

# Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030

Projekt

Listopad 2021

## Spis treści

Spis treści.....	1
1. Wstęp .....	4
2. Wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i środowiskowo-przestrzennej.....	6
2.1. Sfera społeczna .....	6
2.2. Sfera gospodarcza.....	15
2.3. Sfera przestrzenno-środowiskowa .....	22
3. Wyzwania rozwojowe MOF GW .....	28
4. Wizja, misja, cele .....	32
5. Priorytety i kierunki działań.....	37
6. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej MOF GW .....	52
6.1. Założenia struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy w kontekście ustaleń Strategii rozwoju ponadlokalnego MOF GW 2030 .....	52
6.2. Obszary strategicznej interwencji w MOF GW .....	57
6.3. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w MOF GW .....	69
7. System zarządzania .....	74
7.1. Wdrażanie i monitoring .....	74
7.2. Ramy finansowe i źródła finansowania .....	75
7.3. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych .....	75
7.4. Oczekiwane rezultaty planowanych działań.....	76
8. Spójność Strategii z założeniami polityk krajowych, regionalnych i lokalnych .....	84
8.1. Spójność Strategii rozwoju z założeniami polityk krajowych .....	84
8.2. Spójność Strategii rozwoju z założeniami polityk regionalnych i ponadlokalnych.....	85
8.3. Spójność Strategii rozwoju z założeniami polityk lokalnych.....	88
9. Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko .....	97
10. Spis rysunków i tabel .....	98

## Słownik pojęć

Analiza SWOT	Technika służąca do porządkowania i analizy informacji. Nazwa jest akronimem od angielskich słów określających cztery elementy składowe analizy (Strengths – silne strony, Weaknesses – słabe strony, Opportunities – szanse, okazje i Threats – zagrożenia).
Atrakcyjność inwestycyjna	Zespół przewag danego miejsca (kraju, regionu, miasta) dla działalności inwestycyjnej. Kluczowe znaczenia mają takie uwarunkowania jak kapitał ludzki, lokalizacja, komunikacja, dostępność terenów inwestycyjnych, wsparcie publiczne, jakość kształcenia.
Ewaluacja	Badanie, którego celem jest usprawnienie procesu, w tym przypadku procesu wdrażania i realizacji założeń Strategii.
Inkubacja przedsiębiorczości	Wspieranie rozwoju przedsiębiorczości, poprzez udzielenie wsparcia, z reguły początkującym przedsiębiorcom, w postaci infrastruktury oraz wsparcie doradczego. Wsparcie udzielane jest na określony czas, pozwalając początkującym przedsiębiorcom uzyskać stabilność rozwoju.
Instytucje Otoczenia Biznesu (IOB)	Jednostki organizacyjne, których celem działania jest wspieranie rozwoju gospodarczego, w tym podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstw, branż, jak też moderowanie procesów sprzyjających aktywności gospodarczej.
Korytarz transportowy TEN-T	Najważniejsze szlaki komunikacyjne z punktu widzenia rozwoju Unii Europejskiej, integrujące połączenia drogowe, kolejowe, lotnicze, morskie oraz rzeczne, a także punktowe elementy infrastruktury w postaci portów morskich, lotniczych, śródlądowych i terminali drogowo-kolejowych.
Kryzys klimatyczny	Zmiany klimatyczne, związane z ocieplaniem się atmosfery, wywołane w szczególnością działalnością człowieka, których dynamika i skutki są bardzo groźne dla stabilności światowego ekosystemu i bezpieczeństwa ludzkości.
Miejski Obszar Funkcjonalny Gorzowa Wielkopolskiego (MOF GW)	Obszar, w którym Gorzów Wielkopolski tworzy ścisłe związki funkcjonalne z otaczającą je przestrzenią, których wyrazem jest chęć współpracy i wspólnej realizacji celów rozwojowych. MOF GW obejmuje swoim zasięgiem 10 samorządów: Miasto Gorzów Wielkopolski oraz Gminy: Bogdaniec, Deszczno, Kłodawa, Lubiszyn, Santok, Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna, Witnica i Miasto Kostrzyn nad Odrą.
Misja	Nadrzędny cel rozwoju, wskazujący ponadczasowy cel i zasady, które są ważne przy realizacji działań rozwojowych.
Monitoring	Regularne jakościowe i ilościowe pomiary lub obserwacje zjawiska, w tym przypadku postępu realizacji Strategii.
Niskoemisyjna i zeroemisyjna komunikacja	System komunikacji opierający się na rozwiązaniach i technologiach, które charakteryzują się niską lub zerową emisją CO <sub>2</sub> .
Obszary strategicznej interwencji (OSI)	Obszary o szczególnym znaczeniu dla rozwoju danego obszaru, np. województwa lubuskiego, miasta. Są to przestrzenie, które wymagają szczególnego wsparcia lub wykazują się szczególnym potencjałem rozwojowym.
Rewitalizacja	Ogół działań, w tym o charakterze społecznym, gospodarczym, środowiskowym, przestrzenno-funkcjonalnym i technicznym, których celem jest wyprowadzenie obszaru zdegradowanego ze stanu kryzysowego.

SMART City	Tzw. inteligentne miasto, które wykorzystuje technologie informacyjno-komunikacyjne w celu zwiększenia interaktywności i wydajności infrastruktury miejskiej i jej komponentów składowych, a także do podniesienia świadomości mieszkańców.
Startup	Tymczasowa organizacja lub młode innowacyjne przedsiębiorstwo poszukujące modelu biznesowego, który zapewniłby mu zyskowy wzrost.
Strategia rozwoju	Długoterminowy plan działania, który ukierunkowany jest na osiągnięcie założonych wyzwań rozwojowych, poprzez realizację zaplanowanych działań, priorytetów oraz celów.
Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko	Postępowanie administracyjne, stanowiące jeden z instrumentów prawnych ochrony środowiska, którego celem jest określenie, w sposób jak najbardziej prawdopodobny, jakie skutki mogą powstać dla środowiska w przyszłości, w przypadku realizacji strategii. W postępowaniu tym musi zostać zapewniony udział społeczeństwa, które jest informowane o skutkach dla środowiska zaplanowanych do realizacji w strategii działań.
Urban Lab	Tzw. laboratoria miejskie, które stanowią przestrzeń wymiany wiedzy, doświadczeń oraz tworzenia nowych, często innowacyjnych rozwiązań na rzecz rozwoju miast.
Wizja	Docelowy obraz przemian, który jest pożądany z perspektywy teraźniejszej, zbudowany w oparciu o realne możliwości wdrożenia zmian.
Wyzwanie rozwojowe	Najważniejsze, kluczowe dla przyszłego rozwoju „dążenia i przemiany”.
Zintegrowane inwestycje terytorialne (ZIT)	ZIT to narzędzie, za pomocą którego realizowane są strategie terytorialne, przede wszystkim dotyczące zintegrowanych działań na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów miejskich, dążące do rozwoju współpracy i integracji w obszarach funkcjonalnych miast. Funkcjonowanie ZIT przyczynić się ma do realizacji zintegrowanych projektów odpowiadających w sposób kompleksowy na potrzeby i problemy miast i ich obszarów funkcjonalnych oraz na zwiększeniu roli miejskiego obszaru funkcjonalnego (MOF) w zarządzaniu programami operacyjnymi.
Zrównoważony rozwój	Zrównoważony rozwój ma na celu zaspokajanie potrzeb obecnego pokolenia w taki sposób, aby nie uniemożliwić zaspokojenia swoich potrzeb przyszłym pokoleniom. Opiera się on na kompleksowym podejściu łączącym kwestie gospodarcze, społeczne i środowiskowe w sposób, który zapewnia ich wzajemne wzmocnienie się.

## 1. Wstęp

**Miejski Obszar Funkcjonalny Gorzowa Wielkopolskiego (MOF GW) jest jednym z obszarów strategicznej interwencji Województwa Lubuskiego. Jednocześnie z perspektywy samorządów je tworzących oraz mieszkańców tego obszaru jest przede wszystkim kształtującą się wspólnotą samorządową jednostek terytorialnych północnej części województwa lubuskiego.** Obejmuje swoim zasięgiem 10 gmin, które wykazują się wspólnymi uwarunkowaniami rozwoju i mają wspólne cele rozwoju. Partnerstwo tworzą miasta: Gorzów Wielkopolski, Kostrzyn nad Odrą, gminy miejsko-wiejskie: Skwierzyna, Strzelce Krajeńskie, Witnica, gminy wiejskie: Bogdaniec, Deszczno, Kłodawa, Lubiszyn i Santok.

Niniejsza Strategia rozwoju ponadlokalnego obejmuje swym zasięgiem ww. gminy MOF GW. Dodatkowo w prace nad dokumentem zaangażowany był Powiat Gorzowski, z uwagi na zapis art. 10g ust. 2 pkt. 1 ustawy o samorządzie gminnym, który brzmi: Strategia rozwoju ponadlokalnego jest opracowywana z udziałem powiatu, jeżeli w jej opracowywaniu uczestniczą wszystkie gminy z terytorium tego powiatu.

Współpraca miast i gmin w ramach MOF GW ma już wieloletnią tradycję, choć należy podkreślić, iż formalne porozumienie samorządów tworzących MOF GW kształtowało się długo. Współpraca poszczególnych samorządów jest kluczowa dla sprostania wyzwaniom przyszłości. Zacieśnianie współpracy w obszarze MOF GW spójne jest z celem głównym Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR 2030), czyli podstawowego dokumentu strategicznego polityki regionalnej państwa. W przyjętej przez rząd Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do Roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku) wskazano nowy model rozwoju regionalnego Polski. Przewidziano w nim rozwój kraju jako społecznie i terytorialnie zrównoważony, dzięki któremu efektywnie będą rozwijane oraz wykorzystywane miejscowe zasoby i potencjały wszystkich regionów.

Z powyższych zasad prowadzenia polityki rozwoju regionalnego płyną istotne wnioski dla MOF GW. Należy nie tylko zbudować wspólny plan działania (Strategię) w perspektywie do 2030 roku, która bazować będzie na lokalnych potencjałach wszystkich partnerów i przełamywać bariery rozwojowe. Należy przede wszystkim wzmocnić wspólny potencjał kreowania wzrostu i partnerskiego zarządzania.

Partnerzy MOF GW dążąc do optymalnego wykorzystania wzajemnych potencjałów zdecydowali się opracować wspólną ponadlokalną strategię rozwoju. Jej celem jest umożliwienie wspólnego planowania działań rozwojowych na obszarze powiązanych ze sobą funkcjonalnie gmin i powiatu.

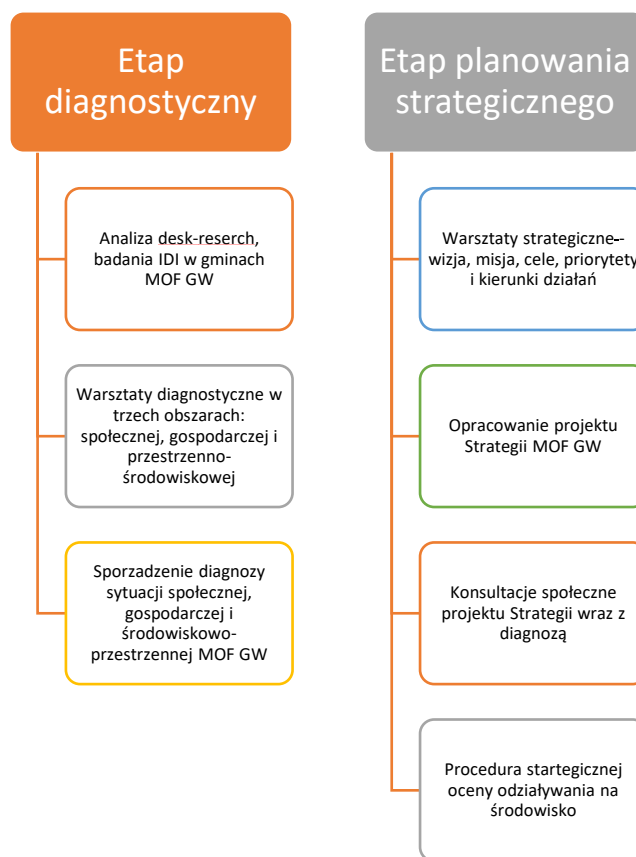
Prace nad strategią rozpoczęły się w lipcu 2021 r. W ramach prac nad dokumentem sporządzona została diagnoza sytuacji społecznej, gospodarczej i przestrzennej MOF GW, na podstawie której określona została wizja, misja, cele strategiczne oraz kierunki działań. Odbyły się także warsztaty diagnostyczne z przedstawicielami samorządów oraz warsztaty strategiczne z przedstawicielami wielu środowisk, m.in.: nauki, biznesu, samorządu, czy kultury. Strategia poddana zostanie konsultacjom społecznym w każdej z gmin MOF GW, a także przekazana do opinii ościennym gminom MOF GW oraz właściwemu dyrektorowi regionalnego zarządu gospodarki wodnej. Opiniowania

będzie przez Zarząd Województwa Lubuskiego i przejdzie procedurę strategicznej oceny oddziaływania na środowisko.

Sporządzenie strategii rozwoju ponadlokalnego jest jednym z elementów przygotowania MOF GW do wdrażania środków w ramach nowej perspektywy Unii Europejskiej 2021-2027. Zgodnie z projektem Umowy Partnerstwa, w perspektywie finansowej UE na lata 2021 – 2027, warunkiem realizacji Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych dla MOF miast wojewódzkich jest przygotowanie strategii rozwoju ponadlokalnego dla całego obszaru MOF, o której mowa w nowelizacji ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

W imię ww. zasad partnerzy samorządowi przystąpili do opracowania Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030. Założono, że proces tworzenia Strategii MOF GW realizowany będzie w sposób partycypacyjny oraz partnerski.

**Rysunek 1. Procedura opracowania Strategii MOF GW**



Strategia MOF GW składa się zasadniczo z dwóch części:

1. Podsumowania diagnozy, w którym zaprezentowano uwarunkowania wewnątrz oraz zewnętrzne rozwoju. Diagnoza umożliwiła określenie sytuacji strategicznej obszaru MOF GW na tle potencjałów i problemów wewnętrznych oraz na tle szans i zagrożeń płynących z otoczenia. Określenie wyzwań rozwoju pozwoliło ocenić, które zjawiska wewnętrzne i zewnętrzne w największym stopniu determinować będą rozwój MOF GW.
2. Części planistycznej, w której określono nadrzędne cele rozwoju (wizja, misja, cele strategiczne) oraz system celów szczegółowych (priorytetowych) i kierunków działań. Do części planistycznej należy zaliczyć także system zarządzania strategią, w tym wytyczne, w jaki

sposób zorganizować partnerską współpracę na rzecz rozwoju MOF GW oraz w jaki sposób mierzyć i poddawać ewaluacji postępy prac w ramach wdrażanej strategii.

**Warto podkreślić, że opracowanie Strategii MOF GW było przedsięwzięciem zespołowym, w którym uczestniczyli przedstawiciele wszystkich miast, gmin MOF GW oraz Powiatu Gorzowskiego, w tym reprezentanci różnych środowiskach, m. in. nauki, biznesu, kultury, realizowanym przy wsparciu ekspertów zewnętrznych Instytutu Badawczego IPC.**

## 2. Wnioski z diagnozy sytuacji społecznej, gospodarczej i środowiskowo-przestrzennej

### 2.1. Sfera społeczna

Miejski Obszar Funkcjonalny Gorzowa Wielkopolskiego (MOF GW) położony jest w zachodniej części Polski, w województwie lubuskim i zajmuje powierzchnię 1 904 km<sup>2</sup>. W skład MOF GW wchodzi 10 samorządów: miasto Gorzów Wielkopolski, gmina miejska Kostrzyn nad Odrą, trzy gminy miejsko-wiejskie: Witnica, Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna, pięć gmin wiejskich: Bogdaniec, Deszczno, Kłodawa, Lubiszyn, Santok. Partnerem MOF GW jest również Powiat Gorzowski.

Uwarunkowania rozwoju przestrzennego MOF GW kształtuje dominująca pozycja demograficzna oraz usługowa Gorzowa Wielkopolskiego, a także odległość od miasta rdzeniowego wpływają na kształtowanie się procesów osadniczych. Ważną rolę w strukturze osadniczej MOF GW pełnią małe miasta: Witnica, Strzelce Krajeńskie, Kostrzyn nad Odrą, Skwierzyna oraz wybrane ośrodki wiejskie, skupiające funkcje usługowe.

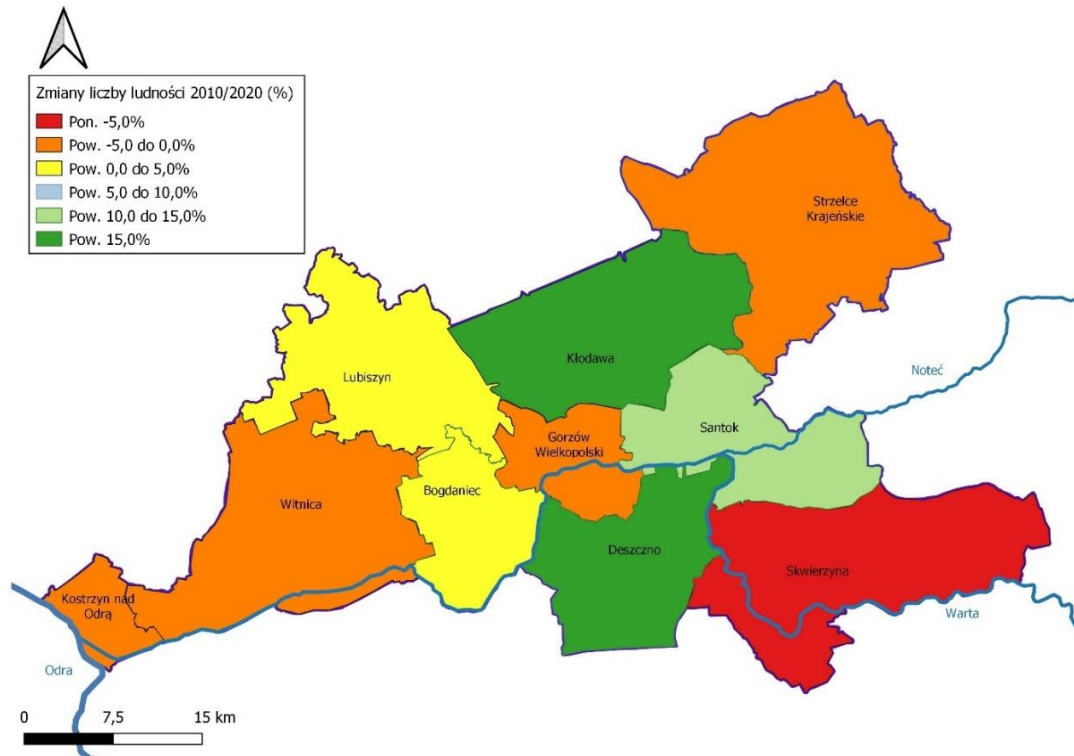
W okresie od 2010 do 2020 roku układ osadniczy MOF GW charakteryzował się dużą dynamiką przemieszczeń ludności. Widoczne było to w zmianie liczby ludności w gminach bezpośrednio sąsiadujących z Gorzowem Wielkopolskim. W okresie od 2010 do 2020 roku w gminie Deszczno liczba mieszkańców zwiększyła się o 20,69%, w gminie Kłodawa o 17,58%, a w gminie Santok o 12,88%. Ogółem pomiędzy 2010 a 2020 rokiem liczba ludności MOF GW była stabilna (+0,02%). Rzeń MOF GW charakteryzował się przy tym niewielkim spadkiem liczby ludności (-1,59%). Na części obszaru MOF GW widoczne były zjawiska depopulacji. Znaczny spadek liczby mieszkańców dotyczył obszaru gminy Skwierzyna (-5,86%), Strzelce Krajeńskie (-4,09%).

Opisując najważniejsze prognozowane zmiany demograficzne na obszarze MOF GW należy zauważyć, iż do 2030 roku i dalej do 2050 roku zwiększać się będzie liczba osób w wieku poprodukcyjnym, natomiast maleć liczba osób w wieku produkcyjnym, jak również przedprodukcyjnym. Należy prognozować, iż w perspektywie do 2030 roku zwiększy się liczba osób w wieku senioralnym 70+ (z około 25,6 tys. do około 38,6 tys. osób), a 80+ (z około 8,2 tys. do około 13,5 tys. osób).

Najwyższy wzrost udziału ludności w wieku poprodukcyjnym w okresie od 2010 do 2020 roku odnotowano na obszarze miast: Strzelce Krajeńskie (+10,1 punktu procentowego udziału ludności w wieku poprodukcyjnym), Skwierzyna (+9,9), Gorzów Wielkopolski (+8,2), Witnica (+6,9%) oraz Kostrzyn nad Odrą (+6,1%). Oznacza to, że w przestrzeniach miejskich widoczna była większa dynamika zjawisk starzenia się społeczeństwa.

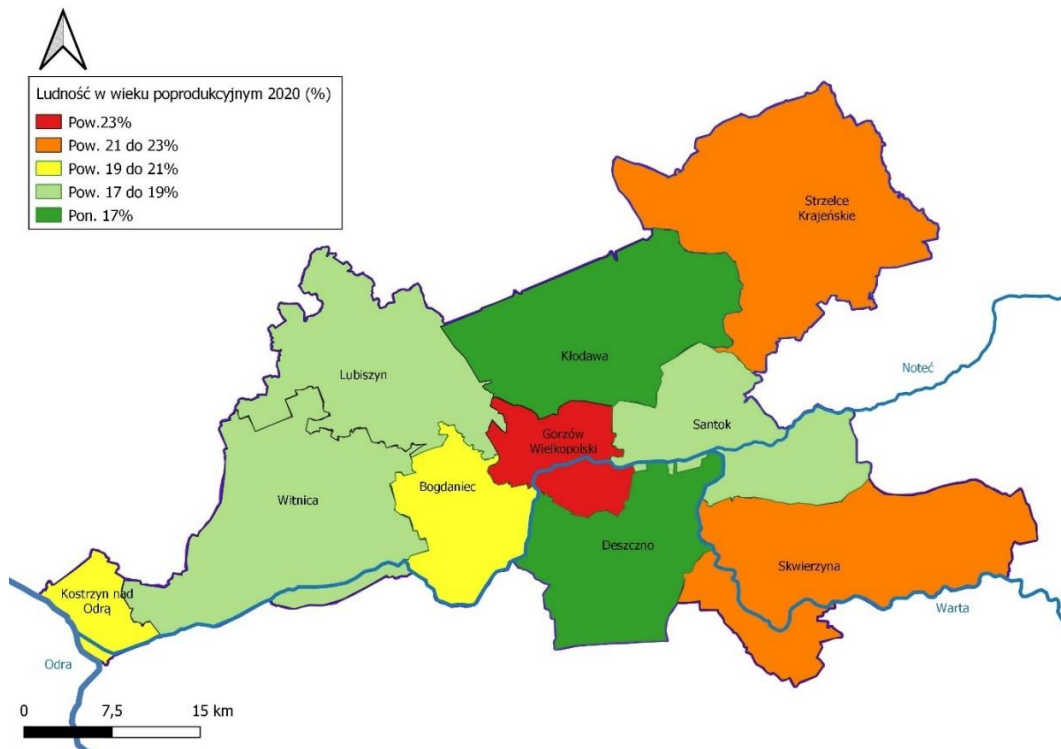
Oprócz wysokiego odsetka ludności w wieku poprodukcyjnym należy zwrócić uwagę na malejącą liczbę osób w wieku produkcyjnym. Oznacza to, że na obszarze MOF GW wystąpią deficyty kadr na rynku pracy oraz w usługach publicznych. Rozwiązania sprzyjające zwiększaniu dzietności przyniosą rezultaty w perspektywie kilku lat. Mając na uwadze zdecydowanie mniej liczną grupę osób młodych w stosunku do osób urodzonych w okresie wyżów demograficznych, zwiększenie dzietności tylko częściowo zrekompensuje ubytek ludności na rynku pracy. Należy przewidzieć, iż rynek pracy jeszcze w większym stopniu otworzy się na migrantów spoza Polski.

**Mapa 1. Zmiana liczby ludności MOF OW GW (2010/2020)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS



**Mapa 2. Ludność w wieku poprodukcyjnym w MOF GW w 2020 roku**

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie danych GUS

Obszar MOF GW charakteryzuje się stosunkowo dobrą dostępnością do oferty kulturalnej. Jest ona wspierana przez działania modernizacyjne obiektów kultury. Istotny zasób dla rozwijania kultury stanowią doświadczone i uznane instytucje kultury, które zlokalizowane są w każdej z gmin. Jednocześnie największy instytucjonalny potencjał kultury posiada Gorzów Wielkopolski. Zauważalny jest przy tym niski poziom współpracy przy tworzeniu wspólnej oferty kulturalnej na obszarze MOF GW. Kwestia rozwoju kultury staje się coraz ważniejszym elementem lokalnych polityki rozwoju. W Gorzowie Wielkopolskim zagadnienia rozwoju kultury ujęte zostały jako jeden z kluczowych priorytetów nowej strategii rozwoju miasta do 2030 roku. Wynika to z diagnozy potrzeb, która wskazała, że mieszkańcy oczekują, że miasto będzie im oferować atrakcyjne możliwości spędzania wolnego czasu. Podkreślono, że atutami Gorzowa Wielkopolskiego jest przestrzeń, tereny zielone, oferta kultury, oferta rekreacji i sportu. Te atuty wymagają jednak wspierania i rozwijania. W zakresie kultury konieczne jest wsparcie zarówno instytucjonalne, jak też infrastrukturalne oraz dobra promocja. Faktycznie oznacza to potrzebę rozwijania powszechnej edukacji kulturalnej wśród mieszkańców, w szczególności wśród dzieci i młodzieży, bazującej na podejściu systemowym.

Gminy MOF charakteryzują się zróżnicowanym potencjałem w zakresie dziedzictwa kulturowego. Liczba zabytków najwyższa jest w Gorzowie Wielkopolskim, wyraźnie mniejsza na obszarach wiejskich. W pozostałych gminach liczba obiektów zabytkowych kształtowała się na poziomie kilkudziesięciu (Strzelce Krajeńskie) do kilkunastu (gminy wiejskie). Warto przy tym wskazać, że wybrany potencjał dziedzictwa kulturowego obszaru MOF stanowi istotny zasób i potencjał do rozwoju społecznego i gospodarczego. Część z obiektów z obszaru MOF GW włączona jest do systemu szlaków turystycznych o znaczeniu kulturowym dla województwa lubuskiego.

Dane statystyczne dotyczące liczby osób ćwiczących w klubach sportowych wskazują na korzystną sytuację na obszarze MOF GW. W ciągu ostatnich lat gminy inwestowały w rozwój infrastruktury sportu i rekreacji, choć warto podkreślić, iż proces ten nie został zakończony. Deficyty w dostępie do infrastruktury występują praktycznie w każdej z gmin MOF GW. Rozmieszczenie obiektów infrastruktury sportowej na terenie MOF GW jest ponadto zróżnicowane. Obszary wiejskie posiadają ograniczoną możliwość do uprawiania sportu, gdyż na terenie gmin wiejskich znajdują się mniejsze zasoby infrastruktury.

Istotną rolę w krzewieniu aktywności fizycznej mieszkańców MOF GW pełnią lokalne kluby sportowe. Według danych GUS w 2020 roku na terenie MOF GW działało łącznie 91 klubów sportowych, a ich liczba od 2010 roku zmniejszyła się o 2, co wskazuje na stabilność. Jednocześnie działające kluby sportowe zwiększyły zasięg swoich działań, co jest widoczne zarówno w liczbie osób ćwiczących oraz kadr trenerskich. Na pewno przyczynił się do tego rozwój infrastruktury sportu, jak też zwiększenie świadomości społecznej i wzrost zainteresowania aktywnym i zdrowym spędzaniem czasu.

Aktywności fizycznej na obszarze MOF GW sprzyjają uwarunkowania przyrodnicze. Jednocześnie ten potencjał jest umiarkowanie wykorzystany, co związane jest z deficytami w rozwoju infrastruktury, np. niewystarczającej spójności dróg i ścieżek rowerowych.

Służba zdrowia na obszarze MOF GW jest reprezentowana przez Wielospecjalistyczny Szpital Wojewódzki w Gorzowie Wielkopolskim Sp. z o.o. składający się z 2 zespołów szpitalnych: Zespół Szpitalny ul. Dekerta i Zespół Szpitalny ul. Walczaka. Na obszarze MOF GW funkcjonuje Nowy Szpital w Kostrzynie nad Odrą oraz Nowy Szpital w Skwierzynie. Mieszkańcy gminy i miasta Strzelce Krajeńskie są obsługiwani przez Wielospecjalistyczny Szpital Wojewódzki w Gorzowie Wielkopolskim oraz Szpital Powiatowy w Drezdenku.

We wszystkich gminach MOF GW świadczone są usługi pomocy doraźnej w ramach przychodni POZ oraz przez lekarzy rodzinnych. Źródła problemów identyfikuje się w niewystarczającej liczbie POZ w stosunku do liczby mieszkańców, ograniczonym dostępie do lekarzy specjalistów, usług rehabilitacyjnych oraz niewystarczającej liczbie karetek.

Istotnym zagrożeniem dla stabilności funkcjonowania opieki zdrowotnej, pomimo oczekiwanych inwestycji i wsparcia z poziomu regionalnego i krajowego, będą zmiany demograficzne. Luka kadrowa może w mocnym zakresie dotknąć opiekę zdrowotną. Przeciwdziałając tym negatywnym zjawiskom, na obszarze MOF podjęto działania związane z tworzeniem nowych kierunków medycznych na gorzowskich uczelniach (pielęgniarstwo, ratownictwo medyczne) oraz rozwojem nowych kierunków medycznych na gorzowskich uczelniach.

Edukacja na terenie MOF GW realizowana jest od poziomu przedszkolnego do uczelni wyższych. Na obszarze MOF GW zdecydowanie najwięcej uczniów szkół ponadpodstawowych uczyło się w Gorzowie Wielkopolskim. Warto dodać, iż Gorzów Wielkopolski jest głównym ośrodkiem miejskim północnej części województwa lubuskiego i częściowo południowo-zachodniej części województwa zachodniopomorskiego, a przez to jest także miejscem kontynuacji nauki na poziomie szkolnictwa ponadpodstawowego wybieranym przez młodzież zamieszkującą gminy w odległości nawet kilkudziesięciu kilometrów od miasta.

Inwestycją strategiczną, zarówno w wymiarze funkcjonalnym, jak też regionalnym, jest budowa Centrum Edukacji Zawodowej i Biznesu (CEZiB). Przedsięwzięcie to polega na utworzeniu nowoczesnego zespołu średnich szkół zawodowych (Zespołu Szkół Budowlanych i Samochodowych im. Mikołaja Kopernika, Zespołu Szkół Mechanicznych im. Zesłańców Sybiru oraz Centrum Kształcenia Zawodowego), opartego na synergii szkół z pracodawcami (dualny system kształcenia) i nastawionego na nauczanie nie tylko zawodów poszukiwanych przez obecny rynek pracy, ale także na proaktywne wybieranie kierunków kształcenia przydatnych w przyszłości.

Na obszarze MOF GW kształcenie ponadpodstawowe odbywa się także w Kostrzynie nad Odrą, Strzelcach Krajeńskich oraz Skwierzynie. Kształcenie dla młodzieży o specjalnych potrzebach odbywa się w Lipkach Wielkich w gminie Santok.

Należy podkreślić bardzo silną dominację Gorzowa Wielkopolskiego w zakresie liczby uczniów szkół ponadpodstawowych oraz podkreślić znaczenie Centrum Edukacji Zawodowej i Biznesu. Tak silna koncentracja szkolnictwa oraz jego modernizacja może być przyczyną systematycznego spadku zainteresowania kształceniem w pozostałych miastach obszaru. W gminach MOF GW powinna być tworzona atrakcyjna oferta edukacyjną, uzupełniająca w stosunku do oferty CEZiB, aby umiejętnie moderować proces kształcenia.

Gorzów Wielkopolski jest rozwijającym się ośrodkiem szkolnictwa wyższego. Największą uczelnią w mieście jest Akademia im. Jakuba z Paradyża (AJP), która od roku akademickiego 2016/2017 zmieniła status (wcześniej Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa). Działają tu także: Zamiejscowy Wydział Kultury Fizycznej AWF im. E. Piaseckiego w Poznaniu, Wyższa Szkoła Biznesu w Gorzowie Wielkopolskim (WSB) oraz Wyższa Szkoła Zawodowa, kształcąca na kierunku ratownictwo medyczne.

Liczba studentów publicznych szkół wyższych w ciągu dekady spadła w Gorzowie Wielkopolskim o 70%. Zdecydowana większość studentów dwóch największych uczelni w mieście pochodziła w 2020 roku z terenów województwa lubuskiego (76,3%), z tego z Gorzowa Wielkopolskiego w 29,7% a z terenu powiatu gorzowskiego w 16,6%. Oznacza to, że prawie połowa, tj. 46,4% studentów rekrutowała się z miasta lub jego najbliższego otoczenia. Miasto posiada więc słaby potencjał konkurencyjności o studentów z większymi ośrodkami akademickimi w kraju.

