekorzystnie m.in. na środowisko naturalne. Mimo wszystko brak przemysłu ciężkiego to niezaprzeczalna, jakość, która pozwala gminom stać się przyjaznymi miejscami zamieszkania, miejscem upraw i atrakcyjnymi terenami turystyczno-rekreacyjnymi.

Wśród osób prawnych, najwięcej spółek jest w sekcjach P (Edukacja – 104), G (Handel hurtowy i detaliczny – 92) i S T (Pozostała działalność usługowa oraz gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników – 88). Wśród osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą dominują przedsiębiorstwa z sekcji G (Handel hurtowy i detaliczny – 963), F (Budownictwo – 424) oraz C (Przetwórstwo przemysłowe – 313). Powyższe wyniki nie powinny zaskakiwać – w grupie osób prawnych i jednostek organizacyjnych nieposiadających osobowości prawnej ujmowane są również gminne i powiatowe samorządowe jednostki organizacyjne. Dla przykładu w sekcji P ujęte są wszystkie przedszkola, szkoły (podstawowe, gimnazja, ponad gimnazjalne) oraz pozaszkolne formy edukacji (w tym sportowej, artystycznej, języków obcych, inne) jak również działalność wspomagająca edukację. W zależności od uwarunkowań danej gminy kluczowe branże dla gospodarki są różne i wynikają z uwarunkowań lokalizacyjnych, komunikacyjnych, przyrodniczych, a przede wszystkim społecznych.

Struktura przedsiębiorstw dla obszaru LGD nie odbiega istotnie od struktury dla obszarów wiejskich Polski. Wśród osób prawnych na pierwszym miejscu są przedsiębiorstwa z sekcji G na drugim miejscu są przedsiębiorstwa z sekcji S, zaś na trzecim z sekcji P. Wśród osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą struktura podmiotów jest praktycznie identyczna – dominują przedsiębiorstwa z sekcji G, F oraz C.

**Tabela 10. Zróżnicowanie podmiotów gospodarczych (wybrane sekcje)**

Jednostka terytorialna	Sekcja							SiT
	G	F	C	H	A	I	K	
Raciąż –gm. miejska	138	32	38	13	4	7	11	39
Baboszewo	129	64	36	31	37	7	7	25
Czerwińsk nad Wisłą	96	38	21	35	35	5	11	23
Dzierżążnia	51	26	9	13	26	3	2	18
Joniec	41	28	18	15	5	3	4	14
Naruszewo	72	53	23	20	15	3	7	17
Nowe Miasto	80	47	28	12	9	3	11	21
Płońsk –gm. wiejska	151	74	60	48	19	14	3	32
Raciąż - gm. wiejska	75	51	28	31	33	12	6	21
Sochocin	137	56	49	35	16	9	17	28
Załużki	115	40	24	34	13	11	6	25
<b>LGD</b>	<b>1085</b>	<b>509</b>	<b>334</b>	<b>287</b>	<b>212</b>	<b>77</b>	<b>85</b>	<b>263</b>
<b>Odsetek w ogólnej liczbie podmiotów</b>	<b>30,6%</b>	<b>14,4%</b>	<b>9,4%</b>	<b>8,1%</b>	<b>6,0%</b>	<b>2,2%</b>	<b>2,4%</b>	<b>7,4%</b>

G - handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle

F - budownictwo

C- przetwórstwo przemysłowe

H - transport i gospodarka magazynowa

A - rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo

I - działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi

K- działalność finansowa i ubezpieczeniowa

SiT – m.in. naprawa i konserwacja komputerów i artykułów użytku osobistego i domowego

*Źródło:* na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

#### *Analiza jakościowa (wyniki spotkań konsultacyjnych)*

W trakcie spotkań diagnostycznych z przedstawicielami sektora przedsiębiorstw oraz mieszkańcami wskazano na kluczowe problemy związane z rozwojem przedsiębiorczości jak np. słaby dostęp do Internetu, który utrudnia prowadzenie działalności podmiotom z zakresu e-biznesu, brak profesjonalnego doradztwa w zakresie pozyskiwania środków na rozwój, niski poziom aktywności ludności, który skłaniałby do podejmowania działalności gospodarczej, brak w niektórych gminach planów zagospodarowania przestrzennego, brak oferty dla inwestorów, trudności z pozyskaniem pracowników o odpowiednich kwalifikacjach. Wskazano na niewystarczający poziom rozwoju przetwórstwa w stosunku do posiadanych zasobów. Ponadto zdiagnozowano niezagospodarowaną przestrzeń przetwórstwa lokalnego, w ramach którego możliwe byłoby prowadzenie małego przetwórstwa przez gospodarstwa rolne.

Z badań prowadzonych przez PUP wśród przedsiębiorców wynika, że 26% spośród badanych przedsiębiorstw planuje inwestycje rozwojowe.

Społeczność lokalna jest otwarta na różne formy działalności z zastrzeżeniem, że nie powinny to być działalności niekorzystnie wpływające na środowisko naturalne oraz jakość życia społeczności lokalnej. Istotną barierą w zakładaniu nowych działalności mieszkańcy widzą w braku środków na sfinansowanie inwestycji, wysokie koszty (ZUS) oraz ryzyku niepowodzenia biznesu.

#### **Główne wnioski – obszar przedsiębiorczość**

Na obszarze LGD-PM obserwujemy systematyczny wzrost liczby podmiotów gospodarczych, jednak z perspektywy potrzeb rynku pracy jest to niewystarczające. Istotne jest wzmocnienie sektora

przedsiębiorstw m.in. poprzez rozwój różnych form współpracy np. tworzenia wspólnych ofert, poszukiwania wspólnych rynków zbytu oraz budowania zintegrowanej oferty produktów oraz usług. Aby można było utrzymać stały wzrost gospodarczy należy wspierać przedsiębiorców w sposób systematyczny – umożliwić im pozyskiwanie środków finansowych na modernizację swoich przedsiębiorstw, szkolenia pracowników, ale także wspierać i modernizować infrastrukturę drogową i komunikacyjną. Wzrost przedsiębiorczości na obszarach wiejskich zwiększy wpływy do budżetu gmin z podatków, co z kolei pozwoli na realizację projektów zaspokajających potrzeby zgłaszane przez mieszkańców (zwłaszcza w zakresie poprawy warunków zamieszkania, rozwoju infrastruktury sportowo-rekreacyjnej oraz ułatwieniu dostępu do kultury).

## Rolnictwo

Konsultacje społeczne wykazały, że rolnictwo jest jednym z istotnych aspektów rozwoju gospodarczego obszaru LGD-PM. Społeczność lokalna oczekuje utworzenia inkubatorów przetwórstwa lokalnego, które pozwoliłyby rolnikom na uzyskanie dodatkowych dochodów oraz wykreowanie większej liczby produktów lokalnych wysokiej jakości.

Na obszarze LGD-PM znajduje się ponad 10,7 tys. gospodarstw rolnych. Większość z nich reprezentuje grupę obszarową wielkości do 10 ha, z czego największą grupę stanowią gospodarstwa w przedziale 1-5 ha. Jednakże aż 16% gospodarstw rolnych cechuje się dużą powierzchnią gospodarstwa. Z tego powodu średnia powierzchnia gruntów w gospodarstwie wynosi 11,4 ha, z czego użytków rolnych 10,1, a użytków w dobrej kulturze rolnej 10 ha.

**Tabela 11. Struktura obszarowa gospodarstw rolnych**

Klasa obszarowa gospodarstw	Liczba	%
do 1 ha włącznie	1643	15,3
1 - 5 ha	3314	30,9
5 - 10 ha	2652	24,7
10 -15 ha	1408	13,1
15 ha i więcej	1715	16,0
<b>Razem</b>	<b>10 732</b>	<b>100</b>

*Źródło:* na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Konsekwencją uwarunkowań przyrodniczych oraz przebiegającego przez stulecia procesu rozwoju ekonomicznego jest struktura produkcji rolniczej. Determinuje ona sposób wykorzystania przestrzeni i wpływa na warunki życia mieszkańców. Gospodarstwa rolne położone na obszarze działania LGD-PM mają większy udział w zagospodarowaniu przestrzeni, niż gospodarstwa rolne zlokalizowane w pozostałej części regionu. Ich łączna powierzchnia w roku 2010 stanowiła 76,0% powierzchni obszaru LGD-PM. Rolnictwo wywiera silniejszy wpływ na organizację przestrzeni, a co za tym idzie na warunki życia ludności, niż w innych regionach.

Na użytki rolne składają się przede wszystkim grunty orne (75 406 ha), co stanowi 81,2% użytków rolnych ogółem oraz łąki i pastwiska (15 879 ha), co stanowi 17,2% użytków rolnych ogółem, pozostały teren zajmują sady. Analizując wykorzystanie terenu można zauważyć, że rolnictwo w tym rejonie jest bardzo ważne i większość gruntów jest wykorzystywana w tym celu. Charakterystyczna dla regionu Płocka jest uprawa truskawek, w tym celu wykorzystywane jest 2,53% terenów przeznaczonych na uprawy roślin (ponad 7 razy więcej niż średnio w Polsce). W pobliskim Goławinie (powiat płocki) znajduje się sezonowy największy w Polsce targ truskawkowy, na który przyjeżdżają odbiorcy z całego kraju.

Rolnictwo jest podstawowym, ale nie jedynym źródłem utrzymania właścicieli gospodarstw rolnych. Wg danych GUS w gospodarstwach obszaru LGD-PM 93% dochodów pochodzi z działalności rolniczej. Znaczna grupa właścicieli gospodarstw rolnych korzysta z pozarolniczych źródeł dochodu: 17,4 z emerytury i renty, 15,1% z pozarolniczej działalności gospodarczej, 42% z pracy najemnej. Wyłącznie pozarolniczymi źródłami dochodu dysponuje 6,7% gospodarstw. Jest to wskaźnik niższy, niż pozostałej części regionu, gdzie wynosi on 10,9%. Proces rozwijania działalności pozarolniczych wynika z niewielkiego oddalenia od głównych rynków pracy, jakim są miasta i miasteczka oraz chęci poprawy sytuacji materialnej gospodarstw domowych.

W strukturze wykorzystania użytków ornych zwraca uwagę wysoki udział areałów roślin, które nazwać by można „podstawowymi”: zbóż, ziemniaków, roślin oleistych (rzepaku i rzepiku), strączkowych jadalnych uprawianych na ziarno oraz warzyw gruntowych (80%). Ponadto występują na tym terenie większe plantacje ziół (głównie mięty). W 2010 r. największą łączną powierzchnię uprawy ziemniaków stwierdzono w gminie Załuski, gdzie 535 rolników obsadziło 744 ha. Na drugim miejscu znalazła się gmina Czerwińsk nad Wisłą (785 rolników, 612 ha). Bez mała 500 ha uprawiano na terenie gminy Naruszewo. O lokalizacji produkcji buraka cukrowego decydują głównie dwa czynniki: jakość gleb oraz lokalizacja cukrowni w Głinojecku. W uprawie tej rośliny specjalizowali się rolnicy z gmin: Baboszewo (182 gospodarstwa, 618 ha), Dzierżążnia (137 rolników, 430 ha), Raciąż (361 ha w 101 gospodarstwach). W uprawie roślin oleistych przodowała gmina: Dzierżążnia - 1096 ha. Bardzo ważnym obszarem działalności rolniczej są warzywa gruntowe, uprawy o łącznej powierzchni 1587 ha zadeklarowało 858 rolników. Produkcja skupiała się głównie w dwóch sąsiadujących gminach. W gminie Czerwińsk nad Wisłą produkcją tego typu zajmowało się 315 rolników, który przeznaczyli na ten cel 675 ha użytków rolnych. Na drugim miejscu znalazła się gmina Załuski (258 rolników, 431 ha).

Obszar objęty działaniem LGD-PM na tle reszty regionu wyróżnia się wyższym nasyceniem przestrzeni działalnością rolniczą, przez co ma ona większy wpływ na warunki życia ludności. Gospodarstwa są tu statystycznie większe w porównaniu ze średnią Mazowsza, a ich właściciele w większym stopniu uzależnieni od dochodów rolniczych. Udział użytków rolnych w strukturze użytkowania gruntów na omawianym obszarze był nieco wyższy a ich kultura też wyższa, niż pozostałej części regionu.

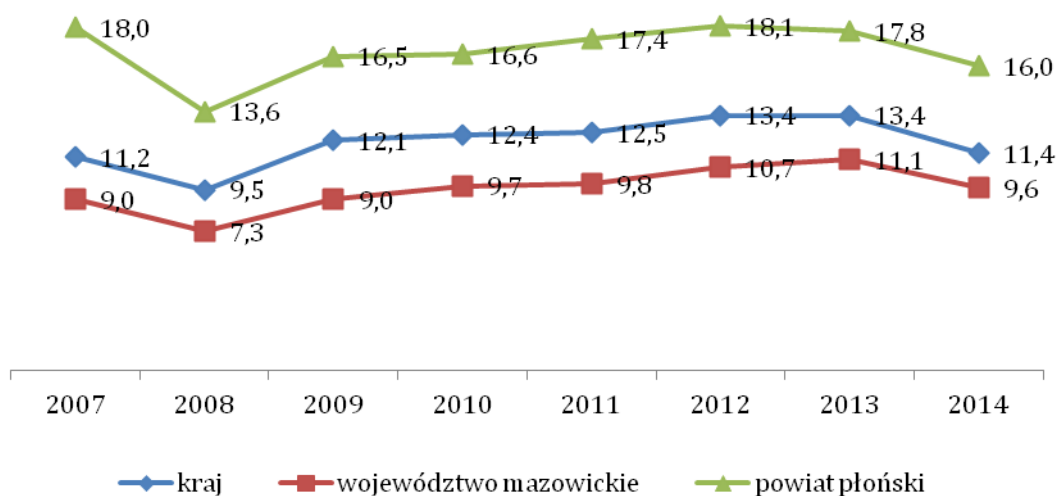
#### **Główne wnioski - rolnictwo**

Możliwość rozwoju gospodarczego obszaru, daje także wykreowanie i/lub wypromowanie oraz wprowadzenie do obrotu produktów lokalnych, które byłyby dostępne dla klientów. Ważne jest, aby zminimalizować łańcuch obrotu lokalnymi produktami do etapu konsument/ producent, tj. przejąć proces przetwórczy. Dobrym przykładem będzie utworzenie inkubatora przetwórstwa owoców i warzyw (w tym. m.in. truskawek) lub inkubatorów w innych obszarach (np. mleczny, mięsny, zbożowy). Ciekawym rozwiązaniem może być integracja kanałów sprzedaży z produkcją powstałą w inkubatorze lokalnym.

## Rynek pracy

Stopa bezrobocia rejestrowanego na obszarze powiatu płońskiego wynosiła na koniec 2014 r. 16% wobec 11,4% stopy bezrobocia w Polsce i 9,6 % w województwie mazowieckim. Po spadku poziomu bezrobocia w roku 2008, w latach 2009-2012 miał miejsce wzrost stopy bezrobocia na terenie powiatu łącznie o 4,5%. Wzrost ten stanowił odzwierciedlenie tendencji ogólnie wojewódzkiej i krajowej. W roku 2013 poziom bezrobocia spadł o 0,3%. W tym samym okresie w województwie mazowieckim nastąpił wzrost poziomu bezrobocia o 0,4%, przy stabilnym wskaźniku na poziomie kraju (z roku poprzedniego).

Wykres 2. Stopa bezrobocia rejestrowanego w latach 2007-2014



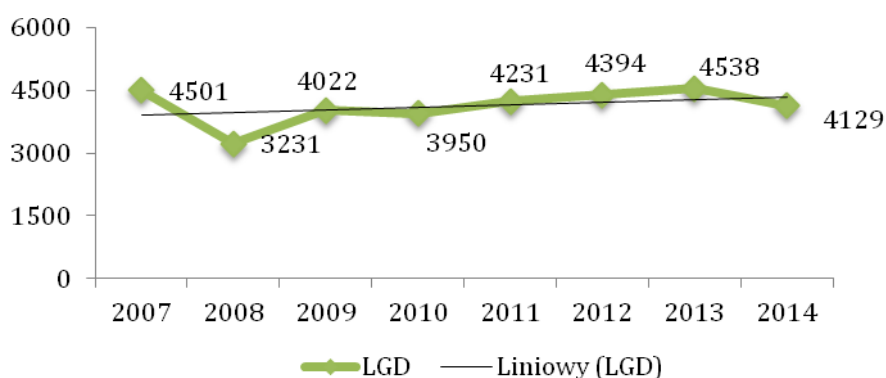
**Źródło:** na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

W roku 2014 liczba bezrobotnych na obszarze LGD-PM wyniosła 4129 osób, co stanowi spadek o 9% w stosunku do roku poprzedzającego. Porównanie lat skrajnych (2007 oraz 2014) wskazuje na spadek liczby bezrobotnych o 8%. Ogólny wskaźnik dynamiczny (wskaźnik wzrostu) wyniósł 101,05% i był niższy od wskaźnika wzrostu liczby ludności (102,14%). W ujęciu względnym można przyznać, że poziom bezrobocia minimalnie się zmniejszył. Kluczowe w tym przypadku będą zmiany w poszczególnych latach. Na przestrzeni lat 2007-2014 największy wzrost liczby osób bezrobotnych nastąpił w roku 2009, liczba bezrobotnych wzrosła wówczas o 1 087 osób, tj. 24,1% w porównaniu do roku 2008. Wg danych za rok 2007 na obszarze LGD-PM było 4.099 osób bezrobotnych, zaś w roku 2014 ich liczba wzrosła do 4129 osób.

Analizując linię dotychczasowego trendu należy wskazać, że pomimo występujących okresowo spadków liczby bezrobotnych, w długiej perspektywie utrzymuje się trend dodatni, chociaż o niewielkim stopniu nachylenia. Dane szczegółowe sprawozdawane w trybie comiesięcznym przez Powiatowy Urząd Pracy w Płońsku wskazują na utrzymanie tego trendu. Według danych na koniec czerwca 2015 r. w bazie było zarejestrowanych 5 147 osób ogółem dla powiatu płońskiego.



**Wykres 3. Liczba osób bezrobotnych na obszarze LGD w latach 2007-2014 (oraz linia trendu)**



**Źródło:** na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

W roku 2014 wśród osób bezrobotnych z uwzględnieniem kryterium płci występowała sytuacja równowagi z niewielkim wskazaniem na większość w grupie mężczyzn – 50,5% do 49,5% w przypadku kobiet.

**Tabela 12. Bezrobotni zarejestrowani na obszarze LGD-PM (dane dla roku 2014)**

Jednostka terytorialna	Ogółem	mężczyźni		kobiety	
		osoby	%	osoby	%
Raciąż –gm. miejska	420	185	44,0%	235	56,0%
Baboszewo	553	280	50,6%	273	49,4%
Czerwińsk nad Wisłą	395	192	48,6%	203	51,4%
Dzierżążnia	241	128	53,1%	113	46,9%
Joniec	124	61	49,2%	63	50,8%
Naruszewo	394	208	52,8%	186	47,2%
Nowe Miasto	308	171	55,5%	137	44,5%
Płońsk –gm. wiejska	512	264	51,6%	248	48,4%
Raciąż - gm. wiejska	505	259	51,3%	246	48,7%
Sochocin	404	215	53,2%	189	46,8%
Załużki	273	124	45,4%	149	54,6%
<b>LGD</b>	<b>4 129</b>	<b>2 087</b>	<b>50,5%</b>	<b>2 042</b>	<b>49,5%</b>

**Źródło:** na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

Dane Powiatowego Urzędu Pracy w Płońsku wskazują, że najliczniejszą grupę stanowią osoby pozostające bez pracy powyżej 24 miesięcy (27,6%). Pod względem poziomu wykształcenia największą grupę osób bezrobotnych stanowią osoby legitymujące się wykształceniem gimnazjalnym (33,8%) oraz wykształceniem zasadniczym zawodowym (27,8%). Pod względem grup wiekowych najwięcej osób bezrobotnych stanowią osoby w przedziale 25-34 lata (27,2%) oraz grupa osób w przedziale wiekowym 24 lata i mniej (20%). Uwzględniając dotychczasowych staż pracy, największą grupę stanowią osoby posiadające staż pracy w przedziale 1-5 lat (24,7%) oraz osoby nieposiadające stażu pracy (21,6%).

W celu uszczegółowienia informacji nt. osób bezrobotnych z obszaru LGD-PM przeprowadzono analizę danych PUP w Płońsku. Wśród osób bezrobotnych obecnie największą grupę stanowią osoby długotrwale bezrobotne, osoby do 30 roku życia, osoby powyżej 50 roku życia oraz kobiety, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka. Poniższe zestawienie posłużyło również do wskazania

obszarów interwencji w kategorii tzw. grup de faworyzowanych pod względem dostępu do rynku pracy.

**Tabela 13. Bezrobotni wg wybranych kategorii ( grupy uznane za de faworyzowane w LSR)**

Jednostka terytorialna	Ogółem	Kobiety, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka	Osoby będące w szczególnej sytuacji na rynku pracy		
			Do 30 roku życia	Długotrwale bezrobotne	Powyżej 50 roku życia
Raciąż	368	41	102	236	116
Baboszewo	527	60	183	303	117
Czerwińsk nad Wisłą	385	69	170	233	74
Dzierżążnia	196	28	81	115	46
Joniec	103	10	39	56	16
Naruszewo	356	72	131	211	62
Nowe Miasto	277	27	97	169	65
Płońsk -gm. wiejska	453	56	155	284	97
Raciąż - gm. miejska	444	68	144	267	113
Sochocin	370	49	138	220	88
Załuski	253	48	111	139	58
<b>LGD PM</b>	<b>3732</b>	<b>528</b>	<b>1351</b>	<b>2233</b>	<b>852</b>
<b>Odsetek w ogółem</b>		<b>14,1%</b>	<b>36,2%</b>	<b>59,8%</b>	<b>22,8%</b>

*Źródło: na podstawie danych Powiatowego Urzędu Pracy- Sprawozdanie MPiPS-01 (dane wg stanu na 30.06.2015)*

#### *Analiza jakościowa (wyniki spotkań konsultacyjnych)*

W kontekście rynku pracy myślą przewodnią odbytych spotkań było poszukiwanie barier utrudniających wejście na lokalny rynek pracy. Osoby bezrobotne głównie poszukują pracy poprzez Internet, Urząd pracy, informacje od znajomych/rodziny oraz bezpośredni kontakt z przyszłym pracodawcą. Uczestnicy spotkań konsultacyjnych wskazali, że do barier takich należy zaliczyć: brak ofert na rynku pracy, brak doświadczenia zawodowego, trudności z dojazdem do potencjalnego miejsca pracy, nieodpowiednie kwalifikacje, zbyt niski poziom oferowanego zatrudnienia oraz konieczność sprawowania opieki nad dzieckiem/ członkiem rodziny. Osoby bezrobotne zwróciły uwagę na fakt, że kierunek ich wykształcenia bardzo często nie odpowiada potrzebom lokalnego rynku pracy. Chociaż równocześnie osoby te wskazywały na chęć zmiany kwalifikacji pod kątem potrzeb potencjalnego pracodawcy. Takie wskazania sugerują, aby przedsiębiorcy planujący rozwój firmy uwzględnili w swoich projektach etap przeszkolenia pracownika do wymagań stanowiska pracy.

Mieszkańcy LGD-PM widzą potrzebę rozwoju przedsiębiorczości lokalnej i w tym upatrują możliwości poprawy sytuacji na rynku pracy.

Przedstawiciele przedsiębiorców uczestniczący w spotkaniach diagnostycznych wskazywali, że w najbliższych latach planują inwestycje oraz powiązany z nimi niewielki wzrost zatrudnienia. W branży turystycznej będzie on m.in. związany z sezonowością pracy, ale w tym obszarze jest to powiązane z wyższym zapotrzebowaniem na pracowników (a więc planowanym wyższym poziomem zatrudnienia).

Z badań prowadzonych przez PUP wśród przedsiębiorców wynika, że przedsiębiorcy są zainteresowani zatrudnianiem osób będących w szczególnej sytuacji na rynku pracy. Badani największe zainteresowanie wyrazili zatrudnieniem osób do 30 roku życia (67% badanych). W następnej

kolejności wyróżniono możliwość zatrudnienia osób długotrwale bezrobotnych (48% badanych), osób powyżej 50 roku życia (46% badanych). W przypadku kobiety, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka, deklarację chęci zatrudnienia osób z tej grupy zgłosiło jedynie 27% badanych, co wskazuje, że pomimo faktu, że jest to grupa de faworyzowana stosunkowo mniej liczna niż pozostałe (14% bezrobotnych), to jej przedstawiciele są najmniej atrakcyjną grupą z perspektywy przedsiębiorcy.

### Główne wnioski - rynek pracy

Okresowe spadki poziomu bezrobocia na obszarze LGD-PM nie wpływają na utrzymujący się od wielu lat trend rosnący braku miejsc pracy. Brak stanowisk pracy jest odczuwalny przez społeczność lokalną. Analiza wskazała, że największe potrzeby występują w grupie osób długotrwale bezrobotnych, osób do 30 roku życia, osób powyżej 50 roku życia oraz kobiet, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka, grupy te zostały ujęte jako tzw. grupa de faworyzowana pod względem dostępu do rynku pracy. Szansą na rozwój rynku pracy powinno być wspieranie rozwoju przedsiębiorczości oraz działania na rzecz tworzenia nowych podmiotów, szczególnie przez osoby z grup de faworyzowanych.

