

**UCHWAŁA NR LXIII/365/23  
RADY GMINY CIECHANÓW**

z dnia 31 października 2023 r.

**w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Partnerstwa Miejskiego Obszaru  
Funkcjonalnego Ciechanowa**

Na podstawie art. 10g ust 8 i art. 18 ust. 2 pkt 6a Ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023 r. poz. 40 z późn. zm.), w związku z art. 3 pkt 3, art.4 ust 1 i art. 9 pkt 6 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2023 r. poz. 1259 z późn. zm.) oraz Porozumieniem międzygminnym z dnia 11 lipca 2022 r. określającym zasady współpracy jednostek samorządu terytorialnego w celu przygotowania i realizacji Strategii Rozwoju Ponadlokalnego dla Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa i Uchwałą Nr 548/LVI/2022 Rady Miasta Ciechanów z dnia 30 czerwca 2022r. w sprawie przystąpienia do opracowania Strategii Rozwoju Ponadlokalnego dla Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa Rada Gminy Ciechanów uchwala, co następuje:

**§ 1.**

Przyjmuje się do realizacji Strategię Rozwoju Ponadlokalnego Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa, stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

**§ 2.**

Wykonanie uchwały powierza się Wójtowi Gminy Ciechanów.

**§ 3.**

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady Gminy  
Ciechanów

**Eugeniusz Olszewski**

Załącznik do uchwały  
Nr LXIII/365/23 Rady  
Gminy Ciechanów z  
dnia 31 października  
2023r.

PRZEWODNICZĄCY  
Rady Gminy  
Eugeniusz Olejowski

# Strategia rozwoju ponadlokalnego



**Partnerstwa**

**Miejskiego Obszaru  
Funkcjonalnego Ciechanowa**



Pomoc Techniczna  
dla Funduszy Europejskich



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską





miasto  
Ciechanów



gmina  
Ciechanów



gmina  
Opinogóra  
Górna



gmina  
Sońsk

# **Strategia rozwoju ponadlokalnego**

**Partnerstwa**

**Miejskiego Obszaru  
Funkcjonalnego Ciechanowa**

## **Strategia rozwoju ponadlokalnego**

Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa

### **Opracowanie**

Związek Miast Polskich

### **Zespół autorski**

Piotr Maleszyk (autor wiodący), Rafał Kaftan, Barbara Łączna.

### **Zespół wspierający**

Michał Babicki, Zdzisław Czucha, Łukasz Dąbrówka, Grzegorz Dziarski, Adam Mikołajczyk, Jakub Pyrzanowski.

### **Zespół autorski modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej**

Małgorzata Klarczyk (autor wiodący), Michał Ciesielski, Piotr Górka, Marta Gurgul, Bartłomiej Idzikowski, Marek Karzyński, Małgorzata Marczevska, Grzegorz Roman, Marcin Turzyński.

### **Kierownik projektu CWD**

Jarosław Komża

Projekt „Centrum Wsparcia Doradczego Plus” jest drugą edycją programu Centrum Wsparcia Doradczego, zainicjowanego przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. Obecna edycja CWD wdrażana jest przez Fundację Fundusz Współpracy oraz Związek Miast Polskich. Bezpośrednim wsparciem doradczym ekspertów FFW i ZMP objęto 77 partnerstw samorządowych. Program ma na celu popularyzowanie idei partnerstwa międzysamorządowego oraz budowanie kompetencji samorządów lokalnych do strategicznego planowania rozwoju we współpracy z innymi JST i planowania kompleksowych przedsięwzięć, rozwiązujących problemy rozwojowe i odpowiadających zidentyfikowanemu potencjałowi obszaru Partnerstwa.

Dzięki współpracy Związku Miast Polskich, Fundacji Fundusz Współpracy, samorządów lokalnych i regionalnych oraz Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej, dla partnerstw samorządowych, w tym z obszarów borykających się z problemami rozwojowymi, przygotowywane są diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczo-przestrzennej, a następnie różnego typu strategie rozwoju oraz pakiety przedsięwzięć podnoszących jakość życia mieszkańców, a także dokumentacja konieczna do pozyskania dofinansowania.

Projekt „Centrum Wsparcia Doradczego Plus” realizowany jest w okresie od kwietnia 2022 do grudnia 2023 roku w ramach Programu Operacyjnego Pomoc Techniczna 2014-2020.

2023 © Związek Miast Polskich

### **Skład Partnerstwa**

1. Gmina Miejska Ciechanów
2. Gmina Ciechanów
3. Gmina Opinogóra Górna
4. Gmina Sońsk

### **Skład Rady Partnerstwa**

1. Iwona Kowalczyk, Zastępca Prezydenta Miasta Ciechanów, Przewodnicząca Rady Partnerstwa,
2. Stefan Pawłowski, p.o. Wójta Gminy Ciechanów,
3. Piotr Czyżyk, Wójt Gminy Opinogóra Górna,
4. Jarosław Muchowski, Wójt Gminy Sońsk.

### **Skład Grupy Roboczej**

1. Marta Piecychna, Kierownik Wydziału Pozyskiwania Środków Zewnętrznych i Działań Strategicznych Urzędu Miasta Ciechanów, koordynator Grupy Roboczej,
2. Maciej Mieszkowski, Inspektor w Wydziale Pozyskiwania Środków Zewnętrznych i Działań Strategicznych Urzędu Miasta Ciechanów, zastępca koordynatora Grupy Roboczej,
3. Barbara Piątkowska, Inspektor ds. Lokalizacji Inwestycji Celu Publicznego i Uwarunkowań Środowiskowych Urzędu Gminy Ciechanów,
4. Bogumiła Gołębiowska, Inspektor ds. Gospodarki Nieruchomościami Urzędu Gminy Ciechanów,
5. Alicja Stryczniewicz, Kierownik Referatu Infrastruktury Urzędu Gminy w Opinogórze Górnej,
6. Paweł Kluczek, Zastępca Kierownika Referatu Infrastruktury Urzędu Gminy w Opinogórze Górnej,
7. Katarzyna Ptasiewicz, Sekretarz Gminy Sońsk.



## Spis treści

1. Wstęp .....	9
2. Synteza diagnozy, analiza uwarunkowań i powiązań strategicznych .....	12
2.1. Analiza zdiagnozowanych uwarunkowań rozwojowych.....	12
2.2. Analiza powiązań gospodarczych, społecznych i środowiskowych w obszarze Partnerstwa.....	26
3. Cele Partnerstwa i ich operacjonalizacja .....	30
3.1. Cele Strategii Partnerstwa .....	30
3.2. Kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych.....	37
3.3. Rezultaty strategiczne.....	44
4. Wymiar przestrzenny w Strategii rozwoju obszaru Partnerstwa .....	47
4.1. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej obszaru Partnerstwa.....	47
4.2. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej.....	64
4.3. Obszary strategicznej interwencji określone w Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego.....	77
4.4. Obszary strategicznej interwencji kluczowe dla Partnerstwa .....	80
5. Projekty i przedsięwzięcia .....	92
5.1. Proces identyfikacji i wyboru projektów oraz przedsięwzięć.....	92
5.2. Lista zintegrowanych projektów i przedsięwzięć.....	94
6. Zarządzanie wdrażaniem Strategii .....	112
6.1. Forma instytucjonalizacji.....	112
6.2. Ramy organizacyjne realizacji Strategii.....	113
6.3. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych.....	113
6.4. Monitorowanie i ewaluacja wdrażania .....	115
6.5. Zmiana składu Partnerstwa i aktualizacja Strategii .....	116
7. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych.....	117
7.1. Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania Strategii.....	117
7.2. Partycypacja społeczna na etapie realizacji Strategii.....	122
7.3. Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów Strategii.....	123
8. Źródła finansowania .....	124
8.1. Potencjał finansowy gmin Partnerstwa MOF Ciechanowa.....	124
8.2. Źródła finansowania działań i projektów ujętych w Strategii.....	127
Załączniki .....	131
Załącznik 1. Wartości bazowe wskaźników rezultatu .....	131
Załącznik 2. Raport z konsultacji społecznych.....	143

Załącznik 3. Ewaluacja ex-ante.....	152
Wykazy i spisy.....	165
Spis rycin.....	165
Spis tabel .....	166







# 1. Wstęp

Strategia rozwoju ponadlokalnego jest dokumentem wprowadzonym Ustawą z dnia 15 lipca 2020 r. o zmianie ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju oraz niektórych innych ustaw, która weszła w życie 13 listopada 2020 r. Stanowi element wciąż realizowanej reformy zmierzającej do pełnego zintegrowania zarówno procesu, jak i dokumentów planistycznych w Polsce.

Strategia ponadlokalna jest dokumentem zintegrowanym, łączącym ze sobą sferę społeczną, gospodarczą i przestrzenną. Jest narzędziem polityki rozwoju powstałym z myślą o gminach sąsiadujących, powiązanych ze sobą funkcjonalnie, które posiadają wspólne, uzupełniające się lub współzależne cele rozwojowe i chcą razem realizować politykę rozwoju w granicach swoich terytoriów. Stanowi również formę instytucjonalizacji współpracy lokalnych samorządów dotyczących wspólnych problemów, potrzeb, wyzwań i szans rozwojowych.<sup>1</sup> Strategia ta jest także narzędziem wspierania rozwoju miast średnich (wraz z ich obszarami funkcjonalnymi) trącających lub zagrożonych utratą funkcji społeczno-gospodarczych.

Przygotowywanie i wdrażanie tej Strategii wiąże się z procesem pogłębienia współpracy jednostek samorządu terytorialnego na bazie zawiązywanych partnerstw samorządowych, wzmacniających rolę samorządów w stymulowaniu procesów rozwojowych. Partnerstwa te wpisują się w cel 5 polityki spójności Unii Europejskiej w ramach perspektywy finansowej na lata 2021-2027: „Europa bliżej obywateli”, zakładającego zwiększenie wpływu lokalnych wspólnot na kształtowanie polityki terytorialnej.

Strategia rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa wpisuje się w powyższe założenia. Jest efektem podjęcia współpracy czterech samorządów gminnych należących do MOF Ciechanowa. Stanowi odpowiedź na problemy, potrzeby rozwojowe, wyzwania i szanse Partnerstwa, wskazane w raporcie diagnostycznym Partnerstwa MOF Ciechanowa. Horyzont czasowy realizacji Strategii zasadniczo obejmuje okres do 2030 roku, jednak niektóre kierunki interwencji, w tym model struktury funkcjonalno-przestrzennej

---

<sup>1</sup> Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej (2022), Strategia Rozwoju Ponadlokalnego. Poradnik praktyczny, Warszawa, s. 5-7.

terytorium Partnerstwa, wymagają realizacji w perspektywie czasowej do 2040 roku. Strategia i jej proces przygotowywania są zgodne z ustawą z dnia 28 kwietnia 2022 r. o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021–2027, ustawą o samorządzie gminnym z dnia 8 marca 1990.r oraz ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju z dn. 6 grudnia 2006 r.

Strategia składa się z siedmiu merytorycznych części. W rozdziale drugim przedstawiono syntezę i kierunkowe wnioski z diagnozy Partnerstwa oraz podsumowanie analizy powiązań funkcjonalnych. Trzeci rozdział obejmuje cele, kierunki działań i oczekiwane rezultaty wdrażania Strategii. Czwarty rozdział jest poświęcony wymiarowi przestrzennemu rozwoju Partnerstwa. Zawiera obligatoryjne elementy zintegrowanej Strategii rozwoju: model struktury funkcjonalno-przestrzennej terytorium Partnerstwa, ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej, jak i kierunkowe zalecenia dla obszarów strategicznej interwencji określonych w Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego. W tym rozdziale znalazły się także nieobligatoryjne obszary strategicznej interwencji kluczowe dla Partnerstwa. OSI Partnerstwa służą wskazaniu obszarów wymagających koncentracji interwencji publicznej w zakresie rzeczowym niniejszej Strategii ponadlokalnej, stanowiąc jednocześnie formę przybliżenia celów, kierunków działań strategicznych i oczekiwanych rezultatów w przestrzeni. Rozdział piąty obejmuje listę zintegrowanych projektów i przedsięwzięć, opracowaną zgodnie z założeniami Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej przedstawionymi w dokumencie pn. „Zasady realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie 2021 -2027”. Prezentowane podejście pozwala na łatwą identyfikację powiązań między projektami, celami oraz działaniami. Zakres Strategii, w szczególności w odniesieniu do wzoru listy projektów przedsięwzięć oraz podejścia zintegrowanego, został skonsultowany w toku prac nad Strategią z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej Województwa Mazowieckiego. W rozdziale szóstym przedstawiono opis systemu wdrażania Strategii wraz z wytycznymi do sporządzania dokumentów wykonawczych. W kolejnym, siódmym rozdziale opisano uspołecznienia zarówno procesu tworzenia Strategii, jak i jej wdrażania. Ostatni, ósmy rozdział jest poświęcony aspektom finansowym realizacji Strategii.

Projekt Strategii rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa został przygotowany przez partnerów i zespół ekspertów Związku Miast Polskich w okresie listopad 2022 – kwiecień 2023 roku w ramach projektu Centrum Wsparcia Doradczego Plus, zainicjowanego przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. W prace zaangażowani zostali przedstawiciele samorządów tworzących Partnerstwo (Rada Partnerstwa oraz Grupa Robocza) oraz partnerzy społeczno-

gospodarczy i interesariusze różnych środowisk. Ostateczny kształt projektu Strategii został zatwierdzony przez Radę Partnerstwa MOF Ciechanowa.

## 2. Synteza diagnozy, analiza uwarunkowań i powiązań strategicznych

### 2.1. Analiza zdiagnozowanych uwarunkowań rozwojowych

#### 2.1.1. Kluczowe potencjały rozwojowe Partnerstwa

Analizę kluczowych potencjałów rozwojowych Partnerstwa MOF Ciechanowa w raporcie diagnostycznym oparto na analizie danych wtórnych (*desk research*), analizie danych statystycznych i przestrzennych, badaniach ankietowych mieszkańców oraz lokalnych liderów, jak również na ustaleniach serii warsztatów przeprowadzonych z przedstawicielami gmin. W identyfikacji kluczowych potencjałów obszaru MOF Ciechanowa szczególną rolę odegrała realizowana wspólnie z przedstawicielami gmin identyfikacja kluczowych zasobów i produktów lokalnych.

Poziom rozwoju MOF Ciechanowa w większości aspektów analizowanych za pomocą wskaźników rozwoju jest przeciętny na tle innych MOF miast średnich, a tendencje rozwojowe przebiegają również w podobnym kierunku. W toku analiz statystycznych oraz przeglądzie danych zastanych zidentyfikowano jednak kilka obszarów, w których Partnerstwo posiada znaczącą przewagę:

- MOF Ciechanowa wypada dobrze pod względem rozwoju społecznego, przede wszystkim dzięki ofercie usług publicznych dostępnych w bliskiej odległości od miejsca zamieszkania. W ofercie tej należy w szczególności wskazać na edukację na poziomie szkół średnich, dostęp do wyższej edukacji dzięki istnieniu Państwowej Uczelni Zawodowej im. Ignacego Mościckiego oraz lokalizację Specjalistycznego Szpitala Wojewódzkiego w Ciechanowie. Ponadto, relatywnie niewielka odległość do Metropolii Warszawskiej stwarza możliwość uzupełniania oferty usług wyższego rzędu.
- Obszar Partnerstwa charakteryzuje się wysokim potencjałem w zakresie rolnictwa i przetwórstwa rolno-spożywczego, dostrzeganym w polityce regionalnej prowadzonej przez samorząd województwa.
- Terytorium MOF Ciechanowa charakteryzuje się znacznym i w dużej mierze niewykorzystanym potencjałem w zakresie rozwoju energetyki odnawialnej, szczególnie tej wykorzystującej wody geotermalne i siłę wiatru.

- Ciechanów prowadził w ostatnich latach aktywną politykę inwestycyjną ukierunkowaną na poprawę infrastruktury i warunków życia mieszkańców, co potwierdzają m.in. dobre wskaźniki dotyczące wydatków majątkowych gminy.

Mieszkańcy MOF Ciechanowa generalnie są zadowoleni z jakości życia. Na pytanie: „Czy ogólnie rzecz biorąc, obszar Partnerstwa opisany powyżej jest Pana/i zdaniem dobrym miejscem do życia i rozwoju?” pozytywnej odpowiedzi udzieliło 82% mieszkańców, a negatywnej – jedynie 10% respondentów (por. Ryc. 1).

**Ryc. 1. Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy ogólnie rzecz biorąc, obszar Partnerstwa opisany powyżej jest Pana/i zdaniem dobrym miejscem do życia i rozwoju?**



Źródło: Opracowanie własne ZMP

W jednym z pytań mieszkańcy Partnerstwa ocenili swoją gminę kategoryzując różne elementy warunków życia jako mocne lub słabe strony gminy. Na Ryc. 2 przedstawiono 14 najlepiej ocenionych spośród wszystkich 25 kategorii – te, dla których relacja ocen pozytywnych do negatywnych wyniosła co najmniej 1,5. Na podstawie badania można dojść do wniosku, że najważniejszym atutem i zarazem potencjałem Partnerstwa jest wysoki kapitał społeczny, o czym świadczą pozytywne oceny w zakresie relacji międzyludzkich (w tym rodzinnych), deklarowanie przywiązania do „małej ojczyzny”, jej dziedzictwa i historii, opinia o gminie i jej mieszkańcach czy aktywność społeczna. Drugim pozytywnie ocenianym obszarem była jakość przestrzeni: estetyka otoczenia i jakość przestrzeni publicznych. Oceny w tym zakresie warto powiązać z wysoką percepcją atrakcyjności turystycznej obszaru

– jej zasobów przyrodniczych i kulturowych. Kolejnym atutem jest jakość i czystość środowiska naturalnego, która idzie w parze z dobrymi ocenami warunków rozwoju dla rolnictwa. Mocne strony wiążą się także z dostępnością infrastruktury czasu wolnego, ofertą edukacji, a także z bezpieczeństwem obszaru.

**Ryc. 2. Ocena różnych elementów warunków życia w gminie – relacja odpowiedzi pozytywnych (mocna strona) do negatywnych (słaba strona) w badaniu mieszkańców**



Uwagi: na powyższe pytanie kompletnych odpowiedzi udzieliło 348 respondentów.

Źródło: Opracowanie własne ZMP

Kolejnym, szczególnie ważnym elementem diagnozy potencjałów Partnerstwa, była analiza zasobów i produktów lokalnych. Wartość tej analizy wynika z jednej strony z poszukiwania lokalnych przewag konkurencyjnych szczególnie docenianych we współczesnych teoriach rozwoju lokalnego, z drugiej zaś – z bazowania na wiedzy przedstawicieli lokalnej administracji publicznej posiadających dużą wiedzę o

własnych gminach. Pełna lista zidentyfikowanych zasobów i produktów została zawarta w raporcie diagnostycznym, natomiast tabela 1 prezentuje wyselekcjonowane zasoby i produkty, które w ramach procedury rangowania uznano za ważne pod względem korzyści możliwych do osiągnięcia w najbliższej przyszłości.

**Tab. 1. Najważniejsze zasoby i produkty lokalne Partnerstwa MOF Ciechanowa**

Zasób lub produkt lokalny	Wartość dodana dla Partnerstwa (obecnie)	Potencjalne korzyści (w przyszłości)
Zamek Książąt Mazowieckich z Muzeum Szlachty Mazowieckiej w Ciechanowie	średnia	duże
Wieża ciśnień w Ciechanowie z Parkiem Nauki Torus	średnia	duże
Kolej – komunikacja z dużymi miastami	duża	duże
Bogata i różnorodna oferta spędzania czasu wolnego (w tym imprezy historyczne i plenerowe)	duża	duże
Opinogórski Obszar Żywicielski	duża	duże
Muzeum Romantyzmu w Opinogórze Górnej wraz z parkiem i gastronomią	duża	duże
Regionalna Instalacja Przetwarzania Odpadów Komunalnych (RIPOK) w Woli Pawłowskiej	średnia	duże
Ciechanowski Ośrodek Edukacji Kulturalnej (COEK) Studio	średnia	średnie
Infrastruktura sportowa	średnia	średnie
Dolina rzeki Łydyni wraz z terenami zielonymi	średnia	średnie
Organizacje pozarządowe, aktywność lokalnych społeczności	średnia	średnie
Galerie handlowe	średnia	średnie
Muzeum Pozytywizmu w Gołotczyźnie	średnia	średnie



<b>Zespół Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego w Gołotczyźnie</b>	średni	średnie
<b>Ścieżki rowerowe wraz z rowerem miejskim i elektrycznymi hulajnogami</b>	średni	średnie
<b>Poprzemysłowe zbiorniki wodne</b>	mała	średnie
<b>Inteligentny system segregacji odpadów w zabudowie wielorodzinnej</b>	mała	średnie
<b>Budynek po młynie przy ul. Nadrzecznej</b>	brak	średnie

Źródło: Raport diagnostyczny. Portret Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa, s. 163-164

Diagnoza pozwoliła również na identyfikację dominujących funkcji obszaru Partnerstwa o znaczeniu ponadlokalnym, które okazują się spójne z bardziej ogólnymi wnioskami zawartymi w Strategią rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ Innowacyjne Mazowsze oraz sporządzonej na jej potrzeby diagnozie. W tym zakresie warto zwrócić uwagę na trzy cechy obszaru.

Po pierwsze, ważną funkcją obszaru Partnerstwa o znaczeniu regionalnym jest funkcja rolnicza. Na obszarze Partnerstwa znajduje się Opinogórski Obszar Żywicielski – jeden z sześciu strategicznych obszarów żywicielskich funkcjonujących w woj. mazowieckim, stanowiący kompleks dobrych i bardzo dobrych gleb, charakteryzujący się wysoką kulturą rolną i rozwiniętą specjalizacją w zakresie przetwórstwa rolno-spożywczego, zwłaszcza przemysłu drobiarskiego o ponadregionalnym zasięgu oddziaływania. Ponadto, rolniczy charakter gmin wiejskich Partnerstwa i uwarunkowania przyrodnicze stwarzają szanse na rozwój energetyki odnawialnej o znaczeniu ponadlokalnym.

Po drugie, na obszarze MOF Ciechanowa działa kilka firm sekcji przemysłu o silnej pozycji na rynku krajowym lub nawet międzynarodowym. Warto również zauważyć, że inicjowana współpraca Państwowej Uczelni Zawodowej im. Ignacego Mościckiego z lokalnym biznesem stwarza szanse na rozwój innowacyjności lokalnej gospodarki i jej dywersyfikację, co może doprowadzić do wzmocnienia funkcji gospodarczych o znaczeniu ponadlokalnym.

Po trzecie, ze względu na zabytki, krajobraz kulturowy i ofertę czasu wolnego, Partnerstwo MOF Ciechanowa można uznać za subregionalny ośrodek w obszarze kultury i przemysłów czasu wolnego.

### 2.1.2. Kluczowe problemy rozwojowe Partnerstwa MOF Ciechanowa

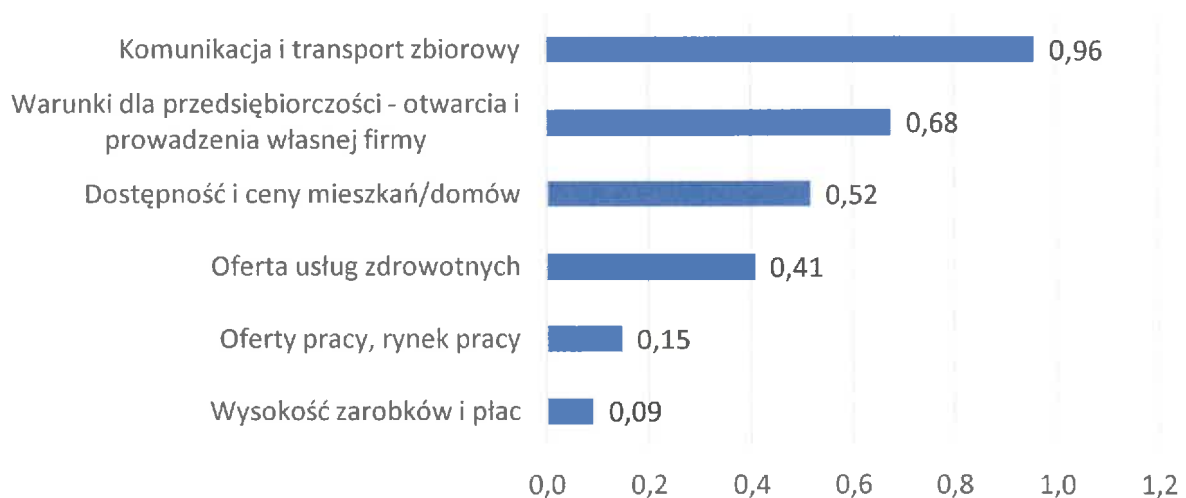
Analizę kluczowych problemów rozwojowych Partnerstwa MOF Ciechanowa w raporcie diagnostycznym oparto na analizie danych wtórnych (*desk research*), analizie danych statystycznych i przestrzennych, badaniach ankietowych mieszkańców, a w szczególności – na wnioskach z warsztatów przeprowadzonych z przedstawicielami gmin. Najważniejsze wnioski można ująć następująco:

- Poziom rozwoju MOF Ciechanowa mierzony różnymi wskaźnikami zazwyczaj jest bliski średniej lub nieco wyższy od średniej na tle innych MOF miast średnich, a zmiany wartości tych wskaźników przebiegają z reguły w kierunku zgodnym z tendencjami w tych MOF. Nie oznacza to jednak braku problemów, gdyż niejednokrotnie wartości wskaźników dla Partnerstwa były słabsze od wartości dla kraju. Oznacza to raczej, że wiele problemów społecznych i gospodarczych występujących w Partnerstwie sprowadza się do typowych problemów rozwojowych miast średnich i ich obszarów funkcjonalnych. Diagnoza obszaru Partnerstwa potwierdza również powolny proces osłabiania się znaczenia i pełnionych ponadlokalnych funkcji społeczno-gospodarczych Ciechanowa, nieco silniejszy w wymiarze gospodarczym niż społecznym. Utrzymanie pozycji Ciechanowa jako subregionalnego ośrodka wzrostu wymaga zatem istotnej, dostosowanej do lokalnych potrzeb interwencji publicznej.
- W zakresie rozwoju gospodarczego i jego uwarunkowań potwierdzono niską dynamikę rozwoju lokalnej gospodarki i mało korzystne (na tle MOF) warunki materialne mieszkańców, małą liczbę i powierzchnię działek inwestycyjnych w posiadaniu gmin oraz deficyt komercyjnych powierzchni produkcyjnych i magazynowych. Atrakcyjności inwestycyjnej obszaru nie sprzyja położenie Partnerstwa w układzie sieci drogowej. Na tle gmin o podobnych cechach miasto Ciechanów charakteryzuje się poziomem rozwoju gospodarczego nieco poniżej średniej, natomiast poziom rozwoju gospodarczego gmin wiejskich Partnerstwa jest relatywnie dobry na tle podobnych gmin.
- W zakresie rozwoju społecznego diagnoza wykazała niekorzystne trendy demograficzne i emigrację osób w wieku produkcyjnym (głównie młodzieży) oraz deficyty w zakresie dostępności i jakości niektórych usług, zwłaszcza opieki zdrowotnej (głównie specjalistycznej).
- Największe problemy i deficyty obszaru Partnerstwa dotyczą wymiaru przestrzennego i środowiskowego. Wśród problemów wskazano na niską jakość dróg (zwłaszcza w kontekście zidentyfikowanych silnych powiązań funkcjonalnych między gminami) i duże natężenie ruchu samochodowego w centrum miasta, deficyty w zakresie komunikacji zbiorowej (w tym

miejskiej), infrastruktury dla ruchu rowerowego i integracji różnych rodzajów transportu. Kolejnym istotnym problemem jest rozproszenie zabudowy na obszarach wiejskich i powiązany z tym niski poziom rozwoju infrastruktury technicznej, zwłaszcza liniowej (sieć kanalizacyjna, wodociągowa, gazowa) oraz wysokie koszty jej rozwoju. Ze względu na dużą zależność lokalnej gospodarki od rolnictwa, obszar Partnerstwa jest szczególnie wrażliwy na zagrożenia środowiskowe związane ze zmianami klimatu, gospodarką wodną i zanieczyszczeniem środowiska.

- Mieszkańcy biorący udział w badaniu ankietowym najczęściej wskazywali na takie problemy związane z wymiarem gospodarczym rozwoju: niskie wynagrodzenia i sytuację na rynku pracy, jak również na niską dostępność mieszkaniową oraz problemy z zaspokajaniem niektórych usług publicznych, w szczególności usług zdrowotnych oraz transportowych (por. Ryc. 3).

**Ryc. 3. Ocena różnych elementów warunków życia w gminie – relacja odpowiedzi pozytywnych (mocna strona) do negatywnych (słaba strona) w badaniu mieszkańców**



Uwagi: na powyższe pytanie kompletnych odpowiedzi udzieliło 348 respondentów.

Źródło: Raport diagnostyczny. Portret Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa, s. 167

### 2.1.3. Kluczowe potrzeby rozwojowe Partnerstwa

Potrzeby rozwojowe Partnerstwa MOF Ciechanowa bazują na przeprowadzonej analizie potencjałów i problemów Partnerstwa, podsumowanej w raporcie diagnostycznym za pomocą analizy SWOT (tabela 2).

Ciechanów wraz z obszarem funkcjonalnym w kolejnych latach jest narażony na erozję funkcji społeczno-gospodarczych, podobnie jak wiele miast średnich w Polsce. Niemniej dynamikę rozwoju lokalnego na obszarze Partnerstwa w ostatnich

latach należy ocenić pozytywnie. Diagnoza potwierdza zasadność wspierania rozwoju lokalnego dostosowaną do potrzeb polityką rozwoju lokalnego, natomiast brak nasilonych zjawisk kryzysowych niesie nadzieję na osiągnięcie relatywnie szybkich i widocznych korzyści rozwojowych z interwencji publicznej w średnim (kilkuletnim) horyzoncie czasowym. Współpraca gmin MOF Ciechanowa może przyczynić się do przyspieszenia rozwoju tego obszaru – wzmocnienia przewag i kapitałów terytorialnych oraz skuteczniejszego rozwiązywania istniejących problemów. Przeprowadzona na potrzeby Strategii diagnoza doprowadziła do sformułowania kluczowych wyzwań i kierunków rozwoju Partnerstwa wynikających z przeprowadzonej diagnozy. Zostały one ujęte w formie dziesięciu punktów, stanowiących drogowskazy w toku dalszych działań w ramach procesu strategicznego, a prowadzącego do sformułowania strategicznych celów i działań ujętych w dalszych częściach Strategii.



Tab. 2. Analiza SWOT obszaru Partnerstwa

Czynniki wewnętrzne		
Silne strony i potencjały	Inne czynniki wewn.	Słabe strony
<p>Rozwój kilku dużych przedsiębiorstw</p> <p>Walory środowiskowe obszaru Partnerstwa</p> <p>Potencjał rolniczy – Opinogórski Obszar Żywielski</p> <p>Zasoby turystyczne Partnerstwa, m.in. Zamek Książąt Mazowieckich, Muzeum Romantyzmu w Opinogórze Górnej, Muzeum Pozytywizmu w Gołotczyźnie, Wieża Ciśnień</p> <p>Wysoka aktywność społeczna</p> <p>Oferta spędzania czasu wolnego dla mieszkańców i turystów</p> <p>Dobry klimat do współpracy gmin Partnerstwa</p> <p>Edukacja podstawowa i średnia</p> <p>Rozwój energetyki odnawialnej na bazie lokalnych potencjałów</p> <p>Rozwój RIPOK w Woli Pawłowskiej</p> <p>Infrastruktura rowerowa</p> <p>Aktywność Państwowej Uczelni Zawodowej – tworzenie Partnerstwa na rzecz innowacji</p> <p>Położenie na linii kolejowej E-65 (Warszawa-Gdynia)</p>	<p>Ochrona części terenów przed zabudową (funkcje rolne, wiatraki)</p>	<p>Sytuacja na rynku pracy (typowa dla MOF)</p> <p>Niska dostępność działek inwestycyjnych dla potencjalnych inwestorów</p> <p>Rozproszenie zabudowy na obszarach wiejskich</p> <p>Dysfunkcje centrum Ciechanowa (m.in. nadmierny ruch samochodowy, niedostateczna ilość zieleni miejskiej, niedostatki w zakresie infrastruktury turystycznej i infrastruktury czasu wolnego)</p> <p>Komunikacja publiczna między gminami</p> <p>Jakość opieki zdrowotnej</p> <p>Współpraca gmina – powiat</p> <p>Brak wspólnego produktu turystycznego i słaba promocja oferty turystycznej obszaru</p>
Czynniki zewnętrzne		
Szanse	Inne czynniki zewn.	Zagrożenia
<p>Finansowanie energetyki odnawialnej ze źródeł zewnętrznych</p> <p>Łagodzenie emigracji wśród młodzieży</p> <p>Większe możliwości pracy zdalnej</p> <p>Rozwój gospodarczy północnej części Metropolii Warszawskiej</p>	<p>Zmiany w planowaniu przestrzennym</p>	<p>Inflacja i rosnące koszty przedsiębiorstw</p> <p>Odpływ zasobów ludzkich do Warszawy</p> <p>Utrata funduszy europejskich ze względu na politykę krajową</p> <p>Zmiany klimatu i rosnące ceny energii – wpływające negatywnie na produkcję rolną</p>

Źródło: opracowanie własne

## **1. Wyzwania i kierunki rozwoju wynikające z położenia względem Metropolii Warszawskiej**

Dużą szansą, a jednocześnie zagrożeniem dla MOF Ciechanowa, jest położenie względem Metropolii Warszawskiej (MW) i pozycja w regionalnym i krajowym układzie transportowym. Zagrożenia wynikają z relatywnie dużej odległości od stolicy, co w połączeniu z niską jakością połączeń drogowych może przyczynić się do coraz silniejszego wypłukiwania zasobów (zwłaszcza ludzkich) do Warszawy. Inaczej ujmując, Ciechanów z obszarem funkcjonalnym jest na tyle blisko Warszawy, by łatwo podjąć decyzję o przeprowadzce do stolicy lub przeniesieniu tam działalności biznesowej, jednak na tyle daleko, by zniechęcać do codziennych dojazdów lub przynajmniej niektórych kontaktów biznesowych. W tym obszarze występują jednak szanse, które oddziałują w przeciwnym kierunku. Prognozowany szybszy rozwój gospodarczy północnej części obszaru MW mogą zwiększyć skalę codziennych dojazdów z MOF Ciechanowa, a w szerszym ujęciu – na przepływy ze stolicą i MW zwiększające atrakcyjność osadniczą miasta Ciechanów i okolicznych gmin. Już obecnie MOF Ciechanowa korzysta na położeniu na trasie kolejowej TEN-T, która zapewnia najszybsze skomunikowanie z Warszawą. Konkurencyjność transportu kolejowego względem transportu indywidualnego będzie rosła również wraz z realizacją planowanych działań ograniczających indywidualny ruch samochodowy w rdzeniu Metropolii Warszawskiej. Planowane inwestycje w sieć drogową mogą natomiast poprawić dostępność północnej części MW, znajdującej się w większej odległości od linii kolejowej. Nie bez znaczenia jest upowszechnienie pracy zdalnej lub hybrydowej, także sprzyjające podejmowaniu zatrudnienia w większej odległości od miejsca zamieszkania.

Wykorzystanie szans płynących z położenia względem Metropolii Warszawskiej powinna zapewniać odpowiednia polityka lokalna. Jej długofalowym celem musi być poprawa jakości życia na obszarze Partnerstwa. Dobra edukacja, bogata oferta czasu wolnego, bezpieczeństwo, wysoki kapitał społeczny czy estetyka przestrzeni i walory przyrodnicze będą przyczyniać się do zakorzenienia mieszkańców (zwłaszcza młodych) na obszarze Partnerstwa, nawet w warunkach przeciętnego tempa rozwoju ekonomicznego. Większa atrakcyjność osadnicza może zatem spowolnić niekorzystne procesy demograficzne. Drugim, równoległym kierunkiem powinna być poprawa jakości transportu. Rekomenduje się rozwój lokalnych i ponadlokalnych układów transportowych w sposób umożliwiający wykorzystanie potencjałów dworców kolejowych znajdujących się na linii kolejowej E-65 (Warszawa-Gdynia) należącej do transeuropejskiej sieci transportowej TEN-T. Nowoczesne dworce wraz z parkingami park&ride oraz bike&ride, zintegrowane z transportem autobusowym i wspierane przez inteligentne systemy transportowe, spełnią podwójną rolę. Po pierwsze, zwiększą szanse na rozwój zawodowy i

biznesowy mieszkańcom gmin Partnerstwa dzięki możliwości regularnych, nawet codziennych dojazdów do Warszawy, a zwłaszcza do północnych obszarów Metropolii Warszawskiej. Po drugie, mogą przyczynić się do większego napływu osób z zewnątrz – turystów, partnerów biznesowych, czy nawet nowych mieszkańców doceniających walory życia w mniejszym mieście. Korzystna dla Partnerstwa będzie także poprawa infrastruktury drogowej, szczególnie w zakresie skomunikowania z obszarami północnymi MW i obszarami oddalonymi od linii kolejowych. Decyzje w tym zakresie są jednak podejmowane na wyższych szczeblach samorządowych.

## **2. Wykorzystanie potencjału rolniczego i ochrona walorów środowiskowych**

Strategie rozwoju samorządów powinny wykorzystywać i rozwijać potencjał rolnictwa i walory przyrodnicze obszaru. Rolnictwu sprzyja dobra i bardzo dobra jakość gleb, wysoka kultura rolna czy obecność szkoły rolniczej z bogatymi tradycjami. W tym kontekście należy utrzymywać ochronę strategicznych obszarów żywicielskich przed rozwojem funkcji zagrażających lub wchodzących w konflikt z funkcją produkcji żywności i utrzymywać tradycyjny krajobraz rolniczy. Należy także zwrócić szczególną uwagę na zagrożenia dla rolnictwa: zwiększone ryzyko suszy w następstwie zmian klimatycznych oraz obniżenie wód gruntowych – na skutek zmian klimatu, ale i działalności człowieka (presji urbanizacyjnej oraz działalności produkcyjnej). Ryzyka te można ograniczać ochroną planistyczną obszarów rolnych, jak i działaniami związanymi z lepszą gospodarką wodno-kanalizacyjną (zwłaszcza w gminach wiejskich – na których zidentyfikowano poważne deficyty w tym zakresie) i poprawą retencji wody. Pożądaną sytuacją dla rozwoju rolnictwa byłoby także skracanie łańcucha dostaw produktów rolnych, rozwój rolnictwa ekologicznego i tworzenie różnych form kooperacji rolników – zgodnie ze strategią „od pola do stołu” Komisji Europejskiej, co jednak leży w znacznym stopniu poza możliwością oddziaływania samorządów gminnych.

## **3. Rozwój energetyki odnawialnej**

Szansą dla obszaru Partnerstwa może być rozwój energetyki odnawialnej. Położenie na granicy bardzo korzystnych i korzystnych stref energetycznych wiatru i obecność wód geotermalnych predestynuje obszar Partnerstwa do dalszego rozwoju tej energetyki. Ważnym uwarunkowaniem jej dalszego rozwoju będą trwające aktualnie prace legislacyjne, jednak w obecnych uwarunkowaniach należy spodziewać się pewnej liberalizacji istniejących ograniczeń rozwoju energetyki wiatrowej i znacznych funduszy publicznych przeznaczonych na ten cel. Boddźcem do inwestycji w tym obszarze są zarówno obserwowane obecnie silne wzrosty cen energii, jak i zapowiadane dodatkowe fundusze publiczne kierowane do samorządów. Silnie rozwinięta funkcja rolna może pod pewnymi względami sprzyjać

rozwojowi tego sektora – wymaga to jednak starannego planowania przestrzennego. Równolegle należy podejmować działania na rzecz wdrożenia monitoringu energii i ograniczenie jej zużycia oraz wymianę nieekologicznych źródeł ciepła, w pierwszej kolejności w obiektach użyteczności publicznej.

#### **4. Wykorzystanie i wzmacnianie potencjału turystycznego**

Partnerstwo posiada potencjał w zakresie turystyki, który należy wykorzystać kreując i promując wspólny produkt turystyczny – dedykowany turystyce weekendowej. Produkt ten powinien bazować na zasobach położonych w Ciechanowie – Zamku Książąt Mazowieckich czy Wieży Ciśnień z Parkiem Nauki Torus, Muzeum Romantyzmu w Opinogórze Górnej i Muzeum Pozytywizmu w Gołotczyźnie, jak również na istniejącej i rozwijanej w każdej gminie ofercie czasu wolnego – bazującej na istniejącej i nowej infrastrukturze, wydarzeniach plenerowych oraz walorach przyrodniczo-krajobrazowych. Realizacja tej rekomendacji wymaga współpracy z samorządem województwa, w którego gestii pozostaje część zasobów kulturowych obszaru Partnerstwa. W długim horyzoncie czasowym (wykraczającym poza okres tej Strategii) szansą na rozwój funkcji turystycznej może być wykorzystanie potencjału wód geotermalnych na terenie gminy Opinogóra Górna. Ze względu na duże koszty związanych z tym inwestycji, wykorzystanie tej szansy wymaga podjęcia długofalowej współpracy z samorządem województwa.

#### **5. Poprawa spójności transportowej MOF – zgodnie z zasadami zrównoważonej mobilności**

Ważnym kierunkiem działań powinna być poprawa spójności transportowej gmin MOF Ciechanowa. Jej poprawa wykazuje synergie zarówno z wykorzystaniem szans związanych z rozwojem północnej części Metropolii Warszawskiej, jak i rozwojem funkcji turystycznych obszaru Partnerstwa. Diagnoza ukazała szereg mocnych stron MOF Ciechanowa w tym obszarze, szczególnie obsługę gmin Partnerstwa przez ZKM w Ciechanowie, budowę w rejonie dworca kolejowego w Ciechanowie drogowo-kolejowego węzła przesiadkowego wraz z przebudową infrastruktury drogowej ( i budową brakującej infrastruktury rowerowej i pieszej) czy gęstą sieć dróg rowerowych. Pozytywny wpływ na spójność transportową MOF będą miały inwestycje wskazane w regionalnym planie transportowym – budowa drogowej obwodnicy Ciechanowa oraz linii kolejowej zapewniającej bezpośrednie połączenie Ciechanowa z Płockiem i Ostrołęką.

Istnieje potrzeba dalszego wzmacniania powiązań transportowych – ze wzmacnianiem roli komunikacji zbiorowej na obszarze MOF przy jednoczesnym obniżeniu jej emisyjności. Istotne jest także uzupełnianie infrastruktury transportu



publicznego i infrastruktury pieszo-rowerowej wokół miejsc o znaczeniu ponadlokalnym generujących duży ruch osobowy (w tym centrum miasta, stacje kolejowe, miejsca użyteczności publicznej czy centra handlowe). Ważnym kierunkiem działań będzie również poprawa układu drogowego i jego bezpieczeństwa. Powinna ona objąć powiązane ze sobą działania budowy dróg obwodowych wyprowadzających ruch tranzytowy poza obszar miasta oraz uspokojenie ruchu w centrum Ciechanowa z nadaniem priorytetu komunikacji publicznej oraz poprawą infrastruktury pieszo-rowerowej.

## **6. Poprawa warunków dla rozwoju lokalnej gospodarki**

Dużym potrzebom w zakresie rozwoju gospodarczego towarzyszą, niestety, małe możliwości wspierania rozwoju gospodarczego przez gminy. Gminy nie posiadają odpowiednich terenów, które mogłyby służyć jako strefy aktywizacji lokalnej gospodarki, natomiast zasób wolnych działek w Ciechanowie należących do Warmińsko-Mazurskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej jest niewielki. Zalecanym kierunkiem działań w tym obszarze może być kreowanie i wzmacnianie współpracy między lokalnym biznesem a PUZ i/lub szkołami zawodowymi – pozostającymi w gestii powiatu. W obu przypadkach rola samorządów gminnych jest zatem niewielka. Pożądanym kierunkiem działań byłoby jednak uwzględnienie funkcji gospodarczych – np. w zakresie wspierania przedsiębiorczości – w tworzonych nowych przestrzeniach miejskich Ciechanowa, czy planowanym do odrestaurowania budynku po młynie przy ul. Nadrzecznej. Mogłyby się tam znaleźć przestrzenie co-workingowe, przestrzenie na działalność kreatywną czy na projekty kierowane do młodych przedsiębiorców – realizowane np. we współpracy z lokalną uczelnią wyższą czy zrzeszeniami przedsiębiorców. Ponadto, pozytywny wpływ na rozwój gospodarczy będą miały inwestycje w rozwój sieci internetowej, która na terenie gmin Partnerstwa jest słabo rozwinięta.

## **7. Wykorzystanie potencjału edukacji i aktywności społecznej**

Mocną stroną MOF Ciechanowa jest edukacja w szkołach średnich, aktywność PUZ oraz wysoki kapitał społeczny. Ze względu na podwyższony (na tle innych MOF) poziom bezrobocia jednym z kierunków rozwoju może być wspieranie dostępu do dobrej jakości edukacji i szkoleń zawodowych, szczególnie osób z tzw. grup problemowych na rynku pracy – relatywnie bardziej zagrożonych bezrobociem i wykluczeniem społecznym. Ze względu na strukturę istniejącego rynku pracy działania te powinny być realizowane we współpracy ze średnimi i dużymi przedsiębiorstwami, które nierzadko doświadczają trudności podczas rekrutacji. Zadania te w głównej mierze dotyczą jednak kompetencji samorządu powiatowego. W tym kontekście szansą dla osób najbardziej zagrożonych marginalizacją i wykluczeniem mogą być podmioty ekonomii społecznej. Rozwojowi sektora

ekonomii społecznej sprzyja potwierdzona w diagnozie wysoka aktywność społeczna na obszarze Partnerstwa, w tym aktywność organizacji sektora non-profit. Z drugiej strony, istniejący potencjał edukacji należy wykorzystać z myślą o najbardziej utalentowanej młodzieży – podnosząc jakość kształcenia oraz zwiększając ofertę edukacji nieformalnej. W tym zakresie szczególny akcent należy położyć na rozwój kompetencji cyfrowych, kompetencji STEM oraz kształcenie kadry medycznej.

## **8. Rozwój gospodarki obiegu zamkniętego**

Partnerstwo powinno wspierać inicjatywy w zakresie gospodarki obiegu zamkniętego. Warto zwrócić uwagę na gospodarowanie odpadami – o potencjale w tym zakresie świadczy lokalizacja Regionalnej Instalacji Przetwarzania Odpadów Komunalnych w Woli Pawłowskiej czy rozwijany w Ciechanowie inteligentny system segregacji odpadów w zabudowie wielorodzinnej. Ponadto, w ramach procedur planistycznych związanych z wydawaniem pozwoleń na inwestycje przemysłowe należy zwracać uwagę na minimalizowanie oddziaływania nowych instalacji na środowisko dzięki technologiom obiegu zamkniętego – co pozostaje w synergii z potrzebą ochrony funkcji rolniczych i walorów środowiskowych obszaru MOF Ciechanowa.

## **9. Rozwój oferty i jakości usług publicznych**

Należy dążyć do rozwoju oferty usług publicznych o znaczeniu ponadlokalnym. W kontekście zmian demograficznych oraz zidentyfikowanych w diagnozie deficytów szczególnie istotne będą tutaj działania w zakresie poprawy jakości opieki zdrowotnej oraz rozwoju usług społecznych świadczonych w społeczności lokalnej. Ważnym elementem poprawy jakości usług publicznych oferowanych przez samorządy powinna być ich możliwie szeroka cyfryzacja.

## **10. Wzmocnienie planowania przestrzennego**

Diagnoza ukazuje potrzebę troski o jakość planowania przestrzennego. Dotyczy to zarówno uwarunkowań występujących obecnie – w tym niskiego objęcia obszarów gmin planami miejscowymi, rozpraszaniem zabudowy i wysokimi kosztami infrastruktury sieciowej, potrzebą ochrony planistycznej obszarów rolnych, jak i uwarunkowań spodziewanych w kolejnych latach – którymi są zwłaszcza rozwój infrastruktury drogowej, presja urbanizacyjna (zwłaszcza na obszarach wiejskich), skutki zmian klimatu i rozwój energetyki odnawialnej. Kolejnym priorytetem powinna być ochrona potwierdzonych diagnozą walorów przyrodniczych i krajobrazowych obszaru MOF Ciechanowa, decydująca o atrakcyjności osadniczej i turystycznej Partnerstwa. Ważnym priorytetem dla planowania przestrzennego

powinna być też poprawa jakości przestrzeni publicznych w centralnej części Ciechanowa. Tereny te pełnią funkcje reprezentacyjne dla miasta, ale mają także znaczenie ponadlokalne – są miejscem wielu wydarzeń (kulturalnych, rozrywkowych) gromadzących mieszkańców obszaru funkcjonalnego oraz turystów odwiedzających ziemię ciechanowską, stanowią miejsce lokalizacji wielu usług, wzmacniają lokalną tożsamość i poczucie dumy jej mieszkańców.

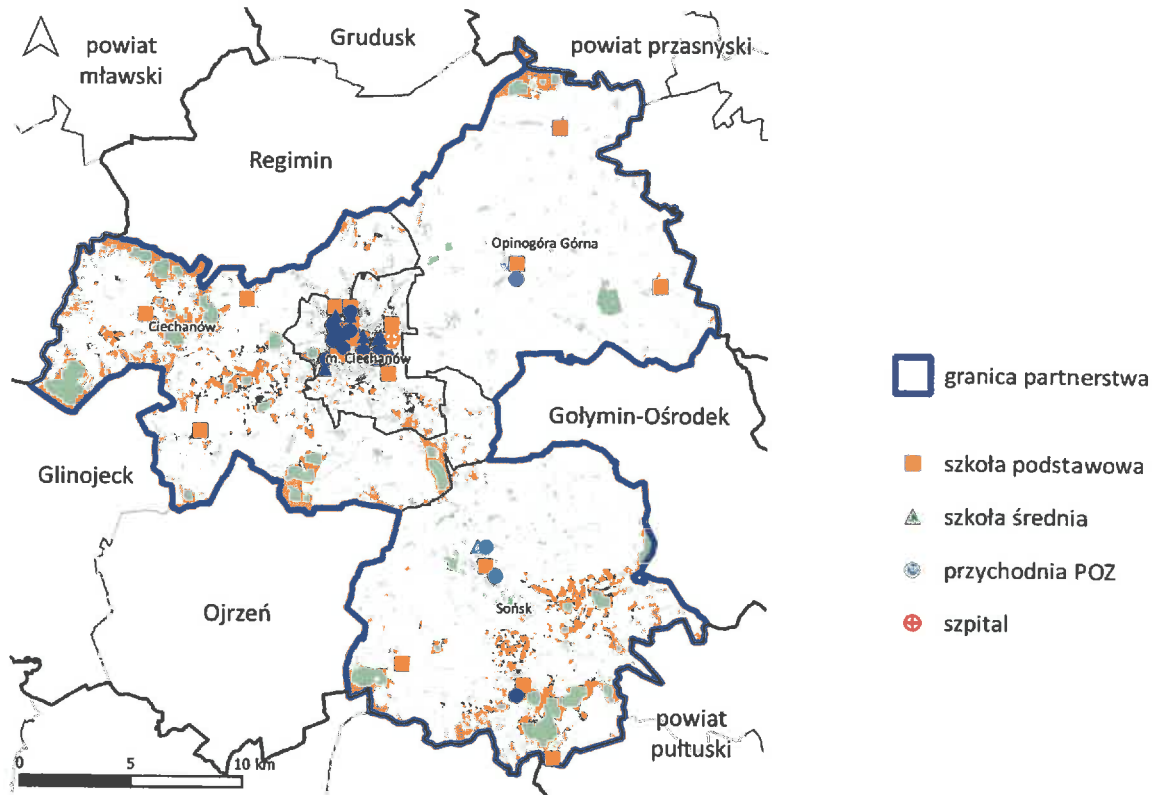
## **2.2. Analiza powiązań gospodarczych, społecznych i środowiskowych w obszarze Partnerstwa**

Strategia rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ Innowacyjne Mazowsze wskazuje Miejski Obszar Funkcjonalny Ciechanowa jako subregionalny biegun wzrostu w regionie i obszar strategicznej interwencji. W ramach diagnozy poprzedzającej prace nad Strategią rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ Innowacyjne Mazowsze (przyjętej Uchwałą nr 72/22 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 24 maja 2022 r.), zasięg obszarów funkcjonalnych średnich miast województwa został określony przez samych włodarzy miast w odpowiedzi na pismo Marszałka Województwa Mazowieckiego z prośbą o wskazanie potencjalnego obszaru funkcjonalnego miasta w oparciu o granice administracyjne gmin. Obszar ten miał zostać zidentyfikowany we współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego z otoczenia miasta, biorąc pod uwagę np. dojazdy do pracy, prowadzoną obecnie współpracę gospodarczą, obsługę transportem publicznym. Po konsultacjach z samorządami gmin Prezydent Ciechanowa jako obszar funkcjonalny miasta wskazał gminy: Ciechanów (gm. wiejska), Opinogóra Górna, Regimin i Sońsk (por. Ryc. 3). Decyzję o zawiązaniu Partnerstwa MOF Ciechanowa podjęły ostatecznie Gmina Miejska Ciechanów, Gmina Ciechanów, Gmina Opinogóra Górna i Gmina Sońsk.

W toku diagnozy obszaru Partnerstwa MOF Ciechanowa przeprowadzono pogłębioną analizę powiązań funkcjonalnych gmin. Objęła ona powiązania wynikające z korzystania z usług publicznych i rynkowych poza obszarem swojej gminy, dojazdy do pracy, migracje wewnętrzne, a także powiązania przyrodnicze i transportowe. Diagnoza potwierdziła istnienie silnych powiązań funkcjonalnych między gminami tworzącymi Partnerstwo MOF Ciechanowa. Model tych powiązań w ramach miejskiego obszaru funkcjonalnego Ciechanowa jest silnie zcentralizowany – miasto Ciechanów pełni funkcję ośrodka rdzeniowego, zapewniającego dostęp do większości usług publicznych (por. ryc. 4), usług rynkowych oraz miejsc pracy dla mieszkańców pozostałych gmin Partnerstwa.

Bardzo silne powiązania funkcjonalne łączą miasto Ciechanów z gminą Ciechanów oraz z gminą Opinogóra Górna, a silne powiązania – z Gminą Sońsk.