Zagadnienia polityki pomocy społecznej na obszarze MOF GW w istotny sposób koncentrować się będą na kwestiach związanych z demografią. W przypadku MOF GW warto podkreślić również negatywny wpływ na spójność społeczną migracji zarobkowych mieszkańców. Coraz większy wpływ na poziom ubóstwa może mieć inflacja, która wpływać będzie na spadek wartości dochodów, w szczególności bardziej odczuwalna w przypadku regionów i grup społecznych o niższych wynagrodzeniach. Ponadto warto zauważyć, iż część obszaru MOF GW charakteryzuje się względnie wysokim poziomem bezpieczeństwa publicznego (poza Gorzowem Wielkopolskim), widocznym we wskaźnikach przestępczości.

Na sytuację społeczną w poszczególnych gminach MOF GW wpływ mają również migracje wewnętrzne, w tym widoczna depopulacja części obszarów wiejskich oraz małych miast. Oznacza to, że przestrzeń MOF GW nie rozwija się równomiernie pod względem społecznym. Wpływ na to ma również dostęp do usług publicznych, kształtowany w znacznej mierze przez dostęp do oferty zlokalizowanej w Gorzowie Wielkopolskim, np. w zakresie edukacji, kultury, sportu czy też opieki zdrowotnej.

W ramach przyszłego modelu polityki społecznej powinien także zostać położony nacisk na wsparcie aktywności dzieci na obszarach wiejskich (światlice środowiskowe), edukację ustawiczną i reintegrację osób zmarginalizowanych (np. poprzez szkolenia czy wsparcie doradcze). Dodatkowo model polityki społecznej powinien uwzględnić podejmowanie działań mających na celu budowanie silnych organizacji pozarządowych, rozszerzanie oferty kulturalnej kierowanej do różnych grup wiekowych, a także koordynowanie ofert społecznych w celu zwiększania różnorodności oraz integrowania usług realizowanych przez OPS/PCPR<sup>1</sup> w poszczególnych gminach.

Warto podkreślić, iż w zakresie polityki pomocy społecznej partnerzy MOF GW posiadają rozbudowany i spójny system placówek pomocy społecznej, które posiadają duże doświadczenie w realizacji działań na rzecz społeczności lokalnych. Potencjał ten może zostać wzmocniony poprzez współpracę.

W kwestii polityki społecznej należy podkreślić znaczenie dostępności do mieszkań, w szczególności dla młodych osób. Generalnie na obszarze MOF GW widoczna była duża dynamika rozwoju mieszkalnictwa. Jednocześnie warto zwrócić uwagę na fakt rosnących cen mieszkań, co może być istotną barierą w realizacji lokalnych i ponadlokalnych polityk rozwoju, w tym celów odnoszących się do tworzenia warunków do rozwoju i dobrego startu młodych osób.

W przestrzeniach miejskich i wiejskich MOF GW koncentrują się problemy społeczne oraz przestrzenno-funkcjonalne i środowiskowe. Są one wynikiem wielu dekad niekorzystnych przemian przestrzennych oraz deficytów w zakresie rewitalizacji. Na obszarach rewitalizacji występują, oprócz problemów społecznych także problemy gospodarcze, środowiskowe, przestrzenno-funkcjonalne oraz techniczne. Szczególnym wyzwaniem rewitalizacji jest przestrzeń śródmiejska Gorzowa Wielkopolskiego, gdzie widoczna jest potrzeba zdefiniowania na nowo centrum, wzorem innych miast, które przeszły podobną negatywną przemianę tkanki miejskiej po 1945 roku. Również Kostrzyn nad Odrą cechuje niski ład przestrzenny i brak przestrzeni o funkcjach centrotwórczych, co wynika z uwarunkowań historycznych i odbudowy miasta po zniszczeniach wojennych. W Witnicy struktura przestrzenna centrum miasta zdominowana jest przez zdegradowane obiekty poprzemysłowe. Ogólnie w miastach MOF GW diagnozuje się potrzebę rozwoju terenów zielonych i parków. Dla obszarów wiejskich MOF GW identyfikuje się problemy przestrzenne i związane z zanikającą funkcją gospodarczą i społeczną, w szczególności na terenach po byłych PGR-ach. Przestrzeń gmin Skwierzyna oraz Strzelce Krajeńskie doświadcza depopulacji. W przestrzeniach miejskich z kolei koncentruje się zjawisko starzenia się społeczeństwa. Istotnym problemem obszaru MOF jest również dostępność do usług publicznych, w szczególności na obszarach wiejskich. Obszary wiejskie położone w sąsiedztwie Gorzowa Wielkopolskiego charakteryzują się dynamicznymi przemianami przestrzennym i jednocześnie wolniejszym tempem rozwoju infrastruktury technicznej i społecznej. Powyższe kwestie będą w istotny sposób determinować sposób prowadzenia rewitalizacji na obszarze MOF GW.

Na obszarze MOF GW odnotowano wzrost aktywności społecznej oraz potencjału aktywnych organizacji społecznych i pozarządowych, które są coraz ważniejszym partnerem animowania rozwoju lokalnego. Wraz ze wzrostem aktywności społecznej mieszkańców, widoczny był rozwój

---

<sup>1</sup> Wyjaśnienie: OPS – ośrodek pomocy społecznej, PCPR – powiatowe centrum pomocy rodzinie

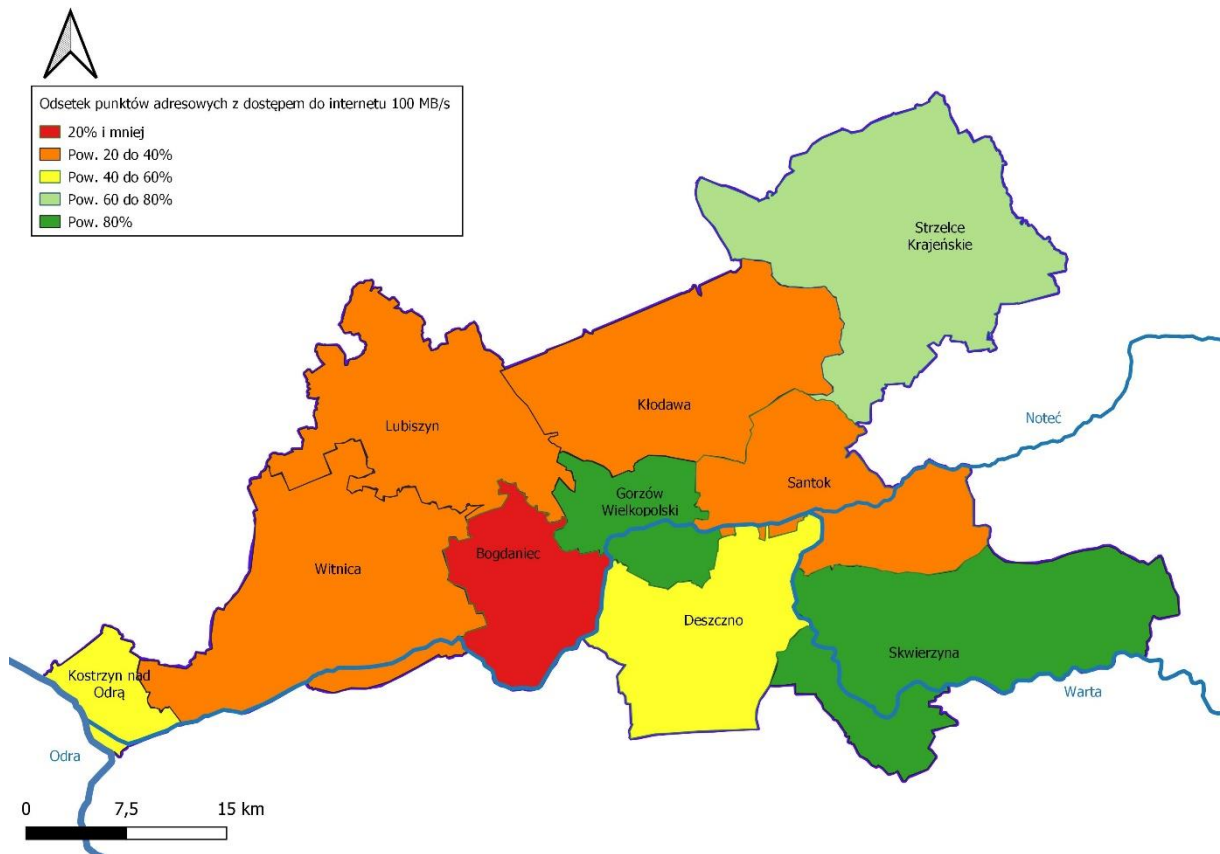
oferty kulturalnej, podniesienie jakości kształcenia. Rozbudowana została sieć wsparcia dla osób zależnych oraz podniesiono nakłady finansowe na realizację programów społecznych. Podkreślono, że na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat nastąpiło zwiększenie dostępu osób w wieku senioralnym do infrastruktury senioralnej, zwiększenie dostępu dzieci do przedszkoli (zarówno publicznych, jak i prywatnych) oraz zwiększenie dostępu do oferty kulturalnej. Dodatkowo na terenie MOF widoczny był rozwój szkolnictwa wyższego, powstanie nowych szkół, nowej infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej (np. hale sportowe, filharmonia, kina). Powyższe rozwiązania i interwencje realizowane z różnych poziomów wsparcia przyczyniły się do stworzenia warunków do większej aktywności społecznej, w tym również wspierały działalność organizacji pozarządowych.

Po stronie zmian o charakterze negatywnym, które miały miejsce w ostatniej dekadzie, należy podkreślić takie zjawiska jak starzenie się społeczeństwa, migracje zarobkowe mieszkańców, utrudniony lub brak dostępu do instytucji kultury dla mieszkańców mniejszych miast oraz obszarów wiejskich, ubożenie środowisk senioralnych oraz trudność w dostępie do mieszkań dla ludzi młodych. Zwraca uwagę fakt, że z jednej strony doszło i nadal dochodzi do odpływu młodych ludzi z Gorzowa Wielkopolskiego i okolic, a z drugiej strony rdzeń MOF GW wysysa młodych ludzi z pozostałych gmin wchodzących w skład obszaru funkcjonalnego.

Powyższe zjawiska mają wpływ na sposób funkcjonowania lokalnych społeczności, także ich aktywności społecznej. Migrantom z reguły trudniej odnaleźć się w nowej lokalizacji. Odpływ młodych wpływa na ubożenie poszczególnych społeczności lokalnych o zasoby ludzkie. Starzenie się społeczeństwa dotyka również organizacji społecznych, klubów sportowych, z których, część działalność opiera na pojedynczych, starszych osobach. Trwałość istniejących struktur społecznych może być istotnie zagrożona przez zjawiska demograficzne.

Coraz istotniejszą barierą w dostępie do usług publicznych może mieć dostęp do szeroko pasmowego internetu. Brak rozwiniętej sieci teleinformatycznej na terenie MOF GW stwarzał m. im. problemy komunikacyjne w czasie nauki zdalnej. Dostęp do szeroko pasmowego internetu jest również jednym z kluczowych elementów atrakcyjności osiedleńczej oraz stanowi podstawę do rozwijania nowoczesnych form gospodarki oraz usług. Wg danych Urzędu Komunikacji Elektronicznej (UKE) za rok 2020 dostęp do szerokopasmowego Internetu na obszarze MOF GW był zróżnicowany. Najwyższy odsetek punktów adresowych z dostępem do internetu dużych prędkości powyżej 100 MB/s zlokalizowany był w Gorzowie Wielkopolskim (93%) oraz w gminie Skwierzyna (93%). Niską dostępnością do szybkiego internetu charakteryzowały się gminy Witnica (33%), Kłodawa (32%), Santok (27%), Lubiszyn (27%), Bogdaniec (19%).

**Mapa 3. Odsetek punktów adresowych z dostępem do Internetu pow. 100 Mb/s (UKE)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych <https://mapbook.uke.gov.pl/>

### Analiza SWOT w sferze społecznej

Mocne strony	Słabe strony
<ol style="list-style-type: none"> <li>Gorzów Wielkopolski – ośrodek regionalny, skupiający potencjał gospodarczy, usługowy, kulturalny, oświatowy i akademicki.</li> <li>Zdolność MOF GW, w tym rdzenia i jego najbliższego otoczenia do przyciągania kapitału ludzkiego.</li> <li>Stosunkowa dobra dostępność do oferty kulturalnej, wspieranej przez działania modernizacyjne obiektów kultury, realizowanej przez doświadczone i uznane instytucje kultury na obszarze MOF GW.</li> <li>Dobra dostępność do oferty sportu i rekreacji, widoczna we wskaźnikach uczestnictwa w klubach sportowych, rozwijającej się infrastrukturze sportu</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Depopulacja części obszaru MOF GW, w szczególności obszarów wiejskich i miast położonych w większej odległości od rdzenia MOF GW.</li> <li>Duża dynamika procesów demograficznych, w tym starzenia się społeczeństwa oraz ubytku ludności w wieku produkcyjnym, pogłębiająca deficyt kadr na rynku pracy oraz wymagająca rozwoju polityki senioralnej, w tym inwestowania w rozwój odpowiedniej infrastruktury, usług i rozwiązań.</li> <li>Niski poziom współpracy przy tworzeniu wspólnej oferty kulturalnej na obszarze MOF GW.</li> <li>Umiarkowane wykorzystanie potencjału</li> </ol>

<p>i rekreacji.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Dostępność do specjalistycznej opieki zdrowotnej oraz prognozowana poprawa jakości świadczeń zdrowotnych na obszarze MOF GW, przy jednoczesnym zauważeniu problemów dostępności kadr medycznych.</li> <li>6. Powstawanie nowych kierunków medycznych na gorzowskich uczelniach (pielęgniarstwo, ratownictwo medyczne) oraz rozwój nowych kierunków medycznych na gorzowskich uczelniach.</li> <li>7. Potencjał kształcenia zawodowego oraz wyższego, który jest rozwijany przez inwestycje samorządów oraz pogłębianie współpracy na linii przedsiębiorcy – samorządy – edukacja, w tym m. in. inwestycja związana z powstaniem CEZiB.</li> <li>8. Dobra dostępność do systemu i placówek pomocy społecznej, w tym duże doświadczenie instytucjonalne służb pomocy społecznej.</li> <li>9. Względnie wysoki poziom bezpieczeństwa publicznego, na części obszaru MOF GW (poza Gorzowem Wielkopolskim), widoczny we wskaźnikach przestępczości.</li> <li>10. Wzrost aktywności społecznej oraz potencjału aktywnych organizacji społecznych i pozarządowych, które są coraz ważniejszym partnerem animowania rozwoju lokalnego.</li> </ol>	<p>przyrodniczego do rozwijania oferty czasu wolnego, m. in. brak wystarczającej spójności dróg i ścieżek rowerowych, ograniczona dostępność do terenów atrakcyjnych przyrodniczo.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Ciągłe duże potrzeby z zakresu rewitalizacji społecznej oraz przestrzenno-funkcjonalnej, widoczne zarówno w przestrzeniach miejskich, jak też na obszarach wiejskich.</li> <li>6. Luka kadrowa, która dotyka w szczególności opiekę zdrowotną, częściowo wymiar edukacji.</li> <li>7. Deficyty w zakresie dostępu do szeroko pasmowego internetu, który może być barierą w rozwoju m. in. e-usług oraz powodować wykluczenie cyfrowe.</li> </ol>
Szanse	Zagrożenia
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oczekiwana zmiana priorytetów polityki społecznej kraju, ukierunkowana na politykę senioralną oraz zwiększanie dzietności.</li> <li>2. Wspieranie rozwoju rozwiązań związanych z cyfryzacją w instytucjach publicznych.</li> <li>3. Modernizacja systemu opieki</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Drenaż zasobów ludzkich przez większe lub bardziej konkurencyjne ośrodki i regiony, wpływający na odpływ migracyjny, w szczególności osób młodych, podążających za edukacją, pracą, ofertą mieszkaniową, wyższymi zarobkami.</li> <li>2. Problemy finansowe systemu opieki</li> </ol>

zdrowotnej i zwiększenie nakładów na opiekę zdrowotną w budżecie kraju, co przyczyni się do poprawy dostępności i jakości usług medycznych.

4. Dostęp do środków na dalszy rozwój i modernizację kraju oraz regionu w ramach funduszy europejskich na lata 2021-2027.

zdrowotnej oraz niekorzystne wskaźniki dostępności kadr medycznych w skali całego kraju.

3. Inflacja, która wpływać będzie na spadek wartości dochodów, w szczególności bardziej odczuwalna w przypadku regionów i grup społecznych o niższych wynagrodzeniach.

## 2.2. Sfera gospodarcza

Korzystne uwarunkowania lokalizacyjne względem sąsiedztwa w Niemcami oraz względem przebiegu ważnych tras komunikacyjnych kraju i Europy, w tym dróg, linii kolejowych oraz międzynarodowych dróg wodnych, kształtują potencjał atrakcyjności oraz konkurencyjności gospodarki.

Atutami MOF GW jest korzystne położenie geograficzne względem układu dróg szybkiego ruchu, w tym przebieg drogi ekspresowej S3 (węzły Gorzów Wielkopolski Północ, Zachód i Południe, Skwierzyna Zachód i Południe), bliski przebieg autostrady A2 (węzeł Jordanowo 62 km od centrum Gorzowa Wielkopolskiego). Obszar MOF charakteryzuje się bliskością do międzynarodowych lotnisk: Poznań-Ławica (POZ) – (przez S3 i A2 163 km/1h 30min) oraz lotnisk w Berlinie.

Przez obszar MOF GW przebiegają linie kolejowe: LK 203 Tczew-chojnice-Piła-Krzyż Wielkopolski-Gorzów Wielkopolski-Kostrzyn nad Odrą, LK 273 Szczecin-Kostrzyn nad Odrą-Zielona Góra-Wrocław, LK 363 Rokietnica-Skwierzyna, LK 367 Zbąszynek-Gorzów Wielkopolski.

Szczególnie ważną rolę w wewnętrznym układzie komunikacyjnym MOF GW odgrywają droga ekspresowa S3, droga krajowa nr 22 oraz linia kolejowa nr 203. Należy zauważyć rosnący potencjał gospodarczy przy DK22, która z racji budowy portu w Elblągu staje się strategicznym kanałem tranzytowym wschód – zachód.

Potencjał dla wzmocnienia dostępności transportu publicznego ma modernizacja linii kolejowych, w tym elektryfikacja linii kolejowej nr 203 (kluczowej dla połączeń na linii Kostrzyn nad Odrą – Gorzów Wielkopolski – Krzyż), modernizacja linii kolejowej nr 363 (ważnej w połączeniach Gorzowa Wielkopolskiego z Poznaniem przez Skwierzynę) oraz odtworzenie linii kolejowej nr 426, łączącej stację Strzelce Krajeńskie Wschód ze stacją Strzelce Krajeńskie (zwiększenie dostępności do linii kolejowej nr 203 i tym samym połączeń z Gorzowem Wielkopolskim). Działanie te wzmocnią dostęp do rynku pracy na obszarze MOF GW, co ma wymiar strategiczny w kontekście prognozowanych deficytów kadr na rynku pracy.

MOF GW położony jest w korytarzu dwóch międzynarodowych dróg wodnych, tj. E-30 oraz E-70. Porty rzeczne zlokalizowane są w Kostrzynie nad Odrą oraz w Gorzowie Wielkopolskim, przystanie żeglarskie w Kostrzynie nad Odrą, Gorzowie Wielkopolskim, Santoku oraz Skwierzynie. Możliwe jest również wykorzystywanie tej drogi do transportu towarów masowych i ruchu pasażersko-turystycznego. Niezbędna jest poprawa żeglowności rzeki Warty bezwzględnie do parametrów III klasy technicznej dróg wodnych, a docelowo IV klasy z zagwarantowaniem przez minimum 240 dni

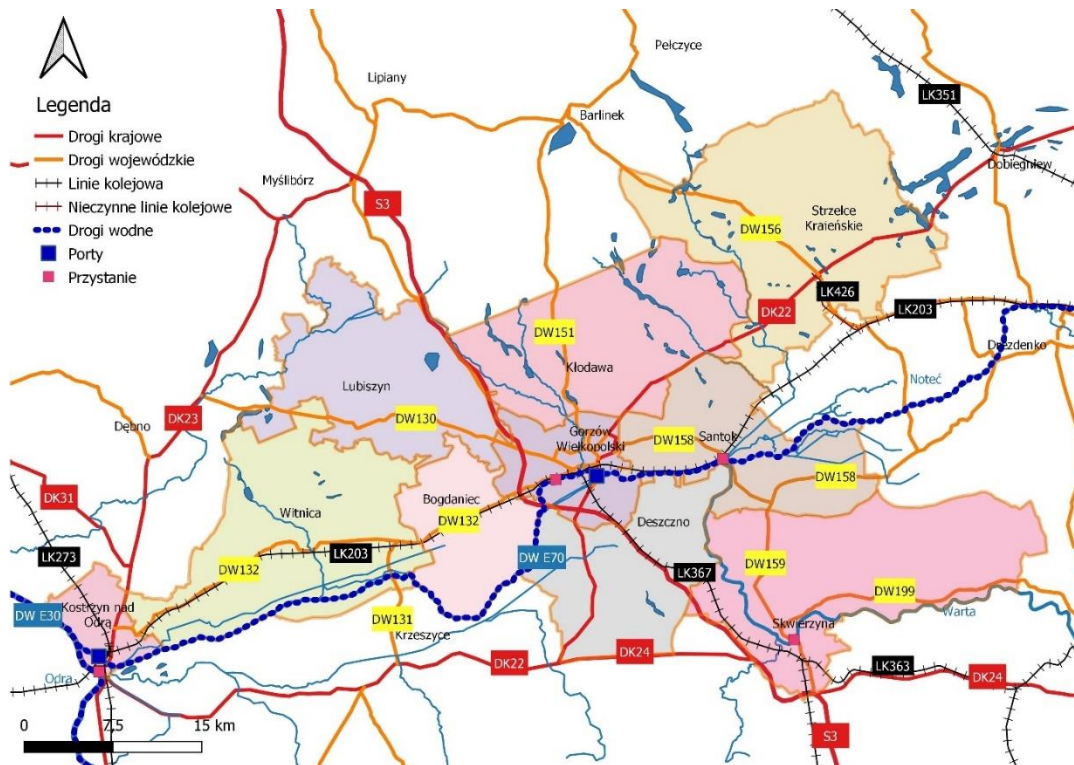


w roku bezpiecznej, całodobowej żeglugi. Drogi wodne są również istotnym potencjałem w rozwoju turystyki wodnej, zwłaszcza w kontekście ich powiązań z systemem jezior (Lubuskie Mazury).

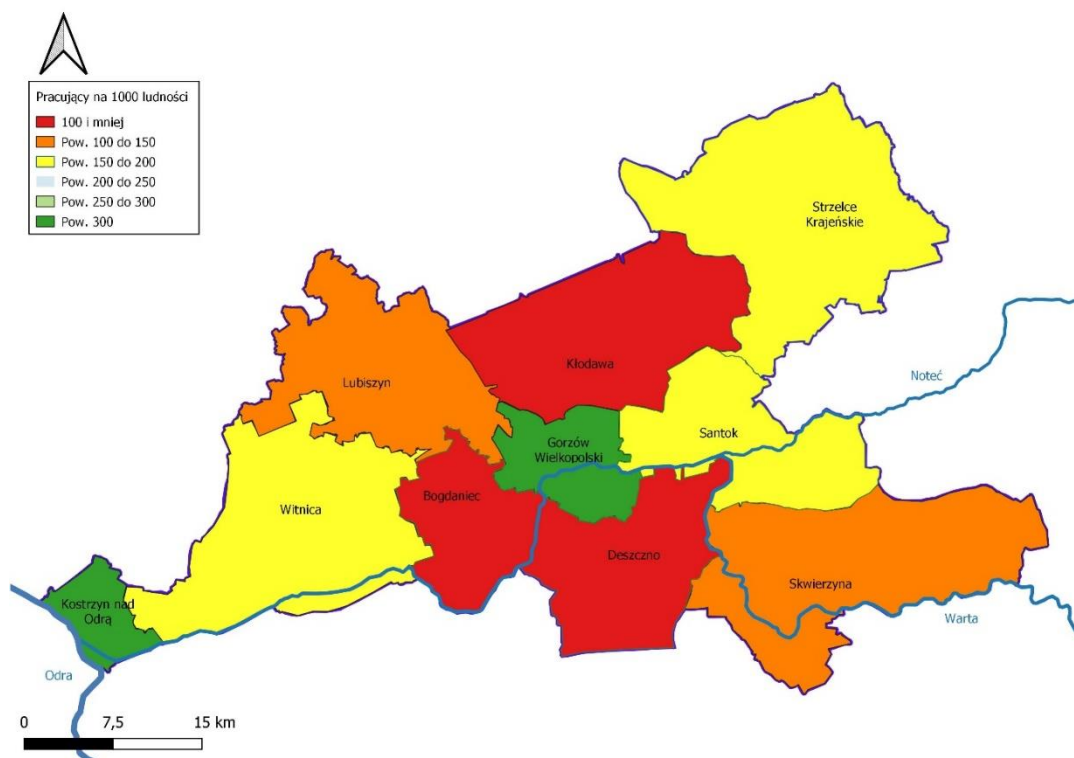
Oczekuje się, iż rozwój powiązań komunikacyjnych w układzie krajowym i regionalnym wzmocni atrakcyjność obszaru MOF GW jako przestrzeni do inwestowania, prowadzenia działalności gospodarczych, zamieszkania oraz jako destynacji turystycznej.

Rozwój komunikacji w układzie wewnętrznym MOF GW wzmocni przede wszystkim dostępność do rynku pracy, dostęp do usług publicznych oraz wspierać będzie rozwój usług, m. in. czasu wolnego. Dane odnoszące się do liczby osób pracujących w relacji do liczby mieszkańców wskazują, że szczególnym kierunkiem codziennych przemieszczeń mieszkańców MOF GW jest Gorzów Wielkopolski oraz Kostrzyn nad Odrą.

**Mapa 4. Układ komunikacyjny MOF GW**



**Źródło: opracowanie własne**

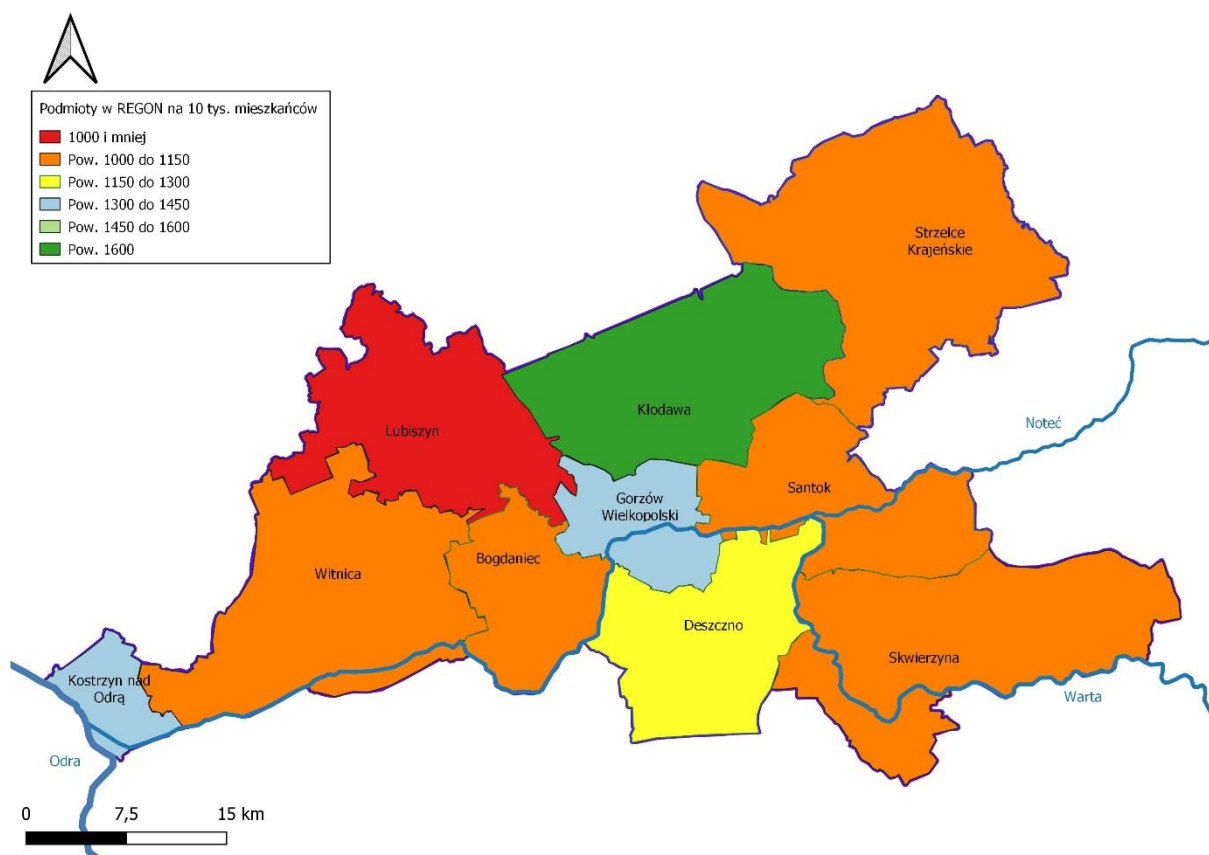
**Mapa 5. Osoby pracujące na 1000 mieszkańców w MOF GW w 2020 roku**

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie danych GUS

MOF GW cechuje się zróżnicowaniem funkcji gospodarczych. Głównym ośrodkiem koncentracji funkcji gospodarczych jest miasto Gorzów Wielkopolski skupiające na swoim obszarze liczne przedsiębiorstwa produkcyjne i usługowe o znaczeniu międzynarodowym. Bliskość granicy z Niemcami oraz przygraniczne połączenia kształtują w znacznym stopniu atrakcyjność inwestycyjną rozumianą jako rynek zbytu i usług, co ma również szczególne znaczenie dla MOF GW, w tym miast – Kostrzyna nad Odrą, Witnicy oraz Gorzowa Wielkopolskiego. MOF GW to obecnie obszar o wysokiej aktywności gospodarczej, choć tempo rozwoju nowych podmiotów gospodarczych było niższe od średniej krajowej.

W latach 2010-2020 najwyższy przyrost liczby podmiotów REGON został odnotowany na obszarach wiejskich gminy Witnica (+61,0%) oraz gminach wiejskich: Santok (+41,1 %), Witnica (40,3 %), Kłodawa (29,9 %). Wskazuje to, że wraz z migracją mieszkańców na obszary wiejskie migrowali również przedsiębiorcy, w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą.

Obszarem o najniższym nasyceniu podmiotami ujętymi w REGON w relacji do liczby mieszkańców były obszary wiejskie gminy Strzelce Krajeńskie (760 podmiotów na 10 tys. mieszkańców), obszary wiejskie gminy Skwierzyna (742 podmioty). Najwyższym nasyceniem charakteryzowała się gmina Kłodawa (1600) a następnie obszary miejskie: Gorzów Wielkopolski (1478) oraz Kostrzyn nad Odrą (1326).

**Mapa 6. Liczba podmiotów REGON na 10 tys. mieszkańców**

**Źródło:** opracowanie własne na podstawie danych GUS

Potencjał rozwoju aktywności gospodarczej tkwi w możliwościach rozwoju innowacyjnych przedsiębiorców. Na terenie MOF GW działają już innowacyjne i prężnie rozwijające się firmy, choć ten potencjał jest stosunkowo słabo rozpoznany. Posiadane atuty do kreowania innowacyjnej gospodarki to, oprócz przedsiębiorców, także uczelnie wyższe i instytucje otoczenia biznesu. Na obszarze MOF GW działalność wspierającą biznes prowadzi m.in. Gorzowski Ośrodek Technologiczny Park Naukowo Przemysłowy Sp. z o.o. Ważnymi instytucjami wsparcia biznesu na obszarze MOF GW są także Stowarzyszenie Lubuski Klaster Metalowy, Zachodnia Izba Przemysłowo-Handlowa w Gorzowie Wielkopolskim, Lubuska Organizacja Pracodawców, Kostrzyńsko-Słubicka Specjalna Strefa Ekonomiczna (Kostrzyn nad Odrą/ Gorzów Wielkopolski), Lubuska Fundacja Zachodnie Centrum Gospodarcze (prowadząca inkubator przedsiębiorczości). Ważną rolę we wspieraniu biznesu pełnią także gorzowskie uczelnie wyższe oraz Wydział Obsługi Inwestora i Biznesu Urzędu Miasta Gorzowa Wielkopolskiego.

Atrakcyjność inwestycyjna MOF GW związana jest nie tylko z jego lokalizacją, ale również z potencjałem demograficznym, dostępnością terenów inwestycyjnych, działalnością Instytucji Otoczenia Biznesu (IOB) oraz opiera się na rozwiniętej już funkcji przemysłowej. W Gorzowie Wielkopolskim zainwestowane tereny Kostrzyńsko-Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej znajdują się w północno-zachodniej części miasta – podstrefie Gorzów Wielkopolski, która jest najszybciej rozwijającą się polską specjalną strefą ekonomiczną, zarówno pod względem finansowym, jak i terytorialnym. Ponadto w granicach miasta Gorzowa Wielkopolskiego zlokalizowana jest strefa

produkcyjno – magazynowa o powierzchni około 650 ha, z czego większość powierzchni jest ciągle niezainwestowana. Natomiast po wschodniej stronie miasta znajdują się tereny po byłych zakładach ZWCH Stilon, w ramach których obecnie funkcjonuje wiele zakładów z branży chemicznej. Teren ten posiada pełną infrastrukturę techniczną oraz własną bocznicę kolejową. Barię w przyciąganiu nowych inwestycji może być brak uzbrojenie terenów inwestycyjnych, w szczególności w małych miastach MOF GW. Warto przy tym wspomnieć o konieczności moderowania rozwoju gospodarczego w ujęciu całego MOF GW. W tym kontekście ważne będą doświadczenia partnerów MOF GW, które zdobyli już w ramach wspólnej promocji gospodarczej.