## Działalność sektora społecznego (w tym rozwój społeczeństwa obywatelskiego)

### Wskazanie problemów społecznych

Problemy społeczne, które dotyczą mieszkańców obszaru LGD-PM głównie dotyczą trudności na rynku pracy, migracji zarobkowych, ubóstwa i niskich dochodów oraz braku sprzyjających warunków do rozwoju przedsiębiorczości. Systematyczny wzrost liczby rodzin żyjących w ubóstwie powoduje zwiększenie zapotrzebowania na świadczenia społeczne. W 2014 r. ponad 7, 3 tys. osób korzystało ze środowiskowej pomocy społecznej. Liczba ta zmalała w porównaniu do roku 2012.

Tabela 14. Osoby korzystające z pomocy społecznej na obszarze LGD-PM

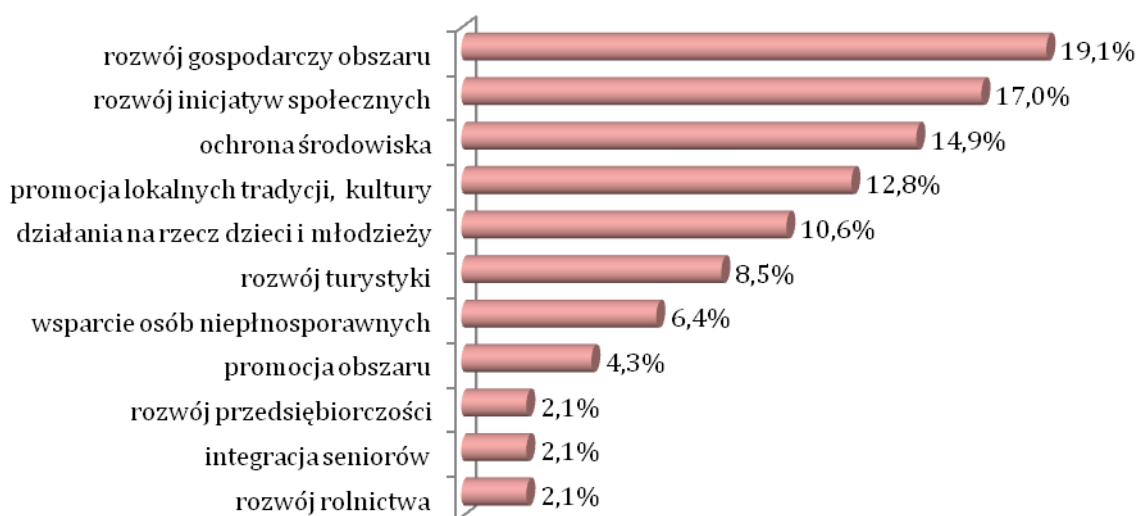
Jednostka terytorialna	Osoby w gospodarstwach domowych korzystających ze środowiskowej pomocy społecznej		Poniżej kryterium dochodowego		Powyżej kryterium dochodowego	
	2012	2014	2012	2014	2012	2014
	osoba	osoba	osoba	osoba	osoba	Osoba
Raciąż (1)	1041	833	696	546	345	287
Baboszewo (2)	797	814	581	563	216	251
Czerwińsk nad Wisłą (2)	897	946	650	637	247	309
Dzierżążnia (2)	297	328	253	267	44	61
Joniec (2)	262	271	181	173	81	98
Naruszewo (2)	1138	1139	777	707	361	432
Nowe Miasto (2)	386	403	310	284	76	119
Płońsk (2)	523	411	353	267	170	144
Raciąż (2)	1299	1106	915	863	384	243
Sochocin (2)	445	499	350	426	95	73
Załużski (2)	527	585	399	432	128	153
<b>LGD</b>	<b>7612</b>	<b>7335</b>	<b>5465</b>	<b>5165</b>	<b>2147</b>	<b>2170</b>

Źródło: na podstawie danych GUS (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

## Aktywność społeczna

Społeczność lokalną na obszarze LGD cechuje aktywność przejawiająca się w działalności sektora pozarządowego. Główne kierunki funkcjonowania organizacji społecznych skupiają się wokół występujących na obszarze problemów społecznych oraz grup społecznych. Pod względem zarejestrowanych organizacji społecznych na pierwszy plan wysuwają się inicjatywy na rzecz rozwoju gospodarczego obszaru, rozwoju inicjatyw społecznych oraz ochrony środowiska. Ponadto ważne miejsce pod względem zadań LGD zajmują organizacje działające na rzecz promocji lokalnych tradycji i kultury oraz rozwoju turystyki i promocji obszaru.

Wykres 4. Zróźnicowanie organizacji społecznych wg kierunków działalności (org. zarejestrowane)



**Źródło:** na podstawie danych ewidencji Starosty Płońskiego oraz danych LGD-PM, wg stanu na dzień 08.05.2015

Ponadto przejawem aktywności społecznej jest udział lokalnej społeczności w nieformalnych organizacjach społecznych. Są to stowarzyszenia, Koła Gospodyń Wiejskich, Ochotnicze Straże Pożarne i inne organizacje, których działalność jest nastawiona między innymi na kultywowanie regionalnych tradycji, rozwój kultury, oświaty, rekreacji, sportu. Obszar zamieszkują twórcy ludowi (malarze, rzeźbiarze, artyści plastycy, śpiewacy). Na obszarze funkcjonują zespoły folklorystyczne, zespoły grające i śpiewające oraz kółka zainteresowań. Najbardziej popularne tworzą emeryci renciści, którzy chętnie biorą udział w przeglądach ludowych zespołów artystycznych w regionie oraz podczas Jesiennego Jarmarku „od pola do stołu” w MODR O/ Poświętne w Płońsk, w którego repertuarze znajdują się tradycyjne pieśni, związane z obrzędami ludowymi i kościelnymi. Zadania z zakresu kultury realizują domy kultury, kościoły parafialne oraz OSP, a także biblioteki i świetlice wiejskie oraz koła gospodyń wiejskich.

Na obszarze LGD działają 3 ośrodki kultury. Wg danych za rok 2014 na obszarze LGD funkcjonuje 16 zespołów artystycznych (przy 17 istniejących w roku 2007) w liczbie 236 członków oraz 6 kół (klubów) z liczbą członków wynoszącą 218 osób.

### *Analiza jakościowa (wyniki spotkań konsultacyjnych)*

Podczas spotkań konsultacyjnych zwrócono uwagę, że działania społeczne społeczności lokalnej bazują głównie na inicjatywach pojedynczych osób, które próbują podejmować działania na rzecz obszaru. Problemem, z którym borykają się organizacje społeczne jest przede wszystkim liczba aktywnych członków tych organizacji, która jest niska. Jak mówią przedstawiciele organizacji społecznych „*Bardzo trudno jest wyciągnąć ludzi z domów*”. Mają świadomość, że bardzo często jest to trudne zadanie dla małej organizacji. Z drugiej strony mieszkańcy zwrócili uwagę na fakt, że brakuje działań aktywizujących, a obecna liczba liderów społeczności lokalnej jest niewystarczająca. Ponadto jak określili większość z tych stowarzyszeń to organizacje zarejestrowane, ale realnie nieprowadzące działalności (jedynie 20% stowarzyszeń prowadzi aktywną działalność). Ta sytuacja wynika z braku środków oraz braku współpracy pomiędzy organizacjami.

Wskazano na potrzebę utworzenia centrum doradztwa dla organizacji pozarządowych oraz grup nieformalnych, zapewniającego stałe wsparcie prawne, w zakresie księgowości czy pomoc w rozliczeniu projektów. Z perspektywy potrzeb rozwojowych obszaru ważne będą programy aktywizujące związane z rozwojem turystyki oraz wykorzystaniem lokalnych produktów. Zgłoszono również potrzebę realizacji projektów związanych z zatrudnianiem animatorów czasu wolnego dla różnych grup.

Ponadto zwrócono uwagę na konieczność rozwoju współpracy NGO z samorządem lokalnym np. poprzez realizację projektów partnerskich.

#### **Główne wnioski – działalność sektora społecznego**

Bardzo niska aktywność społeczna jest kluczowym problemem obszaru LGD-PM, społeczność lokalna dostrzega w tym przyczynę małej aktywności organizacji społecznych oraz niski poziom aktywności społeczności w zakresie przedsiębiorczości, co wpływa negatywnie na poziom innowacyjności lokalnej. Istniejące, aktywne organizacje społeczne są szansą na rozwój aktywizacji społeczności lokalnej oraz poprzez projekty oparte na lokalnej współpracy mogą oddziaływać na uaktywnienie się pozostałych NGO. Główne kierunki działań LGD powinny zmierzać do tworzenia projektów aktywizacyjnych, które będą promować lokalną współpracę różnych podmiotów. Większe zaangażowanie sektora społecznego może przyczynić się do pobudzenia lokalnej aktywności społecznej.

### **Turystyka**

#### **Atrakcyjność środowiskowa**

Przez Obszar LGD-PM biegnie kilka rzek. Najbardziej urokliwe są zakola Wkry, m.in. na terenie gminy Joniec, Sochocin i rzeki Sona w Nowym Mieście. Doceniają to miłośnicy kajakarstwa, na których czekają wypożyczalnie sprzętu w Jońcu i Nowym Mieście. Należy także wspomnieć o królowej polskich rzek – Wiśle, która jest naturalną granicą południową powiatu. Miłośnicy przyrody znajdują tu piękne, stare lasy z licznymi pomnikami przyrody, głównie z zabytkowym drzewostanem. O osobliwościach przyrodniczych obszaru świadczy istnienie na jego terenie dwóch rezerwatów przyrody: „Noskowo” i „Dziektarzewo” oraz Zespołu Przyrodniczo-Krajobrazowego Pólka – Raciąż. Są tu 4 Obszary Chronionego Krajobrazu: Krysko-Joniecki, Naruszewski, Nadwkrzański, Nadwiślański. Sieć Natura 2000, w której występują obszary specjalnej ochrony ptaków (OSO) oraz specjalne obszary ochrony

siedlisk(SOO) – Dolina Środkowej Wisły i Kampinoska Dolina Wisły oraz Aleja Pachnicowa w Szpondowie. Na obszarze LGD-PM jest 129 pomników przyrody (dominują drzewa). Nowym Mieście, na rzece Sona, został utworzony sztuczny zalew – kąpielisko.

### Opis dziedzictwa kulturowego/zabytków

Na terenie LGD można spotkać zabytkowe zespoły folwarczne świadczące o rolniczym charakterze tego regionu. Jeszcze przed II wojną światową było ich tu bardzo wiele; pozostałości można podziwiać m.in. w Sosenkowie. Oprócz tego znajdują się tu liczne dworki i zespoły pałacowe oraz parki, pozostałości po dawnych posiadłościach ziemskich. Na tym terenie znajdują się liczne zabytki kultury żydowskiej występujące w całym badanym regionie, a zwłaszcza w Płońsku i w Sochocinie. W 1886r w Płońsku przyszedł na świat Dawid Ben Gurion – założyciel i pierwszy premier państwa Izrael. Między innymi na dziedzictwie kultury żydowskiej opierany jest rozwój turystyki w mieście oraz na terenie gminy Płońsk.

Istotnym elementem dla postrzegania regionu jest sołectwo **Złotopolice** w gminie Załuski zawdzięczające swoją popularność serialowi „Złotopolscy”, który reżyserowany jest w oparciu o miejscowe realia. Okoliczne wsie wykorzystują ten walor m.in. poprzez rozbudowę infrastruktury turystycznej oraz promocję regionu, gdyż marka Złotopolice jest dobrze rozpoznawalna w kraju właśnie za sprawą tego serialu.

Obszar LGD-PM to także liczne zabytki i obiekty dziedzictwa kulturowego. Prawdziwą perłą historyczną powiatu jest Bazylika Zwiastowania NMP w Czerwińsku nad Wisłą z 1155 roku, którą odwiedzali polscy królowie, m.in. król Jagiełło, wyruszający stąd na bitwę pod Grunwaldem, a król Jan Kazimierz po zwycięstwie pod Beresteczkiem złożył tu zdobyte chorągwie, jako wota dziękczynne. Położenie Bazyliki i Klasztoru Salezjanów nad samą Wisłą jest dodatkową atrakcją tego miejsca. Na terenie powiatu znajduje się dwory dawnego ziemiaństwa. Te wkomponowane w wiejski krajobraz ślady polskiej kultury, otoczone starymi parkami z unikalnym drzewostanem, są charakterystycznym elementem życia szlachty na Północnym Mazowszu. Większość „z tych skarbów dziedzictwa narodowego” pochodzi z XIX wieku. Jednym z ciekawszych jest dworek Weyherów w jednej z dzielnic Płońska – Poświętnem. W latach 1865–1866 mieszkał tu Henryk Sienkiewicz, który był guwernerem w rodzinie Weyherów. Gospodarz obiektu, Mazowiecki Ośrodek Doradztwa Rolniczego, organizuje tu liczne wystawy i spotkania. Na bazie tego dworku powstał także Turystyczny Szlak Sienkiewiczowski, który prowadzi przez miejsca związane z postacią polskiego noblisty.

Wśród wielu zabytków kultu religijnego, jak np. kościoły w: Kroczewie z XV wieku (gmina Załuski), Dziektarzewie z XIV (gmina Baboszewo), Krajkowie z XVI wieku (gmina Raciąż), Sochocinie z XIV wieku (gmina Sochocin), urokliwe, zabytkowe kościółki drewniane w Królewie, Sarbiewie, Kucicach. Na uwagę zasługują urocze kapliczki, dwuramienne krzyże choleryczne, przydrożne figurki, przy których do dziś w maju zbiera się społeczność wsi, śpiewając pieśni religijne.

Równie ważne są miejsca pamięci narodowej, mogiły powstańców styczniowych 1863 r. (Dziektarzewo) i miejsca bitew z 1920 r. (Arcelin).

Turyści zainteresowani archeologią znajdą m.in. w gminie Raciąż wiele ciekawych informacji i pamiątek z epok: kamienia, brązu i żelaza. Między innymi są to pozostałości po cmentarzyskach: w Drozdowie – kultury przeworskiej (II w. p.n.e.), w Kossobudach – kultury łużyckiej (I w. p.n.e.), w Draminku – kultury pomorskiej (I w. p.n.e.), w Bogucinie – kultury wielbarskiej (III–IV w. n.e.).

Z tego obszaru wywodzi się wielu wybitnych ludzi świata nauki i kultury. Należą do nich: uważany za ojca polskiej spektroskopii lekarz i astronom dr Jan Walery Jędrzejewicz; lekarz, antropolog i wielki społecznik dr Leon Rutkowski; filozof Feliks Jan Nepomucen Majorkiewicz; twórca higieny szkolnej

dr Stanisław Kopczyński; socjolog prof. Stefan Czarnowski; poeta i filozof ks. Maciej Kazimierz Sarbiewski, pisarz gen. Ludwik Szyrmer; malarz Franciszek Szwoch, tancerka i aktorka Loda Halama; dyrygentka Danuta Kołodziejka. Nieoceniony jest wkład, jaki wnieśli swoją pracą i życiem w rozwój polskiej kultury i nauki, wzbogacając tym samym nasz region.

### **Opis produktów lokalnych, tradycyjnych**

Kuchnia mazowiecka jest bardzo zróżnicowana, są tu wyraźne wpływy innych regionów, takich jak Kurpie czy Kujawy. Pomimo rozbiorów Polski (Ziemia Płońska wchodziła w skład guberni płockiej) zachowała się typowa kuchnia polska. Za czasów Królestwa Kongresowego dbano o zachowanie polskości, również w kulinariach. Dzięki temu przetrwały dania typowo polskie, takie jak czarnina, gotowane kasze, pieczone kaczki (faszerowane nadzieniem z podrobów, pietruszki i bułki), zupa grzybowa, żur lub barszcz, kapuśniak. Popularne są też potrawy wywodzące się z kuchni chłopskiej: pagaje, przecieraki, kwas chlebowy, buraczany, kasze, pierogi, kluski oraz wykorzystujące ogrodowe warzywa oraz olej lniany. Lokalni wytwórcy powracają do dawnych wyrobów stąd obszar LGD-PM szczyci się „słoninką skołatowską – przysmak myśliwego” wypisaną na Listę Produktów Tradycyjnych w 2010 r. czy szynką dziedzicą. „Skołatowka szynka dziedzica” marynowana i wędzona zgodnie ze starą recepturą otrzymała najwyższą nagrodę - Perłę 2015 - w XV edycji ogólnopolskiego konkursu „Nasze Kulinarne Dziedzictwo-Smaki Regionów”.

Pieczyno z lokalnych piekarni też hołduje dawnym recepturom. „Chleb dworski” wypiekany z dodatkiem ziemniaków metodą tradycyjną w małej piekarni w Czerwińsku w 2010 roku otrzymał III nagrodę w konkursie kulinarnym „Nasze Kulinarne Dziedzictwo- Smaki Regionów”, z kolei w XII edycji tego konkursu został nagrodzony „chleb żytni ” również z Czerwińska.

Izba Pamiątkowa Guzikarstwa w Sochocinie to wyróżnik obszaru LGD-PM na skalę europejską. W XIX w. Jedynie w Sochocinie i jego okolicach wyrabiano guziki z muszli małży rzecznych. (Perłowe guziki wyrabiano tylko w amerykańskim stanie Iowa w latach 80. XIX). Początkowo muszle małży poławiano we Wkrze, później surowiec importowano, nawet z dalekich mórz. Zapotrzebowanie wzrastało wraz z rozwojem fabryk konfekcji w Warszawie i Łodzi i innych ośrodkach. W okresie rozkwitu było to niezwykle intratne zajęcie. Sohocin i pobliskie miejscowości żyły z guzików. Produkcja trwała do lat 50. XX wieku, Później wytwarzano tu guziki z plastiku. Z inicjatywy mieszkańców Sohocina historia produkcji guzików i miejscowości odżywa i ma szansę stać się wizytówką regionu.

### **Infrastruktura turystyczna**

Na obszarze LGD-PM wytyczono ponad 200 km szlaków rowerowych. Szlaki zostały wytyczone drogami o małym natężeniu ruchu, dobrej nawierzchni – tylko czasami gruntowej. Na każdym ze szlaków wskazano miejsca odpoczynku oraz konsumpcji. Szlaki łączą się i krzyżują w wielu miejscach, co pozwala dowolnie planować trasę wycieczki. Szlaki rowerowe zostały wytyczone i oznakowane przez Stowarzyszenie Rowerowego Klubu Sportowo- Turystycznego Limes w Płońsku.

- SZLAK CZERWONY "obwodnica Płońska" długość ok. 100 km.  
Początek i koniec szlaku: Baboszewo.
- SZLAK ŻÓŁTY "Zachód -Wschód" długość ok. 30 km  
Początek szlaku: Kucice; koniec szlaku - Sohocin
- SZLAK NIEBIESKI "Północ-Południe" długość ok. 85 km.  
Początek szlaku: Mystkowo; koniec szlaku: Czerwińsk N/Wisłą.

Szczególne znaczenia nabiera szlak „Zielona siódemka” wyznaczona przez mało ruchliwe drogi asfaltowe, łączący Warszawę z Trójmiastem. Trasa powstała z myślą o zarówno średnio zaawansowanych rowerzystach jak i profesjonalistach, każdy znajdzie tu coś dla siebie. Część

pierwszego etapu i drugiego wiedzie malowniczymi drogami na obszarze LGD. Tutaj rowerzyści poszukują noclegów. I Etap – Warszawa- Sochocin (70 km) kończy się w Sohocinie, a II Etap – Sochocin- Mława (70 km) prowadzi przez przydrożne aleje drzew i zabytkowe cmentarze usytuowane przy drogach.

Na obszarze LGD w 2014 roku działało 7 obiektów noclegowych (w tym hoteli). Łącznie te placówki dysponowały 280 miejscami noclegowymi. W obiektach tych w 2014 roku udzielono 23 759 noclegów. Poziom udzielonych noclegów wzrósł ponad pięciokrotnie w porównaniu do 2007 roku. Ten wzrost jest m.in. związany z wybudowaniem hotelu w Gminie Sochocin.

**Tabela 15. Obiekty, miejsca noclegowe i korzystający z noclegów**

Jednostka terytorialna	Ogółem					
	obiekty ogółem VII		miejsca noclegowe ogółem VII		korzystający z noclegów ogółem I-XII	
	2007	2014	2007	2014	2007	2014
	ob.	ob.	msc.	msc.	osoba	osoba
Dzierżążnia (2)	0	1	0	16	0	883
Joniec (2)	1	0	40	0	52	0
Nowe Miasto (2)	0	1	0	15	0	65
Płońsk (2)	1	3	48	121	3 734	3 710
Raciąż (2)	1	0	7	0	669	0
Sochocin (2)	0	1	0	90	0	16 679
Załużki (2)	0	1	0	38	0	2 422
<b>LGD</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>95</b>	<b>280</b>	<b>4 455</b>	<b>23 759</b>

*Źródło:* Główny Urząd Statystyczny (dane BDL pobrane 15 czerwca 2015) – <http://www.stat.gov.pl>

**Tabela 16. Gospodarstwa agroturystyczne i obiekty turystyki wiejskiej**

L.p.	Nazwa obiektu	Miejscowość	Gmina	Agroturystyka/turystyka wiejska/	Liczba pokoi (sypialni)	Liczba miejsc noclegowych	Rodzaj kwatery (sezonowa/całoroczna)
1	„Sielanka Raciąż”	Polka Raciąż	Raciąż	Agroturystyka	5	20	Całoroczna
2	„Rancho Aksamitka”	Gawłowo	Nowe Miasto	Agroturystyka	9	20	Całoroczna
3	„Lasockowo Dębiny”	Miszewo Wielkie	Nowe Miasto	Agroturystyka	5	12	Całoroczna
4	Gospodarstwo „Koziołek”	Gawłowo	Nowe Miasto	Agroturystyka	5	20	Sezonowa
5	LEŚNICZÓWKA PARYŻ	Rzy	Sochocin	Agroturystyka	4/ 2 SJM	20	Całoroczna
6	KALINKA	Pieńki Rzewińskie	Baboszewo	Agroturystyka	5	12	Całoroczna
7	AGROTUR	Sobanice	Naruszewo	Turystyka Wiejska	19	92	Sezonowa

*Źródło:* dane własne LGD-PM (wg stanu na czerwiec 2015)



### *Analiza jakościowa (wyniki spotkań konsultacyjnych)*

Mieszkańcy podczas spotkań konsultacyjnych wskazali na szereg walorów przestrzennych oraz infrastrukturalnych, które występują na obszarze LGD-PM. Podkreślono wartość ukształtowania terenu, który powinien sprzyjać rozwojowi aktywności sportowej oraz turystyki opartej na różnych dyscyplinach sportu: jazda rowerem, nordicwolling, kajakarstwo itp. Nie mniej jednak mieszkańcy wskazali na słabe wykorzystanie tych walorów wynikające z braku niezbędnej infrastruktury w postaci pomostów, punktów widokowych, wież obserwacyjnych czy parkingów. Zadaniem uczestników spotkań istotnym problemem obszaru jest niewystarczająca infrastruktura turystyczna zarówno publiczna, jak i prywatna. Postawiono tezę, że gdyby powstały inwestycje infrastrukturalne na pewno przedsiębiorcy zagospodarowaliby przestrzeń wokół tych obiektów, tworząc tym samym nowe miejsca pracy. Dlatego też bardzo ważny jest dialog i współpraca między samorządami a przedsiębiorcami.

Istniejące wytyczne szlaki rowerowe są w opinii mieszkańców niewystarczająco wypromowane, istnieje potrzeba stworzenia też dodatkowych tras tematycznych, które podniosłyby atrakcyjność lokalnej oferty.

Pomimo bardzo wielu zabytków architektury sakralnej, wskazano na potrzeby ratowania niszczących zabytków (kościółów i dworców), które stanowią dodatkową atrakcję.

Zwrócono uwagę na niewystarczającą infrastrukturę turystyczną w postaci miejsc noclegowych. Wyróżnikiem obszaru są dynamicznie rozwijające się gospodarstwa agroturystyczne oraz obiekty turystyki wiejskiej, jednak ich liczba jest bardzo niska. Mieszkańcy podczas spotkań wyjaśnili, że wynika to z niskiego zainteresowania turystów. Wyższe wartości dla Sochocina wynikają z wybudowania tam hotelu. Ponadto zwrócono uwagę na niestarczającą liczbę punktów gastronomicznych. W opinii mieszkańców istnieje potrzeba tworzenia gastronomii opartej na tradycyjnych przepisach kulinarnych oraz wykorzystującej bogactwo lokalnych produktów rolnych o wysokiej jakości.

Społeczność lokalna wskazała, że pomimo obecności na obszarze szeregu produktów lokalnych, nadal na obszarze LGD nie zaistniała stabilna marka produktu lokalnego. Zaproponowano aby marką produktu lokalnego objęto nie tylko produkty tradycyjne, ale również usługi np. turystyczne bazujące na lokalnych zasobach i tradycji.

#### **Główne wnioski - turystyka**

Zasadniczo obszar LGD-PM posiada niezbędne walory środowiskowe oraz lokalizacyjne aby rozwijały się tutaj różne formy aktywności sportowej. Bliskość aglomeracji warszawskiej daje szansę na rozwój turystyki weekendowej, jednak brak szerokiej oferty zintegrowanych produktów turystycznych stanowi istotny problem dla dalszego rozwoju tego obszaru. Główne kierunki inwestycji na najbliższe lata powinny zmierzać do maksymalnego wykorzystania lokalnych zasobów. Kluczową kwestią powinna być budowa i rozbudowa istniejącej infrastruktury turystycznej i około turystycznej zarówno publicznej jak i prywatnej połączona myślą o tworzeniu atrakcyjnych miejsc spędzania wolnego czasu również dla mieszkańców. Pozwoli to na rozwój przedsiębiorczości powiązanej z turystyką i rekreacją. Ważne będzie tworzenie zintegrowanej oferty, która powinna być rozpoznawalna, a więc poparta kampanią promocyjną, w tym promocją wspólnej marki. Bardzo ważnym elementem powinno być również wytyczanie nowych szlaków oraz znakowanie ścieżek edukacyjnych.