Ryc. 4. Rozmieszczenie podstawowych usług publicznych na terenie Partnerstwa MOF Ciechanowa

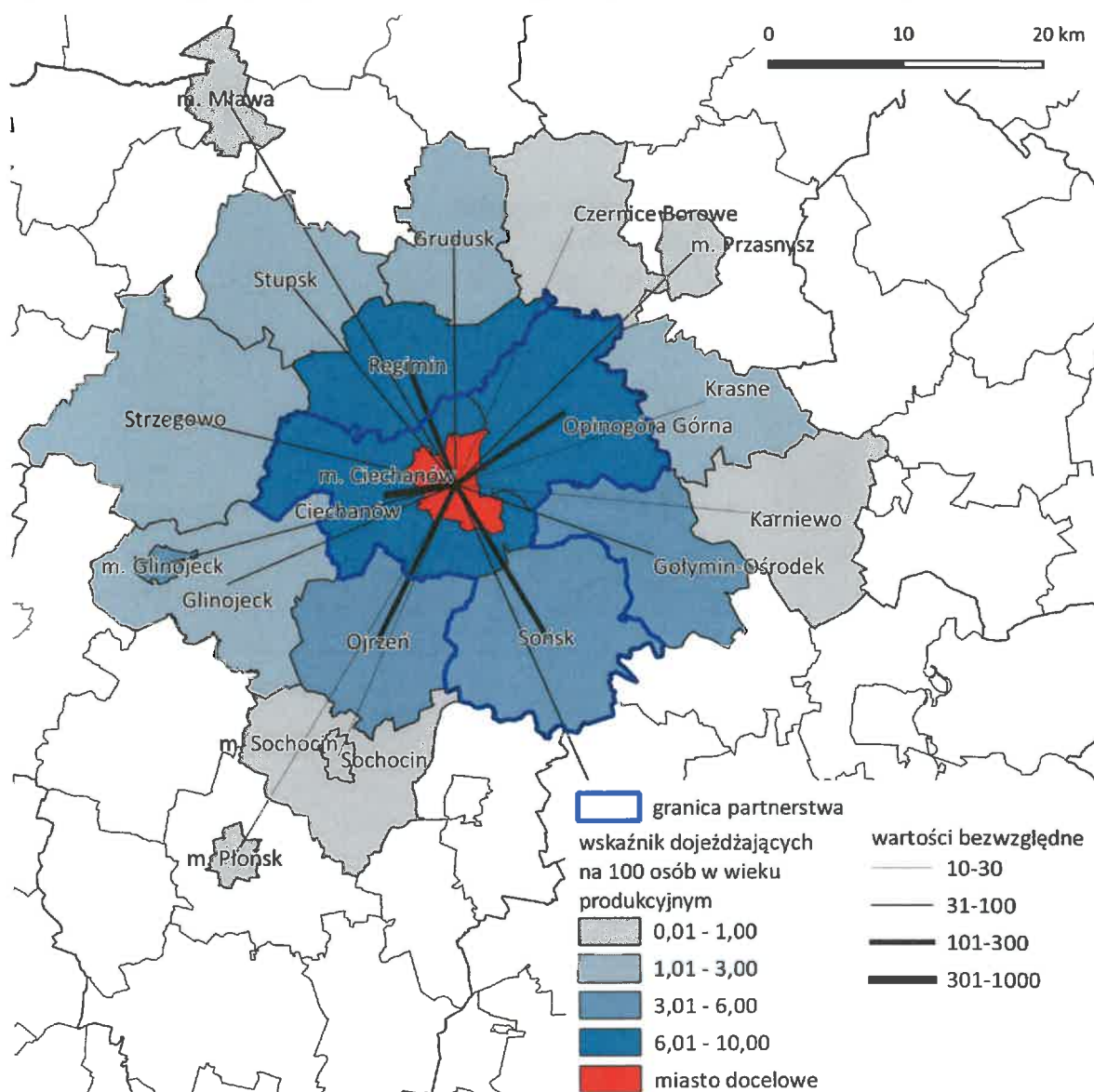


Źródło: Raport diagnostyczny. Portret Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa, s. 33

Relacje dotyczące przepływu osób dotyczą w szczególności:

- Migracji na pobyt stały – przede wszystkim w zakresie przemeldowań z miasta Ciechanów do gminy Ciechanów;
- Dojazdów do pracy – silne powiązania z miastem centralnym dotyczą gminy Ciechanów i gminy Opinogóra Górna, a umiarkowane – gminy Sońsk (por. Ryc. 5). Dane potwierdzają także silne powiązanie funkcjonalne miasta z gminą Regimin. Warto zwrócić uwagę także na fakt, że powiązania w zakresie dojazdów do pracy nie dotyczą jedynie dojazdów z obszarów wiejskich do miasta, ale także w kierunku odwrotnym – ze względu na występowanie średnich i dużych przedsiębiorstw w gminie Ciechanów (wiejskiej) i gminie Sońsk, a także lokalizacji galerii handlowej (stanowiącej również miejsce pracy) w gminie Opinogóra Górna;

Ryc. 5. Dojazdy do pracy do Ciechanowa z gmin powiatu ciechanowskiego w 2016 r.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz Państwowego Rejestru Granic

- Dojazdów do szkół ponadpodstawowych i szkoły wyższej – które dotyczą przede wszystkim dojazdów młodzieży do jednostek edukacyjnych w mieście Ciechanów. Zasięg oddziaływania tych szkół wykracza poza obszar Partnerstwa, a nawet powiatu. Warto zwrócić uwagę także na ponadlokalne oddziaływanie Zespołu Szkół Centrum Kształcenia Rolniczego w Gołotczyźnie (gm. Sońsk);
- Pełnienia przez Ciechanów funkcji administracyjnej – siedziby władz powiatu;
- Korzystania z usług medycznych (w tym szpitalnego leczenia specjalistycznego), usług opiekuńczo-wychowawczych, kulturalnych,

sportowo-rekreacyjnych. Powiązania między poszczególnymi jednostkami MOF są silne i w znacznej mierze jednokierunkowe – wynikają z koncentracji usług w mieście Ciechanów;

- Powiązań handlowych – w ramach których mieszkańcy gmin tworzących Partnerstwo realizują zakupy dóbr i usług przede wszystkim w mieście Ciechanów oraz w galerii handlowej we Władysławowie (gm. Opinogóra Górna).

Diagnoza wykazała także powiązania funkcjonalne w wymiarze środowiskowo-przestrzennym. W szczególności warto zwrócić uwagę na:

- Powiązania przyrodnicze – w tym dolinę rzeki Łydyni – tworzącą strefę przyrodniczą łączącą miasto i Gminę Ciechanów, oraz obszary chronionego krajobrazu – Nadwkrzański (gm. Ciechanów i Sońsk) i Krośnicko-Kosmowski (gm. Ciechanów i gm. Opinogóra Górna);
- Wspólne korytarze transportowe – przede wszystkim ciągi dróg krajowych DK 50 i DK 60 (docelowo regionalna trasa obwodowa – Wielka Pętla Mazowska) oraz linia kolejowa nr 9;
- Powiązania związane z usługami komunalnymi – obejmujące publiczny transport zbiorowy oraz gospodarkę odpadami.

## 3. Cele Partnerstwa i ich operacjonalizacja

### 3.1. Cele Strategii Partnerstwa

#### 3.1.1. Wizja rozwoju Partnerstwa MOF Ciechanowa

Wizja przyszłości Partnerstwa stanowiła wyjściowy element procesu budowy Strategii rozwoju Partnerstwa. Została ona sformułowana na podstawie opinii i dyskusji przedstawicieli samorządów oraz interesariuszy podczas wspólnych warsztatów.

MOF Ciechanowa to terytorium oferujące przyjazne warunki życia i pracy mieszkańcom w każdym wieku. Obszar Partnerstwa jest dobrze skomunikowany i wykorzystuje szanse rozwojowe wynikające z położenia względem Metropolii Warszawskiej. Partnerstwo szanuje środowisko naturalne, łagodzi skutki zmian klimatu i rozwija energetykę odnawialną, zwiększając konkurencyjność rolnictwa i lokalnych firm. Współpracujące ze sobą gminy wykorzystują szanse rozwojowe dzięki mądrym i partnerskiemu zarządzaniu oraz wysokiej aktywności społecznej mieszkańców. Ciechanów wraz z obszarem funkcjonalnym jest rozpoznawalny na mapie Mazowsza, chętnie odwiedzany przez szukających wytchnienia mieszkańców stolicy i sympatyków kultury szlacheckiej.

#### 3.1.2. Cele strategiczne Partnerstwa MOF Ciechanowa

Cele szczegółowe Strategii Partnerstwa stanowią pierwszy element procesu uszczegółowienia wizji rozwoju. Zostały one sformułowane wspólnie przez przedstawicieli samorządów oraz interesariuszy podczas warsztatów, w oparciu o wnioski ze sporządzonej diagnozy. Ważną przesłanką podczas wyboru tych celów było dążenie do wykorzystania wewnętrznych potencjałów terytorium Partnerstwa oraz identyfikowanych szans i zagrożeń rozwojowych. Kluczową zasadą było także wyłanianie celów o charakterze zintegrowanym i ponadlokalnym, służącym wzmocnieniu zidentyfikowanych relacji funkcjonalnych między miastem Ciechanów a gminami należącymi do jego obszaru funkcjonalnego. Innymi słowy, cele te z założenia mają być wspólne, uzupełniające się lub współzależne, wdrażane w

ramach wspólnie prowadzonej przez gminy polityki rozwoju<sup>2</sup>. Takie podejście oznacza zarazem, że strategiczne cele poszczególnych gmin nie spełniające powyższej charakterystyki powinny być określane w strategiach rozwoju poszczególnych gmin. Co tym bardziej istotne, brak celów strategicznych poszczególnych gmin w Strategii Partnerstwa nie może stanowić podstawy do pomniejszania znaczenia tych celów dla rozwoju tych gmin. Innymi słowy, na poziomie celów i działań strategię terytorialną należy traktować jako element planowania strategicznego współpracy jednostek samorządu terytorialnego, ale nie jako nadrzędny dokument względem strategicznych celów gospodarczych, społecznych i przestrzenno-środowiskowych określanych w strategiach gminnych i wdrażanych samodzielnie przez każdy samorząd. Warto również dodać, że cele zostały sformułowane zgodnie z dorobkiem myśli w zakresie zarządzania strategicznego – są one konkretne, mierzalne, ambitne, lecz możliwe do osiągnięcia, ważne dla Partnerstwa i możliwe do osiągnięcia w horyzoncie czasowym Strategii.

Wyłonione cele strategiczne Partnerstwa MOF Ciechanowa przedstawia poniższa ramka.

1. Zrównoważona mobilność
2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego
3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów

#### **3.1.2.1. Cel 1: Zrównoważona mobilność**

Realizacja celu wynika ze zdiagnozowanych potencjałów i problemów MOF Ciechanowa w zakresie mobilności. Cel ten adresuje korzystne, choć nie w pełni wykorzystywane położenie Partnerstwa na trasie kolejowej TEN-T (linia kolejowa E-65 Warszawa-Gdynia), niską jakością połączeń drogowych i niekorzystny przebieg dróg krajowych przez centrum Ciechanowa. Uwzględnia także przesądzone inwestycje wymienione w Regionalnym Planie Transportowym Województwa Mazowieckiego i Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego: budowę południowej obwodnicy miasta oraz – w dłuższym horyzoncie czasowym – budowę centrum logistycznego wraz z drogowo-kolejowym węzłem przesiadkowym, modernizacją dworca kolejowego, infrastrukturą towarzyszącą oraz bocznicą towarową w Ciechanowie i budowę nowej linii kolejowej na odcinku Ostrołęka – Ciechanów – Płock. Należy zwrócić uwagę także na relatywnie dobrze rozwiniętą komunikację miejską na obszarze miasta – choć bazującą na przestarzałym i mało ekologicznym taborze, a także na rosnące

---

<sup>2</sup> Churski i in. 2022, s. 5-12.



potrzeby w zakresie obsługi komunikacji miejskiej obszarów podmiejskich czy niewystarczającą infrastrukturę pieszą i rowerową, szczególnie na obszarze gmin wiejskich. Działania w obszarze zrównoważonej mobilności pozwolą na stworzenie realnej alternatywy dla korzystania z własnego samochodu.

Cel będzie realizowany przez następujące kierunki działań:

- a) Integracja transportu kolejowego z innymi rodzajami transportu osób i towarów;
- b) Rozwój systemu zintegrowanej, niskoemisyjnej komunikacji zbiorowej;
- c) Poprawa stanu infrastruktury drogowej wraz z poprawą bezpieczeństwa i zmniejszeniem uciążliwości transportu samochodowego dla środowiska;
- d) Rozwój infrastruktury rowerowej i pieszej.

Realizacja celu wpłynie pozytywnie na zintegrowany rozwój Partnerstwa, oddziałując na jego wymiar gospodarczy, społeczny i środowiskowo-przestrzenny. Jest niezbędna dla wykorzystania oddziaływania rozwoju Warszawy i północnej części aglomeracji stolicy na rozwój Partnerstwa. Rozwój zrównoważonej i intermodalnej mobilności poprawi dostęp do głównych węzłów i korytarzy transportowych wszystkich mieszkańców obszaru funkcjonalnego oraz funkcjonujących firm. Ułatwi dojazdy do zakładów pracy na terenie Partnerstwa czy Metropolii Warszawskiej, zwiększając – także za sprawą upowszechnienia pracy zdalnej – atrakcyjność osadniczą i inwestycyjną MOF Ciechanowa. Działania w zakresie zrównoważonej mobilności poprawią dostępność usług społecznych, edukacyjnych, rekreacyjnych i kulturalnych dla mieszkańców Partnerstwa. Przyczynią się także do wyrównywania szans oraz przeciwdziałania dyskryminacji w dostępie do usług transportu miejskiego oraz usług publicznych. Budowa obwodnic oraz zmiana organizacji ruchu w centrum nadająca preferencję dla ruchu pieszego i rowerowego staną się także częścią zintegrowanych działań w obszarze śródmiejskim i obszarach rewitalizacji, poprawiających jakość życia i oraz estetykę przestrzeni miasta. Zwiększenie konkurencyjności transportu zbiorowego i mobilności pieszej i rowerowej oraz odpowiednie projektowanie budowy i przebudowy ciągów komunikacyjnych mogą pozwolić na uspokojenie ruchu w centrum miasta, poprawę jakości powietrza na obszarach zurbanizowanych, poprawę retencji wód opadowych czy zmniejszenie hałasu, jak i na poprawę bezpieczeństwa – szczególnie niechronionych uczestników ruchu. Nowoczesny tabor komunikacji miejskiej przyczyni się do poprawy jakości powietrza i zdrowia mieszkańców. Realizacja celu przyczyni się również do zwiększenia atrakcyjności obszaru MOF Ciechanowa dla turystów.

Wspieranie zrównoważonej mobilności oddziałuje na terytorium całego Partnerstwa: uzupełnia i wzmacnia powiązania transportowe miasta i gmin

należących do jego obszaru funkcjonalnego, pozwala na stworzenie spójnego układu komunikacyjnego gmin MOF Ciechanowa, zwiększa również konkurencyjność transportu intermodalnego. Ponadto wpisuje się w politykę terytorialną województwa mazowieckiego<sup>3</sup> oraz obszaru Metropolii Warszawskiej. Realizacja celu stanowi odpowiedź na zdiagnozowane silne powiązania w zakresie przepływu osób związane z pracą, nauką lub korzystaniem z usług publicznych i rynkowych. Należy jednocześnie zauważyć, że zakres działań i efektywność w realizacji celu są uwarunkowane współpracą z samorządem powiatowym i wojewódzkim oraz Generalną Dyрекcją Dróg Krajowych i Autostrad - które pełnią funkcję zarządcy dróg powiatowych, wojewódzkich i krajowych tworzących główny układ komunikacyjny obszaru MOF Ciechanowa, jak i z PKP PLK oraz samorządem województwa – w zakresie inwestycji kolejowych. W kontekście rozwoju w pełni zintegrowanego transportu publicznego rekomendowanym rozwiązaniem dla realizacji tego celu byłoby przystąpienie powiatu do porozumienia gmin tworzących MOF Ciechanowa, a w dalszej perspektywie utworzenie związku powiatowo-gminnego.

#### **3.1.2.2. Cel 2: Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego**

Realizacja celu wynika ze zdiagnozowanych potencjałów i deficytów MOF Ciechanowa w zakresie turystyki, kultury, jak i szerszej kategorii oferty i przemysłów czasu wolnego. Cel ten adresuje zidentyfikowane zasoby dziedzictwa kulturowego, które należy rozwijać i promować jako wspólny produkt turystyczny – dedykowany turystyce weekendowej. Duży potencjał mają znajdujące się w Ciechanowie Zamek Książąt Mazowieckich czy Wieża Ciśnień z Parkiem Nauki Torus i jego bogatą ofertą w zakresie edukacji pozaformalnej. Bardzo ważnym elementem wspólnego produktu powinny być zarządzane przez samorząd województwa Muzeum Romantyzmu w Opinogórze Górnej i Muzeum Pozytywizmu w Gołotczyźnie – silnie kojarzone ze szlachtą i kulturą szlachecką regionalne atrakcje turystyczne Mazowsza. Potencjał turystyczny i kulturalny Partnerstwa może uzupełnić istniejąca i rozwijana w każdej gminie oferta czasu wolnego (zwłaszcza wydarzenia plenerowe), jak i oferta bazująca na walorach przyrodniczo-krajobrazowych obszaru Partnerstwa.

Z drugiej strony, diagnoza wykazała niewystarczającą promocję istniejących zasobów, niską rozpoznawalność lokalnej marki i produktów oraz potrzebę

---

<sup>3</sup> Określona w Strategii rozwoju województwa mazowieckiego 2030+ Innowacyjne Mazowsze, Regionalnym Planie Transportowym Województwa Mazowieckiego w perspektywie do 2030 roku czy Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego z 2018 roku.

koordynacji i współpracy samorządów w obszarze marketingu terytorialnego i promocji turystycznej. MOF Ciechanowa stanowi dość atrakcyjne miejsce dla odwiedzających (nie korzystających z noclegu), jednak wyzwaniem jest stworzenie atrakcyjnej oferty dla turystów (głównie regionalnych i krajowych) obejmującej pobyt z noclegiem, jak i jej skuteczna promocja. Deficyty dotyczą możliwości wykorzystania centrum Ciechanowa w rozwoju kultury, turystyki i czasu wolnego – sprowadzają się do niskiej jakości części przestrzeni miejskich i obszarów zieleni miejskiej, niewystarczających terenów rekreacji i miejsc spotkań. Diagnoza wskazała także na potrzebę uzupełnienia infrastruktury rowerowej oraz na szanse zwiększenia atrakcyjności Partnerstwa dla turystyki rowerowej dzięki zaplanowanej do realizacji przez samorząd województwa regionalnej trasy rowerowej nr 7 relacji Mława – Ciechanów – Nasielsk – Pomiechówek – Nowy Dwór Mazowiecki – Warszawa (połączenie z EuroVelo). W długim horyzoncie czasowym (wykraczającym poza okres tej Strategii) kolejną szansą na rozwój funkcji turystycznej może być wykorzystanie potencjału wód geotermalnych na terenie gminy Opinogóra Górna.

Cel będzie realizowany przez następujące kierunki działań:

- a) Rozwój infrastruktury i odnowa przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej, turystyki i przemysłów czasu wolnego;
- b) Wzrost atrakcyjności oferty spędzania czasu wolnego dla turystów i mieszkańców;
- c) Stworzenie wspólnego systemu promocji turystycznej i marketingu terytorialnego.

Realizacja celu wpływa na różne wymiary rozwoju Partnerstwa. W wymiarze gospodarczym powinna przyczynić się do tworzenia nowych miejsc pracy w podmiotach gospodarczych korzystających z rosnącego ruchu turystycznego, zwłaszcza podmiotów branży hotelarskiej i gastronomicznej. Rozwój infrastruktury i przestrzeni publicznych będą sprzyjały poszerzaniu oferty czasu wolnego i rozwoju podmiotów funkcjonujących w sektorze przemysłów czasu wolnego.

Perspektywiczny rozwój turystyki weekendowej urealnia niewykorzystany potencjał popytu mieszkańców Metropolii Warszawskiej oraz położenie na trasie kolejowej TEN-T (Warszawa-Gdynia). Działania pozwolą także na większą dywersyfikację lokalnej gospodarki.

Realizacja celu wpłynie korzystnie także na rozwój społeczny Partnerstwa – przełoży się na rozwój działalności społeczno-kulturalnej, rosnącą aktywność społeczności lokalnych czy poprawę włączenia społecznego. Umiejętne włączanie technologii cyfrowych do oferty kulturalnej i edukacyjnej pozwoli także na łagodzenie zjawiska wykluczenia cyfrowego. Planowane działania wzmocnią nowe funkcje rewitalizowanych centralnych obszarów miejskich Ciechanowa – które powinno stać

się miejscem spotkań i aktywności mieszkańców całego obszaru funkcjonalnego. Zrewitalizowane centrum Ciechanowa, nowoczesne instytucje kultury z atrakcyjną ofertą oraz skuteczny marketing terytorialny będą pełniły funkcje regionotwórcze, przyczyniając się do wzmocnienia tożsamości lokalnej mieszkańców i zadowolenia z życia na obszarze Partnerstwa.

Rozwój turystyki, kultury i oferty czasu wolnego jest synergicznie powiązany także z rozwojem przestrzenno-środowiskowym i celami strategicznymi w tym obszarze. Tworzenie warunków dla rozwoju turystyki, w tym szczególnie odnowa przestrzeni publicznych w Ciechanowie, wymaga zmiany układu komunikacyjnego zgodnie z postulatem zrównoważonej mobilności: ograniczenia ruchu w centrum i infrastruktury zapewniającej integrację różnych środków transportu. Rozwój turystyki będzie przyczyniał się do wzmocnienia ochrony walorów przyrodniczych obszaru Partnerstwa, większej troski o estetykę przestrzeni miejskich i staranne planowanie przestrzenne, skłaniając do obrania zrównoważonej środowiskowo ścieżki rozwoju.

Realizacja działań w obszarze turystyki, kultury i oferty czasu wolnego wymaga zintegrowanego podejścia terytorialnego. Z jednej strony należy zauważyć, że rozwój w tym obszarze i realizacja kluczowych działań i projektów pozwoli na osiągnięcie korzyści na poprawę atrakcyjności turystycznej nie tylko pojedynczej gminy, ale także całego Partnerstwa. Z drugiej, prowadzona na potrzeby Strategii inwentaryzacja wykazała, że jedynie suma zidentyfikowanych zasobów i produktów turystycznych gmin Partnerstwa i zintegrowane podejście w tym obszarze mogą złożyć się na produkt turystyczny pozwalający na przyciągnięcie turystów weekendowych. Dotyczy to zasobów dziedzictwa kulturowego, działalności instytucji kultury i edukacji, bazy noclegowej i gastronomicznej, jak i spójnej sieci infrastruktury rowerowej zapewniającej dostęp do walorów historycznych i przyrodniczych Partnerstwa.

### **3.1.2.3. Cel 3: Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów**

Diagnoza terytorialna MOF Ciechanowa zidentyfikowała szereg mocnych stron i potencjałów Partnerstwa w obszarze środowiskowym. Ogromnym atutem jest potencjał rolniczy opinogórskiego obszaru żywicielskiego z wysoką kulturą rolną, jak i specjalizacją gospodarczą w przetwórstwie spożywczym. Rolniczy charakter części obszaru MOF jest nierozdzielnie związany z kwestiami środowiskowymi. Z jednej strony, funkcje rolnicze kreują wiele zagrożeń środowiskowych, dotyczących zwłaszcza zanieczyszczeń wód (np. z nawozów azotowych) i nadmiernego wykorzystywania zasobów wodnych. Z drugiej – utrzymanie regionalnych funkcji żywicielskich wymaga szczególnej ochrony środowiska i starannego planowania przestrzennego. Funkcji rolniczej zagrażają niekorzystne zmiany środowiskowe (w

tym narastające ryzyko suszy), nawarstwione przez wiele lat problemy w zakresie gospodarki wodnej czy presja urbanizacyjna. Obecne uwarunkowania międzynarodowe i podejście Unii Europejskiej promujące zielone rolnictwo i skracanie łańcuchów dostaw poprawiają perspektywy rozwoju sektora rolno-spożywczego i całego Partnerstwa.

Diagnoza zidentyfikowała także potrzebę większej troski o jakość powietrza – zarówno na terenach zurbanizowanych, jak i wiejskich. Obecny system monitorowania jakości powietrza nie jest wystarczający, a niska emisja z ruchu samochodowego czy nieefektywnych źródeł ciepła stanowi realny problem w gminach. Szansą dla obszaru Partnerstwa jest także rozwój energetyki odnawialnej – korzystne uwarunkowania dotyczą zwłaszcza energetyki wiatrowej i geotermalnej. Regionalna Instalacja Przetwarzania Odpadów Komunalnych w Woli Pawłowskiej czy rozwijany w Ciechanowie inteligentny system segregacji odpadów w zabudowie wielorodzinnej są mocną stroną Partnerstwa w zakresie gospodarowania odpadami, należy je jednak rozwijać, a także niwelować problemy związane z nadmierną eksploatacją zasobów w rolnictwie i przetwórstwie przemysłowym.

W tym kontekście, cel ten będzie realizowany przez następujące kierunki działań:

- a) Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza.
- b) Rozwój energetyki odnawialnej i redukcja cen energii.
- c) Zrównoważona gospodarka wodna.
- d) Gospodarowanie odpadami zgodnie z założeniami GOZ.

Realizacja celu wpływa korzystnie na zintegrowany rozwój Partnerstwa. Opisując wyzwania wykazane w diagnozie zwrócono już uwagę na powiązania kierunków działań ze specjalizacją gospodarczą w zakresie sektora rolno-spożywczego. Oddziaływanie tego celu na inne wymiary rozwojowe ma jednak znacznie szerszy charakter. Poprawa efektywności energetycznej obniży zużycie ciepła i energii oraz związane z tym koszty. Poprawa jakości powietrza oddziałuje na jakość życia i zdrowie mieszkańców. Rozwój odnawialnych źródeł energii i działania pozwalające na obniżenie cen energii mogą przyczynić się do poprawy konkurencyjności lokalnej gospodarki i sytuacji materialnej mieszkańców gmin Partnerstwa. Właściwa gospodarka wodna jest kluczowa dla rozwoju rolnictwa i przemysłu, dostępności i jakości wody pitnej dla mieszkańców i ekosystemu przyrodniczego. Właściwa gospodarka odpadami i promowanie obiegów zamkniętych niesie korzyści zarówno dla gospodarki, jak i społeczeństwa. Czyste środowisko i właściwe gospodarowanie zasobami wpływa także na możliwości rozwoju funkcji turystycznych obszaru, którym dedykowany jest drugi z trzech celów strategicznych. Brak postępów w tym zakresie będzie obniżał atrakcyjność osadniczą MOF Ciechanowa, nasilając niekorzystne tendencje demograficzne. Czyste powietrze i zachowanie walorów

krajobrazowych wpływają korzystnie także na atrakcyjność ruchu pieszego czy rowerowego, przyczyniając się do bardziej zrównoważonej mobilności.

Troska o czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów ze względu na swoją specyfikę wymaga podejścia ponadlokalnego. Zanieczyszczenie powietrza czy skutki niewłaściwej gospodarki wodnej w określonych miejscach rozprzestrzeniają się, oddziałując na okoliczne terytoria niezależnie od granic administracyjnych. Ryzyka środowiskowe nasilają się szczególnie na styku obszarów miejskich i wiejskich – jak w przypadku MOF Ciechanowa. Motywem współpracy powinno być jednak nie tylko wspólne podejście samorządów do zagrożeń, ale i sięgnięcie po nowe korzyści: integracja gmin w zakresie wytwarzania i zakupów energii czy gospodarowania odpadami.

Skuteczna realizacja celów strategicznych wymaga pogłębiania współpracy gmin i wzmocnienia potencjału instytucjonalnego Partnerstwa, co można uznać za horyzontalne działanie wspierające realizację zapisów Strategii. Obejmuje ona zarówno procedurę wdrażania (opisaną w rozdziale 6 strategii), jak i dążenie do wykorzystania wszystkich możliwości rozwoju współpracy samorządowej – zarówno w relacji samorząd województwa – Partnerstwo, jak i współpracy między samorządami Partnerstwa. Strategia rozwoju ponadlokalnego jest nowym instrumentem polityki rozwoju, dlatego Partnerstwo powinno aktywnie korzystać z wszelkiej pomocy doradczej dla partnerstw terytorialnych oferowanej w programach krajowych i regionalnych.

## **3.2. Kierunki działań podejmowanych dla osiągnięcia celów strategicznych**

### **3.2.1. Działania realizujące cele szczegółowe Strategii**

Zgodnie z metodyką prac nad Strategią, każdemu z celów strategicznych zostały podporządkowane kierunki działań opisane na dwóch poziomach szczegółowości: pierwszym było wskazanie kierunków działań realizujących każdy z celów szczegółowych Strategii, a drugim – ich dalsze uszczegółowienie. Jako kierunki działań rozumie się sformułowane ogólnie obszary aktywności, jakie będą podejmowane dla osiągnięcia danego celu szczegółowego Strategii. Z kolei działania to wykaz konkretnych rodzajów aktywności wdrażających cel, opisanych na poziomie wykonawczym. Pozwalają one na jeszcze bardziej konkretne ukazanie sposobu osiągania celów strategicznych. Należy także zaznaczyć, że działań nie należy utożsamiać z projektami przewidzianymi do realizacji. Niektóre z nich są równoznaczne z przedsięwzięciami, realizacja innych może sprowadzić się do

samodzielnego projektu, a część może stanowić element projektu lub wytyczną dla realizacji polityk publicznych. Zdecydowana większość działań może być realizowana w perspektywie 2030 roku, jednak niektóre z nich stanowią element planowania w dłuższym horyzoncie czasowym.

Listę działań realizujących cele strategiczne przedstawiono w tabeli 3.

**Tab. 3. Działania przewidziane dla realizacji poszczególnych celów szczegółowych Strategii**

Cele	Kierunki działań	Działania
1. Zrównoważona mobilność	1.a. Integracja transportu kolejowego z innymi rodzajami transportu osób i towarów	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budowa parkingów Park&amp;Ride, Bike&amp;Ride i Kiss&amp;Ride wraz z uzupełnieniem sieci połączeń drogowych i infrastruktury pieszo-rowerowej przy stacjach i przystankach kolejowych</li> <li>2. Koordynacja rozkładów jazdy komunikacji miejskiej z rozkładem PKP</li> <li>3. Budowa i rozwój węzłów komunikacji autobusowej przy dworcach kolejowych – częściowo w horyzoncie 2040 roku</li> <li>4. Współpraca na rzecz powstania centrum logistycznego wraz z drogowo-kolejowym węzłem przesiadkowym, modernizacją dworca kolejowego, infrastrukturą towarzyszącą oraz bocznicą towarową (z terminalem kontenerowym) w Ciechanowie – częściowo w horyzoncie 2040 roku</li> </ol>
	1.b. Rozwój systemu zintegrowanej, niskoemisyjnej komunikacji zbiorowej	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zakup taboru zero i niskoemisyjnego wraz z infrastrukturą do ładowania/tankowania</li> <li>2. Budowa i modernizacja przystanków komunikacji miejskiej w MOF</li> <li>3. Rozwój inteligentnych systemów transportowych z funkcjonalnościami wspierającymi komunikację miejską i jej użytkowników</li> <li>4. Cyfryzacja usług w obszarze komunikacji miejskiej</li> <li>5. Współpraca z samorządem powiatowym w zakresie koordynacji komunikacji miejskiej i pozostałej komunikacji autobusowej w MOF</li> <li>6. Analiza i pilotaż wprowadzenia usług transportu na żądanie jako uzupełniającego elementu systemu komunikacji zbiorowej na wybranych obszarach gmin wiejskich</li> <li>7. Edukacja i promocja komunikacji zbiorowej</li> </ol>



1. Zrównoważona mobilność	1.c. Poprawa infrastruktury drogowej wraz z poprawą bezpieczeństwa i zmniejszeniem uciążliwości transportu samochodowego dla mieszkańców i środowiska	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budowa wschodnio-północnej obwodnicy Ciechanowa</li> <li>2. Modernizacja dróg lokalnych zgodnie z zapisami Regionalnego Planu Transportowego</li> <li>3. Wprowadzenie strefy uspokojonego ruchu w centrum Ciechanowa wraz z uzupełnieniem infrastruktury pieszej i rowerowej – po zakończeniu budowy południowej obwodnicy Ciechanowa</li> <li>4. Poprawa bezpieczeństwa uczestników ruchu drogowego</li> <li>5. Rozwój inteligentnych systemów transportowych zapewniających bezpieczniejsze i bardziej skoordynowane wykorzystanie sieci transportowych</li> <li>6. Edukacja i promocja bezpieczeństwa ruchu drogowego</li> </ol>
	1.d. Rozwój infrastruktury rowerowej i pieszej	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uzupełnienie i budowa infrastruktury rowerowej w ramach zadań inwestycyjnych budowy lub przebudowy sieci drogowej, poprawiających spójność infrastruktury rowerowej, zgodnie z wytycznymi WR-D-41-1,2,3,4 oraz WR-D-42-1,2,3.</li> <li>2. Budowa parkingów B&amp;R, szczególnie przy miejscach użyteczności publicznej</li> <li>3. Rozwój systemu roweru miejskiego i jego integracja z innymi rodzajami transportu</li> <li>4. Edukacja i promocja mobilności pieszej i rowerowej</li> </ol>
2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego	2.a. Rozwój infrastruktury i odnowa przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej, turystyki i przemysłów czasu wolnego	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wzmocnienie funkcji kulturalnych, turystycznych i rekreacyjnych centrum Ciechanowa.</li> <li>2. Ochrona i odnowa terenów cennych przyrodniczo przy wzmacnianiu ich funkcji turystycznych i rekreacyjnych.</li> <li>3. Rozbudowa i wyposażenie istniejącej infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej, w szczególności szlaków turystycznych i rowerowych (w tym</li> </ol>

		<p>współpraca w realizacji regionalnej trasy rowerowej nr 7).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Tworzenie sprzyjających warunków do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom (gastronomia, noclegi).</li> <li>5. Przygotowanie nowych przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej i przemysłów czasu wolnego.</li> <li>6. Poprawa dostępności architektonicznej miejsc o funkcjach kulturowych, turystycznych i rekreacyjnych.</li> <li>7. Zapewnienie dostępu do darmowego, publicznego Internetu dla odwiedzających i turystów</li> </ol>
2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego	2.b. Wzrost atrakcyjności oferty spędzania czasu wolnego dla turystów i mieszkańców	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wyznaczanie nowych turystycznych szlaków tematycznych MOF Ciechanowa – na bazie istniejących zasobów dziedzictwa historycznego, kulturalnego i przyrodniczego.</li> <li>2. Rozwój produktów turystycznych dedykowanych turystyce weekendowej (np. turystyki edukacyjnej, prozdrowotnej, kulinarnej).</li> <li>3. Wzbogacenie oferty działalności kulturalnej ważnej dla edukacji, aktywności kulturalnej i włączenia społecznego.</li> <li>4. Rozwój nowych form udostępniania oferty kultury i spędzania czasu wolnego online.</li> <li>5. Rozwój kompetencji lokalnych kadr instytucji społeczno-kulturalnych w zakresie kreowania nowej oferty spędzania czasu wolnego i włączenia społecznego.</li> </ol>

	2.c. Stworzenie wspólnego systemu promocji turystycznej i marketingu terytorialnego	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promocja produktów turystycznych MOF Ciechanowa przez nadanie zasobom i produktom lokalnym rangi produktów regionalnych, marek regionalnych.</li> <li>2. Wzmocnienie współpracy z samorządem województwa w zakresie promocji turystycznej ziemi ciechanowskiej.</li> <li>3. Stworzenie spójnego systemu informacji o dziedzictwie, produktach lokalnych i ofercie spędzania czasu wolnego MOF Ciechanowa.</li> <li>4. Budowanie świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń dziejowych i historii północnej części regionu Mazowsza wśród mieszkańców MOF.</li> </ol>
3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów	3.a. Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poprawa efektywności energetycznej budynków użyteczności publicznej i zasobów mieszkaniowych gmin.</li> <li>2. Wspieranie działań ograniczających zużycie energii elektrycznej przedsiębiorstw, organizacji pozarządowych i gospodarstw domowych.</li> <li>3. Rozwój systemu monitorowania jakości powietrza oraz kontrola pieców i spalanych w nich paliw.</li> <li>4. Zmniejszenie niskiej emisji pochodzącej z transportu drogowego w Ciechanowie.</li> <li>5. Wspieranie wymiany starych i nieefektywnych źródeł ciepła na ekologiczne.</li> </ol>
	3.b. Rozwój energetyki odnawialnej i redukcja cen energii	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budowa i rozbudowa instalacji/jednostek wytwarzania energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych (słońca, wiatru, biomasy, biogazu i wód termalnych) wraz z powiązaną infrastrukturą.</li> <li>2. Integracja gmin i partnerów na rynku energii (np. tworzenie grupy zakupowej, klastra energetycznego lub spółdzielni energetycznej) – w formule dostosowanej do aktualnych uwarunkowań prawnych i rynkowych.</li> <li>3. Wspieranie rozwoju OZE wśród producentów rolnych na obszarze gmin wiejskich MOF Ciechanowa.</li> <li>4. Współpraca w zakresie rozbudowy gazociągu Płońsk (węzeł Siedlin) – Olsztyn na obszarze Partnerstwa.</li> </ol>

	3.c. Zrównoważona gospodarka wodna	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozbudowa i modernizacja sieci kanalizacyjnej i wodociągowej, z rozwojem systemów ujęć, uzdatniania i magazynowania wody i infrastruktury ściekowej.</li> <li>2. Poprawa retencji glebowej i rozbudowa błękitno-zielonej infrastruktury.</li> <li>3. Ochrona wód przed zanieczyszczeniami pochodzącymi ze źródeł rolniczych.</li> <li>4. Ograniczenie emisji zanieczyszczeń i wspieranie zamykania obiegu wody w przedsiębiorstwach.</li> <li>5. Zapewnienie racjonalnego gospodarowania obszarami zagrożenia powodziowego.</li> <li>6. Współpraca w zakresie realizacji inwestycji służących zapewnieniu odpowiedniej przepustowości koryt rzecznych rzek Łydynia i Rosica.</li> <li>7. Działania edukacyjne promujące racjonalne gospodarowanie wodą.</li> </ol>
	3.d. Gospodarowanie odpadami zgodnie z założeniami GOZ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rozwój sieci punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych i instalacji do recyklingu.</li> <li>2. Rozwój inteligentnego systemu segregacji odpadów w zabudowie wielorodzinnej.</li> <li>3. Promowanie gospodarki cyrkularnej w przedsiębiorstwach i gospodarstwach rolnych.</li> <li>4. Zwiększanie świadomości społeczeństwa na temat właściwego gospodarowania odpadami.</li> </ol>

Źródło: Opracowanie własne.

### 3.3. Rezultaty strategiczne

Określenie rezultatów realizacji celów strategicznych i wskaźników mierzących postęp w zakresie ich osiągnięcia jest koniecznym elementem cyklu zarządzania strategicznego w samorządach. Jasna wizja rezultatów – rozumianych jako suma korzyści z wdrażania Strategii – motywuje administrację samorządową do systematycznego wdrażania celów i działań strategicznych, a interesariuszy – zachęca do współpracy na rzecz rozwoju wspólnoty samorządowej.

Dowartościowanie tego elementu Strategii znalazło wyraz w zapisach Ustawy o samorządzie gminnym, zgodnie z którymi strategia rozwoju ponadlokalnego powinna wskazać oczekiwane rezultaty planowanych działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia.

W opisie celów Strategii MOF Ciechanowa oczekiwane rezultaty zostały już określone w formie opisowej. W tej części dokumentu rezultaty strategiczne zostały ujęte w formie zestawu wskaźników ilościowych. Zestawienie zaprezentowane w tabeli 4 zawiera nazwę wskaźnika, źródło danych oraz oczekiwany kierunek zmian wartości wskaźnika. O ile nie zaznaczono inaczej, wskaźniki powinny być monitorowane nie rzadziej niż co 2 lata.

Tab. 4. Wskaźniki rezultatów celów strategicznych

Wskaźnik rezultatu strategicznego	Źródło danych	Oczekiwany rezultat
<b>1. Zrównoważona mobilność</b>		
Liczba wykonanych wozokilometrów przejechanych przez komunikację miejską (na 10 tys. mieszkańców)	Dane ZKM w Ciechanowie	wzrost
Suma pasażerów przewiezionych środkami komunikacji miejskiej	Dane ZKM w Ciechanowie	wzrost
Roczna emisja gazów cieplarnianych taboru komunikacji miejskiej	Dane ZKM w Ciechanowie	spadek
Liczba użytkowników parkingów P&R i B&R	Inwentaryzacja urzędów gmin	wzrost
Liczba ofiar śmiertelnych w wypadkach komunikacyjnych rocznie	Dane KP Policji	spadek
Liczba wypadków z udziałem pieszych i rowerzystów w gminach Partnerstwa	Dane KP Policji	spadek

Wskaźnik rezultatu strategicznego	Źródło danych	Oczekiwany rezultat
Liczba dni w roku z bardzo złą kategorią oceny jakości powietrza (stężenie PM 2,5 i PM 10) – na stacjach zlokalizowanych w centralnej części Ciechanowa	Dane Urzędu Miasta Ciechanów	spadek
<b>2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego</b>		
Liczba turystów korzystających z noclegu – na 1 000 mieszkańców (w powiecie ciechanowskim)	BDL GUS/MRL	wzrost
Liczba uczestników imprez artystyczno-rozrywkowych (w powiecie ciechanowskim)	BDL GUS/MRL	wzrost
Liczba miejsc noclegowych na 1 000 mieszkańców (w powiecie ciechanowskim)	BDL GUS/MRL	wzrost
Liczba udzielonych noclegów na 1 000 mieszkańców (w powiecie ciechanowskim)	BDL GUS/MRL	wzrost
<b>3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów</b>		
Zużycie energii elektrycznej na mieszkańca	BDL GUS	stabilizacja lub spadek
Liczba instalacji OZE	Dane operatora energii	wzrost
Odsetek mieszkań w gminach Partnerstwa podłączonych do sieci: (1) wodociągowej (2) kanalizacyjnej	BDL GUS/MRL	wzrost
Zużycie wody na potrzeby gospodarki narodowej i ludności w ciągu roku – na 1 mieszkańca	BDL GUS/MRL	stabilizacja lub spadek
Ścieki przemysłowe i komunalne wymagające oczyszczania odprowadzone do wód lub do ziemi w ciągu roku na 1 mieszkańca	BDL GUS/MRL	spadek
Ilość zmieszanych odpadów komunalnych zebranych w ciągu roku przypadająca na 1 mieszkańca	BDL GUS/MRL	spadek
Udział odpadów zebranych selektywnie w odpadach	BDL GUS/MRL	wzrost

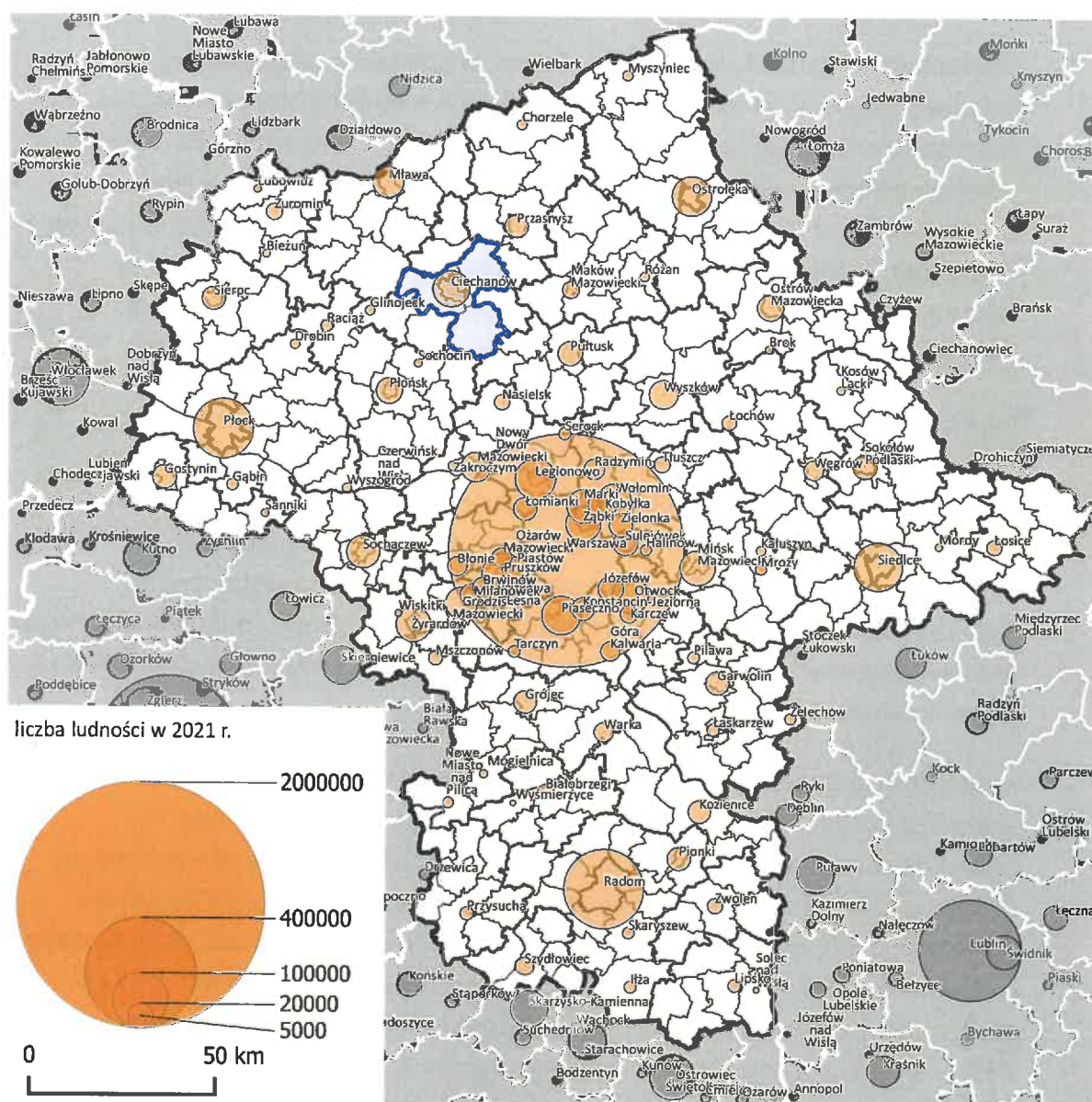
Wskaźnik rezultatu strategicznego	Źródło danych	Oczekiwany rezultat
ogółem		
Liczba dni w roku z dobrą i bardzo dobrą kategorią oceny jakości powietrza (stężenie PM 2,5 i PM 10)	Dane urzędów gmin	wzrost

Źródło: Opracowanie własne.

## 4. Wymiar przestrzenny w Strategii rozwoju obszaru Partnerstwa

### 4.1. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej obszaru Partnerstwa

Ryc. 6. Sieć osadnicza w województwie mazowieckim



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.



#### 4.1.1. Położenie obszaru Partnerstwa w regionie oraz struktura sieci osadniczej

W skład Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa wchodzi 4 gminy sąsiadujące ze sobą: miasto Ciechanów oraz 3 gminy wiejskie: Ciechanów, Opinogóra Górna oraz Sońsk (całość obszaru stanowi 114 miejscowości: miasto Ciechanów i 113 miejscowości na obszarach wiejskich). Powierzchnia terytorium gmin tworzących Partnerstwo wynosi łącznie 467 km<sup>2</sup>.

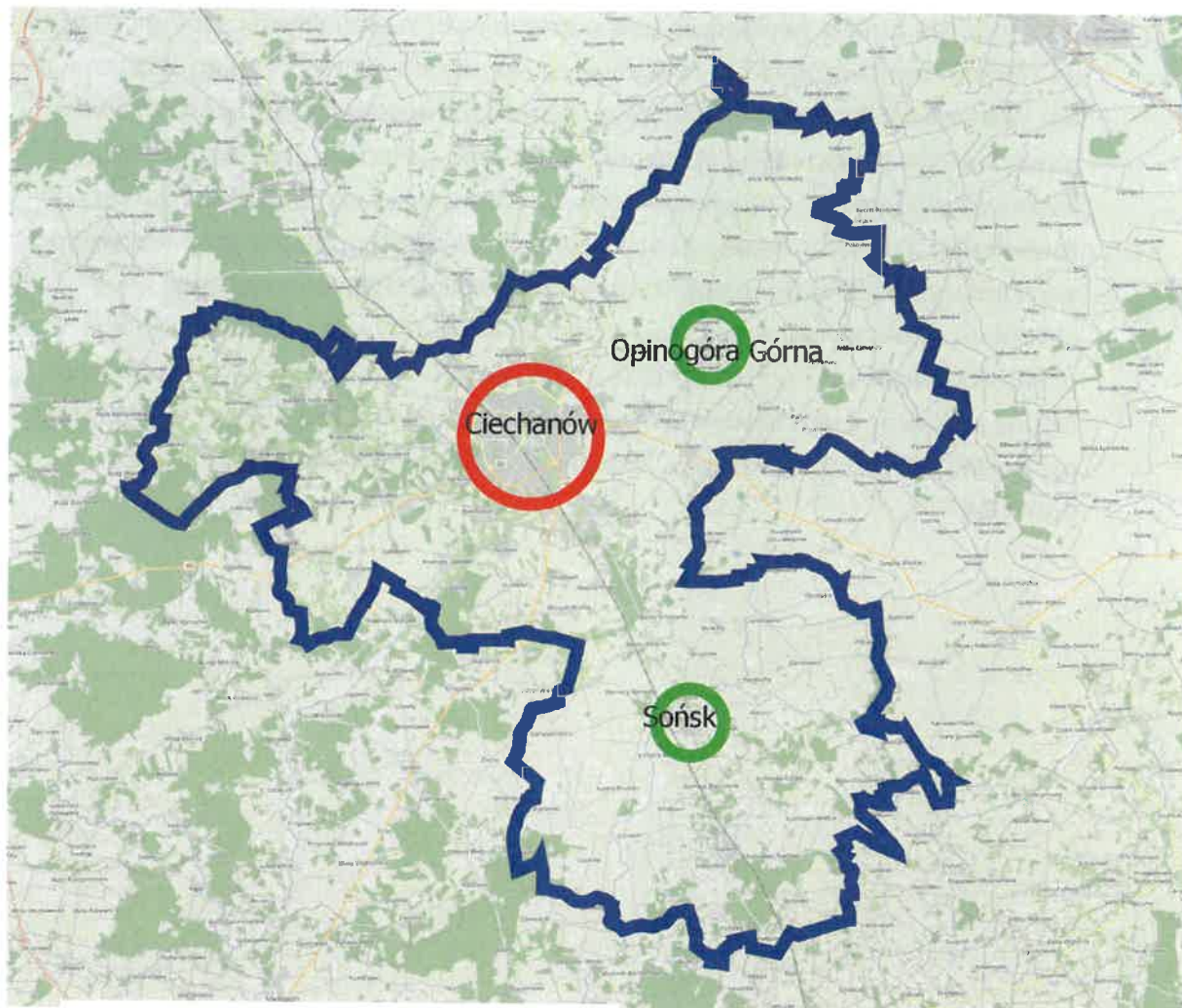
Liczba mieszkańców Partnerstwa to 63,1 tys. (2021 rok). Odsetek ludności miejskiej wynosi 67,3% mieszkańców Partnerstwa. Jest to wskaźnik wyższy zarówno od średniego wskaźnika krajowego (59,8 %), jak i dla województwa mazowieckiego (64,5 %). Ciechanów liczący 42,5 tys. mieszkańców jest miastem zaliczanym do miast średniej wielkości.

Obszar Partnerstwa leży w centralnej Polsce, w północnej części województwa mazowieckiego i w całości znajduje się w granicach powiatu ciechanowskiego. Jest położone około 80 km na północ od Warszawy i w podobnej odległości od dwóch ważnych ośrodków subregionalnych województwa mazowieckiego – Płocka i Ostrołęki. Obszar Partnerstwa położony jest w połowie drogi pomiędzy Warszawą a Olsztynem, w odległości 15 km na wschód od drogi ekspresowej S7 (łączącej Warszawę i Trójmiasto). Przez jego terytorium przebiega linia kolejowa E-65 (Warszawa-Gdynia) należąca do Europejskiego Korytarza Transportowego.

Rozkład przestrzenny miast w bliskim otoczeniu Partnerstwa wykazuje charakterystyczne uporządkowanie – typowe dla układów osadniczych, które wykształciły się w tej części Europy, w regionach rolniczych o w miarę równinnym ukształtowaniu terenu. Gęsta jest siatka miast średnich oraz miast małych pełniących funkcje ośrodków usługowych w zakresie ponadpodstawowym. Najbliższymi Ciechanowa są Mława, Płońsk, Pułtusk i Przasnysz (miasta średnie) oraz Maków Mazowiecki i Nasielsk (miasta małe). Odległości pomiędzy nimi zawierają się w granicach ok. 20-35 km.

Zasięg obsługi Ciechanowa – stolicy powiatu – w zakresie zadań realizowanych przez samorząd powiatowy odpowiada granicom powiatu. Natomiast zasięg oddziaływania w zakresie pozostałych usług ponadlokalnych, uzależniony jest od dostępności konkurencyjnej oferty usługowej sąsiadujących miast. Cały obszar Partnerstwa leży w zasięgu 30 minutowego dojazdu do Ciechanowa, co podkreśla znaczenie miasta jako głównego ośrodka obsługującego Partnerstwo. Konkurencyjną ofertę usługową dla niewielkich, obrzeżnych części obszaru Partnerstwa mogą potencjalnie zapewnić również leżące poza nim Przasnysz i Nasielsk – z krótszym niż do Ciechanowa czasem dojazdu.