Powyższe kwestie są kluczowe dla zrównoważonego i trwałego rozwoju MOF GW. Rozwój gospodarczy przyczyniać się będzie do zachowania potencjału gospodarczego i spójności społecznej, w tym zatrzymania młodych osób. Szczególną rolę przy tym odgrywać będzie potencjał edukacyjny MOF GW, które w większym stopniu powinien uwzględniać potrzeby i specjalizacje gospodarki regionu. Partnerzy MOF GW powinni być jeszcze w większym stopniu niż do tej pory być otwarci na migrantów.

Dla zrównoważonego rozwoju MOF GW istotne będzie wsparcie małych miast i obszarów wiejskich. W obrębie MOF GW gospodarka rolna nadal stanowi jedną z głównych funkcji rozwojowych gmin wiejskich. Obszary zabudowy zagrodowej oraz towarzyszącej jej rolniczej przestrzeni produkcyjnej poddawane są intensywnym przekształceniom. W granicach obszaru funkcjonalnego koncentracja terenów wiejskich następuje w południowym pasie, na obszarze gmin Bogdaniec, Deszczno oraz Santok, a także w gminie Strzelce Krajeńskie oraz Witnica. We wszystkich gminach wiejskich MOF GW występują dobre warunki do rozwoju rolnictwa.

Potencjał do rozwijania funkcji turystycznej, bazuje na walorach przyrodniczych (np. Park Narodowy Ujście Warty, „Lubuskie Mazury”) i kulturowych (np. Twierdza Kostrzyn, Gród w Santoku, oferta kulturalna Gorzowa Wielkopolskiego) oraz przygranicznym położeniu i prognozowanej poprawie dostępności komunikacyjnej (turyści krajowi i zagraniczni).

MOF GW to atrakcyjna przestrzeń pod względem uwarunkowań przyrodniczych i krajobrazowych, co sprzyja zwiększaniu jej znaczenia turystycznego, wzrostowi gospodarczemu bazującemu na turystyce, jak również rozwojowi jej funkcji rekreacyjnych. Występują tu liczne obszary chronione, w tym Park Narodowy Ujście Warty, obszary sieci Natura 2000, rezerваты przyrody, użytki ekologiczne oraz pomniki przyrody zlokalizowane na terenie każdej z gmin. Szczególną wartość przyrodniczą stanowią rzeki Warta i Noteć oraz pozostałe ciek wodne, a także, głównie w północnej części obszaru (Lubiszyn, Kłodawa, Santok, Strzelce Krajeńskie), licznie występujące jeziora. W związku z istniejącymi walorami przyrodniczymi, w ramach infrastruktury turystycznej, gminy oferują turystom szlaki piesze oraz rowerowe, z których korzystają głównie mieszkańcy MOF GW.

W przypadku gmin MOF GW odnotowujących wzrost turystyczny i rozwój funkcji rekreacyjnych problemami są: niepełne przygotowanie do obsługi ruchu, tj. obiekty potencjalnie cenne pod względem turystycznym nie są zawsze w odpowiedni sposób wyeksponowane, a także niewystarczająca jest liczba obiektów niezbędnych do obsługi ruchu turystycznego takich, jak obiekty gastronomii, obiekty noclegowe, miejsca postoju, parkingi, zorganizowane miejsca wypoczynku. Gminy MOF GW poczyniły już znaczące inwestycje w zakresie rozwoju infrastruktury rowerowej, jednak wciąż brak jest pełnej spójności tworzonej sieci dróg i ścieżek rowerowych.

W powyższym układzie Gorzów Wielkopolski może pełnić ważną rolę integratora ruchu turystycznego, choć rozwojowi usług nie sprzyja „potencjalnie” niska atrakcyjność turystyczna

samego miasta. Warto w tym miejscu zauważyć, iż Gorzów Wielkopolski skupia w swojej przestrzeni potencjał związany z dziedzictwem kulturowym, licznymi i uznanymi instytucjami kultury i imprezami. Jednocześnie potencjał usługowy miasta w zakresie obsługi ruchu turystycznego jest umiarkowany i powinien być rozwijany. Brakuje w nim m.in. atrakcyjnych miejsc, które będą przyciągać turystów, w tym rodziny z dziećmi.

Dane dotyczące liczby udzielanych noclegów wskazują na umiarkowany poziom wykorzystania potencjał turystycznego MOF GW, zarówno na tle województwa lubuskiego i szczególnie na tle kraju. Rosnący poziom udzielanych noclegów w skali kraju świadczy o rosnącym popycie na ofertę czasu wolnego. Obszar MOF GW i jego atrakcje turystyczne „wciąż czekają” na odkrycie. Oznacza to konieczność nie tylko rozwijania infrastruktury turystycznej oraz usług, ale również konieczność wspólnej promocji turystycznej i jej zintegrowanie z promocją turystyczną województwa lubuskiego.

Rozwój oferty czasu wolnego może być istotnym impulsem do rozwoju powiązanych z nim sektorów gospodarki, w tym opierających się na wartościach produktów lokalnych, regionalnych, ekologicznych. Ze względu na uwarunkowania przyrodnicze i środowiskowe jest to szczególna szansa dla znacznej części obszaru MOF GW, w szczególności obszarów wiejskich.

Rozwój gospodarczy sprzyjać będzie podnoszeniu dochodów własnych samorządów MOF GW. Dlatego konieczne jest moderowanie i wspieranie zrównoważonego przestrzennie rozwoju, tak aby korzyści odnosili wszyscy partnerzy MOF GW.

### **Analiza SWOT w sferze gospodarczej**

Mocne strony	Słabe strony
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Korzystna sytuacja gospodarcza na terenie MOF GW oraz posiadanie atutów do dalszego rozwoju innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki, w tym posiadane zasoby terenów inwestycyjnych, potencjał IOB oraz kształcenia zawodowego i wyższego.</li> <li>2. Wzrost dochodów samorządów lokalnych, w tym w szczególności na obszarach podmiejskich Gorzowa Wielkopolskiego, generowany przez napływ nowych mieszkańców.</li> <li>3. Potencjał do rozwijania funkcji turystycznej, bazującej na walorach przyrodniczych (np. Park Narodowy Ujście Warty, „Lubuskie Mazury”) i kulturowych (np. Twierdza Kostrzyn, Gród w Santoku, oferta kulturalna Gorzowa Wielkopolskiego) oraz przygranicznym położeniu i prognozowanej poprawie dostępności komunikacyjnej (turyści krajowi</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konieczność zorganizowania procesu moderowania rozwoju gospodarczego w ujęciu całego, powiększonego MOF GW, z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych partnerów, dostępności komunikacyjnej, systemów komunikacji publicznej.</li> <li>2. Deficyty z zakresu rozwoju infrastruktury turystycznej, w tym deficyty w zakresie powiązań sieciowych, które nie pozwalają na pełne wykorzystanie atutów przyrodniczych i kulturowych MOF GW.</li> <li>3. Niewystarczająca wspólna promocja turystyczna obszaru MOF GW i jej zintegrowanie z promocją turystyczną województwa lubuskiego.</li> <li>4. Niepełne wykorzystanie atutów lokalizacyjnych oraz potencjałów wewnętrznych MOF GW ze względu na deficyt połączeń kolejowych w układzie międzynarodowym, krajowym oraz lokalnym.</li> </ol>

<p>i zagraniczni).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Duży potencjał rolny i leśny, dający możliwość budowania nowego segmentu rynku w oparciu o produkty ekologiczne i regionalne (np. piwo, miody, dziczyzna, eko targowiska, ryby).</li> <li>5. Korzystne uwarunkowania lokalizacyjne względem sąsiedztwa w Niemczech oraz względem przebiegu ważnych tras komunikacyjnych kraju i Europy, w tym dróg, linii kolejowych oraz międzynarodowych dróg wodnych.</li> <li>6. Doświadczenie samorządów MOF GW w kwestii współpracy w ramach wspólnej promocji gospodarczej MOF GW.</li> </ol>	
Szanse	Zagrożenia
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Rosnący poziom konkurencyjności gospodarki, w tym wynagrodzeń w skali kraju, kształtujący potencjał nabywczy mieszkańców i wpływający na wzrost dochodów samorządów.</li> <li>2. Napływ migrantów do Polski, w tym obywateli państw trzecich, który wspierać będzie konkurencyjność rynku pracy.</li> <li>3. Wzrost popytu na usługi i produkty czasu wolnego, rozwój turystyki, który sprzyjać będzie konkurencyjności gospodarki na terenie MOF GW.</li> <li>4. Dalszy rozwój i wzrost innowacyjności i wsparcie dla przedsiębiorców w tym zakresie, pozwalające zachować i wzmocnić konkurencyjność gospodarki kraju.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Duże oczekiwania mieszkańców odnośnie wzrostu wynagrodzeń, które kształtować będzie decyzje dot. zatrudnienia, aktywności zawodowej, w szczególności osób młodych.</li> <li>2. Istniejące bariery formalne i prawne w zakresie współpracy pomiędzy edukacją a przedsiębiorcami, brak stosownej moderacji tego procesu.</li> </ol>

## 2.3. Sfera przestrzenno-środowiskowa

Obszar MOF GW charakteryzuje się zmiennymi uwarunkowaniami rozwoju, które kształtuje nie tylko bliskość Gorzowa Wielkopolskiego, ale też położenie względem głównych ciągów komunikacyjnych, do których należy zaliczyć drogę ekspresową S3 oraz drogę krajową nr 22. Ważną rolę w układzie komunikacyjnym MOF GW pełni droga wojewódzka nr 132 (Gorzów Wielkopolski-Bogdaniec-Witnica-Kostrzyn nad Odrą) oraz linia kolejowa nr 203 (Krzyż Wielkopolski-Gorzów Wielkopolski-Kostrzyn nad Odrą).

Problematyka planowania przestrzennego na obszarze MOF GW jest realizowana poprzez opracowywanie i uchwalanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego (MPZP). Najwyższym współczynnikiem tzw. pokrycia planistycznego cechuje się Gorzów Wielkopolski (56 %). W ciągu ostatnich 10 lat bardzo duży postęp w tym zakresie odnotowany został w gminie Kłodawa, gdzie współczynnik pokrycia planistycznego zwiększył się z 1,4% na 37,9%. W większości gmin MOF GW powierzchnia objęta MPZP wynosi od 0,5% do 13,1 %. Trzy gminy nie osiągnęły 1% pokrycia planistycznego (Witnica, Bogdaniec, Lubiszyn<sup>2</sup>).

Szczególnym problemem w zakresie planowania przestrzennego jest kwestia współpracy ponadlokalnej i uzgadniania planów zagospodarowania przestrzennego na stykach granic administracyjnych gmin. Kolejną istotną kwestią dla samorządów lokalnych jest zwiększenie udziału mieszkańców w procesach planowania przestrzennego. Warto dodać, iż przestrzeń MOF GW charakteryzuje się znaczną dynamiką procesów urbanizacyjnych. Jednocześnie znaczna część obszaru MOF to tereny o dużych walorach przyrodniczych oraz o znacznych ograniczeniach dla zabudowy, w tym tereny zagrożone powodzią.

Istotne znaczenie w kreowaniu rozwoju przestrzennego MOF odgrywają obszary chronione i układy przyrodnicze, których najważniejsze komponenty kształtują duże kompleksy leśne oraz duże rzeki: Odra, Warta i Noteć i ich doliny.

W granicach MOF GW można wyróżnić strefy o odmiennym ukształtowaniu – na północy jest to obszar Równiny Gorzowskiej, będącej częścią Pojezierza Południowopomorskiego. Południową część obszaru MOF GW zajmuje Kotlina Gorzowska. Zachodni kraniec położony jest w Kotlinie Freiwaldzkiej, zaś wschodnia część MOF GW na obszarze Pojezierza Dobiegniewskiego.

Obszar MOF GW został w całości ukształtowany w trakcie ostatniego zlodowacenia północnopolskiego, charakteryzuje się wyraźną rzeźbą glacialną – pagórkowatymi wysoczyznami morenowymi, sandrami oraz rozcinającymi je jeziorami i szerokimi pradolinami. Ogólnie cały region charakteryzuje się równoleżnikowym, pasowym ukształtowaniem terenu, powstałym w wyniku naprzemiennych faz postępu i topnienia lądolodu.

MOF GW w całości położony jest w dorzeczu Odry. Sieć hydrograficzna jest dobrze rozwinięta, główną rzeką jest Warta. Inne ważne rzeki to Odra i Noteć.

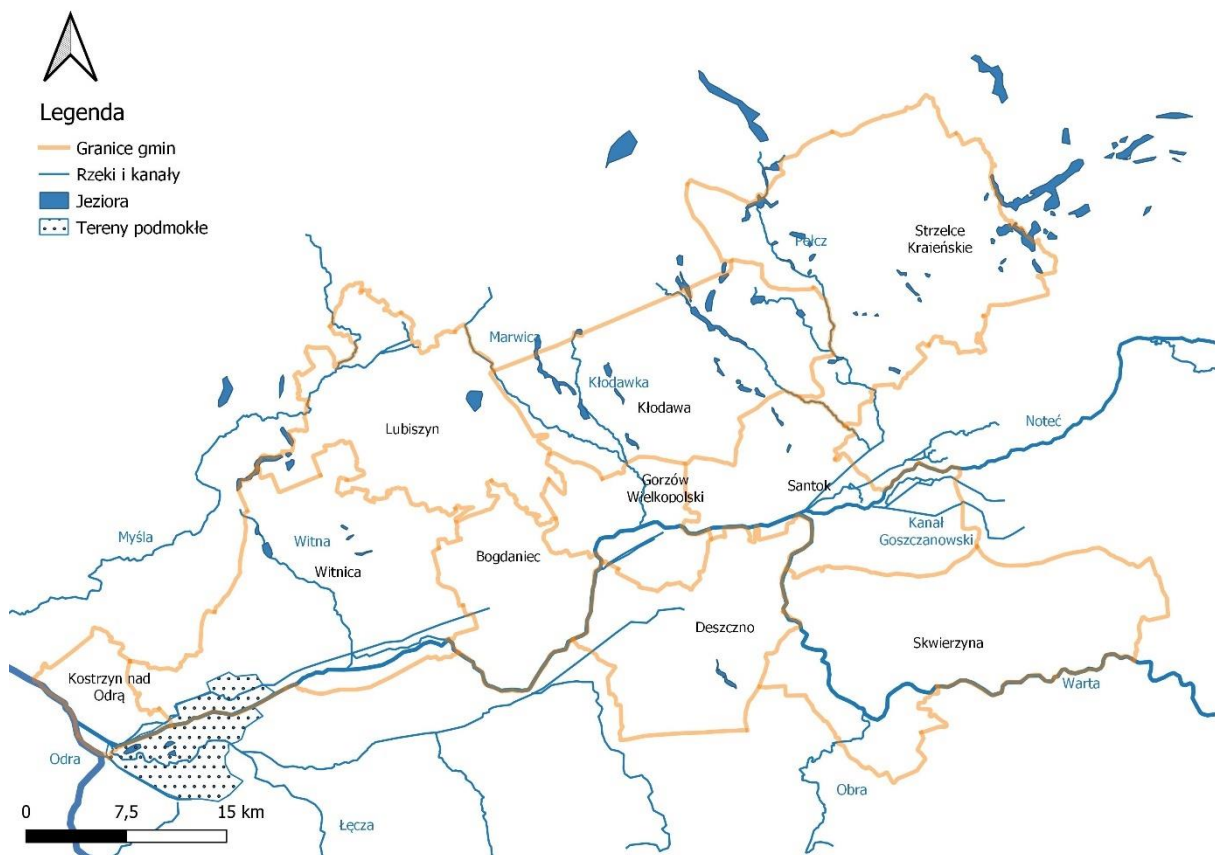
<sup>2</sup> Uwaga: wg danych Urzędu Gminy Lubiszyn odsetek powierzchni objętej ustaleniami MPZP wynosił 3,35% (stan na koniec 2020 roku).

W obszarze MOF GW występuje dużo jezior pochodzenia lodowcowego – na wysoczyźnie w północnej części obszaru (gminy Lubiszyn i Kłodawa) oraz w północno-wschodniej części, na pojezierzu Dobiegniewskim (gmina Strzelce Krajeńskie).

Obszary szczególnego zagrożenia powodzią występują wzdłuż największych rzek, tj. Odry, Warty i Noteci. Warto jednak dodać, iż problemy związane z podtopieniami i wylewami dotyczą także innych obszarów i rzek, czego przykładem jest m. in. rzeka Kłodawka, płynąca przez gęsto zaludnione dzielnice Gorzowa Wielkopolskiego.

W granicach MOF GW wydzielono pięć Głównych Zbiorników Wód Podziemnych. Zlokalizowane są one w przestrzeniach, które charakteryzują się stosunkowo niską presją urbanizacyjną i gospodarczą, na obszarach leśnych, w części chronionych. Wpływa to pozytywnie na stan wód podziemnych oraz ich dostępność i wielkość zasobów.

**Mapa 7. Wody powierzchniowe na terenie MOF GW**



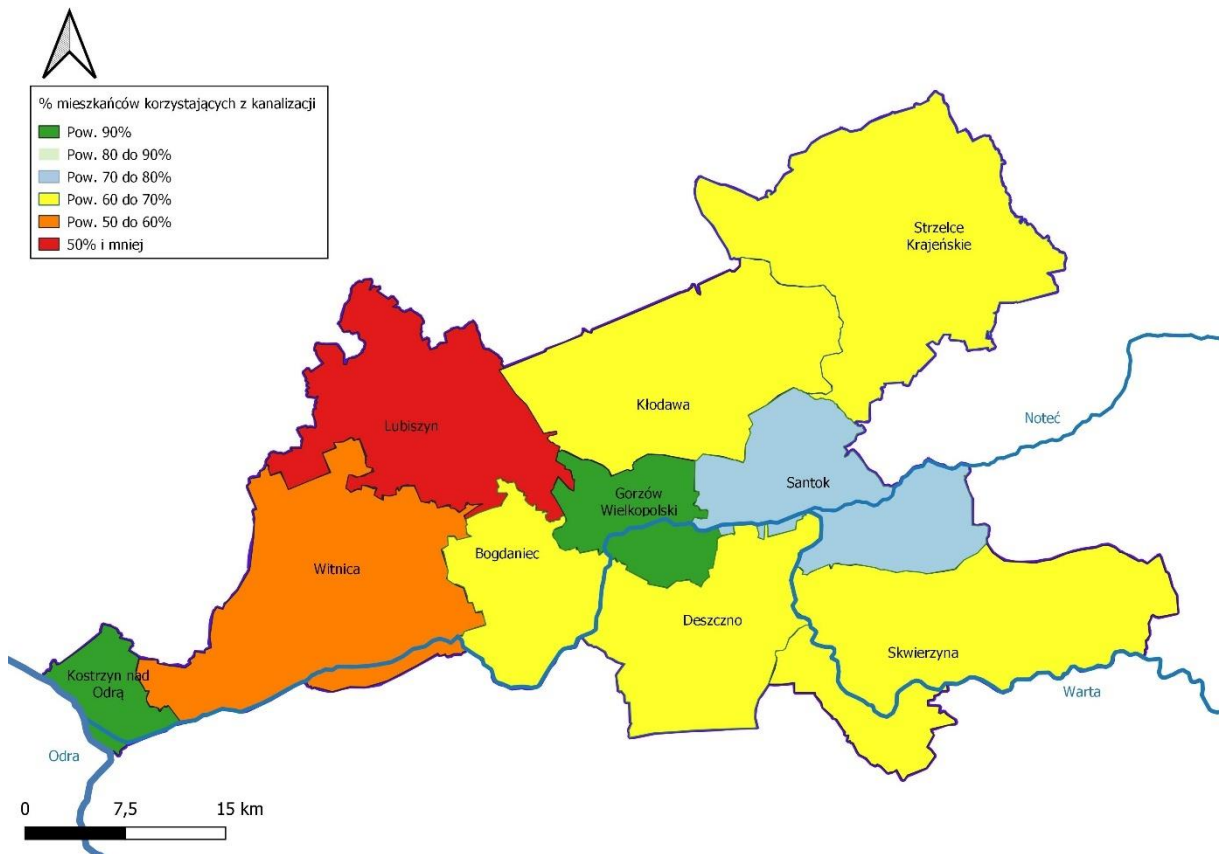
**Źródło: opracowanie własne**

Na obszarze MOF badania stanu wód powierzchniowych prowadzone były w 2018 roku. Badania wykazały zły stan wód.

Przestrzenie miejskie MOF GW charakteryzowały się dobrym rozwojem w zakresie dostępu do kanalizacji. W trudniejszej sytuacji wydają się być przestrzenie wiejskie oraz małych miast, m. in. ze względu na znaczny koszt realizacji inwestycji kanalizacyjnych i rozproszony system osadniczy.



**Mapa 8. Odsetek mieszkańców korzystających z kanalizacji w MOF GW w 2019 roku**



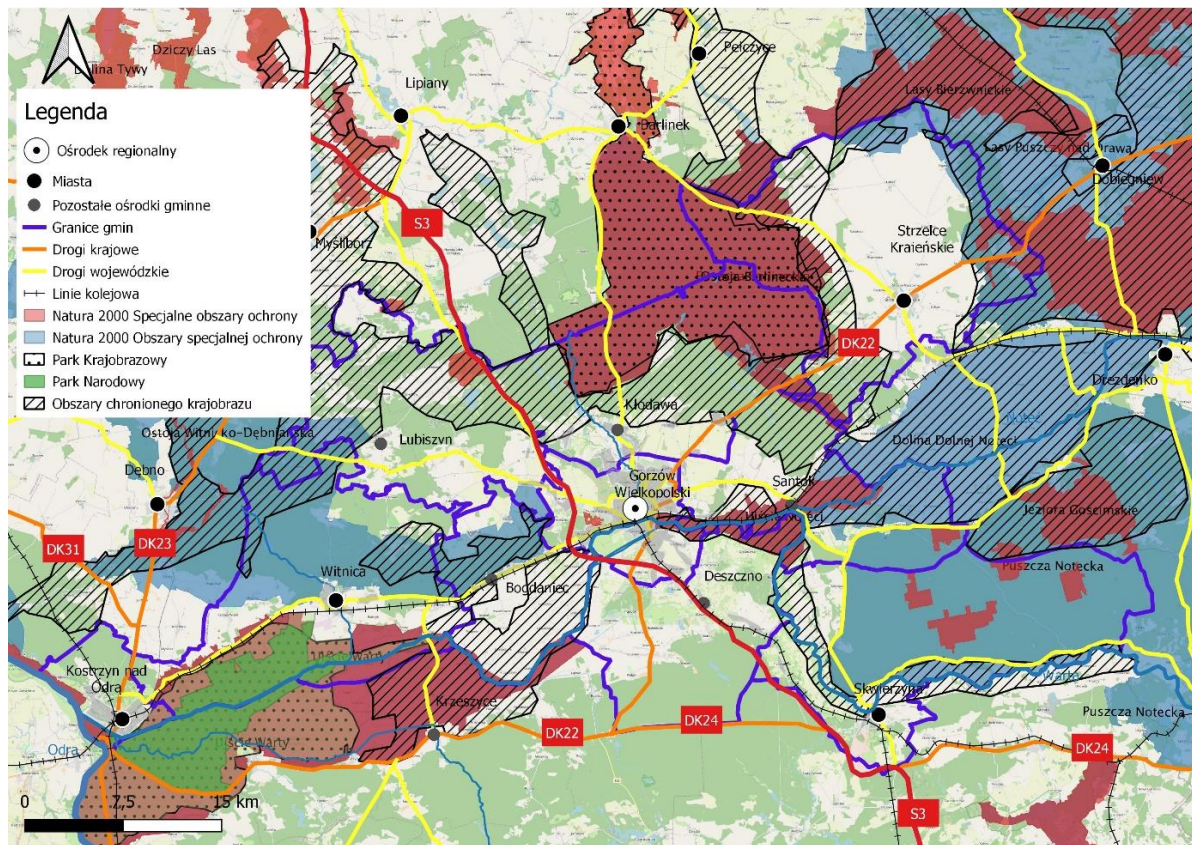
**Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS**

MOF GW charakteryzuje się wysokim udziałem kompleksów leśnych (około 50%), podobnie jak całe województwo lubuskie (49,3%).

Najcenniejsze przyrodniczo obszary MOF GW, a więc kompleksy leśne oraz doliny rzeczne wraz z towarzyszącymi im zbiorowiskami łąkowymi, zostały objęte różnymi formami ochrony przyrody. MOF GW charakteryzuje się wysokim udziałem powierzchni objętych ochroną na mocy ustawy z dnia 16 kwietnia 2004 r. o ochronie przyrody (bez obszarów Natura 2000), wynoszącym 46% jego powierzchni, co jest wartością zauważalnie wyższą od średniej dla kraju (32,6%) oraz województwa lubuskiego (38,8%). Największym udziałem obszarów objętych ochroną odznaczają się gminy Bogdaniec (84,6%) oraz Kłodawa (81,4%).

Na obszarze MOF GW występują obszary specjalnej ochrony ptaków Natura 2000, w tym szczególnie cenny obszar Ujście Warty PLC080001 — jeden z najcenniejszych w kraju obszarów wodno-błotnych, mających znaczenie międzynarodowe jako środowisko życiowe ptactwa wodnego. Poza wymienionym obszarem, większe ostoje ptasie na terenie MOF GW to Dolina Dolnej Noteci PLB080002, Puszcza Notecka PLB300015, Puszcza Barlinecka PLB080001. Ważna ostoja ptasia położona jest na północny wschód od granicy MOF GW Lasy Puszczy nad Drawą PLB320016109.

Mapa 9. Obszary chronione na terenie MOF GW



Źródło: opracowanie własne

Na obszarze MOF GW widoczny był brak pełnego rozwiązania wybranych problemów z zakresu gospodarki odpadami, w tym m. in. problemu zaśmiecenia, dzikich składowych odpadów, odpadów azbestowych, przy jednoczesnej konieczności dostosowania systemu do gospodarki o obiegu zamkniętym. W poszczególnych gminach MOF GW notowano bardzo różnorodny udział odpadów zbieranych selektywnie w relacji do ogółu odpadów. Najwyższy poziom selektywnej zbiórki odpadów dotyczył gmin: Kłodawa, Santok, Deszczno, gdzie osiągnięto poziom udziału zbieranych selektywnie do ogółu odpadów przekraczający 40%. Najniższy poziom segregacji odpadów komunalnych dotyczył Koszyna nad Odrą.

Cele długoterminowe Plan gospodarki odpadami dla województwa lubuskiego na lata 2020-2026 to:

- do 2030 r. recyklingowi powinno być poddawane 65% odpadów komunalnych,
- redukcja składowania odpadów komunalnych do maksymalnie 10% do 2030 r.

Głównym źródłem emisji zanieczyszczeń do powietrza w województwie lubuskim, jak też na obszarze MOF GW jest emisja antropogeniczna, wynikająca z działalności ludzi. Analiza wyników modelowania na potrzeby oceny jakości powietrza w Polsce w roku 2018<sup>29</sup> wskazuje, iż największym źródłem emisji pyłu zawieszonego PM<sub>10</sub> w województwie lubuskim jest emisja powierzchniowa (źródła komunalno-bytowe). Badania zanieczyszczenia powietrza na terenie województwa lubuskiego w latach 2013-2018 wykonywano na 7 stałych stacjach monitoringu powietrza, w tym w Gorzowie Wielkopolskim (ul. Kosynierów Gdyńskich). Warto dodać, iż stan powietrza podawany jest dla przestrzeni MOF GW osobno dla miasta Gorzów Wielkopolski, osobno dla pozostałej części MOF GW, zaliczanej do tzw. strefy lubuskiej. Przeprowadzenie rocznej oceny jakości powietrza wykazało wystąpienie w 2018

roku przekroczenia wybranych poziomów. Dotyczyły one zarówno Gorzowa Wielkopolskiego oraz pozostałej części obszaru MOF GW.

Zgodnie z art. 91 ustawy Prawo ochrony środowiska dla wszystkich stref, w których stwierdzono przekroczenia poziomów dopuszczalnych i docelowych (strefy w klasie C) należy opracować programy ochrony powietrza mające na celu osiągnięcie ww. poziomów substancji w powietrzu.

Warto dodać, iż w okresie 2018-2029 planowana jest realizacja programu priorytetowego „Czyste powietrze”. Program ten ma na celu poprawę efektywności energetycznej zmniejszenie/uniknięcie emisji zanieczyszczeń powietrza pochodzących z jednorodzinnych budynków mieszkalnych, należących do osób fizycznych.

Presji na środowisko oraz jakość powietrza na obszarze MOF GW nie sprzyjała rosnąca liczba samochodów osobowych. Pomiędzy 2012 a 2020 rokiem liczba samochodów osobowych w relacji do liczby mieszkańców wzrosła od 33,7% w powiecie międzyrzeckim (m. in. gmina Skwierzyna) do 42,9% w Gorzowie Wielkopolskim. Deficyty powiązań komunikacyjnych wewnątrz MOF GW, w tym wąskie gardła komunikacyjne, koncentrują się m. in. w Gorzowie Wielkopolskim, w Kostrzynie nad Odrą. Szans na poprawę stanu środowiska należy upatrywać w rozwoju połączeń komunikacją publiczną.

### Analiza SWOT w sferze przestrzenno-środowiskowej

Mocne strony	Słabe strony
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dobra dostępność i stan zasobów naturalnych, w szczególności wód podziemnych oraz niski poziom ich wykorzystania na obszarze całego MOF GW.</li> <li>2. Cenne przyrodniczo obszary MOF GW, w tym kompleksy leśne oraz doliny rzeczne oraz znaczny udział powierzchni objętej ochroną przyrody.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Duża dynamika przemian urbanizacyjnych w szczególności na terenach podmiejskich Gorzowa Wielkopolskiego, zagrażająca spójności przestrzennej oraz środowiskowej.</li> <li>2. Deficyty w zakresie planowania przestrzennego, widoczne w szczególności w odsetku powierzchni gmin objętych planami przestrzennymi oraz braku koordynacji procesów planowania w wymiarze ponadlokalnym.</li> <li>3. Deficyty powiązań komunikacyjnych wewnątrz MOF GW, w tym wąskie gardła komunikacyjne, które koncentrują się m. in. w Gorzowie Wielkopolskim, w Kostrzynie nad Odrą oraz deficyty z zakresie dostępności do komunikacji publicznej.</li> <li>4. Wykluczenie komunikacyjne MOF GW na tle kraju.</li> <li>5. Problemy środowiskowe, związane przede wszystkim z jakością powietrza, wód, w tym deficyty w zakresie rozwoju sieci kanalizacyjnej w mniejszych miejscowościach i na obszarach</li> </ol>

	<p>wiejskich, niekorzystny bilans wodny.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Zagrożenie powodziowe występujące m. in. wzdłuż rzek Odra, Warta, Noteć oraz ryzyko występowania podtopień, będących skutkami zmian klimatu.</li> <li>7. Brak pełnego rozwiązania wybranych problemów z zakresu gospodarki odpadami, w tym m. in. problemu zaśmiecenia, dzikich składowych odpadów, odpadów azbestowych, przy jednoczesnej konieczności dostosowania systemu do gospodarki o obiegu zamkniętym.</li> </ol>
Szanse	Zagrożenia
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wdrażanie zasad gospodarki o obiegu zamkniętym, które wpłynąć będzie na obniżenie ilości wytwarzanych odpadów.</li> <li>2. Wsparcie z zakresu działań ekologicznych i środowiskowych, w szczególności dla rolnictwa, w ramach Europejskiego Zielonego Ładu.</li> <li>3. Wsparcie i rozwój odnawialnych źródeł energii oraz dla działań na rzecz jakości powietrza atmosferycznego, których skutkiem będzie poprawa jakości powietrza na terenie MOF GW.</li> <li>4. Postępująca integracja przestrzenna kraju, regionu, związana z realizowanymi inwestycjami drogowymi (sieć dróg szybkiego ruchu, rozbudowa DK 22 wraz z obwodnicami Kostrzyna nad Odrą, Gorzowa Wielkopolskiego i Strzelec Krajeńskich) oraz rozwojem kolei, wykorzystanie potencjału rzeki do transportu multimodalnego.</li> <li>5. Integracja funkcjonalno-przestrzenna realizowana z poziomu regionalnego przy realizacji Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030, w tym wsparcie na rzecz obszarów strategicznej interwencji.</li> <li>6. Transformacja energetyczna kraju, której przejawem będą m. in.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niekorzystny bilans wody, pogłębiany przez zanieczyszczenie wód powierzchniowych oraz niekorzystne prognozy klimatyczne i hydrologiczne dla kraju.</li> <li>2. Wzrost zapotrzebowania na lokalne zasoby środowiska, w tym zasoby mineralne i wodę, co związane jest z intensywnym rozwojem inwestycyjnym kraju.</li> </ol>

inwestycje w odnawialne źródła energii.