## **Spójność wewnętrzna obszaru LGD-PM**

Obszar LGD-PM cechuje występowanie wielu elementów wspólnych, zarówno w odniesieniu do posiadanych zasobów, jak i potrzeb oraz oczekiwań, co stanowi o szczególnej specyfice tego terenu, będącą jednocześnie podstawą do podjęcia decyzji o przygotowaniu jednolitej strategii rozwoju. Cały obszar analizowanych terenów, których dotyczy LSR leży w obrębie sąsiadujących ze sobą gmin (jednego powiatu). Teren gmin wchodzących w skład LGD-PM tworzy zwarte terytorium, o zbliżonych cechach krajobrazu i środowiska przyrodniczego, tradycji i kulturze. Gminy należące do LGD położone są na obszarze wykazującym jednorodność cech pod względem typu krajobrazu, klimatu, gleb, bogactw naturalnych, lesistości, zasobów wodnych oraz stanu środowiska naturalnego.

Elementem integrującym opisywany obszar jest wieloletnia tradycja współpracy pomiędzy tymi gminami. Analizowany obszar jest spójny, jeśli chodzi o cechy lokalnej społeczności i wskaźniki demograficzne. Należą do nich: proces starzenia się „wsi”, ujemny przyrost naturalny, wysoki wskaźnik bezrobocia, ale także niska aktywność społeczna, która wyraża się trudnościami w funkcjonowaniu NGO na tym terenie.. Ukryte bezrobocie, niskie wykształcenie, odpływ ludzi młodych stanowi ogromny problem, ale zarazem wyzwanie. Obszar ten nie zatrzymuje młodych, dobrze wykształconych, którzy z trudem mogliby znaleźć interesującą pracę. Obszar objęty diagnozą w ramach LSR posiada jednorodny charakter, jeśli chodzi o cechy gospodarcze. Jest to obszar typowo rolniczy, o tradycyjnym sposobie prowadzenia gospodarstw rolnych, z rozwijającą się przedsiębiorczością. O spójności obszaru decyduje w znacznej mierze wiejski charakter gmin oraz podobna struktura gospodarstw w większości do 10 ha. Gospodarstwa rolne obszaru LGD mają większy udział w zagospodarowaniu przestrzeni niż w innych regionach Mazowsza.

Na całym obszarze zidentyfikowano szereg specyficznych i charakterystycznych dla niego produktów, mogących stać się silną lokalną i regionalną marką regionu. Uzasadnione wydaje się zatem wspieranie rozwoju turystyki, w tym turystyki weekendowej nastawionej na „turystę wewnętrznego” i „turystę zewnętrznego”. Spójność turystyczna tego regionu przejawia się poprzez sieć szlaków rowerowych, które łączą obszar gmin LGD. Obszar LGD połączony jest różnorodnymi atrakcjami przyrodniczymi i kulturowymi. Na omawianym obszarze brakuje wspólnej oferty turystycznej.

Obszar objęty Strategią posiada wiele spójnych, unikatowych w skali regionu i kraju, cech świadczących o jego wyjątkowości. Wynikają one zarówno z położenia, jak i uwarunkowań kulturowych, przyrodniczych, historycznych i środowiskowych. Zebrane w toku prac nad LSR informacje świadczą o spójności tego obszaru w ujęciu kilku perspektyw:

### **- spójności przestrzennej**

- gminy wchodzące w skład LGD-PM pod względem obszarowym tworzą jedną całość, sąsiadują bezpośrednio, obejmują prawie cały obszar powiatu płońskiego (z wyłączeniem miasta Płońsk)
- podobieństwo gmin pod względem ludnościowym i obszarowym,
- sieć szlaków rowerowych łączących poszczególne gminy,

### **- spójności historycznej:**

- występowanie licznych zabytków sakralnych i świeckich, potwierdzających bogatą historię,
- wspólne miejsca pamięci wydarzeń historycznych,

### **- spójności kulturowej:**

- wspólne tradycje obrzędów lokalnych kultywowanych do dnia dzisiejszego,
- liczne zabytki kultury materialnej,
- dziedzictwo kulturowe: twórcy ludowi (rzeźba, malarstwo, tkactwo, poezja), izby regionalne, zespoły folklorystyczne, dni miejscowości, dożynki, kultywowanie regionalnych zwyczajów, potrawy regionalne,

### **- spójności przyrodniczej:**

- zbliżone warunki rozwoju fauny i flory na obszarze LGD ze względu na położenie w obrębie tej samej krainy geograficznej,
- rzeki umożliwiające integrację różnych gmin wokół kajakarstwa,
- gęsta sieć wód powierzchniowych,

**- spójność gospodarcza:**

- teren działania LSR jest terenem typowo rolniczym,
- podobny w większości gmin model produkcji rolnej,
- stosunkowo niski poziom przedsiębiorczości,
- istnienie dogodnych połączeń komunikacyjnych pomiędzy gminami,
- dobra współpraca samorządów LGD-PM,
- zbliżony poziom rozwoju infrastruktury.

**Wybór kluczowych grup docelowych oraz obszarów interwencji dla LSR LGD-PM**

Przeprowadzona analiza obszaru wskazała na konieczność budowy wsparcia w ramach LSR wokół następujących grup docelowych:

Grupa	Obszar interwencji i uzasadnienie
Przedsiębiorcy	Rozwój przedsiębiorczości jest kluczowym obszarem interwencji, który powinien być priorytetem dla rozwoju obszaru LGD-PM. Wsparcie istniejących przedsiębiorstw oraz tworzenie nowych firm powinno przyczynić się do zwiększenia trwałych liczby miejsc pracy oraz spadku poziomu bezrobocia. <b>Kierunki zaplanowanych działań powinny obejmować w szczególności branżę, spożywczą, handlową, turystyczną oraz przetwórstwo.</b>
Producenci lokalni	W związku ze zdiagnozowaną potrzebą uaktywnienia rynków lokalnych oraz poszukiwania rynków zbytu dla produktów lokalnych (w tym rolnych) istnieje potrzeba włączenia producentów (w tym rolników) do procesów budowania krótkich łańcuchów dostaw oraz usług. Kierunki zaplanowanych działań powinny obejmować rozwój różnych form współpracy na rzecz kreowania nowych rynków zbytu, przede wszystkim z wykorzystaniem nowoczesnych technologii.
Rolnicy	Pożądanym obszarem interwencji jest również rozwój przetwórstwa lokalnego i produktów lokalnych z wykorzystaniem sieci współpracy i partnerstw gospodarczych. Centra przetwórstwa lokalnego umożliwią stworzenie dodatkowych źródeł dochodów dla gospodarstw rolnych, szczególnie tych najmniejszych.
Samorządy lokalne	Perspektywa budowania atrakcyjności turystycznej obszaru bazuje w głównej mierze na inwestycjach samorządów lokalnych. To te inwestycje stanowią główne koło zamachowe dla późniejszych pomysłów na rozwój przedsiębiorczości związanej z tymi inwestycjami. Z drugiej strony rozwijające się już inicjatywy prywatne powinny mobilizować samorządy do wpierania tych inicjatyw poprzez inwestycje publiczne. Działania
Organizacje wyznaniowe	Ważnym kierunkiem interwencji będzie zachowanie dziedzictwa kulturowego, m.in. zabytków sakralnych. Inwestycje tego typu wymagają współpracy LGD m.in. z parafiami.
Organizacje pozarządowe	Lokalne organizacje pozarządowe oraz nieformalne zrzeszenia to grupa, która jest istotnym elementem dla wszystkich kierunków rozwoju obszaru LGD-PM. Dziedzictwo kulturalne, przyrodnicze oraz kulinarne to obszary, które stanowią uzupełnienie dla twardych inwestycji związanych z rozwojem turystyki. Zdiagnozowane kierunki wsparcia dla NGO powinny skupiać się wokół działań promocyjnych m.in. na rzecz Marki Przyjazne Mazowsze oraz aktywizacyjnych wśród społeczności lokalnej.
Grupy defaworyzowane	W diagnozie wskazano grupy de faworyzowane ze względu na utrudniony dostęp do rynku pracy – osoby bezrobotne (osoby długotrwale bezrobotne, osoby do 30 roku życia, osoby powyżej 50 roku życia oraz kobiety, które nie podjęły

	zatrudnienia po urodzeniu dziecka,). Grupy te powinny zostać w sposób szczególnych objęte wsparciem oraz uwzględnione w różnych przedsięwzięciach. Z perspektywy kształtu LSR wsparcie dla tych grup powinno być realizowane przede wszystkim w ramach rozwoju przedsiębiorczości oraz działań aktywizacyjnych.
Dodatkowe grupy	W oparciu o wyniki konsultacji społecznych rozszerzono katalog grup de faworyzowanych włączając do nich również grupy, które mogą mieć szczególne znaczenie dla przyszłości obszaru, w tym zachowania lokalnego dziedzictwa (grupa seniorów oraz młodzież).

## Rozdział IV. Analiza SWOT

W oparciu o diagnozę społeczno-gospodarczą przeprowadzono analizę SWOT z udziałem społeczności lokalnej. W celu opisanego poszczególnych obszarów przeprowadzono konsultacje we wszystkich gminach, a następnie zdecydowano o punktach wspólnych. W trakcie prac społeczność lokalna zwróciła uwagę, że w wielu przypadkach silnych stron, jako przeciwwagę można postawić słabe strony. Pojawiające się braki uniemożliwiają pełne wykorzystanie szans wynikających z lokalnych atutów. W celu zobrazowania takich sytuacji odznaczono wiersze kolorem różowym.

<i>Cechy wewnętrzne obszaru LGD, na które możemy wpływać i je zmieniać (poniższa analiza uwzględnia obszary wskazane w ramach konsultacji społecznych)</i>			
<b>I OBSZAR - UWARUNKOWANIA PRZESTRZENNE, INFRASTRUKTURA</b>			
<b>SILNE STRONY</b>	<b>Odniesienie do diagnozy</b>	<b>SŁABE STRONY</b>	<b>Odniesienie do diagnozy</b>
		Słaba i niewystarczająca dla rozwoju obszaru infrastruktura turystyczna.	Rozdz. Turystyka
		Brak aktualnych planów zagospodarowania przestrzennego	Rozdz. Charakterystyka gospodarki
Atrakcyjne przyrodniczo tereny położone nad rzeką Wkrą i Wisłą,	Rozdz. Turystyka	Niezagospodarowane tereny nad rzeką Wkrą (brak pomostów, punktów widokowych, parkingów)	Rozdz. Turystyka
Harmonijny i naturalny krajobraz charakterystyczny dla tego obszaru	Rozdz. Turystyka	Słabe wykorzystanie krajobrazu i walorów przyrodniczych gmin	Rozdz. Turystyka
		Brak lub zły stan dróg lokalnych	Wyniki konsultacji
Systematycznie rozbudowywane i modernizowane obiekty infrastruktury	Rozdz. Turystyka	Niewystarczająco wykorzystywane obiekty infrastruktury	Rozdz. Turystyka
<b>II OBSZAR-POTENCJAŁ DEMOGRAFICZNY, AKTYWNOŚĆ SPOŁECZNA</b>			
<b>SILNE STRONY</b>		<b>SŁABE STRONY</b>	
Dobra znajomość środowiska, jego problemów przez władze gmin i powiatu.	Rozdz. Działalność sektora społecznego	Brak informacji i wiedzy wśród mieszkańców obszaru LGD.	Rozdz. Działalność sektora społecznego
		Wysokie bezrobocie strukturalne	Rozdz. Rynek pracy
		Wysoki stopień zatrudnienia w rolnictwie.	Rozdz. Rynek pracy, rolnictwo
		Przeludnienie agrarne wsi – zbyt duża liczba ludności utrzymującej się z rolnictwa.	Rolnictwo
		Niekorzystna struktura wiekowa	Rozdz.

		mieszkańców - starzenie się ludności	Charakterystyka demograficzna
Rosnące zainteresowanie części mieszkańców nowymi ofertami czynnego wypoczynku	Rozdz. Działalność sektora społecznego	Niewystarczająca liczba miejsc wypoczynku dla całych rodzin oraz poszczególnych grup (mieszkańców obszaru LGD)	Rozdz. Turystyka
Zainteresowanie części mieszkańców aktywnością społeczną	Rozdz. Działalność sektora społecznego	Niewystarczająca liczba liderów społeczności lokalnej	Rozdz. Działalność sektora społecznego
		Brak działań aktywizujących mieszkańców	Rozdz. Działalność sektora społecznego
Dobra baza do budowy infrastruktury społecznej (w postaci zarejestrowanych NGO)	Rozdz. Działalność sektora społecznego	Brak współpracy pomiędzy organizacjami, niska aktywność NGO	Rozdz. Działalność sektora społecznego
		Niedoinwestowanie obiektów, które mogą tworzyć centra aktywizacji	Rozdz. Działalność sektora społecznego

### III OBSZAR- POTENCJAŁ GOSPODARCZY I RYNEK PRACY

Ustabilizowana liczba podmiotów gospodarczych.	Rozdz. Charakterystyka gospodarki	Brak nowotworzonych firm.	Rozdz. Charakterystyka gospodarki
	Rozdz. Charakterystyka gospodarki	Bardzo niski poziom innowacyjności	Rozdz. Charakterystyka gospodarki
Dobre warunki do lokalizacji małych zakładów przetwórstwa rolno – spożywczego.	Rozdz. Charakterystyka gospodarki	Niski poziom rozwoju większych przedsiębiorstw	Rozdz. Charakterystyka gospodarki
		Niski poziom postaw przedsiębiorczych ludności	Rozdz. Charakterystyka gospodarki
		Mała liczba przedsiębiorstw inwestujących na obszarze LGD	Rozdz. Charakterystyka gospodarki
		Niski zasób wiedzy nt. prowadzenia działalności gospodarczej	Rozdz. Charakterystyka gospodarki
		Brak wsparcia do rozwoju przedsiębiorczości	Rozdz. Charakterystyka gospodarki
		Brak aktualnych planów zagospodarowania przestrzennego	Rozdz. Charakterystyka gospodarki

### IV OBSZAR - ROLNICTWO

Zagłębie truskawkowe i zielarskie	Rozdz. Rolnictwo	Rozdrobniona produkcja i bardzo słabo rozwinięte przetwórstwo	Rozdz. Rolnictwo
Dobrej jakości produkt i usługi (produkty mleczne, owoce miękkie),	Rozdz. Rolnictwo	Brak przetwórstwa bezpośrednio w gospodarstwach	Rozdz. Rolnictwo
Gospodarstwa ekologiczne,	Rozdz. Rolnictwo	Brak aktywnego uczestnictwa	Rozdz. Rolnictwo

specjalistyczne, potencjalna możliwość sprzedaży bezpośredniej produktów, także przetworzonych - z mleka, mięsa, jajka, jabłka, truskawki, maliny (dżemy, soki), ziemniaki (mąka, spirytus), zboża ekologiczne (orkisz); Zdrowa i ekologiczna produkcja rolna		producentów w poszukiwaniu rynków zbytu.	
Uczestnictwo w klastrze „Bezpieczna żywność”	Rozdz. Rolnictwo		
Bliskość rynku zbytu na towary produkcji rolnej (aglomeracja warszawska, miasta)	Rozdz. Rolnictwo	Bardzo wolno postępujące procesy współpracy wśród gospodarstw rolnych	Rozdz. Rolnictwo
<b>V OBSZAR - TURYSTYKA I DZIEDZICTWO KULTUROWE</b>			
Dobre warunki dla rozwoju turystyki i obszary ciekawe krajobrazowo	Rozdz. Turystyka		
Zabytkowe kościoły, dworki, znajdująca się w pobliżu Bazylika w Czerwińsku,	Rozdz. Turystyka	Zaniedbane i nie remontowane zabytki ( kościoły)	Rozdz. Turystyka
Duża liczba wytyczonych tras rowerowych	Rozdz. Turystyka	Brak tras tematycznych	Rozdz. Turystyka
Idealne tereny do turystyki aktywnej i kwalifikowanej.	Rozdz. Turystyka	Słaba promocja walorów obszaru LGD.	Rozdz. Turystyka
Produkty lokalne takie jak guzik sochociński, produkty kuchni żydowskiej i regionalnej	Rozdz. Turystyka	Brak wypromowanej i stabilnej marki produktu lokalnego, również w sferze usług	Rozdz. Turystyka
Możliwość rozwoju turystyki weekendowej	Rozdz. Turystyka	Zdecydowanie niewystarczająca oferta zintegrowanych produktów turystycznych	Rozdz. Turystyka
Dynamicznie rozwijające się nieliczne gospodarstwa agroturystyczne jako dobra praktyka	Rozdz. Turystyka	Słaba i niewystarczająca infrastruktura turystyczna (miejsca noclegowe, gastronomia)	Rozdz. Turystyka
		Brak znajomości języków obcych wśród osób związanych z agroturystyką i turystyką – ograniczenie możliwości przyjmowania gości zagranicznych.	Rozdz. Turystyka

W przypadku szans i zagrożeń ze względu na ustaloną podczas spotkań konsultacyjnych formatkę analizy SWOT utrzymano układ tabeli bez podziału na obszary. W opinii poszczególnych grup wskazane szanse i zagrożenia odnoszą się do wszystkich obszarów i mogą na nie oddziaływać pośrednio lub bezpośrednio.

<i>Otoczenie zewnętrzne, na które mieszkańcy/LGD nie mają wpływu, ale które bezwzględnie mają związek z obecną sytuacją obszaru i mają lub mogą mieć w przyszłości znaczenie dla jego sytuacji. (poniższa analiza prezentuje obszar szans i zagrożeń ogółem dla wszystkich analizowanych obszarów)</i>	
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
Możliwość korzystania z Funduszy Unijnych	Skomplikowane wnioski aplikacyjne wsparcia UE
Dogodne położenie geograficzne i tranzytowe	
Ukształtowanie terenu sprzyjające rozwojowi aktywności sportowej	
Bliskość aglomeracji warszawskiej o wysokiej sile nabywczej, popycie na eko produkty i możliwości	

spędzenia atrakcyjnie czasu wolnego	
Infrastruktura komunikacyjna - dobre połączenia i dobre drogi krajowe i powiatowe	
Wzrost zainteresowania osiedlaniem się poza miastem - Migracja osób z miasta na wieś	Emigracja ludzi młodych i wykształconych.
Działania samorządu wojewódzkiego oraz powiatowego na rzecz rozwoju turystyki na Mazowszu	Inwestycje gospodarcze uciążliwe dla środowiska i turystyki (kurniki)
Trendy w turystyce w kierunku rozwoju turystyki aktywnej np. budowy ścieżek rowerowych	Wykreowanie w okolicy Warszawy nowych i konkurencyjnych (względem regionu płockiego) obszarów z rozwiniętą funkcją turystyczną i ofertą na zagospodarowanie czasu wolnego
Rosnące zainteresowanie tzw. „zdrową żywnością”	Pogorszenie się sytuacji (obniżanie się rentowności) sektora rolniczego
Budowa lotniska w Modlinie	

### Wnioski wynikające z analizy SWOT (zidentyfikowane problemy wymagające interwencji, a które są spójne z kierunkami wsparcia w ramach PROW 2014-2020):

- niewystarczający względem potrzeb rynku pracy rozwój przedsiębiorczości, niedostosowanie wykształcenia do potrzeb rynku pracy, mało zróżnicowany, sezonowy rynek pracy, liczne grupy de faworyzowane;
- niski poziom postaw przedsiębiorczych, brak innowacyjności, brak wsparcia lokalnego dla przedsiębiorców;
- niewystarczający poziom rozwoju publicznej i prywatnej infrastruktury turystycznej;
- brak lokalnego przetwórstwa rolno-spożywczego i niski poziom organizacji rynku produktów lokalnych (w tym rolniczych);
- niewystarczająca liczba liderów lokalnych oraz bardzo niski poziom aktywizacji społecznej, brak działań aktywizujących mieszkańców;
- brak współpracy pomiędzy organizacjami społecznymi;
- niedoinwestowanie obiektów, które mogą tworzyć centra aktywizacji lokalnej;
- brak przetwórstwa bezpośredniego w gospodarstwach rolnych;
- brak aktywnego poszukiwania rynków zbytu dla produktów i usług lokalnych;
- zaniedbane i nie remontowane zabytki;
- pomimo dużej liczby wytyczonych tras rowerowych, brak atrakcyjnych tras tematycznych w o parciu o lokalne zasoby;
- zdecydowanie niewystarczająca oferta zintegrowanych produktów turystycznych;
- brak wypromowanej stabilnej marki produktu lokalnego.

## Rozdział V. Cele i wskaźniki

### Specyfikacja i opis celów, celów szczegółowych i przedsięwzięć

<b>Cel ogólny 1</b>	Rozwój gospodarczy obszaru LGD - PM w oparciu o przedsiębiorczość
<b>Cel szczegółowy 1.1</b>	Tworzenie i rozwój przedsiębiorczości (w tym podniesienie poziomu wiedzy i kompetencji)
<b>Przedsięwzięcie</b>	Firma z pomysłem
<b>Przykłady projektów:</b> tworzenie i rozwój przedsiębiorstw lokalnych (produkcja, usługi), rozwój branży turystycznej, handlowej i przetwórczej, rozwój usług związanych z opieką nad osobami zależnymi (dzieci, osoby starsze), nabywanie i podnoszenie wiedzy związanej z zakładaniem i prowadzeniem działalności gospodarczej m.in. poprzez udział w szkoleniach i kursach, (jako element projektu), wsparcie zatrudnienia wśród osób defaworyzowanych na rynku pracy, zwiększanie i poprawa konkurencyjności firm/produktów poprzez uzyskiwanie certyfikatów, znaków jakości, wprowadzanie innowacji.	

<b>Sposób realizacji:</b> Projekty wybierane w drodze konkursu, na podstawie kryteriów wyboru. Beneficjent: podmioty prowadzące działalność gospodarczą, osoby fizyczne rozpoczynające działalność. Wsparcie w kwocie do 150 tys. zł na przedsiębiorstwo w ramach 1 naboru. Maksymalnie 300 tys. w okresie realizacji LSR. Na utworzenie firmy wsparcie 70 tys. zł.	
<b>Cel ogólny 2</b>	Rozwój „oferty weekendowej” dla turystów i mieszkańców bazującej na posiadanych zasobach przyrodniczych i kulturowych
<b>Cel szczegółowy 2.1</b>	Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej i kulturalnej
<b>Przedsięwzięcie</b>	Atrakcje Przyjaznego Mazowsza
<b>Przykłady projektów:</b> rozbudowa infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej, w tym rozbudowa i tworzenie ścieżek pieszych, rowerowych, sportowych, edukacyjnych, konnych, budowa parkingów leśnych i punktów widokowych, siłowni zewnętrznych, budowa lub przebudowa świetlic, obiektów kulturalnych, zagospodarowanie parków i wód (rzek, stawów, jezior)	
<b>Sposób realizacji:</b> Projekty wybierane w drodze konkursu, na podstawie kryteriów wyboru. Beneficjent: samorząd lokalny lub jednostki JST lub NGO. Beneficjent jest zobowiązany do stworzenia w ramach projektu regulaminu korzystania z wybudowanej, zmodernizowanej infrastruktury. Maksymalna kwota wsparcia do 300 tys. zł w okresie realizacji LSR* <i>*nie dotyczy naborów wniosków o przyznanie pomocy organizowanych w ramach dodatkowych środków (od czerwca 2021r)</i>	
<b>Cel szczegółowy 2.2</b>	Zachowanie dziedzictwa lokalnego (kulturowego, kulinarnego, przyrodniczego)
<b>Przedsięwzięcie</b>	Skarby Przyjaznego Mazowsza
<b>Przykłady projektów:</b> ochrona i rewitalizacja dziedzictwa przyrodniczego, kulturowego,	
<b>Sposób realizacji:</b> Projekty wybierane w drodze konkursu, na podstawie kryteriów wyboru. Beneficjent: NGO, LGD. Beneficjent jest zobowiązany do stworzenia w ramach projektu regulaminu korzystania z obiektów. Wsparcie w kwocie do 150 tys. zł na podmiot w ramach 1 naboru. Maksymalnie 300 tys. w okresie realizacji LSR. W ramach tego celu będzie realizowany <b>międzynarodowy projekt współpracy</b> dotyczący zachowanie dziedzictwa lokalnego (kulturowego, kulinarnego, przyrodniczego). Obejmuje identyfikację produktów lokalnych i ich promocję w 4 kategoriach: kulinaria, rękodzieło, twórczość artystyczna i wydarzenia nawiązujące do lokalnego dziedzictwa. Zidentyfikowane i wypracowane w projekcie produkty przyczynią się do waloryzacji lokalnego dziedzictwa kulturowego, kulinarnego i przyrodniczego poprzez zaplanowane działania wspólne i własne a przede wszystkim wydanie trójjęzycznej publikacji i filmu promującego oraz utworzenie strony internetowej. Planowana wartość projektu 114 400 zł.	
<b>Cel szczegółowy 2.3</b>	Promocja wspólnej marki lokalnej
<b>Przedsięwzięcie</b>	Marka Przyjazne Mazowsze
<b>Przykłady projektów:</b> tworzenie marki regionu, promocja obszaru m.in. poprzez utworzenie punktu informacji turystycznej o całym obszarze, w tym z wykorzystaniem rozwiązań innowacyjnych i zastosowaniem narzędzi informatycznych, zintegrowana promocja obszaru LGD	
<b>Sposób realizacji:</b> Projekty wybierane w drodze konkursu, na podstawie kryteriów wyboru. Beneficjent: samorząd lokalny lub jednostki JST, NGO, LGD Preferowane będą projekty realizowane w partnerstwie.	
<b>Cel ogólny 3</b>	<b>Pobudzenie aktywności i odpowiedzialności społecznej mieszkańców</b>
<b>Cel szczegółowy 3.1</b>	Rozwój oferty aktywizującej mieszkańców w tym grupy defaworyzowane
<b>Przedsięwzięcie</b>	Aktywna wieś
<b>Przykłady projektów:</b> podnoszenie poziomu wiedzy i kompetencji w zakresie zakładania i funkcjonowania organizacji pozarządowych (szkolenia, kursy, warsztaty, wizyty studyjne), podejmowanie działań aktywizujących do działań społecznych, zachęcanie mieszkańców do aktywności społeczno-zawodowej i wspólnych działań na rzecz społeczności lokalnych, np. promocja zdrowego stylu życia i zdrowej żywności, stworzenie portalu społecznościowego dla mieszkańców, wsparcie reintegracji osób wykluczonych społecznie i zagrożonych wykluczeniem, np. oferta spędzania czasu wolnego dla seniorów, rozwój i poszerzenie oferty zajęć, kursów, warsztatów, imprez kulturalnych etc. organizowanych przez ośrodki kultury, świetlice, instytucje rynku pracy i podobne instytucje - z uwzględnieniem potrzeb mieszkańców.	
<b>Sposób realizacji:</b>	



Projekty wybierane w drodze konkursu, na podstawie kryteriów wyboru.