Ryc. 7. MOF Ciechanowa – hierarchia ośrodków sieci osadniczej



 granica Partnerstwa MOF Ciechanowa

 ośrodek subregionalny

 ośrodek gminny



0 2,5 5 km

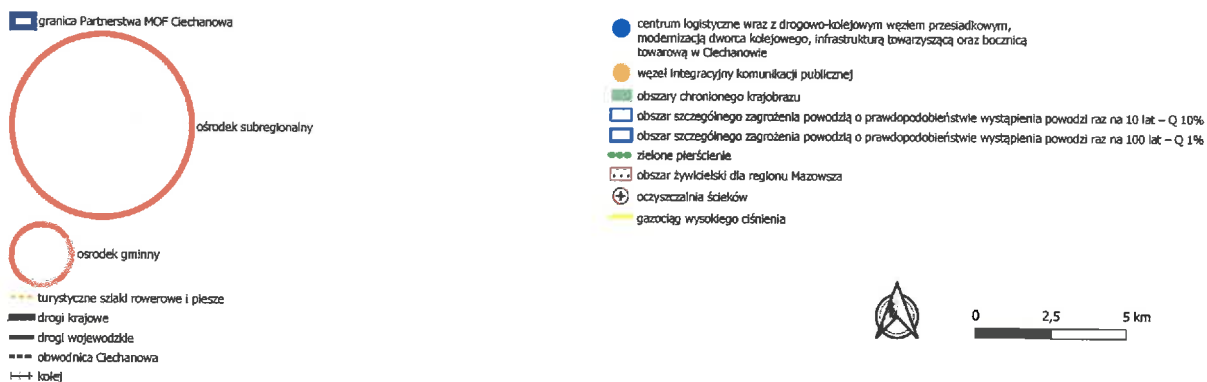
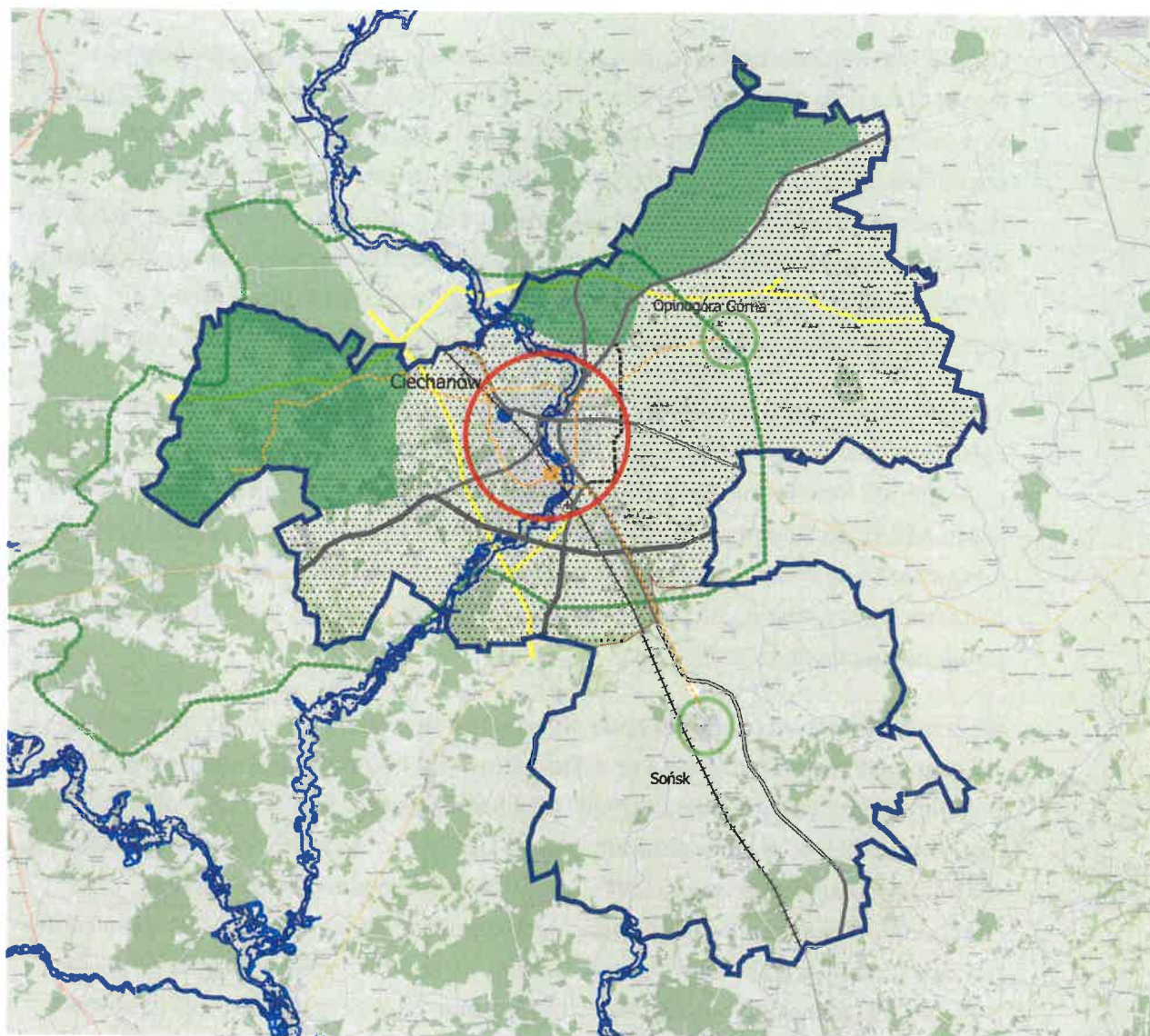


Źródło: Opracowanie własne

Zabudowa Ciechanowa to regularne, zaplanowane zwarte miejskie formy osadnicze. Zabudowa miasta jest kontynuowana poprzez zwarte struktury wyodrębnione jako samodzielne struktury otaczające, a także w formach luźniejszej zabudowy realizowanej wzdłuż dróg wylotowych z miasta. Natomiast na pozostałym obszarze Partnerstwa stosunkowo nieliczne są małe skupiska zwartej zabudowy wsi, dominuje rozległa, rozproszona zabudowa o niskiej intensywności.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej zakłada wzmocnienie roli Ciechanowa, jako jednego z miast tworzących policentryczną sieć regionalnych i subregionalnych ośrodków równoważenia rozwoju, miejsca aktywizacji dla najbliższego otoczenia. Od Warszawy w kierunku Ciechanowa będzie kształtowane pasmo potencjalnie najwyższej innowacyjności i aktywności społeczno-gospodarczej – współzależnie z budową i modernizacją międzynarodowego i krajowego systemu infrastruktury technicznej. Pomędzy pasmami najwyższej aktywności społeczno-gospodarczej oraz węzłami sieci osadniczej rozmieszczone będą wielkoobszarowe systemy chronionych obszarów cennych przyrodniczo oraz utrzymane zostaną obszary rolnicze pełniące funkcje żywicielskie o strategicznym znaczeniu dla województwa. Doliny rzek wraz z ukształtowanymi wartościami kulturowymi tworzyć będą pasma przyrodniczo-kulturowe regionu. Wokół Ciechanowa planowany jest „zielony pierścień”.

Ryc. 8. MOF Ciechanowa – wybrane elementy docelowej struktury funkcjonalno-przestrzennej



Źródło: Opracowanie własne.

#### 4.1.2. Środowisko przyrodnicze – zasoby, ochrona, system powiązań przyrodniczych

Obszar Partnerstwa położony jest na terenie trzech jednostek fizjograficznych – leżących na północ od Ciechanowa Wzniesień Mławskich oraz leżącej na południe Wysoczyzny Ciechanowskiej, a także Równiny Raciąskiej (318.62), w zachodniej części Ciechanów. Obszar, będący moreną denną ostatniego zlodowacenia (północnopolskiego), nie odbiega pod względem morfologicznym i klimatycznym od innych terenów środkowej części kraju. Charakteryzuje się niewielkimi wahaniami wysokości bezwzględnej oraz zmienną rzeźbą terenu. Dominującą formą jest wysoczyzna polodowcowa, zbudowana z gliny zwałowej z licznymi zagłębieniami.

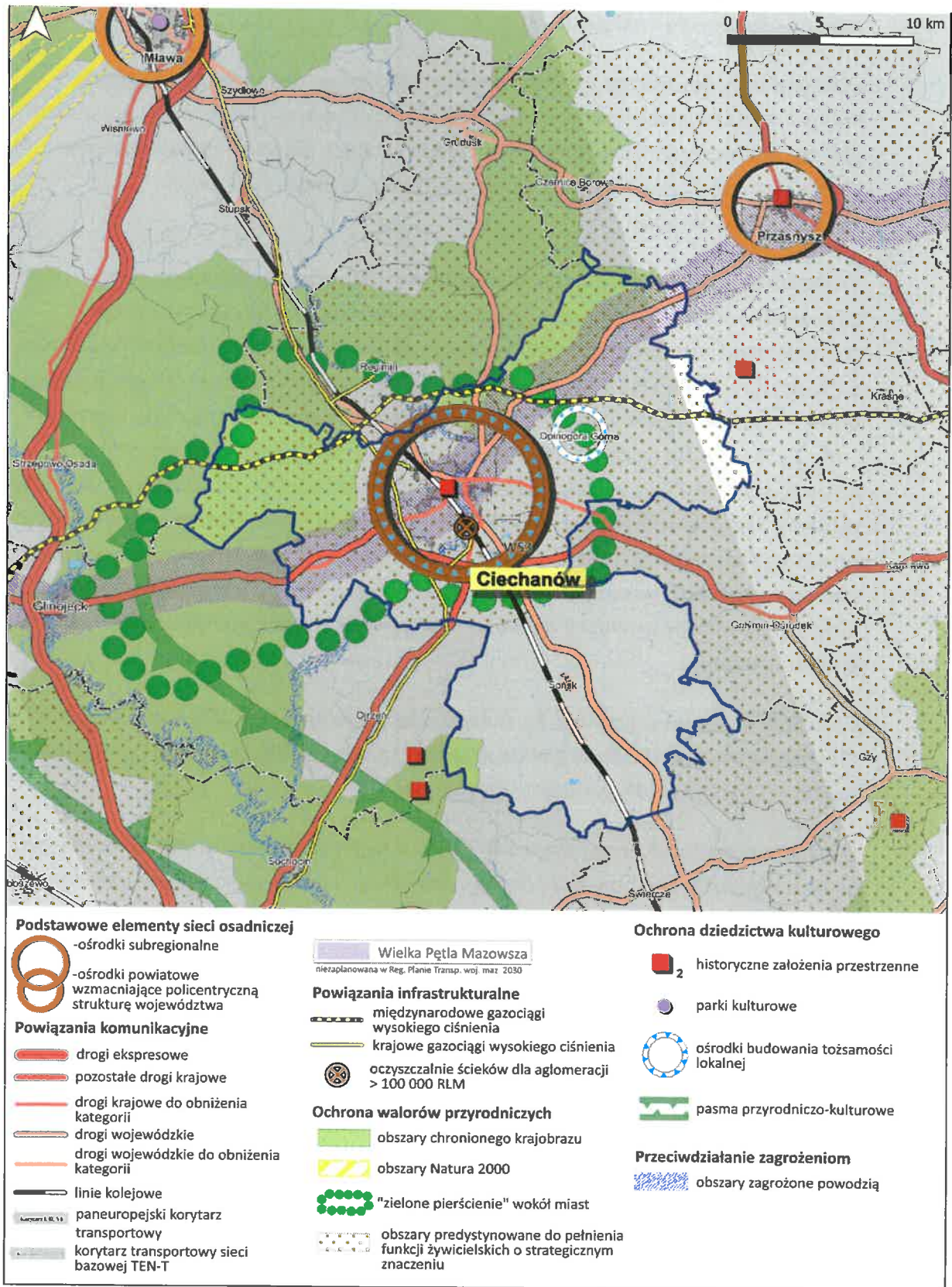
Teren Partnerstwa położony jest w regionie wodnym Środkowej Wisły, prawie w całości w zlewni rzeki Wkry, będącej prawobrzeżnym dopływem Narwi. Niewielkie południowo-wschodnie obszary są odwadniane przez rzekę Pełtę i Przewodówkę, które należą do zlewni rzeki Narwi. Głównymi rzekami obszaru są: Wkra, Łydynia i Sona oraz Sona Prawa. Zgodnie z II aktualizacją planów gospodarowania wodami na obszarach dorzeczy, na obszarze Partnerstwa znajduje się 11 jednolitych wód powierzchniowych (JCWP).

Obszar Partnerstwa charakteryzuje się znaczną zasobnością w wody podziemne związane z trzeciorzędowymi i czwartorzędowymi utworami geologicznymi. Na jego terenie znajdują się główne zbiorniki wód podziemnych: GZWP 219 – „Zbiornik Górna Łydynia” oraz nieudokumentowany GZWP 215 – „Subniecka warszawska”, a także nieudokumentowany GZWP 2151 – „Subniecka warszawska – część centralna”. Zgodnie z II aktualizacją planów gospodarowania wodami na obszarach dorzeczy, na obszarze Partnerstwa znajdują się dwie zlewnie wód podziemnych: GW200049 (zachodnia i środkowa część Partnerstwa) oraz GW200050 (wschodni obszar Partnerstwa).

Ochronę wód powierzchniowych i podziemnych przewidują dokumenty planistyczne: Plan gospodarowania wodami na obszarze dorzecza Wisły (Dz. U. 2023 r. Poz. 300), Plan zarządzania ryzykiem powodziowym dla obszaru dorzecza Wisły (Dz. U. 2022 r. Poz. 2739) oraz Plan przeciwdziałania skutkom suszy (Dz. U. 2021 r. Poz. 1615).

Przez obszar Partnerstwa przebiegają obszary szczególnego zagrożenia powodzią: obszary o prawdopodobieństwie wystąpienia powodzi raz na 100 lat – Q 1% (rzeka Łydynia – miasto Ciechanów i gmina Ciechanów, rzeka Sona – gmina Sońsk) oraz obszary o prawdopodobieństwie wystąpienia powodzi raz na 10 lat – Q 10% (rzeka Łydynia, gmina Ciechanów). Zmniejszenie ryzyka powodzi, jak i poprawę jakości

Ryc. 9. MOF Ciechanowa – kierunki zagospodarowania przestrzennego



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego, MBPR w Warszawie, 2014 r.

wód, zapewni realizacja planowanych inwestycji poprawiających przepustowość rzek na obszarze Partnerstwa.

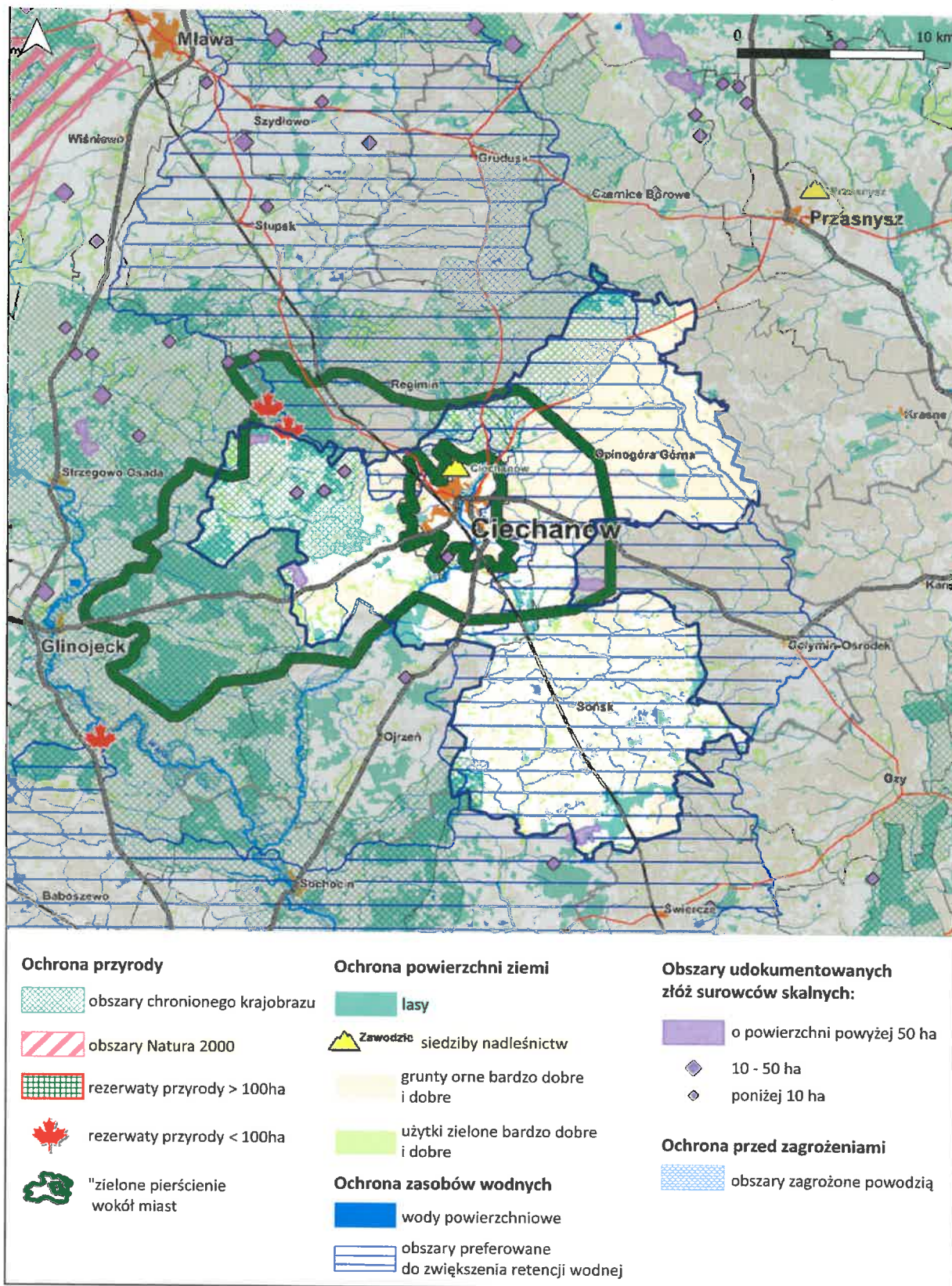
Obszar należy do „Okręgu grudziądzko-warszawskiego” zasobów geotermalnych Polski z wodami geotermalnymi występującymi w utworach kredowych i jurajskich. Jest to, pod względem energetycznym, jeden z dwóch najważniejszych basenów geotermalnych Polski. Na obszarze nie występują surowce o znaczeniu strategicznym dla kraju.

W strukturze użytkowania ziemi na analizowanym obszarze dominują grunty użytkowane rolniczo, zajmujące 72% jego powierzchni. Teren charakteryzuje zróżnicowana struktura typów gleb oraz przydatności rolniczej, grunty orne zajmują 81%, użytki zielone 18,5% oraz sady 0,5%. Kompleksy przydatności rolnej – pszenicy dobrej – żytni dobrej stanowią większość gruntów ornego obszaru (grunty klasy II i III – ok. 33 % użytków rolnych, kl. IV - ok. 35%). Powszechnie występujący problem gospodarczy i ekologiczny to zakwaszenie gleb, które istotnie obniża ich przydatność rolniczą. Zagrożenie stanowią też erozja wietrzna oraz susze. Obszar zaliczany jest do szczególnie istotnych dla produkcji rolnej w Polsce. Należy utrzymywać ochronę strategicznych obszarów żywicielskich przed niekontrolowanym rozwojem funkcji mogących zagrażać produkcji żywności i utrzymaniu krajobrazu rolniczego, bioróżnorodności.

Wskaźnik lesistości w gminach Partnerstwa jest zróżnicowany. W gminie wiejskiej Ciechanów wynosi 18,5%, w gminie wiejskiej Sońsk – 12,9%, w gminie Opinogóra Górna – 3,5% oraz 3,3% w mieście Ciechanów.

Obszary prawnie chronione stanowią 37,5% powierzchni powiatu ciechanowskiego. Są one zlokalizowane pomiędzy doliną rzeki Wkry, a doliną rzeki Łydyni w jej dolnym i górnym biegu. Są to: Nadwkrzański Obszar Chronionego Krajobrazu na obszarze gmin wiejskich Ciechanów i Sońsk, obszar o charakterze wybitnie rolniczym, z nielicznymi lasami i zadrzewieniami; Krośnicko-Kosmowski Obszar Chronionego Krajobrazu na obszarze gmin wiejskich Ciechanów i Opinogóra Górna, którego krajobraz charakteryzuje się obecnością wyrazistych form (wzgórz) kemowych i morenowych; pomniki przyrody – pojedyncze drzewa i grupy drzew, głazy narzutowe; użytek ekologiczny „Bagry” w Ciechanowie; zespół przyrodniczo-krajobrazowy „Dolina rzeki Łydyni”. System obszarów prawnie chronionych Partnerstwa stanowi element znacznie szerszej krajowej sieci ekologicznej. W jej obrębie (sieci ekologicznej ECONET-Polska) w granicach powiatu ciechanowskiego, już na granicy obszaru wyróżniono 1 korytarz ekologiczny (biegnący wzdłuż rzeki Wkra) o znaczeniu międzynarodowym i krajowym, mający szczególne znaczenie dla gatunków wędrownych.

Ryc. 10. MOF Ciechanowa – Środowisko przyrodnicze - zasoby, ochrona, powiązania



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego, MBPR w Warszawie, 2014 r.



### 4.1.3. Zabytki i krajobraz kulturowy

Krajobraz kulturowy Partnerstwa MOF Ciechanowa jest materialnym świadectwem bogatej historii tych terenów. Najbardziej wartościowy na jego obszarze jest krajobraz osadnictwa drobnoszlacheckiego z charakterystycznym typem drewnianej zabudowy zagrodowej. Ślady tego osadnictwa są stosunkowo liczne i stanowią wyraźny element krajobrazu, zagrożeniem jest jednak postępująca degradacja jego materialnych pozostałości.

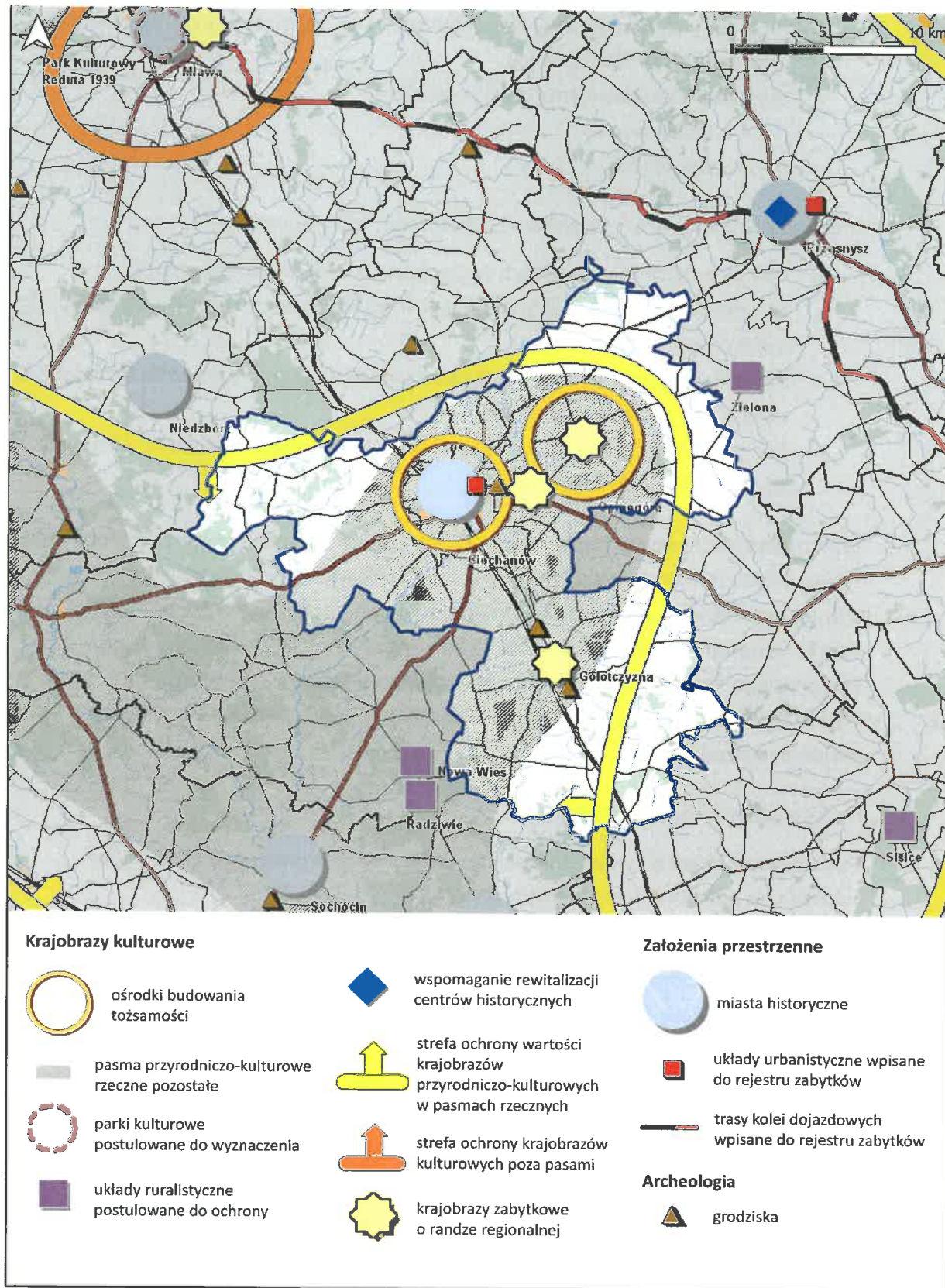
Na granicy obszaru Partnerstwa, wzdłuż rzeki Łydyni rozciągają się relikty osadnictwa olenderskiego z charakterystyczną drewnianą zabudową domów i wsi.

Wśród zachowanych na terenie Partnerstwa obiektów i ich zespołów o charakterze zabytkowym szczególne znaczenie dla kultury polskiej posiadają te związane z romantyzmem i poetą Zygmuntem Krasińskim (Opinogóra) oraz związane z pozytywizmem i jego teoretykiem Aleksandrem Świętochowskim (Gołotczyzna).

Wśród szczególnie istotnych i znaczących obszarów i obiektów zabytkowych Partnerstwa należy wymienić:

- Zamek Księżąt Mazowieckich w Ciechanowie, najważniejszy obiekt zabytkowy gotycki w Ciechanowie,
- historyczne założenie urbanistyczne śródmieścia miasta Ciechanowa, XV w.,
- historyczny zespół budowlany powstały w l. 1940-44 w Ciechanowie, osiedle mieszkaniowe "Blok",
- liczne obiekty sakralne, m.in. Kościół farny p.w. Narodzenia NMP w Ciechanowie wraz z dzwonnica, Kościół poaugustiański p.w. Nawiedzenia NMP w Ciechanowie wraz z bramą – dzwonnica, Kościół parafialny w Ciemnie w gminie Sońsk, Kościół parafialny p.w. Przemienienia Pańskiego w Sońsku w gminie Sońsk, Kościół parafialny p.w. Wniebowstąpienia w gminie Opinogóra Górna, Kościół parafialny p.w. Wniebowstąpienia NMP w Pałukach w gminie Opinogóra Górna,
- liczne budynki użyteczności publicznej, m.in. Ratusz w Ciechanowie, budynek Banku Spółdzielczego w Ciechanowie, budynek dawnego Zakładu dla sierot w Ciechanowie, czy budynek dworca kolejowego w Gąsocinie w gminie Sońsk,
- liczne pojedyncze budynki mieszkalne,
- liczne zespoły dworskie i podworskie, m.in. kompleks dworskowo-parkowy (Zespół muzealny "Krzewnia") w Gołotczyźnie w gminie Sońsk, Zabytkowy Zespół Pałacowo-Parkowy w Opinogórze Górnej,
- założenia zieleni, m.in. park przy Farskiej Górze w Ciechanowie, park przy kościele poaugustiańskim w Ciechanowie,

Ryc. 11. MOF Ciechanowa – Zabytki i krajobraz kulturowy



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego, MBPR w Warszawie, 2014 r.

- zabytki związane z rozwojem gospodarczym i technicznym, takie jak dawny młyn przy ul. Nadrzecznej w Ciechanowie, zespół budowlany byłej cukrowni „Opinogóra” w Ciechanowie,
- ośrodki tożsamości kulturowej regionu:
  - Ciechanów,
  - Opinogóra.

Najcenniejsze krajobrazy zabytkowe o znaczeniu regionalnym to:

- Zamek Książąt Mazowieckich w Ciechanowie, najważniejszy obiekt zabytkowy gotycki w Ciechanowie, którego budowa rozpoczęła się około 1355 roku,
- Zabytkowy Zespół Pałacowo–Parkowy w Opinogórze, rezydencja Krasińskich, obecnie Muzeum Romantyzmu,
- kompleks dworowo-parkowy w Gołotczyźnie (Zespół muzealny "Krzewnia"), obecnie Muzeum Pozytywizmu.

Wartością kulturową Partnerstwa jest Wieża ciśnień w Ciechanowie z Parkiem Nauki Torus. Wieża ciśnień to wybudowany w latach 70. wieżowy zbiornik wyrównawczy, stanowiący zabytek techniki o oryginalnej budowie, wskazany przez portal The World Geographic jako 5 na świecie najciekawsza konstrukcja. Zasoby dziedzictwa kulturowego Partnerstwa obejmują ponadto liczne zabytki ruchome i nieruchome objęte formami ochrony prawnej oraz elementy dziedzictwa ujęte w gminnych ewidencjach zabytków.

#### 4.1.4. Transport i komunikacja

Podstawowy układ drogowy Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa tworzą trasy o charakterze tranzytowym:

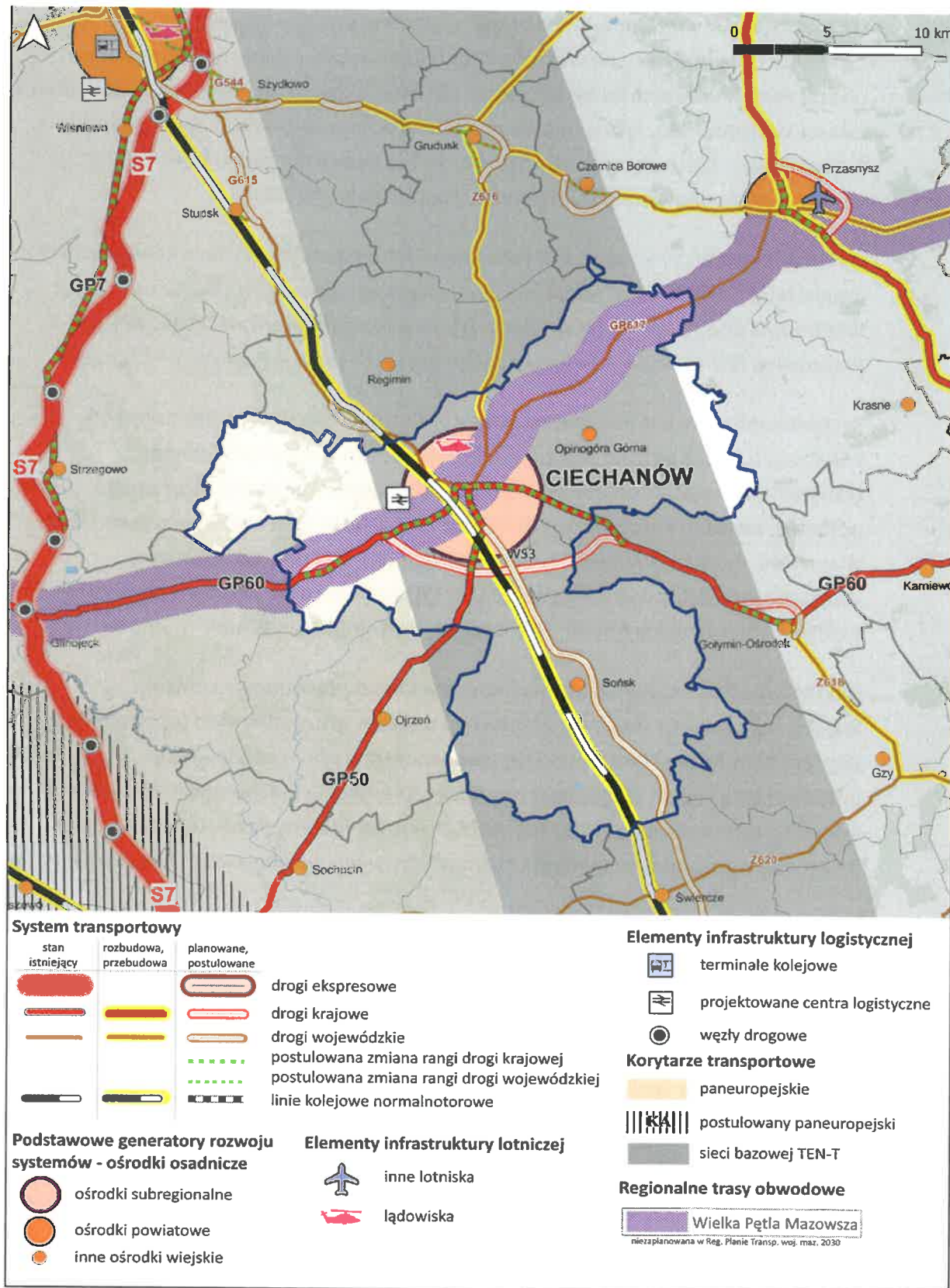
- DK50 – Ciechanów - Płońsk - Wyszogród - Ruszki - Sochaczew - Mszczonów - Grojec - Góra Kalwaria - Kołbiel - Mińsk Mazowiecki - Łochów - Ostrów Mazowiecka (DK8 /S8/, węzeł GP "Brok") – droga krajowa klasy GP, docelowo A, S i GP,
- DK60 – Kutno - Gostynin - Łąck - Płock - Bielsk - Drobin - Ciechanów - Różan - Ostrów Mazowiecka (DK8 /S8/, węzeł "Różan") – droga krajowa klasy GP.

Podstawowy układ drogowy uzupełniają drogi wojewódzkie:

- DW615: Mława - Ciechanów – klasy technicznej G,
- DW616: Rembielin - Ciechanów – klasy technicznej Z,
- DW617: Przasnysz - Ciechanów – klasy technicznej GP.

Uzupełnieniem lokalnego układu drogowego jest sieć dróg powiatowych.

Ryc. 12. MOF Ciechanowa – Transport i komunikacja



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego, MBPR w Warszawie, 2014 r.

Ulice DK50 i DK60 leżą w ciągu dróg krajowych. Istotną część ruchu stanowi ruch tranzytowy. W związku z tym układ transportowy wymaga uzupełnienia o drogi obwodowe pozwalające na wyprowadzenie części ruchu samochodowego poza obszar miejski. Zadanie to może spełnić zarówno planowana południowa obwodnica miasta w ciągu DK60, jak i planowana budowa północno-wschodniej obwodnicy Ciechanowa – która pozwoli na wyprowadzenie z centrum ruchu tranzytowego w kierunku północno-wschodnim (DW617) i północnym (DW616).

Układ infrastruktury kolejowej na obszarze Partnerstwa tworzy linia kolejowa nr 9: magistralna, dwutorowa, zelektryfikowana linia kolejowa na trasie: Warszawa Wschodnia Osobowa – Gdańsk Główny; linia jest elementem sieci bazowej TEN-T. Planowana jest budowa nowej linii kolejowej Ciechanów – Przasnysz – Chorzele.

System komunikacji publicznej na obszarze Partnerstwa tworzy sieć połączeń kolejowych, która jedynie częściowo obsługuje ruch pasażerski. Spójność transportowa regionu zależy m.in. od autobusowego transportu zbiorowego. Wśród połączeń wewnątrz wojewódzkich najważniejsze trasy z Ciechanowa prowadzą do Warszawy, Płońska, Przasnysza, Pułtuska. Regionalny Plan Transportowy Województwa Mazowieckiego do 2030 r. wskazuje na brak połączeń bezpośrednich z ośrodkami subregionalnymi – Radomiem, Ostrołęką i Siedlcami.

Dla rozwoju Partnerstwa istotnymi inwestycjami będą: budowa centrum logistycznego wraz z drogowo-kolejowym węzłem przesiadkowym (optymalnie z węzłem komunikacji autobusowej), modernizacją dworca kolejowego, infrastrukturą towarzyszącą oraz bocznicą towarową w Ciechanowie oraz budowa infrastruktury towarzyszącej stacji PKP Ciechanów Przemysłowy, umożliwiającej integrację transportu kolejowego z samochodowym, autobusowym i rowerowym.

Na obszarze funkcjonalnym nie działają żadne porty lotnicze. Najbliższy znajduje się w Modlinie (Mazowiecki Port Lotniczy Warszawa-Modlin), w odległości blisko 60 km od Ciechanowa. Na obszarze zlokalizowane jest lądowisko śmigłowcowe (przyszpitalne) przy Specjalistycznym Szpitalu Wojewódzkim w Ciechanowie.

#### **4.1.5. Infrastruktura techniczna i OZE**

Zaopatrzenie w energię elektryczną obszaru, w zasadniczym stopniu, zapewnia krajowy system energetyczny. Przez obszar nie przebiegają linie elektroenergetyczne najwyższych napięć 220 kV i 400 kV. Układ linii wysokiego napięcia tworzą linie 110 kV i główne stacje elektroenergetyczne 110/15 kV, zasilające układ średniego napięcia.

Dostęp do gazu sieciowego na terenie obszaru zapewnia system przesyłowy zasilany przede wszystkim gazem importowanym. System gazowy wysokiego ciśnienia tworzą:

- gazociąg międzynarodowy „Jamał-Europa” przebiegający tranzytowo przez województwo mazowieckie,
- gazociągi krajowe, w tym magistralny gazociąg Rembelszczyzna - Gustorzyn, umożliwiający dostawy gazu importowanego magistralą „Jamał-Europa”, jak i z innych źródeł za pośrednictwem terminalu LNG w Świnoujściu,
- tłocznie gazu,
- węzły systemowe.

W celu dalszej poprawy bezpieczeństwa gazowego kraju, planowana jest budowa gazociągu międzysystemowego Polska-Litwa, integrującego systemy gazowe krajów Unii Europejskiej w basenie Morza Bałtyckiego. Inwestycja ta – posiadająca status projektu o znaczeniu wspólnotowym – będzie realizowana we wschodniej części województwa mazowieckiego, w obszarze Partnerstwa MOF Ciechanowa (rozbudowa gazociągu Płońsk węzeł Siedlin – Olsztyn DN 1000).

Gospodarka odpadami komunalnymi obejmująca zbieranie i przetwarzanie odpadów, odbywa się w Regionalnej Instalacji Przetwarzania Odpadów Komunalnych (RIPOK) w Woli Pawłowskiej, pracującej w systemie mechaniczno-biologicznym. Do instalacji trafiają odpady z różnych gmin regionu ciechanowskiego, w tym gmin należących do Partnerstwa MOF Ciechanowa.

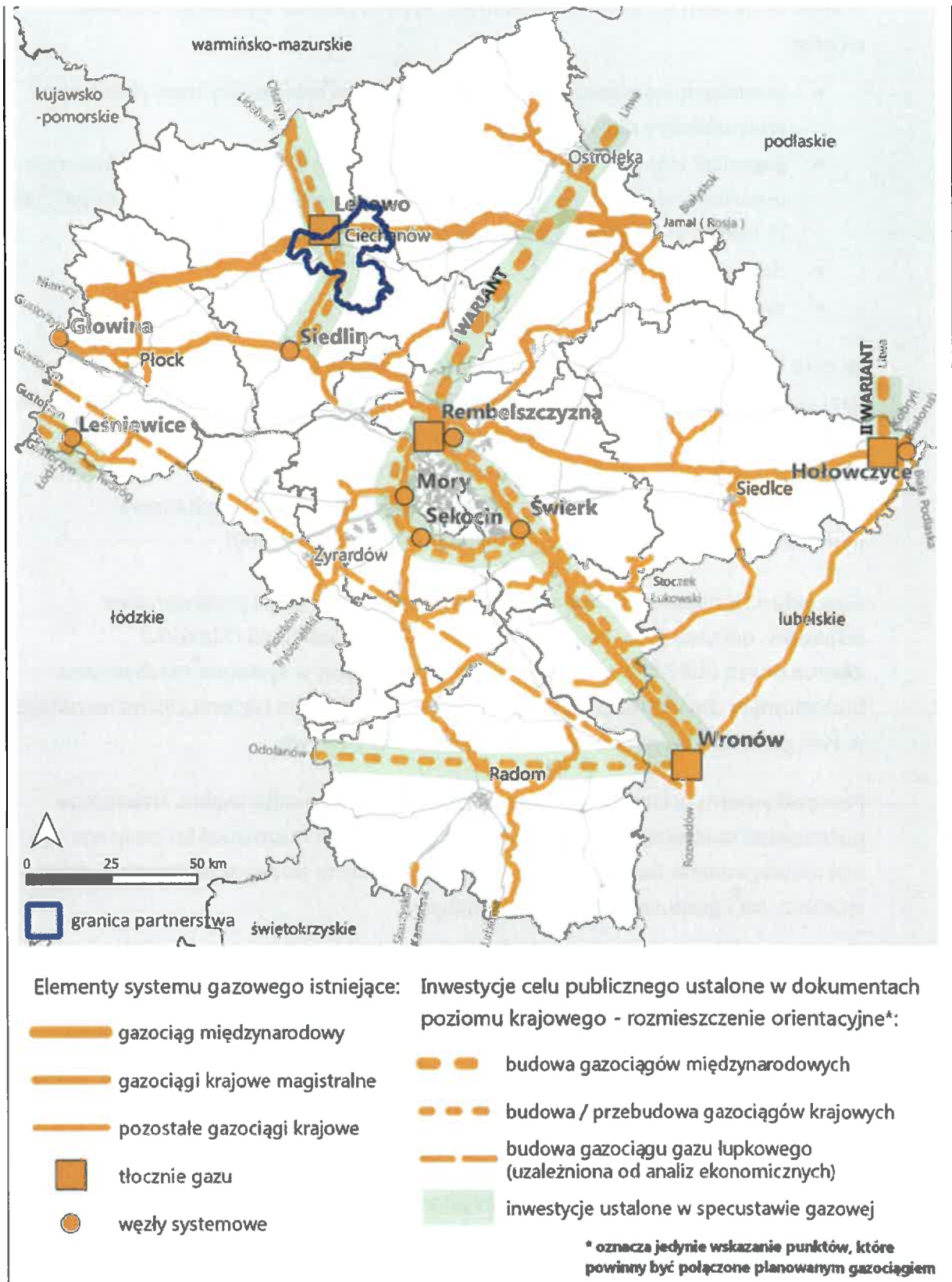
Perspektywicznym kierunkiem rozwoju jest energetyka odnawialna. Największe potencjalne możliwości rozwoju OZE w województwie mazowieckim związane są z wykorzystywaniem biomasy, która może być używana zarówno do bezpośredniego spalania, jak i produkcji biopaliw oraz biogazu.

W Miejskim Obszarze Funkcjonalnym Ciechanowa istnieją średnio korzystne warunki dla wykorzystywania energii słonecznej (średnie roczne promieniowanie słoneczne na poziomie 9,75-10,0 MJ/m<sup>2</sup>) – przede wszystkim do podgrzewania wody użytkowej, lecz także na potrzeby rolnicze i lokalnej produkcji energii elektrycznej w ogniach fotowoltaicznych.

Obszar położony jest na pograniczu bardzo korzystnych i korzystnych stref energetycznych wiatru. Tworzy to korzystne uwarunkowania do rozwoju energetyki wiatrowej. Największym problemem dla rozwoju energetyki wiatrowej jest wysokie ryzyko wystąpienia konfliktów społeczno-środowiskowych.

Dodatkowo, w zachodniej części obszaru istnieje potencjał do rozwoju energetyki wykorzystującej wody geotermalne.

Ryc. 13. System gazowy wysokiego ciśnienia w województwie mazowieckim



Źródło: MBPR w Warszawie na podst. ustawy o inwestycjach w zakresie terminalu regazyfikacyjnego (...), KPZK 2030, SOR oraz danych operatorów, PZPVM, lipiec 2018 r.





## 4.2. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej

### 4.2.1. Uwagi ogólne

Na terenie Partnerstwa 67,8% populacji zamieszkuje w skoncentrowanej zabudowie miasta Ciechanów (zauważa się znaczny odpływ mieszkańców miasta w ciągu ostatnich 25 lat, choć w ostatnich latach proces ten spowalnia). Pozostała część populacji zamieszkuje w licznych wsiach Partnerstwa, o rozproszonej zabudowie, zwiększającej swoją intensywność w obszarze podmiejskim. Procesy te obserwowane są głównie w gminie wiejskiej Ciechanów. Należy zaznaczyć, że liczba mieszkańców MOF Ciechanowa maleje wyraźnie wolniej na tle grupy porównawczej miast subregionalnych w Polsce.

Procesy niekontrolowanej suburbanizacji na otaczających miasto terenach wiejskich mogą stanowić zagrożenie dla ładu przestrzennego i standardu życia mieszkańców, zarówno gminy miejskiej Ciechanów, jak i gmin wiejskich. Na obszarach wiejskich o niskim stopniu koncentracji zabudowy, istnieje ryzyko, że niemożliwe będzie wprowadzenie współczesnych standardów i jakości zamieszkiwania. Chaotyczne rozlewanie się zabudowy, nadpodaż gruntów przeznaczonych pod inwestycje w dokumentach planistycznych skutkują nie tylko dewastacją krajobrazu, generują nadmierne koszty funkcjonowania gmin związane z koniecznością wyposażenia jednostek w infrastrukturę techniczną, społeczną, usługi i tereny zieleni oraz wysokimi kosztami utrzymania tej infrastruktury szczególnie dotkliwymi przy malejącej populacji. Rozproszenie zabudowy w obszarze miasta również generuje ogromne koszty dla gminy związane z koniecznością realizacji ww. infrastruktury.

Zabudowa Ciechanowa to regularne, zaplanowane zwarte miejskie formy osadnicze. Zabudowa miasta jest kontynuowana poprzez otaczające centrum, wyodrębnione struktury osiedlowe, a także w formach luźniejszej zabudowy realizowanej wzdłuż dróg wylotowych z miasta. Obszary wiejskie to tereny o niskim stopniu koncentracji zabudowy, tworzącej wąskie pasma wzdłuż dróg, enklawy zabudowy o niskiej intensywności zabudowy oddalone znacznie od siebie.

Szansą dla rozwoju Partnerstwa jest jego potencjał kulturowy, tj. Zamek Książąt Mazowieckich w Ciechanowie, Zabytkowy Zespół Pałacowo–Parkowy w Opinogórze, rezydencja Krasieńskich - obecnie Muzeum Romantyzmu oraz kompleks dworkowo-parkowy w Gołotczyźnie, Zespół muzealny „Krzewnia” - obecnie Muzeum Pozytywizmu, wieża ciśnień z Parkiem Nauki Torus. Walory przyrodnicze - prawnie chronione obszary będące elementem znacznie szerszej krajowej sieci ekologicznej - mogą być impulsem do rozwoju turystyki i rekreacji, czy oferty kulturalnej. Potencjalną szansą rozwoju Partnerstwa jest wskazanie w dokumentach wyższego rzędu obszaru opinogórskiego jako obszaru żywicielskiego dla regionu Mazowsza,

który stanowi nie tylko o samowystarczalności żywnościowej województwa, ale jest również obszarem o znaczeniu ponadregionalnym. Dlatego istotnym jest racjonalne korzystanie z zasobów, szczególnie gleb i wody. Duże znaczenie dla obszaru Partnerstwa ma produkcja mięsna, będąca lokalną specjalizacją gospodarczą. Obszar Partnerstwa posiada zasoby do produkcji energii z OZE, co może być kolejnym elementem wpływającym na wzrost gospodarczy regionu. Produkowana energia może być źródłem zaopatrzenia dla działalności prowadzonych w regionie. Kluczowe dla Partnerstwa jest wzmacnianie roli miasta Ciechanowa jako ośrodka subregionalnego obszaru MOF Ciechanowa.

Istotna jest współpraca między samorządami w celu wypracowania spójnej struktury funkcjonalno-przestrzennej w Partnerstwie – stworzenie i funkcjonowanie zespołu zadaniowego lub Biura Partnerstwa z rozszerzonymi kompetencjami planistycznymi. Ważne jest uwzględnienie kwestii zarządzania przestrzenią w ramach struktur i mechanizmów podejmowania decyzji związanych z realizacją Strategii ponadlokalnej oraz tworzenie baz danych i dokumentów planistycznych niezbędnych do sprawnego zarządzania przestrzenią Partnerstwa i koordynowania polityk przestrzennych gmin. Należy rozwijać współpracę między samorządami w celu wypracowania spójnej struktury funkcjonalno-przestrzennej w Partnerstwie.

#### **4.2.2. Zasady ochrony i kształtowania środowiska przyrodniczego**

1. Realizacja działań zmierzających do utrzymania i wzmocnienia powiązań ekologicznych – wskazania, na podstawie waloryzacji przyrodniczej i krajobrazowej, obszarów niezbędnych do zachowania ciągłości regionalnej sieci korytarzy ekologicznych, mających szczególne znaczenie dla gatunków wędrownych.
2. Kształtowanie rozwoju przestrzennego w Partnerstwie przy uwzględnieniu przebiegu obszarów szczególnego zagrożenia powodzią, w sposób niestanowiący zagrożenia dla ochrony zdrowia ludzi i środowiska oraz zarządzania ryzykiem powodziowym.
3. Ustanowienie pasma zielonego pierścienia wokół miasta Ciechanowa – z ograniczeniami dla nowej zabudowy – będącego połączeniem występujących wokół miasta kompleksów leśnych, łąkowych, dolin rzecznych i jezior oraz terenów rolnych, wolnych od zabudowy lub zabudowanych w nieznacznym stopniu.
4. Ustanowienie jednoznacznej granicy pomiędzy terenami zurbanizowanymi (terenami zabudowy) i terenami otwartymi, nieprzewidywanymi do zabudowy. Zmiana sposobu użytkowania terenów rolnych na cele nierolnicze powinna następować jedynie w przypadkach uzasadnionych realnym zapotrzebowaniem (przykładowy czas realizacji: do 5-10 lat) i zostać poprzedzona uchwaleniem odpowiedniego dokumentu planistycznego. Realizacja zabudowy powinna być poprzedzona realizacją docelowego uzbrojenia i urządzeniem ulic, ewentualnie równocześnie z infrastrukturą drogową.

5. Zwiększanie retencji wód na terenach zurbanizowanych, rolnych i leśnych, stosowanie rozwiązań prorotencyjnych jako jednego z działań adaptujących do zmian klimatycznych, w szczególności łagodzących skutki suszy. Ustanowienie retencji jako priorytetu projektowania systemów gospodarowanie wodami opadowymi. Stosowanie rozwiązań, takich jak:
- budowa systemów gromadzenia i dystrybucji wody,
  - prowadzenie prac przeciwoerozyjnych,
  - zwiększanie udziału powierzchni biologicznie czynnych, a w przypadku realizacji niezbędnych powierzchni utwardzonych stosowanie rozwiązań wodoprzepuszczalnych zamiast powierzchni szczelnych,
  - ochrona i odtwarzanie, tworzenie oczek wodnych i mokradł,
  - retencjonowanie wody w istniejących zbiornikach, rowach, zagłębieniach i oczkach wodnych,
  - tworzenie stref buforowych wzdłuż cieków,
  - zagospodarowanie wód opadowych i roztopowych w sposób minimalizujący utratę naturalnej retencji lub spowalniający odpływ odprowadzanych wód (np. poprzez zbiorniki retencyjno–infiltracyjne; zastosowanie drenaży lub skrzynek rozsączających itp.),
  - zalesianie, zadrzewianie,
  - zakładanie zielonych dachów i zielonych, żyjących ścian na budynkach/wiatach,
  - zakładanie ogrodów deszczowych zasilanych deszczówką na terenach zurbanizowanych, szczególnie na terenach o znacznym zasklepieniu gleby.
6. Ochrona wód przed zanieczyszczeniami pochodzącymi ze źródeł rolniczych (np. przez stosowanie Dobrych Praktyk Rolniczych).
7. Ochrona terenów rolnych i leśnych, terenów położonych wzdłuż cieków wodnych i jezior oraz obszarów na przebiegu zielonych korytarzy ekologicznych poprzez ograniczanie zabudowy. W wyjątkowych sytuacjach dopuszcza się jedynie obiekty gospodarcze, związane z gospodarką rolną lub leśną (bez możliwości realizacji nowych siedlisk), niezbędne obiekty infrastruktury, urządzenia związane z regulacją i retencją wód. Ograniczenia zabudowy należy wskazać w dokumentach planistycznych.
8. Włączenie terenów rolnych i leśnych w obrębie korytarzy ekologicznych w ogólnodostępny system terenów otwartych i zieleni publicznej, połączenie ich zielonymi ciągami pieszymi i rowerowymi łączącymi poszczególne miejscowości i obszary Partnerstwa.

9. Ochrona kompleksów dobrych i bardzo dobrych gleb oraz wysokiej kultury rolnej ze względu na ochronę środowiska naturalnego, ale także w celu utrzymania wysokiego poziomu cech produkcji rolniczej tych obszarów.
10. Zagospodarowanie doliny rzeki Łydyni, ważnej z punktu widzenia rekreacyjnego, wypoczynkowego, krajobrazowego i przyrodniczego, w sposób umożliwiający: zapewnienie dostępu publicznego do rzeki i zapewnienie powiązań komunikacyjnych, w tym szlaków turystycznych, kulturowych i przyrodniczych, z poszanowaniem jej zasobów, przy czym należy zapewnić odpowiednią przepustowość koryta rzeki Łydyni.
11. Rozwój gospodarczy Partnerstwa w oparciu o naturalne zasoby, walory przyrodnicze i środowiskowe, z zachowaniem bioróżnorodności naturalnych ekosystemów, z poszanowaniem jego zasobów.
12. Wspólna polityka ekologiczna gmin, podejmowanie wspólnych przedsięwzięć, w zakresie ochrony wód, ziemi, powietrza i krajobrazu jako podstawy dla rozwoju Partnerstwa, w szczególności dla przemysłu, produkcji, turystyki, rekreacji i kultury.

#### **4.2.3. Zasady ochrony dziedzictwa kulturowego i zabytków, krajobrazu kulturowego oraz dóbr kultury współczesnej**

1. Ochrona lub adaptacja elementów dziedzictwa kulturowego, w szczególności wartościowych układów urbanistycznych i ruralistycznych, historycznych obiektów i zespołów zabudowy, zadrzewień przydrożnych i śródpolnych.
2. Rewitalizacja obszaru wskazanego jako obszar strategicznej interwencji na terenie miasta Ciechanowa, w szczególności obszaru centrum miasta. Działania te wymagają analizy i oceny istniejących strategicznych uwarunkowań dotyczących zagospodarowania i zabudowy. Opracowanie i wdrażanie programu rewitalizacji lub rehabilitacji dla poszczególnych obszarów lub ich fragmentów.
3. Przypadki samowoli budowlanej polegającej na nielegalnej realizacji obiektów budowlanych lub zmiany sposobu użytkowania terenów rolnych (np. poprzez sytuowanie obiektów niezwiązanych trwale z gruntem, niewymagających pozwolenia na budowę) powinny być skutecznie zwalczane.
4. Uwzględnienie w projektowaniu urbanistycznym historycznej tkanki urbanistycznej i ruralistycznej, zespołów i obiektów zabytkowych.