### 3. Wyzwania rozwojowe MOF GW

Syntezę zjawisk i czynników rozwojowych, w tym problemów, barier oraz potencjałów i szans rozwojowych MOF GW ujęto w postaci analizy SWOT oraz rozwinięto w postaci wyzwań rozwojowych. Wyzwania rozwojowe stanowią syntetyczne podsumowanie diagnozy i jednocześnie charakteryzują się spojrzeniem w przyszłość. Integrują czynniki rozwojowe SWOT, tj. mocne strony i szanse, traktując je jako potencjały rozwojowe oraz słabe strony i zagrożenia jako bariery rozwojowe. Wyzwania rozwojowe wskazują również jakich rezultatów przemian należy oczekiwać w przyszłości.



W kontekście uwarunkowań rozwojowych MOF GW należy wskazać na następujące, kluczowe czynniki:

**1. Potencjał rozwoju MOF GW kształtować będzie funkcja, znaczenie oraz koncentracja usług w stolicy regionu.**

- Gorzów Wielkopolski pełni ważną rolę w strukturze przestrzennej kraju. Zaliczany jest do grupy miast regionalnych, pełniąc funkcje metropolitarne, koncentracji działalności gospodarczej, usług społecznych, w tym kultury i nauki.
- W perspektywie 2030 roku należy oczekiwać wzmocnienia roli miasta w kreowaniu procesów rozwojowych w ujęciu regionalnym i lokalnym. Związane to będzie m.in. z rozwojem powiązań komunikacyjnych, w tym na bazie rozwiniętej sieci kolejowej. Obecnie potencjał lokalizacyjny Gorzowa Wielkopolskiego w układzie regionalnym i międzynarodowym nie jest w pełni wykorzystany.

**2. Na terenie MOF GW widoczne były znaczne zmiany w zakresie rozwoju społecznego, partnerzy samorządowi inwestowali w rozwój infrastruktury społecznej oraz usług publicznych. Jednocześnie do szczególnych wyzwań przyszłości należy zaliczyć kwestie związane z demografią. Przestrzeń MOF GW nie rozwijała się w sposób jednoznacznie równomierny.**

- Zmiany społeczne o charakterze pozytywnym, jakie zaszły w ostatniej dekadzie na terenie MOF GW, to przede wszystkim wzrost aktywności społecznej mieszkańców, rozwój oferty kulturalnej, podniesienie jakości kształcenia, rozbudowa sieci wsparcia dla osób zależnych oraz podniesienie nakładów finansowych na realizację programów społecznych.
- Na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat nastąpiło zwiększenie dostępu osób w wieku senioralnym do infrastruktury senioralnej, zwiększenie dostępu dzieci do przedszkoli (zarówno publicznych jak i prywatnych) oraz zwiększenie dostępu do oferty kulturalnej. Na terenie MOF GW mieliśmy do czynienia z rozwojem szkolnictwa wyższego, powstaniem

nowych szkół, nowej infrastruktury sportowej, rekreacyjnej i kulturalnej (np. hale sportowe, filharmonia, kina).

- Z kolei po stronie zmian o charakterze negatywnym, które miały miejsce w ostatniej dekadzie, należy wymienić takie zjawiska jak starzenie się społeczeństwa, migracje zarobkowe mieszkańców, utrudniony lub brak dostępu do instytucji kultury dla mieszkańców mniejszych miast oraz obszarów wiejskich, zubożenie środowisk senioralnych oraz trudność w dostępie do mieszkań dla ludzi młodych. Z jednej strony doszło i nadal dochodzi do odpływu młodych ludzi z Gorzowa Wielkopolskiego i okolic, a z drugiej strony rdzeń MOF-u wysysa młodych ludzi z pozostałych gmin wchodzących w skład obszaru funkcjonalnego.
- Na terenie MOF GW występują różnice w uwarunkowaniach rozwoju społecznego. Zwraca uwagę fakt, że lepsze warunki do rozwoju społecznego posiada rdzeń MOF-u oraz te miejscowości, które są położone w jego sąsiedztwie. Mieszkańcy tych terenów mogą korzystać z bogatszej i lepszej jakościowo oferty świadczeń medycznych, mają łatwiejszy dostęp do instytucji kultury (filharmonie, teatry) czy lekarzy specjalistów przede wszystkim ze względu na dostępność komunikacyjną oraz fizyczną bliskość usług.
- Dostęp do usług publicznych determinuje odległość do miejsc ich świadczenia i skomunikowanie z tymi miejscami.
- Przyszły rozwój społeczny na terenie MOF GW będzie determinowany przede wszystkim przez efektywną współpracę między gminami, wykorzystanie potencjału aktywności obywatelskiej oraz równy dostęp do kultury, opieki medycznej, rekreacji oraz komunikacji publicznej. Istotną kwestią w kontekście kształtowania zrównoważonego rozwoju MOF GW jest rozwój spójnej i wzajemnie się uzupełniającej oferty usług publicznych.

### **3. MOF GW to obszar rozwinięty pod względem aktywności gospodarczej, z dobrymi perspektywami dla rozwoju innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki.**

- MOF GW posiada istotne zasoby wewnętrzne do moderowania wzrostu gospodarczego, w tym potencjał lokalizacyjny, który wzmocniony zostanie przez inwestycje komunikacyjne, duży zasób terenów inwestycyjnych, aktywne i rozwijające się instytucje otoczenia biznesu oraz szkolnictwa, jak też znaczny potencjał demograficzny.
- Szczególny potencjał do rozwoju gospodarczego mają gminy dobrze skomunikowane, leżące na ważnych szlakach komunikacyjnych.
- Miasto Gorzów Wielkopolski, jako większy ośrodek miejski posiadający znaczny zasób terenów inwestycyjnych, duże pokrycie terenu planami miejscowymi, posiada naturalną zdolność do przyciągania potencjalnych pracodawców i pracowników.
- Dostępność terenów inwestycyjnych, jak też dostęp do dróg ekspresowych, krajowych, zjazdów i obwodnic generuje większe szanse na rozwój aktywności gospodarczej dla kilku samorządów. Oznacza to konieczność moderowania zrównoważonych procesów rozwojowych, w tym również w zakresie rozwoju lokalnych specjalizacji gospodarczych i mniejszych działalności, w tym np. usług w gminach o niższej atrakcyjności inwestycyjnej.
- Inwestycje w edukację wszystkich poziomów, realizowane przez partnerów MOF GW wspierać będą docelowo konkurencyjność gospodarki oraz zwiększać będą szanse na start młodym osobom.
- Potencjał rozwoju MOF GW związany jest z funkcją turystyczną. Rozwój usług oraz kształtowanie wymiaru przemysłów czasu wolnego pobudzone może być przez rozwój

i poprawę infrastruktury turystycznej, np. szlaki turystyczne, bazę noclegową, pomosty, mariny, wiaty, ścieżki rowerowe.

- Ważną kwestią dotyczącą kształtowania dostępu do rynku pracy będzie rozwój komunikacji. Brak jest m. in. obwodnicy północnej Gorzowa Wielkopolskie, co znacznie utrudnia dojazd do stref ekonomicznych od strony DK 22. Zachodnia część obszaru MOF Gorzów Wielkopolski jest lepiej skomunikowana. Słabą stroną jest brak komunikacji miejskiej i podmiejskiej w miastach MOF np. Skwierzyna, Witnica, Kostrzyn, Strzelce Krajeńskie. Niewykorzystany jest potencjał położenia na Odrzańskiej Drodze Wodnej (Kostrzyn nad Odrą) oraz Międzynarodowej Drodze Wodnej E-70 (Gorzów Wielkopolski).
- Duże znaczenie dla rozwoju gospodarczego ma położenie w sąsiedztwie granicy z Niemcami.

#### **4. W wymiarze środowiskowym oczekiwana jest dalsza ewolucja w kierunku rozwoju gospodarki niskoemisyjnej, przystosowanej do zmian i kryzysu klimatycznego.**

- Aktualny stan środowiska na terenie MOF GW należy ocenić pozytywnie i uznać, że stanowi on atut rozwojowy tego obszaru. Jednocześnie widoczny jest brak przygotowania na zmiany klimatyczne (susze, nawalne deszcze). Problem dotyczy dostępu do zasobów wodnych, co związane jest z hydrologiczną suszą. Rzeki latem mają bardzo obniżony poziom. Wody gruntowe obniżają się, co ma wpływ na tereny zieleni. Występują choroby drzew niszczące lasy przede wszystkim iglaste, co skutkuje ich wycinką.
- Na obszarze MOF GW wciąż występują dość liczne problemy związane z ochroną środowiska. Zaliczyć do nich należy: kwestie jakości powietrza, gospodarkę odpadami, hałas, gospodarkę wodno-kanalizacyjną. Dla części gmin problemem nadal jest niski poziom skanalizowania, w tym na obszarach wiejskich, charakteryzujących się dużym rozproszaniem osadniczym.
- Zagrożenie powodziowe występujące na terenach zalewowych zlokalizowanych wzdłuż Warty, Noteci i Odry. Problem ten dotyczy wybranych gmin znajdujących się w zasięgu strefy oddziaływania rzeki.
- Na terenie MOF GW notuje się niski odsetek powierzchni objętych ustaleniami miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego. Brak takich planów powoduje, że często dochodzi do konfliktów społecznych, np. dot. przeznaczenia nieruchomości rolnych pod zabudowę mieszkaniową. Występują konflikty związane z określeniem przeznaczenia terenów na stykach gmin (konflikt funkcji terenów np. sąsiedztwo terenów przemysłowych z mieszkaniowymi, zabudowa na terenach zalewowych).
- Obszar MOF GW ma szanse stać się regionem inteligentnej i zielonej gospodarki pod pewnymi warunkami. Sprzyjać temu będą rozwój turystyki zgodnej z ochroną przyrody: budowa ścieżek turystycznych, rowerowych, poprawa jakości dróg, zwiększenie obszarów zielonych na terenach miejskich. Znaczenie mieć będzie prowadzenie gospodarki w sposób uwzględniający ochronę posiadanych zasobów przyrodniczych (zasady zrównoważonego rozwoju).

**Mając na względzie diagnozę oraz konsultacje i warsztaty prowadzone z przedstawicielami samorządów lokalnych oraz biznesu, nauki, kultury, organizacji społecznych z MOF GW zdefiniowano kluczowe wyzwania rozwojowe.**

Tabela 1. Wyzwania rozwojowe MOF GW

Sfera	Wyzwania rozwojowe MOF GW
Społeczna	1. Dążenie do spójności i zrównoważonego rozwoju w wymiarze społecznym, poprzez m.in. zapewnienie pełnego i równego dostępu do usług publicznych dla wszystkich mieszkańców.
	2. Rozwijanie infrastruktury oraz usług publicznych i usług czasu wolnego, kształtowanych z myślą o podnoszeniu jakości życia mieszkańców, spójności społecznej oraz rozwoju turystycznym, wykorzystujące potencjał instytucji kultury, rekreacji, sportu oraz uwarunkowania przyrodnicze.
Gospodarcza	3. Rozwój konkurencyjnej gospodarki w kierunku inteligentnej i zielonej, bazującej na potencjałach poszczególnych gmin MOF GW, oddziałujący pozytywnie na sytuację ekonomiczną mieszkańców (wzrost dochodów ludności, nowe miejsca pracy) i samorządów (wzrost dochodów budżetowych) oraz kształtujący zdolność do zatrzymania młodych osób.
	4. Rozwój funkcji turystycznej z wyróżniającymi się na tle kraju i regionu produktami turystycznymi, w szczególności bazującymi na potencjale przyrodniczym (Zielone płuca Polski) i kulturowym oraz dobrze rozwiniętej infrastrukturze turystycznej.
	5. Kształtowanie nowoczesnej edukacji opartej na synergii między edukacją na każdym poziomie, od podstawowego do wyższego, a lokalnym rynkiem pracy, ukierunkowane na zwiększanie szans rozwoju osobistego oraz aktywności zawodowej mieszkańców.
Środowiskowo-przestrzenna	6. Rozwijanie spójności obszaru MOF GW poprzez kształtowanie wspólnej polityki przestrzennej uwzględniającej uwarunkowania społeczne, gospodarcze i środowiskowe.
	7. Poprawa jakości środowiska, umiejętne wykorzystanie posiadanych walorów przyrodniczych oraz aktywna adaptacja do zmian klimatu.
Komunikacyjna	8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej kształtowanej przez dobrze rozwinięty i funkcjonujący niskoemisyjny system komunikacji zbiorowej, wpływający na spójność społeczną, dostęp do usług publicznych oraz rynku pracy.
	9. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej MOF GW w celu podniesienia atrakcyjności inwestycyjnej obszaru oraz uwolnienia potencjału turystycznego.
Zarządcza	10. Zacieśnianie współpracy w ramach MOF GW w celu osiągnięcia efektu synergii oraz optymalnego wykorzystania zewnętrznych i wewnętrznych narzędzi wsparcia rozwoju regionalnego i lokalnego.
	11. Intensyfikacja współpracy MOF GW na poziomie krajowym i międzynarodowym, w tym transgranicznym, dla zrównoważonego rozwoju obszaru, realizowana przy udziale partnerów publicznych, społecznych oraz gospodarczych.



## 4. Wizja, misja, cele

Wizja jest projekcją przyszłości, do jakiej dążą samorządy i partnerzy MOF GW. Wizja powstała w trakcie prac warsztatowych (warsztaty strategiczne, 29-30.09.2021r.) z przedstawicielami partnerów reprezentujących poszczególne jednostki samorządu terytorialnego oraz z reprezentantami biznesu, nauki, kultury, organizacji społecznych. W wyniku pracy warsztatowej oraz dyskusji na forum zdefiniowano przyszły, pożądany obraz MOF GW.

### Wizja

- MOF GW to obszar spójny społecznie, zapewniający pełny i równy dostęp do usług publicznych dla wszystkich mieszkańców. Charakteryzujący się rozwiniętą infrastrukturą społeczną oraz szerokim wachlarzem wysokiej jakości usług publicznych i usług czasu wolnego.
- Jest to obszar atrakcyjny osiedleńczo oraz turystycznie, wykorzystujący potencjał infrastruktury instytucjonalnej oraz uwarunkowania przyrodnicze. Tworzący możliwości rozwoju osobistego i aktywności zawodowej mieszkańców.
- To miejsce konkurencyjnej, inteligentnej i zielonej gospodarki, wpływającej pozytywnie na sytuację ekonomiczną mieszkańców oraz samorządów. Gospodarki wykorzystującej potencjał nowoczesnej edukacji wszystkich poziomów nauczania, opartej na synergii między oświatą a lokalnym rynkiem pracy. Gospodarki bazującej na potencjałach wewnętrznych poszczególnych gmin, dającej szansę rozwoju także na obszarach wiejskich, m. in. w oparciu o potencjał rolnictwa, produkty lokalne, regionalne i ekologiczne.
- MOF GW to atrakcyjne miejsce wypoczynku i rekreacji, charakteryzujące się wyróżniającymi na tle regionu i kraju produktami turystycznymi, bazującymi na potencjale przyrodniczym, kulturowym oraz dobrze rozwiniętej infrastrukturze turystycznej.
- To obszar spójny przestrzennie i cechujący się wysoką jakością środowiska. Umiejętnie dbający i wykorzystujący posiadane walory przyrodnicze oraz potencjał dziedzictwa kulturowego, a także aktywnie adaptujący się do zmian klimatycznych.
- MOF GW wykorzystuje dobrze rozwinięty i sprawnie funkcjonujący niskoemisyjny system komunikacji zbiorowej na rzecz podnoszenia poziomu spójności społecznej, poprawy dostępu do usług publicznych oraz rynku pracy. Jest również obszarem atrakcyjnym inwestycyjnie i turystycznie za sprawą dobrej zewnętrznej dostępności komunikacyjnej.
- Jest to wspólnota optymalnie wykorzystująca zewnętrzne i wewnętrzne narzędzia wsparcia rozwoju oraz korzystająca z efektu synergii będącego owocem intensywnej współpracy na poziomie MOF GW. Wspólnota angażująca się w działania na rzecz

zrównoważonego rozwoju obszaru, realizowane przy udziale partnerów publicznych, społecznych oraz gospodarczych, na szczeblu krajowym i międzynarodowym.

## Misja

- Misją MOF GW jest zrównoważony i spójny społecznie oraz przestrzenie rozwój, który bazuje na współpracy i partnerstwie.

Rozwinięciem struktury postulatywnej Strategii rozwoju ponadlokalnego MOF GW 2030 są cele strategiczne oraz priorytety. Cele strategiczne definiują najważniejsze dążenia zarządzających, wynikają wprost z wizji oraz misji. Cele nawiązują do wymiaru społecznego, ekologicznego oraz gospodarczego. Wspierają je cele przekrojowe, związane z dostępnością komunikacyjną oraz organizacją współpracy.

Hierarchiczną strukturę celów uzupełniają priorytety. Wskazują one kluczowe dla przyszłego rozwoju MOF GW zagadnienia, które jednocześnie należą do obszarów kompetencji partnerów MOF.

Struktura wizji, misji, celów i priorytetów nawiązuje bezpośrednio do wyzwań rozwojowych. Powiązania celów i priorytetów wskazuje na spójność z wyzwaniami rozwojowymi. Wybrane priorytety mają charakter przekrojowy, co oznacza, że oddziałują na wiele wymiarów rozwojowych. Powiązanie celów i priorytetów z wyzwaniami wskazuje na konieczność integrowania działań i efektów.

**Rysunek 2. Cele strategiczne i priorytety rozwoju MOF GW**

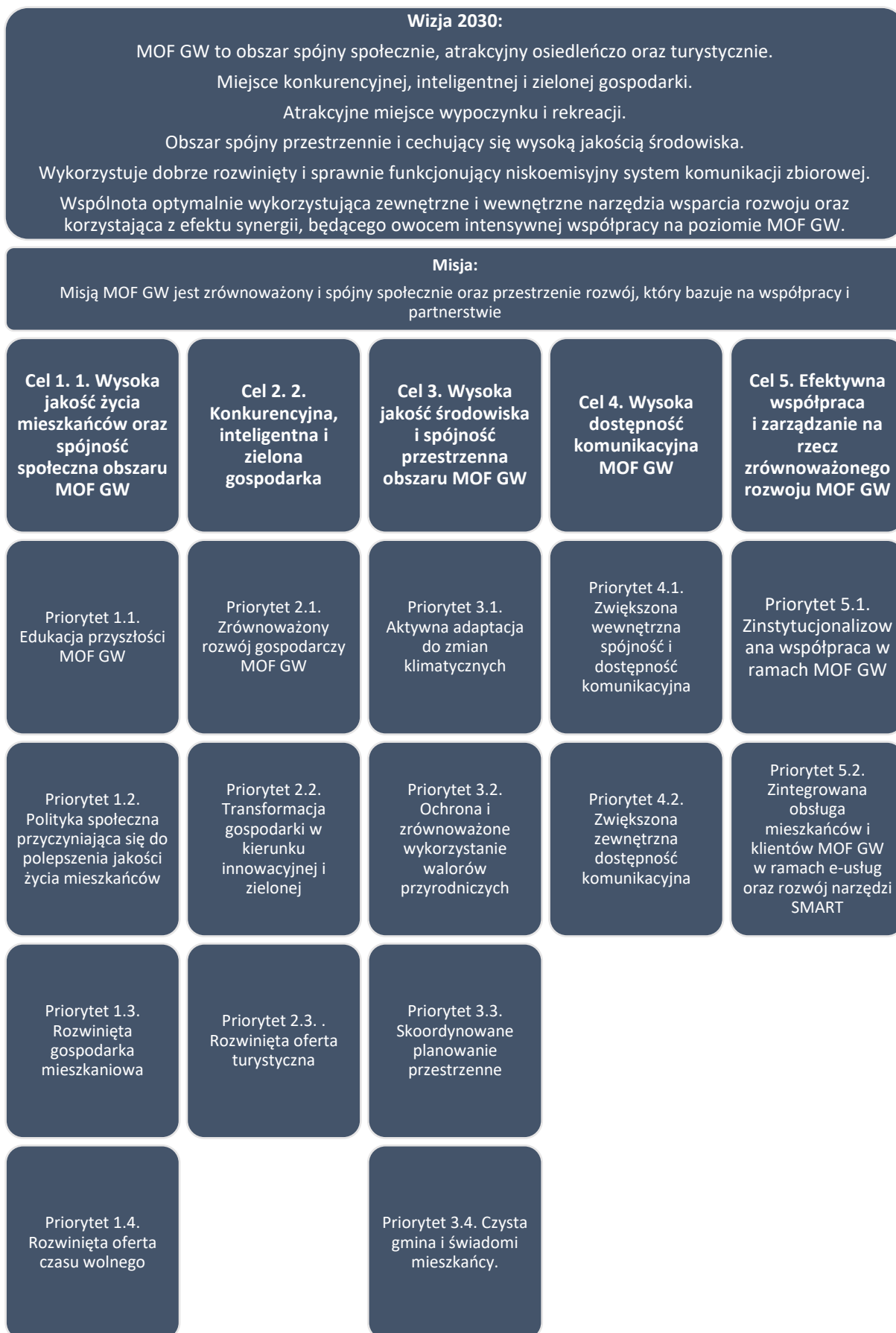


Tabela 2. Powiązania celów rozwoju i priorytetów z wyzwaniami rozwojowymi MOF GW

Wyzwanie/priorytety	1.1. Edukacja przyszłości MOF GW	1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców	1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa	1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego	2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW	2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej	2.3. Rozwinięta oferta turystyczna	3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych	3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych	3.3. Skoordynowane planowanie przestrzenne	4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna	4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna	5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW	5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART
1. Dążenie do spójności i zrównoważonego rozwoju w wymiarze społecznym, poprzez m.in. zapewnienie pełnego i równego dostępu do usług publicznych dla wszystkich mieszkańców.	+	+	+	+						(+)	+	(+)	(+)	+
2. Rozwijanie infrastruktury oraz usług publicznych i usług czasu wolnego, kształtowanych z myślą o podnoszeniu jakości życia mieszkańców, spójności społecznej oraz rozwoju turystycznym, wykorzystujące potencjał instytucji kultury, rekreacji, sportu oraz uwarunkowania przyrodnicze.		(+)		+			+		+	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)
3. Rozwój konkurencyjnej gospodarki w kierunku inteligentnej i zielonej, oddziałujący pozytywnie na sytuację ekonomiczną mieszkańców (wzrost dochodów ludności, nowe miejsca pracy) i samorządów (wzrost dochodów budżetowych) oraz kształtujący zdolność do zatrzymania młodych osób.	(+)	(+)			+	+	+	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)
4. Rozwój funkcji turystycznej z wyróżniającymi się na tle kraju i regionu produktami turystycznymi, w szczególności bazującymi na potencjale przyrodniczym (Zielone płuca Polski) i kulturowym oraz dobrze rozwiniętej infrastrukturze turystycznej.				(+)			+		+	(+)	(+)	(+)		
5. Kształtowanie nowoczesnej edukacji opartej na synergii między edukacją na każdym poziomie, od podstawowego do wyższego, a lokalnym rynkiem pracy, ukierunkowane na zwiększanie szans rozwoju osobistego oraz aktywności zawodowej mieszkańców.	+	(+)	(+)		(+)	(+)					(+)		(+)	(+)
6. Rozwijanie spójności obszaru MOF GW poprzez kształtowanie wspólnej polityki przestrzennej uwzględniającej uwarunkowania społeczne,		(+)	(+)		(+)			(+)	(+)	+	(+)	(+)	+	(+)

Wyzwanie/priorytety	1.1. Edukacja przyszłości MOF GW	1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców	1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa	1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego	2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW	2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej	2.3. Rozwinięta oferta turystyczna	3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych	3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych	3.3. Skoordinowane planowanie przestrzenne	4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna	4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna	5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW	5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART
gospodarcze i środowiskowe.														
7. Poprawa jakości środowiska, umiejętne wykorzystanie posiadanych walorów przyrodniczych oraz aktywna adaptacja do zmian klimatu.				(+)		+	(+)	+	+	(+)	(+)	(+)		
8. Poprawa wewnętrznej dostępności komunikacyjnej kształtowanej przez dobrze rozwinięty i funkcjonujący niskoemisyjny system komunikacji zbiorowej, wpływający na spójność społeczną, dostęp do usług publicznych oraz rynku pracy.	(+)	(+)		(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	+	+	(+)	(+)
9. Poprawa zewnętrznej dostępności komunikacyjnej MOF w celu podniesienia atrakcyjności inwestycyjnej obszaru oraz uwolnienia potencjału turystycznego.					(+)		(+)				(+)	+		
10. Zacieśnianie współpracy w ramach MOF w celu osiągnięcia efektu synergii oraz optymalnego wykorzystania zewnętrznych i wewnętrznych narzędzi wsparcia rozwoju regionalnego i lokalnego.	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	(+)	+	(+)	(+)	+	(+)
11. Intensyfikacja współpracy MOF na poziomie krajowym i międzynarodowym, w tym transgranicznym, dla zrównoważonego rozwoju obszaru, realizowana przy udziale partnerów publicznych, społecznych oraz gospodarczych.					(+)		(+)					(+)	(+)	

Źródło: opracowanie własne, gdzie + oznacza powiązania bezpośrednie, (+) powiązania pośrednie

## 5. Priorytety i kierunki działań

### **Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW**

#### **Priorytet 1.1. Edukacja przyszłości MOF GW**

Przestrzeń MOF GW, podobnie jak przestrzeń kraju, doświadczać będzie skutków zmian demograficznych. Widoczne są one m. in. w zmniejszającej się liczbie osób w wieku produkcyjnym, przy jednoczesnym zwiększaniu liczby osób w wieku poprodukcyjnym. Polska doświadczy zjawiska depopulacji, która w szczególnej skali wystąpi po 2030 roku. Prognozować należy również napływ migrantów spoza Unii Europejskiej. Te zjawiska w istotny sposób determinować będą sposób funkcjonowania gospodarki MOF GW, usług społecznych i wreszcie społeczeństwa. Podtrzymanie konkurencyjności gospodarki i spójności społecznej zależą będzie od jakości i dostępności kadr na rynku pracy. Rozwój system edukacji i opieki nad dziećmi na obszarze MOF GW kierunkować się będzie na efektywniejsze wykorzystanie posiadanych przez poszczególnych partnerów zasobów. Oznacza to zwiększenie spójności poszczególnych etapów kształcenia, tak aby docelowo system edukacji był na tyle atrakcyjny, aby zatrzymać młode osoby i dać im szansę na rozwój osobisty i zawodowy. Nie bez znaczenia będzie również dostosowanie systemu edukacji i wychowania do potrzeb integracji osób pochodzących spoza Unii Europejskiej.

Edukacja to jednocześnie tylko jedno z narzędzi, pozwalających na zatrzymanie młodych. Partnerzy samorządowi posiadają jednak ograniczoną wiedzę nt. potrzeb młodych osób. Jest to grupa społeczna, która w umiarkowany sposób komunikuje swoje potrzeby. Konieczne jest pogłębienie wiedzy nt. potrzeb młodych oraz opracowanie polityki młodzieżowej, w sposób partycypacyjny.

MOF GW dążyć będzie do wzmocnienia systemu wychowania i opieki nad dziećmi. Pozwoli to zwiększyć aktywność zawodową mieszkańców, a tym samym wspierać będzie konkurencyjność gospodarki.

System edukacji, w szczególności na poziomie podstawowym i opieki nad dziećmi, wymagać będzie dostosowania się do zmian liczby mieszkańców, które są bardzo dynamiczne na obszarze MOF GW. Związane są one przede wszystkim ze wzrastającą liczbą mieszkańców terenów podmiejskich Gorzowa Wielkopolskiego oraz depopulacją przestrzeni położonych w większej odległości.

Szczególną rolę w kształtowaniu dostępności do edukacji na terenie MOF GW pełnić będzie system komunikacji publicznej. Będzie on niezwykle ważny dla utrzymania konkurencyjności kształcenia na poziomie ponadpodstawowym, w tym zawodowym (m. in. w Gorzowie Wielkopolskim, Kostrzynie nad Odrą, Witnicy, Skwierzynie, Strzelcach Krajeńskich) oraz wyższym (w Gorzowie Wielkopolskim).

Warto dodać, iż w ostatniej dekadzie poszczególni partnerzy samorządowi istotnie wzmocnili infrastrukturę i jakość oferty edukacyjnej. Praktycznie w całej przestrzeni MOF GW powstało nowoczesne zaplecze edukacyjne. Szczególnym przykładem jest utworzenie Centrum Edukacji Zawodowej i Biznesu w Gorzowie Wielkopolskim (CEZiB), tj. nowoczesnego zespołu średnich szkół zawodowych (Zespół Szkół Budowlanych i Samochodowych im. Mikołaja Kopernika, Zespół Szkół

Mechanicznych im. Ześlańców Sybiru oraz Centrum Kształcenia Zawodowego), opartego na synergii szkół z pracodawcami (dualny system kształcenia) i nastawionego m. in. na nauczanie zawodów poszukiwanych przez obecny rynek pracy. Te obiekty i zasoby powinny zostać wykorzystane również w edukacji osób dorosłych, być może także migrantów. Pola rozwoju oferty edukacyjnej związane są również z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. W gminach MOF GW powinna być tworzona atrakcyjna oferta edukacyjną, uzupełniająca w stosunku do oferty CEZiB, aby umiejętnie moderować proces kształcenia.

W zakresie kształcenia wyższego, realizowanego w MOF GW należy dążyć do wzmocnienia prestiżu szkół i uczelni lokalnych, jakości nauczania, wzmacniania kadry dydaktycznej oraz zdolności prowadzenia prac badawczo-rozwojowych. Jak pokazują dane dot. pochodzenia studentów gorzowskich uczelni, m. in. Akademii im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim, zasięg oddziaływania uczelni jest ograniczony do okolicznych gmin i powiatów. Należy przy tym zauważyć, iż w perspektywie kilku lat wzmocniony zostanie system komunikacyjny, co pozwoli na podniesienie konkurencyjności oferty kształcenia i edukacji na terenie MOF GW.

W kontekście rozwoju jakości i dostępności edukacji na terenie MOF GW należy wspomnieć o luce kadrowej, która w perspektywie dekady może się pogłębić. W tym kontekście partnerzy z MOF GW dążyć będą do zapewnienia optymalnej dostępności do kadr oświaty i edukacji, zabezpieczających wysoki poziom edukacji.

### **Priorytet 1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców**

Obszar MOF GW jest co do zasady w miarę jednorodną przestrzenią pod względem jakości życia, poziomu rozwoju ekonomicznego, dostępności do miejsc pracy oraz usług publicznych. Jednocześnie wewnętrzne uwarunkowania rozwoju w dużym stopniu kształtuje potencjał usługowy Gorzowa Wielkopolskiego, w tym ranga i znaczenie tego miasta w strukturze osadniczej i rozwojowej województwa lubuskiego i kraju. Gorzów Wielkopolski wyraźnie koncentruje funkcje usługowe, administracyjne oraz gospodarcze na tle całego MOF GW. Istotny potencjał gospodarczy koncentruje się również w Kostrzynie nad Odrą. Potencjał tych dwóch ośrodków w istotny sposób kształtuje również politykę społeczną. Warto jednak podkreślić, iż poszczególne gminy i ośrodki lokalne na terenie MOF GW w ostatniej dekadzie rozwijały się dynamicznie. W przestrzeni MOF GW widoczny był istotny wpływ procesów suburbanizacyjnych na rozwój wybranych przestrzeni. Szczególnie dynamiczny napływ nowych mieszkańców widoczny był w gminach Deszczno, Kłodawa, Santok. Odpływ obserwowano w pozostałej części MOF GW. Miasto Gorzów Wielkopolski rekompensowało odpływ na tereny podmiejskie napływem migracyjnym z mniejszych miejscowości.

Powyżej opisany układ można odnieść do polityki społecznej MOF GW. Gorzów Wielkopolski oferuje bardzo dobrą dostępność i jakość usług społecznych. Im dalej od miasta tym dostępność jest wyraźnie gorsza, m. in. ze względu na dostępność do komunikacji publicznej. Poszczególne gminy zapewniają swoim mieszkańcom szereg usług, jednak część z nich, w szczególności dot. opieki zdrowotnej, dostępna jest poza ich granicami.

Na kwestię dostępności usług społecznych należy w MOF GW nałożyć kwestie zmian demograficznych, w tym starzenia się społeczeństwa. Jest to zjawisko dynamicznie występujące w kraju oraz na terenie MOF GW, co wynika ze struktury wieku społeczeństwa. Co więcej,

w perspektywie trzech kolejnych dekad utrzymany zostanie wysoki udział ludności w wieku poprodukcyjnym. Oznacza to, że inwestowanie w rozwiązania w zakresie polityki senioralnej będzie służyć społeczności przed długi okres czasu.

Na problemy starzejącego się społeczeństwa należy nałożyć kwestie odpowiedzialności i opieki międzypokoleniowej – dzieci nie poczuwają się do opieki nad swoimi rodzicami. Pogłębiane jest to przez odpływ młodych osób, co może oznaczać zerwanie więzi rodzinnych oraz generować problem opieki nad samotnymi starszymi osobami.

MOF GW dążyć będzie do wzmocnienia spójności i dostępności opieki zdrowotnej oraz działań na rzecz integracji społecznej. Poszczególne gminy poszukiwać będą wspólnych rozwiązań dot. infrastruktury opieki nad osobami starszymi lub potrzebującymi, np. w formie mieszkań chronionych, wykorzystując wzajemnie swoje zasoby i kompetencje. Integracja społeczna powinna również objąć osoby przybywające na teren MOF GW spoza Unii Europejskiej. Partnerzy dążyć będą do rozwijania spójnej oferty w ramach polityki opiekuńczej dla osób defaworyzowanych, a także infrastruktury na rzecz osób starszych oraz oferty w ramach polityki senioralnej, np. wspierającej aktywność seniorów.