Projekty grantowe: Beneficjent: LGD, NGO. Zakup wyposażenia może stanowić element projektów, ale nie może być jego celem głównym. Preferowana wartość dofinansowania 5-15 tys. zł

Międzynarodowy projekt współpracy o akronimie „Wieś” ma na celu rozwój przedsiębiorczości oraz aktywizację mieszkańców obszaru objętego projektem, w tym z grup defaworyzowanych, poprzez realizację wspólnych zadań takich jak organizacja wizyt studyjnych prezentujących dobre praktyki i efekty wdrażania Lidera, forum przedsiębiorczości, spływów kajakowych, bezpośrednie kontakty i wymianę doświadczeń między partnerami i uczestnikami, zorganizowanie konkursu na inicjatywy lokalne włączające grupy defaworyzowane

Produkty: wizyta studyjna partnerów na terenie LGD-PM - pokazanie doświadczeń LGD-PM w zakresie rozwoju przedsiębiorczości i efektów wdrażania Lidera, 3 wizyty studyjne do Niemiec, spływ kajakowy młodzieży i dorosłych z Polski oraz Niemiec rzeką Wkrą zakończony podsumowaniem wizyty i zebraniem informacji o walorach szlaku, forum przedsiębiorczości mające na celu wymianę doświadczeń uczestników rynku pracy, ze szczególnym uwzględnieniem sposobów aktywizowania grup defaworyzowanych., 3 inicjatywy lokalne włączające grupy defaworyzowane.

Rezultaty: podniesienie wiedzy uczestników projektu w zakresie stosowanych w obu krajach rozwiązań, w ramach Programu Leader, sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości i aktywności mieszkańców. Planowana wartość projektu 53 600 zł.

### **Źródła finansowania poszczególnych celów oraz zgodność celów z celami PROW2014-2020**

Głównym źródłem finansowania celów LSR będą środki Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2014-2020.

Ponadto LGD-PM jako organizacja planuje aplikować w konkursach w ramach RPO w takich zakresach jak dziedzictwo kulturowe, odnawialne źródła energii, aktywizacja zawodowa osób nieaktywnych, wykluczonych, rozwój ekonomii społecznej. W przypadku pozyskania dofinansowania uzyskane produkty i rezultaty tych projektów będą stanowiły wartość dodaną w stosunku do zaplanowanych produktów i rezultatów w ramach LSR.

Matryca logiczna powiązań diagnozy obszaru i ludności, analizy SWOT oraz celów i wskaźników

Zidentyfikowane problemy/ wyzwania społeczno - ekonomiczne	Cel ogólny	Cele szczegółowe	Planowane przedsięwzięcia	Produkty	Rezultaty	Oddziaływanie	Czynniki zewnętrzne mające wpływ na realizację działań i osiągnięcie wskaźników
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zbyt wysoki poziom bezrobocia,</li> <li>• niewystarczająca wiedza szczególnie początkujących przedsiębiorców,</li> <li>• liczna grupa de faworyzowana na rynku pracy,</li> </ul>	<p><b>Rozwój gospodarczy obszaru LGD - PM w oparciu o przedsiębiorczość</b></p>	<p>Tworzenie i rozwój przedsiębiorczości (w tym podniesienie poziomu wiedzy i kompetencji)</p>	<p>Firma z pomysłem</p>	Nowe przedsiębiorstwa	<p>Utworzone nowe miejsca pracy</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Wzrost liczby przedsiębiorstw w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców,</b></li> <li>• Poprawa konkurencyjności przedsiębiorstw,</li> <li>• Wzrost dochodów w budżetach gmin,</li> <li>• Spada poziom bezrobocia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• trudna sytuacja finansowa potencjalnych wnioskodawców,</li> <li>• brak wykwalifikowanych pracowników (emigracja ludzi młodych i wykształconych)</li> </ul>
				Rozwijające się przedsiębiorstwa			
				Firmy uwzględniają niezbędne szkolenia	<p>Wzrost poziomu wiedzy w przedsiębiorstwach</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• niewystarczający poziom infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej,</li> <li>• brak atrakcyjnych tras tematycznych,</li> <li>• niewystarczająca liczba miejsc wypoczynku dla całych rodzin</li> </ul>	<p><b>Rozwój „oferty weekendowej” dla turystów i mieszkańców bazującej na posiadanych zasobach przyrodniczych i</b></p>	<p>Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej</p>	<p>Atrakcje Przyjaznego Mazowsza</p>	<p>Nowe i zmodernizowane obiekty infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej</p>	<p>Wzrasta liczba osób korzystających z obiektów infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Większe wykorzystanie miejsc noclegowych</b> na obszarze LGD-PM</li> <li>• Poprawa jakości życia</li> <li>• Wzrost dochodów przedsiębiorstw branży turystycznej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wykreowanie w okolicy Warszawy konkurencyjnych obiektów</li> <li>• wysokie koszty inwestycji</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• zaniedbane i nie remontowane zabytki,</li> <li>• niewykorzystane zasoby kulturowe, kulinarne,</li> </ul>		<p>Zachowanie dziedzictwa lokalnego (kulturowego,</p>	<p>Skarby Przyjaznego Mazowsza</p>	<p>Odnowione zabytki i obiekty kultury</p>	<p>Wzrasta liczba osób zwiedzających zabytki oraz obiekty kultury</p>	<p>Wzrasta liczba</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• inwestycje gospodarcze uciążliwe dla środowiska</li> </ul>
				<p>Odtworzone tradycyjne</p>			

<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak powiązania lokalnych producentów z tradycyjnym produktem kulinarnym</li> </ul>		kulinarnego, przyrodniczego)		zasoby kulinarne i kulturowe	producentów bazujących na dziedzictwie lokalnym (w tym kulinarnym)		(kurniki)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak wypromowanej stabilnej marki produktu lokalnego,</li> </ul>		Promocja wspólnej marki lokalnej	Marka Przyjazne Mazowsze	Zrealizowane innowacyjne akcje promocyjne	Wzrasta liczba produktów i usług objętych akcjami promocyjnymi		<ul style="list-style-type: none"> <li>• pojawienie się konkurencyjnych marek (z innych LGD)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak współpracy pomiędzy organizacjami społecznymi,</li> <li>• niewystarczająca liczba liderów lokalnych,</li> <li>• niski poziom aktywizacji społecznej,</li> <li>• brak działań aktywizujących</li> </ul>	<b>Pobudzenie aktywności i odpowiedzialności społecznej mieszkańców</b>	Rozwój oferty aktywizującej mieszkańców (w tym grupy de faworyzowane)	Aktywna wieś	Nowe przedsięwzięcia aktywizujące	Wzrasta liczba mieszkańców biorących udział w przedsięwzięciach aktywizujących	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Wzrasta liczba aktywnych organizacji społecznych</b></li> <li>• Wzrasta liczba aktywnych liderów lokalnych</li> <li>• Wzrasta liczba aktywnych członków organizacji pozarządowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak doświadczeń w realizacji projektów partnerskich</li> </ul>
				Nowe przedsięwzięcia aktywizujące adresowane do grup defaworyzowanych	Wzrasta liczba osób de faworyzowanych biorących udział w aktywizacji		<ul style="list-style-type: none"> <li>• trudności w pozyskaniu uczestników działań aktywizujących w grupach defaworyzowanych</li> </ul>

## Tabela celów i wskaźników

1.0	CEL OGÓLNY 1	Rozwój gospodarczy obszaru LGD-PM w oparciu o przedsiębiorczość						
1.1	CELE SZCZEGÓŁOWE	Tworzenie i rozwój przedsiębiorczości (w tym podniesienie poziomu wiedzy i kompetencji)						
1.2		Rozwój przetwórstwa lokalnego i produktów lokalnych						
		<i>Wskaźnik oddziaływania dla celu ogólnego</i>	<i>Jednostka miary</i>	Stan początkowy 2015 rok	Plan 2024 rok	<i>Źródło danych/sposób pomiaru</i>		
W1.0	Podmioty wpisane do rejestru na 10 tys. ludności		<i>szt./1 tys. os.</i>	54,72	56,31	BDL GUS	Wylicz. wart. doc. w oparciu o śr. wsk. z ost. 5 lat	
		<i>Wskaźnik rezultatu dla celów szczegółowych</i>	<i>Jednostka miary</i>	Stan początkowy 2016 rok	Plan 2024 rok	<i>Źródło danych/sposób pomiaru</i>		
w1.1.	Liczba utworzonych miejsc pracy (ogółem)		Szt.	0	75	Dane LGD	Pomiar raz w roku	
	Liczba przedsiębiorców uczestniczących w szkoleniach (ogółem)		Szt.	0	9	Dane LGD	Pomiar raz w roku	
		Wskaźnik produktu						
Przedsięwzięcia		Grupy docelowe	Sposób realizacji	nazwa	Jednostka miary	wartość		Źródło danych Pomiar raz w roku
						Początkowa 2016 rok	Końcowa 2024 rok	
1.1.	Firma z pomysłem	Przedsiębiorcy	konkurs	Liczba utworzonych firm	Szt.	0	51	Dane LGD/na podst. WoPP
				Liczba rozwijających się firm		0	24	Dane LGD/na podst. WoPP
				Liczba operacji ukierunkowanych na innowacje		0	9	Dane LGD/na podst. WoPP
				Liczba szkoleń ujętych w projektach		0	9	Dane LGD/na podst. WoPP

2.0	CEL OGÓLNY 2	Rozwój „oferty weekendowej” dla turystów i mieszkańców bazującej na posiadanych zasobach przyrodniczych i kulturowych						
2.1	CELE SZCZEGÓŁOWE	Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej						
2.2		Zachowanie dziedzictwa lokalnego (kulturowego, kulinarnego, przyrodniczego)						
2.3		Promocja wspólnej marki lokalnej						
		Wskaźnik oddziaływania dla celu ogólnego	Jednostka miary	Stan początkowy 2015 rok	Plan 2024 rok	Źródło danych/sposób pomiaru		
W2.0	Stopień wykorzystania miejsc noclegowych (z wyłączeniem agroturystyki)		%	26,2	34	BDL GUS	wartość wsk. doc. w oparciu o śr. z ost. 5 lat	
		Wskaźnik rezultatu dla celów szczegółowych	Jednostka miary	Stan początkowy 2016 rok	Plan 2024 rok	Źródło danych/sposób pomiaru		
W2.1.	Liczba os. korzystających z infrastruktury		Os.	0	9 000	Dane JST	Pomiar raz w roku	
W2.2	Liczba osób odwiedzających zabytki oraz obiekty kultury Liczba producentów bazujących na dziedzictwie kulinarnym		Os.	0	5 000 4	Dane LGD	Pomiar raz w roku (CATI)	
W2.3	Liczba produktów i usług objętych akcjami promocyjnymi		Szt.	0	11	Dane LGD	Pomiar raz w roku (CAWI)	
Wskaźnik produktu								
Przedsięwzięcia		Grupy docelowe	Sposób realizacji	nazwa	Jednostka miary	wartość		Źródło danych (pomiar raz w roku)
						Początkowa 2016 rok	Końcowa 2024 rok	
2.1.	Atrakcje Przyjaznego Mazowsza	JST NGO	konkurs	Liczba nowych i zmodernizowanych obiektów infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej i kulturalnej	Szt.	0	28	Dane LGD/ WoPP
2.2.	Skarby Przyjaznego Mazowsza	NGO LGD	konkurs	Liczba zabytków (obiektów) poddanych pracom konserw. Liczba odtworzonych lokal. prod. kulinarnych	Szt.	0	9 4	Dane LGD/WoPP
2.3	Marka Przyjazne Mazowsze	JST/NGO/ LGD	Konkurs / projekt własny	Liczba zrealizowanych działań promocyjnych	Szt.	0	1	Dane LGD/ WoPP
3.0	CEL OGÓLNY 3	Pobudzenie aktywności i odpowiedzialności społecznej mieszkańców						
3.1	CELE SZCZEGÓŁOWE	Rozwój oferty aktywizującej mieszkańców w tym grupy defaworyzowane						
		Wskaźnik oddziaływania dla celu ogólnego	Jednostka miary	Stan początkowy 2015 rok	Plan 2024 rok	Źródło danych/sposób pomiaru		
W3.0	Aktywność organizacji społecznych		%	20%	40%	Dane LGD	Odsetek aktywnych org.	
		Wskaźnik rezultatu dla celów szczegółowych	Jednostka miary	Stan początkowy 2016 rok	Plan 2023 rok	Źródło danych/sposób pomiaru		
W3.1	Liczba uczestników przedsięwzięć aktywizacyjnych		Os.	0	20	Dane LGD	Pomiar raz w roku	
	Liczba osób defaworyzowanych objętych wsparciem		Os.	0	35	Dane LGD	Pomiar raz w roku	
	Liczba uczestników przedsięwzięć o charakterze edukacyjno-aktywizującym i promocyjnym		Os.	0	40	Dane LGD	Pomiar raz w roku	
Wskaźnik produktu								
Przedsięwzięcia		Grupy docelowe	Sposób realizacji	nazwa	Jednostka miary	wartość		Źródło danych/sposób pomiaru
						Początkowa 2016 rok	Końcowa 2024 rok	
3.1	Aktywna wieś	NGO	konkurs/	Liczba wdrożonych przedsięwzięć aktywizujących	Szt.	0	2	Dane LGD/WoPP

			granty	Liczba wdrożonych przedsięwzięć aktywizujących grupy de faworyzowane	Szt.	0	3	Dane LGD/WoPP
		LGD	Konkurs	Liczba przedsięwzięć o charakterze edukacyjno-aktywizującym i promocyjnym	Szt.	0	8	Dane LGD/WoPP

## Rozdział VI. Sposób wyboru i oceny operacji oraz sposób ustanawiania kryteriów wyboru

W załącznikach do wniosku zamieszczono procedurę wyboru i oceny operacji, procedurę odwoławczą, procedurę wyboru i zmiany kryteriów oceny, procedurę udzielania grantów oraz procedurę „szybkiej ścieżki”. Wyżej wymienione dokumenty zostaną umieszczone na stronie internetowej LGD niezwłocznie po podpisaniu umowy na realizację LSR. Ponadto będą one udostępnione, jako element dokumentacji aplikacyjnej dla każdego konkursu realizowanego przez LGD-PM.

Wszystkie procedury powstały w wyniku prac grupy opracowującej LSR a następnie zatwierdzone uchwałą przez Walne Zebranie Członków LGD. Procedury określają sposób postępowania przy wyborze projektów, regulują ścieżkę odwoławczą oraz definiują kryteria wyboru operacji oraz karty oceny. Procedury mają na celu wybranie operacji, które w największym stopniu wpłyną na osiągnięcie zakładanych celów i wskaźników LSR.

**Procedura wyboru i oceny operacji** obrazuje cały proces rozpoczynający się przygotowaniem do ogłoszenia naboru a kończący się na podjęciu uchwał z listami projektów wybranych do realizacji, odrzuconych formalnie (np. niezgodność z LSR) czy operacji ujętych na liście rezerwowej (operacji pozytywnie ocenionych merytorycznie, dla których nie wystarczyło alokacji na dany konkurs). W procedurze umieszczono główne dokumenty, tj. deklarację bezstronności członka Rady Stowarzyszenia, karty oceny dla każdego przedsięwzięcia oraz wzór rejestru wniosków złożonych w ramach konkursu). Wskazano elementy dotyczące oceny wniosków, w tym opisano szczegółowo sposób upublicznienia protokołów z prac Rady Stowarzyszenia. Ponadto wraz z protokołami upubliczniony zostanie rejestr interesów członków organu decyzyjnego (tzw. Rejestr wyłączeń) zawierający m.in. przyczynę wyłączenia. W procedurze wyboru i oceny operacji opisano szczegółowo etap ogłaszania konkursu, w którym ujęto tryb ogłaszania konkursów, terminy upublicznienia informacji, okres trwania samego naboru oraz miejsce składania dokumentów.

**W procedurze wyboru i zmiany kryteriów oceny**, wskazano szczegółowo, kto i w jaki sposób może wystąpić z wnioskiem o zmianę kryteriów, konsultowanie ich zmiany ze społecznością oraz ustalono poszczególne kroki prowadzące do ewentualnej zmiany (włącznie z określeniem organu władnego do wprowadzenia zmian). Zamiana kryteriów wyboru, po podpisaniu umowy ramowej będzie wymagała akceptacji Samorządu Województwa.

**Natomiast w procedurze odwoławczej**, która będzie zamieszczona w dokumentacji konkursowej zaś jej elementy ujęte w regulaminie konkursu, wskazano pouczenie w zakresie wnoszenia odwołania oraz wskazano, w jaki sposób, do kogo i w jakim terminie należy składać odwołanie oraz jakie elementy formalne powinno zawierać.

Przygotowano również **procedurę wyboru projektów grantowych**, w której opisano szczegółowo proces wyboru grantów, sposób ich rozliczania, monitoring i kontrolę. Ponadto w przypadku realizacji operacji własnych, dla LGD, jako Beneficjenta stosowane będą te same kryteria, jakie stosowane są w trybie konkursowym dla danego przedsięwzięcia.

Umieszczone w załącznikach procedury oraz regulamin Rady Stowarzyszenia są zgodne z przepisami RLKS, nie dyskryminują żadnego Wnioskodawcy, są przejrzyste, eliminują konflikt interesów (dzięki rejestrowi wyłączeń i wzorze deklaracji bezstronności), zapewniają parytet sektorowy w Radzie Stowarzyszenia, regulują sytuacje wniosków o takiej samej liczbie punktów z oceny merytorycznej), zapewniają stosowanie tych samych kryteriów w całym procesie naboru (zmiana kryteriów dokonana nawet w trakcie naboru obowiązywać będzie dopiero od kolejnego naboru) oraz określają tryb wnoszenia protestów. Ważnym elementem będzie prowadzony rejestr interesów członków organu decyzyjnego (wzór rejestru jest załącznikiem do procedury, która określa m.in. sposób postępowania w przypadku nie spełnienia warunków deklaracji bezstronności).

W procedurze wyboru i oceny projektów **szczegółowo wskazano, w jaki sposób będzie odbywała się ocena** – z uwagi na ocenę projektu przez każdego członka Rady Stowarzyszenia, wyciągana będzie średnia ocena zaś każda z ocen członka będzie musiała być uzasadniona. W przypadku wysokiej rozbieżności ocen, Przewodniczący Rady Stowarzyszenia będzie zobligowany do uzyskania dodatkowych wyjaśnień od członków Rady, jednakże uśrednienie oceny wyeliminuje wpływ skrajnych ocen na końcową punktację. Procedury dot. grantów są transparentne i zawierają sposób rozliczania grantów, ich monitoring oraz kontrolę. Procedury wyboru operacji własnych będą oceniane na takich samych zasadach, jak inne projekty, składane w ramach danego konkursu i przedsięwzięcia – nie będzie żadnych preferencji dla LGD startującego w konkursie. Ponadto, jeśli projekt innego Wnioskodawcy uzyska wyższą ocenę, wówczas to on będzie realizowany zamiast projektu LGD.

Wszystkie kryteria ujęte w załączniku do LSR ustalono w zgodności z wymogami PROW oraz właściwych ustaw i rozporządzeń. Do każdego kryterium określono przejrzystą metodologię wyliczania zaś w uzasadnionych przypadkach wsparto się definicjami (w opisie kryteriów lub odwołaniami do LSR, np. innowacyjność). Opracowano również procedurę zmian kryteriów wskazującą na osoby upoważnione do wystąpienia z takim wnioskiem oraz szczegółowe kroki związane z ewentualną zmianą kryteriów. Podkreślić również należy, iż decydujący głos dot. formy samych kryteriów oraz ich punktacji i wagi punktacji dla każdego przedsięwzięcia należał do społeczności lokalnej. Ta zasada będzie dalej stosowana. W ramach konsultacji kryteriów oceny społeczność lokalna przy wsparciu pracowników biura, dokonała faktycznego wyboru kryteriów i ich wagi, a Walne Zgromadzenie Członków LGD jedynie je zatwierdziło w formie uchwały.



## Rozdział VII. Plan działania

Opracowany Plan działania został ściśle powiązany z logiką przyjętych celów i wskaźników w LSR. Kluczowym punktem odniesienia są 3 etapy po 3 lata. Poszczególne cele będą realizowane etapowo (w ramach kilku naborów z każdego przedsięwzięcia, tam gdzie jest to uzasadnione). Rozpoczęcie naborów wniosków zaplanowano na III kwartał 2016 r. Realizację projektów grantowych przewidziano na lata 2018-2024, zgodnie z ustaleniami z lokalnymi NGO. Najważniejszym celem dla przyjętego układu (harmonogramu) w planie działania jest osiągnięcie wskaźników związanych z tworzeniem i utrzymaniem miejsc pracy. Bazując na doświadczeniach PROW 2007-2013 i potrzebach mieszkańców LGD-PM przyjęła za priorytet wdrożenie przedsięwzięć inwestycyjnych. LGD uznaje za racjonalne sukcesywne osiąganie wskaźników, których wielkość i ramy czasowe określa szczegółowo Plan Działania. Realizacja LSR zgodnie z Planem umożliwi także udzielanie efektywnej pomocy wnioskodawcom, aby jakość składanych wniosków była dobra.

## Rozdział VIII. Budżet

Budżet LGD-PM jest spójny z celami LSR i został tak skonstruowany by umożliwić jak najpełniejszą ich realizację, a tym samym rozwiązanie problemów i potrzeb mieszkańców. Wysokość środków na poszczególne cele wynika z analizy fiszek projektowych oraz skali i wagi potrzeb społeczności lokalnej. Najwięcej środków przeznaczono na rozwój przedsiębiorczości na obszarze, tworzenie i rozwój firm oraz miejsc pracy, rozwój przetwórstwa i tworzenie sieci współpracy między podmiotami oraz włączenie społeczne grup defaworyzowanych. Zadbano również o fundusze na poprawę zarządzania lokalnymi zasobami kulturowymi przyrodniczymi i ich waloryzację. Podział kwot na poszczególne cele ogólne, szczegółowe i przedsięwzięcia zapisane w LSR wynika z analizy SWOT, konsultacji społecznych i uregulowań prawnych.

Tab. 17. Powiązania budżetu LSR z celami i przedsięwzięciami (tylko LSR, bez projektów współpracy)

Cel	Przedsięwzięcie	Budżet EURO
<b>1. Rozwój gospodarczy obszaru LGD – PM w oparciu o przedsiębiorczość</b>		<b>1 627 470,85 €</b>
1.1. Tworzenie i rozwój przedsiębiorczości (w tym podniesienie poziomu wiedzy kompetencji)	Firma z pomysłem	1 627 470,85 €
<b>2. Rozwój „oferty weekendowej” dla turystów i mieszkańców bazującej na posiadanych zasobach przyrodniczych i kulturowych</b>		<b>1 126 111,70 €</b>
2.1 Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej kulturalnej	Atrakcje Przyjaznego Mazowsza	828 738,00€
2.2 Zachowanie dziedzictwa lokalnego (kulturowego, kulinarnego, przyrodniczego)	Skarby Przyjaznego Mazowsza	285 797,05 €
2.3 Promocja wspólnej marki lokalnej	Marka Przyjazne Mazowsze	11 576,65 €
<b>3. Pobudzenie aktywności i odpowiedzialności społecznej mieszkańców</b>		<b>11 417,45€</b>
3.1. Rozwój oferty aktywizującej mieszkańców w tym grupy defaworyzowane	Aktywna wieś	11 417,45 €
<b>Razem</b>		<b>2 765 000,00€</b>

Na cel 1. *Rozwój gospodarczy obszaru LGD – PM w oparciu o przedsiębiorczość* przeznaczono 58,86% budżetu. Tworzenie i rozwój firm warunkuje rozwój obszaru, obniżająca bezrobocie, ogranicza wykluczenie społeczne.