#### **4.2.4. Kierunki zmian w strukturze zagospodarowania terenów**

##### **4.2.4.1. Zapotrzebowanie w zakresie nowej zabudowy mieszkaniowej**

Przygotowywana zmiana przepisów ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym określa sposób obliczania zapotrzebowania na nową zabudowę mieszkaniową oraz obliczania chłonności terenów niezabudowanych i luk w zabudowie - w planie ogólnym, który ma zastąpić studia uwarunkowań i kierunków

zagospodarowania przestrzennego gmin. Zgodnie z projektem rozporządzenia określając zapotrzebowanie na nową zabudowę, bierze się pod uwagę:

- prognozowaną, przyszłą liczbę mieszkańców gminy w perspektywie 20 lat;
- przyszły standard zamieszkiwania wyrażony powierzchnią użytkową mieszkań w gminie na jednego mieszkańca, z założeniem, że standard ten będzie się poprawiał w ciągu kolejnych 20 lat w tempie zgodnym z trendem wyznaczonym z okresu ostatnich 10 lat.

Jako okres kierunkowy do analiz przyjęto rok 2041, aktualizując dane przyjęte do diagnozy o wyniki NSP 2021. Szacowana liczba mieszkańców obszaru Partnerstwa zgodnie z prognozami GUS w 2041 r. wyniesie około 59,9 tys. osób, zaś wskaźnik standardu zamieszkiwania około 39,9 m<sup>2</sup>/mieszkańca.

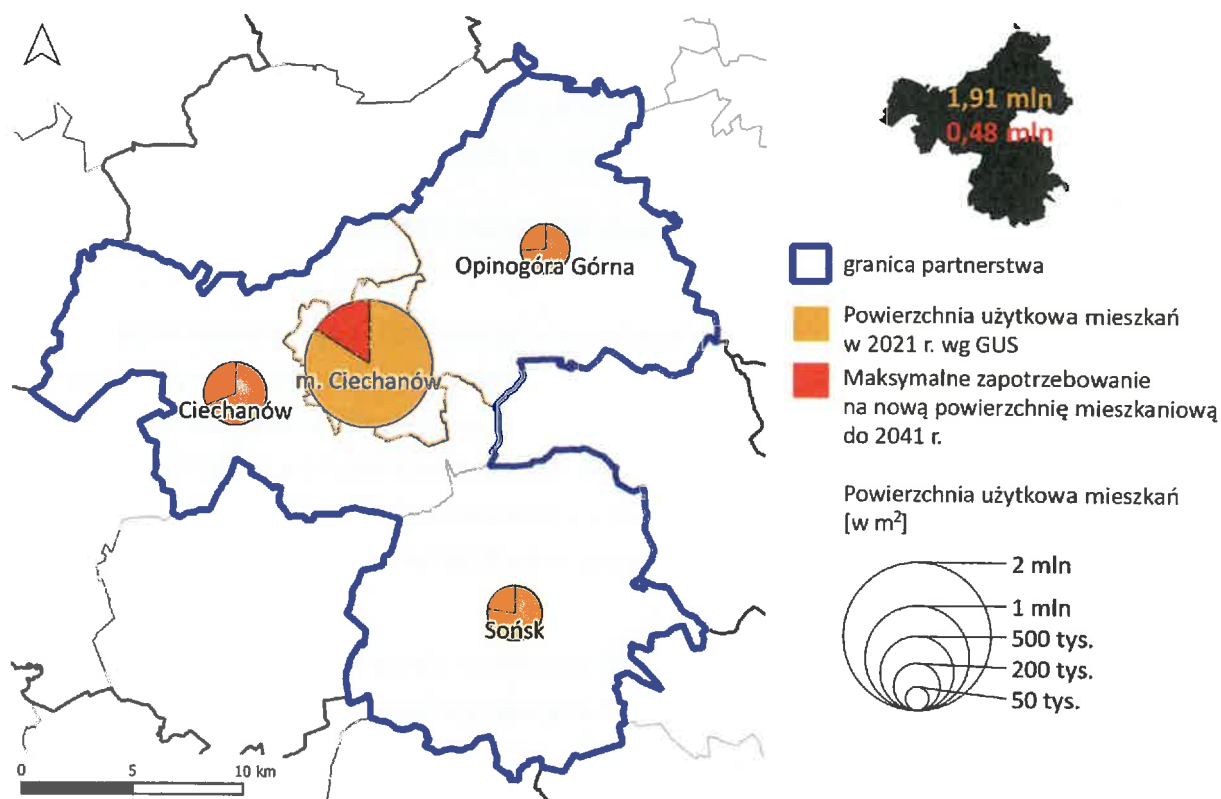
Zapotrzebowanie na nową zabudowę mieszkaniową w Partnerstwie do roku 2041 wyniesie około 477 tys. m<sup>2</sup> PUM, dla około 11,9 tys. osób.

**Tab. 5. Zapotrzebowanie na nową zabudowę mieszkaniową w obszarze Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa do 2041 r.**

Gmina  (w) wiejska (m) miejska (m-w) miejsko-wiejska	Powiat	Liczba ludności			Standard zamieszkiwania (PUM/mieszkańca)		Powierzchnia użytkowa mieszkań		Zapotrzebowanie na nową zabudowę	
		w osobach			m <sup>2</sup> /osobę		m <sup>2</sup> (ogółem)		w osobach	w PUM (m <sup>2</sup> )
		2021 r.	2030 r.	2041 r.	2021 r.	2041 r.	2021 r.	2041 r.	do 2041 r.	
Ciechanów (m)	ciechanowski	42705	40301	38032	30,2	40,2	1283200	1528900	6112	245700
Ciechanów (w)	ciechanowski	7363	7853	8376	34,1	43,5	251723	364339	2589	112616
Opinogóra Górna (w)	ciechanowski	5823	5923	6025	28,5	37,1	165877	223517	1554	57640
Sońsk (w)	ciechanowski	7496	7466	7436	28,5	36,7	211904	272906	1662	61002
	<b>Partnerstwo Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa</b>	<b>63387</b>	<b>61543</b>	<b>59869</b>	<b>30,2</b>	<b>39,9</b>	<b>1912704</b>	<b>2389661</b>	<b>11917</b>	<b>476957</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS i BDOT.

**Ryc. 15. Maksymalne zapotrzebowanie na powierzchnię użytkową mieszkań w obszarze Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa do 2041 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS BDL i BDOT10k z geoportal.gov.pl.

Bezkrytyczne przyjęcie wyników obliczeń według zaproponowanej metody - szacowania potrzeb mieszkaniowych na podstawie ekstrapolacji trendu inwestycyjnego z ostatnich lat może powodować utrwalanie negatywnych tendencji rozwojowych - niekorzystnych procesów rozlewania się zabudowy poza obecne struktury miasta i poza jego granice administracyjne. Z taką sytuacją mamy do czynienia w Miejskim Obszarze Funkcjonalnym Ciechanowa. Wyliczone zapotrzebowanie na nową powierzchnię użytkową mieszkań dla miasta Ciechanowa to 245,7 tys. m<sup>2</sup> to zaledwie około 19% obecnej substancji mieszkaniowej, natomiast dla przylegających do miasta: gminy Ciechanów to 112,6 tys. m<sup>2</sup> - około 45% obecnej powierzchni mieszkaniowej i gminy Opinogóra Górna to 57,6 tys. m<sup>2</sup> - około 35% obecnej powierzchni mieszkaniowej.

Większe zapotrzebowanie na terenie gminy Ciechanów (podobnie też na terenie gminy Opinogóra Górna) nie wynika z lokalnych potrzeb mieszkaniowych, lecz z przenoszenia się części mieszkańców miasta Ciechanów do otaczających gmin w poszukiwaniu tańszej alternatywy mieszkaniowej. Działki budowlane odległe od miasta są tańsze ze względu na niedostatki w uzbrojeniu terenu, urządzeniu dojazdów i utrudnionym dostępie do usług. Niekontrolowana suburbanizacja, w

dalszej perspektywie, przekłada się na wzrost kosztów jej funkcjonowania, zarówno dla mieszkańców jak i dla gmin. Wyliczone łączne zapotrzebowanie dla całego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa należy w maksymalnym stopniu realizować na terenie miasta Ciechanów, a niekorzystne trendy suburbanizacyjne ograniczać – poprzez racjonalną gospodarkę przestrzenną wspartą właściwym planowaniem i gospodarowaniem zasobem gruntów komunalnych.

#### **4.2.4.2. Ograniczanie rozpraszania zabudowy istniejących miast i miejscowości**

1. Zachowanie zwartości zabudowy miasta i wsi, przeciwdziałanie rozlewaniu się zabudowy, prymat rozwoju wewnętrznego nad zewnętrznym. Należy w pierwszej kolejności uzupełniać istniejące struktury zabudowy mieszkaniowej, tworzące obszary zwartej zabudowy, niegenerujące dodatkowych kosztów związanych z rozlewaniem się zabudowy w miejscach niewyposażonych w infrastrukturę techniczną, w tym komunikację publiczną, infrastrukturę społeczną, usługi i tereny zieleni.
2. Rozwój nowej zabudowy mieszkaniowej dopuszcza się na obszarach wyposażonych w infrastrukturę techniczną, w tym komunikację publiczną, infrastrukturę społeczną, usługi i tereny zieleni.
3. Łącznie oszacowane w poprzednim punkcie zapotrzebowanie na nową powierzchnię użytkową mieszkań dla całego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa powinno być realizowane w maksymalnym stopniu na terenie miasta Ciechanów.
4. W sytuacji wyczerpania rezerw terenowych wewnątrz istniejącej zabudowy, nowe struktury należy projektować w formie skupionej - jako jednostki sąsiedzkie, wyposażone w niezbędną infrastrukturę techniczną, w tym komunikację publiczną, infrastrukturę społeczną, usługi i tereny zieleni. Nowe jednostki mogą być kontynuacją istniejących struktur zwartej zabudowy lub tworzyć małe miejscowości.
5. Adaptacja istniejących nieużytkowanych budynków na inne funkcje, które uzupełnią strukturę funkcjonalno-przestrzenną obszaru.
6. Ograniczanie zabudowy mieszkaniowej na terenach rolniczych (poza zwartą zabudową).
7. Przeciwdziałanie rozlewaniu się zabudowy poprzez dostępne instrumenty polityki przestrzennej, dokumenty planistyczne.

#### **4.2.4.3. Kreowanie wielofunkcyjnych i zróżnicowanych społecznie sąsiedzkich zespołów mieszkaniowo-usługowych wyposażonych w atrakcyjne przestrzenie publiczne**

1. Planowanie nie jedno- lecz wielofunkcyjnych zespołów zabudowy, sprzyjających integracji społecznej, które oferują atrakcyjne i dostępne usługi, mieszkania i możliwości pracy dla grup społecznych o zróżnicowanych potrzebach i dochodach.
2. Kreowanie atrakcyjnych przestrzeni publicznych, szczególnie w mieście Ciechanowie. Miasto w swej materialnej warstwie, układzie budynków, ulic i placów, tworzy przestrzeń dla relacji międzyludzkich. Jakość przestrzeni publicznych i jakość ich zagospodarowania kształtuje w sposób pozytywny, lub w sposób ograniczający, charakter tych relacji.
3. Rehabilitacja zdegradowanych przestrzeni publicznych oraz kompleksów obiektów turystycznych.
4. Projektowanie w miarę możliwości terenów usług turystyki, rekreacji i sportu w powiązaniu z terenami usług kultury w celu uzyskania synergii tych działalności.
5. Kreowanie hierarchicznej sieci ośrodków usługowych, grupujących obiekty usługowe i wyposażonych w atrakcyjne przestrzenie publiczne w oparciu o istniejące obiekty usług publicznych i komercyjnych.
6. Kształtowanie ośrodków usługowych z ograniczeniem realizacji monofunkcyjnych parterowych obiektów usługowych, na rzecz realizacji zabudowy o funkcjach mieszanych, w tym zabudowy usługowo-mieszkaniowej, w formach architektonicznych i gabarytach dostosowanych do rangi ośrodka i kontekstu miejsca. Wykorzystanie parterów budynków na usługi, w szczególności w mieście Ciechanowie i w obszarach ośrodków usługowych, w narożnikach ulic.
7. Wzmacnianie lokalnych centrów usługowych miejscowości wiejskich, uzupełnianie ich przestrzeniami publicznymi.
8. Wykluczenie lokalizacji jednokondygnacyjnych obiektów handlu wielkopowierzchniowego w centrum Ciechanowa w zakresie usług handlu (poza artykułami wielkogabarytowymi, np. budowlanymi), gastronomii i rozrywki, nasywanie usługami obszarów śródmiejskich, rynków, ulic handlowych, placów oraz osiedlowych zespołów usługowych z preferencją dla ruchu pieszego.
9. Zapewnienie terenów zieleni i wypoczynku na terenach zabudowy wielorodzinnej, w ramach osiedla i na poziomie miejskim. Wykorzystanie istniejących obszarów zieleni (np. łąki, lasy, zadrzewienia) oraz obiektów fizjograficznych (np. jeziora, rzeki, wzniesienia) poprzez wbudowanie ich w komunalny system zieleni publicznej. Rekomendowany minimalny wskaźnik to 12 m<sup>2</sup> miejskich terenów zieleni i



sportowo-rekreacyjnych na 1 mieszkańca + 8 m<sup>2</sup> terenów zieleni osiedlowej na 1 mieszkańca na terenach zabudowy wielorodzinnej.

10. Kreowanie nowych obszarów przemysłowych, produkcji (strefy gospodarcze) w obszarach wyposażonych w infrastrukturę techniczną lub w miejscach zapewniających wyposażenie w infrastrukturę techniczną, dostępność komunikacyjną, w miejscach, które nie wywołają potencjalnych konfliktów przestrzennych.
11. Zapewnienie w dokumentach planistycznych rezerw terenowych pod infrastrukturę społeczną, usługi publiczne i tereny zieleni, obszary przemysłowe.

#### **4.2.5. Kierunki rozwoju systemów transportu i infrastruktury technicznej**

##### **4.2.5.1. Kierunki rozwoju systemów transportu i komunikacji publicznej**

1. Rozwój sieci transportowej w obszarze Partnerstwa ułatwiającej przemieszczanie się pomiędzy miejscowościami w obszarze MOF Ciechanowa.
2. Wspieranie działań na rzecz budowy obwodnicy Ciechanowa.
3. Rozwój wysokiej jakości, dostępnego transportu publicznego, ze zwróceniem szczególnej uwagi na rozwiązania węzłów przesiadkowych – maksymalne skracanie drogi przejść pomiędzy różnymi środkami transportu. Integracja gmin w zakresie rozwiązań dotyczących organizacji transportu zbiorowego na poziomie Partnerstwa.
4. Wykorzystanie potencjału istniejącej infrastruktury transportowej, w szczególności kolejowej do przewozów pasażerskich.
5. Integrowanie węzłów komunikacji autobusowej i kolejowej, w tym budowa węzła integracyjnego komunikacji publicznej z systemem transportowym: dróg i ciągów pieszo-rowerowych przy dworcu kolejowym Ciechanów Przemysłowy, wskazanego jako obszar strategicznej interwencji.
6. Zaplanowanie i optymalne powiązanie sieci parkingów Park&Ride, Bike&Ride i Kiss&Ride usytuowanych przy węzłach komunikacji publicznej z systemem transportowym: dróg i ciągów pieszo-rowerowych w obszarze całego Partnerstwa.
7. Rozwój systemu szybkiego wsiadania i wysiadania (Kiss & Ride) przy obiektach kumulujących mieszkańców (zakłady pracy, miejsca usług publicznych, miejsca gromadzenia się ludności).
8. Rozwój infrastruktury pieszej, rowerowej i drogowej przyjaznej dla pieszych i rowerzystów – uliczek ruchu uspokojonego lub wolnych od samochodów. W szczególności na osiedlach mieszkaniowych, w sąsiedztwie szkół i przedszkoli oraz w centrum miasta w obrębie prestiżowych przestrzeni publicznych.
9. Zapewnienie rezerw terenowych pod rozwój logistyki (składy, magazyny), w obszarach o dobrej dostępności dróg tranzytowych i linii kolejowych.

10. Budowa centrum logistycznego wraz z drogowo-kolejowym węzłem przesiadkowym, modernizacją dworca kolejowego, infrastrukturą towarzyszącą oraz bocznicą towarową w Ciechanowie .
11. Stosowanie, przy technicznym projektowaniu ulic miejskich i osiedlowych, rozwiązań zachęcających do podróży pieszych oraz innych, niewymagających użycia samochodu, takich jak ruch rowerowy i transport publiczny. Rozwiązania drogowe w obszarach zabudowy powinny minimalizować geometrię dróg i skrzyżowań, pozostawiając jednocześnie wystarczającą, wygodną przestrzeń dla pieszych, ruchu rowerowego, transportu publicznego, jak również dla osób niepełnosprawnych i starszych (m.in. dogodnie usytuowane i wygodne przystanki, pasy zieleni, krótkie przejścia dla pieszych w obrębie skrzyżowań: w poziomie terenu i na wprost).
12. Właściwa polityka parkingowa w centrum ma na celu zapewnienie pełnej dostępności dla pieszych i rowerzystów oraz transportu zbiorowego – jako form mobilności preferowanych względem ruchu samochodowego. Limitowanie liczby miejsc parkingowych w centrum Ciechanowa przy jednoczesnym ograniczeniu czasu parkowania i/lub wprowadzeniu opłat parkingowych w celu równoważenia popytu i podaży miejsc parkingowych.
13. Zmniejszanie zajętości terenów przez parkingi poprzez ich realizację w formach spiętrzonych np. nad parterami usługowymi lub wewnątrz kwartałów zabudowy. Długotrwały postój pojazdów ciężarowych oraz autobusów może być dopuszczony wyłącznie na specjalnych, wyznaczonych do tego parkingach.
14. Zapewnienie w dokumentach planistycznych rezerw terenu pod rozwój systemu transportowego.

#### **4.2.5.2. Kierunki rozwoju systemów infrastruktury technicznej**

1. Dalszy rozwój systemów infrastruktury technicznej i teleinformacyjnej, w tym rozwój systemów centralnego ogrzewania w oparciu o skojarzoną produkcję energii elektrycznej i ciepła (kogenerację).
2. Budowa i modernizacja sieci kanalizacji, indywidualnych systemów oczyszczania ścieków i zbiorników bezodpływowych, w tym realizacja zadań inwestycyjnych wynikających z obowiązujących Planów gospodarowania wodami dla zlewni jednolitych wód powierzchniowych i podziemnych znajdujących się na obszarze Partnerstwa.
3. Rozwój systemów zbiorowego zaopatrzenia w wodę na obszarach wiejskich, szczególnie w zwartych systemach osadniczych (stosowanie zasady „skojarzonego działania” w stosunku do zadań dotyczących wodociągowania i kanalizacji).
4. Budowa i modernizacja gazociągów, w tym rozbudowa gazociągu Płońsk (węzeł Siedlin) – Olsztyn.

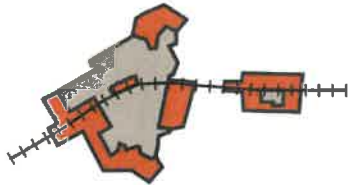
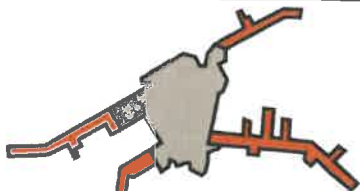
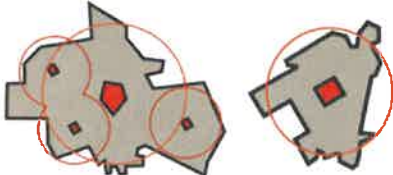
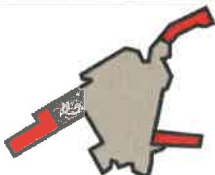

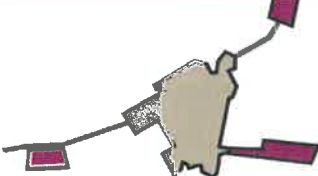



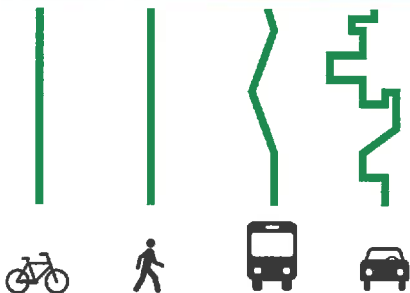
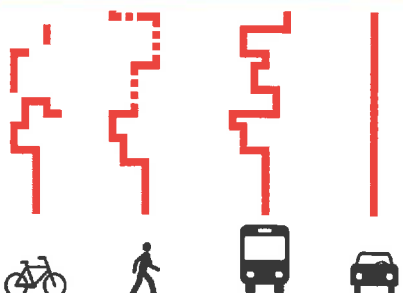
5. Rozwój lokalnych instalacji OZE z wykorzystaniem energii geotermalnej lub hydrotermalnej, biomasy lub biogazu na terenie całego Partnerstwa – z wykluczeniem lokalizacji, które mogłyby negatywnie wpływać na otoczenie, w szczególności na sąsiadującą zabudowę mieszkaniową.
6. Rozwój instalacji OZE wykorzystujących energię promieniowania słonecznego lokalizowanych na budynkach, budowlach oraz w obrębie terenów już zainwestowanych - na terenie całego Partnerstwa. Ograniczenie rozwoju farm fotowoltaicznych na terenach otwartych, w szczególności należy unikać lokalizacji:
  - na gruntach wysokich klas bonitacyjnych (I-IV), w obrębie kompleksów glebowych o wysokiej przydatności rolniczej,
  - w obrębie regionalnych lub lokalnych korytarzy ekologicznych, gdzie mogłyby zakłócać naturalne procesy migracji zwierząt,
  - na terenach otwartych o wyróżniających się walorach przyrodniczych i krajobrazowych, gdzie mogłyby te walory degradować.
7. Ograniczony rozwój obiektów energetyki wiatrowej ze względu na znaczne rozproszenie zabudowy utrudniające zachowanie wymaganych odległości od zabudowy, z uwzględnieniem obowiązujących uwarunkowań prawnych.

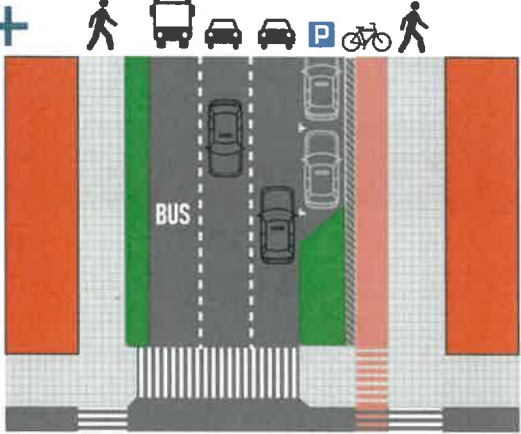
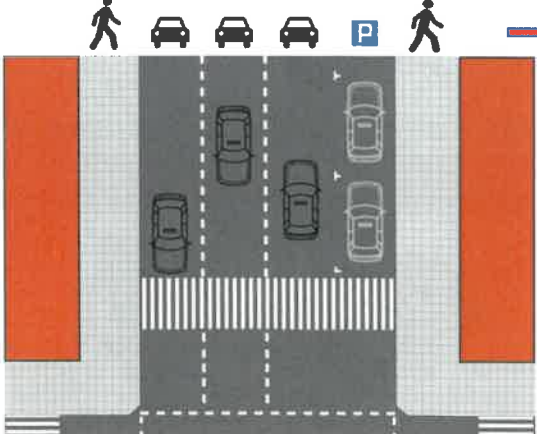
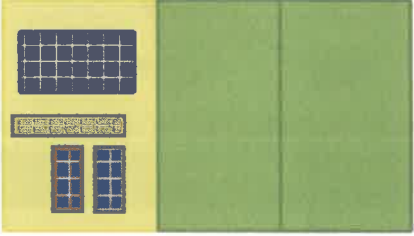
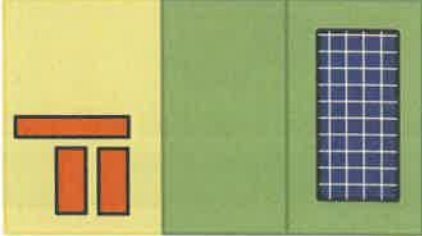
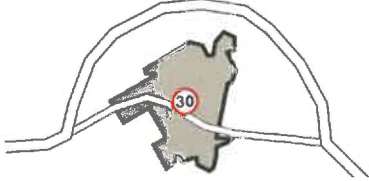
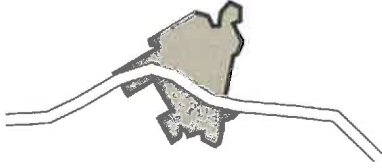
#### 4.2.5.3. Zasady kształtowania rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej

1. Działalność rolniczą na terenach rolnych należy traktować jako priorytetową. Ochrona gruntów rolnych najwyższych klas bonitacyjnych przed zmianą sposobu użytkowania, w szczególności w gminie Opinogóra Górna, na obszarze występowania dobrych warunków dla prowadzenia produkcji rolnej, wskazanym w dokumentach wyższego rzędu jako obszar żywicielski regionu Mazowsza - gleby dobrej i bardzo dobrej jakości.
2. Rozwój rolnictwa zintegrowanego z przetwórstwem poprzez zapewnienie różnych form wsparcia wyspecjalizowanego, ekologicznego rolnictwa i przetwórstwa.
3. Zapewnienie w dokumentach planistycznych rezerw terenu pod rozwój rolnictwa i przemysłu rolno-spożywczego.

Ryc. 16. Pozytywne i negatywne schematy rozwoju zabudowy i zagospodarowania

Przykłady pozytywne / korzystne (+)	Przykłady negatywne / niekorzystne (-)
<b>ZABUDOWA MIESZKANIOWA / ZABUDOWA OGÓŁEM</b>	
 <p>ROZWÓJ DO WEWNĄTRZ – WYKORZYSTANIE REZERW</p>	 <p>ZABUDOWA ROZPROSZONA</p>

Przykłady pozytywne / korzystne (+)	Przykłady negatywne / niekorzystne (-)
<p data-bbox="213 241 261 293">+</p>  <p data-bbox="220 434 767 461">MODEL KRAWĘDZIOWY / NOWE JEDNOSTKI OSADNICZE</p>	 <p data-bbox="911 434 1294 461">ZABUDOWA PASMOWA WZDŁUŻ DRÓG</p>
<b>USŁUGI KOMERCYJNE I PUBLICZNE</b>	
<p data-bbox="213 539 261 591">+</p>  <p data-bbox="209 725 778 752">HIERARCHICZNE WIELOFUNKCYJNE OŚRODKI USŁUGOWE</p>	 <p data-bbox="911 725 1294 752">ZABUDOWA PASMOWA / ZEWNĘTRZNA</p>
<b>ZABUDOWA BIUROWA, PRZEMYSŁ NIEUCIĄŻLIWY</b>	
<p data-bbox="213 837 261 889">+</p>  <p data-bbox="220 1019 767 1046">MODEL KRAWĘDZIOWY / ZABUDOWA WIELOFUNKCYJNA</p>	 <p data-bbox="879 1019 1326 1046">ZABUDOWA ZEWNĘTRZNA MONOFUNKCYJNA</p>
<b>ZABUDOWA TURYSTYCZNA / LETNISKOWA</b>	
<p data-bbox="213 1135 261 1187">+</p>  <p data-bbox="236 1352 751 1447">SILNY OŚRODEK TURYSTYKI KWALIFIKOWANEJ ZLOKALIZOWANY W MIEJSCOWOŚCI TURYSTYCZNEJ LUB OBOK ISTNIEJĄCEJ MIEJSCOWOŚCI</p>	 <p data-bbox="890 1317 1315 1344">ZABUDOWA PASMOWA ZBYT INTENSYWNA</p>  <p data-bbox="963 1563 1241 1590">ZABUDOWA ROZPROSZONA</p>
<b>PROJEKTOWANIE DRÓG I PRZESTRZENI PUBLICZNYCH</b>	
<p data-bbox="213 1666 261 1718">+</p> 	

Przykłady pozytywne / korzystne (+)	Przykłady negatywne / niekorzystne (-)
PRIORYTET DLA RUCHU PIESZEGO I ROWERZYSTÓW	PRIORYTET DLA PŁYNNEGO RUCHU SAMOCHODÓW
	
PRZESTRZEŃ PUBLICZNA PRZYJAZNA DLA PIESZYCH ULICA RUCHU MULTIMODALNEGO	PRZESTRZEŃ NIEPRZYJAZNA DLA PIESZYCH I ROWERZYSTÓW - TRASA DLA SAMOCHODÓW
LOKALIZACJA FARM FOTOWOLTAICZNYCH	
	
WYKORZYSTANIE ISTNIEJĄCEJ ZABUDOWY I TERENÓW ISTNIEJĄCEGO ZAINWESTOWANIA	WIELKOPOWIERZCHNIOWE FARMY FOTOWOLTAICZNE KOSZTEM TERENÓW OTWARTYCH I ROLNICTWA
PROWADZENIE RUCHU TRANZYTOWEGO	
	
BUDOWA OBWODNIC NA TRASACH TRANZYTOWYCH USPOKOJENIE RUCHU W CENTRACH MIAST / WSI	RUCH TRANZYTOWY PRZECHODZĄCY PRZEZ CENTRUM MIEJSCOWOŚCI

Źródło: opracowanie własne.

### 4.3. Obszary strategicznej interwencji określone w Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego

W Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego 2030+ (SRWM), przyjętej uchwałą nr 72/22 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 24 maja 2022 r. zidentyfikowano obszary strategicznej interwencji (OSI) z poziomu krajowego (Strategii Odpowiedzialnego Rozwoju [SOR] i Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 [KSRR]) oraz z poziomu regionalnego.

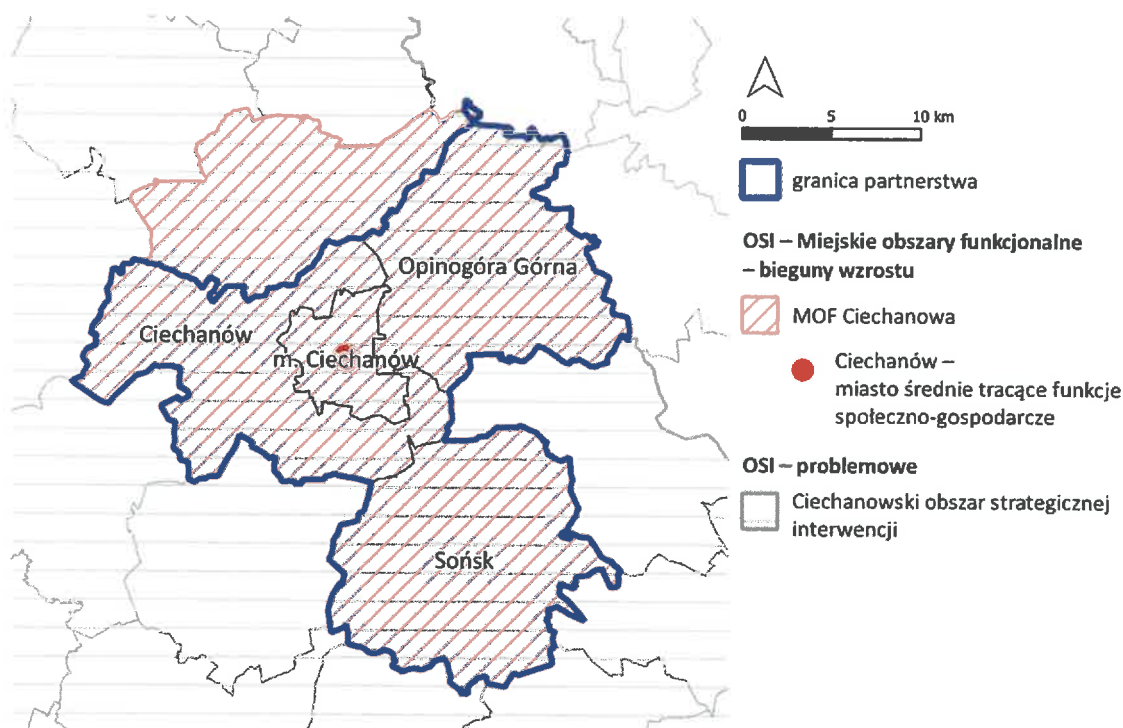
W SRWM 2030+ wskazano dwa typy OSI z poziomu krajowego:

- obszary zagrożone trwałą marginalizacją – na obszarze Partnerstwa MOF Ciechanowa nie występują;
- miasta średnie tracące funkcje społeczno-gospodarcze – na obszarze Partnerstwa do tej grupy miast zostało zaliczone miasto Ciechanów.

W SRWM 2030+ wskazano także na obszarze Partnerstwa dwa OSI z poziomu regionalnego:

- w grupie OSI problemowe wskazano – Ciechanowski obszar strategicznej interwencji,
- w grupie OSI Miejskie obszary funkcjonalne – bieguny wzrostu wskazano MOF Ciechanowa jako potencjalny biegun wzrostu.

Ryc. 17. Obszary strategicznej interwencji określone w SRWM 2030+



Źródło: Opracowanie własne na podstawie SRWM 2030+, MBPR w Warszawie, 2022 r.

#### 4.3.1. OSI problemowe – Ciechanowski obszar strategicznej interwencji

Zgodnie z zapisami SRWM 2030+ interwencja w OSI ciechanowskim zorientowana będzie na podnoszenie poziomu przedsiębiorczości, rozwój firm i poprawę oferty inwestycyjnej podregionu, czego efektem będzie wzrost liczby miejsc pracy i wzmocnienie bazy dochodowej samorządów lokalnych. Działania ukierunkowane będą na wykorzystanie istniejącego potencjału bazy przemysłowej miast, sektora nauki, sektora rolno-spożywczego i walorów środowiska przyrodniczego w celu przywrócenia atrakcyjności obszaru w sferze gospodarczej. Istotne jest wzbogacenie bazy dydaktycznej podregionu z naciskiem na innowacyjność, współpracę z otoczeniem biznesowym, gospodarczym i społecznym. Wspieranie przedsiębiorczości oraz możliwości rozwoju z zapewnieniem opieki społecznej i edukacji stwarza szansę na pozostanie osób aktywnych zawodowo w podregionie ciechanowskim. Istotne będzie również ograniczenie emisji zanieczyszczeń, w tym poprzez rozwój zintegrowanego systemu niskoemisyjnego transportu zbiorowego i niezmotoryzowanego, co pozwoli jednocześnie na zwiększenie wewnętrznej dostępności komunikacyjnej obszaru.

Działania w OSI ciechanowskim skoncentrowane będą na wskazanych poniżej obszarach.

Wsparcie rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru poprzez:

- wsparcie wykształconych specjalizacji: sektora rolnego, przemysłu rolno-spożywczego, elektronicznego, poligraficznego,
- poprawę dostępności do infrastruktury społecznej,
- zapewnienie atrakcyjnej oferty edukacyjnej i wzbogacenie bazy dydaktycznej,
- wspieranie współpracy przedsiębiorstw z podmiotami badawczymi i wdrożeniowymi.

Poprawa stanu środowiska poprzez:

- zwiększenie udziału energii ze źródeł odnawialnych,
- rozbudowę i modernizację systemów kanalizacyjnych, gazowych i ciepłowniczych,
- wymianę nieefektywnych źródeł ciepła i termomodernizację budynków,
- rozwój zintegrowanego, niskoemisyjnego transportu zbiorowego poprawiającego dostępność przystanków kolejowych i centrów lokalnych,
- rozwój infrastruktury dla pieszych i rowerzystów.

#### 4.3.2. OSI MOF Ciechanowa – potencjalny biegun wzrostu

MOF Ciechanowa – miasta średniego tracącego funkcje społeczno-gospodarcze określono w SRWM 2030+ jako potencjalny biegun wzrostu. W przypadku miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze niezbędne jest efektywne wykorzystanie potencjału, którym dysponują, i wzmacnianie współpracy w obszarach funkcjonalnych, tak aby miasta te mogły pełnić rolę biegunów wzrostu w swoim otoczeniu w skali subregionalnej.

Zgodnie z zapisami SRWM 2030+ działania w MOF powinny być ukierunkowane w szczególności na:

- uporządkowanie gospodarki przestrzennej i przywrócenie ładu przestrzennego w miejskich obszarach funkcjonalnych, obejmujące w szczególności koordynację procesów planowania przestrzennego w celu ochrony ładu przestrzennego, terenów otwartych przed rozpraszaniem zabudowy, chaosem inwestycyjnym i przeznaczaniem gruntów rolnych i leśnych na cele nierolnicze i nieleśne, jak też rewitalizację oraz dbałość o dostęp do wysokiej jakości terenów zieleni i ograniczanie emisji hałasu;
- rozwój efektywnego systemu transportowego opartego na transporcie zbiorowym i niezmotoryzowanym, (...) a także niskoemisyjnego transportu zbiorowego zintegrowanego z systemem wojewódzkim;
- poprawę jakości powietrza, w tym kompleksową modernizację energetyczną budynków, likwidację źródeł niskiej emisji, inwestycje w OZE, tworzenie korytarzy regeneracyjnych miast, rozwój zielonej i niebieskiej infrastruktury oraz ograniczanie indywidualnego ruchu samochodowego w miastach i ich obszarach funkcjonalnych;
- zwiększenie efektywności i dostępności do usług publicznych dostosowanych do potrzeb różnych grup społecznych w miejskich obszarach funkcjonalnych.

Efektywna współpraca i współzarządzanie w obrębie miejskich obszarów funkcjonalnych, skoncentrowane na niwelowaniu ponadlokalnych problemów i barier rozwojowych, przyczynią się do wzmocnienia powiązań funkcjonalnych między miastami i otaczającymi je obszarami, w tym w wymiarze miasto – obszary wiejskie. W przypadku miast średnich tracących funkcje społeczno-gospodarcze, kluczowe będzie zatrzymanie lub przynajmniej spowolnienie utraty ich dotychczasowych funkcji oraz rozwój nowych gałęzi gospodarki, które pozwolą na wzmocnienie ich pozycji konkurencyjnej oraz poprawę sytuacji społeczno-gospodarczej, przy jednoczesnej poprawie stanu środowiska.

Sprzyjać powyższemu będzie koncentracja współpracy na:

- działaniach wspólnych dla wszystkich MOF,



- rozwoju lokalnych rynków pracy i aktywizacji zawodowej mieszkańców, w tym w zakresie dostosowania oferty edukacyjnej i doradztwa zawodowego, zapewniając równowagę popytowo-podażową na rynku pracy i niwelując zjawisko bezrobocia strukturalnego,
- zwiększeniu atrakcyjności inwestycyjnej i wspieraniu przedsiębiorczości w celu rozwoju nowych gałęzi gospodarki, w tym w zakresie przemysłu przyszłości oraz zielonych (zrównoważonych) inwestycji;
- rozwoju uczelni wyższych w ośrodkach subregionalnych.

#### **4.4. Obszary strategicznej interwencji kluczowe dla Partnerstwa**

Terytorialny wymiar polityki rozwoju przejawia się w programowaniu rozwoju i podejmowaniu interwencji w stosunku do wskazanych obszarów strategicznej interwencji. Wyznaczono cztery obszary strategicznej interwencji (dalej OSI) dla MOF Ciechanowa. Wszystkie OSI mają kluczowe znaczenie dla rozwoju gmin Partnerstwa. Są to:

- OSI 1 – Działania na rzecz rozwoju oferty turystycznej i kulturalnej;
- OSI 2 – Działania na rzecz zrównoważonej mobilności miejskiej i poprawy dostępności transportowej;
- OSI 3 – Działania na rzecz poprawy jakości środowiska i ochrony jego zasobów;
- OSI 4 - Działania na rzecz transformacji energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego.

##### **4.4.1. OSI 1 – Działania na rzecz rozwoju oferty turystycznej i kulturalnej**

Strategiczna interwencja mająca na celu rozwój oferty turystycznej związana jest przede wszystkim z działaniami w przestrzeni, które bezpośrednio wpłyną na rozwój całego Partnerstwa.

Rekomendowane działania mające wpływ na rozwój przestrzenny Partnerstwa dotyczące OSI 1 – Działania na rzecz rozwoju oferty turystycznej i kulturalnej realizują przede wszystkim założenia celu strategicznego Strategii rozwoju Partnerstwa MOF Ciechanowa: 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego.

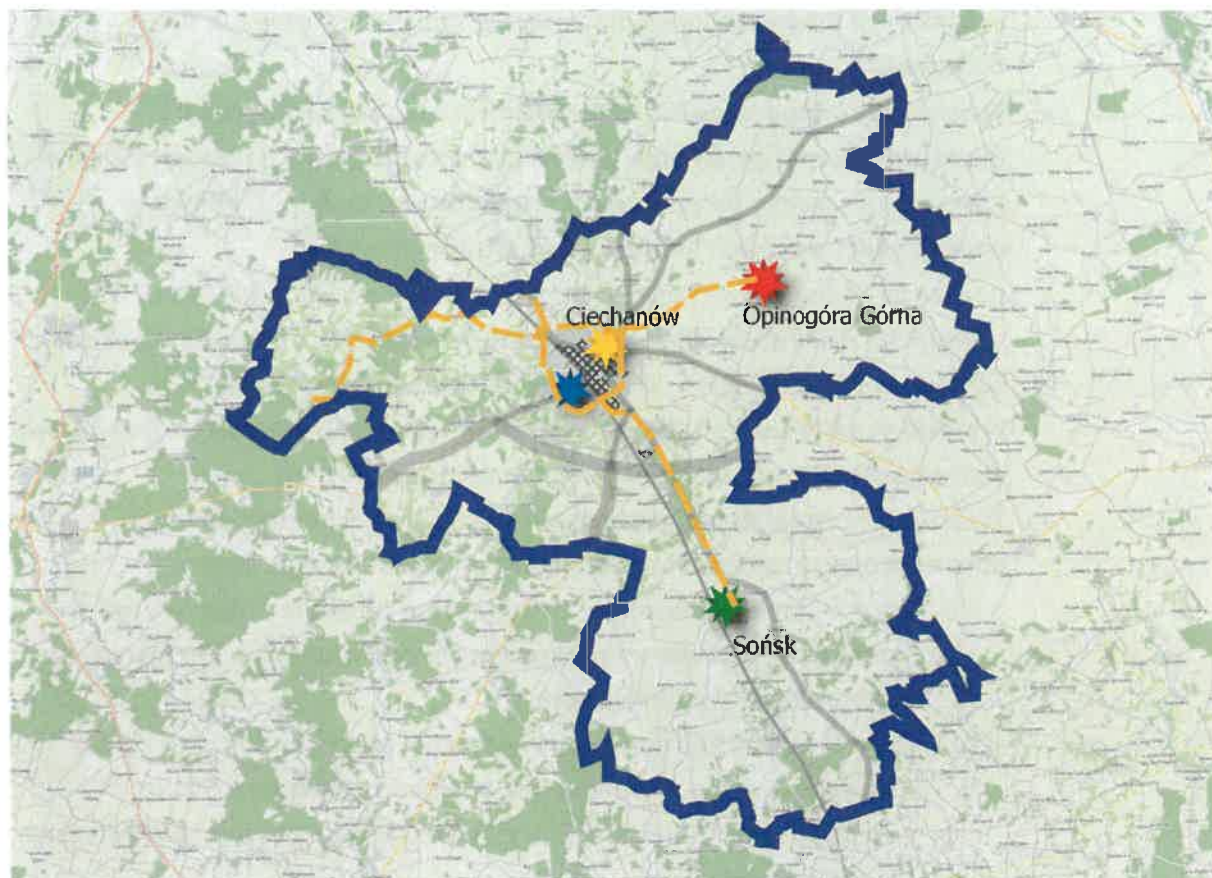
W ramach kierunku działań 2.a. Rozwój infrastruktury i odnowa przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej, turystyki i przemysłów czasu wolnego najważniejszy wpływ na strukturę funkcjonalno-przestrzenną Partnerstwa ma realizacja następujących działań:








- Wzmocnienie funkcji kulturalnych, turystycznych i rekreacyjnych centrum Ciechanowa, w tym rewitalizacja obszaru na terenie miasta Ciechanowa, m.in. obszaru centrum miasta Ciechanowa oraz terenów w bezpośrednim jego sąsiedztwie, terenu zabytkowego osiedla „Bloki” oraz pozostałego obszaru wskazanego jako obszar rewitalizacji. Działania te wymagają analizy i oceny istniejących strategicznych uwarunkowań dotyczących zagospodarowania i zabudowy. Opracowanie i wdrażanie programów rewitalizacji lub rehabilitacji dla poszczególnych obszarów lub ich fragmentów.
- Rozbudowa i doposażenie istniejącej infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej, w szczególności szlaków turystycznych i rowerowych, w tym rozwój szlaków turystycznych i rowerowych łączących obiekty o największych walorach kulturowych i środowiskowych.
- Realizacja zaplanowanej przez samorząd województwa regionalnej trasy rowerowej nr 7 relacji Mława – Ciechanów – Nasielsk – Pomiechówek – Nowy Dwór Mazowiecki – Warszawa, docelowo stanowiącej część krajowego systemu tras rowerowych z kontynuacją na terenie województwa warmińsko-mazurskiego i połączeniem z siecią Euro velo.
- Tworzenie sprzyjających warunków do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom (gastronomia, noclegi), w tym:
  - rozwój funkcji kulturalnej i turystycznej Muzeum Pozytywizmu w kompleksie dworkowo-parkowym (Zespół muzealny "Krzewnia") w Gołotczyźnie w gminie Sońsk;
  - rozwój funkcji kulturalnej i turystycznej Muzeum Romantyzmu w Zameczku Pałacu w Opinogórze w gminie Opinogóra Górna;
  - rozwój funkcji kulturalnej i turystycznej Zamku Książąt Mazowieckich w Ciechanowie;
  - rozwój funkcji edukacyjnej i turystycznej Wieży Ciśnień w Ciechanowie;
  - kreowanie oferty inwestycyjnej, której elementem będzie oferta hoteli i obiektów gastronomicznych, szczególnie w centrum Ciechanowa.

W ramach kierunku działań 2.b. Wzrost atrakcyjności oferty spędzania czasu wolnego dla turystów i mieszkańców najważniejszy wpływ na strukturę funkcjonalno-przestrzenną Partnerstwa ma realizacja następujących działań: Wyznaczanie nowych turystycznych szlaków tematycznych MOF Ciechanowa – na bazie istniejących zasobów dziedzictwa historycznego, kulturalnego i przyrodniczego, w tym powiązanie szlakami turystycznymi miasta Ciechanowa z miejscami, które posiadają największe walory kulturowe i turystyczne, w

szczegółności z miejscowościami Opinogóra (Muzeum Romantyzmu) oraz Sońsk (Muzeum Pozytywizmu).

Ponadto należy opracować dokumenty planistyczne zabezpieczające realizację inwestycji związanych z rozwojem turystyki, tym samym wzmacniającym rozwój gospodarczy wraz z niezbędną infrastrukturą.



-  granica Partnerstwa MOF Ciechanowa
-  szlaki turystyczne i rowerowe
-  Wieża Ciśnień w Ciechanowie
-  Zamek Książąt Mazowieckich w Ciechanowie
-  Muzeum Romantyzmu w Opinogórze
-  Muzeum Pozytywizmu w Gołotczyźnie
-  obszar rewitalizacji



0 2,5 5 km



**Ryc. 18. OSI 1 – Działania na rzecz rozwoju oferty turystycznej i kulturalnej**

Źródło: Opracowanie własne.

#### **4.4.2. OSI 2 – Działania na rzecz zrównoważonej mobilności miejskiej i poprawy dostępności transportowej**

Strategiczna interwencja mająca na celu poprawę dostępności transportowej i jakości komunikacji publicznej związana jest przede wszystkim z działaniami w przestrzeni, które bezpośrednio wpłyną na poprawę funkcjonowania obszaru i jakości życia mieszkańców, stworzenie oferty dla logistyki, rozwój gospodarczy i społeczny Partnerstwa oraz poprawę jakości przestrzeni Partnerstwa przy uwzględnieniu uwarunkowań Partnerstwa.

Rekomendowane działania mające wpływ na rozwój przestrzenny Partnerstwa dotyczące OSI 2 – Działania na rzecz zrównoważonej mobilności miejskiej i poprawy dostępności transportowej realizują przede wszystkim założenia celu strategicznego Strategii rozwoju Partnerstwa MOF Ciechanowa: 1. Zrównoważona mobilność.

W ramach kierunku działań 1.c. Poprawa infrastruktury drogowej wraz z poprawą bezpieczeństwa i zmniejszeniem uciążliwości transportu samochodowego dla mieszkańców i środowiska najważniejszy wpływ na strukturę funkcjonalno-przestrzenną Partnerstwa ma realizacja następujących działań: Budowa wschodnio-północnej obwodnicy Ciechanowa, w tym:

- budowa obwodnicy miasta Ciechanowa, wskazanej jako obszar strategicznej interwencji;
- przebudowa drogi krajowej DK50 i DK60 i obniżenie ich klasy, uspokojenie ruchu w centrum miasta Ciechanowa;
- wzmocnienie powiązań drogowych klasy krajowej na osi północ-południe, omijających centrum miasta Ciechanowa;
- zaplanowanie strefy uspokojonego ruchu w centrum miasta Ciechanowa, działania powiązane z rewitalizacją tego obszaru, przy tym wzmocnienie roli Ciechanowa jako ośrodka subregionalnego dla obszaru MOF Ciechanowa.

W ramach kierunku działań 1.a. Integracja transportu kolejowego z innymi rodzajami transportu osób i towarów najważniejszy wpływ na strukturę funkcjonalno-przestrzenną Partnerstwa ma realizacja następujących działań:

- Budowa parkingów Park&Ride, Bike&Ride i Kiss&Ride wraz z uzupełnieniem sieci połączeń drogowych i ciągów pieszo-rowerowych przy stacjach i przystankach kolejowych, w tym:
  - zaplanowanie sieci parkingów Park&Ride, Bike&Ride i Kiss&Ride oraz ich realizację przy stacjach i przystankach kolejowych;
  - powiązanie sieci parkingów Park&Ride, Bike&Ride i Kiss&Ride usytuowanych przy węzłach komunikacji publicznej z systemem transportowym: infrastrukturą pieszo-rowerową w obszarze całego Partnerstwa.

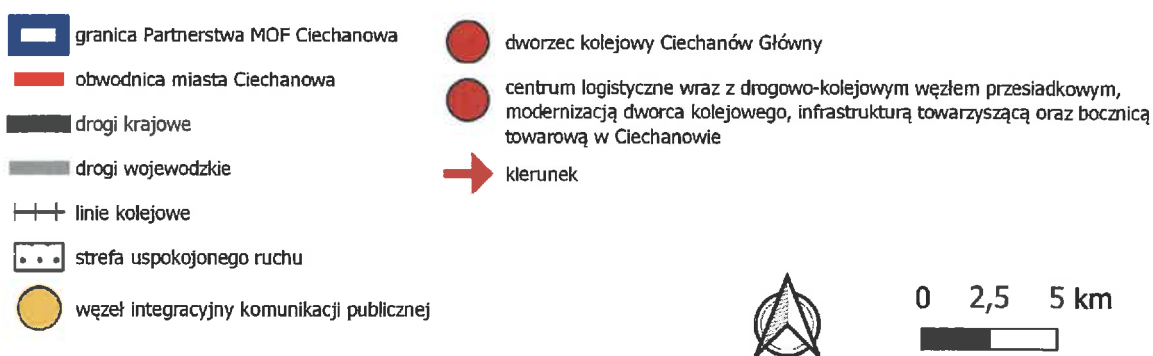
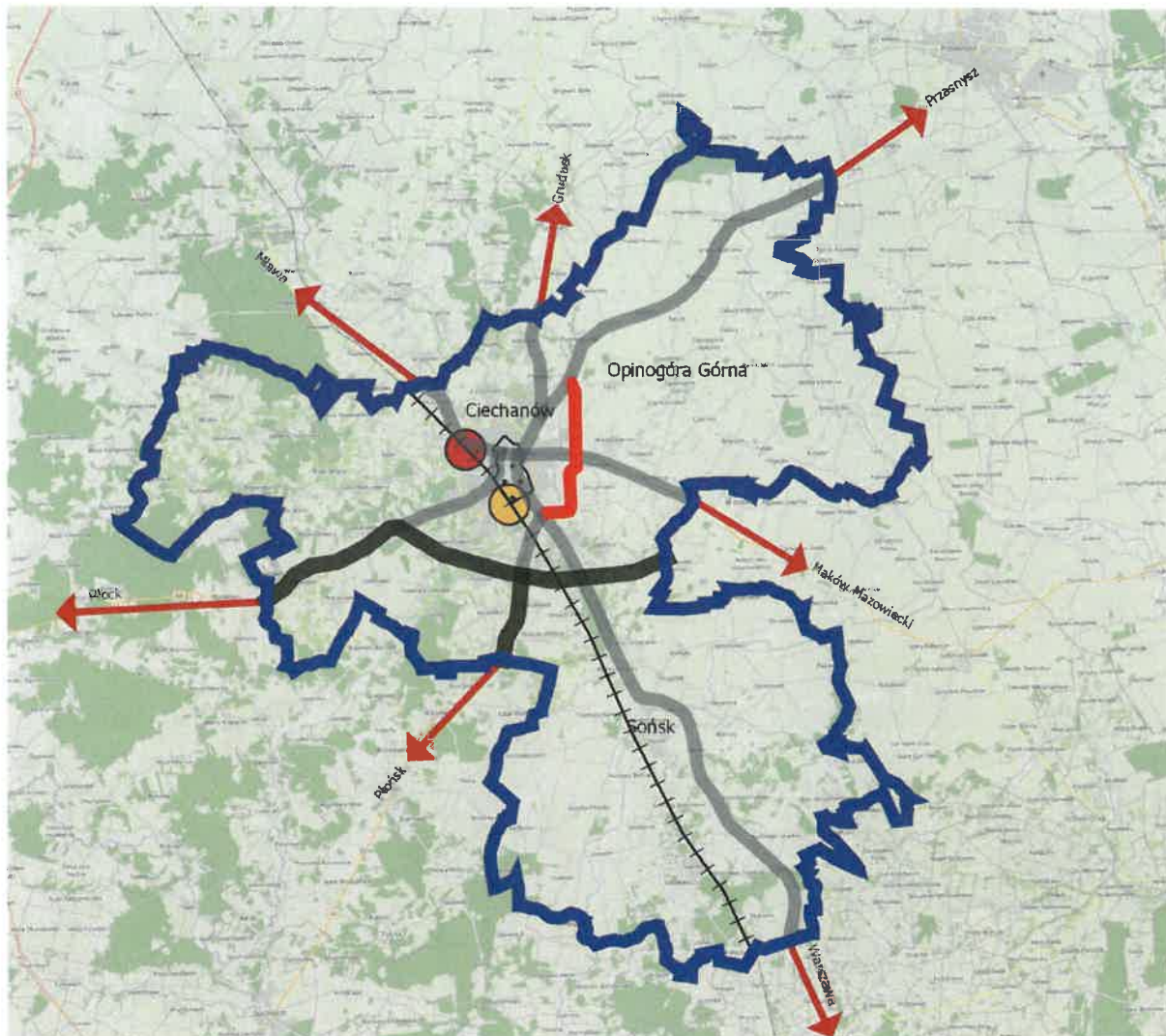
- Budowa i rozwój węzłów komunikacji autobusowej przy dworcach kolejowych – częściowo w horyzoncie 2040 roku, w tym:
  - budowa węzła integracyjnego komunikacji publicznej z systemem transportowym: dróg i ciągów pieszo-rowerowych przy dworcu kolejowym Ciechanów Przemysłowy, wskazanym jako obszar strategicznej interwencji;
  - powiązanie węzłów komunikacji autobusowej i kolejowej, celem zintegrowania elementów systemu transportu publicznego;
  - powiązanie węzłów komunikacji autobusowej i kolejowej z systemem transportowym: dróg i ciągów pieszo-rowerowych w obszarze całego Partnerstwa.
- Budowa centrum logistycznego wraz z drogowo-kolejowym węzłem przesiadkowym, modernizacją dworca kolejowego, infrastrukturą towarzyszącą oraz bocznicą towarową w Ciechanowie – w horyzoncie 2040 roku, co szczególnie może wpłynąć na rozwój produkcji rolnej i przemysłu rolno-spożywczego w obszarze Partnerstwa.