Szczególnie ważnym działaniem dla spójności społecznej i jakości życia mieszkańców będzie zapewnienie kadr opieki zdrowotnej. Luka kadrowa w szczególności dotyczy kadr medycznych. Partnerzy samorządowi z MOF GW dążyć będą do stworzenia spójnego systemu ochrony zdrowia na obszarze MOF GW oraz dalszego rozwoju infrastruktury ochrony zdrowia. Kluczowym zasobem tego systemu będą kadry medyczne. Partnerzy podejmować będą działania na rzecz rozwoju średnich szkół o profilu pielęgniarstwie, rozwijać będą system stypendialny dla młodych pracowników tzw. białego personelu. Przykładem są już realizowane działania m.in. Akademii im. Jakuba Paradyża, która otworzyła kierunki pielęgniarstwa (w 2020 roku) oraz ratownictwo medyczne (w 2021 roku).

W poszczególnych gminach MOF GW występują obszary szczególnej koncentracji problemów społecznych. Dotyczy to zarówno przestrzeni miejskich, z reguły są to śródmieścia miast, w których koncentruje się zabudowa komunalna. Dotyczy to również przestrzeni wiejskich, np. miejscowości, w których funkcjonowały PGR-y, miejscowości o deficytach powiązań komunikacyjnych. Dalszej rewitalizacji wymagają także parki i tereny zielone w obszarze MOF GW. Partnerzy MOF GW realizować będą działania rewitalizacyjne tych przestrzeni, skupiając szczególną uwagę na włączenie społeczne oraz kompleksowość rozwiązywania problemów.

### **Priorytet 1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa**

Na terenie MOF GW widoczne są dynamiczne procesy urbanizacyjne. Dotyczą one w szczególności sposób terenów podmiejskich. Należy oczekiwać, iż trend ten zostanie podtrzymany. Konieczne jest moderowanie procesów osadnictwa i rozwoju terenów zurbanizowanych na terenie MOF GW. Atrakcyjność osadniczą obszaru tworzą również przestrzenie miejskie. Ich atutem jest dobra dostępność do usług publicznych i miejsc pracy. Szczególnym wyzwaniem polityki mieszkaniowej MOF GW jest tworzenie warunków do życia dla osób młodych. Wraz ze wzrostem cen mieszkań pogarsza się dostępność do zasobów mieszkaniowych osób uboższych. Dlatego kolejnym wyzwaniem jest rozwijanie budownictwa społecznego. Jedną z głównych barier w zakresie dostępności do mieszkań dla osób młodych jest wysoka i rosnąca cena mieszkań w relacji do wynagrodzeń. Należy prognozować, iż trend wzrostu cen nieruchomości zostanie podtrzymany. MOF GW tworzyć będzie warunki do zatrzymania młodych m. in. poprzez rozwój oferty mieszkaniowej przystępnej cenowo.



Atutem MOF GW jest dostępność terenów inwestycyjnych pod budownictwo mieszkaniowe. Dotyczy to zarówno przestrzeni miejskich, jak też wiejskich.

#### **Priorytet 1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego**

Mieszkańcy MOF GW oczekują, że poza pracą miejsce zamieszkania zapewni im ofertę czasu wolnego. Co do zasady obszar MOF GW posiada dobrze rozwiniętą ofertę kulturalną, rozwija się również oferta sportowa i rekreacyjna, co widoczne jest m. in. w inwestycjach samorządów gminnych w tym zakresie. Proces ten nie został jeszcze dokończony i partnerzy będą kontynuować inwestycje w zakresie kultury, sportu i rekreacji. Atutem MOF GW jest dostęp do oferty czasu wolnego bazującej na walorach przyrodniczych i krajobrazowych. Jednocześnie widoczne są braki w infrastrukturze czasu wolnego. Przykładowo na terenie Gorzowa Wielkopolskiego brakuje stadionu piłkarskiego i drużyny piłkarskiej, w której chcieliby grać młodzi mieszkańcy regionu. Do kolejnych deficytów MOF GW należy brak sali widowiskowo-koncertowej, basenu, który odciążałby CSR Słowianka w Gorzowie Wielkopolskim, brak nowoczesnego obiektu kultury i hali sportowej w Strzelcach Krajeńskich, brak pełnowymiarowej hali sportowej w Skwierzynie, brak obiektów kulturalnych na nowobudowanych osiedlach na terenie MOF GW, brak odpowiednio uzbrojonych i nowoczesnych przystani nad jeziorami i rzekami, brak łatwo dostępnych miejsc edukacji dla dorosłych na obszarach wiejskich (rozwój usług edukacji ustawicznej w szkołach, świetlicach wiejskich).

Należy również zwrócić uwagę na problemy w dostępności do oferty czasu wolnego, dotyczące obszarów wiejskich, w tym konieczność tworzenia miejsc rekreacji dla dzieci z wielofunkcyjnymi placami zabaw, rozbudowę sieci ścieżek rowerowych oraz rozwoju infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i kulturalnej a także obiektów turystyki wodnej.

Partnerzy MOF GW dążyć będą do optymalniejszego wykorzystania swoich wzajemnych atutów. W tym celu wzmocniony zostanie system przekazywania i informowania o wydarzeniach kulturalnych, sportowych, czy z zakresu rekreacji. Poszczególne samorzady dążyć będą do unikania „wewnętrznej konkurencji” w zakresie oferty czasu wolnego, co może np. przejawiać się w terminach organizacji kluczowych imprez kulturalnych na terenie MOF. Ważne przy tym będzie rozwijanie kanałów i narzędzi dystrybucji informacji.

Warto dodać, iż atutem MOF GW w przypadku rekreacji jest dostępność do terenów zielonych. Partnerzy dążyć będą do wyeksponowania, ochrony i umiejętnego wykorzystania dla celów oferty czasu wolnego, posiadanego potencjału przyrodniczego oraz dziedzictwa kulturowego.

Partnerzy MOF GW dążyć będą do zwiększenia zainteresowania i udziału mieszkańców w ofercie czasu wolnego. W tym celu zakłada się prowadzenie edukacji kulturalnej, wspierającej dodatkowo więzi społeczne i tożsamość mieszkańców.

**Tabela 3. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW**

Priorytety	Kierunki działań
<b>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW</b>	1.1.1. Stworzenie spójnego systemu edukacji na obszarze MOF GW, ukierunkowanego na zwiększanie szans rozwoju osobistego i zawodowego, dostosowanego do zmieniających się uwarunkowań demograficznych oraz społecznych (m. in. integracja migrantów).
	1.1.2. Poprawa jakości i dostępności edukacji poziomu podstawowego, średniego oraz wyższego na terenie MOF GW.
	1.1.3. Wsparcie rozwoju kompetencji, umiejętności i wiedzy osób dorosłych, ukierunkowane na podnoszenie aktywności zawodowej i ekonomicznej mieszkańców MOF GW.
	1.1.4. Wspieranie i wdrażanie rozwiązań z zakresu opieki nad dziećmi, sprzyjających aktywności zawodowej rodziców.
	1.1.5. Wypracowanie wspólnej polityki i oferty młodzieżowej.
	1.1.6. Promocja i wzmocnienie prestiżu kształcenia ponadpodstawowego i wyższego na terenie MOF GW.
	1.1.7. Zapewnienie optymalnej dostępności do kadr oświaty i edukacji, zabezpieczających wysoki poziom edukacji na terenie MOF GW.
<b>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców</b>	1.2.1. Stworzenie spójnego systemu ochrony zdrowia na obszarze MOF GW oraz rozwój infrastruktury ochrony zdrowia.
	1.2.2. Budowa ośrodków wsparcia i integracji społecznej (np. ŚDS), w tym migrantów.
	1.2.3. Stworzenie spójnej oferty w ramach polityki opiekuńczej dla osób defaworyzowanych.
	1.2.4. Rozwój infrastruktury na rzecz osób starszych oraz spójnej oferty w ramach polityki senioralnej.
	1.2.5. Prowadzenie działań rewitalizacji na obszarach koncentrujących problemy społeczne oraz inne zjawiska problemowe, w oparciu o Gminne Programy Rewitalizacji.
<b>1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa</b>	1.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod budownictwo mieszkaniowe (wielorodzinne i jednorodzinne).
	1.3.2. Rozwój infrastruktury publicznej i komunalnej służącej rozwojowi mieszkalnictwa.
	1.3.3. Rozwój budownictwa społecznego.
	1.3.4. Wspieranie rozwiązań z zakresu dostępności do mieszkań dla osób młodych.
<b>1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego</b>	1.4.1. Rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i kulturalnej.
	1.4.2. Stworzenie wspólnej, spójnej oferty spędzania czasu wolnego, w szczególności dla dzieci, młodzieży i seniorów, wykorzystującej zróżnicowaną ofertę kulturalną, sportową

Priorytety	Kierunki działań
	i rekreacyjną oraz atuty przyrodnicze i potencjał dziedzictwa kulturowego.
	1.4.3. Wyeksponowanie, ochrona i umiejętne wykorzystanie dla celów oferty czasu wolnego, posiadanego potencjału przyrodniczego oraz dziedzictwa kulturowego
	1.4.4. Podnoszenie kompetencji mieszkańców MOF GW do uczestnictwa w kulturze poprzez wspieranie i rozwijanie różnych form edukacji kulturowej.

## Cel 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka

### Priorytet 2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW

Partnerzy MOF GW dążyć będą do wspierania rozwoju gospodarczego na terenie MOF. Obszar MOF GW posiada istotne atuty dla dalszego dynamicznego rozwoju gospodarczego, do których należy zaliczyć lokalizację, przebieg tras komunikacyjnych, tradycje gospodarcze, rozwinięte już aktywności gospodarcze, w tym firmy, które odniosły sukces, potencjał edukacji oraz dostępność instytucji wsparcia biznesu. Nie bez znaczenia jest także zasób terenów inwestycyjnych. Kluczowe będzie powiązanie istniejących atutów i zasobów, przede wszystkim tworzenie synergii pomiędzy biznesem, oświatą i samorządami, czyli partnerskie podejście do moderowania rozwoju gospodarczego. Rolą samorządów, przy współpracy z IOB będzie moderowanie procesów rozwojowych oraz docelowo kierowanie interwencji rozwoju, np. infrastruktury, systemu oświaty, na potrzeby rozwoju gospodarczego.

Istotne znaczenie dla dalszego rozwoju gospodarczego MOF GW będzie mieć dostępność do niemieckiego rynku. Bliskość granicy niesie za sobą oczywiście ryzyko wymywania zasobów ludzkich co widoczne jest już w strefie przygranicznej np. w Kostrzynie nad Odrą, z drugiej strony jest szansą na sprzedaż produktów i usług wytwarzanych na terenie MOF GW. Partnerzy wspierać będą przedsiębiorców przy wchodzeniu na rynek niemiecki, co możliwe będzie m. in. poprzez rozwój powiązań komunikacyjnych, doradztwo i wsparcie instytucji otoczenia biznesu, rozwijanie kompetencji kulturowych i językowych, czy też aktywne wsparcie w nawiązywaniu kooperacji i partnerstw. Możliwe to będzie m. in. poprzez tworzenie baz danych, rozwijanie narzędzi informatycznych, ułatwiających kooperację gospodarczą.

Niezwykle ważnym kierunkiem działania będzie tworzenie warunków do inwestowania na terenie MOF GW. Poszczególni partnerzy posiadają różnorodny zasób terenów inwestycyjnych. Dążyć będą do stworzenia wspólnej oferty inwestycyjnej, w tym również do wzmocnienia narzędzi i sposobu obsługi inwestorów, w celu optymalnego wykorzystania dostępnych terenów inwestycyjnych.

Ważnym zagadnieniem dla podtrzymania konkurencyjności gospodarki na terenie MOF GW będzie wzmacnianie i rozwijanie dualnego systemu kształcenia zawodowego. Kształcenie na potrzeby gospodarki odbywać się będzie w sposób praktyczny, przy aktywnym udziale przedsiębiorców. Podstawy dla tego systemu zostały już na terenie MOF GW stworzone. Powstało m. in. nowoczesne

Centrum Edukacji Zawodowej i Biznesu (CEZiB). Kształcenie na terenie MOF GW realizowane będzie z uwzględnieniem potrzeb gospodarki, w tym jej przyszłych trendów rozwoju.

Partnerzy MOF GW dążyć będą do zacieśnienia współpracy w realizacji działań na rzecz rozwoju gospodarczego.

### **Priorytet 2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej**

MOF GW dążyć będzie do rozwinięcia i wzmocnienia potencjału do kreowania innowacyjnej i zielonej gospodarki, w szczególności do wspierania potencjału gospodarczego i innowacyjnego już zlokalizowanego w przestrzeni MOF GW, w tym potencjału instytucji otoczenia biznesu oraz szkół wyższych. W ten sposób pobudzać się będzie do rozwoju inicjatywy i pomysły przedsiębiorców związanych z miejscem zamieszkania, co ograniczać będzie w perspektywie długoterminowej ryzyko przenoszenia działalności gospodarczych poza obszar. W tym kontekście zakłada się m. in. wspieranie lokalnych start-upów. Kluczowym zasobem przyszłości dla innowacyjnej gospodarki są ludzie. MOF GW dążyć będzie do wspierania rozwoju zasobów kadrowych gospodarki, w szczególności w zakresie rozwoju przemysłu 4.0.

MOF GW posiada atuty dla rozwijania niskoemisyjnej i zielonej gospodarki. Przestrzeń MOF to obszar o stosunkowo niskiej presji na środowisko, z bogatymi zasobami przyrody. Ważne będzie eksponowanie tych atutów i wspieranie działań, które budować będą społeczną akceptację dla ekologicznych rozwiązań, również w wymiarze gospodarczym. Przykładem takich rozwiązań będzie rozwój niskoemisyjnego transportu, np. poprzez rozwijanie infrastruktury szybkiego ładowania pojazdów elektrycznych, czy też rozwój zielonej energetyki.

Powstanie multimodalnego centrum logistycznego wraz z terminalem i portem na rzece Warcie w Gorzowie Wielkopolskim wpisować będzie się w rozwój transportu, bazującego na połączeniu potencjału dróg lądowych (droga ekspresowa S3, droga krajowa DK 22), linii kolejowych (linia 203 i 367) i dróg wodnych.

Potencjał zielonej gospodarki dotyczy również gospodarki rolnej. Wspieranie rozwoju rolnictwa ekologicznego lub ekstensywnego jest spójne z założeniami Europejskiego Zielonego Ładu. Produkty ekologiczne powinny docelowo wspierać lokalne usługi, np. turystyczne, tym samym tworząc wewnętrzne łańcuchy powiązań gospodarczych (np. gorzowskie restauracje serwujące produkty z Puszczy Noteckiej, etc.).

Na obszarze MOF GW partnerzy dążyć będą do wzmocnienia współpracy przy poszukiwaniu i realizacji wspólnych tematów badawczo-rozwojowych, aby docelowo optymalnie wykorzystać potencjał wsparcia zewnętrznego dla potrzeb rozwoju innowacji.

### **Priorytet 2.3. Rozwinięta oferta turystyczna**

Na obszarze MOF GW istnieje potencjał do rozwijania gospodarki w oparciu o funkcję turystyczną. Tworzy je zarówno atrakcyjność przyrodnicza (np. Park Narodowy Ujście Warty, „Lubuskie Mazury”, parki krajobrazowe i inne walory przyrodnicze, w tym obszary Natura 2000, duże polskie rzeki: Odra, Warta, Noteć, jeziora, lasy), potencjał kultury, w tym dziedzictwa kulturowego oraz historycznego (np. Twierdza Kostrzyn nad Odrą, muzea i placówki kultury, liczne imprez kulturalne), ale też potencjał lokalizacyjny i komunikacyjny. W tym przypadku w rozwoju turystycznym nie można nie uwzględniać poprawiającej się dostępności komunikacyjnej oraz bliskości bogatego rynku dla usług,

zlokalizowanego po niemieckiej stronie granicy (m. in. bliskość Berlina). Regionalną specjalizacją turystyczną MOF GW może być turystyka wodna. Wynika to m. in. z położenia nad trzema dużymi rzekami Odrą, Wartą i Notecią oraz położeniem na terenie MOF GW licznych jezior. Aby wykorzystać ten potencjał MOF GW inwestować będzie w infrastrukturę turystyczną oraz tworzyć będzie warunki do rozwoju usług turystycznych.

Potencjał rozwoju funkcji turystycznej związany jest również z popytem wewnętrznym, który przejawia się m. in. aktywnością sportową, rekreacyjną i wypoczynkową. W tym kontekście atuty do rozwoju funkcji turystycznej widoczne są m. in. w sąsiedztwie Gorzowa Wielkopolskiego. Tworzy to szansę na rozwój turystyki weekendowej.

Partnerzy MOF GW dążyć będą do wzmocnienia i rozwoju infrastruktury turystycznej, która poprawi dostępność atrakcji turystycznych, pozwoli lepiej je ze sobą powiązać, a także wykreuje nowe produkty turystyczne, np. związane z turystyką rowerową. Ważne jest rozwijanie infrastruktury turystycznej w układach sieciowych, tj. pozwalających na uzyskanie efektów synergii, także z obszarami położonymi poza MOF GW. Szczególnym przykładem jest wykorzystanie potencjału Międzynarodowej Drogi Wodnej – E70, Wielkiej Pętli Wielkopolskiej oraz koncepcji tzw. „Lubuskich Mazur”, drugiego w Polsce po Mazurach, największego obszaru pod względem ilości jezior, połączonych ze sobą kanałami umożliwiającymi dopływanie z gminy Strzelce Krajeńskie, przez Santok, Gorzów Wielkopolski i Kostrzyn nad Odrą do Bałtyku.

Wspierając rozwój turystyki MOF GW, partnerzy będą dążyć do zorganizowania wspólnej promocji. Zakłada się pakietowanie wybranych atrakcji i produktów, w szczególnej łączności z koncepcją promocji Województwa Lubuskiego, co zwiększy skuteczność przekazu promocyjnego. Promocja powinna być kierowana nie tylko do odbiorcy krajowego, ale w szczególności do mieszkańców przygranicznych regionów Niemiec. W tym kontekście, jak też w zakresie rozwoju infrastruktury turystycznej, należy traktować współpracę transgraniczną jako istotne narzędzie dla rozwoju funkcji turystycznej na obszarze MOF GW.

**Tabela 4. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka**

Priorytety	Kierunki działań
<b>2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW</b>	2.1.1. Stworzenie przedsięwzięć, produktów i procesów, budujących synergię między biznesem, oświatą i samorządem.
	2.1.2. Wykorzystanie potencjału transgranicznego do rozwoju gospodarczego.
	2.1.3. Wspieranie tworzenia wspólnej oferty eksportowej.
	2.1.4. Stworzenie baz danych i narzędzi teleinformatycznych służących rozwojowi gospodarczemu.
	2.1.5. Rozwinięcie wspólnej oferty inwestycyjnej z uwzględnieniem potencjałów i potrzeb partnerów MOF GW.
	2.1.6. Rozwój obsługi inwestorów zainteresowanych lokalizacją inwestycji na terenie MOF GW, w tym digitalizacja i udostępnienie danych.
	2.1.7. Rozwój dualnego modelu kształcenia zawodowego.
	2.1.8. Wsparcie powstania agencji rozwoju gospodarczego MOF GW.

<b>2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej</b>	2.2.1. Wspieranie rozwoju i wykorzystania potencjału naukowego w celu budowania innowacyjnej i zielonej gospodarki.
	2.2.2. Wspieranie, promocja i rozwój zielonej energetyki np. OZE.
	2.2.3. Wspieranie i realizacja działań na rzecz zmniejszenia emisyjności lokalnej gospodarki, np. infrastruktury „szybkiego ładowania” pojazdów elektrycznych.
	2.2.4. Wspieranie lokalnych start-upów.
	2.2.5. Wspieranie rolnictwa ekologicznego i tworzenie warunków do sprzedaży produktów regionalnych.
	2.2.6. Wspieranie rozwoju przemysłu 4.0, w tym działalności Partnerstwa pn.: SMART FACTORY 4.0 <sup>3</sup> oraz tworzenia Lubuskiego Centrum Przemysłu 4.0. <sup>4</sup>
	2.2.7. Wspieranie specjalizacji gospodarczej MOF GW w oparciu o zasoby i tradycje przemysłowe.
	2.2.8. Wspieranie budowy multimodalnego centrum logistycznego wraz z terminalem i portem na rzece Warcie.
<b>2.3. Rozwinięta oferta turystyczna</b>	2.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod funkcje turystyczne.
	2.3.2. Wykorzystanie potencjału MDW – E70 i Wielkiej Pętli Wielkopolskiej oraz „Lubuskich Mazur”.
	2.3.3. Tworzenie warunków do rozwoju oferty turystyki wodnej.
	2.3.4. Tworzenie, wzmacnianie i promowanie lokalnych produktów turystycznych.
	2.3.5. Rozwój infrastruktury turystycznej.
	2.3.6. Stworzenie wspólnej oferty turystycznej.
	2.3.7. Orientacja w promocji turystycznej na rynek niemiecki.

### **Cel 3. Wysoka jakość środowiska i spójność przestrzenna obszaru MOF GW**

#### **Priorytet 3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych**

Problemy dotyczące ochrony środowiska na obszarze MOF GW są zasadniczo przekrojowe i charakterystyczne dla jego całej przestrzeni, część jest również kształtowana specyfiką wybranych składowych obszarów. Do kwestii problemowych, które dotyczą całej przestrzeni MOF GW należy zaliczyć kwestie jakości powietrza atmosferycznego, determinowaną głównie niską emisją.

<sup>3</sup> Celem przedsięwzięcia jest współpraca przy poszukiwaniu wspólnych obszarów badawczo-rozwojowych oraz wspólne przygotowanie projektów i przedsięwzięć innowacyjnych do sfinansowania w ramach perspektywy finansowej UE 2021-2027.

<sup>4</sup> Celem przedsięwzięcia jest prowadzenie działalności badawczej, rozwojowej, wdrożeniowej i szkoleniowej upowszechniającej wiedzę ekspercką w obszarze przemysłu przyszłości i obejmuje ono między innymi: (a) zarówno zielone technologie i IoT, AI, VR, robotyzację (technologie w obszarze Przemysłu 4.0); (b) budowanie ekosystemu wraz z AJP, LKM, GOT PNP Sp. z o.o. i CEZiB.

Problemem przekrojowym jest oczywiście kwestia dostosowania się do zmian klimatycznych, z tą różnicą, że poszczególne obszary MOF wymagają specyficznego podejścia do tematu kryzysu klimatycznego. Szczególny wymiar zmian klimatycznych przejawia się w zagrożeniu powodziowym oraz zagrożeniu podtopień, wywołanych przez nawalne deszcze. Warto dodać, że przez teren MOF GW płyną m. in. rzeki Odra, Warta i Noteć.

Partnerzy MOF GW dążyć będą do podniesienia świadomości ekologicznej mieszkańców, m. in. poprzez działania edukacyjne, wspieranie rozwiązań z zakresu wymiany źródeł ciepła, promocję odnawialnych źródeł energii, czy też działania realizowane przy współpracy z organizacjami i podmiotami zajmującymi się ochroną przyrody.

Ważne w kontekście społecznego odbioru i budowy świadomości ekologicznej mieszkańców będą działania na rzecz rozwoju terenów zielonych. Działania te ukierunkowane będą m. in. na zwiększaniu odporności przestrzeni na zjawiska kryzysowe, takie jak susze, upalne dni, czy też nawalne deszcze.

Dla części gmin, w tym głównie na obszarach wiejskich, wciąż nierozwiązanym problemem jest gospodarka ściekowa. Oznacza to potrzebę inwestowania w rozwój sieci kanalizacyjnej lub rozproszone systemy oczyszczania ścieków. Problemem nadal pozostaje kwestia właściwej gospodarki odpadami, także w kwestii segregacji odpadów. Na obszarze MOF GW występują dzikie wysypiska, problem zaśmiecenia oraz materiały zawierające azbest.

Ważnym działaniem dla MOF GW będzie monitorowanie stanu środowiska, głównie wody i powietrza. Monitoring środowiska powinien mieć wymiar nie tylko analityczny, ale jego wyniki powinny służyć działaniom informacyjnym, edukacyjnym oraz zapobiegawczym.

Jednym z kluczowych zagadnień dla wymiaru środowiskowego na obszarze całego MOF GW będzie organizacja transportu zbiorowego. W obszarze dążyć będzie się do wspierania i rozwijania niskoemisyjnego transportu zbiorowego, opartego na elektromobilności, a także rozbudowy sieci ścieżek rowerowych. Ważnym i kontynuowanym tematem będzie dążenie do poprawy efektywności energetycznej budynków, np. poprzez ich termomodernizację, jak też rozwój i promowanie odnawialnych źródeł energii.

### **Priorytet 3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych**

Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych na obszarze MOF GW jest konieczna dla zachowania atutów i walorów przyrody. Partnerzy MOF GW dążyć będą do eksponowania przyrody i budowania społecznej wrażliwości na rzecz przyrody. W tym celu rozwijać będą infrastrukturę turystyczno-rekreacyjną przyjazną środowisku. Dążyć będą do ograniczania zabudowy na obszarach wrażliwych i cennych przyrodniczo, tak aby zachować bioróżnorodność i zróżnicowanie siedlisk. Wraz z partnerami społecznymi oraz instytucjami publicznymi realizować będą działania z zakresu czynnej i biernej ochrony przyrody, w tym działania popularyzujące przyrodę.

Warto dodać, iż przy realizacji działań na rzecz przyrody mogą liczyć na współpracę z organizacjami pozarządowymi oraz instytucjami publicznymi, realizującymi zadania czynnej i biernej ochrony przyrody. Partnerzy ci mogą wносить potencjał wiedzy, zaangażowania oraz doświadczenia w realizacji działań edukacyjnych i w zakresie ochrony przyrody, w tym np. dotyczące rozwoju turystyki przyrodniczej, rozwoju infrastruktury turystycznej, kształtowania zasad polityki przestrzennej.

Ważną kwestią dla zachowania przyrody na obszarze MOF GW jest ciągłość i spójności obszarów chronionych. Szczególnie ważne jest to na styku obszarów chronionych oraz w odniesieniu do miejsc, które mogą być poddane znacznej presji urbanizacyjnej. W tym celu partnerzy samorządowi wspólnie z partnerami społecznymi i instytucjami zamierzają opracować strategię ochrony środowiska i polityki ekologicznej MOF GW.

### Priorytet 3.3. Skoordynowane planowanie przestrzenne

Z uwagi na oczekiwaną znaczną dynamikę procesów rozwojowych na obszarze MOF GW oraz potrzebę zrównoważonego rozwoju tej przestrzeni, konieczna jest koordynacja procesów rozwoju przestrzennego. Są one widoczne w szczególności w sposób na granicach administracyjnych poszczególnych gmin, przykładem mogą być zjawiska urbanizacyjne zachodzące pod Gorzowem Wielkopolskim, kwestie utrzymania spójności ochrony zasobów przyrodniczych, czy na przykład kwestia spójności układów komunikacyjnych, w tym np. dróg i ścieżek rowerowych. Nie bez znaczenia dla planowania przestrzennego będą działania na rzecz rozwoju aktywności gospodarczej. Partnerzy samorządowi MOF GW są świadomi deficytów w zakresie koordynowania planowania przestrzennego. Konieczne będzie podjęcie wysiłków na rzecz większej współpracy planistów przestrzennych z poszczególnymi gminami, być może tworzenie wspólnych narzędzi i zasobów otwartych danych przestrzennych, które ułatwią koordynację. Ważnym zagadnieniem dla planowania przestrzennego będzie włączenie w procesy planistyczne mieszkańców i kształtowanie ich świadomości w zakresie zrównoważonego rozwoju. Partnerzy MOF GW dążyć będą do systematycznego powiększania powierzchni objętej planami zagospodarowania przestrzennego.

**Tabela 5. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 3. Wysoka jakość środowiska i spójność przestrzenna obszaru MOF GW**

Priorytety	Kierunki działań
<b>3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych</b>	3.1.1. Rozwój infrastruktury błękitno-zielonej.
	3.1.2. Rozwój systemu kanalizacji i przydomowych oczyszczalni ścieków, w szczególności w mniejszych miejscowościach i na obszarach wiejskich.
	3.1.3. Racjonalna gospodarka odpadami wraz z budową infrastruktury wspierającej segregację, w tym PSZOK.
	3.1.4. Poprawa efektywności energetycznej budynków użyteczności publicznych i mieszkaniowych.
	3.1.5. Wspieranie rozwoju OZE, w tym współpracy producentów energii i tworzenia klastrów energii.
	3.1.6. Tworzenie i utrzymanie terenów zielonych na obszarach miejskich oraz poddanych presji urbanizacyjnej.
	3.1.7. Rozwój systemów zagospodarowania wód opadowych i roztopowych.
	3.1.8. Podnoszenie świadomości ekologicznej mieszkańców.
	3.1.9. Prowadzenie monitoringu stanu środowiska oraz działań informacyjnych w tym zakresie.
	3.1.10. Niwelowanie miejskich wysp ciepła.



<b>3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych</b>	3.2.1. Rozwój infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej przyjaznej środowisku.
	3.2.2. Ograniczenie zabudowy na terenach wrażliwych i cennych przyrodniczo (np. Natura 2000).
	3.2.3. Wspieranie ochrony i zachowania zasobów przyrodniczych MOF GW.
	3.2.4. Stworzenie strategii dotyczącej ochrony środowiska i polityki ekologicznej na terenie MOF GW.
	3.2.5. Popularyzacja wiedzy nt. walorów przyrodniczych MOF GW wśród mieszkańców i turystów.
<b>3.3. Skoordynowane planowanie przestrzenne</b>	3.3.1. Podejmowanie działań na rzecz podnoszenia spójności planowania przestrzennego (kształtowanie wspólnej polityki przestrzennej uwzględniającej uwarunkowania społeczne, gospodarcze i środowiskowe).
	3.3.2. Zwiększenie powierzchni obszarów objętych planowaniem przestrzennym.
	3.3.3. Zwiększanie aktywnego udziału mieszkańców w procesie planowania przestrzennego.

## Cel 4. Wysoka dostępność komunikacyjna MOF GW

### Priorytet 4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna

Kwestie dostępności komunikacyjnej są kluczowe dla zrównoważonego rozwoju obszaru MOF GW. Są one przekrojowe dla celów społecznych, gospodarczych i środowiskowych. System komunikacji publicznej będzie swoistym krwioobiegiem dla spójności społecznej oraz utrzymania konkurencyjności gospodarki i rynku pracy. Przestrzeń MOF GW nasycona jest nierównomiernie usługami publicznymi. Im dalsza odległość od Gorzowa Wielkopolskiego, tym dostępność do usług maleje. Dostępność do usług publicznych należy postrzegać również w wymiarach lokalnych. Dla przykładu dotychczasowy rozwój połączeń komunikacji publicznej w gminach podmiejskich Gorzowa Wielkopolskiego realizowany był z myślą lepszego połączenia z przestrzenią miejską. Obecnie deficyty w tych gminach występują w połączeniach wewnątrz gminy, co utrudnia korzystanie z szeregu usług na poziomie lokalnym, np. administracji, pomocy społecznej, kultury. Warto również dodać, iż obszar MOF GW doświadcza zjawiska starzenia się społeczeństwa. Mobilność starszych osób jeszcze w większym stopniu zależeć będzie od dostępności do komunikacji publicznej. Podobny problem dotyczy również młodzieży szkolnej, dojeżdżającej do szkół na terenie miast oraz studentów.

Kluczowe inwestycje i rozwiązania poprawiające wewnętrzną dostępność komunikacyjną opierać się będą na istniejącym układzie drogowym, które wzmocniony zostanie przez kilka kluczowych rozwiązań, w tym północną obwodnicę Gorzowa Wielkopolskiego. Obecnie deficyty powiązań drogowych dotyczą m. in. koncentracji ruchu drogowego w centrum Gorzowa Wielkopolskiego, które pogłębia m. in. brak wspomnianej obwodnicy oraz deficyt przepraw przez Wartę. Podobną sytuację

można zaobserwować w Kostrzynie nad Odrą, gdzie „wąskim gardłem” jest również przeprawa mostowa przez Wartę a problemem jest brak obwodnicy. Należy oczekiwać, że ważną inwestycją dla MOF GW będzie rozbudowa DK 22 oraz wykorzystanie potencjału przebiegu drogi S3. Ważne będzie usprawnienie połączeń w kierunku granicy z Niemcami (m. in. Kostrzyn nad Odrą).

Dla mieszkańców i pracodawców z MOF GW ważny będzie rozwój komunikacji publicznej, który powinien uwzględniać kwestie środowiskowe (niskoemisyjność). Powinien być on ukierunkowany na poprawę dostępności do Gorzowa Wielkopolskiego, jak też miejsc ważnych ze względu na dojazdy do pracy. Powinien opierać się na zintegrowanej ofercie, wykorzystującej mocniej połączenia kolejowe. Ważnymi inwestycjami w tym zakresie będą węzły przesiadkowe. W ten sposób możliwe będzie odciążenie przestrzeni miejskich z ruchu samochodów, co poprawi jakość życia i poprawi stan powietrza. Partnerzy MOF GW dążyć będą do integracji różnych środków komunikacji, w której wiodącą rolę odgrywać będzie komunikacja publiczna. Narzędziem integrującym komunikację publiczną będzie m. in. wspólny bilet na terenie MOF GW. Coraz istotniejszą rolę w komunikacji odgrywać będzie rower. Partnerzy dążyć będą do rozwijania spójnej i wygodnej dla mieszkańców, funkcjonalnej sieci dróg i ścieżek rowerowych. Sieć rowerowa rozwijać się będzie w odniesieniu do potrzeb codziennego przemieszczania się mieszkańców, integrując się m. in. z komunikacją publiczną. Infrastruktura rowerowa rozwijana będzie również z myślą o funkcji rekreacyjnej i turystycznej.