Na cel 2. *Rozwój „oferty weekendowej” dla turystów i mieszkańców bazującej na posiadanych zasobach przyrodniczych i kulturowych* zaplanowano 40,73% budżetu. Zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnej i turystów poprzez wykorzystanie lokalnych zasobów, zachowanie dziedzictwa lokalnego, tworzenie miejsc do atrakcyjnego spędzania czasu, uczyni obszar bardziej atrakcyjnym, podniesie jakość życia i pomoże w wykreowaniu marki Przyjazne Mazowsze.

Na cel 3. *Pobudzenie aktywności i odpowiedzialności społecznej mieszkańców* przeznaczono 0,41% budżetu. Projekty grantowe kierowane również do grup defaworyzowanych mają zachęcić mieszkańców do współpracy, aktywności, reintegracji osób wykluczonych, budowania kapitału społecznego a także do działań na rzecz ochrony środowiska i klimatu.

## Rozdział IX. Plan komunikacji

Nadrzędnym celem działań komunikacyjnych jest informowanie i promocja inicjatywy Leader oraz działalności LGD-PM. Na lata 2016-2023 zaplanowano poniższe cele szczegółowe:

1. Aktywizowanie mieszkańców obszarów wiejskich w ubieganiu się o wsparcie z funduszy europejskich,
2. Zapewnienie społeczności lokalnej informacji na temat współfinansowania operacji w ramach inicjatywy Leader i programów unijnych,
3. Wsparcie beneficjentów w przygotowaniu, realizacji i rozliczeniu projektów.
4. Zapewnienie szerokiej akceptacji społecznej dla działań rozwojowych realizowanych przy udziale LGD - Przyjazne Mazowsze w ramach inicjatywy Leader z PROW na lata 2014-2020 oraz wizualizację działań.

W toku prac nad LSR wyodrębniono w Planie komunikacji następujące **grupy docelowe**: przedsiębiorcy, rolnicy, podmioty publiczne, organizacje pozarządowe, nieformalne lokalne organizacje społeczne, osoby bezrobotne, grupy defaworyzowane (osoby długotrwale bezrobotnych, osoby do 30 roku życia, osoby powyżej 50 roku życia oraz kobiety, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka).

Postęp realizacji działań komunikacyjnych oraz jego efekty będą oceniane na podstawie m.in. poniższych wskaźników:

- Liczba form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów lub beneficjentów.
- Liczba uczestników form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów lub beneficjentów
- Liczba wydanych publikacji oraz ich nakład
- Liczba artykułów internetowych informacyjnych lub promocyjnych
- Liczba materiałów promocyjnych (gadżety)
- Liczba działań w mediach (prasa, internet, radio, TVP)
- Liczba odwiedzin strony internetowej LGD-PM
- Liczba porad i konsultacji na etapie aplikowania przez Beneficjentów o wsparcie
- Liczba porad i konsultacji na etapie realizacji projektu
- Liczba rozliczonych wniosków o płatność rozliczonych przez Beneficjenta przy współpracy z pracownikami biura
- Liczba tablic informacyjnych, plakatów, billboardów wykonanych zgodnie z zasadami Księgi Wizualizacji PROW na lata 20014-2020
- Liczba projektów stosujących znaki graficzne LGD-PM (oceniane w kryterium wyboru operacji)

Pod koniec każdego roku kalendarzowego LGD-PM opracuje roczny Plan Komunikacji, który poda do publicznej wiadomości. Ten Plan szczegółowo określi cele, działania, adresatów, środki przekazu, wskaźniki oraz planowane środki finansowe.

**W załączniku do LSR (Plan Komunikacji)** i szczegółowe omówienie działań komunikacyjnych, w tym plan komunikacji dla roku 2016. Planując działania na kolejne lata LGD-PM będzie brała pod uwagę dotychczasowe liczby uczestników różnych form szkoleniowych na podstawie list obecności, liczbę wejść na stronę internetową, opinie zawarte w ankietach badających poziom satysfakcji, oświadczenia beneficjentów, o jakości pomocy pracownika biura w wypełnianiu wniosków (Wopp i Wop), liczbę wydanych beneficjentom tablic, ankiet dot. zrealizowanych operacji, Plan Działania i zaplanowane wskaźniki. Te dane pomogą w ocenie procesu realizacji planu komunikacji. LGD będzie sukcesywnie badało wskaźniki rezultatu i oddziaływania.

## Rozdział X. Innowacyjność

LGD-PM już na etapie przygotowań do budowy LSR podjęła szereg działań, których celem było poszukiwanie rozwiązań innowacyjnych, które można by było zaimplementować do procesu tworzenia LSR oraz jej późniejszej realizacji. Podjęcie zagadnienia innowacyjności już na początkowym etapie wynikało ze świadomości faktu, że procesy innowacyjne zachodzące w skali lokalnej mają złożony charakter. Każdy obszar jest inny pod względem społecznym, gospodarczym, kulturowym i środowiskowym. Bazując na założeniu, że innowacyjność jest cechą zarówno, jednostek, podmiotów indywidualnych jak i całych gospodarek (nawet w ujęciu lokalnym) podjęto próbę nie tylko zdefiniowania innowacji na potrzeby realizacji poszczególnych przedsięwzięć na obszarze LGD-PM (w wymiarze operacyjnym), ale również przyjęto założenia do procesu budowania samego dokumentu (w wymiarze teoretycznym). Podstawą do określenia definicji innowacyjności, było opracowanie ekspertów dot. postrzegania innowacyjności w funduszach unijnych perspektywy finansowej 2007 – 2013 (m.in. definicje w RPO, POIG, POIS, PO RPW), perspektywy finansowej 2014 – 2020 (RPO, POIR, POPC, POWER, POIS) oraz definicji innowacyjności w PROW 2014-2020.

### Innowacyjność w perspektywie tworzenia LSR

Innowacyjność to zdolność do tworzenia szeroko rozumianych innowacji. Wiąże się z aktywnym zaangażowaniem w procesy innowacyjne oraz podejmowaniem działań w tym kierunku. Warunkowana jest przez posiadane zasoby oraz umiejętności uczestnictwa w procesach tworzenia, wdrażania i absorpcji. Dlatego też LGD-PM jako podmiot innowacyjny, podejmuje działania, których charakter jest uwarunkowany przez:

- łączenie nowych i zaskakujących grup interesów,
- międzynarodową współpracę umożliwiającą wymianę najlepszych praktyk.

Innowacyjność w rozwoju lokalnym jest często oparta na nieoczekiwanych spotkaniach ludzi i lokalnych podmiotów wywodzących się z różnych środowisk. Na poszczególnych etapach tworzenia LSR wykorzystano zarówno innowacyjne podejście do poszczególnych zagadnień, jak i innowacyjne metody pozyskiwania informacji. Podejście innowacyjne dotyczyło w szczególności:

- etapu diagnozy (metody partycypacji społeczności lokalnej w budowaniu LSR – szczegółowy opis w rozdziale II.
- etapu konstruowania celów LSR (na podstawie diagnozy obszaru oraz pożądanego kierunku rozwoju po raz pierwszy w historii planowania strategicznego zastosowano dodatkowy tzw. cel przekrojowy (Budowa trwałej i rozpoznawalnej marki Przyjazne Mazowsze), będący punktem odniesienia dla celów ogólnych i szczegółowych), który dodatkowo scala i integruje działania przewidziane w ramach LSR.
- etapu konstruowania kryteriów wyboru projektów (podjęto decyzję o budowie kryteriów wyboru operacji w układzie celów, a dopiero później przedsięwzięć, zaproponowany katalog kryteriów wyboru

został dostosowany do poszczególnych celów z założeniem wzmocnienia zakładanych do osiągnięcia rezultatów na poziomie efektywności działań oraz ich oddziaływania i wartości dodanej).

- tworzenia założeń do realizacji projektów współpracy (współpraca, w tym współpraca międzynarodowa czynnikiem wspierającym innowacyjność. Z nowej perspektywy łatwiej zobaczyć nowe możliwości. Identyfikacja i transfer najlepszych praktyk są kluczową częścią współpracy).

### Definicje innowacyjności LSR LGD-PM

Innowacyjność w PROW 2014-2020 rozumiana jest jako „wprowadzenie nowego produktu, nowego procesu, nowej organizacji lub nowego rynku”. Punktem wyjścia dla definicji innowacyjności w LSR LGD-PM jest definicja zawarta w podręczniku Oslo Manual – *„Innowacja (innovation) to wdrożenie nowego lub znacząco udoskonalonego produktu (wyrobu lub usługi) lub procesu, nowej metody marketingowej lub nowej metody organizacyjnej w praktyce gospodarczej, organizacji miejsca pracy lub stosunkach z otoczeniem ... Przyjęto, że minimalnym wymogiem zaistnienia innowacji jest, aby produkt, proces, metoda marketingowa lub metoda organizacyjna były nowe (lub znacząco udoskonalone) dla firmy. Zalicza się tu produkty, procesy i metody, które dana firma opracowała jako pierwsza, oraz te, które zostały przyswojone od innych firm lub podmiotów”.*

Biorąc za punkt wyjścia, fakt, że LSR jest wynikiem oddolnego i wielosektorowego rozważania nad kierunkami rozwoju obszaru LGD, również rozważania nad innowacyjnością oparto na podziale na trzy obszary: gospodarczy, społeczny i publiczny. Na tej bazie zbudowano zarówno definicje indywidualne dostosowane do potrzeb indywidualnych LGD jak również określono kryteria wyboru projektów dotyczące innowacyjności.

<b>Innowacyjność w sferze gospodarczej</b>	<p><b>Definicja:</b> <b>Innowacja</b> – wprowadzenie wyrobu lub usługi, które są nowe lub znacząco udoskonalone w zakresie swoich cech lub zastosowań. Rodzaje innowacyjności: <b>Innowacja produktowa</b> (product innovation) – wprowadzenie na rynek przez dane przedsiębiorstwo nowego towaru lub usługi lub znaczące ulepszenie oferowanych uprzednio towarów i usług w odniesieniu do ich charakterystyk lub przeznaczenia <b>Innowacja procesowa</b> (process innovation) wprowadzenie do praktyki w przedsiębiorstwie nowych lub znacząco ulepszonych metod produkcji lub dostawy. Do tej kategorii zalicza się znaczące zmiany w zakresie technologii, urządzeń oraz/lub oprogramowania. <b>Innowacja marketingowa</b> (marketing innovation) – zastosowanie nowej metody marketingowej obejmującej znaczące zmiany w wyglądzie produktu, jego opakowaniu, pozycjonowaniu, promocji, polityce cenowej lub modelu biznesowym, wynikającej z nowej strategii marketingowej przedsiębiorstwa; <b>Innowacja organizacyjna</b> – zastosowanie w przedsiębiorstwie nowej metody organizacji jego działalności biznesowej, nowej organizacji miejsc pracy lub nowej organizacji relacji zewnętrznych.</p> <p>Oprócz samej innowacyjności zdefiniowano „nowość rezultatów projektu”.</p> <p><b>Definicja:</b> Nowość weryfikowana jest pod kątem skali i okresu występowania. W przypadku innowacyjności produktowej nowość rezultatów projektu oznacza, że produkt lub usługa charakteryzuje się nowością w kontekście posiadanych przez niego nowych cech, funkcjonalności, w porównaniu do rozwiązań o podobnej funkcji podstawowej. W ramach kryterium badana jest nowość produktu w skali powiatu, w skali gminy oraz w skali miejscowości. W przypadku innowacji procesowej nowość rezultatów projektu oznacza, że technologia wykorzystana w procesie stanowi nowość oraz mamy do czynienia ze znaczącą zmianą w zakresie technologii, urządzeń oraz/lub oprogramowania). W ramach kryterium badana jest nowość produktu w skali powiatu, w skali gminy oraz w skali miejscowości.</p> <p><b>Definicja:</b> Nowy produkt/usługa/proces oznacza produkt (usługę lub proces), który nie był dotychczas oferowany/stosowany przez Wnioskodawcę. Znacząco udoskonalony produkt/usługę /proces oznacza produkt (usługę lub proces), który był już oferowany/ stosowany, ale podlega istotnym zmianom.</p>
--	--

<b>Innowacyjność - sfera publiczna</b>	<p><b>Definicja:</b> Innowacja w wymiarze publicznym oznacza tworzenie i wdrażanie nowego sposobu formułowania i realizacji polityk publicznych oraz programów z nimi związanych, usług publicznych, a także dotychczas nieznanymi procesów. Innowacje w sferze publicznej obejmują nowe postawy i zachowania ludzi jako rezultat powiązań pomiędzy uczestnikami procesów innowacyjnych w zarządzaniu publicznym”.</p> <p>W przypadku sektora publicznego można wyróżnić cztery główne typy działań innowacyjnych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ instytucjonalne (tworzenie nowych instytucji lub wzorów działania),</li> <li>▪ organizacyjne (nowe instrumenty zarządzania),</li> <li>▪ procesowe (doskonalenie jakości usług),</li> <li>▪ społeczne (zaspokajanie potrzeb na usługi publiczne wysokiej jakości).</li> </ul> <p>Innowacje instytucjonalne obejmują tworzenie nowych wzorów zachowań w projektach realizowanych przez sektor publiczny. Innowacje organizacyjne obejmują nowe instrumenty zarządzania. Innowacje procesowe w sektorze społecznym obejmują doskonalenie jakości świadczonych usług. Innowacje społeczne w sektorze publicznym oznaczają zaspokojenie potrzeb na usługi publiczne wysokiej jakości.</p>
<b>Innowacyjność - sfera społeczna</b>	<p>Innowacje w sferze społecznej oznaczają najczęściej zmiany procesowe, w których kreowaniu, wdrażaniu i upowszechnianiu uczestniczą różne grupy społeczne i zawodowe, a nawet znaczna część społeczeństwa. Uczestnictwo społeczeństwa (grup społecznych) może mieć charakter profesjonalny, gdy realizują go specjaliści: naukowcy, badacze, inżynierowie itp., lub quasi profesjonalny, gdy współuczestnikami procesu innowacji społecznej są społecznicy, kreujący zmiany i upowszechniający ich efekty. Innowacje społeczne wiążą się z działaniami i ich rezultatami we wszystkich obszarach aktywności człowieka i wszystkich sferach procesu gospodarowania, zapewniając poprawę jakości życia w domu i rodzinie, w miejscu pracy i innych obszarach funkcjonowania człowieka i całego społeczeństwa.</p> <p><b>Definicja:</b> Innowacyjnością w sferze społecznej są wszelkie działania, które oparte są na oryginalnym wykorzystaniu posiadanych zasobów (ludzkich, materialnych, finansowych, informacyjnych), jak też zaangażowaniu partnerów reprezentujących różne sektory gospodarki w celu rozwiązywania istotnych dla danej społeczności problemów. W LGD-PM za innowacje społeczne mogą być uznane innowacje realizowane w następujących obszarach:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ włączenia społeczne i zapobieganie wykluczeniom społecznym,</li> <li>▪ rozwój ekonomii społecznej,</li> <li>▪ rozwój inkubatorów rolnych oraz inkubatorów przedsiębiorczości,</li> <li>▪ ochrona środowiska i przeciwdziałanie zmianom klimatycznym,</li> <li>▪ budowanie sieci współpracy,</li> <li>▪ wspieranie aktywnego starzenia się.</li> </ul>

### Kryteria oceny innowacyjności

Zostały przedstawione w procedurach oceny projektów.

## Rozdział XI. Zintegrowanie

Realizacja tej strategii będzie kolejnym krokiem w rozwoju współpracy podmiotów reprezentujących różne sektory obszaru LGD-Przyjazne Mazowsze. Daje możliwość koncentracji środków na zakładanych obszarach: rozwój przedsiębiorczości, turystyka weekendowa, aktywizacja społeczna. Strategia jest ukierunkowana na rozwiązanie kluczowych problemów, z którymi boryka się obszar LGD-PM. LGD stanowi dodatkowe forum do kreowania współpracy pomiędzy poszczególnymi sektorami na rzecz rozwoju obszaru LGD-PM. Implikuje również interakcje pomiędzy samorządami z obszaru LGD-PM w celu osiągnięcia lepszych wyników rozwojowych.

### Integracja różnych sektorów, partnerów, zasobów czy branż działalności gospodarczej w celu kompleksowej realizacji przedsięwzięć

Myślą przewodnią strategii jest budowa trwałej i rozpoznawalnej marki Przyjazne Mazowsze, w wymiarze gospodarczym oraz społecznym. Przyjazne Mazowsze ma się przekształcić w obszar, który zyskuje na atrakcyjności inwestycyjnej, turystycznej dla potencjalnego klienta „zewnątrznego”, ale ma być przede wszystkim miejscem przyjaznym dla mieszkańców, miejscem, w którym lokalna społeczność rozwija i buduje lokalną tożsamość opartą na własnych zasobach kultury i tradycji. Obszar Przyjaznego Mazowsza ma być

miejszem atrakcyjnym dla mieszkańców, przedsiębiorców i turystów. Motyw przewodni strategii to element, który integruje wszystkie zaplanowane cele i przedsięwzięcia, a społeczność lokalna oraz przedstawiciele poszczególnych sektorów w procesie konsultacji zdecydowali, że będzie to wyróżnik obszaru LGD-PM oraz planowanej strategii.

Przedsięwzięcia, które będą realizowane w ramach tej strategii nie będą dotyczyły jednego tylko miejsca, czy grupy beneficjentów. Strategia ma za zadanie zaktywizować wokół wskazanych pomysłów jak największe grono różnych partnerów od gospodarczych jak rolnicy, drobni przedsiębiorcy poprzez przedstawicieli sektora samorządowego na organizacjach społecznych kończąc. W strategii zwrócono szczególną uwagę na cele i przedsięwzięcia, które będą angażowały różne sektory do współpracy. Każdy z celów uwzględnia takie elementy.

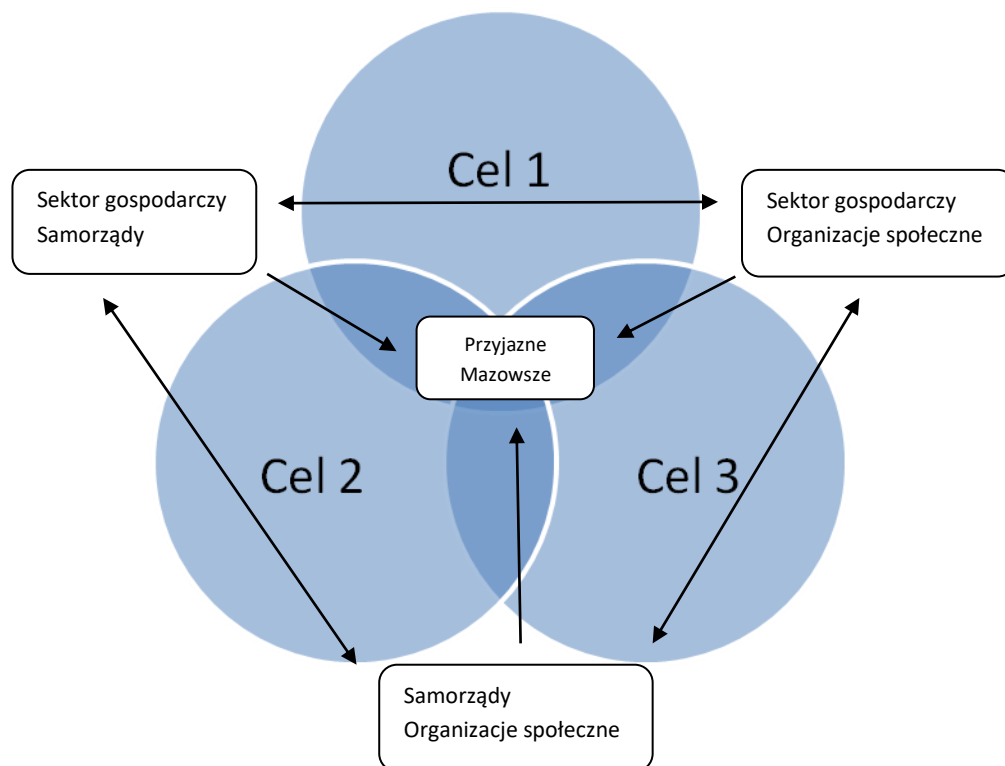
W ramach celu 1 (Rozwój gospodarczy obszaru LGD - PM w oparciu o przedsiębiorczość) nastawionego na rozwój przedsiębiorczości, przedsięwzięcia zostały ukierunkowane na rozwiązanie problemu jakim jest brak współpracy na obszarze LGD-PM w poszczególnych sektorach gospodarczych. Mając na uwadze potrzebę rozwoju różnych form współpracy, sieciowania, zaplanowano realizację m.in. dwóch celów szczegółowych (*Rozwój współpracy poprzez tworzenie kanałów dystrybucji dla produktów i usług\* oraz Budowa zintegrowanej oferty turystycznej (i spędzania wolnego czasu)*). Realizowane w ramach tych celów przedsięwzięcia i projekty mają zachęcić lokalnych przedsiębiorców do współpracy, która w dłuższej perspektywie czasu przyniesie wymierną wartość dodaną dla rozwoju tego obszaru.

W ramach celu 2 zintegrowanie strategii wynika z zaangażowania wszystkich wokół budowy i wygenerowania takiej oferty turystycznej, która pozwoli dostrzec walory Przyjaznego Mazowsza nie tylko w woj. mazowieckim. Operacje 3 sektorów: jst w zakresie rozwoju infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i kulturalnej, operacje ngo z zakresu dziedzictwa kulturowego, a także przedsiębiorców w zakresie produktu lokalnego będą komplementarne.

Konstrukcja celu 3 bazuje na metodach aktywizacji społeczność lokalnej, która poprzez działania na rzecz rozwiązywania problemów oraz aktywizacji grup de faworyzowanych będzie w ramach zaplanowanych przedsięwzięć angażowała przedstawicieli różnych sektorów i organizacji (przedsiębiorcy, sektor publiczny, organizacje społeczne). Zaplanowane przedsięwzięcia i kryteria wyboru projektów wpłyną na mobilizację różnych grup społecznych wokół zaplanowanych obszarów i zadań.

*\*) w związku z brakiem zainteresowania ze strony beneficjentów złożeniem wniosków o przyznanie pomocy w ramach celu szczegółowego 1.2 podczas przeprowadzonych dwóch naborów wniosków na Walnym Zebraniu Członków w dniu 28 października 2019 r. podjęto uchwałę o rezygnacji z celu szczegółowego 1.2)*

Diagram 1. Zintegrowanie na poziomie LSR LGD-PM- ujęcie modelowe



Przyjęte założenia i cele strategii bazują na zasobach endogenicznych oraz zdiagnozowanym potencjale rozwojowym opartym na zasobach oraz dotychczasowej wiedzy. Zintegrowany charakter strategii przejawia się w poniższych obszarach:

1. **Obszar kreowania współpracy** (Ułatwienie łączenia różnych sektorowych i dziedzinowych interwencji tak, by efekt synergii był jak największy (integracja pozioma) np. sieciowanie producentów, przetwórców, dostawców – przedsięwzięcia celu 1.
2. **Obszar tworzenia trwałych powiązań** (Silniejsze powiązanie/koordynacja działań podejmowanych przez podmioty na różnych szczeblach zarządzania (integracja pionowa) np. skrócenie łańcuchów dostaw produktów i przetworów rolnych) - przedsięwzięcia celu 1.
3. **Obszar powiązań w wymiarze terytorialnym** (Powiązań obszarów o większych problemach z obszarami tzw. szans np. obszary wiejskie i rynek zbytu w małych i większych miastach) – przedsięwzięcia celu 2.
4. **Obszar podejścia do problemów lokalnych** – (Umiejscowienie szeregu problemów, tematów istotnych dla społeczności w szerszym kontekście rozwojowym) – przedsięwzięcia celu 3.

Podział środków finansowych w poszczególnych działaniach planowanych przez LGD-PM pozwoli na realizację projektów przez przedsiębiorców, rolników, ale też organizacje społeczne, czy samorządowców. Dotychczasowe działania poszczególnych instytucji, czy osób fizycznych dotyczyły pojedynczych projektów. Realizacja tej strategii pozwoli na zintegrowanie się wokół wypracowanych drogowskazów i realizację działań w odpowiednim horyzoncie czasowym tak, aby poszczególne inicjatywy mogły się uzupełniać i wykorzystywać efekt synergii w przyszłości na podstawie zdobytych doświadczeń.

## **Zgodność i komplementarność z innymi dokumentami**

Cele i przedsięwzięcia Lokalnej Strategii Rozwoju są komplementarne ze strategiami i planami gmin członków LGD-Przyjazne Mazowsze. Dokumenty te odzwierciedlają szereg działań i zadań planowanych do realizacji przez poszczególne samorządy w najbliższych latach. Planowane inwestycje oraz przedsięwzięcia będą stanowiły dodatkowe wzmocnienie dla działań i projektów planowanych do realizacji w ramach LSR.

Bardzo ważnym obszarem komplementarności dla celów strategii LGD-PM jest strategia rozwoju powiatu płońskiego, ze względu na fakt, że Lokalna Grupa Działania obejmuje swoim zasięgiem wszystkie gminy powiatu płońskiego (z wyłączeniem miasta Płońsk). Już w perspektywie finansowej 2007-2013 LGD-PM aktywnie uczestniczyła w przedsięwzięciach organizowanych przez samorząd powiatowy. W perspektywie 2014-2020 mając na uwadze te doświadczenia LGD zaplanowała swoje cele ukierunkowując je na możliwe obszary wzmocnienia oddziaływania poprzez projekty zaplanowane do realizacji przez samorząd powiatowy. Na tej płaszczyźnie możliwe będzie zaobserwowanie interakcji i oddziaływania już w krótkiej perspektywie czasowej, ze względu na szeroko zakrojone obszary współpracy.