W ramach kierunku działań 1.d. Rozwój infrastruktury rowerowej i pieszej najważniejszy wpływ na strukturę funkcjonalno-przestrzenną Partnerstwa ma realizacja następujących działań:

- Uzupelnienie i budowa infrastruktury rowerowej w ramach zadań inwestycyjnych budowy lub przebudowy sieci drogowej, poprawiających spójność infrastruktury rowerowej, zgodnie z wytycznymi WR-D-41-1,2,3,4 oraz WR-D-42-1,2,3, w tym:
  - zaplanowanie i budowa infrastruktury rowerowej;
  - powiązanie sieci dróg rowerowych z parkingami Park&Ride, Bike&Ride i Kiss&Ride.
- Realizacja zaplanowanej przez samorząd województwa regionalnej trasy rowerowej nr 7 relacji Mława – Ciechanów – Nasielsk – Pomiechówek – Nowy Dwór Mazowiecki – Warszawa, docelowo stanowiącej część krajowego systemu tras rowerowych z kontynuacją na terenie województwa warmińsko-mazurskiego i połączeniem z siecią Euro velo

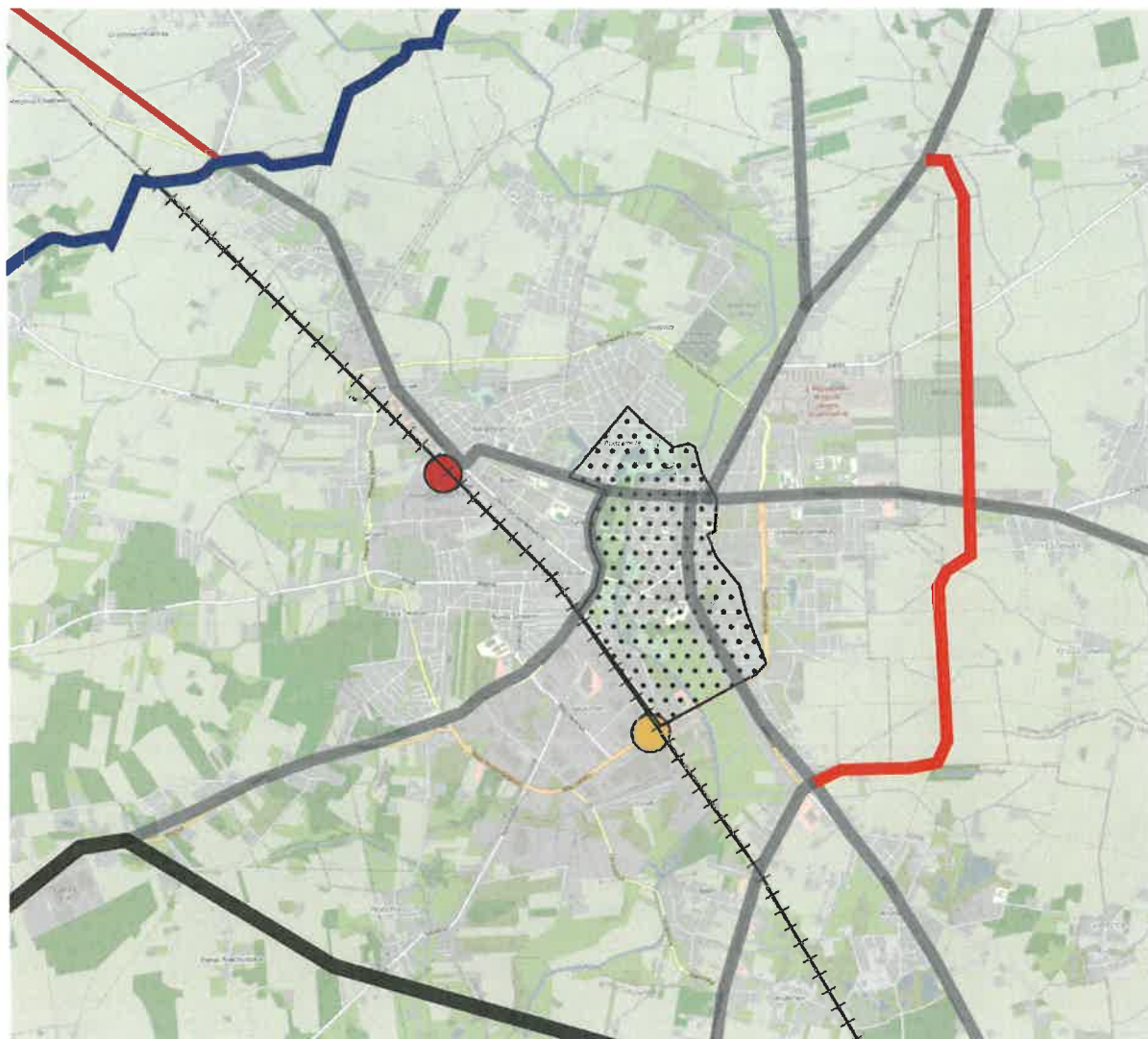
Ponadto należy opracować dokumenty planistyczne zabezpieczające realizację inwestycji mających na celu przebudowę systemu transportowego.











Ryc. 19. OSI 2 – Działania na rzecz zrównoważonej mobilności miejskiej i poprawy dostępności transportowej



Źródło: Opracowanie własne.

Ryc. 20. OSI 2 – Działania na rzecz zrównoważonej mobilności miejskiej i poprawy dostępności transportowej – centrum Ciechanowa



- |   |   |
|---|---|
|  granica Partnerstwa MOF Ciechanowa        |  dworzec kolejowy Ciechanów Główny   |
|  obwodnica miasta Ciechanowa               |  centrum logistyczne wraz z drogowo-kolejowym węzłem przesiadkowym, modernizacją dworca kolejowego, infrastrukturą towarzyszącą oraz bocznica towarową w Ciechanowie |
|  drogi krajowe                             |  kierunek  |
|  drogi wojewodzkie                         |   |
|  linie kolejowe                            |   |
|  strefa uspokojonego ruchu                 |   |
|  węzeł integracyjny komunikacji publicznej |   |



Źródło: Opracowanie własne.

#### 4.4.3. OSI 3 – Działania na rzecz poprawy jakości środowiska i ochrony jego zasobów

Strategiczna interwencja w tym obszarze związana jest przede wszystkim z działaniami w przestrzeni, które bezpośrednio wpłyną na jego ochronę, ochronę jego zasobów i poprawę jakości środowiska.

Rekomendowane działania mające wpływ na rozwój przestrzenny Partnerstwa dotyczące OSI 3 – Działania na rzecz poprawy jakości środowiska i ochrony jego zasobów realizują przede wszystkim założenia celu strategicznego Strategii rozwoju Partnerstwa MOF Ciechanowa: 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów.

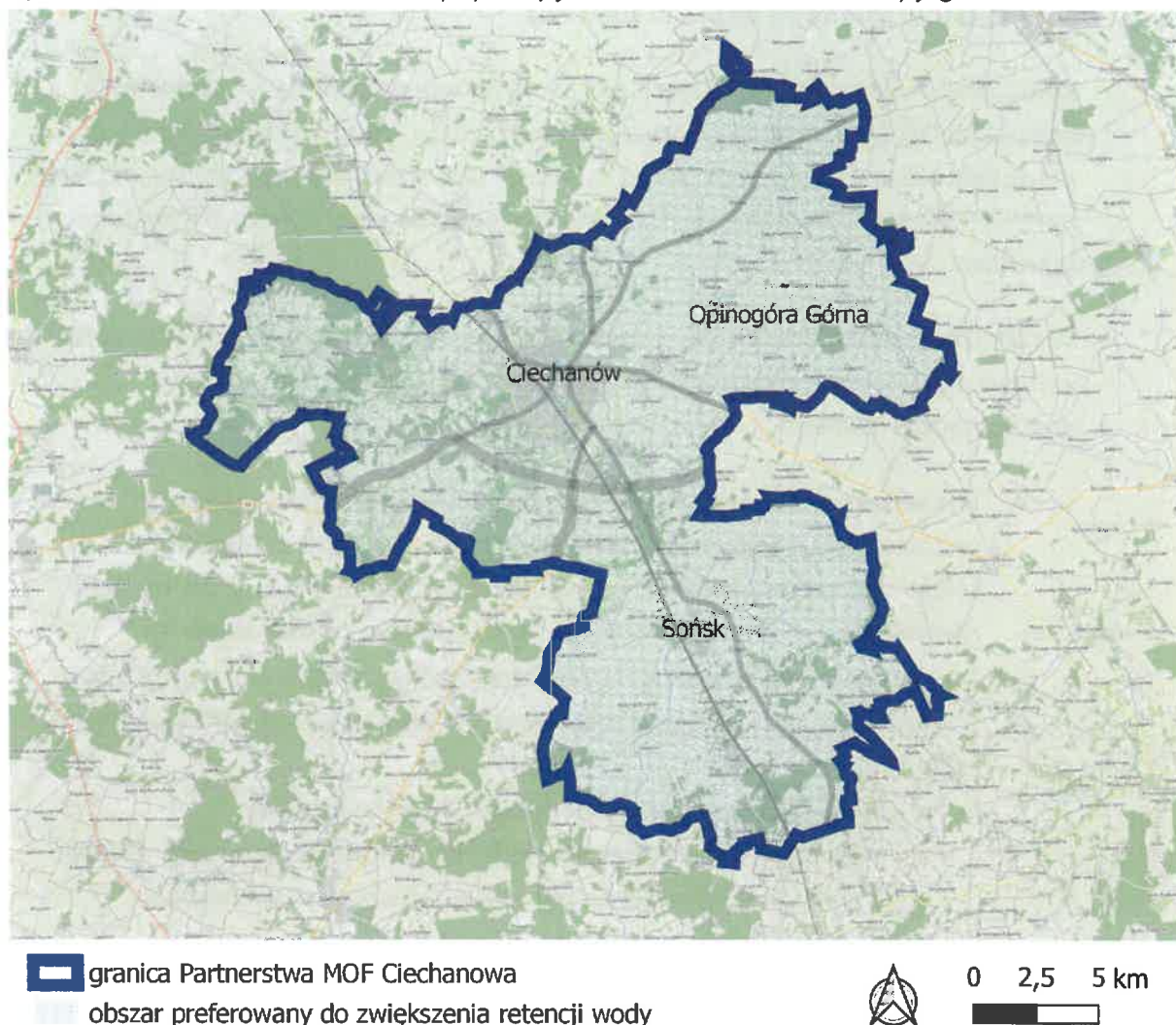
W ramach kierunku działań 3.c. Zrównoważona gospodarka wodna najważniejszy wpływ na strukturę funkcjonalno-przestrzenną Partnerstwa ma realizacja następujących działań:

- Rozbudowa i modernizacja sieci kanalizacyjnej i wodociągowej, z rozwojem systemów ujęć, uzdatniania i magazynowania wody i infrastruktury ściekowej, w tym planowanie i realizacja sieci infrastruktury technicznej równoległe z realizacją inwestycji mieszkaniowych, usługowych itp.
- Zapewnienie odpowiedniej przepustowości koryta rzek: Łydynia i Rosica.
- Poprawa retencji glebowej i rozbudowa błękitno-zielonej infrastruktury, w tym:
  - budowa systemów gromadzenia i dystrybucji wody;
  - wykorzystanie istniejących zagłębień i oczek wodnych do retencji;
  - zwiększanie terenów zieleni na obszarach zurbanizowanych;
  - stosowanie odpowiednich rozwiązań technologicznych zabezpieczających teren Partnerstwa przed suszą przy realizacji nowych inwestycji mieszkaniowych, usługowych itp.;
  - zagospodarowanie wód opadowych i roztopowych w sposób minimalizujący utratę naturalnej retencji lub spowalniający odpływ odprowadzanych wód.
  - prowadzenie prac przeciwoerozyjnych,
  - ochrona i odtwarzanie, tworzenie oczek wodnych i mokradeł,
  - retencjonowanie wody w istniejących zbiornikach, rowach, zagłębieniach i oczkach wodnych,
  - tworzenie stref buforowych wzdłuż cieków,
  - zalesianie, zadrzewianie.
- Ochrona wód przed zanieczyszczeniami pochodzącymi ze źródeł rolniczych.
- Zapewnienie racjonalnego gospodarowania obszarami zagrożenia powodziowego.



Ponadto należy opracować dokumenty planistyczne zabezpieczające realizację inwestycji związanych z ochroną zasobów, poprawą jakości środowiska wraz z niezbędną infrastrukturą.

Ryc. 21. OSI 3 – Działania na rzecz poprawy jakości środowiska i ochrony jego zasobów



Źródło: Opracowanie własne.

#### 4.4.4. OSI 4 - Działania na rzecz transformacji energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego

Strategiczna interwencja mająca na celu wdrażanie transformacji energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego związana jest przede wszystkim z działaniami w przestrzeni, które bezpośrednio wpłyną na poprawę efektywności energetycznej, wdrażaniem działań na rzecz osiągnięcia neutralności klimatycznej i poprawy jakości życia i powietrza.

Rekomendowane działania mające wpływ na rozwój przestrzenny Partnerstwa dotyczące OSI 4 – Działania na rzecz transformacji energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego realizują przede wszystkim założenia celu strategicznego Strategii rozwoju Partnerstwa MOF Ciechanowa: 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów.

W ramach kierunku działań 3.b. Rozwój energetyki odnawialnej i redukcja cen energii najważniejszy wpływ na strukturę funkcjonalno-przestrzenną Partnerstwa ma realizacja następujących działań:

- Budowa i rozbudowa instalacji/jednostek wytwarzania energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych (słońca, wiatru, biomasy, biogazu i wód termalnych) wraz z powiązaną infrastrukturą, w tym:
  - budowa farm wiatrowych, urządzeń fotowoltaicznych, urządzeń produkcji energii z wód geotermalnych wraz z budową niezbędnej infrastruktury, w tym sieci energetycznej i ciepłowniczej;
  - lokalizowanie urządzeń fotowoltaicznych na budynkach i budowlach;
  - ograniczanie lokalizowania urządzeń fotowoltaicznych na gruncie – należy chronić obszary wartościowe dla produkcji rolnej;
  - zrównoważony rozwój obiektów energetyki wiatrowej na obszarach zabudowy mieszkaniowej;
  - wdrażanie na obszarze całego Partnerstwa MOF Ciechanowa gospodarki obiegu zamkniętego, poprzez budowę instalacji produkujących energię m.in. poprzez wykorzystanie odpadów komunalnych, wraz z budową niezbędnej infrastruktury, w obszarze całego Partnerstwa MOF Ciechanowa;
  - integracja gmin i partnerów na rynku energii (np. tworzenie grupy zakupowej, klastra energetycznego lub spółdzielni energetycznej) – w formule dostosowanej do aktualnych uwarunkowań prawnych i rynkowych poprzez rozwój działań i inwestycji związanych z rozwojem OZE w sektorze publicznym i prywatnym, poprawiających samowystarczalność energetyczną MOF oraz innych dotyczących obniżenia energochłonności spółek komunalnych.
- Wspieranie rozwoju OZE wśród producentów rolnych na obszarze gmin wiejskich MOF Ciechanowa, w tym:
  - wspieranie inwestycji zwiększających produkcję i wykorzystanie energii produkowanej z OZE, zgodnie z GOZ, obniżających koszty produkcji rolnej i przemysłu rolno-spożywczego;
  - stworzenie warunków dla rozwoju nowoczesnego przemysłu, w szczególności energochłonnego, wykorzystującego dobre uwarunkowania regionu w zakresie możliwości produkcji energii z

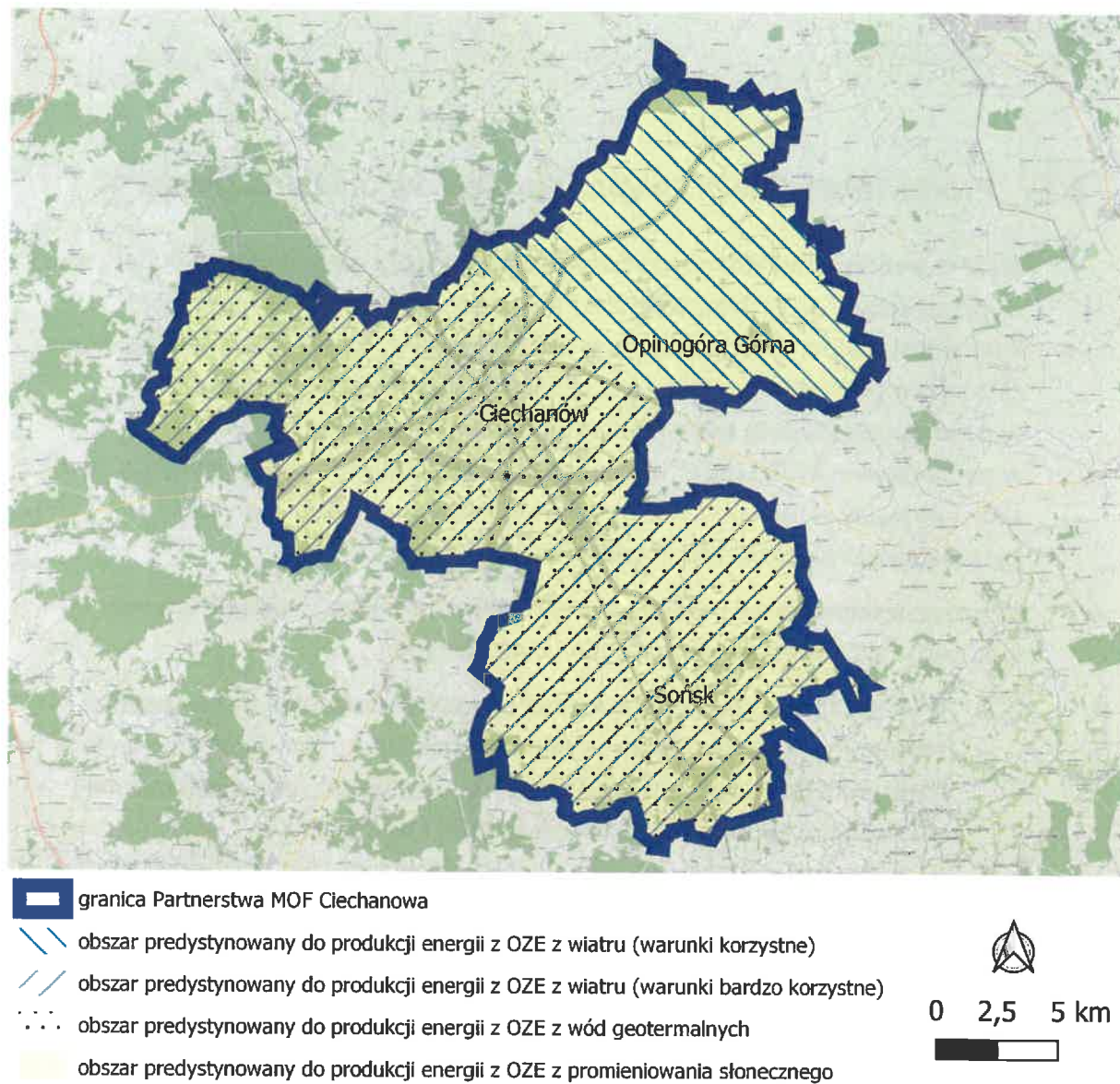
OZE realizowanych w obszarze wskazanym jako obszar strategicznej interwencji.

W ramach kierunku działań 3.d. Gospodarowanie odpadami zgodnie z założeniami GOZ najważniejszy wpływ na strukturę funkcjonalno-przestrzenną Partnerstwa ma realizacja następujących działań: Rozwój sieci punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych i instalacji do recyklingu, w tym:

- planowanie sieci punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych w obszarze całego Partnerstwa MOF Ciechanowa z uwzględnieniem istniejącego i planowanego zagospodarowania obszaru Partnerstwa i potrzeb z tego wynikających;
- planowanie kompleksowego systemu gospodarki obiegu zamkniętego w obszarze całego Partnerstwa MOF Ciechanowa, i poszczególnych jego elementów z uwzględnieniem potencjałów i potrzeb wynikających z istniejącego i planowanego zagospodarowania obszaru Partnerstwa.

Ponadto należy opracować dokumenty planistyczne zabezpieczające realizację inwestycji związanych z produkcją energii z OZE wraz z niezbędną infrastrukturą.

Ryc. 22. OSI 4 - Działania na rzecz transformacji energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego



Źródło: Opracowanie własne.

## 5. Projekty i przedsięwzięcia

### 5.1. Proces identyfikacji i wyboru projektów oraz przedsięwzięć

Ścieżka wyboru projektów i przedsięwzięć do realizacji opierała się na podejściu wypracowanym przez Związek Miast Polskich, z uwzględnieniem specyfiki Partnerstwa. Identyfikacja projektów zintegrowanych została dokonana zgodnie z założeniami Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej przedstawionymi w dokumencie „Zasady realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie 2021 -2027”. Sposób rozumienia podejścia zintegrowanego został skonsultowany w toku prac nad Strategią z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej Województwa Mazowieckiego.

W procesie identyfikacji i wyboru zintegrowanych projektów i przedsięwzięć kierowano się następującymi zasadami i wytycznymi:

1. Projekty i przedsięwzięcia stanowią odpowiedź na problemy i wyzwania Partnerstwa zdiagnozowane w raporcie diagnostycznym (podsumowane w rozdziale 2 Strategii), wpływając korzystnie na jakość życia mieszkańców i rozwój gmin tworzących Partnerstwo MOF Ciechanowa.
2. W dokumencie strategii stosuje się dwa pojęcia: projekt i przedsięwzięcie. Przedsięwzięcie ma bardzo zbliżone znaczenie do projektu. Zasadnicza różnica polega na tym, że projekt stanowi całość aplikacyjną, która będzie przedmiotem jednego wniosku o dofinansowanie w ramach programu FEM 21-27. Z kolei przedsięwzięcie stanowi również merytoryczną całość, jednak możliwą do zrealizowania także przez złożenie większej liczby odrębnych wniosków o dofinansowanie. Przyjęcie takiego podejścia stanowi efekt uzgodnień z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej Województwa Mazowieckiego i stanowi odpowiedź na specyfikę partnerstw samorządowych w województwie mazowieckim.
3. Projekty i przedsięwzięcia służą realizacji wcześniej zdefiniowanych wspólnych celów strategicznych, uszczegóławianych kierunkami działań określonych w niniejszej Strategii – opisanych w rozdziale 3. Natomiast projekty i przedsięwzięcia niezgodne z wyłonionymi celami strategicznymi nie były uwzględniane. W tym kontekście należy podkreślić, że kluczową zasadą tworzenia Strategii było wyłanianie celów o charakterze zintegrowanym i ponadlokalnym, służących wzmocnieniu zidentyfikowanych relacji funkcjonalnych między miastem Ciechanów a gminami należącymi do jego

obszaru funkcjonalnego. Istotne cele o oddziaływaniu lokalnym nie spełniające powyższej charakterystyki powinny być określone w strategiach rozwoju poszczególnych gmin. Naturalną konsekwencją takiego podejścia jest fakt, że brak projektu o znaczeniu strategicznym dla pojedynczej gminy na liście projektów Strategii ponadlokalnej nie umniejsza w żaden sposób znaczenia tego projektu dla rozwoju lokalnego.

4. Projekty i przedsięwzięcia charakteryzują się oddziaływaniem ponadlokalnym – mają wpływ na rozwój więcej niż jednej gminy. Efekt, rezultat lub produkt końcowy projektu/przedsięwzięcia dotyczy zatem co najmniej dwóch gmin obszaru funkcjonalnego. Należy zaznaczyć, że taka sytuacja jest możliwa także w sytuacji realizacji projektów i przedsięwzięć przez jedną gminę. Dotyczy to w szczególności Gminy Miejskiej Ciechanów, stanowiącej miasto rdzeniowe miejskiego obszaru funkcjonalnego.
5. Projekty i przedsięwzięcia były przygotowywane wspólnie – w ramach prac Grupy Roboczej, zyskały akceptację Rady Partnerstwa reprezentującej gminy tworzące Partnerstwo MOF Ciechanowa.
6. W ramach prac nad projektami preferowano projekty partnerskie (w rozumieniu art. 39 Ustawy o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021-2027). Dotyczy to w szczególności projektów gmin wiejskich realizujących kierunkowe założenia niniejszej Strategii.
7. Opracowane projekty i przedsięwzięcia charakteryzują się zintegrowanym podejściem w aspekcie przedmiotowym. Oznacza to, że projekty są ze sobą powiązane lub uzupełniają się w zakresie tematycznym. Co więcej, relacje między niektórymi projektami charakteryzuje występowanie synergii – tzn. efekty jednego projektu wpływają korzystnie na efekty drugiego projektu i jego skuteczność w osiągnięciu zakładanych celów, zwiększając w ten sposób wartość dodaną realizacji obu projektów.
8. Projekty mają również oddziaływanie wielosektorowe, uwzględniając powiązania wymiarów gospodarczego, społecznego i środowiskowego rozwoju – zgodnie z paradygmatem rozwoju zrównoważonego.
9. W proces wyłaniania projektów i przedsięwzięć Partnerstwa MOF Ciechanowa zaangażowano lokalnych interesariuszy, wykorzystując różne techniki partycypacji. Techniki te obejmowały serię warsztatów i ankiet kierowanych zarówno do lokalnych liderów, jak i ogółu mieszkańców. Metody uspołecznienia procesu tworzenia Strategii, w tym projektów i przedsięwzięć strategicznych, zostały szczegółowo opisane w rozdziale 7.
10. Zakres projektów i przedsięwzięć jest uwarunkowany poziomem dojrzałości współpracy gmin tworzących Partnerstwo, a jednocześnie ma przyczynić się

do dalszego rozwoju Partnerstwa oraz partnerskiej współpracy samorządów i innych interesariuszy.

11. Projekty i przedsięwzięcia są możliwe do realizacji w horyzoncie czasowym Strategii. Podczas prac nad listą projektów i przedsięwzięć preferowano te projekty/przedsięwzięcia, które charakteryzują się wysokim stopniem gotowości do realizacji.

## 5.2. Lista zintegrowanych projektów i przedsięwzięć

Lista zintegrowanych projektów i przedsięwzięć, realizujących cele Strategii rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa, została przedstawiona w tabelach 6 i 7. Wszystkie będą wybierane w sposób konkurencyjny. Przyjęte podejście zostało uzgodnione z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej Województwa Mazowieckiego. Tabela 6 prezentuje listę projektów planowanych do realizacji w ramach naborów dedykowanych w ramach instrumentu Mazowieckich strukturalnych inwestycji terytorialnych (MSIT) dotyczących celów szczegółowych: 2(viii) wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności miejskiej jako elementu transformacji w kierunku gospodarki zeroemisyjnej i 4(vi) wzmocnienie roli kultury i zrównoważonej turystyki w rozwoju gospodarczym, włączeniu społecznym i innowacjach społecznych. Należy przy tym zaznaczyć, że ujęcie projektów w tabeli 6 nie ogranicza wykorzystania innych możliwości finansowania przez Partnerstwo do ich realizacji. Pozostałe projekty i przedsięwzięcia zostały ujęte w tabeli 7.

Zintegrowanie projektów i przedsięwzięć zostało poddane pogłębionej weryfikacji. W tabelach 6 i 7 opisano podejście zintegrowane każdego projektu i przedsięwzięcia – uzasadniono oddziaływanie ponadlokalne (zintegrowanie gminnych polityk rozwoju), jak i relacje do celów i działań strategii (zintegrowanie w aspekcie przedmiotowym). Z kolei w tabeli 8 przeanalizowano wzajemne oddziaływania poszczególnych projektów i przedsięwzięć w formie macierzy relacji, pogłębiając w ten sposób ocenę zintegrowania. Analiza ta udowodnia, że między projektami i przedsięwzięciami nie występują konflikty, a każdy z projektów/przedsięwzięć wpływa korzystnie (synergia) na efekty i skuteczność w realizacji celów jednego lub więcej innych projektów/przedsięwzięć. Synergie te dotyczą także projektów przyporządkowanych różnym celom strategicznym. Na przykład zakup nowego taboru zero- i niskoemisyjnego (projekt 1) pozwoli na lepszą obsługę komunikacyjną dworca Ciechanów Przemysłowy (2), dostarczanie danych w czasie rzeczywistym do inteligentnych systemów transportowych poprawiając zarządzanie ruchem (projekt 3), ale także ograniczy niską emisję w centrum miasta wzmocniając efekty środowiskowe przedsięwzięcia „Zielone Śródmieście Ciechanowa” (15) oraz przyspieszy transformację w kierunku gospodarki emisyjnej (17).

**Tab. 6. Lista projektów zintegrowanych – przygotowywanych do naborów dedykowanych dla MOF miast subregionalnych w ramach Mazowieckich strukturalnych inwestycji terytorialnych (MSIT)**

-p.	Nazwa projektu	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Lider projektu partnerskiego /beneficjent	Planowany zakres projektu – najważniejsze elementy projektu	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działania	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
<b>Cel 1. Zrównoważona mobilność</b>							
Zakup taboru zero i niskoemisyjnego wraz z infrastrukturą do ładowania pojazdów elektrycznych	<p>Projekt jest spójny z celem strategicznym 1. Zrównoważona mobilność. Projekt wpisuje się w kierunek działań: 1.b. Rozwój systemu zintegrowanej, niskoemisyjnej komunikacji zbiorowej.</p> <p>W ramach projektu planuje się zakup taboru zero i niskoemisyjnego wraz z infrastrukturą do ładowania. Podmiotem realizującym zadania w zakresie transportu zbiorowego na obszarze MOF Ciechanowa będzie Zakład Komunikacji Miejskiej Sp. z o.o. w Ciechanowie. Zakupione autobusy obsłużą MOF.</p> <p>Projekt jest synergicznie powiązany z innymi projektami realizującymi cel 1, jak i z kierunkiem działań 3.a.: Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza</p>	Gmina Miejska Ciechanów/ZKM w Ciechanowie sp. z o.o.	W ramach projektu planuje się zakup ekologicznego transportu publicznego (tabor pojazdów zero lub niskoemisyjnych) wraz z budową niezbędnej infrastruktury do ładowania pojazdów.	FEM 2021-2027, Priorytet III, CS 2(viii) Działanie FEM.03.01, typ projektu: Ekologiczny i konkurencyjny transport publiczny	16 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IIT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027	
Budowa Park&Ride wraz z siecią połączeń drogowych oraz infrastrukturą pieszą i rowerową przy Dworcu Przemysłowym w Ciechanowie	<p>Projekt spełnia przesłanki projektu zintegrowanego i jest spójny z celem strategicznym nr 1. Zrównoważona mobilność. Projekt wpisuje się w kierunki działań: 1.a., 1.b., 1.c. i 1.d.</p> <p>Stacja kolejowa Ciechanów Przemysłowy stanowi ważny punkt dla dojeżdżających do pracy do Ciechanowa, lub z Ciechanowa do Metropolii Warszawskiej. Projekt umożliwia stworzenie możliwości pozostawienia samochodu i przesiadki do pociągu, na rower czy dojeżdżanie do przystanku autobusowego. Połączenie drogowe z infrastrukturą rowerową prowadzącą do stacji PKP Ciechanów zapewni swobodne przemieszczanie się pomiędzy dwoma stacjami.</p> <p>Zostanie wybudowana infrastruktura łącząca południową część miasta z P&amp;R. System parkingowy (ITS) będzie obejmował miejsca parkingowe w centrum miasta, istniejące centrum przesiadkowe przy stacji PKP Ciechanów oraz planowany P&amp;R w ramach projektu. Zakupione autobusy obsłużą tę część miasta, tworząc nowy przebieg linii.</p> <p>Z produktów projektu korzystać będą mieszkańcy MOF. Zakupione autobusy</p>	Gmina Miejska Ciechanów	Zakres projektu obejmie m.in.: - budowę parkingu P&R i B&R przy stacji kolejowej wraz z oświetleniem, - przebudowę ulicy Fabrycznej prowadzącej do P&R (m.in. oświetlenie, jezdnia, infrastruktura piesza i rowerowa łącząca się z ciągiem rowerowym prowadzącym do stacji PKP Ciechanów, podziemna infrastruktura), - przebudowę ulicy Augustiańskiej prowadzącej do P&R (m.in. oświetlenie, infrastruktura piesza i rowerowa, most na rzecze Tydyńni), - połączenie P&R z siecią ścieżek rowerowych w okolicy ronda „Solidarności”. <p>Dodatkowe uzupełniające elementy to</p>	FEM 2021-2027, Priorytet III, CS 2(viii) Działanie FEM.03.01, typ projektu: Budowa i przebudowa infrastruktury transportu publicznego	35 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IIT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027	



Nazwa projektu	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Lider projektu partnerskiego /beneficjent	Planowany zakres projektu – najważniejsze elementy projektu	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
	<p>obsługą mieszkańców miasta i okolic (mieszkańców MOF podróżujących do Ciechanowa lub po mieście w celu: do pracy, po usługi, w celach rekreacyjnych itd.), tworząc nowy przebieg linii.</p> <p>Projekt jest synergicznie powiązany z celem 2 - Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego, wpisuje się także w realizację kierunku działań 3.a.: Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza.</p>		<p>m.in.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- system parkingowy (ITS) na nowobudowanym parkingu oraz istniejących parkingach w mieście,</li> <li>- rozwój systemu informacji pasażerskiej,</li> <li>- rozwój stacji roweru miejskiego,</li> <li>- zakup autobusów nisko bądź zeroemisyjnych.</li> </ul>			
<b>Rozwój inteligentnych systemów transportowych</b>	<p>Projekt jest spójny z celem strategicznym nr 1. Zrównoważona mobilność. Projekt wpisuje się w kierunki działań: 1.a., 1.b., 1.c.</p> <p>Projekt prowadzi do rozwoju inteligentnych systemów transportowych z funkcjonalnościami wspierającymi komunikację miejską i jej użytkowników oraz cyfryzacji usług w obszarze komunikacji miejskiej.</p> <p>System (ITS) będzie obejmował infrastrukturę drogową miejską, miejsca parkingowe, istniejące centrum przesiadkowe i inne elementy infrastruktury drogowej i transportu publicznego. System zintegruje elektronikę, telekomunikację i techniki informatyczne z inżynierią transportu (w celu planowania, projektowania, obsługi, utrzymywania i zarządzania systemami transportu).</p> <p>Z produktów projektu korzystać będą mieszkańcy MOF (podróżujący do Ciechanowa lub po mieście w celu: do pracy, po usługi, w celach rekreacyjnych itd.), jak i odwiedzający czy turyści.</p> <p>Projekt jest synergicznie powiązany z celem 2 - Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego, wpisuje się także w realizację kierunku działań 3.a.: Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza.</p>	Gmina Miejska Ciechanów/ZKM w Ciechanowie sp. z o.o.	Planuje się budowę/rozwój systemu informacyjnego i komunikacyjnego mającego na celu świadczenie usług związanych z różnymi rodzajami transportu i zarządzaniem ruchem. System zintegruje elektronikę, telekomunikację i techniki informatyczne z inżynierią transportu (w celu planowania, projektowania, obsługi, utrzymywania i zarządzania systemami transportu).	FEM 2021-2027, Priorytet III, CS 2(viii) Działanie FEWA.03.01, typ projektu: Budowa i przebudowa infrastruktury transportu publicznego	3 500 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027
<b>Modernizacja przystanków komunikacji miejskiej – montaż autonomicznych wiat zasilanych modułami fotowoltaicznymi z elementami błękitno – zielonej</b>	<p>Projekt spełnia przesłanki projektu zintegrowanego i jest spójny z celem strategicznym nr 1. Zrównoważona mobilność.</p> <p>Projekt wpisuje się w kierunki działań: 1.a., 1.b., 1.c.</p> <p>W ramach projektu planuje się budowę / modernizację przystanków komunikacji miejskiej w MOF. Jednocześnie projekt pozwala na lepsze wykorzystanie i rozwój inteligentnych systemów transportowych z funkcjonalnościami wspierającymi komunikację miejską i jej użytkowników oraz cyfryzacji usług w obszarze komunikacji miejskiej.</p> <p>Budowa infrastruktury przystankowej wraz z wyposażeniem (wiaty wyposażone w tablice elektroniczne z systemem ITS) będą obsługiwały komunikację miejską. System zintegruje elektronikę, telekomunikację i techniki informatyczne z inżynierią transportu (w celu planowania,</p>	Gmina Miejska Ciechanów	Projekt przewiduje montaż autonomicznych wiat przystankowych, w których zasilanie odbywać się będzie poprzez moduły fotowoltaiczne zlokalizowane na ich dachach lub ścianach bocznych. Wiaty zgodnie z możliwościami będą mogły zostać wyposażone m.in. w następujące funkcjonalności: - ITS – tablice elektroniczne dotyczące komunikacji publicznej,	FEM 2021-2027, Priorytet III, CS 2(viii) Działanie FEWA.03.01; typ projektu:	2 300 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027

-p.	Nazwa projektu	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Lider projektu partnerskiego /beneficjent	Planowany zakres projektu – najważniejsze elementy projektu	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
	infrastruktury	projektowania, obsługi, utrzymywania i zarządzania systemami transportu). Z produktów projektu korzystać będą mieszkańcy MOF (podróżujący do Ciechanowa lub po mieście w celu: do pracy, po usługi, w celach rekreacyjnych itd.), jak i odwiedzający oraz turyści. Projekt jest synergicznie powiązany z celem 2: Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego, wpisuje się także w realizację kierunku działań 3.c.: Zrównoważona gospodarka wodna.		<ul style="list-style-type: none"> <li>- punkt dostępowy do otwartej sieci WiFi,</li> <li>- monitoring wizyjny – z podłączenie do monitoringu miejskiego,</li> <li>- iluminacje i oświetlenie wiaty, jak i terenu przyległego,</li> <li>- czujnik ruchu służący do sterowania oświetleniem,</li> <li>- zegar cyfrowy, termometr oraz czujnik jakości powietrza,</li> <li>- punkty ładowania USB i telefonów komórkowych.</li> </ul> <p>Dodatkowym elementem projektu będzie uwzględnienie w modernizacji przystanków bieżątko – zielonej infrastruktury.</p>			
<b>Cel 2: Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego</b>							
5.	Rozwój i promocja turystyki jednodniowej i weekendowej na terenie MOF	<p>Projekt spełnia przesłanki projektu zintegrowanego i jest nastawiony bezpośrednio na realizację celu strategicznego nr 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego.</p> <p>Projekt wpisuje się w kierunki działań 2.c., jak również wspiera realizację działań 2.a. i 2.b.</p> <p>Projekt zmierza do utworzenia kanału informacyjno-promocyjnego wspólnego dla wszystkich gmin z MOF zawierającego szeroki katalog atrakcji miejsc przyrodniczych, kulturalnych, historycznych (zdjęć, opisów, filmów, źródeł piśmiennych). Założeniem jest zaprezentowanie oferty turystycznej – wycieczkowej online, w celu zapewnienia swobodnego dostępu do zasobów kultury (digitalizacja zasobów dziedzictwa kulturowego). Projekt zmierza również do inicjowania i rozwijania współpracy regionalnej, krajowej i międzynarodowej w zakresie edukacji i aktywności kulturalnej, w szczególności z miastami partnerskimi oraz instytucjami regionalnymi, na rzecz budowania atrakcyjnej oferty turystycznej i włączenia społecznego.</p> <p>W wyniku podjętych działań partnerskich planuje się stworzenie wspólnej oferty – produktu turystycznego w oparciu o potencjały endogeniczne gmin z obszaru MOF. Dzięki realizacji projektu nastąpi budowanie świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń dziejowych i historii</p>	Gmina Miejska Ciechanów	<p>W ramach projektu przewiduje się m.in.:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opracowanie strony internetowej oraz kanału mediów społecznościowych.</li> <li>2. Opracowanie wspólnego logo – marki turystycznej MOF.</li> <li>3. Opracowanie planu oraz działań promocyjnych.</li> <li>4. Opracowanie metod i narzędzi współpracy z sektorem kreatywnym i przemysłu czasu wolnego oraz opracowanie i wdrożenie systemu wspólnych biletów.</li> <li>5. Opracowanie wspólnego kalendarza wydarzeń kulturalnych.</li> <li>6. Zadania inwestycyjne: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) adaptacja budynków instytucji kultury, ich wnętrza i pomieszczeń oraz terenów pełniących lub mających pełnić nowe</li> </ul> </li> </ol>	FEM 2021-2027, Priorytet V, CS 4(vi); Działanie FEMA.05.07, typ projektu: Turystyczne szlaki tematyczne i produkty turystyczne (odwołujące się do walorów historycznych, kulturowych, przyrodniczych i kulinarnych)	1 300 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027

Nazwa projektu	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Lider projektu partnerskiego /beneficjent	Planowany zakres projektu – najważniejsze elementy projektu	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działania	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i inedykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
	<p>północnej części regionu Mazowsza wśród mieszkańców MOF.</p> <p>Projekt będzie realizowany w partnerstwie gmin. Realizacja projektu umożliwi partnerom realizację wspólnej polityki promocyjnej MOF.</p>		<p>funkcje kulturalno-turystyczne do celów konferencyjnych, widowiskowych, ekspozycyjnych, koncertowych, artystycznych itp.,</p> <p>b) budowa niezbędnych instalacji umożliwiających edukację, animację i angażowanie społeczności lokalnych, itp.</p> <p>c) zakup wyposażenia i sprzętu konferencyjnego, widowiskowego, ekspozycyjnego, koncertowego, artystycznego, cyfrowego.</p>			
<p><b>Rewaloryzacja budynku po młynie przy ul. Nadrzecznej i nadanie mu nowych funkcji społeczno-gospodarczych, w tym kulturalno-turystycznych</b></p>	<p>Projekt spełnia przesłanki projektu zintegrowanego i jest nastawiony bezpośrednio na realizację celu strategicznego nr 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego.</p> <p>Projekt wpisuje się w kierunki działań: 2.a i 2.b.</p> <p>Projekt powiązany jest z działaniami rewitalizacyjnymi i wynika z zadań określonych w Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Ciechanów do 2035 r. Jest komplementarny z projektami: nr 10. Bulwary nad tydniją oraz nr 11. Zagospodarowanie zbiornika „Kanały” z przylegającym terenem na kompleks kulturalno – rekreacyjny wraz z poszerzeniem oferty kulturalnej.</p> <p>Projekt zmierza do tworzenia sprzyjających warunków do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom, przygotowanie nowych przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej i przemysłów czasu wolnego, poprawy dostępności do miejsc o funkcjach kulturowych, turystycznych i rekreacyjnych. Projekt pozwoli na rozwój produktów turystycznych dedykowanych turystyce weekendowej, na wzbogacenie oferty działalności kulturalnej ważnej dla edukacji, aktywności kulturalnej i włączenia społecznego. Projekt będzie rozwijać nowe formy udostępniania oferty kultury i spędzania czasu wolnego. Dzięki realizacji projektu nastąpi budowanie świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń dziejowych i historii północnej części regionu Mazowsza wśród mieszkańców MOF.</p> <p>Projekt jest zintegrowany.</p> <p>Dzięki realizacji projektu nastąpi budowanie świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń dziejowych i historii północnej części regionu Mazowsza wśród mieszkańców MOF. Ponadto, zamiarem jest wykorzystanie istniejących zasobów MOF dla budowania zrównoważonej</p>	<p>Gmina Miejska Ciechanów</p>	<p>W projekcie planowana jest realizacja inwestycji zakładająca kompleksową renowację i rozbudowę zabytkowego obiektu wraz z otoczeniem zgodnie z zaleceniami konserwatora zabytków. Ze względu na wartość historyczną budynek otrzyma nowe funkcje kulturalno – turystyczne – gospodarcze.</p> <p>Po rewaloryzacji i rozbudowie obiekt będzie składał się z 3 części: odnowionego budynku młyna, nowego wielofunkcyjnego obiektu oraz przekszonej łązki. Na potrzeby urzędzonej zieleni zagospodarowany zostanie także teren całej działki z ekspozycją na Zamek Książąt Mazowieckich.</p>	<p>FEM 2021-2027, Priorytet V, CS 4(VI), FEMA.05.07, typ projektu: Rozwój infrastruktury do prowadzenia działalności kulturalnej ważnej dla edukacji i aktywności kulturalnej.</p> <p>FEM 2021-2027, Priorytet IX, CS 5(i), FEMA.09.01</p> <p>Rewitalizacja miast, typ projektu: Ochrona, rozwój i promowanie dziedzictwa kulturowego.</p>	<p>16 000 000,00</p>	<p>Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027</p>

p.	Nazwa projektu	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Lider projektu partnerskiego /beneficjent	Planowany zakres projektu – najważniejsze elementy projektu	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i inedykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
	<p>Rozwój zaplecza turystycznego oraz sieci szlaków turystycznych na terenie MOF</p>	<p>turystyki i bezpiecznej oferty spędzania wolnego czasu.</p> <p>Projekt spełnia przesłanki projektu zintegrowanego i jest nastawiony bezpośrednio na realizację celu strategicznego nr 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego. Projekt wpisuje się w kierunek działań 2.a.</p> <p>W wyniku podjętych działań partnerskich planuje się stworzenie wspólnej oferty – produktu turystycznego w oparciu o potencjały endogeniczne gmin z obszaru MOF. Dzięki realizacji projektu nastąpi budowanie świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń dziejowych i historii północnej części regionu Mazowsza wśród mieszkańców MOF.</p> <p>Projekt będzie realizowany w partnerstwie gmin. Na rozwój gmin wiejskich (Ciechanów, Sońsk, Opinogóra Górna) istotny wpływ mają wzajemne oddziaływania wynikające z powiązań funkcjonalno-przestrzennych z sąsiadującym Ciechanowem (miasto). Należą do nich m.in. utrwalane więzi związane z pochodzeniem, z rodziną oraz utożsamianie się z miejscem urodzenia i kulturą ludową, do której się przynależą (lokalny patriotyzm). Ich znaczenie zwłaszcza wśród młodych ludzi rośnie wówczas, gdy są one kulturowane, pielęgnowane, ktoś o nie dba i pamięta. Miejsca charakterystyczne, o szczególnym znaczeniu dla mieszkańców regionu są doskonałym stimulatorem powiązań funkcjonalnych. Aby wzmocnić ich rolę, potrzebna jest zintegrowana sieć skumulowanych przestrzeni, która stworzy spójną historię o tej części regionu. Doskonaliśmy zwrócić uwagę – łącznikiem tych przestrzeni będą szlaki turystyczne.</p> <p>Projekt nawiązuje do pomysłu utworzenia pasm turystycznych ciągnących się z miasta Ciechanowa w stronę Gototczyzny, Sokołówka i Opinogóry, aż do Patuk i Krasnego. Na bazie ww. miejsc i wydarzeń w połączeniu z ekspozycją walorów przyrodniczych gmin z obszaru MOF planuje się budowanie i rozwijanie pieszo-rowerowej turystyki. Stworzenie wspólnej oferty turystycznej MOF stanowi potrzebę dla wszystkich gmin z obszaru funkcjonalnego.</p>	<p>Gmina Miejska Ciechanów</p>	<p>W projekcie planuje się utworzenie sieci szlaków turystycznych. Istniejąca infrastruktura zostanie uzupełniona i zmodernizowana o następujące elementy, m.in.:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wprowadzenie oznakowania oraz systemu informacji turystycznej np. znaki kierunkowe, tablice informacyjne, infografiki.</li> <li>2. Zaprojektowanie i uruchomienie interaktywnych map uwzględniających miejsca historyczne, zabytkowe, o znaczeniu kulturowym itp. (portal internetowy/aplikacja mobilna).</li> <li>3. Opracowanie i uruchomienie punktów informacji i promocji turystycznej (przy wykorzystaniu potencjałów gospodarki turystycznej).</li> </ol>	<p>FEM 2021-2027, Priorytet V, CS 4(vi), Działanie FEMA.05.07, typ projektu: Turystyczne szlaki tematyczne i produkty turystyczne (odwołujące się do walorów historycznych, kulturowych, przyrodniczych i kulinarnych)</p>	<p>17 000 000,00</p>	<p>Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IIT i jej pozytywnie zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027</p>

Źródło: Opracowanie własne.