#### **Priorytet 4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna**

Obszar MOF GW to jedna z najlepiej skomunikowanych przestrzeni w kraju pod względem relacji głównych tras komunikacyjnych w układzie północ-południe (droga S3) oraz wschód-zachód (autostrada A2). Potencjał dostępności komunikacyjnej zostanie wzmocniony poprzez inwestycje w drogę S3 (połączenia z Republiką Czeską oraz dostęp do portu w Świnoujściu) oraz drogę krajową nr 22. Duży potencjał poprawy dostępności komunikacyjnej tkwi w linii kolejowej nr 203 Krzyż-Berlin.

Szczególne znaczenie dla rozwoju Gorzowa Wielkopolskiego i MOF GW będzie mieć uruchomienie połączeń kolei dużych prędkości, w tym do Szczecina, Poznania, Wrocławia, Bydgoszczy oraz Berlina. Partnerzy MOF GW uczestniczyć będą aktywnie z pracach nad rozwojem systemów i połączeń komunikacyjnych w ujęciu regionalnym i krajowym, które „otworzą” przestrzeń MOF komunikacyjnie, pozwolą powiązać ją efektywniej z przestrzenią kraju oraz w układzie międzynarodowym. Ważne dla MOF GW będzie zintegrowanie połączeń komunikacji publicznej z komunikacją lotniczą. Partnerzy opracują wspólny Plan Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla MOF GW.

Warto również zauważyć potencjał do rozwoju multimodalnego transportu w oparciu o Międzynarodową Drogę Wodną E30 Dunaj (Bratysława) – Morze Bałtyckie (Szczecin) i Międzynarodowej Drodze Wodnej E70 Atlantyk (Antwerpia) – Morze Bałtyckie (Kłajpeda), w tym w kontekście planów odbudowy znaczenia transportu śródlądowego jako niskoemisyjnego, przyjaznego środowisku. Potrzeba wsparcia budowy multimodalnego centrum logistycznego wraz z terminalem i portem na rzece Warcie, została już zaznaczona wcześniej, w Prioryecie 2.2.

**Tabela 6. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 4. Wysoka dostępność komunikacyjna MOF GW**

Priorytety	Kierunki działań
<b>4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna</b>	4.1.1. Poszerzenie oferty i usprawnienie obecnej (punktualność) komunikacji zbiorowej z uwzględnieniem kolei metropolitalnej, wraz z odbudową linii kolejowej nr 426.
	4.1.2. Budowa, rozwój i integracja sieci dróg rowerowych oraz połączeń pieszych (m. in. chodników i ścieżek pieszych).
	4.1.3. Poprawa jakości dróg lokalnych, w tym poprawa stanu i komfortu podróżowania, poprzez zapewnienie odpowiedniego bezpieczeństwa dla wszystkich uczestników ruchu drogowego.
	4.1.4. Poprawa rozwiązań z zakresu komunikacji publicznej, z uwzględnieniem potrzeb poszczególnych gmin wchodzących w skład MOF GW.
	4.1.5. Budowa i rozwój komunikacji zbiorowej niskoemisyjnej.
	4.1.6. Zwiększenie dostępności komunikacyjnej Gorzowa Wielkopolskiego jako rdzenia MOF GW.
	4.1.7. Wykorzystanie potencjału dwóch osi drogowych S3 i DK22/DK24 (Wschód – Zachód, Północ – Południe) do zwiększenia dostępności komunikacyjnej wewnątrz MOF GW.
	4.1.8. Realizacja inwestycji w pasie drogowym, które przyczyniają się do poprawy bezpieczeństwa (np. oświetlenie ulic, przystanki autobusowe).
	4.1.9. Opracowanie Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla MOF GW.
<b>4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna</b>	4.2.1. Zwiększenie dostępności kolejowej, drogowej, wodnej oraz lotniczej obszaru MOF GW na poziomie krajowym oraz transgranicznym, w tym wykorzystanie potencjału intermodalności rozwiązań komunikacyjnych, m. in. potencjału rzek w funkcji komunikacyjnej i transportowej.

## Cel 5. Efektywna współpraca i zarządzanie na rzecz zrównoważonego rozwoju MOF GW

### Priorytet 5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW

Współpraca w ramach MOF GW jest przekrojowym celem, bez którego trudno myśleć o skutecznej realizacji założeń wspólnej strategii rozwoju. MOF GW dążyć będzie do wzmocnienia i rozwinięcia potencjału instytucjonalnego. Warto podkreślić, iż część partnerów MOF GW posiada już doświadczenie we wzajemnej współpracy. Poszerzenie MOF wymaga zbudowania na nowo zasad współpracy. Dotychczasowe partnerstwo opierające się na współpracy Gorzowa Wielkopolskiego z gminami Bogdaniec, Deszczno, Kłodawa, Santok, poszerzone zostało o gminy Lubiszyn, Strzelce

Krajeńskie, Skwierzyna, Witnica oraz Kostrzyn nad Odrą. Dotychczasowy wymiar współpracy dotyczył więc sąsiadujących z przestrzenią miejską Gorzowa Wielkopolskiego gmin wiejskich. Obecny kształt partnerstwa ma zdecydowanie inny wymiar. Przede wszystkim partnerstwo MOF GW wzbogacone zostało o nieduże miasta, mające swoje specyficzne problemy, związane m. in. z depopulacją, potrzebami rewitalizacyjnymi. Na obszarze MOF GW znalazły się również obszary charakteryzujące się znaczną skalą depopulacji, która dotyka również obszarów wiejskich. Oznacza to, że perspektywa celów rozwojowych i priorytetów znacznie się poszerzyła. Zmieniła się również dynamika i skala wybranych problemów. Wymaga to stworzenia odpowiednich struktur zarządzania i wsparcia koordynacji wybranych działań rozwojowych, np. poprzez pracę tematyczną w grupach roboczych. Do szczególnych wymiarów współpracy należy zaliczyć: edukację, kulturę, sport i rekreację, turystykę oraz transport publiczny. Ważną kwestią będzie tematyka planowania przestrzennego oraz wspólnego moderowania rozwoju gospodarczego. Wartością dodaną partnerstwa mogą być projekty realizowane ze środków ponadlokalnych, krajowych i międzynarodowych, które premiuje kompleksowe podejście. Partnerzy mogą również wspólnie uczyć się od siebie, wzmacniać i uzupełniać swoje kompetencje.

#### **Priorytet 5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART**

Poprawa jakości usług publicznych przez partnerów MOF GW wymaga integrowania działań i narzędzi, w szczególności wykorzystujących nowoczesne środki komunikacji. Ułatwi to odbiorcom końcowym, czyli mieszkańcom, ale też przedsiębiorcom, pozyskiwanie niezbędnych informacji oraz usług, które funkcjonować będą w sposób jednolity w przestrzeni MOF GW (wspólny standard). Partnerzy samorządowi dążyć będą do dalszego rozwijania e-usług. Konieczne jest również dążenie do poprawy dostępności do szeroko pasmowego internetu na obszarze całego MOF GW, jak też prowadzenie działań na rzecz przeciwdziałania wykluczeniu cyfrowemu, np. seniorów. Poszczególne partnerzy samorządowi dążyć będą do rozwijania w ramach swoich kompetencji rozwiązań inteligentnych, tzw. idei SMART CITY oraz SMART VILLAGE. Wymiar SMART dotyczy faktycznie bardzo szerokich zagadnień. Kluczowym punktem odniesienia jest mieszkaniec lub odbiorca działań, realizowanych przez samorządy. Oznacza to, że rozwijanie idei SMART wymaga nie tylko zastosowania nowoczesnych technologii, ale również rozwijania partycypacyjnego modelu funkcjonowania samorządu lokalnego. Przykładem mogą być działania typu Urban Lab, w których wspólnie z mieszkańcami, organizacjami pozarządowymi tworzy się i testuje wybrane rozwiązania, służące podnoszeniu jakości życia, zwiększające dostęp do usług np. kultury, pomocy społecznej, komunikacji publicznej, czy też administracji. Przykładem rozwiązań SMART może być model konsultacji i partycypacji społecznej, polityka informacyjna, oparte na możliwości korzystania z otwartych danych, ale też rozwiązania sprzyjające oszczędności energii, ochronie środowiska, poprawiające dostęp do komunikacji publicznej.

**Tabela 7. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 5. Efektywna współpraca i zarządzanie na rzecz zrównoważonego rozwoju MOF GW**

Priorytety	Kierunki działań
<b>5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW</b>	5.1.1. Powołanie zespołu ds. zarządzania MOF GW odpowiedzialnego za realizację strategii.
	5.1.2. Powołanie tematycznych grup roboczych.
<b>5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART</b>	5.2.1. Rozbudowa i integrowanie platform informatycznych dla wzmocnienia systemów współpracy i zarządzania MOF GW.
	5.2.2. Rozwój e-usług.
	5.3.3. Wspieranie rozbudowy sieci internetowej, w tym dążenie do zwiększania dostępu do internetu dużych prędkości
	5.3.4. Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu.
	5.3.5. Tworzenie i wdrażanie kompleksowych inteligentnych rozwiązań i systemów zarządzania miastem, gminą, powiatem, w tym rozwiązań SMART.

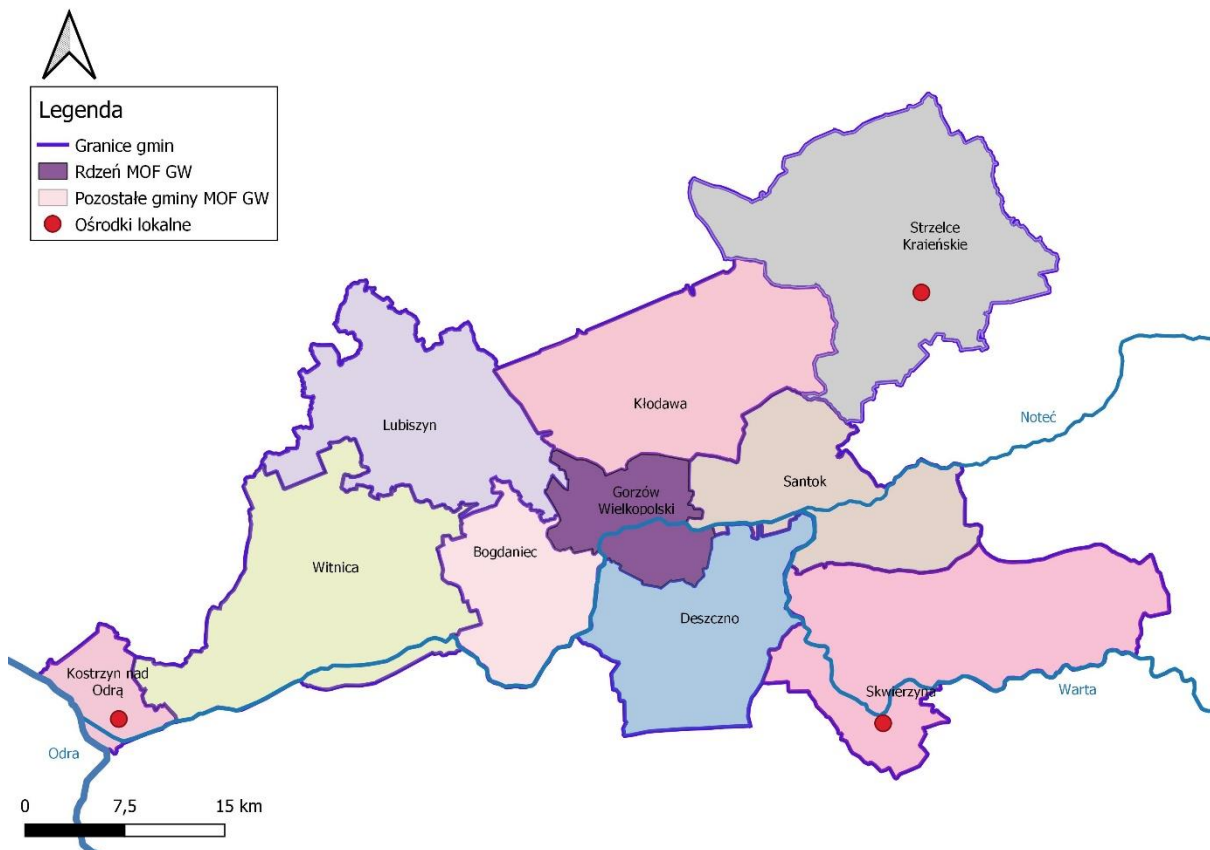
## 6. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej MOF GW

### 6.1. Założenia struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy w kontekście ustaleń Strategii rozwoju ponadlokalnego MOF GW 2030

Miejski obszar funkcjonalny Gorzowa Wielkopolskiego (MOF GW) położony jest w zachodniej części Polski, w województwie lubuskim i zajmuje powierzchnię 1 904 km<sup>2</sup>.

W skład MOF GW wchodzi 10 gmin:

- jedna gmina miejska na prawach powiatu: Gorzów Wielkopolski,
- jedna gmina miejska: Kostrzyn nad Odrą,
- trzy gminy miejsko-wiejskie: Witnica, Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna,
- pięć gmin wiejskich: Bogdaniec, Deszczno, Kłodawa, Lubiszyn, Santok.

**Mapa 10. Granice Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego**

**Źródło: opracowanie własne**

Atutami MOF GW jest korzystne położenie geograficzne względem układu dróg szybkiego ruchu, w tym przebieg drogi ekspresowej S3 (węzły Gorzów Wielkopolski Północ, Gorzów Wielkopolski Zachód, Gorzów Wielkopolski Południe, Skwierzyna Zachód, Skwierzyna Południe), bliski przebieg autostrady A2 (węzeł Jordanowo 62 km od centrum Gorzowa Wielkopolskiego). Obszar MOF charakteryzuje się bliskością do międzynarodowych lotnisk: Poznań-Ławica (POZ) – (przez S3 i A2 163 km/1h 30min) oraz lotnisk w Berlinie.

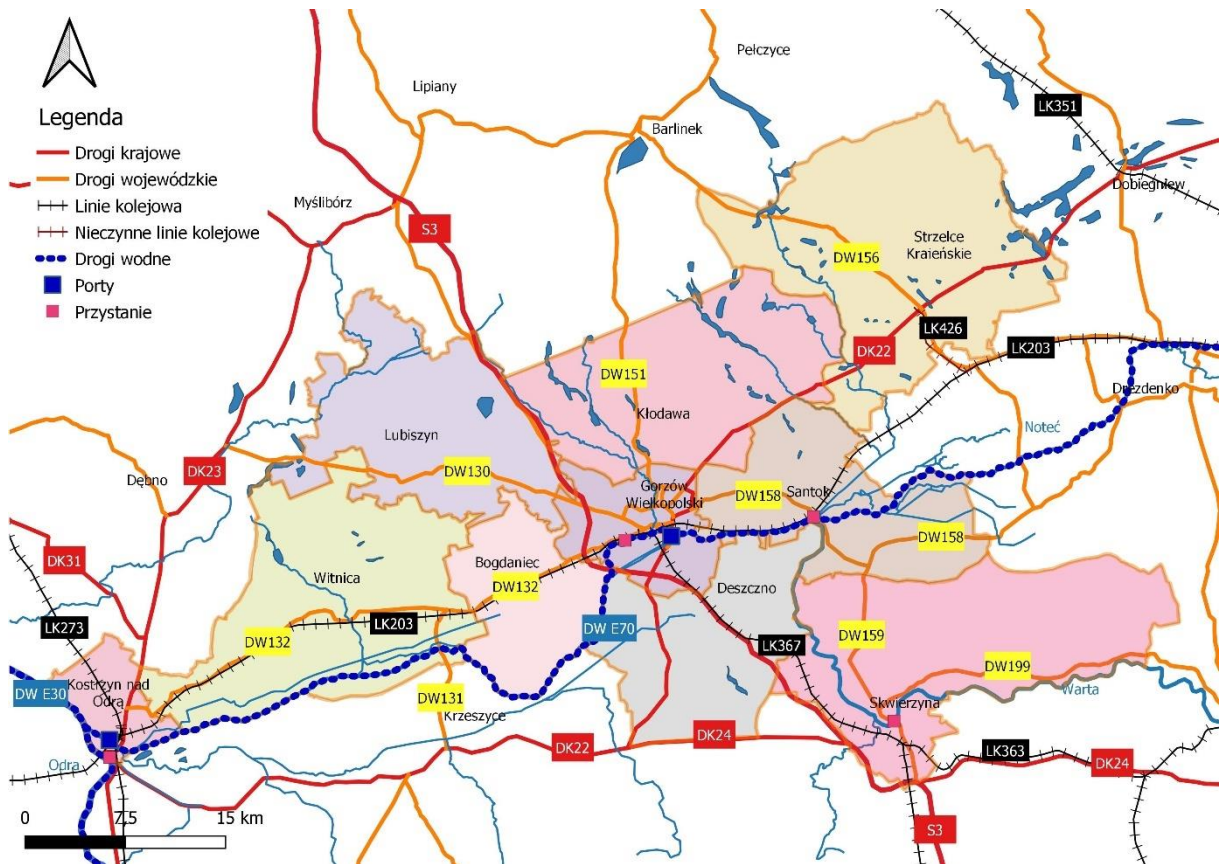
Przez obszar MOF GW przebiegają linie kolejowe: LK 203 Tczew-Chojnice-Piła-Krzyż Wielkopolski-Gorzów Wielkopolski-Kostrzyn nad Odrą, LK 273 Szczecin-Kostrzyn nad Odrą-Zielona Góra-Wrocław, LK 363 Rokietnica-Skwierzyna, LK 367 Zbąszynek-Gorzów Wielkopolski. Potencjał dla wzmocnienia dostępności transportu publicznego ma modernizacja linii kolejowych, w tym elektryfikacja linii kolejowej nr 203 (kluczowej dla połączeń na linii Kostrzyn nad Odrą – Gorzów Wielkopolski – Krzyż), modernizacja linii kolejowej nr 363 (ważnej w połączeniach Gorzowa Wielkopolskiego z Poznaniem przez Skwierzynę) oraz odtworzenie linii kolejowej nr 426 łączącej stację Strzelce Krajeńskie Wschód ze stacją Strzelce Krajeńskie (zwiększenie dostępności do linii kolejowej nr 203 i tym samym połączeń z Gorzowem Wielkopolskim).

Podstawowy układ drogowy opiera się na drogach krajowych nr 22, 24 oraz 31 oraz drogach wojewódzkich nr 130, 131, 132, 151, 156, 158, 159, 199. Szczególnie ważną rolę w wewnętrznym układzie komunikacyjnym MOF GW odgrywają droga ekspresowa S3, droga krajowa nr 22 oraz linia kolejowa nr 203.

MOF GW położony jest w korytarzu dwóch międzynarodowych dróg wodnych, tj. E-30 oraz E-70. Porty rzeczne zlokalizowane są w Kostrzynie nad Odrą oraz w Gorzowie Wielkopolskim, przystanie żeglarskie w Kostrzynie nad Odrą, Gorzowie Wielkopolskim, Santoku oraz Skwierzynie.

W obszarze ruchu lotniczego lokalizacja MOF GW ma potencjał do obsługi jednostek wojskowych w Skwierzynie, Międzyrzeczu i Wędrzynie oraz ruchu osobowego, kurierskiego i cargo.

**Mapa 11. Układ komunikacyjny MOF GW**

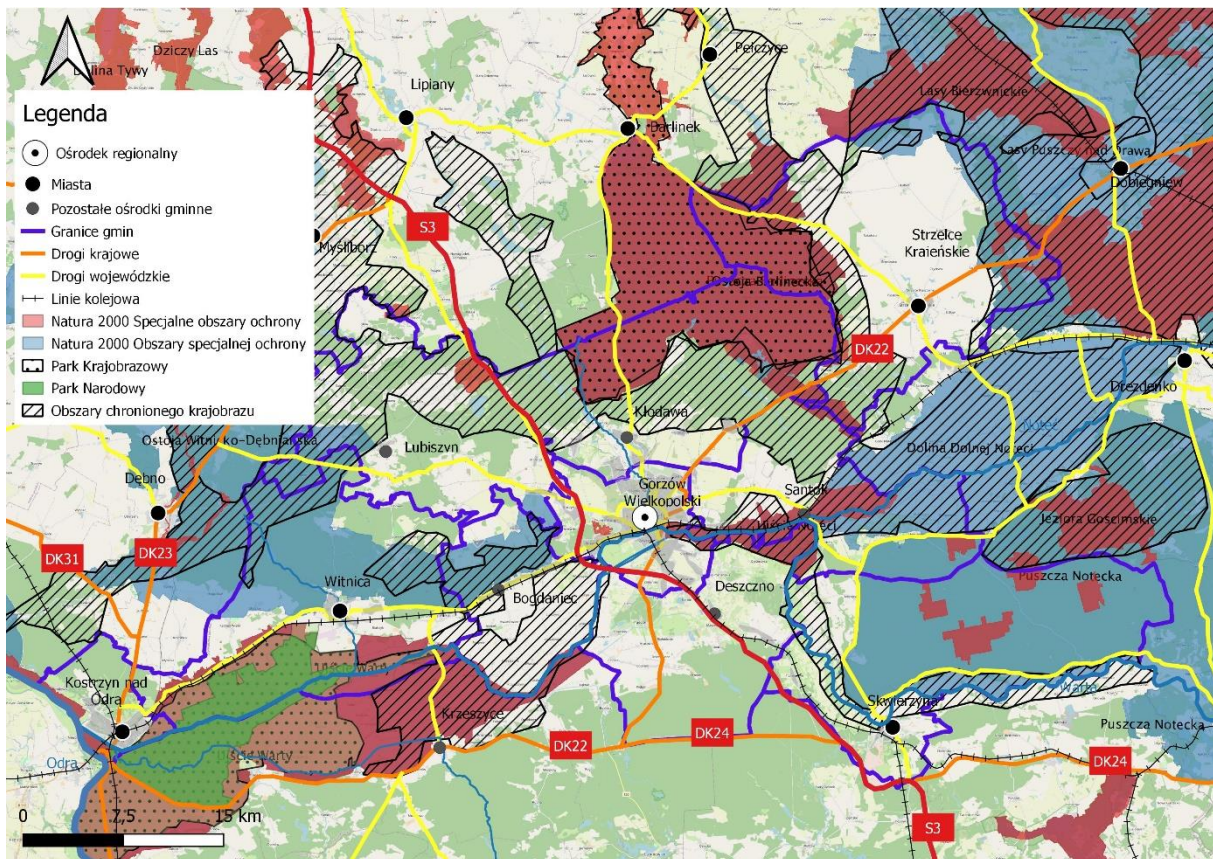


**Źródło: opracowanie własne**

W granicach MOF GW można wyróżnić strefy o odmiennym ukształtowaniu – na północy jest to obszar Równiny Gorzowskiej, będącej częścią Pojezierza Południowopomorskiego. Południową część obszaru MOF GW zajmuje Kotlina Gorzowska. Zachodni kraniec położony jest w Kotlinie Freiwaldzkiej, zaś wschodnia część MOF GW na obszarze Pojezierza Dobiegniewskiego.

Najcenniejsze przyrodniczo obszary MOF GW, a więc kompleksy leśne oraz doliny rzeczne wraz z towarzyszącymi im zbiorowiskami łąkowymi, zostały objęte różnymi formami ochrony przyrody. MOF GW charakteryzuje się wysokim udziałem powierzchni objętych ochroną na mocy ustawy z dnia 16 kwietnia 2004 r. o ochronie przyrody (bez obszarów Natura 2000), wynoszącym 46% jego powierzchni, co jest wartością zauważalnie wyższą od średniej dla kraju (32,6%) oraz województwa lubuskiego (38,8%). Największym udziałem obszarów objętych ochroną odznaczają się gminy Bogdaniec (84,6%) oraz Kłodawa (81,4%). Znaczna część obszaru MOF GW do obszaru Natura 2000 oraz korytarze ekologiczne.

Mapa 12. Obszary chronione na terenie MOF GW

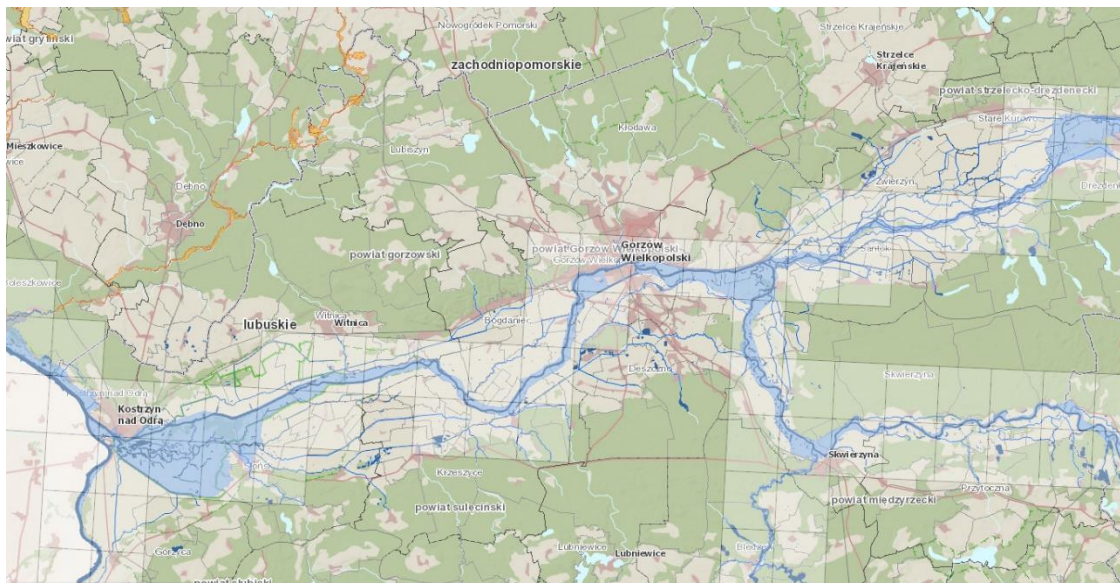


**Źródło: opracowanie własne**

Na terenie MOF Gorzowa Wielkopolskiego występują obszary zagrożenia powodziowego. System ochrony przeciwpowodziowej na terenie MOF GW tworzą przede wszystkim wały przeciwpowodziowe, które obejmują większość odcinków Warty i Noteci. Stan techniczny tych obiektów jest zróżnicowany. Również mniejsze rzeki na terenie MOF GW stwarzają zagrożenia lokalnych podtopień, co ma miejsce szczególnie podczas nawalnych deszczy. Zaliczyć do nich należy rzekę Kłodawkę w mieście Gorzowie Wielkopolskim.



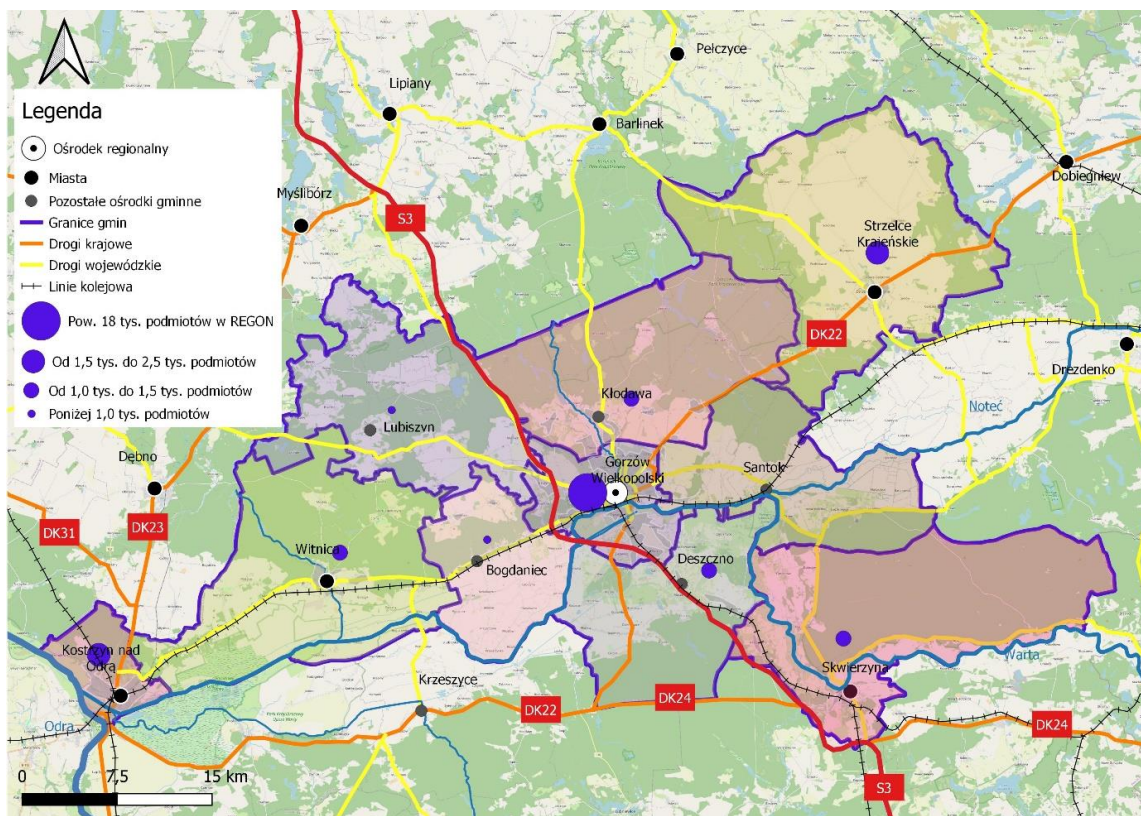
**Mapa 13. Mapa zagrożenia powodziowego na terenie MOF GW**



Źródło: <https://isok.gov.pl/hydroportal.html>

Szczególny potencjał do rozwoju gospodarczego mają gminy, dobrze skomunikowane, leżące na ważnych szlakach komunikacyjnych (np. w gminie Skwierzyna krzyżują się ważne szlaki komunikacyjne: droga krajowa 24 – Poznań-Gorzów i międzynarodowe E-65 Wrocław – Szczecin). Bliskość zjazdów z trasy S3 oraz posiadanie obowiązującego MPZP wyznaczającego tereny PU - produkcyjno-usługowe w sąsiedztwie węzła S3, to kluczowe czynniki wpływające na możliwość przyciągania inwestycji.

**Mapa 14. Uwarunkowania rozwoju gospodarczego na terenie MOF GW**



Źródło: opracowanie własne

**Przyszły model funkcjonalno-przestrzenny MOF GW bazować będzie przede wszystkim na możliwie zrównoważonym rozwoju przestrzennym, którego wyznacznikiem będzie rozwój systemów komunikacji publicznej oraz modernizacji dróg i połączeń kolejowych.** Zakłada się ponadto rozwój funkcji gospodarczej, w tym w oparciu o poprawiającą się dostępność komunikacyjną. Obszar MOF GW dysponuje znacznym zasobem wolnych terenów inwestycyjnych.

Procesy modernizacyjne zachodząc będą zarówno w przestrzeniach miejskich (np. rewitalizacja) oraz na obszarach wiejskich (m. in. poprawa dostępności i jakości usług i infrastruktury społecznej, rozwój infrastruktury na rzecz ochrony środowiska).

Oczekuje się przy tym, że w obrębie MOF GW nadal zachodząc będą dynamiczne procesy migracji wewnętrznej, czego wyrazem będzie wzrost liczby mieszkańców gmin podmiejskich względem Gorzowa Wielkopolskiego. Wyzwaniem będzie zatrzymanie odpływu mieszkańców z gmin oddalonych od przestrzeni miejskiej Gorzowa Wielkopolskiego, np. Skwierzyny, Strzelec Krajeńskich czy Witnicy.

Oczekuje się wzmocnienia funkcji turystycznej, w tym wzrostu liczby turystów nocujących na obszarze MOF GW.

MOF GW stanie się przede wszystkim lepiej skomunikowany, zarówno w ujęciu wewnętrznym, jak też zewnętrznym. Wzmocni to dostępność do rynków pracy, usług, ale wpływać będzie także na rozwój przedsiębiorczości, także na obszarach wiejskich.

## 6.2. Obszary strategicznej interwencji w MOF GW

**Polityka rozwoju MOF GW w wymiarze przestrzennym nie zakłada szczególnej koncentracji wybranych działań lecz próbę moderowania rozwoju w oparciu o naturalne uwarunkowania, istniejące potencjały, przy jednoczesnym zapewnieniu zrównoważonego przestrzennie rozwoju.** Kluczowe dla przyszłego rozwoju MOF GW będzie wykorzystanie atutów lokalizacyjnych oraz potencjałów edukacyjnych i demograficznych, jak również wolnych terenów inwestycyjnych – do rozwijania innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki. Kluczowym zagadnieniem dla spójności społeczno-ekonomicznej, umożliwiającej z jednej strony rozwój gospodarczy, a z drugiej strony dostępność do miejsc pracy – będą inwestycje komunikacyjne. Priorytetowo należy traktować inwestycje modernizacji linii kolejowej nr 203, modernizacji istniejących połączeń drogowych, w tym drogi krajowej nr 22.