Ponadto cele LSR są komplementarne z branżowymi dokumentami strategicznymi województwa mazowieckiego oraz zasadniczym dokumentem strategicznym - **Strategią rozwoju województwa mazowieckiego do roku 2020**.

Ponadto na rozwój obszaru LGD-PM będą miały wpływ dokumenty programowe wynikające z polityki spójności UE: regionalny program operacyjny oraz programy centralne. Ich cele będą stanowiły dodatkowe możliwości realizacji projektów na obszarze LGD. Realizacja celów LSR oraz komplementarnych zapisów lokalnych dokumentów strategicznych przyczynią się do zrównoważonego rozwoju regionu.



## Porównanie celów i założeń dokumentów planistycznych oraz programowych z celami LSR

(w tabeli przedstawiono wybrane cele i zadania z innych dokumentów)

	Cel I	Cel II	Cel III
<b>Strategia rozwoju powiatu płońskiego</b>	<p>Cel 1. Zwiększenie konkurencyjności powiatu na szczeblu regionalnym, krajowym i europejskim</p> <p>1. Rozwój obszarów wiejskich:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wzrost efektywności i jakości produkcji rolnej</li> <li>• Poprawa warunków życia i pracy ludzi żyjących na wsi</li> <li>• Zróżnicowanie działalności produkcji rolnej w celu zapewnienia działalności wielokierunkowej i alternatywnego dochodu</li> <li>• Rozwój i doskonalenie infrastruktury na obszarach wiejskich</li> <li>• Poprawa przetwórstwa i marketingu produktów rolnych</li> <li>• Działania zmierzające do dywersyfikacji zatrudnienia oraz kreowania nowych miejsc pracy na obszarach wiejskich</li> </ul> <p>2. Stymulowanie przedsiębiorczości, nowoczesności i innowacyjności gospodarki lokalnej:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wspieranie powstawania oraz rozwój małej i średniej przedsiębiorczości</li> <li>• Rozwój turystyki weekendowej</li> <li>• Rozwój infrastruktury wspierania przedsiębiorczości</li> <li>• Utrzymanie istniejących i tworzenie nowych miejsc pracy jako skuteczna forma walki z bezrobociem</li> </ul>		<p>Cel 4. Ograniczenie niedostosowania społecznego</p> <p>1. Zapobieganie wykluczeniu społecznemu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integracja społeczna i zawodowa grup szczególnego ryzyka</li> <li>• Rozwój systemu przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu</li> </ul>
<b>Strategia rozwoju województwa mazowieckiego do roku 2020</b>	<p>Wzrost zatrudnienia w regionie i przeciwdziałanie bezrobociu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• inicjowanie programów aktywizacji zawodowej dla osób bezrobotnych z obszarów pozametropolitalnych oraz trudnych segmentów rynku pracy (długotrwale bezrobotni, młodzież, osoby w wieku 50+),</li> <li>• łagodzenie społecznych skutków długotrwałego bezrobocia, powodującego pauperyzację oraz marginalizację jednostek i rodzin oraz wspieranie działań na rzecz przeciwdziałania dyskryminacji tych osób na rynku pracy;</li> </ul> <p>Wzrost innowacyjności i konkurencyjności</p>	<p>Promocja i zwiększanie atrakcyjności turystycznej i rekreacyjnej regionu w oparciu o walory środowiska przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rewitalizacja zespołów zabytkowych i wykorzystanie ich do rozwoju funkcji turystycznych;</li> <li>• wsparcie tworzenia lokalnych parków kulturowo-historycznych wokół istniejących zabytków architektury umożliwiających rozwój funkcji turystycznych;</li> <li>• rozwój sieci szlaków turystycznych w obrębie województwa mazowieckiego, w tym sieci dróg o znaczeniu turystycznym, szlaków i ścieżek rowerowych oraz włączenie ich do sieci w sąsiednich</li> </ul>	<p>Intensyfikacja działań na rzecz rozwiązywania problemów społecznych:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zapobieganie wykluczeniu społecznemu, poprzez eliminowanie przyczyn i skutków ubóstwa, bezrobocia, bezdomności, alkoholizmu i narkomanii oraz niepełnosprawności (osób i rodzin oraz sprawujących nad nimi opiekę);</li> <li>• aktywizowanie środowisk lokalnych w zakresie inicjowania i promowania środowiskowych form wspierania jednostek i rodzin w wypełnianiu przez nie funkcji wychowawczej i opiekuńczej;</li> <li>• wspieranie działań prowadzących do likwidacji barier (architektonicznych, komunikacyjnych, społecznych i innych), utrudniających osobom niepełnosprawnym możliwość równoprawnego uczestnictwa w życiu społecznym i</li> </ul>

	<p>gospodarki regionu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wspieranie przedsiębiorczości oraz działań organizacji samorządu gospodarczego, stowarzyszeń oraz innych instytucji biznesowych i okołobiznesowych;</li> <li>• tworzenie regionalnych sieci współpracy i trwałych powiązań instytucjonalnych pomiędzy uczestnikami regionalnego systemu innowacji: (sektorem B+R, przedsiębiorstwami, władzami regionalnymi i lokalnymi oraz instytucjami otoczenia biznesu);</li> <li>• podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej regionu;</li> <li>• zwiększenie potencjału instytucji obsługi inwestorów i przedsiębiorców</li> </ul>	<p>województwach;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wykreowanie pasm turystyczno-kulturowych na rzecz rozwoju usług turystyczno-rekreacyjnych (w tym zwłaszcza w oparciu o unikalne walory najważniejszych ciągów ekologicznych, takich jak dolina Wisły), przy jednoczesnym upowszechnianiu wiedzy o historii regionu i jego bogactwach</li> <li>• rozbudowanie zaplecza turystycznego (m.in. hoteli, pensjonatów, schronisk młodzieżowych);</li> <li>• promowanie turystyki i sportów wodnych poprzez wyznaczenie i utrzymanie szlaków wodnych, rozwój żeglugi rzecznej oraz zaplecza towarzyszącego np. porty, przystanie, stacje, ośrodki turystyki wodnej;</li> <li>• rozwijanie zintegrowanego systemu promocji i informacji turystycznej;</li> <li>• utworzenie we współpracy z samorządami lokalnymi, regionalnej sieci obsługi ruchu turystycznego, dostarczającej autoryzowanej oferty turystyczno-wypoczynkowej dla różnych segmentów rynku turystyki i wypoczynku w regionie;</li> </ul>	<p>zawodowym;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nawiązywanie współpracy z organizacjami pozarządowymi działającymi na rzecz przełamania barier i ograniczeń osób niepełnosprawnych oraz rozwiązywania innych ważnych problemów społecznych;</li> <li>• wzmocnienie świadomości obywatelskiej i promocja postaw prospołecznych w celu tworzenia lepszych warunków dla szerszego uczestnictwa mieszkańców w życiu publicznym.</li> </ul>
<p><b>Strategia rozwoju turystyki woj. mazowieckiego</b></p>	<p>ND</p>	<p>Cel operacyjny 1.1: Tworzenie nowych produktów turystycznych opartych na walorach naturalnych i antropogenicznych województwa Cel operacyjny 1.2: Poprawa jakości funkcjonujących produktów turystycznych Cel operacyjny 1.3: Rozwój programu badań w zakresie podnoszenia jakości produktów turystycznych</p>	<p>ND</p>

		<p>województwa</p> <p>Cel operacyjny 4.1: Zwiększenie dostępności turystycznej województwa</p> <p>Cel operacyjny 4.2 Zagospodarowanie przestrzeni turystycznej województwa zgodnie z potrzebami turystów</p> <p>Cel operacyjny 4.3: Rozwój infrastruktury turystycznej, paraturystycznej i okołoturystycznej na terenie województwa mazowieckiego</p>	
--	--	---	--

## Rozdział XII. Monitoring i ewaluacja

W celu stałego podnoszenia jakości oraz efektywności realizowanych przez LGD-PM działań określono zakres oraz procedury realizacji procesu monitoringu i ewaluacji LSR. Przyjęte założenia i metodologia będą stanowiły rzeczywiste narzędzie zarządzania, ułatwiające efektywne planowanie, alokację środków, okresową ocenę i aktualizację zapisów strategii, zgodnie ze zmieniającymi się warunkami społeczno-gospodarczymi i zdiagnozowanymi potrzebami. Gromadzone dane, ich analiza i interpretacja pozwolą ocenić stopień realizacji LSR oraz wprowadzać ewentualne zmiany i korekty.

W załączniku do LSR (*Procedury dokonywania ewaluacji i monitoringu*) przedstawiono szczegółowo:

- Elementy podlegające monitoringowi oraz ewaluacji (w zakresie funkcjonowania LGD oraz realizacji LSR),
- Zaplanowano sposób pozyskiwania danych, czas pomiaru i okres pomiaru dla procesu monitoringu,
- Uwzględniono proces ewaluacji wewnętrznej oraz ewaluacji zewnętrznej,
- Opisano kryteria ewaluacji,
- Zaplanowano sposób pozyskiwania danych, czas pomiaru i okres pomiaru dla procesu ewaluacji,
- Opisano wykorzystanie wyników z ewaluacji i analizy danych monitoringowych.

## Rozdział XIII. Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko

LGD-PM wystąpiła do Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska w Warszawie, w sprawie przeprowadzenia procedury strategicznej oceny oddziaływania na środowisko dla projektu Lokalnej Strategii Rozwoju (LSR) w ramach Rozwoju lokalnego Kierowanego przez Społeczność w okresie programowania 2014-2020 obejmującej obszar 11 gmin n obszarze powiatu płońskiego, tj.: Baboszewo, Dzierżnia, Czerwińsk nad Wisłą, Joniec, Naruszewo, Nowe Miasto, Płońsk, Raciąż, Miasto Raciąż, Sochocin i Załuski (pismo z dnia 2 listopada 2015 r., znak: LGD-PM 51/11/2015).

W opinii Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska w Warszawie, z uwagi na fakt, że zakres planowanych w ramach LSR działań nie będzie wykraczał poza ramy Strategii Rozwoju Regionalnego Województwa Mazowieckiego i Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2014-2020, czyli dokumentów, które zostały poddane strategicznej ocenie oddziaływania na środowisko, nie jest konieczne przeprowadzanie odrębnej procedury strategicznej oceny dla Lokalnej Strategii Rozwoju.

### Literatura:

#### Opracowania własne:

- Ewaluacja. Wdrażanie Lokalnej strategii Rozwoju oraz działalność LGD- Przyjazne Mazowsze. Raport. Warszawa 2014
- Jarosław Zawadzki *Powiat płoński. Przewodnik Subiektywny Tradycja Mazowska*, Warszawa 2012 r.
- *Ziemia Płońska – Informator turystyczny po obszarze działania Lokalnej Grupy Działania - Przyjazne Mazowsze*, październik 2014
- *Dziedzictwo stołu - wędrówki kulinarne po obszarze mazowieckich lokalnych grup działania*, grudzień 2013 r.
- *Zintegrowana oferta turystyczna obszaru LGD - Przyjazne Mazowsze*, 2014 r.
- *Analiza potencjału lokalnych produktów turystycznych na obszarze LGD- Przyjazne Mazowsze*, 2014 r.
- *Lokalna Strategia Rozwoju dla obszaru LGD - Przyjazne Mazowsze*, luty 2013 r.

## Inne:

- Roman Lusawa *Rolnictwo na obszarze działania Oddziału Poświętne Agrobiznes* dodatek ekonomiczny do miesięcznika Wieś Mazowiecka nr maj i wrzesień 2014 r.
- Joanna Paszkiewicz - *Z bogactw natury. Sochocińskie guziki*, Płock 2009 r.
- Strategia komunikacji polityki spójności na lata 2014-2020 - 30.06.2015r.
- Strategia Komunikacji PROW 2014-2020 MRiRW -maj 2015 r.
- Program Ochrony Środowiska dla Powiatu Płońskiego na lata 2013-2016 z perspektywą do roku 2020  
stat.gov.pl
- internetowe strony gmin
- <http://www.decdujmyrazem.pl/>
- Centrum Aktywności Lokalnej jako metoda rozwoju społeczności lokalnej, Wydawca: Biuro Obsługi Inicjatyw Społecznych Boris, Warszawa 2002,
- <http://www.cal.org.pl/animacja-spoeczna/czym-jest-animacja/historia>
- [http://www.pokl541.pozYTEK.gov.pl/files/Model/Produkty/model\\_wspolpracy.pdf](http://www.pokl541.pozYTEK.gov.pl/files/Model/Produkty/model_wspolpracy.pdf)
- [http://www.researchgate.net/publication/264824789\\_Animacja\\_spoeczno-kulturalna\\_jako\\_metoda\\_aktywizacji\\_rodowiska\\_lokalnego\\_Techniki\\_animacji](http://www.researchgate.net/publication/264824789_Animacja_spoeczno-kulturalna_jako_metoda_aktywizacji_rodowiska_lokalnego_Techniki_animacji)
- <http://preval.org/documentos/00482.pdf> - Participation Works! 21 techniques of community participation for the 21st century” Produced by the New Economics Foundation with members of the UK Community Participation Network
- [http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/leader/leader/leader-tool-kit/monitoring\\_evaluation/tools\\_methods/en/tools\\_methods\\_en.html](http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/leader/leader/leader-tool-kit/monitoring_evaluation/tools_methods/en/tools_methods_en.html)

## Załączniki:

### Procedura aktualizacji LSR

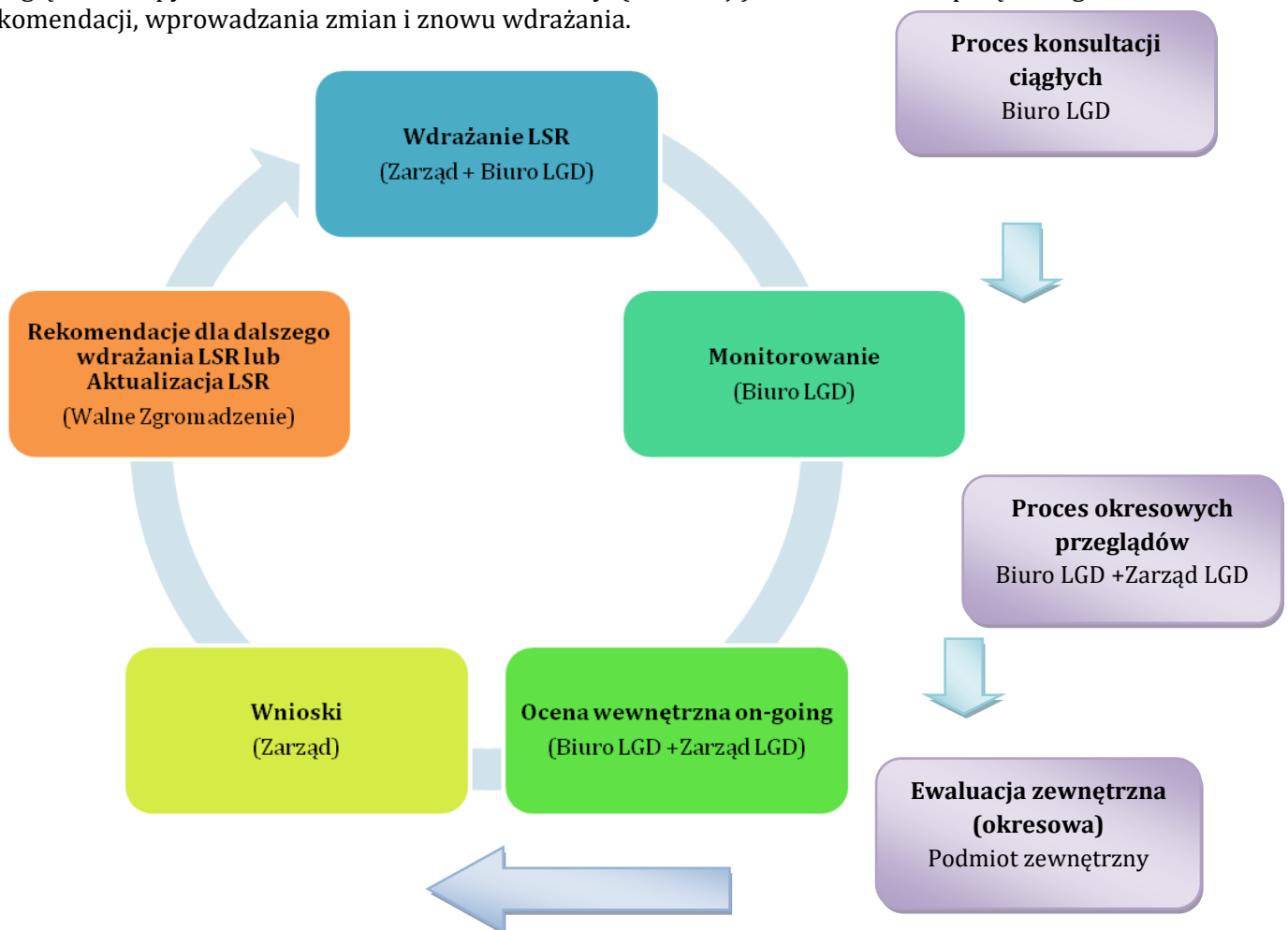
Celem procedury jest dostosowanie zapisów Lokalnej Strategii Rozwoju do zmieniających się warunków społeczno-ekonomicznych obszaru LGD-PM, aktualizacja danych dotyczących obszaru oraz korekta zapisów wynikająca z ewaluacji wdrażania LSR. Procedura jest ściśle powiązana z procedurami monitoringu i ewaluacji.

Przyjęte procedury umożliwią szybkie reagowanie na zmieniające się uwarunkowania oraz sytuację społeczną.

Proces wdrażania i aktualizacji odbywa się z jak najszerszym udziałem partnerów LGD i wszystkich mieszkańców obszaru. Zgodnie z zasadą partycypacji procedura uwzględnia udział w procesie aktualizacji organów LGD, członków LGD oraz różnych grup interesu (przedstawiciele poszczególnych sektorów), grup de faworyzowanych ora szeroko rozumianej społeczności lokalnej. Wszystkie działania LGD dotyczące wdrażania LSR są jawne, LGD monitoruje na bieżąco wdrażanie LSR, a wyniki podaje do publicznej wiadomości. Aktualizacja LSR nie powinna być dokonywana częściej niż raz w roku na Walnym Zebraniu Członków, ale dopuszcza się nadzwyczajne okoliczności wprowadzania dodatkowych korekt. Działania logistyczne zapewnia Biuro LGD.

#### Opis postępowania w ramach procedury

Procedura aktualizacji została wpisana w cykl procesu zarządzania Lokalną Strategią Rozwoju, który uwzględnia etapy wdrażania, monitorowania, oceny (ewaluacji), wnioskowania połączonego z tworzeniem rekomendacji, wprowadzania zmian i znowu wdrażania.



Procedura zakłada współistnienie dwóch procesów, które będą wpływały bezpośrednio na aktualizację LSR:

1. tzw. **procesu konsultacji ciągłych** – w ramach ciągłego procesu konsultacji - wszyscy członkowie LGD, a także mieszkańcy obszaru mają możliwość składania wniosków, uwag i propozycji zmian w zapisach Lokalnej Strategii Rozwoju. Na stronach internetowych dostępne są adresy mailowe, karty oceny funkcjonowania LGD, a także ankiety dotyczące oceny jakości życia na obszarze. Wszystkie te uwagi będą zbierane i analizowane w biurze LGD-PM. Opracowane materiały będą przekazywane na bieżąco Zarządowi LGD oraz raz do roku Grupie ds. Monitoringu i Ewaluacji.
2. **procesu okresowych przeglądów** zakończonych w uzasadnionych przypadkach aktualizacją LSR.

Podstawą do wprowadzenia aktualizacji będą działania monitoringu oraz ewaluacji w zakresie: identyfikacji mocnych oraz słabych stron procesu wdrażania strategii, wskazania dobrych praktyk w tym zakresie sformułowania zaleceń dotyczących sposobu realizacji przedsięwzięć w kolejnych latach.

Etapy w procedurze:

<b>Etap</b>	<b>Zakres zadań</b>	<b>Podmiot odpowiedzialny</b>
Analiza danych	Analiza zgłaszanych do LGD potrzeb (wyniki procesu konsultacji ciągłych) Analiza otoczenia prawnego związanego z funkcjonowaniem LGD i wdrażaniem LSR	Pracownicy Biura i Zarząd Stowarzyszenia
	Wyniki procesu ewaluacji wewnętrznej Wyniki procesu ewaluacji zewnętrznej	Zespół ds. Monitoringu i Ewaluacji
Raport z wdrażania LSR	Przedstawienie członkom LGD oraz społeczności lokalnej Raportu z wdrażania LSR wraz z rekomendacjami	Zarząd LGD
Konsultacje społeczne	Przeprowadzenie konsultacji społecznych w sprawie aktualizacji LSR (partycypacja)	Pracownicy Biura i Zarząd Stowarzyszenia
Podjęcie decyzji o zmianach	Zarząd dokonuje ostatecznej decyzji o zmianach i przedkłada propozycję na posiedzeniu Walnego Zgromadzenia	Zarząd
Zatwierdzenie	Przyjęcie uchwały w sprawie akceptacji aktualizowanej LSR	Walne Zgromadzenia
Akceptacja	Akceptacja zaktualizowanej LSR przez Samorząd Województwa	Zarząd
Wdrożenie LSR	Wdrożenie LSR po zmianach	Zarząd
Ocena	Ocena wprowadzonych zmian	Zespół ds. Monitoringu i Ewaluacji

Na bazie tych informacji wynikających z analizy danych będą sporządzane sprawozdania zawierające uwagi oraz sugestie odnośnie kształtu LGD pochodzące od społeczności lokalnej. Sprawozdania będą sporządzane raz w roku. Raz do roku powstaje również raport z wdrażania LSR obejmujący wyniki procesu konsultacji ciągłych oraz procesu przeglądów okresowych będących wynikiem prowadzonej ewaluacji wewnętrznej oraz zewnętrznej. Procedura aktualizacji LSR inicjowana jest przez Zarząd LGD poprzez rozpoczęcie procesu konsultacji aktualizacji LSR. Zgodnie z zasadą zachowania przejrzystości wdrażanej Strategii, informacja odnośnie procesu aktualizacji podawana jest do publicznej wiadomości. Terminy aktualizacji LSR wynikają ze zdiagnozowanych w trakcie realizacji potrzeb, jednak nie częściej, niż co dwa lata w okresie objętym wdrażaniem Strategii. Procedura aktualizacji LSR może również wynikać z zaleceń organów nadzoru i instytucji zarządzających.

Po etapie konsultacji Zarząd podejmuje decyzję o zmianach i przedkłada ich propozycję do zatwierdzenia przez Walne Zgromadzenie. Etapem finalizującym aktualizację jest wprowadzenie zmian do Strategii oraz akceptacja zaktualizowanej Strategii przez Walne Zebranie Członków LGD. Dodatkowo wprowadzono etap oceny wprowadzonych zmian, który będzie realizowany w ramach ewaluacji LSR w sytuacji wprowadzenia aktualizacji LSR.

W przypadku konieczności aktualizacji LSR zostanie sporządzona dokumentacja zawierająca:

- Przesłanki i cel aktualizacji
- Metodologia prac nad opracowaniem aktualizacji
- Wskazanie organów/osób odpowiedzialnych za proces aktualizacji LSR
- Etapy prac nad aktualizacją LSR
- Planowane do osiągnięcia efekty w wyniku aktualizacji LSR.