Tab. 7. Lista pozostałych zintegrowanych projektów i przedsięwzięć

Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
<b>Cel 1: Zrównoważona mobilność</b>						
<b>Budowa wschodnio – północnej obwodnicy Ciechanowa – przedłużenie alei Unii Europejskiej wraz z infrastrukturą rowerową do dwóch dróg wojewódzkich</b>	<p>Projekt spełnia przesłanki projektu zintegrowanego i jest spójny z celem strategicznym nr 1. Zrównoważona mobilność.</p> <p>Projekt wpisuje się w kierunki działań: 1.c., 1.d.</p> <p>Ruch samochodowy w centrum Ciechanowa od wielu lat stanowi duże źródło szkodliwych pyłów i emisji CO<sub>2</sub>. Przez miasto przechodzą dwie drogi krajowe nr 50 i nr 60. W północnej części Ciechanowa brak jest jakiegokolwiek drogi pozwalającej na ominięcie ścisłego centrum. Drogi wojewódzkie o nr 616 (ul. Gruduska) i 617 (ul. Przasnyska) stanowią alternatywną do drogi krajowej nr 7 trasę przejazdową z Warszawy na Mazury. Tranzyt podróżujących odbywa się wzdłuż całego miasta (z południa na północ).</p> <p>Budowa wschodnio – północnej drogi obwodowej zapewni wyprowadzenie problematycznego transportu samochodowego z centrum miasta, co zwiększy bezpieczeństwo zmotoryzowanych i pieszych. Wybudowana infrastruktura rowerowa i pieszka umożliwi korzystanie z innych środków transportu, np. rower, celem dotarcia do pracy, szkoły, sklepu. Transport zbiorowy zapewni dogodną i ekologiczną alternatywę dojazdu.</p> <p>Z produktów projektu korzystać będą mieszkańcy MOF, regionu oraz podróżujący po kraju (podróżujący do Ciechanowa lub przejeżdżający przez miasto w celu: do pracy, po usługi, w celach rekreacyjnych itd.).</p> <p>Projekt jest synergicznie powiązany z celem 2 - Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego, zwłaszcza kierunkiem działań: 2.a. Rozwój infrastruktury i odnowa przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej, turystyki i przemysłów czasu wolnego. Możliwe dzięki inwestycji ograniczenie ruchu w centrum Ciechanowa wpisuje się także w realizację kierunku działań 3.a.: Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza.</p>	<p>Jednostka samorządu terytorialnego – Gmina Miejska Ciechanów</p>	<p>W ramach projektu planuje się budowę wschodnio – północnej drogi obwodowej wychodzącej z ulicy Gruduskiej, do ulicy Przasnyskiej, następnie połączoną przez drogę krajową nr 60 do obwodnicy wschodnio – południowej (wybudowanej ze środków RPO WM 2014-2020). W ramach projektu planuje się także wybudowanie infrastruktury rowerowej i pieszej.</p>	<p>FEM 2021-2027, Priorytet IV, CS 3(ii)</p> <p>Działanie FEM.A.04.01. Transport regionalny i lokalny, typ projektu: Budowa i przebudowa dróg powiatowych i gminnych.</p>	<p>29 000 000,00</p>	<p>Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027</p>
<b>Rozbudowa infrastruktury drogowej i rowerowej na terenie MOF Ciechanowa</b>	<p>Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania i jest spójne z celem strategicznym nr 1. Zrównoważona mobilność. Wpisuje się w kierunki działań: 1.c., 1.d. Strategii.</p> <p>Przedsięwzięcia są zgodne z zapisami Regionalnego Planu Transportowego Województwa Mazowieckiego w perspektywie do 2030 roku – inwestycje na poziomie lokalnym.</p> <p>Ciechanów jest miastem inwestującym w rozbudowę infrastruktury pieszej</p>	<p>Jednostki samorządu terytorialnego i jednostki organizacyjne JST</p>	<p>W ramach przedsięwzięcia planuje się budowę/przebudowę dróg wraz z budową infrastruktury rowerowej. Zmiany w układzie komunikacyjnym poprawią spójność sieci drogowej i infrastruktury rowerowej. Modernizacja dróg lokalnych będzie zgodna z zapisami RPT Województwa Mazowieckiego.</p>	<p>FEM 2021-2027, Priorytet IV, CS 3 (ii); Działanie FEM.A.04.01. Transport regionalny i lokalny, typ projektu: Budowa i przebudowa dróg powiatowych i gminnych.</p>	<p>40 000 000,00</p>	<p>Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027</p>

-p.	Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działania	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i inedykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
		<p>rowerowej, jako alternatywy dla ruchu samochodowego. By zapewnić bezpieczne warunki poruszania się pieszo i rowerami planowane są inwestycje w zakresie przebudowy i budowy dróg lokalnych z uwzględnieniem ruchu niezmotoryzowanego oraz poprawę spójności układu transportowego wewnątrz MOF</p> <p>Wybudowana infrastruktura rowerowa i piesza umożliwi korzystanie z innych środków transportu, np. rower, celem dotarcia do pracy, szkoły, sklepu.</p> <p>Z produktów przedsięwzięcia korzystać będą mieszkańcy MOF, regionu oraz podróżujący po kraju.</p> <p>Przedsięwzięcie jest syngerycznie powiązane z celem 2 - Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego, wpisuje się także w realizację kierunku działań 3.a.: Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza.</p>			<p>Środki z budżetu Województwa Mazowieckiego</p> <p>Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg</p>		
).	<p><b>Wzrost bezpieczeństwa drogowego oraz przeciwdziałanie skutkom klęsk i katastrof na terenie MOF</b></p>	<p>Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania – jest spójne z celem strategicznym 1: Zrównoważona mobilność i wpisuje się w kierunek działań: 1.c. Poprawa infrastruktury drogowej wraz z poprawą bezpieczeństwa i zmniejszeniem uciążliwości transportu samochodowego dla mieszkańców i środowiska. Ze względu na znaczenie służb ratowniczych w ograniczeniu negatywnego wpływu różnych zagrożeń na środowisko naturalne, przedsięwzięcie przyczynia się do realizacji celu 3: Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów.</p> <p>Przedsięwzięcie adresuje potrzebę zwiększenia efektywności funkcjonowania służb ratowniczo-gaśniczych, przyczyniając się do poprawy w zakresie szybkości i skuteczności interwencji, poprawy bezpieczeństwa korytarzy transportowych i ich użytkowników. Obejmuje doposażenie OSP z terenu MOF, przynależnych do Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego.</p> <p>Przedsięwzięcie ugruntowuje dotychczasową współpracę wszystkich OSP działających w obszarze MOF (wzmacnia integrację jednostek). W razie wystąpienia zdarzeń niebezpiecznych dla życia lub zdrowia ludzkiego bądź w sytuacjach zagrożenia zniszczenia albo utraty mienia (stanowiącego majątek gospodarstw domowych, przedsiębiorstw czy organizacji pozarządowych), Ochotnicze Straże Pożarne będą podejmować interwencje w obszarze MOF (bez ograniczeń w zakresie granic administracyjnych gmin).</p> <p>Przedsięwzięcie będzie miało charakter ponadlokalny. Będzie realizowane w partnerstwie gmin.</p>	Stowarzyszenie - OSP	Przedsięwzięcie obejmuje doposażenie OSP z terenu MOF Ciechanowa, przynależnych do Krajowego Systemu Ratowniczo-Gaśniczego.	FEM 2021-2027, Priorytet II, CS 2(iv); Działanie FEMA.02.04; Typ projektu: Sprzęt i infrastruktura do celów zarządzania klęskami i katastrofami. NFOŚiGW i/lub WFOŚiGW	4 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027

Cel 2: Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego

Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
Bulwary nad Łydynią	<p>Projekt spełnia przesłanki projektu zintegrowanego i jest nastawiony bezpośrednio na realizację celu strategicznego 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego. Projekt wpisuje się w kierunek działań: 2.a. oraz 2.b.</p> <p>Projekt zmierza do wzmacniania funkcji kulturalnych, turystycznych i rekreacyjnych centrum Ciechanowa, oddziałując na rozwój całego MOF. Projekt rozwija infrastrukturę turystyczną oraz tworzy sprzyjające warunki do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom. Projekt przygotowuje nowe przestrzenie publiczne dla działalności kulturalnej i przemysłów czasu wolnego oraz poprawia dostępność miejsc funkcjach kulturowych, turystycznych i rekreacyjnych.</p> <p>Projekt ma charakter zintegrowany, oddziałując na rozwój całego MOF. Przyczynia się do odnowy centralnych, reprezentacyjnych części miasta rdzeniowego MOF o znaczeniu ponadlokalnym. Ciechanów pełni funkcję centralnego ośrodka funkcjonalnego dla MOF Ciechanowa z ofertą usług skierowanych do mieszkańców całego obszaru MOF. Będą oni odbiorcami infrastruktury projektu, korzystającymi z niej na co dzień.</p> <p>Dzięki realizacji projektu nastąpi wzmocnienie świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń dziejowych i historii północnej części regionu Mazowsza wśród mieszkańców MOF.</p> <p>Bulwary nad Łydynią to projekt ściśle związany z poprawą oferty turystycznej i kulturalnej, bazującej na walorach przyrodniczych i kulturowych w otoczeniu największych zabytków miasta.</p> <p>Poprzez poprawę dostępności do terenów zielonych, zmniejszenie antropopresji (regulowany i kontrolowany ruch turystyczny) planuje się uzyskać efekt zrównoważonej turystyki oraz bezpiecznej przestrzeni miejskiej. Obraz miasta zielonego przyczyniać się będzie do rozwoju społeczno-gospodarczego, któremu sprzyjać będzie włączenie społeczne, z szerokim dostępem do kultury i dziedzictwa przyrodniczego (zasobów środowiska naturalnego i obiektów zabytkowych).</p> <p>Projekt powiązany jest z działaniami rewitalizacyjnymi i wynika z zadań określonych w Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Ciechanów do 2035 r.</p>	Gmina Miejska Ciechanów	<p>Projekt obejmie m.in.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- budowę szlaków dla pieszych i rowerzystów wzdłuż rzeki oraz rozbudowę układu komunikacyjnego w celu połączenia z istniejącymi ścieżkami,</li> <li>- budowę kładek na rzece oraz pomostów nad wodą (zbiorniki wodne „torfy”),</li> <li>- montaż małej architektury sprzyjającej odpoczynkowi i integracji,</li> <li>- rozbudowę monitoringu miejskiego i oświetlenia energooszczędnego.</li> </ul>	FEM 2021-2027, Priorytet IX, CS 5(i), FEMA.09.01 Rewitalizacja miast, typ projektu: Ochrona, rozwój i promowanie dziedzictwa kulturowego, Rewitalizacja obszarów zdegradowanych. Inne źródła finansowania	17 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027
Zagospodarowanie zieleni „Kanały” z przylegającym terenem na	<p>Projekt spełnia przesłanki projektu zintegrowanego i jest nastawiony bezpośrednio na realizację celu strategicznego nr 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego. Projekt wpisuje się w kierunki działań: 2.a. oraz 2.b. Jest komplementarny z projektem nr 12. Rewaloryzacja budynku po młynie przy ul. Nadrzecznej i nadanie mu nowych funkcji społeczno-gospodarczych,</p>	Gmina Miejska Ciechanów	<p>Projekt obejmuje budowę kompleksu kulturalno-rekreacyjnego wraz z uporządkowaniem i zagospodarowaniem terenu, wyposażeniem w niezbędną infrastrukturę techniczną, w tym budowę amfiteatru z zapleczem oraz</p>	FEM 2021-2027, Priorytet IX, CS 5(i), FEMA.09.01 Rewitalizacja miast, typ projektu: Rewitalizacja obszarów	15 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie

Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działania	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i inedykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
<p>kompleks kulturalno – rekreacyjny wraz z poszerzeniem oferty kulturalnej</p>	<p>w tym kulturalno-turystycznych.</p> <p>Projekt powiązany jest z działaniami rewitalizacyjnymi i wynika z zadań określonych w Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Ciechanów do 2035 r.</p> <p>Projekt zmierza do tworzenia sprzyjających warunków do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom, przygotowanie nowych przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej i przemysłów czasu wolnego, poprawy dostępności do miejsc o funkcjach kulturowych, turystycznych i rekreacyjnych. Projekt pozwoli na rozwój produktów turystycznych dedykowanych turystyce weekendowej, na wzbogacenie oferty działalności kulturalnej ważnej dla edukacji, aktywności kulturalnej i włączenia społecznego. Projekt będzie rozwijać nowe formy udostępniania oferty kultury i spędzania czasu wolnego. Dzięki realizacji projektu nastąpi budowanie świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń dziejowych i historii północnej części regionu Mazowska wśród mieszkańców MOF.</p> <p>Projekt jest zintegrowany. Celem jest wzmocnienie funkcji kulturalnej i turystycznej Ciechanowa, mających oddziaływanie ponadlokalne. Zmierza do rozbudowania wspólnej oferty kulturalnej złożonej z propozycji spędzania wolnego czasu w przestrzeni publicznej oraz zagospodarowanie terenu z przeznaczeniem na rozwój gospodarki turystycznej weekendowej (rekreacyjnej, wypoczynkowej) i aktywności społecznej dla wszystkich mieszkańców MOF. Ponadto, zamiarem jest wykorzystanie istniejących zasobów MOF dla budowania zrównoważonej turystyki i bezpiecznej oferty spędzania wolnego czasu.</p>		<p>zagospodarowanie terenu, min. budowa kładki i alejek wokół zbiornika oraz budowę oświetlenia- i iluminacji całego terenu.</p>	<p>zdegradowanych.</p> <p>Inne źródła finansowania.</p>		<p>przez IZ FEM 2021-2027</p>
<p>1. Rewaloryzacja Zabytkowego Parku Podworskiego w Sokółku oraz stworzenie miejsca rekreacji i integracji</p>	<p>Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania i jest nastawione na realizację celu strategicznego nr 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego.</p> <p>Przedsięwzięcie wpisuje się w kierunki działań: 2. a. i 2. b.</p> <p>Przedsięwzięcie zmierza do tworzenia sprzyjających warunków do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom, przygotowanie nowych przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej i przemysłów czasu wolnego, poprawy dostępności do miejsc o funkcjach kulturowych, turystycznych i rekreacyjnych. Przedsięwzięcie pozwoli na rozwój produktów turystycznych dedykowanych turystyce weekendowej, na wzbogacenie oferty działalności kulturalnej ważnej dla edukacji, aktywności kulturalnej i włączenia społecznego. Będzie rozwijać nowe formy udostępniania oferty kultury i spędzania czasu wolnego. Dzięki jego realizacji nastąpi budowanie</p>	<p>Gmina Ciechanów</p>	<p>Przedsięwzięcie polega na rewaloryzacji zabytkowego zespołu dworskiego w Sokółce na terenie Gminy Ciechanów wraz z nadaniem mu nowych funkcji społeczno - gospodarczych, w tym kulturalno – turystycznych. Planuje się odwołanie tkanki architektonicznej i substancji zabytkowej oraz jej wzbogacenie o eksponaty i pamiątki, które mogłyby stanowić o nowej funkcji muzealnej, historycznej i turystycznej obiektu. Przewiduje się zagospodarowanie przyległych terenów do celów aktywizacji społecznej.</p>	<p>FEM 2021-2027, Priorytet IX, CS 5(i), Działanie FEM.09.02 Rewitalizacja obszarów innych niż miejskie. Typ projektu: Ochrona, rozwój i promowanie dziedzictwa kulturowego. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego</p>	<p>25 500 000,00</p>	<p>Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/ IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027</p>



Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
	świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń historycznych i historii północnej części regionu Mazowsza wśród mieszkańców MOF.					
<b>Cel 3: Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów</b>						
<b>Wzmocnienie funkcji środowiskowych i społecznych parków miejskich w Ciechanowie</b>	<p>Przedsięwzięcie wpisuje się w cel strategiczny 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów. Wpisuje się w kierunek działań: 3.c. Zrównoważona gospodarka wodna. Przyczynia się do poprawy retencji glebowej i rozbudowy błękitno-zielonej infrastruktury oraz ograniczy emisję zanieczyszczeń.</p> <p>Investycje w zakresie budowy błękitno-zielonej infrastruktury oraz zazieleniania terenów zurbanizowanych będą komplementarne wobec działań podejmowanych w gminach ościennych w zakresie retencjonowania wody.</p> <p>Przedsięwzięcie przyczyni się do zwiększenia odporności na zmiany klimatu oraz przeciwdziałania skutkom suszy i powodzi na terenie miasta Ciechanów.</p> <p>Wsparcie zostanie przeznaczane na zaadaptowanie powierzchni czynnych biologicznie i hydrologicznie na obszarach zurbanizowanych oraz zagospodarowanie wód (w tym zatrzymanie, retencjonowanie i oczyszczanie wód opadowych) w zlewniach miejskich. Przewiduje się rozwiązania oparte na ekosystemach i zasobach naturalnych, obecnych i rozwijanych przez miasto (w tym zielono-niebieska infrastruktura i różnorodność biologiczna).</p> <p>Ponadto, przyczynia się do poprawy retencji glebowej i rozbudowy błękitno-zielonej infrastruktury oraz ograniczy emisję zanieczyszczeń.</p> <p>Przedsięwzięcie wpisuje się również w cel strategiczny 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego, wpisuje się w kierunki działań: 2.a. oraz 2.b.</p> <p>Przedsięwzięcie sprzyja wzmocnieniu funkcji kulturalnych, turystycznych i rekreacyjnych centrum Ciechanowa.</p> <p>Polega na rozbudowie istniejącej infrastruktury z przeznaczeniem na cele turystyczne i rekreacyjne. Przedsięwzięcie tworzy sprzyjające warunki do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom oraz przygotowuje nowe przestrzenie publiczne dla działalności kulturalnej i przemysłów czasu wolnego.</p> <p>Przedsięwzięcie przyczynia się do odnowy centralnych, reprezentacyjnych części miasta rdzeniowego MOF o znaczeniu ponadlokalnym. Dzięki jego realizacji nastąpi budowanie świadomości i lokalnej dumy z posiadanych zasobów, doświadczeń historycznych i historii północnej części regionu</p>	Jednostka samorządu terytorialnego – Gmina Miejska Ciechanów	<p>Przedsięwzięcie obejmuje:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Przeгляд, konserwację zieleni, nowe i uzupełniające nasadzenia m.in. w parkach miejskich.</li> <li>Infrastrukturę pieszą.</li> <li>Infrastrukturę sprzyjającą rekreacji i integracji (plac zabaw, siłownia zewnętrzna, nowe elementy związane z kulturą, rozrywką, historią miasta itp.) oraz infrastrukturę sportową.</li> <li>Infrastrukturę towarzyszącą i małą architekturę (ławki, kosze na śmieci, stojaki na rowery, oświetlenie energooszczędne lub zasilane energią odnawialną itp.).</li> <li>Budowę i/lub przebudowę błękitno-zielonej infrastruktury, w tym zbiorników retencyjnych z towarzyszącą infrastrukturą (np. kładki, tarasy, system uzdatniający wodę)</li> </ol> <p>Infrastruktura przedsięwzięcia zostanie wykorzystana do zagospodarowania wód opadowych i roztopowych, zwłaszcza w miejscach wystąpienia.</p>	FEPW 2021-2027, Priorytet II, Działanie FEPW.02.02 Adaptacja do zmian klimatu NFOŚiGW FEM 2021-2027, Priorytet IX, CS 5(i), Działanie FEMA.09.01 Rewitalizacja miast, typ projektu: Rewitalizacja obszarów zdegradowanych.	10 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ właściwą dla programu

p.	Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i inedykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
		Mazowska wśród mieszkańców MOF. Przedsięwzięcie powiązany jest z działaniami rewitalizacyjnymi i wynika z zadań określonych w Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Ciechanów do 2035 r.			FEPW 2021-2027, Priorytet II, Działanie FEPW.02.02 Adaptacja do zmian klimatu	10 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ właściwą dla programu
1.	Zielone Śródmieście Ciechanowa	Przedsięwzięcie realizuje cel strategiczny 3: Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów oraz kierunek działań: 3.c. Zrównoważona gospodarka wodna poprzez działania poprawiające retencję glebową i rozbudowę błękitno-zielonej infrastruktury. Przedsięwzięcie przyczyni się do zwiększenia odporności na zmiany klimatu oraz przeciwdziałania skutkom suszy i powodzi na terenie miasta Ciechanów. Przedsięwzięcie jest także powiązane z realizacją budowy południowej obwodnicy Ciechanowa i uspokojeniem ruchu w centrum miasta (Cel 1, kierunek działań 1.c). Wsparcie zostanie przeznaczane na zaadaptowanie powierzchni czynnych biologicznie i hydrologicznie na obszarach zurbanizowanych oraz zagospodarowanie wód (w tym zatrzymanie, retencjonowanie i oczyszczanie wód opadowych) i zasobach naturalnych. Przewiduje się rozwiązania oparte na ekosystemach i zlewniach naturalnych, obecnych i rozwijanych przez miasto (w tym zielono-niebieska infrastruktura i różnorodność biologiczna). Ponadto, przyczynia się do poprawy retencji glebowej i rozbudowy błękitno-zielonej infrastruktury oraz ograniczy emisję zanieczyszczeń. Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania i jest nastawione również na realizację celu strategicznego 2: Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego. Wpisuje się w kierunek działań: 2.a. Rozwój infrastruktury i odnowa przestrzeni publicznych dla działalności kulturalnej, turystyki i przemysłów czasu wolnego. Zmierzają do wzmocnienia funkcji kulturalnych, turystycznych i rekreacyjnych centrum Ciechanowa. Przedsięwzięcie rozbudowuje infrastrukturę turystyczną oraz tworzy sprzyjające warunki do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom. Przedsięwzięcie przygotowuje nowe przestrzenie publiczne dla działalności kulturalnej i przemysłów czasu wolnego oraz poprawia dostępność miejsc funkcjach kulturowych, turystycznych i rekreacyjnych. Przedsięwzięcie powiązany jest z działaniami rewitalizacyjnymi i wynika z zadań określonych w Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Ciechanów do 2035 r. Przedsięwzięcie ma charakter zintegrowany, oddziałując na rozwój całego MOF. Przyczynia się do odnowy centralnych, reprezentacyjnych części miasta rdzeniowego MOF o znaczeniu ponadlokalnym. Ciechanów pełni	Jednostka samorządu terytorialnego – Gmina Miejska Ciechanów	Przedsięwzięcie obejmuje opracowanie koncepcji/dokumentacji zagospodarowania terenu Śródmieścia zielono- błękitną infrastrukturą oraz jej realizację. W przedsięwzięciu planuje się utworzenie nowych zieleni, skwerów, parków kieszonkowych, ścieżek dydaktycznych i naukowych, miejsc z bogatą roślinnością (nowe nasadzenia: drzewa, krzewy, kwiaty, trawy itp.) z miejscami odpoczynku, małą architekturą, instalacjami ekologicznymi. Zamierzam jest zwiększenie powierzchni biologicznie czynnej, umożliwiające infiltrację wód opadowych. Przewiduje się kontynuację proekologicznych działań m.in. pasieki na dachu, miododajnych nasadeń, edukacji ekologicznej. Przedsięwzięcie jest ściśle związane z działaniami rewitalizacyjnymi w Śródmieściu. Infrastruktura przedsięwzięcia zostanie wykorzystana do zagospodarowania wód opadowych i roztopowych, zwłaszcza w miejscach wystąpienia.	FEPW 2021-2027, Priorytet II, Działanie FEPW.02.02 Adaptacja do zmian klimatu NFOŚiGW FEM 2021-2027, Priorytet V, CS 4(vi), FEM.05.07, typ projektu: Rozwój infrastruktury do prowadzenia działalności kulturalnej ważnej dla edukacji i aktywności kulturalnej. FEM 2021-2027, Priorytet IX, CS 5(i), FEM.09.01 Rewitalizacja miast, typ projektu: Rewitalizacja obszarów zdegradowanych		

Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
	funkcję centralnego ośrodka funkcjonalnego dla MOF Ciechanowa z ofertą usług skierowanych do mieszkańców całego obszaru MOF. Będą oni odbiorcami infrastruktury przedsięwzięcia, korzystającymi z niej na co dzień. Nowa aktywna i ekologiczna przestrzeń ma być przyjazna zarówno dla turystów i przyjezdźnych, jak i dla sektora MSP, zwłaszcza dla lokalnego biznesu ulokowanego na terenie osiedla „Śródmieście”. Nowobudowany klimat śródmiejskiego życia ma zachęcać do korzystania z ofert ulicznych sprzedawców, sklepikarzy, a jednocześnie tworzyć skupienie lokalnego handlu o oddziaływaniu ponadlokalnym.		Przedsięwzięcie obejmuje poprawę efektywności energetycznej gminnych budynków użyteczności publicznej oraz budynków mieszkalnych komunalnych w gminach Partnerstwa MOF Ciechanowa, m.in. przez działania termomodernizacyjne oraz montaż instalacji OZE. Jednym z elementów przedsięwzięcia będzie termomodernizacja zabytkowych wielorodzinnych budynków mieszkalnych w dzielnicy „Błoki” w mieście Ciechanów, wynikająca z zadań określonych w Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Ciechanów do 2035 r.	Działanie FEM.A.02.01 Efektywność energetyczna, typ projektu: Poprawa efektywności energetycznej i publicznych i mieszkalnych. FEM 2021-2027, Priorytet IX, CS 5(i), FEM.A.09.01 Rewitalizacja miast, typ projektu: Rewitalizacja obszarów zdegradowanych. NFOŚiGW i/lub WFOŚiGW.	76 750 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027
<b>Poprawa efektywności energetycznej budynków publicznych i mieszkalnych</b>	Przedsięwzięcie wpisuje się w cel strategiczny 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów oraz w kierunek działań 3.a. Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza. Poprzez działania termomodernizacyjne przedsięwzięcie zmierza do poprawy efektywności energetycznej budynków użyteczności publicznej i zasobów mieszkaniowych gmin, redukcji zużycia energii oraz emisji zanieczyszczeń powietrza oraz powstrzymanie ubóstwa energetycznego społeczności MOF Ciechanowa. Inwestycje przyczynią się do redukcji emisji gazów cieplarnianych (w szczególności emisji CO <sub>2</sub> ), co przełoży się na ograniczenie emisji powietrznych i poprawę jakości powietrza na całym obszarze funkcjonalnym MOF. Przedsięwzięcie wpłynie na zmniejszenie zjawiska ubóstwa energetycznego, które stanowi przejaw wykluczenia społecznego. W szczególności odnosi się to do osób zamieszkujących w lokalach komunalnych, dotkniętych lub narażonych na ubóstwo energetyczne np. osoby mniej zamożne, osoby starsze, rodzice samotnie wychowujące dzieci (w większości kobiety), osoby z niepełnosprawnościami czy rodziny wielodzietne. Oddziaływanie ekonomiczne przedsięwzięcia odnosi się będzie również do podmiotów i instytucji użytkujących budynki poddawane termomodernizacji. Zmniejszenie kosztów zużycia energii spowoduje pojawienie się oszczędności w budżetach gospodarstw domowych, jak również w poziomie wydatków organizacji pozarządowych i samych jednostek samorządowych. Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania. Przedsięwzięcie poprzez swój zasięg oddziaływania będzie miało wpływ na sytuację społeczno-ekonomiczną więcej niż jednej gminy Partnerstwa. Redukcja kosztów zużycia energii niezbędnej do ocieplenia budynków przełoży się na sytuację materialną mieszkańców zajmujących lokale komunalne oraz poprawi kondycję finansową jednostek i instytucji prowadzących działalność w zmodernizowanych budynkach. Efekty środowiskowe będą odczuwalne w	Jednostki samorządu terytorialnego i jednostki organizacyjne JST, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, mieszkańcy.	Przedsięwzięcie obejmuje poprawę efektywności energetycznej gminnych budynków użyteczności publicznej oraz budynków mieszkalnych komunalnych w gminach Partnerstwa MOF Ciechanowa, m.in. przez działania termomodernizacyjne oraz montaż instalacji OZE. Jednym z elementów przedsięwzięcia będzie termomodernizacja zabytkowych wielorodzinnych budynków mieszkalnych w dzielnicy „Błoki” w mieście Ciechanów, wynikająca z zadań określonych w Gminnym Programie Rewitalizacji Miasta Ciechanów do 2035 r.	Działanie FEM.A.02.01 Efektywność energetyczna, typ projektu: Poprawa efektywności energetycznej i publicznych i mieszkalnych. FEM 2021-2027, Priorytet IX, CS 5(i), FEM.A.09.01 Rewitalizacja miast, typ projektu: Rewitalizacja obszarów zdegradowanych. NFOŚiGW i/lub WFOŚiGW.	76 750 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027

-p. Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zt) i inedykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
7. Budowa i rozbudowa instalacji/jednostek wytwarzania energii elektrycznej i ciepłej ze źródeł odnawialnych wraz z infrastrukturą powiązaną	<p>całym MOF, a część projektów realizowanych w jego ramach będzie realizowana w partnerstwie gmin.</p> <p>Przedsięwzięcie wpisuje się w cel strategiczny 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów.</p> <p>Przedsięwzięcie wpisuje się w kierunek działań:</p> <p>3.a. Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza oraz</p> <p>3.b. Rozwój energetyki odnawialnej i redukcja cen energii.</p> <p>Założeniem przedsięwzięcia jest dążenie do zrównoważonej transformacji energetycznej w kierunku gospodarki przyjaznej środowisku i neutralnej dla klimatu. Celem jest redukcja emisyjności gospodarstw domowych na terenie Partnerstwa poprzez dywersyfikację źródeł wytwarzania energii w miksie energetycznym na korzyść odnawialnych źródeł energii.</p> <p>W ramach przedsięwzięcia planuje się wspieranie działań ograniczających zużycie energii elektrycznej gospodarstw domowych poprzez wymianę starych i nieefektywnych źródeł ciepła na ekologiczne/odnawialne. Ponadto, planuje się budowę lub rozbudowę instalacji/jednostek wytwarzania energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych (słońca, wiatru, biomasy, biogazu i wód termalnych) wraz z powiązaną infrastrukturą.</p> <p>Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania. Inwestycje realizować będą założenia gospodarki niskoemisyjnej - odejście od paliw kopalnych i zredukowanie zjawiska niskiej emisji na całym obszarze funkcjonalnym MOF poprzez wykorzystanie urządzeń i instalacji produkujących czystą, zieloną energię. Tym samym, poprzez swój zasięg i charakter oddziaływania będzie miał wpływ na sytuację społeczno-ekonomiczną i środowiskową całego Partnerstwa. Zakończeniem przedsięwzięcia jest dążenie do zrównoważonej transformacji energetycznej w kierunku gospodarki przyjaznej środowisku i neutralnej dla klimatu. Przedsięwzięcie umożliwia także integrację gmin i partnerów na rynku energii (np. tworzenie grupy zakupowej, klastra energetycznego lub spółdzielni energetycznej) – w formule dostosowanej do aktualnych uwarunkowań prawnych i rynkowych. Część projektów realizowanych w ramach przedsięwzięcia będzie realizowana w partnerstwie gmin.</p>	<p>Jednostki samorządu terytorialnego i jednostki organizacyjne JST, przedsiębiorstwa, klastry/spółdzielnie energetyczne, organizacje pozarządowe, mieszkańcy.</p>	<p>Przedsięwzięcie obejmuje:</p> <p>1. Zakup i montaż nowych instalacji OZE, w tym m.in. wytwarzających energię elektryczną, energię ciepłą, wiatrową, biomasę i biogazu, na potrzeby użyteczności publicznej oraz mieszkańców.</p> <p>Ponadto przewiduje się zwiększenie istniejącej mocy instalacji PV w budynkach użyteczności publicznej. Zakłada się możliwość inwestycji w formule instalacji hybrydowej, wspomagania instalacji magazynami energii w celu poprawy stabilności dostaw energii z OZE. Wykonane zostaną niezbędne prace budowlane związane z zakupem, montażem oraz prace przygotowawcze.</p> <p>2. Budowę farmy fotowoltaicznej generującej prąd elektryczny na potrzeby gminy i jej jednostek organizacyjnych (budynków użyteczności publicznej) w powiązaniu z układem magazynowania wyprodukowanej energii. Przewidziane są także niezbędne prace budowlane związane z zamontowaniem konstrukcji instalacji i magazynów energii oraz prace przygotowawcze.</p>	<p>FEM 2021-2027, Priorytet II, CS 2(ii), Działanie FEMA.02.03 Odnawialne źródła energii, typ projektu: Budowa i rozbudowa instalacji odnawialnych źródeł energii w zakresie wytwarzania energii elektrycznej i ciepła wraz z infrastrukturą powiązaną (z magazynami energii i ciepła działającymi na potrzeby danego źródła OZE oraz przyłączeniem do sieci)</p> <p>NFOŚiGW i/lub WFOŚiGW</p>	<p>56 500 000,00</p>	<p>Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027</p>
Zwiększenie ochrony przeciwpowodzi	<p>Przedsięwzięcie wpisuje się w cel strategiczny 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów.</p> <p>Przedsięwzięcie realizuje kierunek działań: 3.c. Zrównoważona gospodarka</p>	<p>Jednostki samorządu terytorialnego i</p>	<p>W ramach przedsięwzięcia planuje się poprawę retencji wodnej przez rozwój błękitno-zielonej infrastruktury, budowę i rozbudowę zbiorników</p>	<p>FEM 2021-2027, Priorytet II, CS 2(iv); Działanie FEMA.02.04</p>	<p>4 250 000,00</p>	<p>Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/</p>

Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatorywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
<p>owowej oraz ograniczenie i przeciwdziałanie skutkom suszy na terenie MOF Ciechanowa</p>	<p>wodna – polega na poprawie retencji glebowej i rozbudowie błękitno-zielonej infrastruktury, wspierając zamykanie obiegu wody.</p> <p>Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania. Skutki inwestycji będą odczuwalne na terenie całego Obszaru Funkcjonalnego. Przewiduje się, że kompleksowo wykonana infrastruktura w gminach Partnerstwa przyczyni się do utrzymania poziomu wód gruntowych niezbędnych dla zaopatrzenia rolnictwa oraz osiedli ludzkich w wodę na całym OF.</p> <p>Przedsięwzięcie będzie przeciwdziałać obniżaniu się poziomu wód gruntowych i osuszaniu terenów, na których znajdują się wysokiej jakości gleby – przez to przyczyniając się do poprawy jakości produkcji rolnej i rolno-spożywczej, co jest szczególnie istotne ze względu na potencjał rolniczy obszaru MOF wskazywany w Strategii regionu.</p> <p>Zakłada się, że inwestycja będzie miała charakter powierzchniowy, zadziała efekt synergii i jej oddziaływanie będzie odczuwalne dla ludności zamieszkującej tereny zarówno wiejskie, jak i zurbanizowane.</p> <p>Przedsięwzięcie będzie realizowane w partnerstwie gmin.</p> <p>Dodatkowo, działania związane z zagospodarowaniem terenów wokół zbiorników wodnych przyczyni się do rozwoju gospodarki turystycznej oraz branż okołoturystycznych. Przedsięwzięcie w sposób komplementarny zmierza do realizacji celu strategicznego nr 2 niniejszej Strategii, tj.: CS 2. Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego – tworzy sprzyjające warunki do rozwijania i inwestowania w infrastrukturę przyjazną turystom i mieszkańcom.</p>	<p>jednostki organizacyjne JST</p>	<p>retencyjnych, zbiorników małej retencji wodnej i budowli hydrotechnicznych retencjonujących wody opadowe na terenie gmin MOF Ciechanowa.</p>	<p>Dostosowanie do zmian klimatu, typ projektu: Zwiększanie ochrony przeciwpowodziowej i ograniczenie skutków suszy poprzez retencjonowanie wód opadowych</p> <p>NFOŚiGW i/lub WFOŚiGW</p>	<p>IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027</p>	
<p>Rozbudowa systemu zrównoważonej gospodarki wodnej na terenach gmin wiejskich oraz poprawa dostępności i jakości wody</p>	<p>Przedsięwzięcie wpisuje się w cel strategiczny 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów.</p> <p>Przedsięwzięcie wpisuje się w kierunek działań: 3.c. Zrównoważona gospodarka wodna. Zmierzają do rozbudowy sieci kanalizacyjnej i wodociągowej, z rozwojem systemów ujęć, uzdatniania i magazynowania wody. Ponadto, przyczyni się do poprawy retencji glebowej i rozbudowy błękitno-zielonej infrastruktury oraz ograniczenia emisji zanieczyszczeń.</p> <p>Zaplanowane w ramach przedsięwzięcia inwestycje mają na celu zwiększenie efektywności dostaw wody, rozwój systemów ujęć, uzdatniania, zaopatrzenia, dystrybuowania i magazynowania wody.</p> <p>Przedsięwzięcie ma charakter zintegrowany. Przedsięwzięcie będzie realizowane w partnerstwie gmin. Jego realizacja przyczyni się do adaptacji obszaru MOF do zmian klimatu oraz łagodzenia ich negatywnych skutków.</p>	<p>Jednostki samorządu terytorialnego i jednostki organizacyjne JST, przedsiębiorstwa, mieszkańcy.</p>	<p>Przedsięwzięcie obejmuje prace polegające na rozbudowie, przebudowie i modernizacji infrastruktury oczyszczalni ścieków komunalnych oraz budowie sieci kanalizacyjnej wraz z oddzielną kanalizacją deszczową, z uwzględnieniem rozbudowy systemów wodociągowych, nowych stacji ujęć i uzdatniania wody.</p>	<p>FEniKS 2021-2027, Priorytet I, Działanie FENX.01.03 Gospodarka wodno-ściekowa</p> <p>FEniKS 2021-2027, Priorytet II, Działanie FENX.02.05 Woda do spożycia</p> <p>NFOŚiGW i/lub WFOŚiGW</p>	<p>8 500 000,00</p>	<p>Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FENiKS 2021-2027</p>

Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i indykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
	Przedsięwzięcie wzmocni odporność obszaru MOF na klęski żywiołowe, poprzez wdrożenie urządzeń i infrastruktury hydrotechnicznej stosowanej w celu zachowania dobrego stanu wód. Wpływie na lepszy stan wód i gleb na obszarze całego MOF (co będzie sprzyjać rozwojowi rolnictwa i produkcji rolnej i ochronie potencjału rolniczego Opinogórskiego Obszaru Żywielskiego).					
3. <b>Rozwój i modernizacja gospodarki wodno – ściekowej w mieście Clechanów</b>	Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania i jest nastawione bezpośrednio na realizację celu strategicznego nr 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów. Przedsięwzięcie wpisuje się w kierunek działań: 3.c. Zrównoważona gospodarka wodna. Oddziaływanie środowiskowe przedsięwzięcia wykracza poza terytorium Gminy Miejskiej Clechanów. Wzmocni odporność obszaru na klęski żywiołowe poprzez wdrożenie urządzeń i infrastruktury hydrotechnicznej stosowanej w celu zachowania dobrego stanu wód. Celem będzie zwiększenie efektywności dostaw wody, rozwój systemów ujęć, uzdatniania, zaopatrzenia, dystrybuowania i magazynowania wody. Przedsięwzięcie zmierza do dostosowania miasta do ekstremalnych stanów pogodowych, rozwijania zielono-niebieskiej infrastruktury w mieście, zarządzania wodami opadowymi i roztopowymi, a także likwidacji miejskich wysp ciepła.	Administracja publiczna, Przedsiębiorstwa realizujące cele publiczne	Przedsięwzięcie obejmuje trzy elementy: 1) Uporządkowanie i zrównoważenie gospodarki wodno – kanalizacyjnej m.in.: poprzez budowę sieci kanalizacji sanitarnej oraz budowę i remont sieci wodociągowej; 2) Modernizację infrastruktury ujęć, uzdatniania, magazynowania i dystrybucji wody do spożycia wraz z efektywnym wykorzystaniem zasobów wodnych; 3) Rozbudowę i modernizację oczyszczalni ścieków.	FENIKS 2021-2027, Priorytet I, Działanie FENX.01.03 Gospodarka wodno-ściekowa FENIKS 2021-2027, Priorytet II, Działanie FENX.02.05 Woda do spożycia NFOŚiGW i/lub WFOŚiGW	25 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FENIKS 2021-2027
4. <b>Wsparanie działań w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym oraz gospodarki opartej na OZE</b>	Przedsięwzięcie jest nastawione bezpośrednio na realizację celu strategicznego nr 3. Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów. Przedsięwzięcie wpisuje się w kierunek działań: 3.d. Gospodarowanie odpadami zgodnie z założeniami GOZ poprzez rozwój sieci punktów selektywnego zbierania odpadów komunalnych i instalacji do recyklingu oraz promowanie gospodarki cyrkularnej w przedsiębiorstwach i gospodarstwach rolnych. Jego realizacja wpisuje się również w działania: 3.a. Zwiększenie efektywności energetycznej i poprawa jakości powietrza oraz 3.b. Rozwój energetyki odnawialnej i redukcja cen energii. Przedsięwzięcie wpłynie na zwiększenie świadomości społeczeństwa na temat właściwego gospodarowania odpadami. Przedsięwzięcie spełnia przesłanki zintegrowania. Poprzez zasięg działania operatora instalacji przedsięwzięcie będzie miało wpływ na sytuację społeczno-ekonomiczno-środowiskową więcej niż jednej gminy partnerstwa (potencjalnie obszar całego MOF, a nawet poza jego granicami). Projekt	Administracja publiczna, Przedsiębiorstwa realizujące cele publiczne, Przedsiębiorstwa	W przedsięwzięciu planuje się wdrożenie instalacji do recyklingu organicznego i instalacji zwiększających stopień odzysku surowców dobrej jakości. Przedsięwzięcie obejmuje m.in.: - budowę instalacji do przetwarzania bioodpadów – recykling organiczny, - zakup instrumentów i technologii do zwiększenia jakości odbioru bioodpadów, - zakup pojazdów nisko- i bezemisyjnych wraz z wyposażeniem do odbioru odpadów (na potrzeby realizacji zadań publicznych), - budowę farmy fotowoltaicznej o mocy do 4000 kWp wraz z niezbędną infrastrukturą (na potrzeby realizacji zadań publicznych).	FENIKS 2021-2027, Priorytet I, Działanie FENX.01.04 Gospodarka odpadami oraz gospodarka o obiegu zamkniętym FENIKS 2021-2027, Priorytet II, Działanie FENX.02.02 Rozwój OZE NFOŚiGW/WFOŚiGW FEM 2021-2027, Priorytet FEM.02 Fundusze Europejskie na zielony rozwój Mazowsza, Działanie FEM.02.06 Gospodarka o obiegu	28 000 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ, właściwą dla programu

Nazwa projektu/przedsięwzięcia	Wskazanie i uzasadnienie realizacji celu strategii przez projekt/przedsięwzięcie, ze wskazaniem podejścia zintegrowanego	Typ beneficjenta	Planowany zakres projektu/przedsięwzięcia – najważniejsze elementy	Planowane źródło finansowania, ze wskazaniem programu i konkretnego CS/Priorytet i działanie	Szacunkowa wartość wkładu UE (zł) i inedykatywny wkład środków UE (jeśli dotyczy)	Podstawowe warunki realizacji
	realizowany będzie na terenie aktualnie istniejącej infrastruktury PUK Sp. z o.o. i instalacji przetwarzania odpadów, która jest instytucją pełniącą funkcje o zasięgu regionalnym.		- budowę magazynów energii elektrycznej – stacje elektrolizy (na potrzeby realizacji zadań publicznych).	zamkniętym, typu projektu.; Gospodarka odpadami zgodnie z hierarchią postępowania z odpadami, Transformacja przedsiębiorstw w kierunku GOZ		
<b>Mazowieckie Centrum Wsparcia Doradczego</b>	Projekt jest działaniem horyzontalnym warunkującym realizację wszystkich celów Strategii. Ma celu wzmocnienie kompetencji jednostek samorządu terytorialnego do zarządzania strategicznym rozwojem lokalnym w partnerstwach społeczno-gospodarczych na rzecz zintegrowanych działań, skutecznego pozyskiwania środków i kapitału inwestycyjnego na projekty rozwojowe.	Jednostka samorządu terytorialnego	Celem projektu jest rozwój zdolności administracyjnych jednostek samorządu terytorialnego, w tym wzmocnieniu potencjału JST do kompleksowego zarządzania rozwojem	FEM 2021-2027, Priorytet XI i XI, Działanie FEMIA.09.03 Mazowieckie Centrum Wsparcia Doradczego, typ projektu: Mazowieckie Centrum Wsparcia Doradczego (MCWD)	150 000,00	Przyjęcie strategii rozwoju ponadlokalnego/IT i jej pozytywne zaopiniowanie przez IZ FEM 2021-2027

Źródło: Opracowanie własne.

**Tab. 8. Macierz relacji projektów i przedsięwzięć**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1 akup taboru zero i niskoemisyjnego wraz z infrastrukturą do ładowania...	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
2 udowa Park&Ride wraz z siecią połączeń drogowych oraz infrastrukturą...	2	1	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
3 rozwój inteligentnych systemów transportowych	3	3	1	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
4 modernizacja przystanków komunikacji miejskiej...	4	4	4	1	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
5 rozwój i promocja turystyki jednodniowej i weekendowej na terenie MOF	5	5	5	5	1	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
6 ewaloryzacja budynku po młynie przy ul. Nadrzecznej i nadanie mu nowych funkcji społeczno-gospodarczych, w tym kulturalno-turystycznych	6	6	6	6	6	1	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
7 rozwój zaplecza turystycznego oraz sieci szlaków turystycznych na terenie MOF	7	7	7	7	7	7	1	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
8 udowa wschodnio – północnej obwodnicy Ciechanowa – przedłużenie alei Unii europejskiej wraz z infrastrukturą rowerową do dwóch dróg wojewódzkich	8	8	8	8	8	8	8	1	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
9 ozbudowa infrastruktury drogowej i rowerowej na terenie MOF Ciechanowa	9	9	9	9	9	9	9	9	1	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
10 /zrost bezpieczeństwa drogowego oraz przeciwdziałanie skutkom klęsk i...	10	10	10	10	10	10	10	10	10	1	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
11 ulwary nad Łydynią	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11	1	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
12 agospodarowanie zbiornika „Kanały” z przylegającym terenem na kompleks...	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	1	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
13 ewaloryzacja Zabytkowego Parku Podworskiego w Sokółce...	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	1	14	15	16	17	18	19	20	21	22
14 /zmocnienie funkcji środowiskowych i społecznych parków miejskich...	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	1	15	16	17	18	19	20	21	22
15 zielone Śródmieście Ciechanowa	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	1	16	17	18	19	20	21	22
16 oprawa efektywności energetycznej budynków publicznych i...	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	1	17	18	19	20	21	22
17 udowa i rozbudowa instalacji/jednostek wytwarzania energii...	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	1	18	19	20	21	22
18 włączanie ochrony przeciwpowodziowej oraz ograniczanie...	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	1	19	20	21	22
19 ozbudowa systemu zrównoważonej gospodarki wodnej...	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	1	20	21	22
20 rozwój i modernizacja gospodarki wodno-ściekowej...	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	1	21	22
21 /spieranie działań w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym...	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	21	1	22
22 lazowieckie Centrum Wsparcia Doradczego	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	1

**legenda:**



**synergia:** efekty jednego projektu wpływają korzystnie na efekty drugiego projektu i jego skuteczność w osiągnięciu zakładanych celów.  
**neutralność:** efekty jednego projektu są neutralne wobec efektów drugiego projektu i jego skuteczności w osiągnięciu zakładanych celów.  
**konflikt:** efekty jednego projektu ograniczają efekty drugiego projektu i jego skuteczność w osiągnięciu zakładanych celów.

Źródło: Opracowanie własne.



## 6. Zarządzanie wdrażaniem Strategii

### 6.1. Forma instytucjonalizacji

Gminy tworzące Partnerstwo MOF Ciechanowa: gmina miejska Ciechanów, gmina Ciechanów, gmina Opinogóra Górna i gmina Sońsk podjęły decyzję o opracowaniu strategii rozwoju ponadlokalnego, zawierając w tym celu porozumienie międzygminne. Porozumienie to, podpisane 11 lipca 2022 r., określiło zasady współpracy jednostek samorządu terytorialnego w celu przygotowania i realizacji Strategii rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa<sup>4</sup>. Gminy tworzące Partnerstwo określiły cele dotyczące promowania partnerskiego modelu współpracy, wspólnego diagnozowania problemów rozwojowych oraz wypracowywania sposobów ich rozwiązywania, przygotowania i wdrożenia strategii rozwoju ponadlokalnego, zwiększenia efektywności wspólnie realizowanych projektów zintegrowanych oraz realizowania współpracy w oparciu o zasadę równoprawności wszystkich stron, otwartości, wzajemnego szacunku i zaufania. Gminy zawiązujące porozumienie powierzyły funkcję lidera porozumienia gminie miejskiej Ciechanów, która podjęła uchwałę w sprawie przystąpienia do opracowania Strategii rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa<sup>5</sup>.

---

<sup>4</sup> Porozumienie międzygminne z dnia 11 lipca 2022 r. określające zasady współpracy jednostek samorządu terytorialnego w celu przygotowania i realizacji Strategii Rozwoju Ponadlokalnego dla Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa, Dziennik Uchwał Województwa Mazowieckiego, Poz. 7982.

<sup>5</sup> Uchwała Nr 548/LVI/2022 Rady Miasta Ciechanów z dnia 30 czerwca 2022 w sprawie: przystąpienia do opracowania Strategii Rozwoju Ponadlokalnego dla Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa.

## 6.2. Ramy organizacyjne realizacji Strategii

W zawartym porozumieniu gminy tworzące Partnerstwo MOF Ciechanowa powierzyły gminie miejskiej Ciechanów pełnienie funkcji lidera porozumienia,

Na potrzeby realizacji porozumienia utworzono następujące struktury:

- Radę Partnerstwa, w skład której wchodzi organy wykonawcze (bądź upoważnione przez nie osoby) gmin wchodzących w skład MOF Ciechanowa,
- Grupę Roboczą Partnerstwa, w skład której wchodzi minimum jeden członek reprezentujący każdą stronę porozumienia.

Porozumienie określiło także zadania i tryb pracy Rady Partnerstwa i Grupy Roboczej oraz sposób podejmowania decyzji. Etap wdrażania projektów realizujących cele zawarte w Strategii bazuje na powyższej strukturze porozumienia gminnego.

W okresie realizacji Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa, Rada Partnerstwa sprawuje nadzór nad realizacją celów, kierunków działań i projektów określonych w dokumencie strategicznym. Podejmuje także kluczowe decyzje dotyczące rozwoju współpracy, ewaluacji Strategii oraz jej ewentualnej aktualizacji. Spotkania Rady powinny odbywać się nie rzadziej niż raz na pół roku.

Pracę operacyjną i merytoryczną związaną z wdrażaniem Strategii Rozwoju Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa będzie realizowała Grupa Robocza, którą tworzą przedstawiciele gmin tworzących Partnerstwo. W zależności od zakresu rzeczowego oraz terytorialnego realizowanych projektów, w jej ramach mogą być tworzone grupy projektowe. W skład grupy projektowej mogą wejść osoby nie należące do Grupy Roboczej – w szczególności osoby dysponujące wiedzą specjalistyczną, mogące wnieść wartość do pracy nad projektami, wskazane przez władze samorządowych.

## 6.3. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych

Strategia rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa stanowi podstawę do tworzenia zintegrowanego systemu programowania rozwoju Partnerstwa, na który składają się:

- strategii i polityki (tj. dokumenty strategiczne o charakterze kierunkowo-planistycznym), w tym:

- strategię rozwoju poszczególnych gmin wchodzących w skład Partnerstwa,
- strategię branżowe lub polityki Partnerstwa,
- kierunkowe dokumenty planistyczne gmin wchodzących w skład Partnerstwa
- dokumenty wykonawcze (o charakterze wdrożeniowo-operacyjnym): programy rozwoju lub inne dokumenty wykonawcze dla strategii rozwoju gmin lub strategii rozwoju ponadlokalnego.

Dokumenty o charakterze strategicznym będą kierunkowo spójne ze Strategią rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa, także w zakresie modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej oraz ustaleń i rekomendacji dotyczących kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej. Natomiast wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych do strategii rozwoju gmin wchodzących w skład Partnerstwa są lub zostaną określone w strategiach rozwoju tych gmin.

Dokumenty wykonawcze do Strategii rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa będą sporządzane według następujących zasad:

- a. programy rozwoju Partnerstwa:
  - będą uszczegóławiać (konkretyzować) realizację poszczególnych celów strategicznych określonych w strategiach rozwoju,
  - będą określać działania przewidziane do realizacji zgodnie z ustalonym systemem realizacji programu i planem finansowym, stanowiącymi element programu.
- b. inne dokumenty wykonawcze Partnerstwa lub inne dokumenty wykonawcze poszczególnych gmin:
  - zostanie zachowana zgodność z przepisami regulującymi obowiązek ich opracowania (w aspekcie formalno-prawnym i merytorycznym),
  - zakres tematyczny nie będzie sprzeczny z celami strategicznymi określonymi w dokumentach strategicznych Partnerstwa.

Zachowanie zasad tworzenia dokumentów wykonawczych, tworzących wraz z dokumentami strategicznymi zintegrowany system programowania rozwoju, ma na celu zachowanie spójności systemu a także pośrednio - usprawnienie i ułatwienie Partnerstwu aplikowania o środki rozwojowe ze wszystkich wymagających podejścia strategicznego źródeł finansowania.

## 6.4. Monitorowanie i ewaluacja wdrażania

Wdrażanie każdej strategii podlega monitorowaniu i ewaluacji. Monitorowanie polega na gromadzeniu i analizie danych opisujących postęp realizacji strategii, w szczególności zrealizowanych działań, ich terminowości i osiągnięcia wskaźników. W ten sposób możliwy staje się proces weryfikacji wdrażania strategii i dokonywania koniecznych korekt pozwalających na bardziej skuteczne wdrażanie założonych celów – co jest koniecznym elementem cyklu zarządzania strategicznego każdej organizacji. Monitoring Strategii Partnerstwa będzie prowadzony zasobami gmin. Za jego realizację odpowiada Rada Partnerstwa, sprawująca nadzór nad wdrażaniem Strategii. Informacja o realizacji Strategii powinna znaleźć się w sporządzanych corocznie raportach o stanie gminy samorządów tworzących Partnerstwo, natomiast nie rzadziej niż raz na dwa lata informacje w tych raportach powinny objąć wartości wskaźników zawartych w części dokumentu poświęconej rezultatom strategicznym.

Ewaluacja jest często utożsamiana z monitorowaniem i rzeczywiście posiada wiele podobieństw. Jest jednak czymś więcej, gdyż powinna prowadzić nie tylko do oceny poziomu zaawansowania wdrażania strategii, ale także do oceny założonych celów i kierunków działań strategicznych. Powinna jej towarzyszyć refleksja czy obrane w strategii cele i kierunki działań są trafne i adekwatne do zmieniających się okoliczności i ewolucji partnerskiej współpracy samorządów. Ustawa o samorządzie gminnym zobowiązuje do przeprowadzenia uprzedniej ewaluacji trafności Strategii (tzw. ewaluacji ex-ante). Zaleca się także dokonanie ewaluacji na zakończenie całego procesu wdrażania tej Strategii (ewaluacja końcowa, ewaluacja ex-post) oraz ewaluacji w połowie okresu realizacji Strategii (tzw. ewaluacja mid-term). Dobrą praktyką jest prowadzenie ewaluacji z udziałem zewnętrznych ekspertów. Ważną przesłanką monitorowania i ewaluacji wdrażania Strategii rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa jest także korzystanie z instrumentów terytorialnych współfinansowanych ze środków europejskich, adresujących problemy miast i ich obszarów funkcjonalnych zdiagnozowane w procesie zarządzania strategicznego, którego elementem jest niniejsza Strategia.

Etap wdrażania i oceny efektów Strategii Rozwoju Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa przewiduje włączanie reprezentantów otoczenia społeczno-gospodarczego, zwłaszcza partnerów społeczno-gospodarczych, podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie oraz podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska. Opis założeń partycypacji został zaprezentowany w rozdziale siódmym Strategii (pkt. 7.2 i 7.3).



## 6.5. Zmiana składu Partnerstwa i aktualizacja Strategii

Przewiduje się możliwość zmiany składu Partnerstwa poprzez:

- przyjęcie lub zmianę osób reprezentujących otoczenie społeczno-gospodarcze – zgodnie z zapisami rozdziału 6.2. Strategii.
- rozszerzenie, czyli przystąpienie do Partnerstwa nowego członka. Zainteresowany samorząd – gmina powiązana funkcjonalnie z MOF Ciechanowa lub powiat ciechanowski – składa do przewodniczącego Rady Partnerstwa wniosek o włączenie do Partnerstwa, Rada Partnerstwa podejmuje decyzję o rozszerzeniu Partnerstwa.
- rezygnację, członek Partnerstwa składa do przewodniczącego Rady Partnerstwa wniosek o rezygnację z członkostwa, Rada Partnerstwa podejmuje decyzję o zmianie składu Partnerstwa.
- usunięcie ze składu Partnerstwa, w sytuacji uporczywego uchylania się od obowiązków przez okres minimum jednego roku (brak uczestnictwa w posiedzeniach Rady Partnerstwa i Grupy Roboczej, brak współpracy przy wdrażaniu projektów) Rada Partnerstwa może wezwać samorząd do zaangażowania w działania Partnerstwa wyznaczając 3-miesięczny termin. W przypadku braku pozytywnej reakcji Rada może podjąć decyzję o usunięciu samorządu z Partnerstwa.

Ze względu na uzasadnione potrzeby gmin, pogłębienie współpracy lub zmiany zachodzące w otoczeniu, Strategia może podlegać aktualizacji. Aktualność Strategii podlega ocenie Rady Partnerstwa nie rzadziej niż raz na dwa lata, która bierze pod uwagę rezultaty monitorowania i ewaluacji wdrażania Strategii. Decyzję w sprawie aktualizacji Strategii podejmuje Rada Partnerstwa.

# 7. Opis procesu zaangażowania partnerów społeczno-gospodarczych

## 7.1. Partycypacja społeczna na etapie przygotowywania Strategii

Prace nad Strategią ponadlokalną Partnerstwa MOF Ciechanowa były realizowane w oparciu o podejście ekspercko-partycypacyjne. Dążenie do uspołecznienia procesu tworzenia strategii ma swoje źródło w doświadczeniach samorządów, że sam proces tworzenia strategii jest co najmniej równie wartościowy jak sam dokument. Uspołecznienie procesu tworzenia strategii pozwala trafniej określić potencjały i deficyty gmin oraz trafniej dostosować cele i działania do potrzeb innych podmiotów i mieszkańców. Angażowanie przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych pozwala samorządom budować z nimi dobre relacje i stanowi okazję do promocji gminy. Partycypacja przyczynia się do budowy kapitału społecznego miasta, a budowane relacje z interesariuszami – pozwalają zawiązać współpracę umożliwiającą efektywne wdrażanie obranych celów strategicznych.