Obszar MOF GW posiada swoje specyficzne uwarunkowania rozwoju, do których zaliczyć należy m. in. bliskość granicy z Niemcami oraz występowanie terenów zagrożonych powodzią. Te specyficzne uwarunkowania widoczne są w obszarach strategicznej interwencji zdefiniowanych z poziomu regionalnego. Ponadto należy zauważyć, iż MOF GW, dążąc do zrównoważonego rozwoju, musi w szczególny sposób zwracać uwagę na potrzeby obszarów wiejskich, które doświadczają dużej dynamiki przemian społeczno-ekonomicznych. Na obszarze MOF GW widoczna jest również szczególna koncentracja problemów społecznych, w tym na obszarach popegeerowskich, współwystępujących z innymi zjawiskami problemowymi.

Powyższe kwestie wskazują na potrzebę wyznaczenia następujących obszarów strategicznej interwencji:

1. Obszar strategicznej interwencji – obszary zagrożenia powodziowego MOF GW (wyznaczony z poziomu regionalnego),
2. Obszar strategicznej interwencji – obszary przygraniczne MOF GW (wyznaczony z poziomu regionalnego),
3. Obszary strategicznej interwencji – rozwój aktywności gospodarczej i aktywności ekonomicznej mieszkańców MOF GW,
4. Obszar strategicznej interwencji – obszary rewitalizacji MOF GW,
5. Obszar strategicznej interwencji – obszary wiejskie MOF GW,
6. Obszar strategicznej interwencji – obszary zagrożone trwałą marginalizacją (wyznaczony z poziomu krajowego).

**Tabela 8. Obszary strategicznej interwencji MOF GW**

Lp.	Obszar strategicznej interwencji	Poziom wyznaczenia	Zasięg na obszarze MOF GW
1.	Obszary zagrożenia powodziowego MOF GW	Regionalny	Skwierzyna, Santok, Deszczno, Gorzów Wielkopolski, Bogdaniec, Witnica, Kostrzyn nad Odrą
2.	Obszary przygraniczne MOF GW	Regionalny	Cały obszar MOF GW
3.	Rozwój aktywności gospodarczej i aktywności ekonomicznej mieszkańców	MOF GW	Cały obszar MOF GW
4.	Obszary rewitalizacji MOF GW	MOF GW	Obszary rewitalizacji na terenie wszystkich gmin MOF GW
5.	Obszary wiejskie MOF GW	MOF GW	Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna, Santok, Deszczno, Kłodawa, Bogdaniec, Lubiszyn, Witnica
6.	Obszary zagrożone trwałą marginalizacją	Krajowy	Skwierzyna

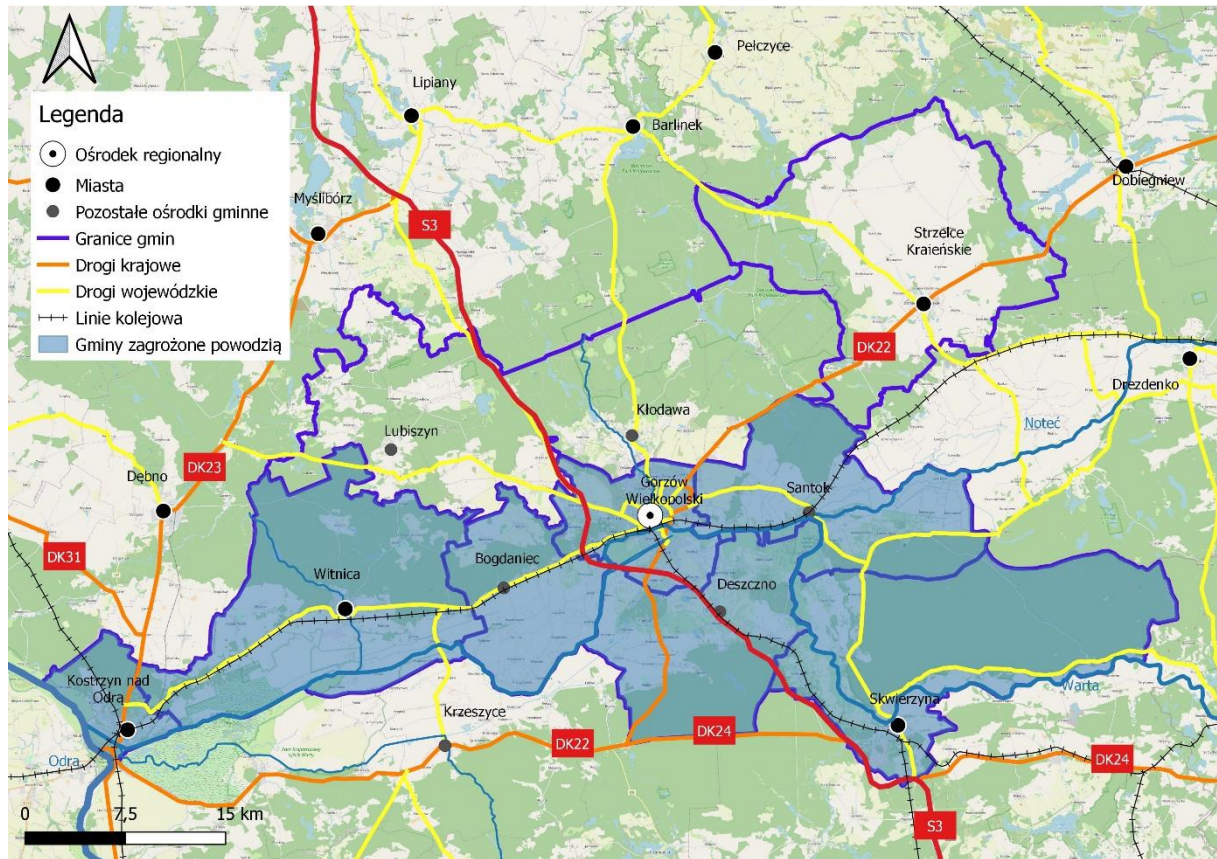
#### Obszar strategicznej interwencji – obszary zagrożenia powodziowego MOF GW

- Lokalizacja na terenie MOF GW – gminy: Skwierzyna, Santok, Deszczno, Gorzów Wielkopolski, Bogdaniec, Witnica, Kostrzyn nad Odrą.<sup>5</sup>
- Planowany zakres interwencji:
  - Na szczególną uwagę zasługuje informowanie o ograniczaniu zagospodarowania na terenach zagrożonych powodzią (OSZP) p=10% i p=1%. Kluczowe jest zachowanie terenów w niezmienionym kształcie i zagospodarowaniu, nie wprowadzanie nowej zabudowy, zachowanie naturalnej retencji, zachowanie swobodnego przepływu wód powierzchniowych. Działania ukierunkowane powinny być na unikanie zagospodarowania terenów zagrożonych powodzią.
- Powiązania z kierunkami działań ujętymi w Strategii MOF GW:
  - 3.1.1. Rozwój infrastruktury błękitno-zielonej.
  - 3.1.6. Tworzenie i utrzymanie terenów zielonych na obszarach miejskich oraz poddanych presji urbanizacyjnej.
  - 3.1.7. Rozwój systemów zagospodarowania wód opadowych i roztopowych.
  - 3.1.8. Podnoszenie świadomości ekologicznej mieszkańców.
  - 3.1.9. Prowadzenie monitoringu stanu środowiska oraz działań informacyjnych w tym zakresie.

<sup>5</sup> Gminy, które objęte są obszarami szczególnego zagrożenia powodzią na terenie województwa lubuskiego.

- 3.2.2. Ograniczenie zabudowy na terenach wrażliwych i cennych przyrodniczo (np. Natura 2000).
- 3.3.1. Podejmowanie działań na rzecz podnoszenia spójności planowania przestrzennego (kształtowanie wspólnej polityki przestrzennej uwzględniającej uwarunkowania społeczne, gospodarcze i środowiskowe).
- 3.3.2. Zwiększenie powierzchni obszarów objętych planowaniem przestrzennym.
- 3.3.3. Zwiększanie aktywnego udziału mieszkańców w procesie planowania przestrzennego.

**Mapa 15. OSI obszary zagrożenia powodziowego MOF GW**



Źródło: opracowanie własne

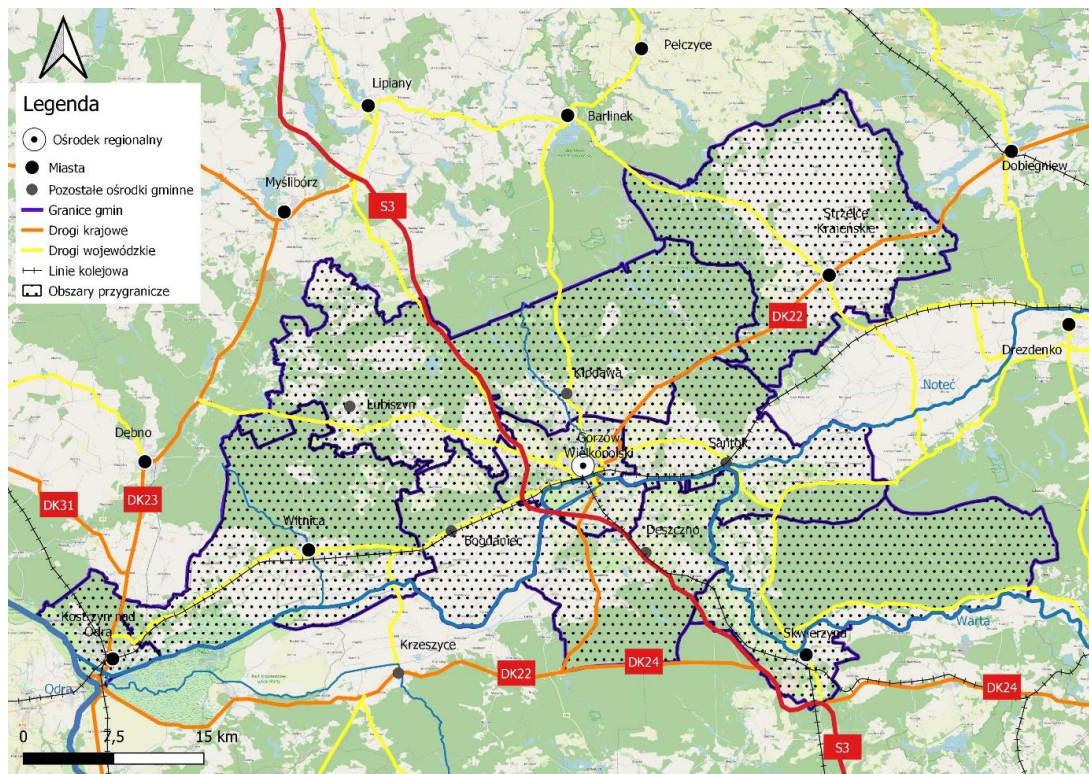
#### Obszar strategicznej interwencji – obszary przygraniczne MOF GW

- Lokalizacja na terenie MOF GW – gminy: Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna, Santok, Deszczno, Gorzów Wielkopolski, Kłodawa, Bogdaniec, Lubiszyn, Witnica, Kostrzyn nad Odrą (cały obszar MOF GW).
- Planowany zakres interwencji:
  - Obszary przygraniczne z jednej strony posiadają specyficzny potencjał rozwojowy wynikający z możliwości bezpośredniej współpracy międzynarodowej w dziedzinie gospodarczej, wymiany handlowej, kontaktów politycznych czy realizacji projektów transgranicznych. Z drugiej strony problemem jest peryferyjne położenie, słaba krajowa dostępność transportowa oraz zwiększona migracja mieszkańców. Zwrócić uwagę należy również na wysoki poziom konkurencyjności sąsiednich regionów zagranicznych w zakresie płac czy też usług publicznych. Ważnym kierunkiem

interwencji polityki regionalnej w stosunku do obszarów przygranicznych jest wspomaganie procesu ich integracji z głównymi obszarami aktywności gospodarczej, dzięki zapewnianiu rozwoju powiązań funkcjonalnych po obu stronach granicy. Wiązać się to powinno m.in. z realizacją projektów infrastrukturalnych i zwiększeniem gęstości połączeń drogowych i kolejowych. Konieczne są ponadto działania na rzecz poprawy standardów życia, wzrostu konkurencyjności i atrakcyjności obszarów przygranicznych, zarówno w wymiarze ekonomicznym, jak i społecznym poprzez inwestycje w infrastrukturę techniczną, edukację i kulturę.<sup>6</sup>

- Powiązania z kierunkami działań ujętymi w Strategii MOF GW:
  - 2.1.2. Wykorzystanie potencjału transgranicznego do rozwoju gospodarczego.
  - 2.1.3. Wspieranie tworzenia wspólnej oferty eksportowej.
  - 2.3.2. Wykorzystanie potencjału MDW – E70 i Wielkiej Pętli Wielkopolskiej oraz „Lubuskich Mazur”.
  - 2.3.3. Tworzenie warunków do rozwoju oferty turystyki wodnej.
  - 2.3.7. Orientacja w promocji turystycznej na rynek niemiecki.
  - 4.1.7. Wykorzystanie potencjału dwóch osi drogowych S3 i DK22/DK24 (Wschód – Zachód, Północ – Południe) do zwiększenia dostępności komunikacyjnej wewnątrz MOF GW.
  - 4.2.1. Zwiększenie dostępności kolejowej, drogowej, wodnej oraz lotniczej obszaru MOF GW na poziomie krajowym oraz transgranicznym, w tym wykorzystanie potencjału intermodalności rozwiązań komunikacyjnych, m. in. potencjału rzek w funkcji komunikacyjnej i transportowej.

**Mapa 16. OSI obszary przygraniczne MOF GW**



<sup>6</sup> Źródło: Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030

**Źródło: opracowanie własne**

### **Obszar strategicznej interwencji – rozwój aktywności gospodarczej i aktywności ekonomicznej mieszkańców MOF GW**

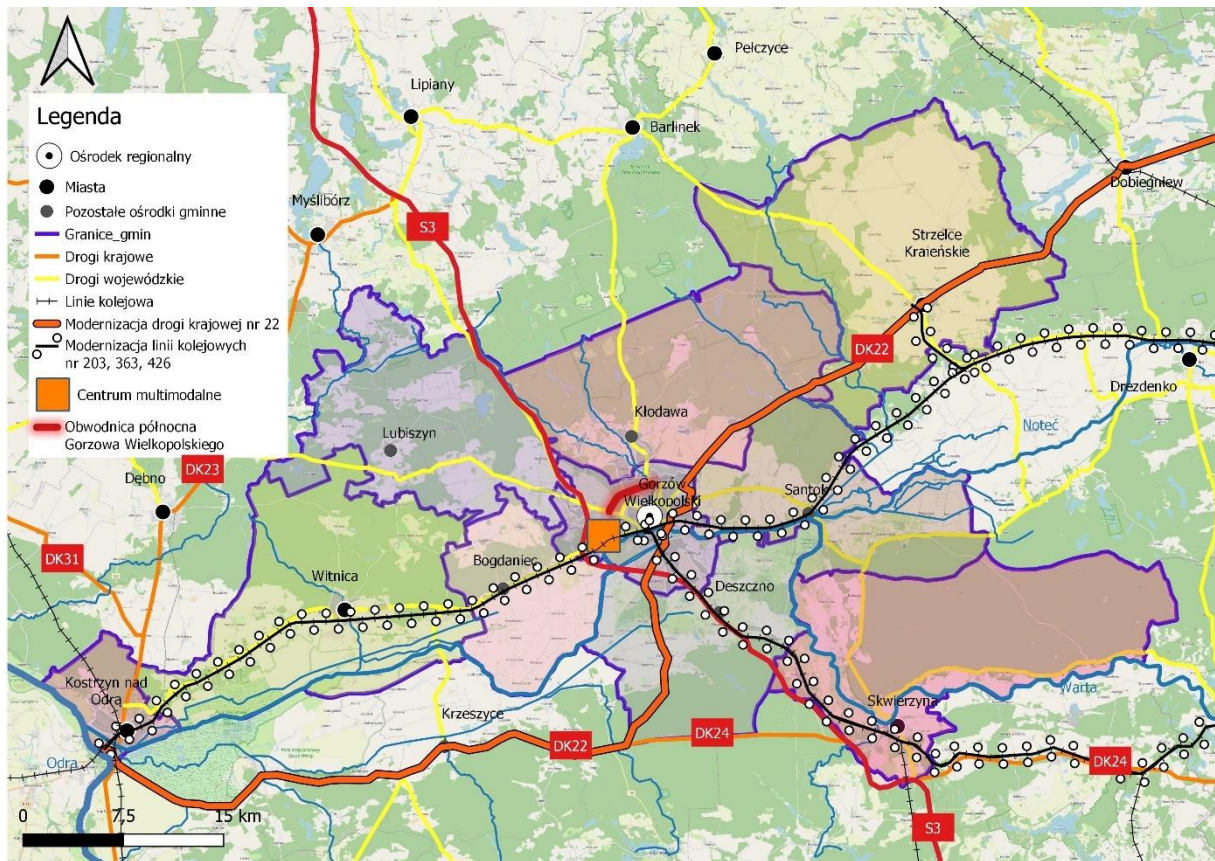
- Lokalizacja na terenie MOF GW – gminy: Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna, Santok, Deszczno, Gorzów Wielkopolski, Kłodawa, Bogdaniec, Lubiszyn, Witnica, Kostrzyn nad Odrą (cały obszar MOF GW).
- Planowany zakres interwencji:
  - wsparcie powstawania nowych i funkcjonowania istniejących ośrodków innowacji oraz instytucji naukowych i badawczych, zwiększenia potencjału wyższych uczelni oraz wzmocnieniu innowacyjności i konkurencyjności sektora przedsiębiorstw, zwłaszcza rozwój funkcji B+R;
  - zwiększenie dostępności do usług publicznych wyższego rzędu oraz budowie i modernizacji infrastruktury związanej z usługami publicznymi;
  - rozwój terenów inwestycyjnych;
  - rozwój zintegrowanych systemów transportu publicznego przy wykorzystaniu elektromobilności i nisko- oraz bezemisyjnych środków transportu), w tym promowanie ruchu pieszego i rowerowego;
  - inwestycje w infrastrukturę drogową;
  - promowanie innowacji w obszarze smart city i zielonej gospodarki;
  - rozwój różnych form współpracy sieciowej w skali krajowej i międzynarodowej;
  - upowszechnienie gospodarki o obiegu zamkniętym w miejskich obszarach funkcjonalnych miast wojewódzkich i zapewnienie wsparcia dla działań związanych z jej promocją i rozwojem.<sup>7</sup>
- Powiązania z kierunkami działań ujętymi w Strategii MOF GW:
  - 1.1.1. Stworzenie spójnego systemu edukacji na obszarze MOF GW, ukierunkowanego na zwiększanie szans rozwoju osobistego i zawodowego, dostosowanego do zmieniających się uwarunkowań demograficznych oraz społecznych (m. in. integracja migrantów).
  - 1.1.2. Poprawa jakości i dostępności edukacji poziomu podstawowego, średniego oraz wyższego na terenie MOF GW.
  - 1.1.3. Wsparcie rozwoju kompetencji, umiejętności i wiedzy osób dorosłych, ukierunkowane na podnoszenie aktywności zawodowej i ekonomicznej mieszkańców MOF Gorzów Wielkopolski.
  - 1.1.4. Wspieranie i wdrażanie rozwiązań z zakresu opieki nad dziećmi, sprzyjających aktywności zawodowej rodziców.
  - 1.1.6. Promocja i wzmocnienie prestiżu kształcenia ponadpodstawowego i wyższego na terenie MOF GW.
  - 2.1.1. Stworzenie przedsięwzięć, produktów i procesów, budujących synergię między biznesem, oświatą i samorządem.
  - 2.1.3. Wspieranie tworzenia wspólnej oferty eksportowej.

---

<sup>7</sup> Za: Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030

- 2.1.4. Stworzenie baz danych i narzędzi teleinformatycznych służących rozwojowi gospodarczemu.
- 2.1.5. Rozwinięcie wspólnej oferty inwestycyjnej z uwzględnieniem potencjałów i potrzeb partnerów MOF GW.
- 2.1.6. Rozwój obsługi inwestorów zainteresowanych lokalizacją inwestycji na terenie MOF GW, w tym digitalizacja i udostępnienie danych.
- 2.1.7. Rozwój dualnego modelu kształcenia zawodowego.
- 2.1.8. Wsparcie powstania agencji rozwoju gospodarczego MOF GW.
- 2.2.1. Wspieranie rozwoju i wykorzystania potencjału naukowego w celu budowania innowacyjnej i zielonej gospodarki.
- 2.2.4. Wspieranie lokalnych start-upów.
- 2.2.6. Wspieranie rozwoju przemysłu 4.0, w tym utworzenie i współdziałanie w ramach działalności Partnerstwa pn.: SMART FACTORY 4.0 oraz utworzenie tworzenia Lubuskiego Centrum Przemysłu 4.0.
- 2.2.7. Wspieranie specjalizacji gospodarczej MOF GW w oparciu o zasoby i tradycje przemysłowe.
- 2.2.8. Wspieranie budowy multimodalnego centrum logistycznego wraz z terminalem i portem na rzece Warcie.
- 2.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod funkcje turystyczne.
- 4.1.1. Poszerzenie oferty i usprawnienie obecnej (punktualność) komunikacji zbiorowej z uwzględnieniem kolei metropolitalnej, wraz z odbudową linii kolejowej nr 426.
- 4.1.2. Budowa, rozwój i integracja sieci dróg rowerowych oraz połączeń pieszych (m. in. chodników i ścieżek pieszych).
- 4.1.3. Poprawa jakości dróg lokalnych, w tym poprawa stanu i komfortu podróżowania, poprzez zapewnienie odpowiedniego bezpieczeństwa dla wszystkich uczestników ruchu drogowego.
- 4.1.4. Poprawa rozwiązań z zakresu komunikacji publicznej, z uwzględnieniem potrzeb poszczególnych gmin wchodzących w skład MOF GW.
- 4.1.6. Zwiększenie dostępności komunikacyjnej Gorzowa Wielkopolskiego jako rdzenia MOF.
- 4.1.7. Wykorzystanie potencjału dwóch osi drogowych S3 i DK22/DK24 (Wschód – Zachód, Północ – Południe) do zwiększenia dostępności komunikacyjnej wewnątrz MOF GW.
- 4.2.1. Zwiększenie dostępności kolejowej, drogowej, wodnej oraz lotniczej obszaru MOF GW na poziomie krajowym oraz transgranicznym, w tym wykorzystanie potencjału intermodalności rozwiązań komunikacyjnych, m. in. potencjału rzek w funkcji komunikacyjnej i transportowej.
- 5.1.2. Powołanie tematycznych grup roboczych.
- 5.3.5. Tworzenie i wdrażanie kompleksowych inteligentnych rozwiązań i systemów zarządzania miastem, gminą, powiatem, w tym rozwiązań SMART.

Mapa 17. OSI rozwój aktywności gospodarczej i aktywności ekonomicznej mieszkańców MOF GW



Źródło: opracowanie własne

### Obszar strategicznej interwencji – obszary rewitalizacji MOF GW

- Lokalizacja na terenie MOF GW – gminy: Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna, Santok, Deszczno, Gorzów Wielkopolski, Kłodawa, Bogdaniec, Lubiszyn, Witnica, Kostrzyn nad Odrą (cały obszar MOF GW. W szczególności obszary wyznaczone do rewitalizacji w ramach Lokalnych/Gminnych Programów Rewitalizacji.<sup>8</sup>
- Planowany zakres interwencji:
  - W przestrzeniach miejskich oraz wiejskich MOF GW koncentrują się problemy społeczne oraz inne kwestie problemowe, np. przestrzenno-funkcjonalne i środowiskowe. Są one wynikiem wielu dekad niekorzystnych przemian przestrzennych oraz deficytów w zakresie rewitalizacji. Obszary rewitalizacji wytyczone zostały w każdej z gmin MOF GW. W gminach miejskich i miejsko-wiejskich problemy społeczne koncentrują się z reguły w centrach miast. Problematyka rewitalizacji na obszarach wiejskich jest zdecydowanie inna. Gminy

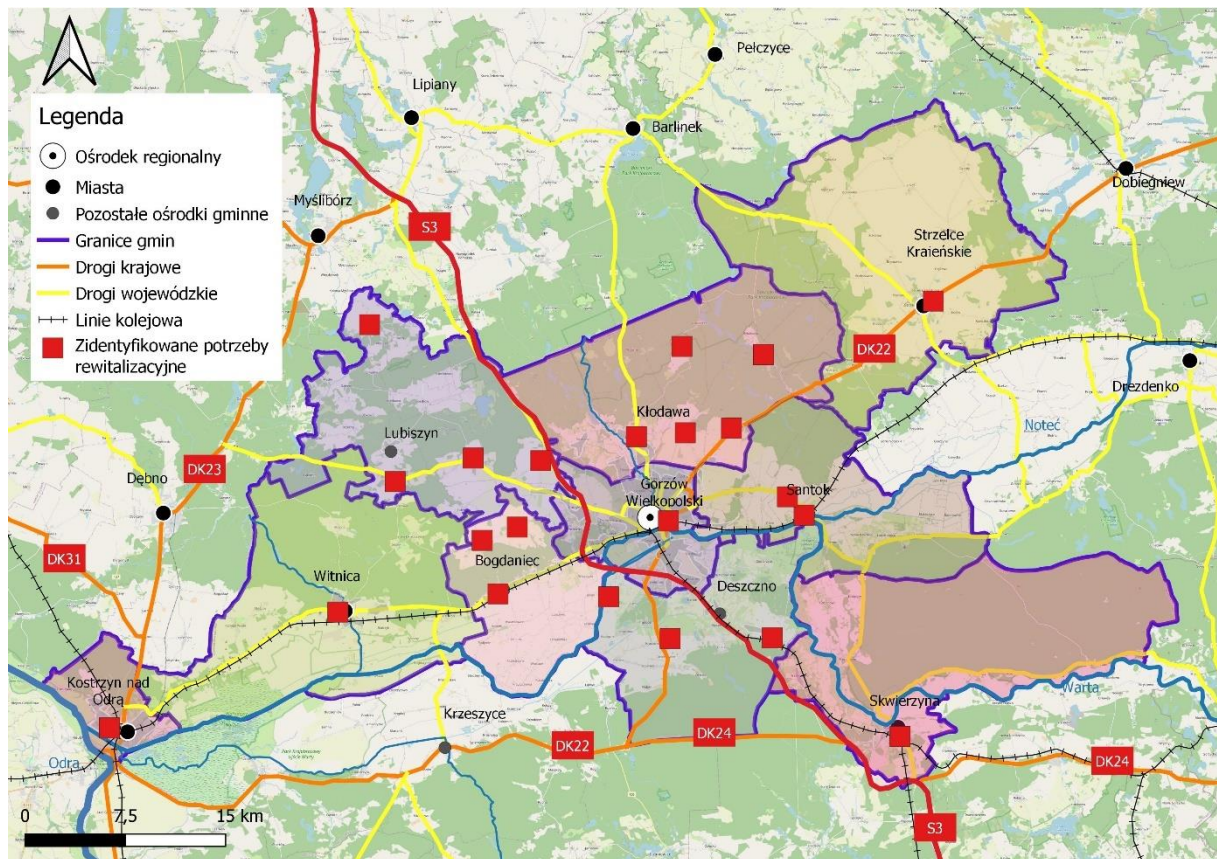
<sup>8</sup> Obecnie na terenie MOF GW obowiązują następujące programy rewitalizacji: Gminny Program Rewitalizacji Gorzów 2025+, Program Rewitalizacji na lata 2016-2023 Gminy Deszczno, Program Rewitalizacji Gminy Kłodawa, Program Rewitalizacji Gminy Santok na lata 2017-2023, Program Rewitalizacji dla Gminy Bogdaniec na lata 2017-2023, Program Rewitalizacji Gminy Lubiszyn na lata 2018-2023, Gminny Program Rewitalizacji Miasta Kostrzyn nad Odrą na lata 2016 – 2026, Program Rewitalizacji dla Gminy Strzelce Krajeńskie na lata 2017-2023, Program Rewitalizacji Gminy Skwierzyna na lata 2016-2023.



takie jak Deszczno, Kłodawa, Santok, Bogdaniec i Lubiszyn wyznaczyły na swoim terenie po kilka obszarów rewitalizacji.

- Zakłada się realizację kompleksowych działań rewitalizacyjnych, ukierunkowanych na rozwiązywanie specyficznych dla danego obszaru problemów społecznych i współwystępujących z nimi problemów środowiskowych, gospodarczych, przestrzenno-funkcjonalnych oraz technicznych. Działania rewitalizacyjne co do zasady wymagać będą szczególnej koncentracji terytorialnej. Realizowane będą zgodnie z założeniami programów rewitalizacji (po 2023 roku zgodnie z Ustawą o rewitalizacji w oparciu o gminne programy rewitalizacji).
- Powiązania z kierunkami działań ujętymi w Strategii MOF GW:
  - 1.2.2. Budowa ośrodków wsparcia i integracji społecznej (np. ŚDS), w tym migrantów.
  - 1.2.3. Stworzenie spójnej oferty w ramach polityki opiekuńczej dla osób defaworyzowanych.
  - 1.2.4. Rozwój infrastruktury na rzecz osób starszych oraz spójnej oferty w ramach polityki senioralnej.
  - 1.2.5. Prowadzenie działań rewitalizacji na obszarach koncentrujących problemy społeczne oraz inne zjawiska problemowe, w oparciu o Gminne Programy Rewitalizacji.
  - 1.3.3. Rozwój budownictwa społecznego.
  - 1.4.4. Podnoszenie kompetencji mieszkańców MOF GW do uczestnictwa w kulturze poprzez wspieranie i rozwijanie różnych form edukacji kulturowej.
  - 3.1.6. Tworzenie i utrzymanie terenów zielonych na obszarach miejskich oraz poddanych presji urbanizacyjnej.
  - 3.1.8. Podnoszenie świadomości ekologicznej mieszkańców.
  - 5.1.2. Powołanie tematycznych grup roboczych.