## Procedury dokonywania ewaluacji i monitoringu

### Elementy podlegające monitoringowi oraz ewaluacji

Monitoring oraz badania ewaluacyjne będą prowadzone dla dwóch kluczowych obszarów: w zakresie funkcjonowania LGD oraz w zakresie wdrażania LSR. Poniżej przedstawiono **szczegółowe zestawienie elementów polegających na monitoringowi oraz ewaluacji:**

Obszar	Elementy podlegające monitoringowi	Elementy podlegające ewaluacji
<b>Funkcjonowanie LGD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozwój ilościowy oraz struktura partnerstwa</li> <li>• realizacja działań promocyjnych</li> <li>• realizacja działań aktywizujących</li> <li>• doradztwo świadczone przez pracowników biura</li> <li>• popularność strony WWW LGD</li> <li>• przebieg konkursów</li> <li>• praca członków organu decyzyjnego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• podział zadań w partnerstwie;</li> <li>• sposób przepływu informacji, zarządzanie informacją;</li> <li>• ocena pracowników,</li> <li>• efektywność promocji i aktywizacji lokalnej społeczności,</li> <li>• efektywność współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej między LGD, itp.</li> <li>• podział zadań i odpowiedzialności kadry LGD;</li> <li>• zasady komunikacji kadry;</li> <li>• sposób podejmowania decyzji (merytorycznych, organizacyjnych, finansowych);</li> <li>• zasady współpracy z partnerami i instytucjami współpracującymi przy realizacji LSR.</li> </ul>
<b>Wdrażanie LSR</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• stopień osiągnięcia wskaźników produktu i rezultatu dla realizowanych przedsięwzięć</li> <li>• postęp realizowanych projektów</li> <li>• postęp realizacji założonego harmonogramu wdrażania LSR</li> <li>• poziom wydatkowania środków na poszczególne operacje</li> <li>• poziom wydatkowania środków na działania własne</li> <li>• poziom wykorzystania budżetu LSR</li> <li>• postęp przebiegu poszczególnych konkursów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• celowość i trafność założeń realizowanych w ramach LSR.</li> <li>• wpływ realizowanych przedsięwzięć na poziom realizacji celów LSR</li> <li>• kryteria wyboru projektów ocena ich obiektywności, przejrzystości mierzalności, adekwatność do założonych celów LSR</li> <li>• wpływ przyjętego harmonogramu na postęp osiągnięcia zakładanych wskaźników produktu i rezultatu</li> <li>• adekwatność podziału środków do zdiagnozowanych potrzeb</li> </ul>



## Monitoring - sposób pozyskiwania danych, czas i okres pomiaru

Element monitorowy	Podmiot odpowiedzialny	Źródło danych/sposób pozyskiwania danych	Czas i okres pomiaru	Analiza i ocena danych
<b>Obszar - Funkcjonowanie LGD</b>				
partnerstwo	Zarząd LGD	deklaracje członkowskie	na bieżąco/ raportowanie raz do roku	zmiany rozwoju ilościowego oraz struktury partnerstwa
działania promocyjne	Pracownicy Biura LGD	rejestr zrealizowanych działań promocyjnych	na bieżąco/ raportowanie kwartalne	postęp realizacji działań promocyjnych względem założonego harmonogramu
działania aktywizujące	Pracownicy Biura LGD	rejestr zrealizowanych działań	na bieżąco/ raportowanie kwartalne	postęp realizacji działań aktywizujących względem zaplanowanych działań
doradztwo świadczone przez pracowników biura	Pracownicy Biura LGD	rejestr odbytych spotkań	na bieżąco/ raportowanie kwartalne	aktywność doradcza pracowników Biura
strona WWW LGD	Pracownicy Biura LGD	licznik odwiedzin strony internetowej, dane od administratora strony internetowej,	na bieżąco	poziom zainteresowania stroną internetową LGD, atrakcyjność poszczególnych materiałów
przebieg konkursów	Pracownicy Biura LGD	dane zebrane z przeprowadzonych konkursów	na bieżąco	zgodność terminów ogłaszanych konkursów z przyjętym harmonogramem
organ decyzyjny	Pracownicy Biura LGD	listy obecności członków organu decyzyjnego	na bieżąco	praca członków organu decyzyjnego (uczestnictwo, w posiedzeniach, przestrzeganie regulaminu)
<b>Obszar - Wdrażanie LSR</b>				
wskaźniki produktu i rezultatu dla realizowanych przedsięwzięć	Pracownicy Biura LGD	dane z projektów	na bieżąco	stopień osiągnięcia zakładanych wskaźników, dynamika zmian
realizowane projekty	Pracownicy Biura LGD	informacje pozyskiwane od beneficjentów (np. CATI)	przynajmniej 2x w okresie realizacji projektu	postęp realizacji projektów, identyfikacja możliwych zagrożeń w realizacji
harmonogram wdrażania LSR	Pracownicy Biura	dane własne LGD	na bieżąco/ raportowanie półroczne	postęp realizacji założonego harmonogramu wdrażania LSR
budżet LSR w układzie celów	Zarząd LGD	dane własne LGD	na bieżąco/ raportowanie kwartalne	postęp wydatkowania środków na poszczególne cele
budżet na działania własne	Zarząd LGD	dane własne LGD	na bieżąco/ raportowanie kwartalne	poziom wydatkowania środków na działania własne
budżet LGD	Zarząd LGD	dane finansowo-księgowe LGD	na bieżąco/ raportowanie kwartalne	poziom wykorzystania budżetu LGD
przebieg poszczególnych konkursów	Pracownicy Biura LGD	dane własne LGD	na bieżąco	postęp ilościowy konkursów/liczba składanych wniosków

### Proces monitoringu będzie obejmować:

- a) monitorowanie pracy Biura LGD oraz Zarządu – postęp realizowanych zadań, terminowość,
- b) monitorowanie realizacji LSR - **od strony efektów**:
  - analizę **stopnia osiągnięcia wskaźników** wykonania celów strategii,
  - monitorowanie **tego, co się dzieje w terenie**: problemy, pomysły, reakcje wnioskodawców i beneficjentów,
- c) **monitorowanie wydatkowania środków** na poszczególne operacje i działania własne LGD – czy pieniądze przekuwają się w efekty

Na podstawie harmonogramu wdrażania LSR zostanie stworzony szczegółowy harmonogram monitorowania, który będzie uwzględniał zarówno zadania ciągłe jak i cykliczne:

- analiza dokumentacji projektowej na potrzeby monitoringu;
- przygotowywanie narzędzi badawczych (kwestionariuszy, ankiet, itp.);
- przeprowadzanie obserwacji uczestniczącej np. w przypadku szkoleń, warsztatów;
- przeprowadzanie wywiadów z beneficjentami i osobami zaangażowanymi w realizację LSR czy projektu;
- przeprowadzanie ankiet na potrzeby monitoringu;
- gromadzenie i analiza zebranych danych;
- katalogowanie i archiwizowanie dokumentów związanych z bieżącym monitoringiem;
- sporządzanie raportów okresowych.

Dane gromadzone w trakcie procesu wdrażania LSR (dane monitoringu) będą poddawane bieżącej analizie i ocenie i będą stanowiły wkład do prowadzonej **ewaluacji wewnętrznej** (ewaluacja własna), która przybierze formę ewaluacji on-going. Ewaluacja ta będzie prowadzona przez Zespół ds. monitorowania i ewaluacji składający się z przedstawicieli Zarządu LGD oraz przedstawicieli trzech sektorów. Zespół będzie się spotykał co najmniej raz w roku w celu dokonania m.in.: oceny realizacji przedsięwzięć, oceny realizacji celów, oceny przeprowadzonych konkursów, oceny otoczenia (szans i zagrożeń), przeglądu procedur, przeglądu wskaźników, oceny realizacji planu rzeczowo-finansowego LGD, oceny postrzegania LGD w środowisku, przeglądu kryteriów wyboru operacji.

Przy realizacji ewaluacji wewnętrznej Zespół może wykorzystać wsparcie eksperckie ewaluatora zewnętrznego oraz wyniki zleconych przez Zarząd ekspertyz zewnętrznych. Efektem prac Zespołu będą przedkładane członkom LGD (podczas Walnego Zebrania) roczne raporty z wdrożenia LSR. Raport może zawierać wnioski dotyczące m.in. zmian w LSR oraz jej aktualizacji.

**Ewaluacja zewnętrzna** zostanie przeprowadzona w połowie okresu realizacji LSR (ewaluacja okresowa) oraz pod koniec realizacji LSR przez niezależny podmiot zewnętrzny. Jej zasadniczym celem będzie wzmocnienie skuteczności i efektywności realizowanej strategii oraz działalności LGD w kontekście zaplanowanych celów.

### Kryteria ewaluacji

<b>Trafność</b>	Kryterium to obejmie ocenę LSR w odniesieniu do stopnia w jakim jej cele i założenia strategii są adekwatne do potrzeb grup beneficjentów oraz potencjału rozwoju obszaru LGD. Kryterium to zostanie również zastosowane do oceny adekwatności wskaźników do przyjętych celów.
<b>Efektywność</b>	Na podstawie tego kryterium ocena będzie się odnosiła do sposobu, w jaki zasoby (wkład) zostały przetworzone na wyniki, rezultaty oraz korzyści. Analizie zostanie poddana wydajność ekonomiczna LSR, Kryterium to wskaże również czy pojawiające się w realizacji LSR problemy

	oraz słabe strony jej realizacji mogą przyczynić się do zmniejszenia efektów?
<b>Skuteczność</b>	W ramach kryterium zostanie oceniony stopień w jakim działania w ramach LSR oraz funkcjonowania LGD przyczyniły się do osiągnięcia zakładanych celów (porównanie wyników, rezultatów i/lub wpływu rzeczywistego z oczekiwanym).
<b>Użyteczność</b>	Wnioski z oceny opartej na tym kryterium będą odnosiły się do zagadnienia poziomu zaspokojenia potrzeb grup docelowych na skutek działań podjętych w ramach LSR oraz działalności LGD.
<b>Trwałość</b>	W wyniku zastosowania tego kryterium będzie możliwa ocena czy pozytywne efekty wdrażania LSR mogą trwać po zakończeniu realizacji LSR, czy możliwy jest wpływ LGD na procesy rozwoju obszaru LGD-PM w pespektywie długookresowej.
<b>Sprawność organizacyjna<sup>1</sup></b>	Kryterium to pozwoli na ocenę działalności LGD –PM w zakresie jakości funkcjonowania jako organizacji (ocena funkcjonowania Biura, organów LGD, wewnętrznych procedur). Umożliwi uzyskanie kompleksowej oceny pod kątem mocnych stron w organizacji jak i potrzeb jej usprawnienia. Umożliwi opisanie różnych obszarów działalności LGD takich jak: wizja organizacji jako całości, zasoby wewnętrzne i zarządzanie nimi, zarządzanie ludźmi, zarządzanie finansami czy też relacje z otoczeniem zewnętrznym.

Z ewaluacji zewnętrznej zostanie sporządzony raport, zgodnie ze „Standardami ewaluacji”<sup>2</sup>.

### Ewaluacja - sposób pozyskiwania danych, czas i okres pomiaru

Element monitorowy	Podmiot odpowiedzialny	Źródło danych/sposób pozyskiwania danych	Czas i okres pomiaru	Analiza i ocena danych
<b>Obszar - Funkcjonowanie LGD</b>				
LGD jako organizacja	Zespół ds. monitoringu i ewaluacji	Kwestionariusz samooceny	Ocena roczna	ocena jakości funkcjonowania LGD jako organizacji (ocena Biura, organów LGD, wewnętrznych procedur).
pracownicy Biura	Zespół ds. monitoringu i ewaluacji	Ankieta wśród beneficjentów, wywiady z wnioskodawcami, opinie członków LGD	Ocena roczna	Ocena poprawności działalności prowadzonej przez Stowarzyszenie, określająca skuteczność realizowanych zadań w odniesieniu do założeń LSR.
Działania doradcze i szkoleniowe	Zespół ds. monitoringu i ewaluacji	Ankieta wypełniana przez uczestnika spotkania	Miesiąc po odbytych spotkaniu	Ocena jakości prowadzonych spotkań doradczych, szkoleniowych,
promocja i aktywizacja lokalnej społeczności,	Zespół ds. monitoringu i ewaluacji /Ewaluator zewnętrzny	Badania CAWI wśród mieszkańców, prowadzone bezpośrednio, za pośrednictwem strony internetowej Stowarzyszenia/ wywiady CATI	2 x w okresie realizacji LSR, I ocena po 3 latach wdrażania LSR	Ocena efektywności i wpływu prowadzonych działań informacyjnych na poziom realizacji LSR, ocena efektywności działań aktywizacyjnych
współpraca międzyregionalna i międzynarodowa LGD	Ewaluator zewnętrzny	Wywiady IDI z Zarządem, Członkami LGD,	2 x w okresie realizacji LSR, I ocena po 3 latach wdrażania LSR	Ocena efektywności współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej LGD oraz jej wpływu na realizację celów LSR.

<sup>1</sup> Kryterium dodatkowe wprowadzone na potrzeby ewaluacji LSR-PM

<sup>2</sup> [http://www.ewaluacja.org.pl/download/Standardy\\_ewaluacji\\_PTE.pdf](http://www.ewaluacja.org.pl/download/Standardy_ewaluacji_PTE.pdf)

<b>Obszar – Wdrażanie LSR</b>				
Stopień realizacji wskaźników	Ewaluator zewnętrzny	CAWI, sprawozdania beneficjentów. dokumentacja własna LGD,	2 x w okresie realizacji LSR, I ocena po 3 latach wdrażania LSR	Ocena celowości i trafności założeń realizowanych w ramach LSR.
Stopień realizacji celów LSR	Ewaluator zewnętrzny	CATI z mieszkańcami, dokumentacja LGD, IDI z przedstawicielami różnych sektorów	2 x w okresie realizacji LSR, I ocena po 3 latach wdrażania LSR	Ocena wpływu realizowanych przedsięwzięć na poziom realizacji celów LSR
Kryteria wyboru projektów	Ewaluator zewnętrzny	Analiza ekspercka, FGI z członkami organu decyzyjnego, CAWI/CATI wśród wnioskodawców	2 x w okresie realizacji LSR, I ocena po 3 latach wdrażania LSR	Ocena kryteriów wyboru projektów ocena ich obiektywności, przejrzystości mierzalności. Adekwatność do założonych celów LSR.
Harmonogram	Zespół ds. monitoringu i ewaluacji	IDI z członkami LGD i organu decyzyjnego, CATI z wnioskodawcami	ocena roczna, po każdym roku wdrażania	Ocena wpływu przyjętego harmonogramu na postęp osiągnięcia zakładanych wskaźników produktu u rezultatu
Budżet	Zespół ds. monitoringu i ewaluacji	IDI z członkami LGD, CATI z wnioskodawcami i beneficjentami	2 x w okresie realizacji LSR, I ocena po 3 latach wdrażania LSR	Ocena adekwatności podziału środków do zdiagnozowanych potrzeb

### Wykorzystanie wyników z ewaluacji i analizy danych monitoringowych

Zgromadzona w procesie monitoringu i ewaluacji wiedza umożliwi identyfikację mocnych oraz słabych stron procesu wdrażania strategii, wskazanie dobrych praktyk w tym zakresie, a także sformułowanie zaleceń dotyczących sposobu realizacji przedsięwzięć w kolejnych latach. Przeprowadzone badania umożliwią zbadanie poziomu realizacji LSR oraz zbadanie jakości funkcjonowania partnerstwa oraz działalności LGD w wymiarze merytorycznym oraz administracyjnym, co przełoży się na sformułowanie zaleceń, pozwalających usprawnić warsztat planistyczny oraz zarządczy LGD-PM.

Raporty z monitoringu Roczne raporty z ewaluacji wewnętrznej oraz raporty z ewaluacji zewnętrznej przekazywane Zarządowi LGD. Wyniki przeprowadzonych badań będą prezentowane podczas Walnych Zebrań Członków LGD oraz upubliczniane na stronie WWW LGD-PM. Szczegółowej analizie będą poddawane rekomendacje z ewaluacji, pod kątem możliwości ich wdrożenia. Wnioski płynące z przeprowadzonych badań będą stanowić podstawę do zmian i aktualizacji LSR. W proces wdrażania rekomendacji będą angażowani partnerzy LGD oraz społeczność lokalna poprzez udział w konsultacjach, co zapewni utrzymanie partycypacyjnego modelu wdrażania LSR.

## Plan działania wskazujący harmonogram osiągnięcia poszczególnych wskaźników produktu

Lata		2016-2018			2019-2021			2022-2024			Razem 2016 - 2024		Program	Poddziałanie / zakres Programu	
Nazwa wskaźnika		Wartość z jednostką miary	% realizacji i wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN/EURO	Wartość z jednostką miary	% realizacji i wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN/EURO	Wartość z jednostką miary	% realizacji wskaźnika narastająco	Planowane wsparcie w PLN/EURO	Razem wartość wskaźników	Razem planowane wsparcie w PLN/EURO			
CEL OGÓLNY NR 1 ROZWÓJ GOSPODARCZY OBSZARU LGD-PM W OPARCIU O PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ															
Cel szczegółowy 1.1 Tworzenie i rozwój przedsiębiorczości (w tym podniesienie poziomu wiedzy i kompetencji)													PROW/RPO		
Firma z pomysłem	L. utw. Firm ogółem 51 szt.	w tym l. op. innow. - 2 szt	5	10%	81 541,26 €	33	75%	500 235,56 €	13	100 %	285 373,52 €	51	867 150,34 €	PROW	Reali. LSR
		w tym l. szk. proj.- 2 szt													
	L. rozw. Firm ogółem 26 szt.	w tym l. op. innow. - 7 szt	14	56%	401 239,02 €	5	76%	138 762,77 €	5	100 %	220 318,72 €	24	760 320,51 €	PROW	Reali. LSR
		w tym l. szk. proj. - 7 szt.													
<b>Razem cel szczegółowy 1.1</b>				<b>482 780,28 €</b>			<b>638 998,33 €</b>			<b>505 692,24 €</b>		<b>1 627 470,85 €</b>			
<b>Razem cel ogólny 1</b>				<b>482 780,28 €</b>			<b>638 998,33 €</b>			<b>505 692,24 €</b>		<b>1 627 470,85 €</b>			
CEL OGÓLNY NR 2 ROZWÓJ „OFERTY WEEKENDOWEJ” DLA TURYSTÓW I MIESZKAŃCÓW BAZUJĄCEJ NA POSIADANYCH ZASOBACH PRZYRODNICZYCH I KULTUROWYCH															
Cel szczegółowy 2.1 Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej															
Atrakcje Przyjaznego Mazowsza	L. nowych, zmoder. ob.	9	31%	408 739,19 €	9	62%	151 749,81 €	10	100 %	268 249,00 €	28	828 738,00 €	PROW	Reali.LSR	
<b>Razem cel szczegółowy 2.1</b>				<b>408 739,19 €</b>			<b>151 749,81 €</b>			<b>268 249,00 €</b>		<b>828 738,00 €</b>			
Cel szczegółowy 2.2 Zachowanie dziedzictwa lokalnego (kulturowego, kulinarnego, przyrodniczego)															

Skarby Przyjaznego Mazowsza	L. zabyt. Konser.	4	44%	140 780,63 €	5	100%	145 016,42 €	0	0	- €	9	285 797,05 €	PROW	Realiz. LSR
	l. odtw. Prod.	0	0%	- €	1	100%	32 124,04 €	0	0	- €	1	32 124,04 €	PROW	Projekt współpracy
<b>Razem cel szczegółowy 2.2</b>				<b>140 780,63 €</b>			<b>177 140,46 €</b>			<b>- €</b>		<b>317 921,09 €</b>		
Cel szczegółowy 2.3 Promocja wspólnej marki lokalnej														
Marka Przyjazne Mazowsze	L. działań promoc.	1	100%	11 576,65 €	0	0%	- €	0	0%	- €	1	11 576,65 €	PROW	Realiz. LSR
<b>Razem cel szczegółowy 2.3</b>				<b>11 576,65 €</b>			<b>- €</b>			<b>- €</b>		<b>11 576,65 €</b>		
<b>Razem cel ogólny 2</b>				<b>561 096,47 €</b>			<b>328 890,27 €</b>			<b>268 249,00 €</b>		<b>1 158 235,74 €</b>		
<b>CEL OGÓLNY NR 3 POBUDZENIE AKTYWNOŚCI I ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ MIESZKAŃCÓW</b>														
Cel szczegółowy 3.1 Rozwój oferty aktywizującej mieszkańców (w tym grupy de faworyzowane)														
Aktywna Wieś	L. przed. aktyw.	2	100%	4 566,98 €	0	0	- €	0	0	- €	2	4 566,98 €	PROW	Realiz. LSR
	L. przed. Akt. (def).	3	100%	6 850,47 €	0		- €	0	0	- €	3	6 850,47 €	PROW	Realiz. LSR
	L. przedsięwzięć o charakterze edukacyjno aktywizującym i promocyjnym w ramach współpracy	0	0%	0 €	8	3%	6 339,95 €	1	100	181 536,01 €	9	187 875,96 €	PROW	Projekt współpracy
<b>Razem cel szczegółowy 3.1</b>				<b>11 417,45 €</b>			<b>6 339,95 €</b>			<b>181 536,01 €</b>		<b>199 293,41 €</b>		
<b>Razem cel ogólny 3</b>				<b>11 417,45 €</b>			<b>6 339,95 €</b>			<b>181 536,01 €</b>		<b>199 293,41 €</b>		
<b>Razem real. LSR</b>				<b>1 055 294,20 €</b>			<b>935 764,56 €</b>			<b>773 941,24 €</b>		<b>2 765 000,00 €</b>		
<b>Razem proj.wsp.</b>				<b>- €</b>			<b>38 463,99 €</b>			<b>181 536,01 €</b>		<b>220 000,00 €</b>		
Razem planowane wsparcie na przedsięwzięcia dedykowane tworzeniu i utrzymaniu miejsc pracy w ramach poddziałania Realizacja LSR PROW - <b>1 627 470,85 EURO</b>													<b>58,86 %</b> budżetu poddziałania Realizacja LSR	

**Budżet LSR w podziale na poszczególne fundusze EFSI i zakresy wsparcia tj. realizację operacji w ramach LSR, wdrażanie projektów współpracy, koszty bieżące i aktywizację, a w przypadku LSR współfinansowanych z EFRROW dodatkowo „Plan finansowy w zakresie poddziałania 19.2 PROW 2014-2020”**

Wysokość wsparcia finansowego EFSI w ramach LSR w ramach poszczególnych poddziałań:

Zakres wsparcia	Wsparcie finansowe (PLN)					Razem EFSI
	PROW	RPO		PO RYBY	Fundusz wiodący	
		EFS	EFRR			
<b>Realizacja LSR</b> (art. 35 ust. 1 lit. b rozporządzenia nr 1303/2013)	2 765 000,00 €					2 765 000 €
<b>Współpraca</b> (art. 35 ust. 1 lit. c rozporządzenia nr 1303/2013)	220 000,00 €					220 000,00 €
<b>Koszty bieżące</b> (art. 35 ust. 1 lit. d rozporządzenia nr 1303/2013)	482 800,00 €					482 800,00 €
<b>Aktywizacja</b> (art. 35 ust. 1 lit. e rozporządzenia nr 1303/2013)	47 500,00 €					47 500,00 €
<b>Razem</b>	<b>3 515 300,00 €</b>					<b>3 515 300,00 €</b>

Plan Finansowy w zakresie poddziałania 19.2 PROW 2014-2020

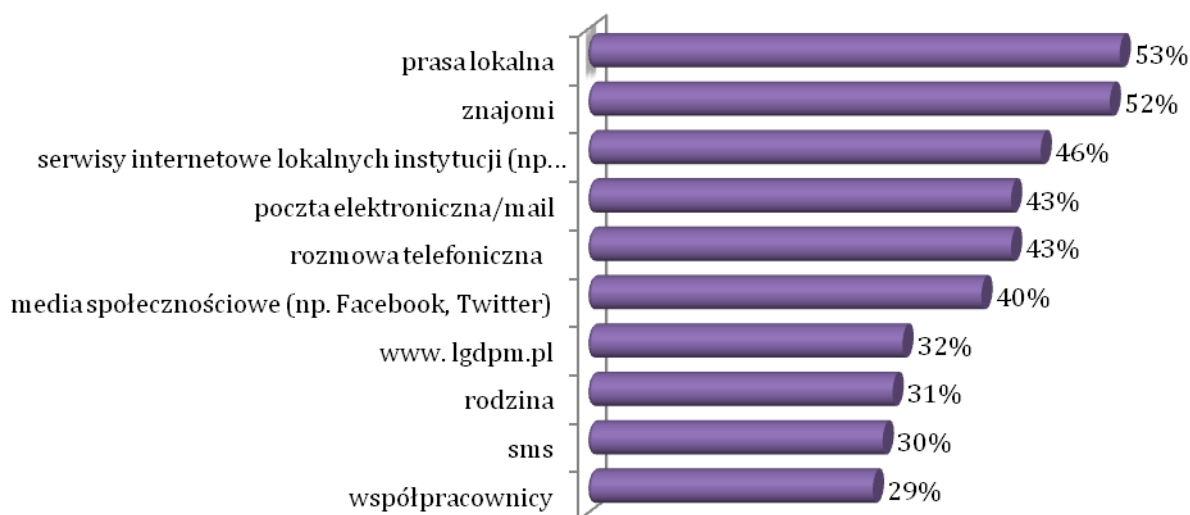
	Wkład EFRROW	Budżet państwa	Wkład własny będący wkładem krajowych środków publicznych	RAZEM
Beneficjenci inni niż jednostki sektora finansów publicznych	1 232 044 €	704 218 €		1 936 262 €
Beneficjenci będący jednostkami sektora finansów publicznych	527 326 €		301 412€	828 738 €
<b>Razem</b>	<b>1 759 370 €</b>	<b>704 218 €</b>	<b>301 412€</b>	<b>2 765 000,00 €</b>

## Plan komunikacji

### Główne cele działań komunikacyjnych

LGD-PM jesienią 2014 r. oraz we wrześniu 2015 r. podczas prac z mieszkańcami nad LSR przeprowadziła badanie kanałów komunikacji za pomocą anonimowej ankiety. W 2014 r. przebadano grupę 66 osób. Ankietowani wówczas za najskuteczniejsze źródła pozyskiwania informacji wskazano: spotkania informacyjne (60% odpowiedzi), rozmowa telefoniczna (53%), e-mail (45%). LGD-PM we wrześniu 2015 r. podczas kolejnego etapu prac z mieszkańcami nad LSR przeprowadziła dodatkowe badanie kanałów komunikacji. Celem było ustalenie, z jakich kanałów komunikacji najchętniej korzystają mieszkańcy. Społeczność obszarów wiejskich czerpie informacje o różnych wydarzeniach lokalnych z takich źródeł jak: lokalne wiadomości, spotkania, szkolenia, wydarzenia sportowe/kulturalne, imprezy, etc. W badaniu wzięło udział 101 osób. Dominująca większość badanych to osoby pracujące, mające dostęp do mediów. Każdy odpowiadający miał możliwość wskazania 5 źródeł informacji.

Wykres 5. Najbardziej popularne kanały informacji wg ankietowych (badanie z 2015 r.)



Źródło: na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych

Z przeprowadzonych badań ankietowych wynika, że oprócz ogłoszeń prasowych, serwisów internetowych istotne są bezpośrednie kontakty. Potwierdza to też dotychczasowa praktyka. Skutecznym środkiem porozumiewania z mieszkańcami, którzy wcześniej współpracowali z LGD są telefony i maile. LGD komunikując się z beneficjentami wykorzystuje swoją stronę internetową i w ramach współpracy strony gmin. Są one głównym źródłem informacji odnośnie inicjatywy Leader. Strona internetowa LGD jest przystosowana do osób z niepełnosprawnościami zgodnie ze wskazówkami WCAG.O. Wybierając sposób porozumiewania się LGD uwzględnia rodzaj grupy, do której kieruje komunikat i z jakich źródeł informacji ona najchętniej korzysta. Szczególnie istotne jest to w przypadku grup defaworyzowanych.