Jedną z zasad przyświecających pracom nad niniejszą Strategią było dążenie do uspołecznienia każdego etapu procesu jej tworzenia. Także system wdrażania i oceny realizacji Strategii zakłada współpracę administracji samorządowej z otoczeniem.

Pierwszym uspołecznionym etapem procesu strategicznego były prace nad diagnozą. Na tym etapie przeprowadzono 3 badania społeczne. Pierwszym było internetowe badanie opinii mieszkańców gmin Partnerstwa, przeprowadzone online za pomocą dedykowanego systemu elektronicznego ZMP zrealizowane w czerwcu 2022 r. na próbie 502 osób. Równoległe prowadzono internetowe badanie młodzieży (w wieku uczęszczania szkół średnich), jednak ze względu na małą liczbę respondentów wyniki tych badań ostatecznie nie zostały ujęte w raporcie diagnostycznym. Były natomiast traktowane jako materiał pomocniczy, wspierający wnioski z innych źródeł. Ankiety dla mieszkańców i młodzieży były zamieszczane na stronach internetowych gmin Partnerstwa, jak i dystrybuowane innymi kanałami – dziennik elektroniczny (do rodziców uczniów szkół podstawowych) i media społecznościowe. Dodatkowo mieszkańcy mieli możliwość wypełniania ankiet w wersji papierowej, które następnie były wprowadzane do wspólnej bazy danych. Ankietowani mieszkańcy byli pytani o mocne i słabe strony Partnerstwa, rodzaj

przedsięwzięć które powinny być realizowane na terenie Partnerstwa, czy miejsca korzystania z usług (na potrzeby analizy powiązań funkcjonalnych gmin MOF Ciechanowa). Młodzież szkół średnich była pytana nie tylko o mocne i słabe strony gmin tworzących Partnerstwo, ale także swoje plany życiowe czy sposób odbywania podróży do swoich szkół.

Trzecim badaniem było internetowe badanie opinii lokalnych liderów sektora publicznego, społecznego i gospodarczego, zrealizowane w okresie lipiec-sierpień 2022 r., w którym wzięły udział 34 osoby. Większość z nich stanowili liderzy społeczni. Ankietowani byli pytani o mocne i słabe strony Partnerstwa, przedsięwzięcia potrzebne dla przyspieszenia rozwoju gmin oraz wewnętrzne i zewnętrzne czynniki sprzyjające rozwojowi gmin należących do Partnerstwa MOF Ciechanowa.

Jednym z obszarów pogłębionej diagnozy była mobilność miejska, co także było realizowane zgodnie z podejściem partycypacyjnym. We wrześniu 2022 roku przeprowadzono warsztat, w którym wzięli udział zarówno przedstawiciele gmin odpowiedzialnych za kwestie mobilności, przedstawiciel spółki odpowiedzialnej za komunikację miejską, jak i przedstawiciele sektora społecznego: organizacji zrzeszających rowerzystów oraz organizacji działającej na rzecz osób z niepełnosprawnością. Warsztat ten pozwolił na zidentyfikowanie przede wszystkim mocnych stron oraz deficytów i potrzeb Partnerstwa w obszarze mobilności, ale także kierunków działań rekomendowanych przez uczestników spotkania.

Kluczowym elementem prac nad Strategią był warsztat strategiczny przeprowadzony 24 listopada 2022 roku, w którym udział wzięły 23 osoby. Większość z nich stanowili lokalni liderzy społeczni – członkowie różnych stowarzyszeń, klubów i fundacji, jak i przedstawiciele instytucji publicznych poza samorządem gminnym. Przed spotkaniem liderzy mogli zapoznać się z raportem diagnostycznym, zostali także poproszeni o wypełnienie krótkiej ankiety dotyczącej celów strategicznych i projektów realizowanych zarówno przez gminy indywidualnie oraz w Partnerstwie. Na spotkaniu omówiono wnioski z diagnozy, a następnie podjęto prace nad celami i działaniami strategicznymi oraz wizją rozwoju Partnerstwa. Materiał wypracowany w czasie warsztatów posłużył najpierw określeniu celów strategicznych zaakceptowanych przez Radę Partnerstwa, a następnie został wykorzystany podczas prac nad kierunkami działań i projektami strategicznymi.

Ryc. 23. Warsztaty strategiczne w Opinogórze Górnej





Ryc. 24. Wizja rozwoju Partnerstwa MOF Ciechanowa – opinie uczestników warsztatów strategicznych

KIERUNEK DZIAŁANIA, IDEA PORZĄDKUJĄCA NASZE DZIAŁANIA

# Wizja: Obszar gmin partnerstwa za 10 / 20 lat .....



Źródło: menti.com

Prace nad celami i działaniami były realizowane przez doradców ZMP oraz grupę roboczą w czasie serii spotkań stacjonarnych i online. Podczas prac nad każdym z

trzech celów przeprowadzony został stacjonarny warsztat przez doradców ZMP z udziałem interesariuszy zewnętrznych: przedstawicieli organizacji społecznych, klubów sportowych, instytucji związanych z turystyką oraz przedsiębiorców.

W ramach prac nad działaniami i projektami przeprowadzona została również ankieta konsultacyjna. Ankieta była anonimowa, a link do niej został zamieszczony na stronach internetowych i portalach społecznościowych gmin tworzących Partnerstwo MOF Ciechanowa w dniach 20-24 lutego 2023 roku. Pierwotnie miała zakończyć się 5 marca, jednak została przedłużona do dnia 9 marca 2023 roku. Ankieta miała dwa cele. Kluczowym celem było umożliwienie lokalnej społeczności zgłaszania propozycji działań służących realizacji każdego z celów strategicznych. Umożliwiono im także opisanie lokalizacji proponowanych działań. Ostatnie, otwarte pytanie umożliwiło sformułowanie dowolnych uwag dotyczących procesu. Ankieta miała także służyć szerszej komunikacji celów strategicznych wypracowanych na wcześniejszych etapach prac nad Strategią. Swoją opinię wyraziło w ten sposób 16 osób, a wyniki zostały podsumowane w sprawozdaniu.

Projekt Strategii rozwoju ponadlokalnego podlegał obowiązkowej procedurze konsultacji społecznych. Konsultacje te odbyły się w terminie od 7 czerwca 2023 r. do 12 lipca 2023 r. Informacja o konsultacjach wraz z dokumentacją dotyczącą przedmiotu konsultacji była dostępna na tablicy ogłoszeń Urzędu Miasta Ciechanów i pozostałych gmin Partnerstwa oraz na stronach internetowych gmin. Konsultacje odbywały się w formie pisemnej w siedzibie Urzędu Miasta Ciechanów, w której został wyłożony do wglądu wydrukowany projekt strategii, elektronicznej – za pośrednictwem formularza zgłaszania uwag, jak i w formie ustnej – spisania uwag przez pracownika urzędu odpowiedzialnego za proces konsultacji. Przebieg i wyniki tych konsultacji zostały przedstawione w raporcie z konsultacji społecznych udostępnionym na stronie Biuletynu Informacji Publicznej Urzędu Miasta Ciechanów (załącznik 2)<sup>6</sup>. W dalszych pracach nad projektem strategii uwzględniono wszystkie uwagi zgłoszone w ramach konsultacji.

Projekt Strategii rozwoju ponadlokalnego podlegał obowiązkowej ocenie ex-ante. Ewaluacja została zrealizowana dwutorowo. Dokonali jej zarówno eksperci Związku Miast Polskich – najpierw w czerwcu, następnie we wrześniu 2023 roku, jak i eksperci zewnętrzni – na spotkaniu ewaluacyjnym we wrześniu 2023 roku. Skład zespołu ekspertów ZMP objął pięć osób – zarówno autorów ocenianej strategii, jak i

---

<sup>6</sup> Dokument dostępny jest na stronie internetowej:

[https://bip.umciechanow.pl/informacje\\_urzedu/konsultacje\\_spoleczne/Konsultacje-spoleczne-projektu-Strategii-Rozwoju-Ponadlokalnego/idn:708](https://bip.umciechanow.pl/informacje_urzedu/konsultacje_spoleczne/Konsultacje-spoleczne-projektu-Strategii-Rozwoju-Ponadlokalnego/idn:708)

osób nie uczestniczących w opracowaniu tego dokumentu, jednak mających doświadczenie w pracach nad strategiami rozwoju ponadlokalnego dla innych terytoriów. Każdy z nich zgłosił swoje oceny i uwagi za pośrednictwem anonimowego kwestionariusza online.

W skład zespołu ewaluatorów zewnętrznych weszło pięć osób: dwie osoby zatrudnione w samorządach miast Ciechanów i Ostrołęka na stanowiskach związanych z planowaniem strategicznym, jedna osoba pełniąca kierowniczą funkcję jednej z instytucji miejskich w Ciechanowie oraz dwie osoby pełniące kierownicze funkcje w organizacjach pozarządowych działających na obszarze MOF Ciechanowa. Spotkanie ewaluacyjne ekspertów zewnętrznych miało miejsce 12 września 2023 roku, a ocenie poddano dokument w wersji uwzględniającej uwagi z konsultacji społecznych. Spotkanie ewaluacyjne składało się z trzech części. W pierwszej przedstawiono uczestnikom założenia i kryteria ewaluacji oraz najważniejsze elementy strategii (przy czym cały dokument został im przesłany z odpowiednim wyprzedzeniem). Na drugą część złożyły się komentarze uczestników oraz dyskusja, każdy miał również możliwość zadania dodatkowych pytań dotyczących strategii bądź założeń ewaluacji. Ostatnia część spotkania to wypełnienie anonimowego kwestionariusza ewaluacji online – identycznego jak kwestionariusz udostępniony ekspertom ZMP.

W wyniku ewaluacji dokonano niewielkich korekt i uzupełnień dokumentu strategii oraz sformułowano rekomendacje w zakresie dalszego kierunku rozwoju współpracy Partnerstwa MOF Ciechanowa. Założenia i wyniki ewaluacji zostały szczegółowo omówione w raporcie załączonym do projektu strategii (załącznik 3).

## **7.2. Partycypacja społeczna na etapie realizacji Strategii**

Etap wdrażania Strategii Rozwoju Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa przewiduje zaangażowanie reprezentantów otoczenia społeczno-gospodarczego, zwłaszcza partnerów społeczno-gospodarczych, podmiotów reprezentujących społeczeństwo obywatelskie oraz podmiotów działających na rzecz ochrony środowiska. Zasady uspołecznienia procesu wdrażania Strategii są następujące:

- W skład Rady Partnerstwa wejdą trzy osoby reprezentujące partnerów społeczno-gospodarczych, w tym reprezentację społeczeństwa obywatelskiego. Ich uprawnieniem będzie opiniowanie decyzji Rady Partnerstwa.
- W skład Grupy Roboczej lub grup projektowych wejdzie co najmniej jedna osoba reprezentująca otoczenie społeczno-gospodarcze, społeczeństwo

obywatelskie lub podmioty działające na rzecz ochrony środowiska. Wybór tych osób powinien uwzględniać zakres rzeczowy i terytorialny wdrażanych celów i realizowanych projektów.

- Konsultacje działań i projektów realizowanych na etapie wdrażania Strategii będą realizowane z wykorzystaniem funkcjonujących mechanizmów partycypacji: spotkań osiedlowych (miasto Ciechanów) oraz spotkań sołeckich (gminy wiejskie).
- W zależności od potrzeb, władze gmin lub Rada Partnerstwa mogą zdecydować o wprowadzeniu kolejnych mechanizmów partycypacji społeczeństwa, dostosowując mechanizmy do rodzaju realizowanych działań oraz lokalnej specyfiki.

### **7.3. Partycypacja społeczna na etapie oceny efektów Strategii**

Niezbędnym elementem zarządzania procesem wdrażania strategii powinno być zaangażowanie mieszkańców na etapie oceny (ewaluacji) skuteczności wdrażania strategii. Realizacja tego postulatu w ocenie wdrażania strategii Partnerstwa MOF Ciechanowa będzie uwzględniała następujące formy:

- badanie sondażowe na temat procesów rozwojowych zachodzących na obszarze Partnerstwa w okresie wdrażania Strategii. Badania te powinny uwzględnić ocenę zmian zachodzących w obszarach odpowiadających realizowanym celom strategicznym, jak i diagnozę potrzeb i wyzwań rozwojowych dotyczących warunków i jakości życia na obszarze Partnerstwa;
- badania fokusowe z liderami lokalnymi - pogłębiające wyniki badania sondażowego;
- debaty z władzami samorządów na temat efektów zrealizowanych działań – z wykorzystaniem funkcjonujących mechanizmów partycypacji: spotkań osiedlowych (miasto Ciechanów) oraz spotkań sołeckich (gminy wiejskie).

Działania te będą stanowiły element ewaluacji końcowej realizacji Strategii. W zależności od potrzeb, władze poszczególnych gmin lub Rada Partnerstwa mogą zdecydować o wprowadzeniu kolejnych narzędzi ewaluacji z udziałem społeczeństwa. Należy także dążyć do uspołecznienia ewaluacji prowadzonej w połowie okresu realizacji Strategii (ewaluacji mid-term), na przykład za pomocą technik wybranych z powyższej listy najbardziej adekwatnej do zakresu zrealizowanych działań podlegających ocenie.

## 8. Źródła finansowania

### 8.1. Potencjał finansowy gmin Partnerstwa MOF Ciechanowa

Ze względu na specyfikę strategii ponadlokalnej przyjęto założenie, że decydującym czynnikiem realizacji planowanych działań o charakterze inwestycyjnym jest pozyskanie finansowania zewnętrznego, pochodzącego ze środków europejskich lub krajowych. Możliwości realizacji tych działań często są jednak – w mniejszym lub większym stopniu – uwarunkowane także dostępnością środków własnych. Analiza finansów samorządów gmin należących do Partnerstwa przedstawiona w raporcie diagnostycznym Partnerstwa MOF Ciechanowa (wraz z najnowszymi danymi dostępnymi Monitorze Rozwoju Lokalnego) wskazuje na nieco wyższy od średniej dla grupy porównawczej potencjał finansowy Partnerstwa – pod względem dochodów budżetowych ogółem i dochodów własnych w przeliczeniu na 1 mieszkańca, wskaźników nadwyżki operacyjnej czy wskaźników zadłużenia. Warto zwrócić uwagę także na relatywnie dobrą sytuację finansową gmin wiejskich.

Na potrzeby diagnozy potencjału finansowego Partnerstwa szczególną uwagę należy zwrócić na zdolność poszczególnych partnerów do spłaty i obsługi nowych zobowiązań, tj. nowego długu, który dotychczas nie był planowany, a jego zaciągnięcie może być niezbędne do realizacji projektów. Analizie poddano poziom wydatków majątkowych z wyłączeniem wydatków majątkowych, które zostały zaplanowane w wieloletnich prognozach finansowych, jako wydatki wieloletnie (tj. ujmowanych w załączniku przedsięwzięć do WPF) oraz poziom nadwyżki operacyjnej netto. Wskazane informacje pozwalają na określenie zdolności poszczególnych partnerów (JST) do realizacji projektów wynikających ze Strategii. Dla celów analitycznych jako ostatni rok prognozy (WPF) przyjęto 2030 r. Analizy dokonano na podstawie złożonych projektów WPF na 2023 r. Jej wyniki zaprezentowano w tabeli poniżej.

**Tab. 9. Zdolność poszczególnych partnerów do spłaty i obsługi nowych zobowiązań**

Nazwa JST	Dane	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	Wartości skumulowane
Miasto Clechanów	A	13 942 965,28	9 144 165,33	5 399 940,00	1 022 000,00	2 452 800,00	2 902 480,00	1 778 280,00	5 559 680,00	42 202 310,61
	B	6 769 653,00	0,00	2 721 000,00	10 271 000,00	11 100 000,00	11 200 000,00	11 000 000,00	12 250 000,00	65 311 653,00
	C	-17 446 284,00	-6 348 563,00	2 721 000,00	10 271 000,00	11 100 000,00	11 200 000,00	11 000 000,00	12 250 000,00	34 747 153,00
Gmina Clechanów	A	6 957 309,24	4 008 768,54	4 017 052,02	3 802 839,43	7 136 327,09				25 922 296,32
	B	4 898 601,36	2 733 719,00	5 831 664,00	6 432 572,00	8 492 403,00				28 388 959,36
	C	3 073 191,57	4 983 719,00	5 591 664,00	5 792 572,00	7 852 403,00				27 293 549,57
Gmina Opinogóra Górna	A	4 746 014,61	3 839 886,19	2 971 452,27	2 638 161,42	2 497 334,30	2 368 242,77	2 825 930,91	1 922 290,22	23 809 312,69
	B	3 089 865,00	1 787 769,09	1 711 592,00	1 711 592,00	1 711 592,00	1 711 592,00	2 257 592,00	2 257 592,00	16 239 186,09
	C	-2 006 300,00	2 110 769,09	1 711 592,00	1 711 592,00	1 711 592,00	1 711 592,00	2 257 592,00	2 257 592,00	11 466 021,09
Gmina Sońsk	A	4 437 059,01	3 852 161,59	3 335 275,50	2 929 927,99	2 467 450,96				17 021 875,05
	B	13 520 393,00	136 125,40	502 021,40	760 125,40	758 109,40				15 676 774,60
	C	498 125,40	498 125,40	499 021,40	757 125,40	755 109,40				3 007 507,00
<b>Razem: A</b>		<b>30 083 348,14</b>	<b>20 844 981,65</b>	<b>15 723 719,79</b>	<b>10 392 928,84</b>	<b>14 553 912,35</b>	<b>5 270 722,77</b>	<b>4 604 210,91</b>	<b>7 481 970,22</b>	<b>108 955 794,67</b>
<b>Razem: B</b>		<b>28 278 512,36</b>	<b>4 657 613,49</b>	<b>10 766 277,40</b>	<b>19 175 289,40</b>	<b>22 062 104,40</b>	<b>12 911 592,00</b>	<b>13 257 592,00</b>	<b>14 507 592,00</b>	<b>125 616 573,05</b>
<b>Razem: C</b>		<b>-15 881 267,03</b>	<b>1 244 050,49</b>	<b>10 523 277,40</b>	<b>18 532 289,40</b>	<b>21 419 104,40</b>	<b>12 911 592,00</b>	<b>13 257 592,00</b>	<b>14 507 592,00</b>	<b>76 514 230,66</b>

Uwagi: Zapisy w rubryce „dane” oznaczają: A – zdolność do spłaty i obsługi nowego długu, B – kwotę niepodzielonych wydatków majątkowych, C – wynik operacyjny netto.

Źródło: Opracowanie własne.

Całkowity prognozowany potencjał finansowy Partnerstwa w latach 2023-2030 kształtuje się na poziomie 311 mln zł, z tego prawie 109 mln zł dotyczy zdolności do spłaty i obsługi nowego długu. Łączna kwota wydatków majątkowych, która nie została podzielona na wieloletnie zadania inwestycyjne wynosi ponad 125 mln zł. Natomiast prognozowana skumulowana nadwyżka operacyjna netto osiągnie poziom 76,5 mln zł.

Na tej podstawie należy wskazać, że maksymalny wkład własny, jaki Partnerstwo może przeznaczyć na realizację projektu wynosi 311 mln zł. Rzeczywista wartość finansowania projektów realizujących kierunki interwencji Strategii Partnerstwa MOF Ciechanowa powinna być jednak niższa z dwóch powodów. Po pierwsze, polityka finansowa gmin powinna uwzględniać ryzyko gospodarcze (wahania koniunktury gospodarczej wpływające na wielkość dochodów i wydatków samorządów lokalnych) i ryzyko prawne (zmiany w systemie finansów samorządowych, które mogą wpływać negatywnie na potencjał finansowy Partnerstwa do realizacji projektów). Po drugie, Strategia rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa uwzględnia jedynie niektóre cele rozwojowe ważne dla poszczególnych gmin – te, które mają charakter zintegrowany i ponadlokalny, służąc wzmocnieniu zidentyfikowanych relacji funkcjonalnych między miastem Ciechanów a gminami należącymi do jego obszaru funkcjonalnego. Znaczna część oszacowanych środków finansowych będzie zatem służyła finansowaniu lokalnych przedsięwzięć rozwojowych poszczególnych gmin.

## 8.2. Źródła finansowania działań i projektów ujętych w Strategii

Strategia Partnerstwa MOF Ciechanowa zakłada wykorzystanie wszystkich dostępnych źródeł finansowania na potrzeby skutecznej realizacji określonych kierunków interwencji strategicznej. Ramy finansowe realizacji poszczególnych działań i projektów są uzależnione od zakresu przedmiotowego, horyzontu czasowego podejmowanych działań, kondycji finansowej samorządów i ich polityki finansowej i inwestycyjnej. Decydującym czynnikiem realizacji planowanych działań o charakterze inwestycyjnym będzie pozyskanie finansowania zewnętrznego, pochodzącego ze środków europejskich lub krajowych.

Środki europejskie finansujące realizację celów Partnerstwa MOF Ciechanowa funduszy unijnych mogą pochodzić przede wszystkim z programów operacyjnych: Programu Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027 (2,1 mld euro), Programu Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027 (2,6 mld euro) oraz krajowego Programu Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat i Środowisko 2021-2027 (29,3 mld euro). Potencjalnym źródłem finansowania działań mogą być również środki z Programu Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększenia Odporności (KPO) pochodzące z Europejskiego Funduszu na rzecz Odbudowy i Zwiększania Odporności.

Natomiast środki krajowe w pierwszej kolejności mogą pochodzić z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW), środków Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Rządowego Funduszu Inwestycji Lokalnych, Rządowego Funduszu Rozwoju Dróg. Ze względu na dużą zmienność krajowych źródeł finansowania, listę tą nie należy traktować jako wyczerpującą.

Elementem montażu finansowego poszczególnych przedsięwzięć mogą być także środki innych samorządowych osób prawnych, spółek komunalnych, środki sektora prywatnego (w tym w formule partnerstwa publiczno-prywatnego) oraz dochody własne samorządów tworzących Partnerstwo.

Zestawienie możliwych zewnętrznych źródeł finansowania celów Strategii Partnerstwa MOF Ciechanowa przedstawiono w poniższej tabeli.

**Tab. 10. Możliwe najważniejsze źródła finansowania realizacji celów Strategii MOF Ciechanowa**

Cel	Zewnętrzne źródła finansowania
Cel 1: Zrównoważona mobilność	Program Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027 Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej



	Rządowy Fundusz Rozwoju Dróg Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych Środki z budżetu województwa mazowieckiego
Cel 2: Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego	Program Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027 Program Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027 Programy Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych Środki z budżetu województwa mazowieckiego
Cel 3: Czyste środowisko i efektywne wykorzystanie zasobów	Program Fundusze Europejskie dla Mazowsza 2021-2027 Program Fundusze Europejskie dla Polski Wschodniej 2021-2027 Program Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat i Środowisko 2021-2027 Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększenia Odporności Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej Rządowy Fundusz Inwestycji Lokalnych Środki z budżetu województwa mazowieckiego

Źródło: opracowanie własne.

Kluczową rolę w finansowaniu projektów realizujących cele Strategii będzie pełnił Program Fundusze Europejskie dla Mazowsza. W tabeli 10 przedstawiono alokację środków na poszczególne priorytety FEM dla Mazowsza. W tabeli tej zawarto dane dotyczące alokacji 1,6 mld euro przypadającej na region Mazowiecki Regionalny z całkowitego budżetu dla województwa mazowieckiego wynoszącego 2,1 mld euro.

Partnerstwo MOF Ciechanowa może pozyskać środki zwłaszcza w naborach dedykowanych w ramach instrumentu Mazowieckich Strukturalnych Inwestycji Terytorialnych (MSIT). Nabory te będą służyły realizacji celów szczegółowych FEM:

- 2(viii) wspieranie zrównoważonej multimodalnej mobilności miejskiej jako elementu transformacji w kierunku gospodarki zeroemisyjnej.
- 4(vi) wzmocnienie roli kultury i zrównoważonej turystyki w rozwoju gospodarczym, włączeniu społecznym i innowacjach społecznych.

Tab. 11. Środki finansowe dostępne w Programie FEM dla Mazowsza

Cel polityki	Priorytet	Fundusz	Wkład Unii	Wkład krajowy	Ogółem	Stopa dofinansowania
1	Priorytet I: Fundusze Europejskie dla bardziej konkurencyjnego i inteligentnego Mazowsza	EFRR	163 458 000	28 845 530	192 303 530	85,00%
2	Priorytet II: Fundusze Europejskie na zielony rozwój Mazowsza	EFRR	296 421 174	52 309 619	348 730 793	85,00%
2	Priorytet III: Fundusze Europejskie na rozwój mobilności miejskiej na Mazowszu	EFRR	134 000 000	23 647 059	157 647 059	85,00%
3	Priorytet IV: Fundusze Europejskie dla lepiej połączanego i dostępnego Mazowsza	EFRR	200 000 000	35 294 118	235 294 118	85,00%
4	Priorytet V: Fundusze Europejskie dla wyższej jakości życia na Mazowszu	EFRR	138 650 000	24 467 648	163 117 648	85,00%
4	Priorytet VI: Fundusze Europejskie dla aktywnego zawodowo Mazowsza	EFS+	125 773 000	22 195 236	147 968 236	85,00%
4	Priorytet VII: Fundusze Europejskie dla nowoczesnej i dostępnej edukacji na Mazowszu	EFS+	149 138 371	26 318 537	175 456 908	85,00%
4	Priorytet VIII: Fundusze Europejskie dla aktywnej integracji oraz rozwoju usług społecznych i zdrowotnych na Mazowszu	EFS+	170 018 024	30 003 181	200 021 205	85,00%
5	Priorytet IX: Mazowsze bliższe obywatelom dzięki Funduszom Europejskim	EFRR	153 731 000	27 129 000	180 860 000	85,00%
PT	Priorytet X: Pomoc techniczna (EFRR)	EFRR	45 142 986	7 966 410	53 109 396	85,00%
PT	Priorytet XI: Pomoc techniczna (EFS+)	EFS+	18 792 153	3 316 263	22 108 416	85,00%
<b>Razem (Mazowiecki Regionalny)</b>			<b>1 595 124 708</b>	<b>281 492 601</b>	<b>1 876 617 309</b>	<b>85,00%</b>

Źródło: opracowanie własne.

Ponadto, Program FEM dla Mazowsza przewiduje preferencje dla partnerstw terytorialnych w realizacji następujących celów szczegółowych:

- 2(i) wspieranie efektywności energetycznej i redukcji emisji gazów cieplarnianych
- 2(ii) wspieranie energii odnawialnej zgodnie z dyrektywą (UE) 2018/200, w tym określonymi w niej kryteriami zrównoważonego rozwoju
- 2(iv) wspieranie przystosowania się do zmiany klimatu i zapobiegania ryzyku związanemu z klęskami żywiołowymi i katastrofami, a także odporności, z uwzględnieniem podejścia ekosystemowego.
- 2(vi) wspieranie transformacji w kierunku gospodarki o obiegu zamkniętym i gospodarki zasobooszczędnej.
- 2(vii) wzmacnianie ochrony i zachowania przyrody, różnorodności biologicznej oraz zielonej infrastruktury, w tym na obszarach miejskich, oraz ograniczanie wszelkich rodzajów zanieczyszczenia.

Podstawowe informacje finansowe dotyczące każdego z projektów zintegrowanych zostały zamieszczone w rozdziale 5.2. Znajdują się tam potencjalne źródła finansowania, jak i szacowana wartość alokacji. W tabeli 11 zaprezentowano natomiast podsumowanie wartości projektów zintegrowanych w przekroju trzech celów strategicznych. Szacunkowa wartość projektów wynosi 720 000 tys. zł brutto. (585 366 tys. zł netto). Szacunkowa kwota dofinansowania, stanowiąca sumę wartości dofinansowania projektów ujętych w tabeli w rozdziale 5.2 wynosi 440 750 tys. zł. Wkład własny samorządów można szacować na 279 250 tys. zł. Biorąc pod uwagę wyliczony w rozdziale 8.1 maksymalny wkład własny wynoszący 311 mln zł oraz sformułowane tam zastrzeżenia, projekty są możliwe do realizacji.

**Tab. 12. Możliwe najważniejsze źródła finansowania realizacji celów Strategii MOF Ciechanowa**

Cel	Szacunkowa wartość projektów (w zł, brutto)
Cel 1: Zrównoważona mobilność	190 000 000,00
Cel 2: Turystyka, kultura i oferta czasu wolnego	135 300 000,00
Cel 3: Czyste środowisko i efektywnie wykorzystanie zasobów	394 700 000,00
<b>Razem</b>	<b>720 000 000,00</b>

Źródło: opracowanie własne.

# Załączniki

## Załącznik 1. Wartości bazowe wskaźników rezultatu

<b>Wskaźnik</b>	1. Liczba wykonanych wozokilometrów przejechanych przez komunikację miejską (na 10 tys. mieszkańców)
<b>Źródło danych</b>	Dane ZKM w Ciechanowie
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa*</b>	182 673

\* dane obejmują wszystkie gminy, na terenie których ZKM realizuje usługi komunikacyjne.

<b>Wskaźnik</b>	2. Suma pasażerów przewiezionych środkami komunikacji miejskiej
<b>Źródło danych</b>	Dane ZKM w Ciechanowie
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa*</b>	1 558 396

\* dane obejmują wszystkie gminy, na terenie których ZKM realizuje usługi komunikacyjne.

<b>Wskaźnik</b>	3. Roczna emisja gazów cieplarnianych taboru komunikacji miejskiej
<b>Źródło danych</b>	Dane ZKM w Ciechanowie
<b>Oczekiwany rezultat</b>	spadek
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa*</b>	576 248,50 Mg/rok

\* dane obejmują wszystkie gminy, na terenie których ZKM realizuje usługi komunikacyjne.

<b>Wskaźnik</b>	4. Liczba użytkowników parkingów P&R i B&R
<b>Źródło danych</b>	Inwentaryzacja urzędów gmin
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa</b>	79 935/rok

<b>Wskaźnik</b>	5. Liczba ofiar śmiertelnych w wypadkach komunikacyjnych rocznie
<b>Źródło danych</b>	Dane KP Policji
<b>Oczekiwany rezultat</b>	spadek
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa</b>	5

<b>Wskaźnik</b>	6. Liczba wypadków z udziałem pieszych i rowerzystów w gminach Partnerstwa
<b>Źródło danych</b>	Dane KP Policji
<b>Oczekiwany rezultat</b>	spadek
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa</b>	7

<b>Wskaźnik</b>	7. Liczba dni w roku z bardzo złą kategorią oceny jakości powietrza (stężenie PM 2,5 i PM 10) – na stacjach zlokalizowanych w centralnej części Ciechanowa
<b>Źródło danych</b>	Dane Urzędu Miasta Ciechanów
<b>Oczekiwany rezultat</b>	spadek
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Stacja 1: Jana Pawła II 6</b>	18 (PM 2,5); 13 (PM 10)
<b>Stacja 2: Sienkiewicza 75</b>	23 (PM 2,5); 18 (PM 10)
<b>Stacja 3: Pułtuska 49</b>	34 (PM 2,5); 21* (PM 10)

\* dane za okres 1.01-11.12.2022

<b>Wskaźnik</b>	8. Liczba turystów korzystających z noclegu – na 1 000 mieszkańców (w powiecie ciechanowskim)
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (turystyka, turystyczne obiekty noclegowe i ich wykorzystanie, turystyczne obiekty noclegowe – wskaźniki, turyści korzystających z noclegów na 1 000 ludności)
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Powiat ciechanowski</b>	348,26

<b>Wskaźnik</b>	9. Liczba uczestników imprez artystyczno-rozrywkowych (w powiecie ciechanowskim)
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (kultura, organizacja imprez masowych, liczba uczestników imprez, imprezy artystyczno-rozrywkowe)
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Powiat ciechanowski</b>	4 800

<b>Wskaźnik</b>	10. Liczba miejsc noclegowych na 1 000 mieszkańców (w powiecie ciechanowskim)
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (turystyka, turystyczne obiekty noclegowe i ich wykorzystanie, turystyczne obiekty noclegowe - wskaźniki, miejsca noclegowe na 1000 ludności)
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Powiat ciechanowski</b>	5,14

<b>Wskaźnik</b>	11. Liczba udzielonych noclegów na 1 000 mieszkańców (w powiecie ciechanowskim)
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS ((turystyka, turystyczne obiekty noclegowe i ich wykorzystanie, turystyczne obiekty noclegowe - wskaźniki, udzielone noclegi na 1000 ludności)
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Powiat ciechanowski</b>	659,37



<b>Wskaźnik</b>	12. Zużycie energii elektrycznej na mieszkańca – w kWh
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (dla miasta Ciechanów: gospodarka mieszkaniowa i komunalna, urządzenia sieciowe, energia elektryczna w gospodarstwach domowych w miastach, zużycie energii elektrycznej na 1 mieszkańca. Dla powiatu ciechanowskiego: gospodarka mieszkaniowa i komunalna, urządzenia sieciowe, energia elektryczna w gospodarstwach domowych wg lokalizacji odbiorcy, zużycie energii elektrycznej na 1 mieszkańca – ogółem i na wsi)
<b>Oczekiwany rezultat</b>	stabilizacja lub spadek
<b>Wartość bazowa (2021/2022)</b>	
<b>Powiat ciechanowski</b>	710,8 (2021)
<b>Miasto Ciechanów</b>	667,18 (2021)
<b>Powiat ciechanowski – obszar wiejski</b>	790,8 (2021)
<b>Uwagi</b>	Brak danych dla gmin wiejskich

<b>Wskaźnik</b>	13. Liczba instalacji OZE
<b>Źródło danych</b>	Dane operatora energii (Energa)
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa</b>	2 055
<b>Miasto Ciechanów</b>	925
<b>Gmina Ciechanów</b>	471
<b>Gmina Opinogóra Górna</b>	358
<b>Gmina Sońsk</b>	301

<b>Wskaźnik</b>	14. Odsetek mieszkań w gminach Partnerstwa podłączonych do sieci: (1) wodociągowej (2) kanalizacyjnej
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (gospodarka mieszkaniowa i komunalna, urządzenia sieciowe, korzystający z instalacji w % ogółu ludności)
<b>Oczekiwany rezultat</b>	wzrost
<b>Wartość bazowa (2021)</b>	
<b>Miasto Ciechanów</b>	(1) 94,2 (2) 90,1
<b>Gmina Ciechanów</b>	(1) 88,3 (2) 11,1
<b>Gmina Opinogóra Górna</b>	(1) 93,2 (2) 28,4
<b>Gmina Sońsk</b>	(1) 79,3 (2) 28,2

<b>Wskaźnik</b>	15. Zużycie wody na potrzeby gospodarki narodowej i ludności w ciągu roku – w m <sup>3</sup> na 1 mieszkańca
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (stan i ochrona środowiska, pobór i zużycie wody oraz oczyszczalnie ścieków, pobór wody na potrzeby gospodarki narodowej i ludności w ciągu roku [ogółem – w dam <sup>3</sup> ] / stan ludności, ludność wg grup wieku i płci – dane ogółem) W obliczeniach należy przeliczyć 1 dam <sup>3</sup> = 1000 m <sup>3</sup>
<b>Oczekiwany rezultat</b>	Stabilizacja lub spadek
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa</b>	99
<b>Miasto Ciechanów</b>	35
<b>Gmina Ciechanów</b>	455
<b>Gmina Opinogóra Górna</b>	175
<b>Gmina Sońsk</b>	40

<b>Wskaźnik</b>	16. Ścieki przemysłowe i komunalne wymagające oczyszczania odprowadzone do wód lub do ziemi w ciągu roku na 1 mieszkańca – w m <sup>3</sup>
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (stan i ochrona środowiska, pobór i zużycie wody oraz oczyszczalnie ścieków, ścieki przemysłowe i komunalne wymagające oczyszczania odprowadzone do wód lub do ziemi w ciągu roku, ogółem na 1 mieszkańca [dla gmin] oraz ogółem [do obliczenia wskaźnika dla Partnerstwa – wymagane podzielenie przez liczbę ludności])
<b>Oczekiwany rezultat</b>	Spadek
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa</b>	67,7
<b>Miasto Ciechanów</b>	51,9
<b>Gmina Ciechanów</b>	255,3
<b>Gmina Opinogóra Górna</b>	9,5
<b>Gmina Sońsk</b>	12,7

<b>Wskaźnik</b>	17. Ilość zmieszanych odpadów komunalnych zebranych w ciągu roku przypadająca na 1 mieszkańca – w kg
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (stan i ochrona środowiska, odpady komunalne, zmieszane odpady zebrane w ciągu roku, ogółem na 1 mieszkańca [dla gmin] oraz ogółem [do obliczenia wskaźnika dla Partnerstwa – wymagane podzielenie przez liczbę ludności i przeliczenie ton na kg])
<b>Oczekiwany rezultat</b>	Spadek
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa</b>	265,0
<b>Miasto Ciechanów</b>	307,0
<b>Gmina Ciechanów</b>	203,0
<b>Gmina Opinogóra Górna</b>	171,2
<b>Gmina Sońsk</b>	153,9

<b>Wskaźnik</b>	18. Udział odpadów zebranych selektywnie w odpadach ogółem
<b>Źródło danych</b>	BDL GUS (stan i ochrona środowiska, odpady komunalne, odpady zebrane selektywnie w relacji do ogółu odpadów – dla gmin; Odpady zebrane selektywnie w ciągu roku – ogółem/ Odpady zebrane w ciągu roku – ogółem – dla Partnerstwa)
<b>Oczekiwany rezultat</b>	Wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Partnerstwo MOF Ciechanowa</b>	30,6
<b>Miasto Ciechanów</b>	28,4
<b>Gmina Ciechanów</b>	33,8
<b>Gmina Opinogóra Górna</b>	29,9
<b>Gmina Sońsk</b>	46,8

<b>Wskaźnik</b>	19. Liczba dni w roku z dobrą (1) i bardzo dobrą (2) kategorią oceny jakości powietrza (stężenie PM 2,5 i PM 10)
<b>Źródło danych</b>	Dane urzędów gmin
<b>Oczekiwany rezultat</b>	Wzrost
<b>Wartość bazowa (2022)</b>	
<b>Stacja 1: Jana Pawła II 6</b>	(1): 331 (PM 2,5); 301 (PM 10) (2): 340 (PM 2,5); 352 (PM 10)
<b>Stacja 2: Sienkiewicza 75</b>	(1): 109 (PM 2,5); 127 (PM 10) (2): 56 (PM 2,5); 72 (PM 10)
<b>Stacja 3: Pułtuska 49</b>	(1): 306 (PM 2,5); 306* (PM 10) (2): 245 (PM 2,5); 278* (PM 10)
<b>Stacja 4: Czarneckiego 40</b>	(1): 132 (PM 2,5); 101** (PM 10) (2): 327 (PM 2,5); 327** (PM 10)

\* dane za okres 1.01-11.12.2022; \*\* dane za okres 1.01-21.12.2022

## Załącznik 2. Raport z konsultacji społecznych

11 lipca 2022 roku w ciechanowskim ratuszu zostało podpisane porozumienie pomiędzy miastem Ciechanów a gminami: Ciechanów, Opinogóra Górna i Sońsk w celu przygotowania i realizacji Strategii Rozwoju Ponadlokalnego. Wynikiem podjętej współpracy jest przedłożony pod konsultacje projekt Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa.

Określone w dokumencie cele rozwojowe, kierunki działań i propozycje projektów wynikają z diagnozy sytuacji społeczno – gospodarczej obszaru Partnerstwa oraz rozpoznania najważniejszych wyzwań, potrzeb i oczekiwań mieszkańców samorządów partnerskich.

Celem konsultacji było umożliwienie mieszkańcom, instytucjom społecznym oraz podmiotom gospodarczym złożenia uwag i propozycji dotyczących projektu dokumentu strategii.

Projekt opracowania podlegał konsultacjom:

- z mieszkańcami miasta Ciechanów,
- z lokalnymi partnerami społecznymi i gospodarczymi, w szczególności z działającymi na terenie miasta Ciechanów organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorcami,
- z gminami sąsiednimi i ich związkami,
- z Dyrektorem Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Warszawie – Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie.

Informacja o konsultacjach wraz z dokumentacją dotyczącą przedmiotu konsultacji była dostępna:

- na tablicy ogłoszeń Urzędu Miasta Ciechanów oraz gmin partnerskich
- na stronach internetowych gmin, w tym na BIP Urzędu Miasta Ciechanów: [https://bip.umciechanow.pl/informacje\\_urzedu/konsultacje\\_spoleczne](https://bip.umciechanow.pl/informacje_urzedu/konsultacje_spoleczne)

Konsultacje projektu strategii odbywały się w terminie od 7 czerwca 2023 r. do 12 lipca 2023 r. w następujących formach:

– pisemnej:

- w siedzibie Urzędu Miasta Ciechanów, ul. Wodna 1, pokój 210 (II piętro), w której został wyłożony do wglądu wydrukowany projekt strategii, w dniach i godzinach funkcjonowania urzędu,



- elektronicznie poprzez wypełnienie i przesłanie na adres: [m.piecychna@umciechanow.pl](mailto:m.piecychna@umciechanow.pl) formularza zgłaszania uwag, stanowiącego załącznik nr 1 do przedmiotowej informacji oraz znajdującego się na stronie internetowej Biuletynu Informacji Publicznej urzędu miasta:

[https://bip.umciechanow.pl/informacje\\_urzedu/konsultacje\\_spoeczne](https://bip.umciechanow.pl/informacje_urzedu/konsultacje_spoeczne)

- oraz ustnej (spisanie uwag przez pracownika urzędu odpowiedzialnego za proces konsultacji – tel. 23 674 92 52, ul. Wodna 1, pokój 210).

Podczas konsultacji otrzymano:

1. Uwagi Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej w Warszawie.
2. Uwagi Zarządu Województwa Mazowieckiego.
3. Pismo Regionalnego Dyrektora Ochrony Środowiska w Warszawie – dotyczące braku wymagań przeprowadzenia strategicznej oceny oddziaływania na środowisko.
4. Wniosek ustny przedstawiciela Urzędu Marszałkowskiego w Warszawie na spotkaniu mazowieckich Partnerstw w sprawie połączenia poszczególnych zadań w przedsięwzięcia (lista projektów zintegrowanych).

Szczegółowe zestawienie uwag z informacją o wynikach konsultacji wraz z uzasadnieniem uwzględnienia lub braku uwzględnienia poszczególnych uwag/wniosków zgłoszonych w trakcie konsultacji zawiera tabela 1.

W projekcie dokumentu poza w/w dokonano drobnych zmian redakcyjnych i korekty oczywistych omyłek pisarskich.

Tabela 1. Zestawienie uwag/wniosków

L.p.	Uwagi ogólne	Ustosunkowanie do uwagi
<b>Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej w Warszawie</b>		
1.	<p>W projekcie należy wymienić dokumenty planistyczne, o których mowa w art 315 pkt 1-3 ustawy z dnia 20 lipca 2017 r Prawo wodne (Dz. U. 2022 r. poz. 2625, z późn. zm.), tj.:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plany gospodarowania wodami na obszarach dorzeczy</li> <li>2. Plany zarządzania ryzykiem powodziowym</li> <li>3. Plan przeciwdziałania skutkom suszy</li> </ol> <p>Zgodnie z art. 326 ust.1 ustawy, ustalenia dokumentów planistycznych, o których mowa w artykule 315 punkt 1- 3, uwzględnia się w strategii rozwoju województwa, planach zagospodarowania przestrzennego województwa, strategii rozwoju gminy, strategii rozwoju ponadlokalnego, studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy oraz w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego.</p>	<p>Uwaga zostanie uwzględniona. Dokumenty zostaną wymienione w rozdziale 4.1, a ich ustalenia uwzględnione w rozdziałach 4.2. i 4.4.</p>
2	<p>Proponujemy uwzględnienie w projekcie zagadnień dotyczących gospodarki wodnej na terenie MOF Ciechanowa, tj. ochronę wód przed zanieczyszczeniami pochodzącymi ze źródeł rolniczych, poprzez wdrożenie i przestrzeganie zasad Dobrej Praktyki Rolniczej, np. nawożenie składowanie nawozów i kiszzonek w pobliżu cieków.</p> <p>Drugą ważną kwestią jest podjęcie działań mających na celu zwiększenie retencji wodnej na terenach rolniczych, leśnych i zurbanizowanych poprzez: prawidłowe użytkowanie rolnicze gleb, prowadzenie prac przeciwerozryjnych, zalesianie tworzenie stref buforowych wzdłuż cieków, ochronę i odtwarzanie oczek wodnych i mokradeł, retencjonowanie wody w już istniejących zbiornikach i rowach oraz zachęcanie do wykonywania nowych zbiorników wodnych. Wdrożenie tych działań możliwe jest przez wprowadzanie odpowiednich zapisów w dokumentach planistycznych.</p>	<p>Uwaga zostanie uwzględniona. Zapisy dotyczące gospodarki wodnej znajdujące się w rozdziałach 3 i 4 zostaną uzupełnione.</p>

3	<p>Zgodnie z rozporządzeniem Ministra Infrastruktury z dnia 4 listopada 2022 roku w sprawie Planu gospodarowania wodami na obszarze dorzecza Wisły (Dz. U. z 2023 r. poz. 300), MOF Ciechanowa położony na obszarze Państwowego Gospodarstwa Wodnego Wody Polskie Regionalnego Zarządu Gospodarki Wodnej w Warszawie, znajduje się w zasięgu zlewni następujących jednolitych części wód:</p> <p>1) Jednolite części wód powierzchniowych (JCWP):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PLRW 200010268659 (Łydynia do Pławnicy),</li> <li>PLRW 200010268549 (Struga),</li> <li>PLRW 2000120068569 (Łasica),</li> <li>PLRW 200010268689 (Stawnica),</li> <li>PLRW 200011268699 (Łydynia od Pławnicy do ujścia),</li> <li>PLRW 200010268891 (Sona do Dopywu spod Kraszewa),</li> <li>PLRW 200016268899 (Sona od Dopywu spod Kraszewa do ujścia),</li> <li>PLRW 2000102686949 (Dopyw spod Żoch),</li> <li>PLRW 2000102659639 (Pełta do Dopywu z Chetch),</li> <li>PLRW 2000102659689 (Przewodówka),</li> <li>PLRW 2000112658899 (Węgierka);</li> </ul> <p>2) Jednolite części wód powierzchniowych (JCWPd):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PLGW 200049,</li> <li>PLGW 200050.</li> </ul> <p>Działania według II aktualizacji Planu gospodarowania wodami na obszarze dorzecza Wisły (IIaPGW) przypisane do kompetencji poszczególnych podmiotów, które mogą być istotne przy opracowywaniu strategii rozwoju MOF Ciechanowa to:</p> <p>a) działania do realizowania przez gminy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• uporządkowanie i poprawa infrastruktury związanej z gospodarką ściekową na obszarze gminy poza aglomeracjami (gminy: Ciechanów, Opinogóra Górna);</li> </ul>	<p>Uwaga zostanie uwzględniona. W projekcie strategii w rozdziale 4 znajduje się informacja dotycząca jednolitych części wód powierzchniowych oraz jednolitych części wód podziemnych zlokalizowanych w granicach gmin MOF Ciechanowa. Dotychczasowe zapisy rozdziałów 3 i 4 zostaną skorygowane w taki sposób, by swoim zakresem objęły działania wskazane w II aktualizacji Planu gospodarowania wodami na obszarze dorzecza Wisły (IIaPGW), które są przypisane do kompetencji gmin MOF Ciechanowa i mają oddziaływanie ponadlokalne.</p>
---	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>realizacja Krajowego Programu Oczyszczania Ścieków Komunalnych (gmina Ciechanów);</li> <li>analizy techniczno-ekonomiczne gospodarowania ściekami w obszarze gminy poza aglomeracjami (gminy: Ciechanów, Opinogóra Górna);</li> <li>aktualizacja programu ochrony środowiska pod kątem poprawy efektywności dotyczącej ograniczania dopływu zanieczyszczeń do JCWP (gmina Opinogóra Górna).</li> </ul>	
4.	<p>Analizując teren objęty projektem Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa informuję, że:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>część terenu miasta Ciechanów na podstawie map zagrożenia powodziowego o godłach arkuszy: N-34-114-A-c-2, N-34-114-A-d-1, N-34-114-A-c-4, N-34-114-A-d-3 udostępnianych do publicznej wiadomości na Biuletynie Informacji Publicznej Ministerstwa Infrastruktury w dniu 7 września 2022 r., znajduje się częściowo na obszarze zalewu wodą Q 10% oraz dla zalewu wodą Q 1% i zalewu wodą Q 0,2 % od rzeki Łydynia.</li> <li>część terenu gminy Ciechanów na podstawie map zagrożenia powodziowego o godłach arkuszy: N-34 – 114-A-c-2, N-34 – 114-A-d-1, N-34 - 114 -A-c -4, N-34 – 114-A-a-4, N-34 – 114-C-a-2, N-34 – 114-C -a-1 udostępnianych do publicznej wiadomości na Biuletynie Informacji Publicznej Ministerstwa Infrastruktury w dniu 7 września 2022 r., znajduje się częściowo na obszarze zalewu wodą Q10% oraz zalewu wodą Q1% i Q 0,2% od rzeki Łydynia.</li> <li>część terenu gminy Sońsk na podstawie map zagrożenia powodziowego o godle arkusza: N-34 – 114-C-d-1 udostępnionych do publicznej wiadomości na Biuletynie Informacji Publicznej Ministerstwa Infrastruktury w dniu 7 września 2022 r., znajduje się częściowo na obszarze zalewu wodą Q10% oraz zalewu wodą Q1% i Q 0,2% od rzeki Sona.</li> <li>teren gminy Opinogóra Górna znajduje się całkowicie poza obszarem szczególnego zagrożenia powodzią, a także całkowicie poza obszarem zagrożenia powo-</li> </ul>	<p>Uwaga zostanie uwzględniona.</p> <p>Model funkcjonalno-przestrzenny zostanie uzupełniony o informacje dotyczące zagrożenia powodzią.</p> <p>Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej (r. 4.2.) zostaną uzupełnione o zapisy pozwalające na zapewnienie racjonalnego gospodarowania obszarami zagrożenia powodzią.</p> <p>Cele, kierunki działań i przedsięwzięcia wskazywane w strategii nie będą naruszały ustaleń wskazanych w art. 166 pkt 10 ustawy Prawo wodne i nie będą stanowiły zagrożenia dla ochrony zdrowia ludzi czy środowiska oraz nie będą utrudniać zarządzania ryzykiem powodziowym.</p>

dziowego, na którym prawdopodobieństwo wystąpienia powodzi jest niskie i wynosi raz na 500 lat (Q 0,2%) oraz poza obszarem narażonym na zalanie w przypadku uszkodzenia bądź awarii obwałowania.

Obszary szczególnego zagrożenia powodzią zostały zdefiniowane w Artykule 16 punkt 34 ustawy Prawo wodne (Dz. U. 2022 r. poz. 2625, z późn. zm.). Zgodnie z tymi definicjami, za obszary szczególnego zagrożenia powodzią uważa się:

- a) obszary na których prawdopodobieństwo wystąpienia powodzi jest średnie i wynosi raz na 100 lat,
- b) obszary, na których prawdopodobieństwo wystąpienia powodzi jest wysokie i wynosi raz na 10 lat,
- c) obszary między linią brzegu, a wałem przeciwpowodziowym lub naturalnym wysokim brzegiem, w który wbudowano wał przeciwpowodziowy, a także wyspy i przymuliska, o których mowa w artykule 224 stanowiące działki ewidencyjne, d) pas techniczny.

Analizując projekt Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa stwierdzono, że w treści nie uwzględniono zapisów dotyczących występowania obszarów szczególnego zagrożenia powodzią.

W związku z powyższym na terenach szczególnego zagrożenia powodzią obowiązuje zakazy wynikające z artykułu 77 Ustawy z dnia 20 lipca 2017 roku Prawo wodne (Dz. U. z 2022 r. poz. 2625, z późn. zm.) obejmujące: gromadzenie ścieków, nawozów naturalnych, środków chemicznych, a także innych substancji lub materiałów, które mogą zanieczyścić wody, oraz prowadzenie przetwarzania odpadów, w szczególności ich składowania, oraz lokalizowanie nowych cmentarzy.

Organ dodatkowo informuje, że tereny znajdujące się w ramach obszarów szczególnego zagrożenia powodzią podlegają określonemu zagospodarowaniu, gdzie zgodnie z art. 166 pkt. 10 ustawy Prawo wodne planowane zagospodarowanie nie może m.in. naruszać ustaleń czy stanowiąc zagrożenia dla ochrony zdrowia ludzi czy środowiska oraz utrudniać zarządzanie ryzykiem powodziowym.

	<p>Ponadto w Rozporządzeniu Ministra Infrastruktury z dnia 18 października 2022 r. w sprawie przyjęcia Planu zarządzania ryzykiem powodziowym dla obszaru dorzecza Wisły (Dz. U. 2022 poz. 2739), zostały zidentyfikowane główne cele zarządzania ryzykiem powodziowym, w tym cel główny obejmujący <u>zapewnienie racjonalnego gospodarowania obszarami zagrożenia powodziowego</u>.</p> <p>W przypadku lokalizowania na obszarach szczególnego zagrożenia powodzią między innymi nowych obiektów budowlanych oraz gromadzenia ścieków, niezbędne jest uzyskanie pozwolenia wodnoprawnego zgodnie z artykułem 390 ust. 1 ustawy Prawo wodne.</p> <p>Mając na uwadze aktualne przepisy prawa wodnego, wszystkie działania prowadzone na obszarach szczególnego zagrożenia powodzią wymagają uzyskania odpowiednich zgód i pozwoleń.</p>	
L.p.	<b>Uwagi ogólne</b>	Ustosunkowanie do uwagi
<b>Zarząd Województwa Mazowieckiego</b>		
4.	<p>Wnosimy o uwzględnienie zadań o charakterze inwestycyjnym - inwestycji celu publicznego charakterze ponadlokalnym, o których mowa w art. 39 ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym zawartych w szczególności w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego, przyjętym Uchwałą numer 22/18 Sejmiku Województwa Mazowieckiego z dnia 19.12.2018 r. (Dz. Urz. Woj. Maz. z dnia 28. 12. 2018 r., poz. 13180):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Budowa centrum logistycznego wraz z drogowo-kolejowym węzłem przesiadkowym, modernizacją dworca kolejowego, infrastrukturą towarzyszącą oraz bocznicą towarową w Ciechanowie,</li> <li>• Budowa gazociągu Płońsk-Olsztyn (rozbudowa istniejącego gazociągu),</li> <li>• Inwestycje w zakresie sieci kanalizacyjnych w tym budowa i modernizacja,</li> <li>• Zapewnienie odpowiedniej przepustowości koryta rzeki Łydyni od km 23+755 do km 28+900, miasta i gminy Ciechanów, powiat ciechanowski,</li> <li>• Zapewnienie odpowiedniej przepustowości koryta rzeki Rosicy Zadanie I od km 0 + 000 do km 19 + 563, gmina Strzegowo, powiat mławski oraz gmina Gilinajek i gmina Ciechanów, powiat ciechanowski.</li> </ul>	<p>Uwaga zostanie uwzględniona. Realizacja zadań inwestycyjnych zostanie ujęta w rozdziałach 3 i 4 projektu strategii.</p>

5	Wnosimy o uwzględnienie elementów modelu struktury funkcjonalno-przestrzennej: <ul style="list-style-type: none"> <li>obszary szczególnego zagrożenia powodzią.</li> </ul>	Uwaga zostanie uwzględniona. Model funkcjonalno-przestrzenny zostanie uzupełniony o wskazanie obszarów szczególnego zagrożenia powodzią.
6	Zwracamy się z sugestią poszerzenia katalogu infrastruktury rowerowej w działaniu 1.d.1 (str. 38) poprzez zastąpienie zwrotu „ dróg rowerowych ” zwrotem „infrastruktury rowerowej”, zgodnie z nazwą kierunku działań i przytoczonymi wytycznymi rządowymi. Analogiczna uwaga dotyczy opisu działania 1.d na str. 83.	Uwaga zostanie uwzględniona.
7.	Zwracamy się z sugestią uwzględnienia w działaniach kierunku 1.d. lub 2.a. realizacji trasy rowerowej nr 7 ujętej w koncepcji tras rowerowych wskazanych do realizacji w perspektywie do 2030 roku w województwie mazowieckim, przyjętej uchwałą Zarządu Województwa Mazowieckiego 1100/333/22 z 28 czerwca 2022 r., gdzie przewidziano jej wstępny przebieg przez gminę i miasto Ciechanów oraz gminę Sońsk. Ujęcie zapisu odnoszącego się do tej trasy powinno ułatwić ewentualne pozyskanie dofinansowania na jej realizację z programu Fundusze Europejskie dla Mazowsza, jednocześnie przyczyniając się do usprawnienia systemu komunikacyjnego MOF i zwiększenia jego atrakcyjności turystycznej. Należy podkreślić, że trasa ta stanowi część krajowego systemu tras rowerowych i powinna być kontynuowana na terenie województwa warmińsko-mazurskiego.	Uwaga zostanie uwzględniona.

#### Uwagi szczegółowe

Państwowe Gospodarstwo Wodne Wody Polskie Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej w Warszawie			
Lp.	Część dokumentu, do którego odnosi się uwaga, wniosek, opinia (nr strony)	Istniejący zapis	Propozycja zmiany (konkretny sugerowany zapis)
1.	Str. 51	„Obszar Partnerstwa położony jest na terenie dwóch jednostek fizjograficznych – leżących na północ od Ciechanowa Wzniesień	„Obszar Partnerstwa położony jest na terenie trzech jednostek fizjograficznych – leżących na północ od Ciechanowa Wzniesień Mławskich oraz
			Uwzględnienie/nieuwzględnienie uwag
			Treść dokumentu zostanie skorygowana zgodnie z uwagą.

		Mławskich oraz leżącej na południe Wysoczyzny Ciechanowskiej.”	leżącej na południe Wysoczyzny Ciechanowskiej a także Równiny Raciąskiej (318.62), w zachodniej części gminy Ciechanów”	
2.	Str. 51	„Obszar, będący moreną denną ostatniego zlodowacenia (środkowopolskiego) ...”	„Obszar, będący moreną denną ostatniego zlodowacenia (północnopolskiego) ...”	Treść dokumentu zostanie skorygowana zgodnie z uwagą
3.	Str. 51	„Sona (Wschodnia i Zachodnia)”	„Sona oraz Sona Prawa”	Treść dokumentu zostanie skorygowana zgodnie z uwagą
4.	Str. 51	„Na jego terenie znajdują się głównie zbiorniki wód podziemnych: GZWP 219 – „Zbiornik Górna Łydynia” oraz nieudokumentowany GZWP 215 – „Subniecka Warszawska”.	„Na jego terenie znajdują się główne zbiorniki wód podziemnych: GZWP 219- „Zbiornik Górna Łydynia” oraz nieudokumentowany GZWP 215 – „Subniecka warszawska, a także nieudokumentowany GZWP nr 2151 Subieniecka warszawska – część centralna.”	Treść dokumentu zostanie skorygowana zgodnie z uwagą



## Załącznik 3. Ewaluacja ex-ante

### 1. Założenia, metodyka i zakres ewaluacji

Niniejszy raport zawiera ocenę ex-ante projektu Strategii Rozwoju Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa.

Ewaluacja ex-ante jest oceną planowanej interwencji, czyli oceną dokonywaną jeszcze przed rozpoczęciem realizacji strategii. Jej celem jest poprawa jakości planowania strategicznego, a szerzej – poprawa jakości zarządzania strategicznego i realizacji lokalnej polityki rozwoju. Ewaluacja powinna zatem formułować oceny i rekomendacje pozwalające na udoskonalenie projektu strategii. Można stwierdzić, że ocena ex-ante strategii jest jej ostatecznym testem przed przyjęciem przez organy stanowiące gmin.

Obowiązek sporządzenia oceny ex-ante wynika z art. 10 a ust. 2 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz.U. 2023 poz. 1259): *Podmiot opracowujący projekt strategii rozwoju przeprowadza uprzednią ewaluację trafności, przewidywanej skuteczności i efektywności realizacji strategii rozwoju – przed jej przyjęciem. Zarówno przepisy prawa, jak i wydane przez Ministerstwo podręczniki poświęcone strategiom rozwoju<sup>7</sup> nie określają obligatoryjnych wymagań co do metod realizacji ewaluacji, jak również konkretnego etapu prac nad strategią, na którym powinna mieć zastosowanie.*

Na podstawie dobrych praktyk w zakresie ewaluacji, na potrzeby niniejszej oceny przyjęto następujące ramy realizacji oceny ex-ante:

- Ewaluacja została zrealizowana dwutorowo – dokonali jej zarówno eksperci Związku Miast Polskich (ZMP), jak i eksperci zewnątrzni. Zróżnicowanie ekspertów oraz partycypacja przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego powinny zapewnić większy obiektywizm ocen, jak i szerszy i

---

<sup>7</sup> Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej (2022). Strategia Rozwoju Ponadlokalnego. Poradnik praktyczny, Warszawa; Hoinkis., D., Cieplak., J., Machowski., T., Ozimek. (2021). Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny. Warszawa: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej.

bardziej zróżnicowany zakres kompetencji zespołu ekspertów uczestniczących w ewaluacji.

- Skład zespołu doradców ZMP objął pięć osób – zarówno autorów ocenianej strategii, jak i osób nie uczestniczących w opracowaniu tego dokumentu, jednak mających doświadczenie w pracach nad strategiami rozwoju ponadlokalnego dla innych terytoriów. Eksperci Ci poddali ocenie projekt strategii dwukrotnie – najpierw w czerwcu 2023 roku, oceniając wersję przekazaną do konsultacji społecznych, następnie we wrześniu 2023 roku, analizując wersję uwzględniającą uwagi z tych konsultacji.
- W skład zespołu ekspertów zewnętrznych weszło pięć osób: dwie osoby zatrudnione w samorządach miast Ciechanów i Ostrołęka na stanowiskach związanych z tematyką planowania strategicznego, jedną osobę pełniącą kierowniczą funkcję jednej z instytucji miejskich w Ciechanowie oraz dwie osoby pełniące kierownicze funkcje w organizacjach pozarządowych działających na obszarze MOF Ciechanowa. Spotkanie ewaluacyjne miało miejsce we wrześniu 2023 roku, a ocenie poddano dokument w wersji uwzględniającej uwagi z konsultacji społecznych.
- Spotkanie ewaluacyjne ekspertów zewnętrznych składało się z trzech części. W pierwszej przedstawiono uczestnikom założenia i kryteria ewaluacji oraz najważniejsze elementy strategii (przy czym cały dokument został im przesłany z odpowiednim wyprzedzeniem). Na drugą część złożyły się komentarze uczestników oraz dyskusja, każdy miał również możliwość zadania dodatkowych pytań dotyczących strategii bądź założeń ewaluacji. Ostatnia część spotkania to wypełnienie anonimowego kwestionariusza ewaluacji online, obejmującego pytania zamknięte (z ocenami kryteriów w skali ilościowej), jak i pytania otwarte. Zespół ekspertów ZMP formułował oceny i rekomendacje podczas dyskusji oraz za pośrednictwem identycznego kwestionariusza.
- Każdy zespół ekspertów oceniał projekt strategii według kryteriów wskazanych w *Ustawie o zasadach prowadzenia polityki rozwoju*: trafności, przewidywanej skuteczności i przewidywanej efektywności. Zespół ekspertów ZMP dodatkowo sformułował rekomendacje odnoszące się do kryterium spójności.

Na potrzeby ewaluacji przyjęto następujące definicje kryteriów oceny<sup>8</sup>:

---

<sup>8</sup> Definicje te opracowano na podstawie: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego (2012). Ewaluacja. Poradnik dla pracowników administracji publicznej, Warszawa; OECD (2021). Applying Evaluation Criteria Thoughtfully, OECD Publishing, Paris; Hoinkis., D.,

- **Trafność** (*relevance*) pozwala ocenić, czy planowane cele i metody ich wdrażania są adekwatne do problemów i wyzwań konkretnego terytorium, zidentyfikowanych w diagnozie.
- **Przewidywana skuteczność** (*expected effectiveness*) pozwala ocenić, czy działania zostały prawidłowo dobrane pod kątem osiągnięcia wyznaczonych celów i rezultatów, a zakładane zasoby i proponowany system wdrażania dają szansę na osiągnięcie celów i rezultatów interwencji.
- **Przewidywana efektywność** (*expected efficiency*) pozwala ocenić, czy relacja między nakładami, kosztami, zasobami (finansowymi, ludzkimi, administracyjnymi) a osiągniętymi efektami interwencji jest optymalna.
- **Spójność** (*coherence*) pozwala ocenić, czy nie zachodzą sprzeczności między poszczególnymi częściami strategii (spójność wewnętrzna) oraz między całym dokumentem a planowaniem rozwoju na poziomie regionalnym i krajowym (spójność zewnętrzna).

## 2. Wyniki ewaluacji ex-ante

W zakresie oceny trafności Strategii rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa uczestnikom ewaluacji zadano trzy pytania zamknięte, odnoszące się do trafności poszczególnych części strategii:

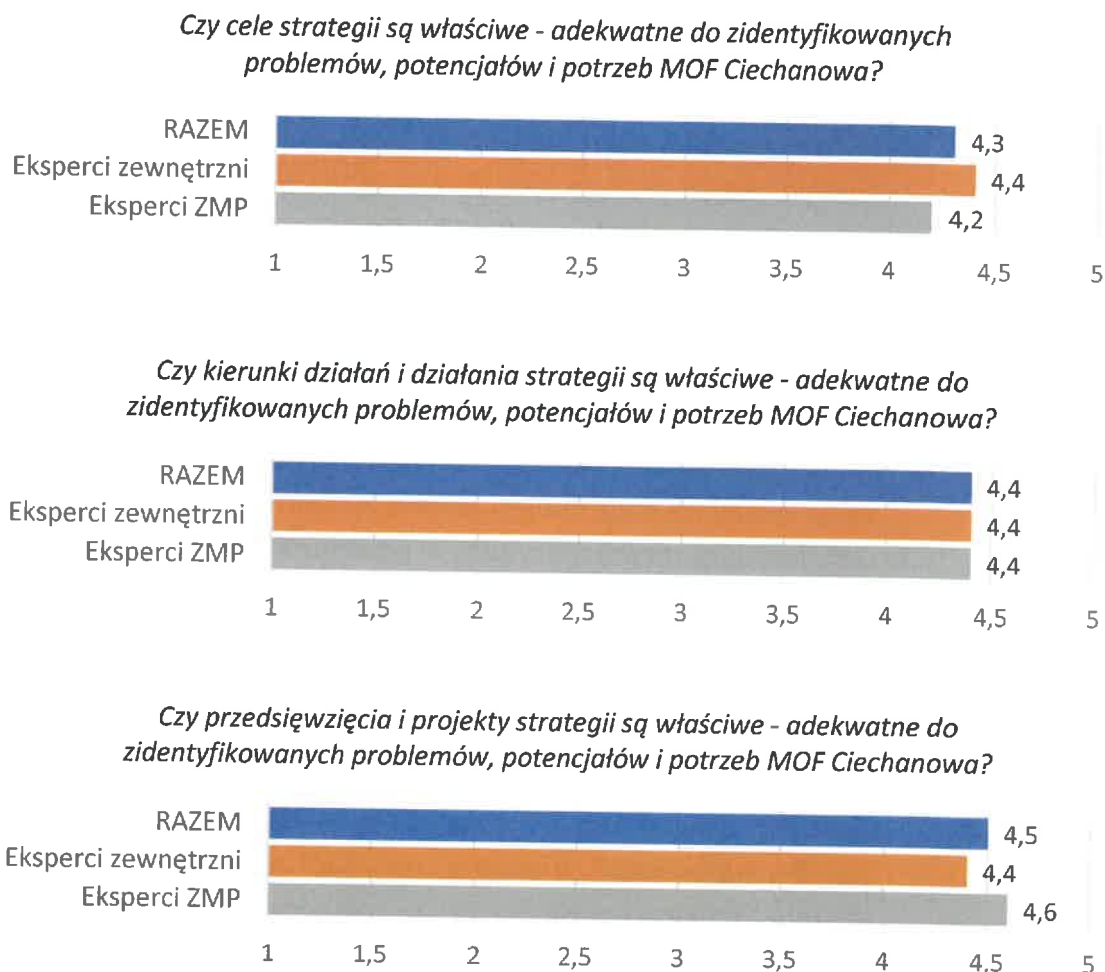
- *Czy cele strategii są właściwe - adekwatne do zidentyfikowanych problemów, potencjałów i potrzeb MOF Ciechanowa?*
- *Czy kierunki działań i działania strategii są właściwe - adekwatne do zidentyfikowanych problemów, potencjałów i potrzeb MOF Ciechanowa?*
- *Czy przedsięwzięcia i projekty strategii są właściwe - adekwatne do zidentyfikowanych problemów, potencjałów i potrzeb MOF Ciechanowa?*

Eksperti mogli sformułować ocenę trafności w skali od 1 (zdecydowanie nie) do 5 (zdecydowanie tak). Średnią ocenę zaprezentowano na Ryc. 1, wyszczególniając oceny ekspertów wewnętrznych i zewnętrznych.

---

Cieplak., J., Machowski., T., Ozimek. (2021). Strategia rozwoju gminy. Poradnik praktyczny. Warszawa: Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej.

**Ryc. 1. Ocena trafności**



Źródło: Opracowanie własne ZMP.

Eksperti biorący udział w ewaluacji dobrze ocenili trafność interwencji określonej w projekcie strategii – średnie oceny wyniosły od 4,3 dla trafności celów strategicznych do 4,5 w przypadku trafności projektów i przedsięwzięć strategicznych. Oceny ekspertów zewnętrznych i wewnętrznych były zbliżone.

W czwartym, otwartym pytaniu eksperci mogli opisać uzasadnienie oceny trafności strategii, dodać swoje uwagi lub rekomendacje. Eksperti zewnętrzni swoje opinie wyrażali również w czasie dyskusji podczas ewaluacji. Zgromadzone opinie i uwagi ekspertów można podsumować następująco:

- Projekt strategii nie zawiera zastanawiających elementów. Wszystko się ze sobą zgadza i daje nadzieje na pozytywne efekty. Przygotowana strategia wydaje się być adekwatna do potrzeb i wyzwań jakie zdefiniowano na terenie partnerstwa. Przedsięwzięcia i projekty mają zapewnić rozwój

zarówno Miasta Ciechanów, jak i gmin wiejskich. Strategia co do zasady dobrze identyfikuje problemy, potencjały i potrzeby, a następnie w sposób adekwatny określa cele w kontekście przeprowadzonej i zidentyfikowanych potrzeb.

- Rozwój wspólnej oferty kulturalnej, oferty spędzania czasu wolnego to trafny kierunek strategii. Istnieją warunki do integracji oferty i wspólnej promocji oferty turystycznej i czasu wolnego, co powinno przynieść wiele korzyści.
- Trafnie wskazano na szanse wynikające z bliskości Warszawy i możliwości pracy zdalnej. Przez poprawę jakości życia Ciechanów może być miejscem zamieszkania osób zmęczonych codziennym życiem w Warszawie.
- Obszar funkcjonalny powinien rozwijać się w kierunku dobrego miejsca do życia. Gminy nie mają dużego wpływu na rozwój przedsiębiorczości, dlatego uwzględniając rozwój pracy zdalnej powinny tworzyć dobrą przestrzeń do mieszkania – tj. infrastruktura czasu wolnego, infrastruktura drogowa i komunikacyjna, tereny zielone, czyste powietrze. Doceniam również pomysł na wspólną ofertę turystyczną. Weekend w Ciechanowie i okolicach to moim zdaniem bardzo atrakcyjna forma dla osób z aglomeracji warszawskiej.
- Mimo pojawiającego się w strategii wniosku w brzmieniu "Wysoki kapitał społeczny, choć niski poziom wydatków na dotacje bieżące dla organizacji pożytku publicznego", w celach i działaniach strategii nie uwzględniono obszaru aktywizacji społecznej/włączenia społecznego we współpracy z lokalnymi NGO. Obszar działań dotyczących włączenia społecznego dobrze nadaje się do współpracy międzygminnej. Można by zacząć od znalezienia wspólnych dla wszystkich gmin problemów społecznych i udzielić im możliwe zasoby do ich rozwiązywania. Z drugiej strony, gminy na razie realizują takie zadania samodzielnie i nie mają gotowości do współpracy ponadlokalnej w tym obszarze.
- Biorąc pod uwagę wnioski z diagnozy, wraz z dalszym rozwojem współpracy Partnerstwo powinno bardziej skoncentrować wysiłki na wspieraniu rozwoju gospodarczego, w tym rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności. Szczególną uwagę należy zwrócić na rozwój rolnictwa i przetwórstwa rolno-spożywczego. Aktualny projekt strategii nie formułuje celu gospodarczego, natomiast działania wpływające na rozwój rolnictwa znajdują się w celu 3. Formułowanie rozwoju rolnictwa i przetwórstwa rolno-spożywczego jako celu strategicznego na obecnym etapie rozwoju Partnerstwa nie jest zalecane, gdyż wpłynęłoby to negatywnie na przewidywaną skuteczność strategii. Jest to jednak pożądany kierunek rozszerzania zakresu współpracy w przyszłości - ten perspektywiczny cel bazuje na zdiagnozowanych

przewagach Partnerstwa, a z drugiej strony - adresuje problemy związane z rozwojem gospodarczym, szczególnie sytuacją na rynku pracy.

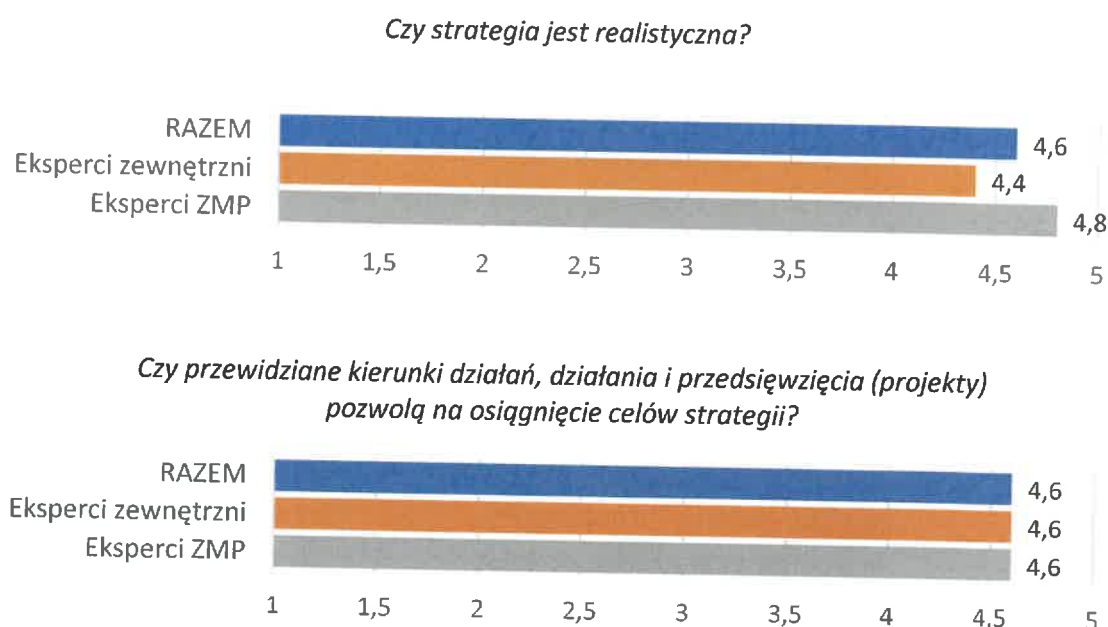
- Cele i działania są adekwatne. Warto zadbać także, aby wszystkie działania i przedsięwzięcia analizować pod kątem wpływu na rozwój gospodarczy, bo to wskazano jako jedną ze słabości obszaru.

W zakresie oceny przewidywanej skuteczności Strategii Rozwoju Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa uczestnikom ewaluacji zadano trzy pytania zamknięte:

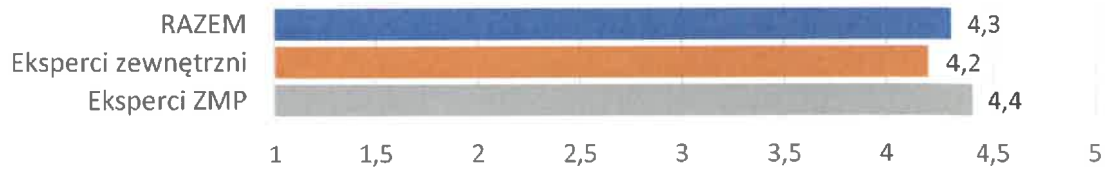
- *Czy strategia jest realistyczna?*
- *Czy przewidziane kierunki działań, działania i przedsięwzięcia (projekty) pozwolą na osiągnięcie celów strategii?*
- *Czy zasoby (finansowe, rzeczowe, ludzkie...) i system wdrażania pozwolą na osiągnięcie celów strategii?*

Podobnie jak w przypadku oceny trafności, eksperci mogli sformułować ocenę przewidywanej skuteczności w skali od 1 (zdecydowanie nie) do 5 (zdecydowanie tak), a prezentując oceny (Ryc. 2) wyszczególniono oceny ekspertów wewnętrznych i zewnętrznych. W kolejnym, otwartym pytaniu eksperci mogli opisać uzasadnienie swojej oceny, dodać swoje uwagi lub rekomendacje.

**Ryc. 2. Ocena przewidywanej skuteczności**



*Czy zasoby (finansowe, rzeczowe, ludzkie...) i system wdrażania pozwolą na osiągnięcie celów strategii?*



Źródło: Opracowanie własne ZMP.

Eksperti biorący udział w ewaluacji wysoko ocenili przewidywaną skuteczność strategii – średnie oceny na pytania wyniosły od 4,3 do 4,6, a oceny ekspertów zewnętrznych i wewnętrznych były zbliżone. Z kolei zgromadzone opinie i uwagi ekspertów można podsumować następująco:

- Zasoby finansowe są wystarczające pod warunkiem pozyskania środków zewnętrznych. Jeżeli tych zabraknie, cele zostaną osiągnięte w odpowiednio mniejszym zakresie.
- Zakładam skuteczność zaplanowanych działań w dziedzinie turystyki i oferty kulturalnej.
- Skuteczność realizacji w dużej mierze zależy od uwarunkowań politycznych i zasobów ludzkich. Jeśli pomimo podziałów politycznych władzom gmin będzie zależało na współpracy, to wiele przedsięwzięć, a w konsekwencji postawione cele, są możliwe do realizacji. Widzę też zagrożenia po stronie władzy centralnej. Obecna polityka rządu nie sprzyja rozwojowi zielonej energii. Same projekty unijne np. na fotowoltaikę nie pomogą w stworzeniu systemu rozproszonych źródeł energii, jeśli spółki państwowe nie będą tworzyć lokalnych magazynów energii, modernizować sieci przesyłowych itp.
- Dobre wdrożenie wymaga zadbania o właściwe relacje w Partnerstwie, zbudowania właściwych kanałów komunikacji oraz kompetencji do współpracy wszystkich zaangażowanych stron. Jest to klucz do powodzenia podejmowanych w Partnerstwie działań rozwojowych.
- Bardzo ważnym aspektem jest współpraca przy realizacji przedsięwzięć. Projekty – tam gdzie to jest możliwe – powinny być realizowane w partnerstwie. Jest to szczególnie istotne dla wzmocnienia potencjału gmin wiejskich. Rzeczywiste partnerstwo – na etapie wdrażania strategii – jest kluczowym warunkiem skuteczności podejmowanych działań. Współpraca musi zakładać:
  - równość partnerów – wszystkie JST są zaangażowane w proces decyzyjny i realizację działań na podobnych zasadach;

- wśród członków partnerstwa dominuje zaufanie, otwartość, jawność działań, sprawna komunikacja;
- współpracujący nie postrzegają się jako konkurenci, ale jako partnerzy – fundamentem jest konsensus, wspólne działanie, wypracowywanie mechanizmów łagodzenia konfliktów;
- stałe identyfikowanie i neutralizowanie zagrożeń we współpracy JST, jak występowanie nierozwiązanych konfliktów, nieskutecznego przywództwa.
- innowacyjność i kompleksowość podejmowanych działań – całościowe podejście do problemu, wykorzystanie wszystkich szans i zaangażowanie wszystkich partnerów.
- Skuteczność realizacji celów ponadlokalnej strategii rozwoju mogłaby być większa, gdyby do Partnerstwa zdecydowała się przystąpić gmina Regimin – granicząca od północy z miastem Ciechanów i silnie powiązana z nim funkcjonalnie. Obwarzanek gmin wokół Ciechanowa nie jest pełny, co może ograniczać rozwój np. w zakresie transportu zbiorowego. Korzyści rozwojowe mogłoby przynieść także przystąpienie do partnerstwa powiatu ciechanowskiego – pozwalając m.in. na lepszą realizację celu zrównoważona mobilność. Przystąpienie tych samorządów do Partnerstwa to pożądany kierunek na przyszłość, wymaga jednak aktywności i gotowości do konstruktywnej współpracy władz samorządowych gmin i powiatu.

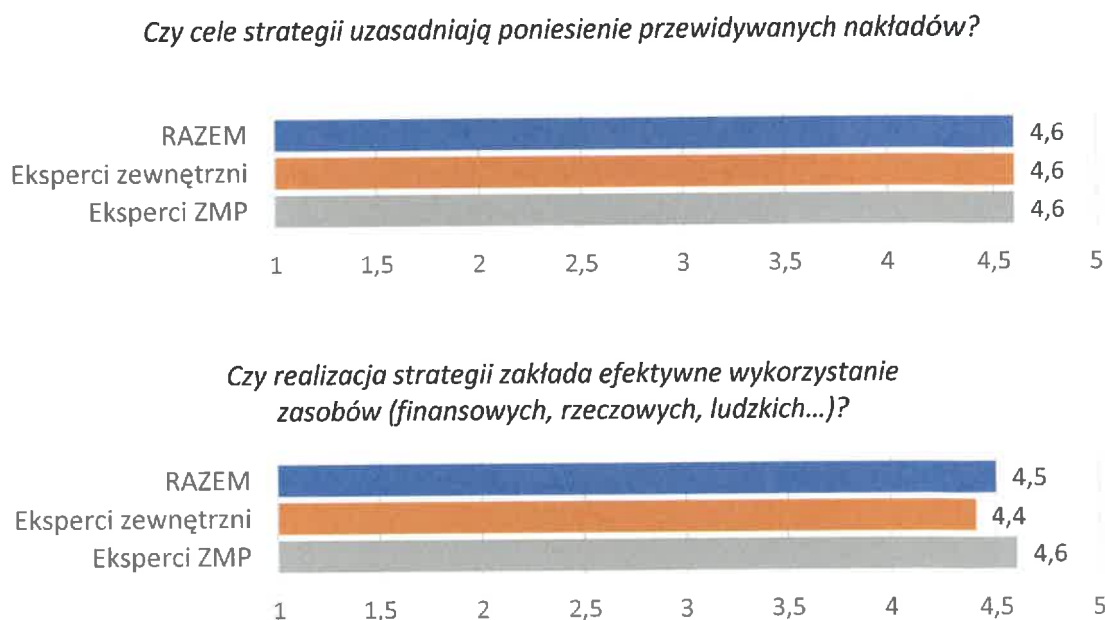
W zakresie oceny przewidywanej efektywności Strategii rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa uczestnikom ewaluacji zadano dwa pytania zamknięte:

- *Czy cele strategii uzasadniają poniesienie przewidywanych nakładów?*
- *Czy realizacja strategii zakłada efektywne wykorzystanie zasobów (finansowych, rzeczowych, ludzkich...)?*

Eksperti mogli sformułować ocenę w analogicznej skali od 1 (zdecydowanie nie) do 5 (zdecydowanie tak), a wyniki przedstawiono na ryc. 3. W ostatnim pytaniu uczestnicy ewaluacji mogli opisać uzasadnienie swojej oceny, dodać swoje uwagi lub rekomendacje.



### Ryc. 3. Ocena przewidywanej efektywności



Eksperti biorący udział w ewaluacji przewidywaną efektywność strategii ocenili wysoko – średnie oceny na pytania wyniosły kolejno 4,6 i 4,5, a oceny ekspertów zewnętrznych i wewnętrznych były zbliżone. Z kolei zgromadzone opinie i uwagi ekspertów można podsumować następująco:

- Efekty wdrożenia działań zapisanych w dokumencie widoczne będą w długiej perspektywie czasu. Wydaje się, że kluczem do efektywnego wydatkowania środków jest podjęcie próby choć częściowej instytucjonalizacji partnerstwa, tak aby stworzyć możliwości wspólnego i uzgodnionego podejmowania decyzji prorozwojowych, które oddziałują na cały obszar partnerstwa i tylko od wypracowania efektywnych (w tym sformalizowanych) narzędzi podejmowania decyzji zależy czy podejmowane interwencje będą trafne i będą miały szerokie oddziaływanie na cały obszar partnerstwa.
- Należy szczególnie zwrócić uwagę na włączenie mieszkańców (partycypacja). Warunkiem „dobrego rządzenia” jest udział obywateli w procesach decyzyjnych – czyli świadome i aktywne uczestnictwo mieszkańców w podejmowaniu decyzji dotyczących ich gminy, powiatu czy obszaru partnerstwa. "Myślenie w kategoriach governance stwarza nowe ramy rozwoju demokracji. Łączy się bowiem z odchodzeniem od traktowania obywateli jako tylko wyborców, wolontariuszy i konsumentów oraz przejściem do upatrywania w nich, dzięki temu, że daje się im do rozwiązania problemy, które ich dotyczą, współdecydentów i współkreatorów wspólnego

dobra"<sup>9</sup>. Zatem w realizacji strategii udział mieszkańców powinien być permanentny. Partycypacja na etapie wdrażania strategii to:

- większa efektywność wydatkowania środków publicznych;
  - szansa na przedstawienie uwarunkowań i ograniczeń (mniej postaw roszczeniowych);
  - lepiej rozpoznane potrzeby lokalne;
  - udział w realizacji – łączenie zasobów – redukcja kosztów publicznych;
  - wspólna odpowiedzialność;
  - większa trwałość efektów;
  - budowanie wspólnoty interesów (spotkanie się różnych interesów i punktów widzenia).
- Strategia w niewielkim stopniu uwzględnia efektywne wykorzystanie zasobów dostępnych w działających na obszarze MOF organizacji pozarządowych.
  - Mierzenie rezultatów strategii jest nieodłącznym elementem zarządzania strategicznego pozwalającym na osiągnięcie lub korektę założonych celów i realizowanych działań. Należy pamiętać, żeby system monitorowania i ewaluacji opierać nie tylko na monitorowaniu ilościowych wskaźników i mierników oraz monitorowaniu realizacji projektów i przedsięwzięć, ale także wzbogacić je o badania społeczne czy ewaluację w formie debat eksperckich poświęconych ocenie realizacji trzech celów.
  - Dla kompleksowego rozwiązywania problemów całego obszaru MOF warto rozważyć włączenie powiatu w realizację działań.
  - Amfiteatr jako poszerzenie oferty kulturalnej może być kosztowny.
  - Projekty są zgodne z celami strategii, a co najważniejsze liczba projektów wskazuje na realną możliwość ich wdrożenia z punktu widzenia zasobów finansowych. Dodatkowo projekty wskazane w strategii są projektami, które mogą uzyskać dofinansowanie z wielu źródeł (m.in. środków europejskich). To wszystko wpłynie pozytywnie na efektywność strategii.

Zespół ekspertów ZMP dodatkowo przeprowadził ocenę ex-ante projektu strategii pod kątem spójności zewnętrznej i wewnętrznej. W zakresie spójności zewnętrznej ustalono, że Strategia rozwoju ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa została opracowana zgodnie z przepisami obowiązującego prawa oraz jest spójna z

---

<sup>9</sup> H. Izdebski, Od administracji publicznej do public governance, „Zarządzanie Publiczne” 2007, nr 1.

planowaniem rozwoju na poziomie krajowym i regionalnym. W szczególności należy zauważyć, że:

- Podstawą prawną strategii rozwoju ponadlokalnego jest art. 10 g *Ustawy o samorządzie gminnym*.
- Struktura projektu strategii jest zgodna z wymogami określonymi w art. 10 e, ust. 3 *Ustawy o samorządzie gminnym*
- Strategia zawiera elementy określone w art. 36 ust. 8 *Ustawy o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021–2027*.
- Rady gmin tworzących Partnerstwo MOF Ciechanowa w drodze uchwały podjęły decyzję o opracowaniu strategii rozwoju ponadlokalnego, zawierając w tym celu porozumienie międzygminne (por. art. 10 g, ust. 4 . *Ustawy o samorządzie gminnym*).
- Gminy zawiązujące porozumienie powierzyły funkcję lidera porozumienia gminie miejskiej Ciechanów, która podjęła uchwałę w sprawie przystąpienia do opracowania Strategii Rozwoju Ponadlokalnego dla Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa. Uchwała ta określiła szczegółowy tryb i harmonogram opracowania projektu strategii rozwoju gminy, w tym tryb konsultacji (art. 10 g, ust. 4b *Ustawy o samorządzie gminnym*).
- Projekt strategii został poddany konsultacjom społecznym, o których mowa w art. 6 ust. 3 *Ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju*.
- Projekt strategii został przedłożony Zarządowi województwa mazowieckiego w celu wydania opinii dotyczącej sposobu uwzględnienia ustaleń i rekomendacji w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w województwie określonych w strategii rozwoju województwa (Art. 10 g ust. 5 *Ustawy o samorządzie gminnym*). Zarząd pozytywnie zaopiniował projekt strategii. (Art. 10 g ust. 5 *Ustawy o samorządzie gminnym*).
- Projekt strategii jest spójny z planowaniem rozwoju na poziomie krajowym, w szczególności ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030 oraz Krajową Polityką Miejską 2030.
- W trakcie procesu tworzenia strategii, podejście do opisu przedsięwzięć i projektów oraz możliwości ich finansowania było uzgadniane z instytucją zarządzającą Programem Fundusze Europejskie dla Mazowsza, a lista projektów i przedsięwzięć została opracowana przy założeniu możliwości ich sfinansowania ze środków zewnętrznych, w tym europejskich.
- Strategia uwzględnia możliwości związane z instrumentem terytorialnym *Mazowieckie strukturalne inwestycje terytorialne (MSIT)*.

- Projekt strategii uwzględnia obszar planowania transportu i mobilności miejskiej – w zakresie diagnozy, celów, działań strategicznych oraz projektów.
- Projekt strategii uwzględnia zasady zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska (art. 71 ust. 1 ustawy *Prawo ochrony środowiska*)
- Projekt strategii uwzględnia ochronę zabytków i opiekę nad zabytkami (art. 18 ust. 1 *Ustawy o ochronie zabytków i opiece nad zabytkami*)
- Projekt strategii uwzględnia wymagania ochrony przyrody (art. 3 *Ustawy o ochronie przyrody*).
- Projekt strategii uwzględnia obszary szczególnego zagrożenia powodzią i ustalenia dokumentów planistycznych z zakresu prawa wodnego (art. 166 ust. 1 i art. 326 ust. 1 ustawy *Prawo wodne*).

W ramach oceny spójności wewnętrznej ustalono, że:

- wyznaczone cele są możliwe do osiągnięcia poprzez kierunki działań i działania oraz zgodne z nimi przedsięwzięcia i projekty. Stopień powiązania tych elementów strategii jest silny.
- Projekt strategii, ze szczególnym uwzględnieniem rozdziału czwartego poświęconego wymiarowi przestrzennemu, spełnia postulat zintegrowania planowania rozwoju terytorialnego. Cele, działania i projekty/przedsięwzięcia rozwojowe są prawidłowo odwzorowane w modelu funkcjonalno-przestrzennym i Obszarach Strategicznej Interwencji, a Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej sprzyjają ich realizacji zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. W rozdziale piątym wykazano zintegrowanie projektów i przedsięwzięć z celami, działaniami i projektami/przedsięwzięciami. Projekt strategii prawidłowo uwzględnia współzależności rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego. W zakresie zintegrowania przedsięwzięć rozwojowych można jednak w sposób bardziej czytelny przedstawić zależności między poszczególnymi przedsięwzięciami i projektami – w formie macierzy relacji projektów i przedsięwzięć.
- Dobór wskaźników i kierunek postulowanych zmian są generalnie prawidłowe – dobrze uwzględnia przyjęte cele, działania i oczekiwane rezultaty, uwzględniając ograniczenia związane z dostępnością danych w statystyce publicznej. W tym obszarze można sformułować pewne rekomendacje. W monitorowaniu rezultatów strategicznych (punkt 3.3. projektu strategii) warto wskazać wartości wskaźników bazowych. Ułatwieniem dla pracowników samorządowych zajmujących się monitorowaniem realizacji strategii byłoby również podanie ścieżek dostępu do danych pochodzących ze statystyki publicznej. Warto zweryfikować

dostępność wskaźników dla gmin wiejskich (np. wskaźnik 2 w celu 2) oraz pożądane kierunki zmian (wskaźniki 1 i 4 w celu 3).

### **3. Zmiany projektu strategii i rekomendacje**

W przeprowadzonej ewaluacji ex-ante projekt strategii Partnerstwa MOF Ciechanowa uzyskał wysokie oceny w zakresie przyjętych kryteriów ewaluacyjnych: trafności, przewidywanej skuteczności, przewidywanej efektywności oraz spójności zewnętrznej i wewnętrznej.

W wyniku przeprowadzonej ewaluacji ex-ante, w projekcie strategii dokonano następujących korekt:

- W rozdziale 3.3 dokonano korekt wskaźników: uspojono nazewnictwo wskaźników z terminami używanymi przez Główny Urząd Statystyczny, zweryfikowano dostępność wskaźników (wskaźnik 2 celu 2) oraz skorygowano pożądane kierunki zmian (wskaźniki 1 i 4 celu 3).
- W rozdziale 5.2 wprowadzono macierz relacji projektów – przeanalizowano wzajemne oddziaływania poszczególnych projektów i przedsięwzięć, dopełniając w ten sposób ocenę zintegrowania i prezentując ją w bardziej przystępnej formie.
- W załączniku 1 wskazano dostępne wartości wskaźników bazowych wraz ze ścieżkami dostępu do danych pochodzących ze statystyki publicznej.

Ewaluacja ex-ante pozwoliła również na sformułowanie szeregu rekomendacji w zakresie pożądanych kierunków dalszego rozwoju Partnerstwa MOF Ciechanowa. Najważniejsze z nich to:

- Dbałość o dobre relacje, zacieśnianie i instytucjonalizacja współpracy gmin należących do Partnerstwa oraz realizacja projektów partnerskich.
- Poszerzenie zakresu współpracy międzygminnej o cele, działania i projekty związane z rozwojem gospodarczym (zwłaszcza rozwojem rolnictwa i przetwórstwa rolno-spożywczego) oraz rozwojem społecznym (aktywizacja i włączenie społeczne, rozwiązywanie problemów społecznych wspólnych dla wszystkich gmin).
- Przystąpienie do Partnerstwa Gminy Regimin oraz powiatu ciechanowskiego.
- Włączanie w realizację, monitorowanie i ewaluację strategii mieszkańców oraz organizacje pozarządowe, realizacja postulatów zarządzania partycypacyjnego i współzarządzania

# Wykazy i spisy

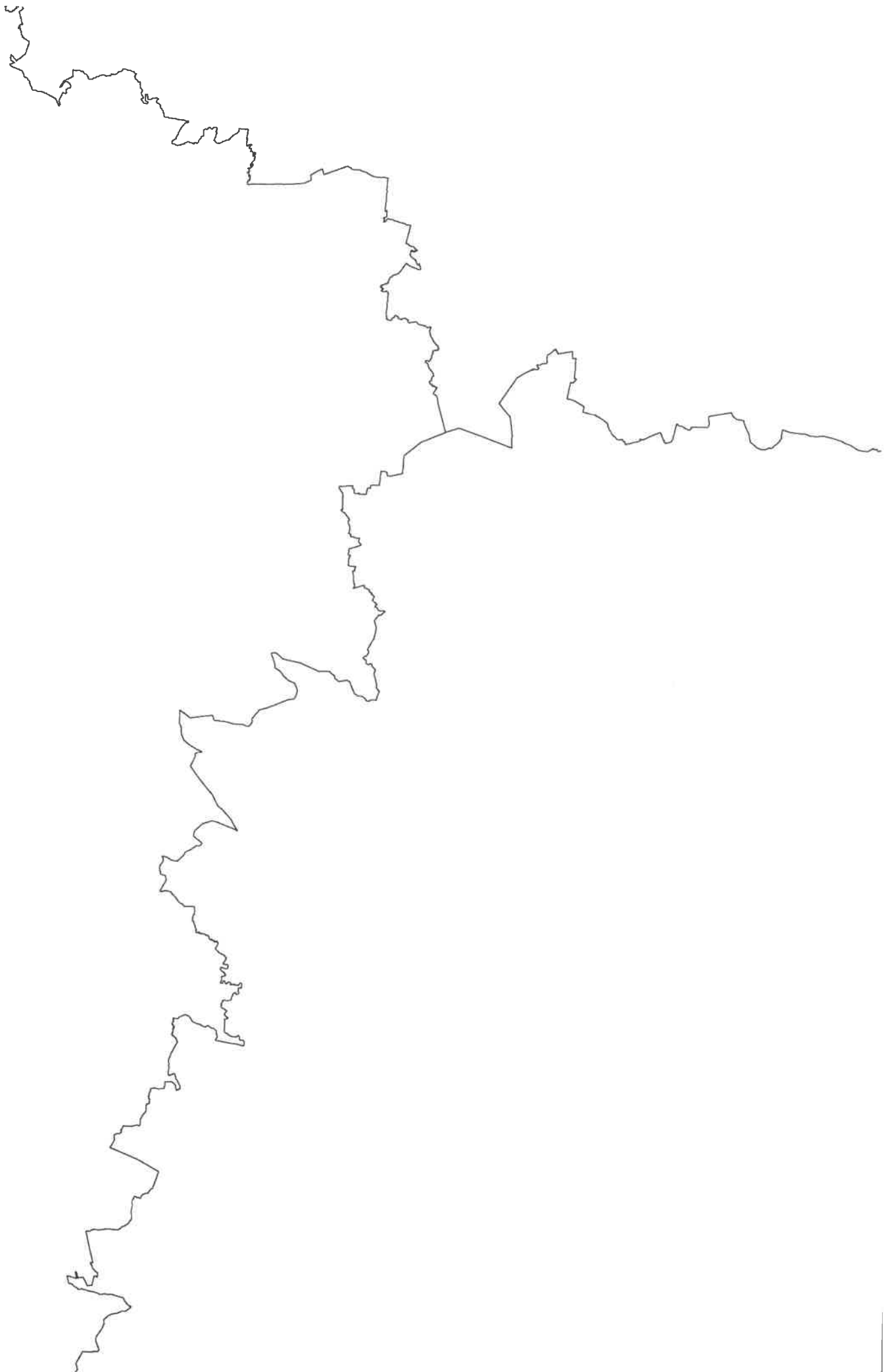
## Spis rycin

Ryc. 1.	Rozkład odpowiedzi na pytanie: Czy ogólnie rzecz biorąc, obszar Partnerstwa opisany powyżej jest Pana/i zdaniem dobrym miejscem do życia i rozwoju? ...	13
Ryc. 2.	Ocena różnych elementów warunków życia w gminie – relacja odpowiedzi pozytywnych (mocna strona) do negatywnych (słaba strona) w badaniu mieszkańców.....	14
Ryc. 3.	Ocena różnych elementów warunków życia w gminie – relacja odpowiedzi pozytywnych (mocna strona) do negatywnych (słaba strona) w badaniu mieszkańców.....	18
Ryc. 4.	Rozmieszczenie podstawowych usług publicznych na terenie Partnerstwa MOF Ciechanowa.....	27
Ryc. 5.	Dojazdy do pracy do Ciechanowa z gmin powiatu ciechanowskiego w 2016 r.	28
Ryc. 6.	Sieć osadnicza w województwie mazowieckim .....	47
Ryc. 7.	MOF Ciechanowa – hierarchia ośrodków sieci osadniczej.....	49
Ryc. 8.	MOF Ciechanowa – wybrane elementy docelowej struktury funkcjonalno-przestrzennej.....	51
Ryc. 9.	MOF Ciechanowa – kierunki zagospodarowania przestrzennego.....	53
Ryc. 10.	MOF Ciechanowa – Środowisko przyrodnicze - zasoby, ochrona, powiązania.....	55
Ryc. 11.	MOF Ciechanowa – Zabytki i krajobraz kulturowy .....	57
Ryc. 12.	MOF Ciechanowa – Transport i komunikacja.....	59
Ryc. 13.	System gazowy wysokiego ciśnienia w województwie mazowieckim .....	62
Ryc. 14.	Potencjał energetyki odnawialnej w województwie mazowieckim .....	63
Ryc. 15.	Maksymalne zapotrzebowanie na powierzchnię użytkową mieszkań w obszarze Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa do 2041 r. ....	69
Ryc. 16.	Pozytywne i negatywne schematy rozwoju zabudowy i zagospodarowania.....	74
Ryc. 17.	Obszary strategicznej interwencji określone w SRWM 2030+ .....	77
Ryc. 18.	OSI 1 – Działania na rzecz rozwoju oferty turystycznej i kulturalnej.....	82

Ryc. 19. OSI 2 – Działania na rzecz zrównoważonej mobilności miejskiej i poprawy dostępności transportowej.....	85
Ryc. 20. OSI 2 – Działania na rzecz zrównoważonej mobilności miejskiej i poprawy dostępności transportowej – centrum Ciechanowa.....	86
Ryc. 21. OSI 3 – Działania na rzecz poprawy jakości środowiska i ochrony jego zasobów Źródło: Opracowanie własne. ....	88
Ryc. 22. OSI 4 - Działania na rzecz transformacji energetycznej i gospodarki obiegu zamkniętego Źródło: Opracowanie własne. ....	91
Ryc. 23. Warsztaty strategiczne w Opinogórze Górnej.....	119
Ryc. 24. Wizja rozwoju Partnerstwa MOF Ciechanowa – opinie uczestników warsztatów strategicznych .....	120

## Spis tabel

Tab. 1. Najważniejsze zasoby i produkty lokalne Partnerstwa MOF Ciechanowa.....	15
Tab. 2. Analiza SWOT obszaru Partnerstwa .....	20
Tab. 3. Działania przewidziane dla realizacji poszczególnych celów szczegółowych Strategii	39
Tab. 4. Wskaźniki rezultatów celów strategicznych.....	44
Tab. 5. Zapotrzebowanie na nową zabudowę mieszkaniową w obszarze Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa do 2041 r. ....	68
Tab. 6. Lista projektów zintegrowanych – przygotowywanych do naborów dedykowanych dla MOF miast subregionalnych w ramach Mazowieckich strukturalnych inwestycji terytorialnych (MSIT) .....	95
Tab. 7. Lista pozostałych zintegrowanych projektów i przedsięwzięć.....	100
Tab. 8. Macierz relacji projektów i przedsięwzięć .....	111
Tab. 9. Zdolność poszczególnych partnerów do spłaty i obsługi nowych zobowiązań.....	125
Tab. 10. Możliwe najważniejsze źródła finansowania realizacji celów Strategii MOF Ciechanowa.....	127
Tab. 11. Środki finansowe dostępne w Programie FEM dla Mazowsza.....	129
Tab. 12. Możliwe najważniejsze źródła finansowania realizacji celów Strategii MOF Ciechanowa.....	130







## Uzasadnienie

Artykuł 10g ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2023r. poz. 40 z późn. zm.) stanowi m.in., iż gminy sąsiadujące, powiązane ze sobą funkcjonalnie, mogą opracować strategię rozwoju ponadlokalnego będącą wspólną strategią rozwoju tych gmin w zakresie ich terytorium.

W dniu 28 czerwca 2022 roku Rada Gminy Ciechanów podjęła uchwałę

Nr XLIII/272/22 w sprawie wyrażenia zgody na zawarcie przez Gminę Ciechanów porozumienia międzygminnego w celu przygotowania i realizacji Strategii Rozwoju Ponadlokalnego dla Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa. Obszar opracowania Strategii – obszar funkcjonalny obejmuje: Gminę Miejską Ciechanów, Gminę Ciechanów, Gminę Opinogóra Górna oraz Gminę Sońsk.

Porozumienie międzygminne określające zasady współpracy jednostek samorządu terytorialnego w celu przygotowania i realizacji Strategii Rozwoju Ponadlokalnego dla Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa, zostało zawarte przez wszystkie wyżej wymienione Strony w dniu 11.07.2022r. Gminy zawiązujące porozumienie powierzyły funkcję lidera porozumienia Gminie Miejskiej Ciechanów, w imieniu której 30 czerwca 2022 roku Rada Miasta Ciechanów podjęła Uchwałę Nr 548/LVI/2022 w sprawie przystąpienia do opracowania Strategii Rozwoju Ponadlokalnego dla Partnerstwa Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ciechanowa (zwanej dalej: Strategią Rozwoju Ponadlokalnego MOF Ciechanowa).

Zgodnie z art. 3 pkt 3 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (Dz. U. z 2023 r. poz. 1259, z późn. zm.) Gmina Miejska Ciechanów oraz wymienieni wyżej Partnerzy, są podmiotami zobowiązanymi do realizowania polityki rozwoju zgodnie z określonymi w tej ustawie zasadami. Na podstawie art. 9 pkt 6 ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju projekt Strategii Rozwoju Ponadlokalnego MOF Ciechanowa jest jednym z instrumentów realizowania polityki rozwoju.

Strategia składa się z ośmiu rozdziałów. Po wstępie (rozdział pierwszy),

w rozdziale drugim przedstawiono syntezę i kierunkowe wnioski z diagnozy Partnerstwa oraz podsumowanie analizy powiązań funkcjonalnych. Trzeci rozdział obejmuje cele, kierunki działań i oczekiwane rezultaty wdrażania Strategii. Czwarty rozdział jest poświęcony wymiarowi przestrzennemu rozwoju Partnerstwa. Rozdział piąty obejmuje listę zintegrowanych projektów i przedsięwzięć, opracowaną zgodnie

z założeniami Ministerstwa Funduszy i Polityki Regionalnej przedstawionymi w dokumencie pn. „Zasady realizacji instrumentów terytorialnych w Polsce w perspektywie 2021 -2027”. W rozdziale szóstym przedstawiono opis systemu wdrażania Strategii wraz z wytycznymi do sporządzania dokumentów wykonawczych. W kolejnym, siódmym rozdziale opisano uspołecznienia zarówno procesu tworzenia Strategii, jak i jej wdrażania. Ostatni, ósmy rozdział jest poświęcony aspektom finansowym realizacji Strategii. Projekt zawiera dwa załączniki – wskaźniki bazowe – które zostaną wykorzystane do monitorowania Strategii, oraz raport z uprzedniej oceny trafności (ewaluacji ex-ante) projektu Strategii.

Lista projektów i przedsięwzięć (rozdział piąty) została opracowana przy założeniu możliwości ich sfinansowania ze środków europejskich, w tym szczególnie programu Fundusze Europejskie dla Mazowsza (FEM) 2021-2027. Strategia jest warunkiem dostępowym do instrumentu terytorialnego Mazowieckie strukturalne inwestycje terytorialne (MSIT), finansowanego w ramach FEM. Z naborów dedykowanych i preferencji w ramach MSIT może korzystać 6 miejskich obszarów funkcjonalnych regionu Mazowieckiego regionalnego, w tym MOF Ciechanowa. Projekty i przedsięwzięcia wskazane w Strategii charakteryzują się oddziaływaniem ponadlokalnym – mają wpływ na rozwój więcej niż jednej gminy. Efekt, rezultat lub produkt końcowy projektu/przedsięwzięcia dotyczy zatem co najmniej dwóch gmin obszaru funkcjonalnego. W ramach prac nad projektami preferowano projekty partnerskie – dotyczy to w szczególności projektów gmin wiejskich. Projekty

i przedsięwzięcia były przygotowywane wspólnie – w ramach prac Grupy Roboczej, zyskały akceptację Rady Partnerstwa reprezentującej gminy tworzące Partnerstwo MOF Ciechanowa.

Strategia i jej proces przygotowywania są zgodne z Ustawą o samorządzie gminnym, Ustawą o zasadach realizacji zadań finansowanych ze środków europejskich w perspektywie finansowej 2021–2027 i Ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Ze względu na wszczęcie procesu tworzenia dokumentu w lipcu 2022 roku, do Strategii nie stosuje się zapisów Ustawy z dnia 7 lipca 2023r. o zmianie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym oraz niektórych innych ustaw.

Projekt Strategii Rozwoju Ponadlokalnego Partnerstwa MOF Ciechanowa został przygotowany przez partnerów i zespół ekspertów Związku Miast Polskich

w okresie listopad 2022 – wrzesień 2023 roku w ramach projektu Centrum Wsparcia Doradczego Plus, zainicjowanego przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej. W prace zaangażowani zostali przedstawiciele samorządów tworzących Partnerstwo (Rada Partnerstwa oraz Grupa Robocza), liderzy lokalni oraz partnerzy społeczno-gospodarczy i interesariusze różnych środowisk.