Z doświadczeń LGD wynika, że najważniejszym zadaniem w planie komunikacji powinno być informowanie o możliwościach dofinansowania projektów w ramach Lidera, w tym o obowiązujących zasadach i kryteriach udzielania wsparcia z budżetu LSR oraz o efektach realizacji projektów na obszarze objętym LSR, o zmianach na obszarach wiejskich wynikających w realizacji operacji, promocją dobrych praktyk, szczególnie projektów



komplementarnych i innowacyjnych oraz skierowanych do grup defaworyzowanych ze względu na dostęp do rynku pracy.

Nadrzędnym celem działań komunikacyjnych jest informowanie i promocja inicjatywy Leader oraz działalności LGD-PM. Na lata 2016-2023 zaplanowano poniższe cele szczegółowe:

1. Aktywizowanie mieszkańców obszarów wiejskich w ubieganiu się o wsparcie z funduszy europejskich,
2. Zapewnienie społeczności lokalnej informacji na temat współfinansowania operacji w ramach inicjatywy Leader i programów unijnych,
3. Wsparcie beneficjentów w przygotowaniu realizacji i rozliczeniu projektów.
4. Zapewnienie szerokiej akceptacji społecznej dla działań rozwojowych realizowanych przy udziale LGD - Przyjazne Mazowsze w ramach inicjatywy Leader z PROW na lata 2014-2020 oraz wizualizację działań.

System wdrażania Planu Komunikacyjnego obejmuje następujące działania:

1. Organizacja szkoleń dostosowanych do potrzeb mieszkańców, członków LGD, rady, pracowników biura, zarządu.
2. Udział w imprezach na obszarze LGD – Przyjazne Mazowsze (zakup miejsca i urządzenie stoiska promocyjnego i stosowanie wymaganej wizualizacji, informacja o inicjatywie Leader).
3. Promocja LGD - Przyjazne Mazowsze podczas ogólnopolskich, lokalnych lub regionalnych imprez poświęconych rolnictwu i obszarom wiejskim.
4. Informowanie o działaniach LGD – Przyjazne Mazowsze w mediach: prasie lokalnej (artykuły, ogłoszenia, wywiady) na stronie [www.lgdpm.pl](http://www.lgdpm.pl); radiu, biuletynie *Lider*.
5. Promocja dobrych praktyk podczas spotkań z mieszkańcami, w mediach, organizacja wizyt studyjnych: wyjazdy zagraniczne i krajowe oraz przyjmowanie delegacji z innych regionów
6. Aktualizacja strony internetowej [www.lgdpm.pl](http://www.lgdpm.pl); w tym: aktualne formularze wniosków, dokumentów dotyczących inicjatywy Leader, informacje o naborach i ich wynikach, Księga Zrealizowanych Projektów, elektroniczne wersje wydawanych publikacji, banery internetowe, zapytania ofertowe i in.
7. Wizualizacja działań LGD poprzez:
  - wykonanie i przekazanie tablic informacyjnych beneficjentom, którzy zrealizowali projekty za pośrednictwem LGD – Przyjazne Mazowsze,
  - opracowanie i publikacja materiałów promocyjnych i informacyjnych, szkoleniowych (broszury, foldery, płyty a w działaniach szkoleniowych: zaproszenia, plakaty, ogłoszenia, lista obecności, teczka, długopis pendrive, banery/roll-up, itp.
  - prezentacje podczas konferencji, spotkań z mieszkańcami, wizyt studyjnych na obszarze LGD,
  - dyplomy, nagrody w konkursach, nagrody dla beneficjentów za innowacyjne lub komplementarne operacje, lokalnych liderów.
8. Artykuły promocyjne (gadżety, foldery) – promujące LGD-Przyjazne Mazowsze i inicjatywy Leader.

Kampanie informacyjne, konferencje, szkolenia, warsztaty tematyczne są zachętą do ubiegania się przez potencjalnych beneficjentów o wsparcie finansowe w ramach LSR. Z informacją o inicjatywie Leader LGD dociera do mieszkańców obszaru podczas sesji gminnych, zebrań sołeckich, imprez masowych, poprzez media, zaproszenia na szkolenia (ogłoszenia w urzędach gmin, w prasie lokalnej, na stronach internetowych oraz zaproszenia telefoniczne lub plakaty).

## **Działania komunikacyjne oraz odpowiadające im środki przekazu uwzględniające różnorodne rozwiązania komunikacyjne**

<b>Cel</b>	<b>Grupa docelowa</b>	<b>Narzędzia komunikacji</b>
Aktywizacja mieszkańców obszarów wiejskich w ubieganiu się o wsparcie z	Wszyscy potencjalni wnioskodawcy, w szczególności: przedsiębiorcy,	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kampanie informacyjne (prasa, radio),</li><li>- Strony internetowe</li><li>- Materiały informacyjne w internecie,</li></ul>

funduszy europejskich	rolnicy, grupy defaworyzowane oraz organizacje pozarządowe, jst, parafie, grupy nieformalne, mieszkańcy obszaru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Konferencje prasowe,</li> <li>- Zapraszanie dziennikarzy na wydarzenia informacyjne istotne z punktu widzenia wdrażania LSR,</li> <li>- Media społecznościowe</li> <li>- Konkursy,</li> <li>- Materiały promocyjne</li> <li>- Szkolenia, spotkania, warsztaty, seminaria, połączone z prezentowaniem zrealizowanych operacji przez osoby defaworyzowane.</li> <li>- Drukowane materiały informacyjne i promocyjne (np. broszura, ulotka)</li> <li>- Targi, wystawy o charakterze rolniczym,</li> <li>- Konkursy i nagradzanie grup defaworyzowanych lub projektów komplementarnych bądź innowacyjnych</li> </ul>
Zapewnienie informacji na temat współfinansowania operacji w ramach inicjatywy Leader i programów unijnych,	Pracownicy biura, oraz potencjalni wnioskodawcy, w tym: przedsiębiorcy, rolnicy, grupy defaworyzowane oraz organizacje pozarządowe, jst, parafie, grupy nieformalne, mieszkańcy obszaru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strony internetowe,</li> <li>- Szkolenia seminaria, warsztaty,</li> <li>- Drukowane materiały informacyjne i promocyjne (np. broszury ulotki, plakaty, ogłoszenia z wyróżniającą się grafiką, zamieszczane m.in. w PUP)</li> </ul>
Wparcie beneficjentów w realizacji projektów, (przekazanie szczegółowych informacji dotyczących warunków i zasad udzielania pomocy oraz rozliczania wniosków)	Beneficjenci: przedsiębiorcy, rolnicy, grupy defaworyzowane oraz organizacje pozarządowe, jst, parafie, grupy nieformalne, mieszkańcy obszaru	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strony internetowe,</li> <li>- Szkolenia, spotkania, warsztaty, seminaria,</li> <li>- Drukowane materiały informacyjne (np. broszury, ulotki)</li> <li>- Doradztwo i pomoc w sporządzaniu wniosku,</li> <li>- Indywidualna dedykowana dystrybucja informacji</li> </ul>
Zapewnienie szerokiej akceptacji społecznej dla działań rozwojowych realizowanych przy udziale LGD - Przyjazne Mazowsze w ramach inicjatywy Leader z PROW na lata 2014-2020 oraz wizualizacji działań	Wszyscy potencjalni wnioskodawcy, w szczególności: przedsiębiorcy, rolnicy, grupy defaworyzowane oraz organizacje pozarządowe, jst, parafie, grupy nieformalne, mieszkańcy obszaru, media,	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kampanie informacyjne (telewizja, radio, prasa –wywiady z beneficjentami, wizytacje projektów, gotowe informacje,)</li> <li>- Strony internetowe,</li> <li>- Spotkania konferencje'</li> <li>- Drukowane materiały informacyjne i promocyjne (np. broszury, ulotki),</li> <li>- Materiały promocyjne</li> <li>- Targi wystawy, imprezy o charakterze rolniczym.</li> </ul>

### Opis działań podejmowanych w przypadku problemów z realizacją LSR, niskim poparciem społecznym dla działań realizowanych przez LGD itd.

Coroczna analiza osiągnięcia poszczególnych wskaźników (Plan działania) pozwala określić, które przedsięwzięcia wymagają bardziej intensywnych działań, bądź zobliguje do zbadania przyczyn braku zainteresowania danym przedsięwzięciem. W sytuacji wymagającej działań naprawczych LGD zbierze informacje, w pierwszej kolejności, od potencjalnych beneficjentów, przeprowadzi konsultacje społeczne i dokonana rewizji zaplanowanych wskaźników w LSR. Podejmowane metody i techniki badań będą uzależnione od rodzaju problemu. Mogą to być ankiety typu CATI, CAWI, badania fokusowe z potencjalnymi beneficjentami i in.

O poziomie realizacji LSR świadczą umowy podpisane z jednostką wdrażającą oraz zrealizowane wnioski o płatność. Wykorzystanie środków finansowych z LSR na operacje dedykowane grupom defaworyzowanym oraz realizacja w określonym czasie wskaźników produktu wskaże na skuteczność działań LGD. Podstawowy zbiór informacji o funkcjonowaniu LGD i realizacji LSR zawierają sprawozdania roczne. Zarząd sprawozdania te

poddaje ocenie członków LGD, w tym mieszkańcom obszaru. Wyniki monitoringu wdrażania LSR są podawane do publicznej wiadomości w biuletynie *Lider\** i na stronie internetowej. Za wdrażanie Planu komunikacyjnego są odpowiedzialni pracownicy biura zgodnie zakresami obowiązków oraz zarząd.

Tab. Ramowy harmonogram działań informacyjnych i promocyjnych realizowanych w ramach Planu Komunikacyjnego 2014-2020

Działanie	lata							
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Informowanie mieszkańców obszarów wiejskich o inicjatywie Leader i działalności LGD-Przyjazne Mazowsze								
Organizacja różnych form szkoleniowych/ doradczych zmierzających do prawidłowego przygotowania operacji w ramach LSR/aktywizacja społeczności lokalnej								
Kreowanie pozytywnego wizerunku inicjatywy Leader wśród mieszkańców obszaru LGD – Przyjazne Mazowsze Promocja projektów wdrażanych w ramach LSR								
Monitoring i ewaluacja								

*Intensywność koloru oznacza intensywność działań*

Działania komunikacyjne koncentrować się będą na informowaniu o możliwościach pozyskania wsparcia finansowego, realizacji i upowszechnieniu efektów LSR.

### Opis zakładanych wskaźników realizacji działań komunikacyjnych oraz efektów działań komunikacyjnych

Pod koniec każdego roku kalendarzowego LGD-PM opracuje roczny Plan Komunikacji, który poda do publicznej wiadomości. Ten Plan szczegółowo określi cele, działania, adresatów, środki przekazu, wskaźniki oraz planowane środki finansowe. W załączeniu Plan Komunikacji na rok 2016, z zakładanymi wskaźnikami. Podstawowe wskaźniki produktu występujące w Planie to:

- Liczba form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów lub beneficjentów – szt.
- Liczba uczestników form szkoleniowych dla potencjalnych beneficjentów lub beneficjentów - osoby
- Liczba wydanych publikacji – szt./ nakład
- Liczba artykułów internetowych informacyjnych lub promocyjnych – szt.
- Liczba materiałów promocyjnych (gadżety) – szt.
- Liczba działań w mediach (prasa, radio, TVP) – szt.
- Liczba odwiedzin strony internetowej LGD - szt.
- Liczba tablic informacyjnych, plakatów, billboardów wykonanych zgodnie z zasadami Księgi Wizualizacji PROW na lata 20014-2020 – szt.

Prowadzone działania powinny przyczynić się do szerokiego zainteresowania ofertą LGD, korzystania z usług doradczych oraz aktywnego składania wniosków za pośrednictwem LGD. Wskaźniki produktu:

- liczba złożonych wniosków o przyznanie pomocy w ramach LSR
- liczba zrealizowanych operacji
- liczba udzielonych porad doradczych wzrost zainteresowania usługami doradczymi oraz pomocą merytoryczną pracowników LGD przy opracowaniu wniosków.

Wskaźniki oddziaływania:

- wzrost zainteresowania aplikowaniem o środki unijne za pośrednictwem LGD;
- % uczestników zadowolonych ze szkoleń, którzy wzięli udział w badaniu ankietowym poszkoleniowym;
- % osób/podmiotów korzystających z porad i pomocy merytorycznej pracowników LGD przy opracowaniu wniosków, którzy zostali beneficjentami.

Wprowadzenie ww. wskaźników oddziaływania wymaga od LGD przeprowadzenia takich badań jak:

- Badanie CATI – badanie ilościowe polegające na prowadzeniu wywiadów telefonicznych na podst. kwestionariusza z wykorzystaniem komputera.
- Badanie CAWI – badanie ilościowe polegające na wypełnianiu kwestionariusza umieszczonego na stronie.
- Ankiety poszkoleniowe.
- Badanie „tajemniczy klient” prowadzone przez obserwatorów zbierających potrzebne informacje poprzez kontakt osobisty, telefoniczny, mailowy.
- Badanie PAPI – bezpośredni indywidualny wywiad kwestionariuszowy prowadzony przez ankietera
- Analizy danych LGD.

### **Analiza efektywności zastosowanych działań komunikacyjnych i środków przekazu**

Efekty wdrażania LSR będą monitorowane co kwartał. Brak oczekiwanej liczby wniosków w poszczególnych przedsięwzięciach LSR (sprawdzanie postępu w Planie Działania) będzie obligował LGD do zbadania przyczyn braku zainteresowania danym zakresem wsparcia i wyznaczenia nowych albo bardziej adekwatnych do potrzeb działań komunikacyjnych. Badania poziomu satysfakcji osób korzystających ze szkoleń, warsztatów, wsparcia doradczego oraz wywiady z beneficjentami i osobami zaangażowanymi w realizację LSR mają pomóc w doborze adekwatnych to oczekiwań działań komunikacyjnych tak, aby przyniosły oczekiwane wyniki w realizacji LSR.

Efektywność działań będzie ustalana m.in. w oparciu o koszt zrealizowanej formy szkoleniowej w przeliczeniu na 1 uczestnika lub koszt artykułów sponsorowanych w przeliczeniu na liczbę składanych wniosków o przyznanie pomocy. Podstawą analizy efektywności działań komunikacyjnych będzie prowadzony w tym zakresie monitoring i ewaluacja.

### **Sposób wykorzystania w procesie realizacji LSR wniosków/opinii zebranych podczas działań komunikacyjnych**

LGD najwięcej informacji otrzymuje od mieszkańców podczas spotkań, szkoleń, imprez. Dobrym źródłem są ankiety satysfakcji wypełniane przez uczestników szkoleń, maile kierowane do biura lub nadsyłane za pomocą aplikacji *Napisz do nas*, problemy zgłaszane do członków lub bezpośrednio do zarządu LGD – Przyjazne Mazowsze. Na spotkaniach zarządu i pracowników omawia się te informacje, a istotne wnioski, w ramach informacji zwrotnej upublicznia na stronie internetowej ewentualnie w biuletynie *Lider\**. Ta praktyka będzie kontynuowana.

### **Budżet przewidziany na działania komunikacyjne**

Szacunkowy budżet na realizację działań informacyjno-promocyjnych wynosi 47 500 €

<b>Zakres zadań</b>	<b>Liczba zadań [szt.]</b>	<b>Planowany koszt (€)</b>
Aktywizowanie mieszkańców obszarów wiejskich w ubieganiu się o wsparcie z funduszy europejskich	60	15 000
Wparcie beneficjentów w realizacji projektów (szkolenia)	50	12 500
Kreowanie pozytywnego wizerunku inicjatywy Leader, działania promocyjne/wizualizacja/dobre praktyki	30	12 500
Monitoring i ewaluacja	2	7 500
<b>Razem</b>	<b>142</b>	<b>47 500</b>

## Plan Komunikacji na lata 2014 - 2020

Termin	Cel komunikacji	Działanie	Grupy docelowe	Środki przekazu	Wskaźnik
II poł. 2016 r. – do końca realizacji LSR	Poinformowanie potencjalnych Wnioskodawców o LSR, jej głównych celach, zasadach przyznawania dofinansowania oraz typach operacji, które będą miały największe szanse wsparcia z budżetu LSR	Kampania informacyjna nt. głównych założeń LSR na lata 2014-2020	Wszyscy potencjalni wnioskodawcy, w szczególności przedsiębiorcy, rolnicy oraz organizacje pozarządowe, jst, mieszkańcy obszaru	Artykuły w prasie lokalnej i biuletynie Lider*,	Liczba artykułów prasowych - szt. 12 Biuletyn Lider* - (nakład 5000 egz.+ wersja elektroniczna na stronie)
				Komunikaty w siedzibach instytucji publicznych (urzędy gmin,)	Liczba komunikatów na stronach internetowych urzędów gmin – 18 szt.
				Artykuły na stronach internetowych oraz portalach społ.	Liczba artykułów na stronach internetowych oraz portalach społ. – szt. 20
				Konferencja inauguracyjna wdrażanie LSR w ramach RLKS	Liczba uczestników konferencji inauguracyjnej wdrażanie LSR w ramach RLKS –70 osób zaproszenia wersja elektroniczna, papierowa, na portalach społ.– szt. 100
II poł. 2016 r., I poł. 2019 r.	Poinformowanie członków organów stowarzyszenia o zasadach wyboru i oceny wniosków	Szkolenie nt. zasad wyboru i oceny wniosków	Członkowie rady, pracownicy biura, zarząd	Warsztaty	Liczba warsztatów – 2 szt. liczba uczestników - 36 osób
II poł. 2016 r., I poł. 2019	Weryfikacja wiedzy członków organów o zasadach wyboru i oceny wniosków	Test kompetencyjny	Członkowie rady, pracownicy biura, zarząd	Test kompetencyjny	Liczba uczestników – 36 osób
II poł. 2016 r. – do końca realizacji LSR	Poinformowanie potencjalnych Wnioskodawców o LSR, jej głównych celach, zasadach przyznawania	Szkolenie o LSR, jej głównych celach, zasadach przyznawania dofinansowania oraz zakresach operacji, na które będzie nabór	Wszyscy potencjalni wnioskodawcy, w szczególności przedsiębiorcy, rolnicy oraz organizacje	Wykład	Liczba wykładów- szt. 15
				Materiały szkoleniowe /promocyjne	Liczba wydanych materiałów szkoleniowo-promocyjnych – szt. 210

	dofinansowania oraz zakresach operacji pozyskiwanych konkursie		pozarządowe, jst mieszkańcy obszaru, tym grupy defaworyzowane	Artykuł prasowy w biuletynie <i>Lider*</i>	artykuł prasowy w biuletynie <i>Lider*</i> – 5 szt
				Podsumowanie szkoleń	Artykuł na stronie LGD-PM – 5 szt.
II poł. 2016 r.	Poinformowanie potencjalnych wnioskodawców o głównych zasadach interpretacji poszczególnych kryteriów oceny używanych przez radę LGD (zwłaszcza kryteriów jakościowych)	Spotkania nt. zasad oceniania i wyboru operacji przez LGD i wypełniania wniosków Wopp	Wszyscy potencjalni wnioskodawcy, w szczególności przedsiębiorcy, rolnicy oraz organizacje pozarządowe, jst mieszkańcy obszaru, tym grupy defaworyzowane,	Prezentacje członków organu decyzyjnego w trakcie spotkań w gminach	Liczba prezentacji nt. RLKS podczas spotkań w gminach - 1szt. Liczba spotkań 11
				Ulotka informacyjna	Liczba ulotek - szt. 300
				Artykuł w prasie lokalnej i biuletynie <i>Lider*</i> ,	Liczba artykułów – 1 szt
II poł. 2016 r. - do końca realizacji LSR	Poinformowanie o konkursie i zasadach uczestniczenia i wypełniania wniosku	Nabór wniosków w trybie konkursowym zgodnie z harmonogramem naborów komplementarnym z Planem Działania	Wszyscy potencjalni wnioskodawcy, w szczególności przedsiębiorcy, rolnicy oraz mieszkańcy obszaru w tym grupy defaworyzowane	Ogłoszenia o naborze w prasie lok.	Liczba ogłoszeń prasowych – szt. 6
				Ogłoszenia na stronach internetowych	Ogłoszenia internetowe na stronach jst, LGD-PM – 50 szt.
				Komunikat podczas spotkania szkoleniowego	Liczba komunikatów w wersji papierowej – szt. 170
II poł. 2016 r. - do końca realizacji LSR	Uzyskanie informacji zwrotnej nt. oceny jakości szkolenia pod kątem konieczności przeprowadzenia ewentualnych korekt w tym zakresie	Badanie satysfakcji uczestników szkolenia LGD dot. jego przydatności	Uczestnicy szkolenia	Ankieta satysfakcji	Liczba ankiet -100 szt.

II poł. 2016 r.	Poznanie dobrych praktyk z zakresu przedsiębiorczości	Szkolenie z zakresu przedsiębiorczości	Osoby zainteresowane inkubatorem przedsiębiorczości	Wyjazd studyjny	Wyjazd studyjny – 1 szt. Liczba uczestników – 20 osób
II poł. 2016 r.	Uzyskanie informacji zwrotnej nt. oceny jakości szkolenia – wyjazd studyjny (pod kątem konieczności przeprowadzenia ewentualnych korekt w tym zakresie)	Szkolenie z zakresu przedsiębiorczości -Wyjazd studyjny	Osoby zainteresowane inkubatorem przedsiębiorczości/p rzedsiębiorcy, rolnicy, grupy defaworyzowane/	Ankiety w wersji elektronicznej rozsyłane na adresy email uczestników	Ankiety -15 szt.
				Relacja z wizyty studyjnej	Relacja w biuletynie <i>Lider*</i> – 1 szt. Fotorelacja na stronie internetowej – 1szt.
II poł. 2016 r. - do końca realizacji LSR	Pomoc osobom w zakresie ubiegania się o wsparcie na realizację LSR	Indywidualne doradztwo	Wszyscy potencjalni wnioskodawcy	Porada w biurze LGD	Liczba porad - 150 szt.
				Współpraca z potencjalnym beneficjentem: ustalanie zgodności operacji z celami LSR, współudział w poprawnym przygotowaniu wniosku, weryfikacja wymaganych załączników	Liczba oświadczeń wnioskodawców o pomocy biura w przygotowaniu wniosku – 40 szt.
II poł. 2016 r. - do końca realizacji LSR	Kreowanie pozytywnego nastawienia i odbioru inicjatywy Leader przez mieszkańców obszaru LGD - Przyjazne Mazowsze.	Wizualizacja działań LGD	Wszyscy potencjalni wnioskodawcy, w szczególności przedsiębiorcy, rolnicy oraz organizacje pozarządowe, jst, mieszkańcy obszaru	materiały promocyjne i informacyjne zawierające znaki graficzne i logotypy: Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020, inicjatywy Leader, Unii Europejskiej oraz logo Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich i logo identyfikujące LGD - Przyjazne Mazowsze	Drobne artykuły promocyjne/gadżety przeznaczone dla uczestników konferencji, szkoleń, upominki dla uczestników wizyt studyjnych, laureatów konkursów, najbardziej aktywnych beneficjentów itp.- 500 szt.
II poł. 2016 r. - do		Promocja inicjatywy LEADER i LGD - PM		Systemy informacji wizualnej zgodne z księgą wizualizacji PROW, LGD-PM	Tablice informacyjne zewnętrzne, tablice informacyjne wewnętrzne, tabliczki informacyjne przy/na drzwiach) – 3 szt.

					banery, rollbanery, oznakowany namiot, potykacze, - 4 szt. papier firmowy, płyty CD, - szt. 150 strona internetowa LGD-PM – szt. 1
				Udział w ogólnopolskich regionalnych i lokalnych imprezach dotyczących rozwoju obszarów wiejskich	Liczba stoisk połączona z dystrybucją materiałów informacyjno-promocyjnych – 20 szt.
Czas realizacji LSR	Działania aktywizujące mieszkańców obszaru LSR	Animacja osób biorących udział w imprezach lokalnych, Warsztaty z zachowania dziedzictwa lokalnego, stworzenie galerii twórców lokalnych na stronie	Mieszkańcy obszaru LGD, Twórcy ludowi osoby znane z terenu LGD	Gry i zabawy aktywizujące, prezentacja, warsztaty edukacyjno-kulturalne, zakładka promocja lokalnych twórców	Animacja – 5, warsztaty - 10szt. zakładka na stronie internet. lgd - 1 szt.

LGD-PM stosuje różnorodne działania komunikacyjne i środki przekazu. Narzędzia użyte do komunikowania się ze społecznością lokalną są zróżnicowane, zależą od grup docelowych. Uwzględnia grupę dewaloryzowaną ze względu na utrudniony dostęp do rynku pracy – osoby bezrobotne (osoby długotrwale bezrobotne, osoby do 30 roku życia, osoby powyżej 50 roku życia oraz kobiety, które nie podjęły zatrudnienia po urodzeniu dziecka.). Sprzymierzeńcem LGD-PM w dotarciu do grup defaworyzowanych będzie m.in. z PUP i sektor publiczny oraz lokalne organizacje pozarządowe. Plan komunikacyjny przewiduje mierzenie efektywności udzielanej pomocy. LGD-PM korzystając z narzędzi informacyjno-promocyjnych dba o poprawny, prosty język, a aktualne informacje przekazuje z wyprzedzeniem.

\*) Biuletyn Lider wydawany był jako kwartalnik do I kwartału 2019 r. włącznie.