Mapa 18. OSI obszary rewitalizacji MOF GW



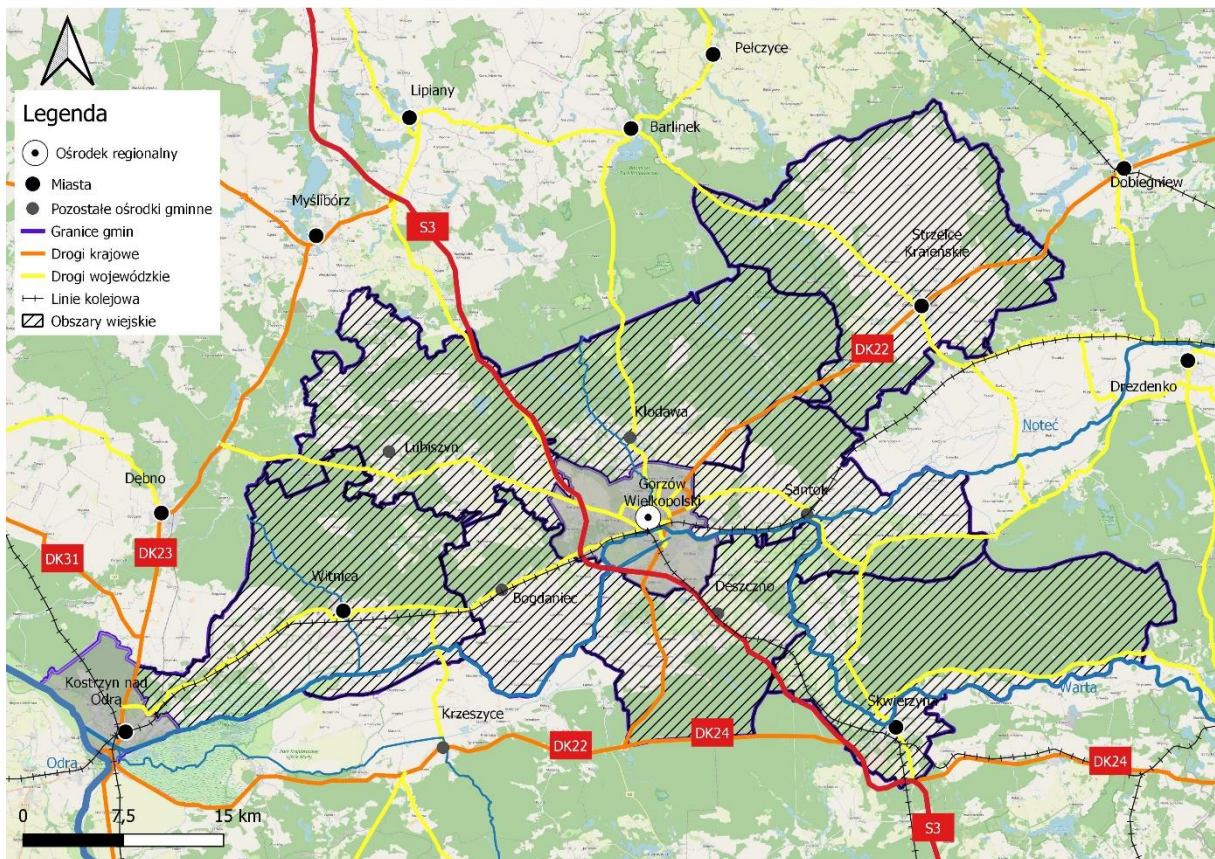
Źródło: opracowanie własne

### Obszar strategicznej interwencji – obszary wiejskie MOF GW

- Lokalizacja na terenie MOF GW – gminy: Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna, Santok, Deszczno, Kłodawa, Bogdaniec, Lubiszyn, Witnica.
- Planowany zakres interwencji:
  - Obszary wiejskie MOF GW charakteryzują się znaczną dynamiką przeobrażeń społeczno-gospodarczych. Grupa gmin podmiejskich doświadcza dynamicznego napływu nowych mieszkańców. Presja urbanizacyjna wpływa na sposób prowadzenia polityki lokalnej, w tym konieczność dostosowania i rozwijania infrastruktury technicznej, społecznej, ochrony środowiska, wzmocnienia procesów moderowania planowaniem przestrzennym, rozwijania powiązań komunikacyjnych.
  - Na obszarze MOF GW występują obszary wiejskie, które są szczególnie narażone na zjawisko depopulacji, starzenia się społeczeństwa, z ograniczonym dostępem do usług publicznych.
  - Do szczególnych wyzwań rozwoju obszarów wiejskich MOF GW należy zaliczyć kwestie ochrony środowiska i przyrody.
  - Obszary wiejskie MOF GW posiadają atuty do rozwoju aktywności gospodarczej na swoim terenie. Dotyczy to w szczególności zielonej gospodarki, specyficznych form rolnictwa, turystyki, w tym bazującej na dziedzictwie kulturowym i walorach przyrodniczych.
- Powiązania z kierunkami działań ujętymi w Strategii MOF GW:

- 1.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod budownictwo mieszkaniowe (wielorodzinne i jednorodzinne).
- 1.3.2. Rozwój infrastruktury publicznej i komunalnej służącej rozwojowi mieszkalnictwa.
- 1.4.1. Rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, kulturalnej.
- 1.4.2. Stworzenie wspólnej, spójnej oferty spędzania czasu wolnego, w szczególności dzieci, młodzieży i seniorów, wykorzystującej zróżnicowaną ofertę kulturalną, sportową i rekreacyjną oraz atuty przyrodnicze i potencjał dziedzictwa kulturowego.
- 1.4.3. Wyeksponowanie, ochrona i umiejętne wykorzystanie dla celów oferty czasu wolnego, posiadanego potencjału przyrodniczego oraz dziedzictwa kulturowego.
- 2.2.2. Wspieranie, promocja i rozwój zielonej energetyki np. OZE.
- 2.2.5. Wspieranie rolnictwa ekologicznego i tworzenie warunków do sprzedaży produktów regionalnych.
- 2.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod funkcje turystyczne.
- 2.3.3. Tworzenie warunków do rozwoju oferty turystyki wodnej.
- 2.3.4. Tworzenie, wzmacnianie i promowanie lokalnych produktów turystycznych.
- 2.3.5. Rozwój infrastruktury turystycznej.
- 3.1.2. Rozwój systemu kanalizacji i przydomowych oczyszczalni ścieków, w szczególności w mniejszych miejscowościach i na obszarach wiejskich.
- 3.1.5. Wspieranie rozwoju OZE, w tym współpracy producentów energii i tworzenia klastrów energii.
- 3.1.6. Tworzenie i utrzymanie terenów zielonych na obszarach miejskich oraz poddanych presji urbanizacyjnej.
- 3.2.1. Rozwój infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej przyjaznej środowisku.
- 3.2.2. Ograniczenie zabudowy na terenach wrażliwych i cennych przyrodniczo (np. Natura 2000).
- 3.2.3. Wspieranie ochrony i zachowania zasobów przyrodniczych MOF GW.
- 3.2.5. Popularyzacja wiedzy nt. walorów przyrodniczych MOF GW wśród mieszkańców i turystów.
- 3.3.1. Podejmowanie działań na rzecz podnoszenia spójności planowania przestrzennego (kształtowanie wspólnej polityki przestrzennej uwzględniającej uwarunkowania społeczne, gospodarcze i środowiskowe).
- 3.3.2. Zwiększenie powierzchni obszarów objętych planowaniem przestrzennym.
- 3.3.3. Zwiększanie aktywnego udziału mieszkańców w procesie planowania przestrzennego.
- 4.1.3. Poprawa jakości dróg lokalnych, w tym poprawa stanu i komfortu podróżowania, poprzez zapewnienie odpowiedniego bezpieczeństwa dla wszystkich uczestników ruchu drogowego.

Mapa 19. OSI obszary wiejskie MOF GW



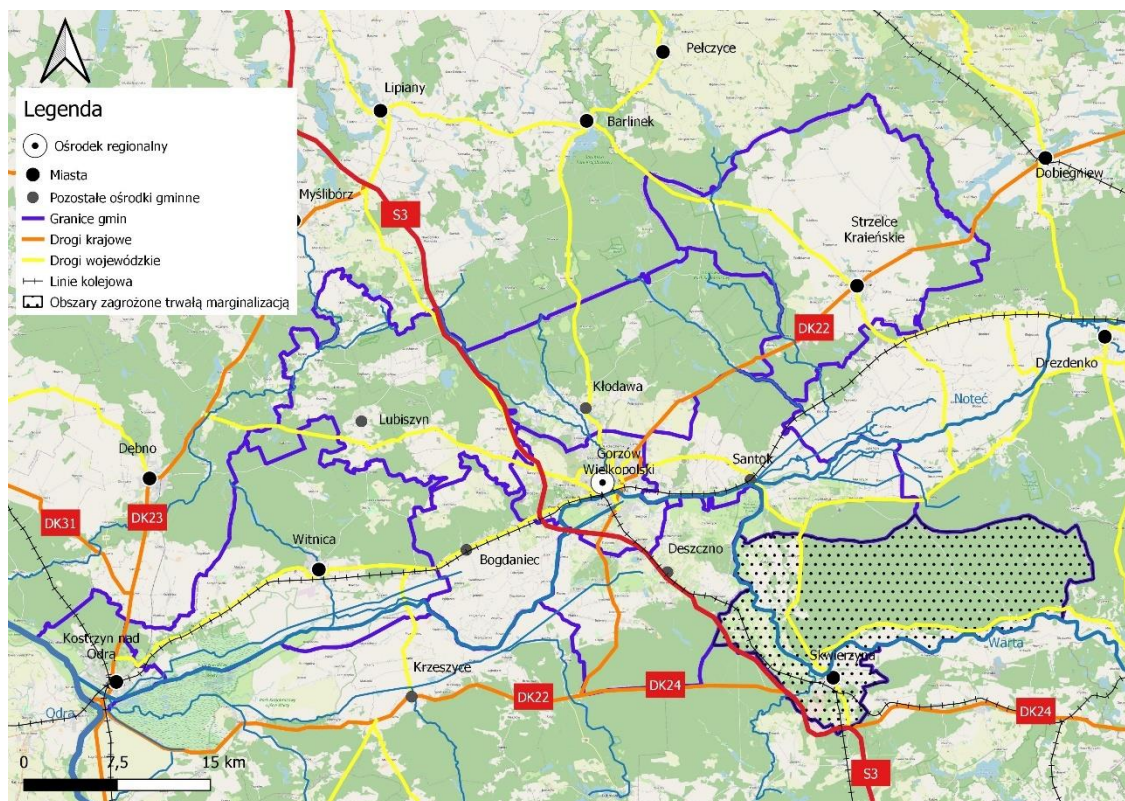
Źródło: opracowanie własne

### Obszar strategicznej interwencji – obszary zagrożone trwałą marginalizacją

- Lokalizacja na terenie MOF GW – gminy: Skwierzyna.
- Planowany zakres interwencji:
  - inkubowanie przedsięwzięć wykorzystujących lokalny potencjał i zasoby,
  - poprawę dostępu do usług publicznych,
  - uzupełnienie infrastruktury technicznej,
  - zwiększanie dostępności komunikacyjnej,
  - nadanie nowych funkcji obszarom zdegradowanym,
  - ograniczenie skutków peryferyjnego położenia obszarów przygranicznych,
  - poprawę jakości funkcjonowania instytucji publicznych.
- Powiązania z kierunkami działań ujętymi w Strategii MOF GW:
  - 1.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod budownictwo mieszkaniowe (wielorodzinne i jednorodzinne).
  - 1.3.2. Rozwój infrastruktury publicznej i komunalnej służącej rozwojowi mieszkalnictwa.
  - 1.4.1. Rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, kulturalnej.
  - 1.4.2. Stworzenie wspólnej, spójnej oferty spędzania czasu wolnego, w szczególności dzieci, młodzieży i seniorów, wykorzystującej zróżnicowaną ofertę kulturalną, sportową i rekreacyjną oraz atuty przyrodnicze i potencjał dziedzictwa kulturowego.

- 1.4.3. Wyeksponowanie, ochrona i umiejętne wykorzystanie dla celów oferty czasu wolnego, posiadanego potencjału przyrodniczego oraz dziedzictwa kulturowego.
- 2.2.2. Wspieranie, promocja i rozwój zielonej energetyki np. OZE.
- 2.1.4. Stworzenie baz danych i narzędzi teleinformatycznych służących rozwojowi gospodarczemu.
- 2.1.5. Rozwinięcie wspólnej oferty inwestycyjnej z uwzględnieniem potencjałów i potrzeb partnerów MOF GW.
- 2.1.6. Rozwój obsługi inwestorów zainteresowanych lokalizacją inwestycji na terenie MOF GW, w tym digitalizacja i udostępnienie danych.
- 2.2.5. Wspieranie rolnictwa ekologicznego i tworzenie warunków do sprzedaży produktów regionalnych.
- 2.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod funkcje turystyczne.
- 2.3.3. Tworzenie warunków do rozwoju oferty turystyki wodnej.
- 2.3.4. Tworzenie, wzmacnianie i promowanie lokalnych produktów turystycznych.
- 2.3.5. Rozwój infrastruktury turystycznej.
- 3.1.2. Rozwój systemu kanalizacji i przydomowych oczyszczalni ścieków, w szczególności w mniejszych miejscowościach i na obszarach wiejskich.
- 3.1.5. Wspieranie rozwoju OZE, w tym współpracy producentów energii i tworzenia klastrów energii.
- 3.2.1. Rozwój infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej przyjaznej środowisku.
- 4.1.3. Poprawa jakości dróg lokalnych, w tym poprawa stanu i komfortu podróżowania, poprzez zapewnienie odpowiedniego bezpieczeństwa dla wszystkich uczestników ruchu drogowego.

Mapa 20. OSI obszary zagrożone trwałą marginalizacją



Źródło: opracowanie własne

## 6.3. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w MOF GW

Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Lubuskiego wraz z planami zagospodarowania przestrzennego miejskiego obszaru funkcjonalnego ośrodka wojewódzkiego Gorzów Wielkopolski (Uchwała nr XLIV/667/18 Sejmiku Województwa Lubuskiego z dnia 23 kwietnia 2018 r.) wyznacza następujące cele strategiczne i operacyjne:

### **Cel strategiczny 1. Spójność terytorialna.**

- 1.1. Zrównoważony rozwój struktury osadniczej regionu w tym rozwój funkcji metropolitalnych ośrodków wojewódzkich oraz rozwój subregionalnych i lokalnych ośrodków miejskich zgodnie z ich potencjałem i w oparciu o ich wzajemne powiązania funkcjonalne;
- 1.2. Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich;
- 1.3. Poprawa dostępności komunikacyjnej do ośrodków administracyjnych;
- 1.4. Rozwój infrastruktury technicznej, wzmacniającej ład ekologiczny;
- 1.5. Rozwój infrastruktury i systemów zapobiegania zagrożeniom.

### **Cel strategiczny 2. Zrównoważony rozwój społeczny.**

- 2.1. Wzrost dostępności do usług medycznych i wspieranie profilaktyki zdrowotnej;
- 2.2. Rozwój szkolnictwa w oparciu o potrzeby regionalnego rynku pracy;
- 2.3. Wzrost dostępności do atrakcyjnej oferty kulturalnej i sportowej;
- 2.4. Wspieranie włączenia zawodowego i społecznego;
- 2.5. Dostosowanie usług społecznych do zmian trendów demograficznych;
- 2.6. Rozwój i usprawnienie systemu transportu publicznego;
- 2.7. Ochrona walorów przyrodniczych i krajobrazowych oraz dziedzictwa kulturowego oraz budowanie na nich tożsamości regionalnej;
- 2.8. Rewitalizacja obszarów zdegradowanych;

### **Cel strategiczny 3. Rozwój konkurencyjnej gospodarki.**

- 3.1. Wzmocnienie potencjału innowacyjnego sektora gospodarczego;
- 3.2. Rozwój przedsiębiorczości i zwiększenie aktywności zawodowej;
- 3.3. Wzmocnienie współpracy transgranicznej i międzyregionalnej;
- 3.4. Rozwój i promocja specjalnych stref ekonomicznych;
- 3.5. Wzmocnienie kapitału ludzkiego poprzez inwestycje służące edukacji;
- 3.6. Rozwój gospodarki niskoemisyjnej;
- 3.7. Rozwój sieci transportowej;
- 3.8. Racjonalna gospodarka zasobami złóż kopalin;
- 3.9. Rozbudowa infrastruktury energetycznej i ochrony środowiska;
- 3.10. Poprawa jakości rolniczej i leśnej przestrzeni produkcyjnej;
- 3.11. Kreowanie wizerunku i promocja marki Lubuskie;
- 3.12. Rozwój potencjału turystycznego województwa;
- 3.13. Efektywne zarządzanie regionem.

Powyższe cele strategiczne oraz operacyjne są aktualne dla wyzwań rozwojowych, w tym celów i priorytetów określonych w Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030.

Podstawą sporządzenia planów zagospodarowania przestrzennego miejskich obszarów funkcjonalnych ośrodków wojewódzkich jest ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym z dnia 27 marca 2003 r. (Dz.U. z 2021 r. poz. 741 ze zm.), gdzie ustawodawca przywołuje pojęcie obszaru funkcjonalnego jako obszaru szczególnego zjawiska z zakresu gospodarki przestrzennej lub występowania konfliktów przestrzennych, stanowiącego zwarty układ przestrzenny składający się z funkcjonalnie powiązanych terenów, charakteryzujących się wspólnymi uwarunkowaniami i przewidywanymi jednolitymi celami rozwoju

**Plan zagospodarowania przestrzennego miejskiego obszaru funkcjonalnego ośrodka wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego opracowany został w oparciu o zdefiniowane powiązania i układ przestrzenny obejmujący miasto Gorzów Wielkopolski oraz gminy wiejskie Bogdaniec, Deszczno, Kłodawa, Lubiszyn oraz Santok.**

**W powyższym kontekście zapisy Planu Zagospodarowania Przestrzennego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego nie obejmują przestrzeni gmin: Witnica, Strzelce Krajeńskie, Skwierzyna oraz Kostrzyn nad Odrą.**

**Poniżej przedstawiono rekomendacje uwzględniające konieczność aktualizacji Planu Zagospodarowania Przestrzennego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego w kontekście poszerzenia obszaru MOF.**

**Tabela 9. Rekomendacje z zakresie aktualizacji zapisów Planu zagospodarowania przestrzennego miejskiego obszaru funkcjonalnego ośrodka wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego**

<b>Wymiar</b>	<b>Aktualna treść zapisów</b>	<b>Proponowane zmiany</b>
<b>Terytorium, ludność, osadnictwo i ład przestrzenny</b>	W zakresie strefy obejmującej terytorium, ludność, osadnictwo i ład przestrzenny jako główne bariery rozwoju przestrzennego wymieniono malejącą tendencję przyrostu naturalnego, rosnący wskaźnik obciążenia demograficznego, wyludnianie się miasta Gorzowa Wielkopolskiego i postępujące zjawisko suburbanizacji, przyczyniające się do niekontrolowanego przyrostu terenów mieszkaniowych i rozpraszania zabudowy na terenach wiejskich, mały stopień pokrycia miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego i brak kompleksowego podejścia do problematyki sporządzania planów miejscowych, co utrudnia prowadzenie spójnej polityki przestrzennej. Wśród czynników determinujących rozwój zauważalne jest dodatnie saldo migracji, stosunkowo równomierna sieć osadnicza, z Gorzowem Wielkopolskim jako ośrodkiem centralnym, spójny układ przestrzenny o niewielkich odległościach pomiędzy poszczególnymi miejscowościami, dobra dostępność komunikacyjna, możliwość rozwoju oferty	W uwarunkowaniach rozwoju przestrzennego należy uwzględnić integrację powiązań komunikacyjnych z uwzględnieniem głównych ciągów komunikacyjnych, w tym z wykorzystaniem linii kolejowych. Należy zwrócić uwagę na stosunkowo silną pozycję w wymiarze gospodarczym i usługowym Kostrzyna nad Odrą, również jako ważnego łącznika przestrzeni MOF GW z układem transgranicznym i międzynarodowym. Należy zwrócić uwagę na procesy depopulacji przestrzeni oddalonych od Gorzowa Wielkopolskiego, w tym w szczególności obszarów wiejskich. Te obszary stanowią zaplecze demograficzne bezpośrednio dla Gorzowa Wielkopolskiego. Widoczne jest znaczne zróżnicowanie procesów demograficznych na terenie MOF GW, które w znacznym stopniu kształtują zdolności rozwojowe poszczególnych gmin. Obszar MOF GW wymaga realizacji zrównoważonej polityki rozwoju gospodarczego i społecznego, umiejętnie wykorzystującej wzajemne potencjały.

	inwestycyjnej poszczególnych gmin.	
<b>Strefa przyrodnicza</b>	<p>W zakresie strefy przyrodniczej ograniczeniami rozwoju przestrzennego są przede wszystkim położenie części terenu w obszarze szczególnego zagrożenia powodzią, niezadawalająca jakość wód podziemnych, duży udział obszarowych form ochrony przyrody – liczne ograniczenia wynikające z nakazów i zakazów dotyczących zagospodarowania i użytkowania tych terenów. Główne czynniki determinujące rozwój to korzystny klimat z długim okresem wegetacyjnym, zapewniający dogodne warunki dla rozwoju rolnictwa, duży udział gruntów rolnych i gleb o dobrych klasach bonitacyjnych oraz pastwisk, zasoby surowców energetycznych (złoża gazu ziemnego oraz ropy naftowej), duży udział terenów cennych przyrodniczo i krajobrazowo oraz kompleksów leśnych, stanowiących szansę dla rozwoju turystyki, żeglowne doliny Warty i Noteci – możliwość rozwoju turystyki i transportu rzeczno-</p>	<p>Przedstawione uwarunkowania rozwoju w zakresie przyrodniczym co do zasady można odnieść do przestrzeni powiększonego MOF GW. W zapisach należy uwzględnić potencjał przyrodniczy gmin Skwierzyna (m. in. Puszcza Notecka), Strzelce Krajeńskie (tzw. Lubuskie Mazury), Kostrzyn nad Odrą i Witnica (Twierdza Kostrzyn, Park Narodowy Ujście Warty). W wymiarze turystyki wodnej należy uwzględnić potencjał Odry. Należy ponadto zwrócić uwagę na potencjał rekreacyjny gmin podmiejskich wobec Gorzowa Wielkopolskiego oraz komplementarność i spójność rozwoju infrastruktury turystycznej, z uwzględnieniem powiązań regionalnych, krajowych i międzynarodowych (np. dróg wodnych).</p>
<b>Strefa kulturowa</b>	<p>W zakresie strefy kulturowej wśród barier rozwoju przestrzennego wymieniono niewystarczające działania ochronne i renowacyjne obiektów zabytkowych, brak odpowiedniego wyeksponowania i wykorzystania obiektów zlokalizowanych w historycznej części Gorzowa Wielkopolskiego (rejon Starego i Nowego Miasta), brak objęcia ochroną cennych obiektów oraz układów przestrzennych (zwłaszcza ruralistycznych) o istotnym znaczeniu dla dziedzictwa kulturowego regionu, nieaktualność gminnych ewidencji zabytków i brak odpowiednich programów chroniących zasób zabytkowy. Czynniki determinującymi rozwój są m.in. występowanie atrakcyjnych zabytków dziedzictwa kulturowego i ich skupienie na stosunkowo niewielkim obszarze, co daje możliwość koncentracji działań ochronnych, renowacyjnych i promocyjnych, występowanie różnorodnych form zabytków i krajobrazów kulturowych, lokalizacja parku kulturowego Dolina Trzech Młynów w gminie Bogdaniec, dogodne położenie względem rzek Warty i Noteci oraz form ochrony przyrody pod kątem turystycznym, organizacja licznych przedsięwzięć kulturalnych integrujących społeczność lokalną.</p>	<p>W zapisach aktualizacji Planu Zagospodarowania Przestrzennego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego należy uwzględnić przede wszystkim potencjał dziedzictwa kulturowego małych miast oraz większych wsi, w tym Santoka, Skwierzyny, Witnicy, Strzelec Krajeńskich oraz miasta Kostrzyn nad Odrą, które w ujęciu regionalnym posiadają potencjał do rozwoju silnej pozycji ośrodka turystycznego (m.in. Twierdza Kostrzyn, turystyk wodna). Nieduże miasta oraz obszary wiejskie MOF GW, podobnie jak Gorzów Wielkopolski potrzebują kontynuacji procesów rewitalizacji przestrzeni.</p>
<b>Strefa społeczno-gospodarcza</b>	<p>W zakresie strefy społeczno-gospodarczej jako główne bariery rozwoju przestrzennego wymieniono niskie nakłady na działalność badawczo-rozwojową, wysokie bezrobocie wśród osób młodych, niewystarczający poziom oraz wadliwą strukturę kwalifikacji zawodowych, brak silnego ośrodka akademickiego,</p>	<p>W zapisach aktualizacji Planu Zagospodarowania Przestrzennego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego należy zwrócić uwagę na silną pozycję jako ośrodka gospodarczego miasta Kostrzyn nad Odrą. Jest to miejsce, które pod względem nasycenia wskaźnikami rozwoju</p>



	<p>niesatysfakcjonujący stan techniczny obiektów sportowych zlokalizowanych na terenach gmin wiejskich, brak wykorzystania potencjału turystycznego. Wśród czynników determinujących rozwój zauważalne jest korzystne położenie obszaru względem zachodniej granicy państwa oraz względem aglomeracji berlińskiej, poznańskiej i szczecińskiej, położenie przy skrzyżowaniu ważnych korytarzy transportowych, wspieranie potencjału innowacyjnego regionu z uwzględnieniem działalności Gorzowskiego Ośrodka Technologicznego Park Naukowo-Technologiczny, potencjalne tereny pod inwestycje i dogodne warunki rozwoju gospodarczego, dostosowywanie programów nauczania do potrzeb rynku pracy, bogate tradycje przemysłowe Gorzowa Wielkopolskiego.</p>	<p>gospodarczego zbliżone jest do Gorzowa Wielkopolskiego. Kostrzyn nad Odrą jest drugim po Gorzowie Wielkopolskim ośrodkiem gospodarczym. Atutami tego miasta jest przygraniczne położenie. Ono też determinuje problemy, związane m. in. z wymywaniem kadr na rynku pracy, ale też stwarza szansę dla produktów i usług z obszaru MOF GW. Rozwój pozostałych stref ekonomicznych powinien opierać się na tworzeniu miejsc dla potencjalnych podwykonawców firm funkcjonujących w najsilniejszych ośrodkach gospodarczych MOF GW. Miasto Gorzów Wielkopolski jest głównym ośrodkiem rozwoju innowacji oraz zwiększania potencjału edukacji, zarówno na poziomie średnim jak też wyższym. W koncepcjach rozwoju gospodarczego należy uwzględnić szerszy potencjał rozwoju turystycznego.</p>
Komunikacja i transport	<p>W zakresie komunikacji i transportu ograniczeniami rozwoju przestrzennego są zły stan techniczny niektórych dróg wojewódzkich i powiatowych, duże natężenie ruchu kołowego, brak północnej obwodnicy Gorzowa Wielkopolskiego i obejść na drogach wojewódzkich, niewielkie wykorzystanie systemu kolejowego do przewozu osób i towarów, niewielka liczba połączeń kolejowych z resztą regionu i kraju, zły stan techniczny dróg wodnych Warty i Noteci oraz portu rzeczno-gorzowskiego w Gorzowie Wielkopolskim, spadek liczby osób korzystających z komunikacji publicznej, zmniejszenie znaczenia transportu zbiorowego w ogóle przewozów pasażerskich i brak konkurencyjności w porównaniu z transportem indywidualnym, brak spójnej sieci dróg rowerowych. Główne czynniki determinujące rozwój to położenie wzdłuż korytarza transportowego Bałtyk – Adriatyk, równomiernie rozwinięty układ drogowy zapewniający dogodne połączenia wewnętrzne i zewnętrzne, w tym bezpośrednie połączenie kolejowe z Berlinem oraz analizowany przebieg kolei dużych prędkości, obecność międzynarodowej drogi wodnej E70 Warta – Noteć, zwiększająca się długość i jakość infrastruktury rowerowej oraz dogodne położenie do rozwoju turystyki rowerowej oraz przewozów turystycznych drogą wodną.</p>	<p>W zapisach aktualizacji Planu Zagospodarowania Przestrzennego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego należy zwrócić uwagę na rozwój połączeń kolejowych, w tym również wykorzystanie potencjału „łącznikowego” Kostrzyna nad Odrą dla połączeń krajowych i międzynarodowych. Przedstawione uwarunkowania są co do zasady aktualne, należy jednak zwrócić uwagę na potencjał komunikacyjny drogi krajowej nr 22. Ponadto sygnalizowanym problemem w układzie powiązań wewnątrz MOF GW jest deficyt powiązań pomiędzy miejscowościami wewnątrz niektórych gmin oraz relacji, które nie kierują się przez przestrzeń Gorzowa Wielkopolskiego.</p>
Infrastruktura techniczna	<p>W zakresie infrastruktury technicznej wśród barier rozwoju przestrzennego wymieniono zbyt wolno rozbudowywaną sieć kanalizacyjną, dużą dysproporcję w rozwoju infrastruktury kanalizacyjnej do zbiorowego odprowadzania</p>	<p>W zapisach aktualizacji Planu Zagospodarowania Przestrzennego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego należy zwrócić uwagę na potrzeby i deficyty rozwoju infrastruktury</p>

	<p>ścieków między obszarami miejskimi i wiejskimi, występowanie nielegalnych składowisk odpadów pomimo obowiązującego systemu gospodarki odpadami, pokrywanie zapotrzebowania na moc cieplną w gminach wiejskich z indywidualnych źródeł (często opalanych węglem), zróżnicowany dostęp do rozdzielczej sieci gazowej. Czynniki determinującymi rozwój są wzrost długości sieci wodociągowej, duże rezerwy wydajności ujęć wód podziemnych, co pozwala na dalszą rozbudowę sieci wodociągowej, znaczny wzrost długości czynnej sieci kanalizacyjnej na obszarach wiejskich, wzrost liczby odpadów poddawanych odzyskowi, które zostały zebrane selektywnie, funkcjonująca kopalnia ropy naftowej KRN Jeniniec, wykorzystywanie przez elektrociepłownię Gorzów jako paliwa i nośnika energii pierwotnej głównie gazu ziemnego ze złóż krajowych, bardzo korzystne warunki do rozwoju energii odnawialnej, zwłaszcza wiatrowej.</p>	<p>technicznej występujące na terenie „nowych” członków MOF GW. Są one zasadniczo zbieżne z problemami wskazanymi już w Planie Zagospodarowania Przestrzennego, niemniej należy zwrócić uwagę na znaczną skalę potrzeb i problemów, m. in. takich jak brak skanalizowania i zwodociągowania obszarów wiejskich gminy Skwierzyna i Strzelce Krajeńskie.</p>
<p><b>Strefa obronności i bezpieczeństwa państwa</b></p>	<p>W zakresie strefy obronności i bezpieczeństwa państwa jako główne bariery rozwoju przestrzennego wymieniono brak przedsiębiorstw o szczególnym znaczeniu gospodarczo-obronnym, koncentrację instytucji z zakresu bezpieczeństwa publicznego w Gorzowie Wielkopolskim, nieobecność jednostek wojskowych na obszarze MOF GW. Do czynników determinujących rozwój zaliczono występowanie terenów zamkniętych, przez które przebiegają linie kolejowe, oraz przeznaczonych na potrzeby służb.</p>	<p>W zapisach aktualizacji Planu Zagospodarowania Przestrzennego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego należy zwrócić uwagę na bariery rozwoju przestrzennego występujące na terenie „nowych” członków MOF GW. Należy również zwrócić uwagę na lokalizację na terenie gminy Skwierzyna jednostki wojskowej.</p>

**Źródło: opracowanie własne nad postawie zapisów Planu Zagospodarowania Przestrzennego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Ośrodka Wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego**

## 7. System zarządzania

### 7.1. Wdrażanie i monitoring

**Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030 jest dokumentem strategicznym wyznaczającym kierunki działań, które sukcesywnie powinny być wdrażane. Jest dokumentem komplementarnym do Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 oraz strategii lokalnych gmin, tj. stanowi uzupełnienie i rozwinięcie założeń rozwoju, które realizowane będą w sposób skoordynowany, partnerski i przynoszący wzajemne korzyści dla partnerów z obszaru MOF GW. Spójność planowania na poziomie regionalnym i lokalnym jest kluczowa dla powodzenia realizacji zamierzeń rozwojowych w ujęciu MOF GW.**

**Strategia MOF GW jest dokumentem ukierunkowanym na podnoszenie jakości życia mieszkańców, budowanie trwałych przewag konkurencyjnych MOF GW. Opracowana została z myślą o integrowaniu i wspieraniu działań rozwojowych w ujęciu partnerstwa ponadlokalnego. Strategia bazuje na szczegółowej diagnozie społeczno-gospodarczej i uwzględnia uwarunkowania przestrzenne rozwoju MOF GW.**

**Strategia MOF GW wdrażana będzie przez wszystkie samorządy wchodzące w skład MOF GW. System zarządzania i monitoringu opierać będzie się na Wydziale Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych i Programowania Strategicznego (ZIP) Urzędu Miasta Gorzowa Wielkopolskiego.**

**System sprawozdawczości realizowany będzie w oparciu o coroczne raporty ze stanu realizacji Strategii. Bazować będą one na danych zebranych od poszczególnych samorządów, realizujących Strategię MOF GW. Sporządzony raport przekazywany będzie do partnerów samorządowych celem akceptacji. Poszczególni partnerzy wyznaczą osoby/ wydziały lub jednostki odpowiedzialne za współpracę z Wydziałem ZIP Urzędu Miasta Gorzowa Wielkopolskiego, w celu zapewnienia sprawnej komunikacji, przekazywania danych monitoringowych oraz zatwierdzenia rocznych raportów z realizacji Strategii MOF GW.**

Monitorowanie realizacji Strategii polegać będzie na zbieraniu informacji i analizowaniu poziomu zbieżności podejmowanych działań z określonymi w strategii kierunkami (przypisanie inwestycji/ projektu do poszczególnych kierunków działań). Uzupełnieniem monitoringu opierającego się na produktach będzie analiza wskaźnikowa, odnosząca się do wyzwań rozwojowych. Monitoring będzie realizowany w odstępach rocznych.

System monitoringu stanowić będzie podstawę do ewaluacji i oceny stopnia aktualności Strategii. Aktualizacja Strategii możliwa będzie w przypadku stwierdzenia istotnych zmian uwarunkowań rozwojowych MOF GW.

## 7.2. Ramy finansowe i źródła finansowania

**Potencjalnymi źródłami finansowania działań ujętych w Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030 będą:**

- środki Unii Europejskiej – fundusze europejskie dostępne w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Społecznego, w tym środki z alokacji przeznaczonej dla Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych,
- środki partnerów samorządowych MOF GW, w tym gmin i powiatów,
- inne fundusze zewnętrzne – np. fundusze norweskie i fundusze Europejskiego Obszaru Gospodarczego,
- środki budżetu państwa – przewidziane na współfinansowanie projektów lub jako niezależne źródło finansowania,
- środki budżetu samorządu województwa – na współfinansowanie projektów lub jako niezależne źródło finansowania,
- inne środki publiczne, np. fundusze celowe,
- środki prywatne, np. przedsiębiorców, organizacji pozarządowych, mieszkańców.

## 7.3. Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych

Dokumentami wykonawczymi dla Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030 są obowiązkowe lub fakultatywne lokalne dokumenty strategiczne lub planistyczne. Kluczowy dla wdrażania założeń Strategii MOF GW jest efekt synergii z lokalnymi strategiami rozwoju. Ze względu na specyfikę, w tym zdefiniowane obszary strategicznej interwencji, ważnymi lokalnymi programami rozwoju będą programy rewitalizacji.

**Tabela 10. Obowiązkowe strategie rozwoju samorządów MOF GW**

L.p.	Samorząd	Nazwa dokumentu	Rekomendacja dotycząca aktualizacji
1.	Miasto Gorzów Wielkopolski	Strategia Rozwoju Miasta Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Dokument aktualny
2.	Gmina Deszczno	-	Konieczność opracowania
3.	Gmina Kłodawa	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Kłodawa (aktualizacja na lata 2016-2025)	Dokument aktualny
4.	Gmina Santok	Program Rozwoju Gminy Santok na lata 2015-2023	Dokument aktualny
5.	Gmina Bogdaniec	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Bogdaniec na lata 2016-2023	Dokument aktualny
6.	Miasto Kostrzyn nad Odrą	Strategia Rozwoju Miasta Kostrzyn nad Odrą na lata 2014-2023	Dokument aktualny
7.	Gmina Witnica	Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Witnica do roku 2030	Dokument aktualny
8.	Gmina Lubiszyn	Strategia Rozwoju Gminy Lubiszyn na lata 2021-2030	Dokument aktualny
9.	Gmina Skwierzyna	Strategia Rozwoju Społeczno-gospodarczego gminy Skwierzyna na lata 2016-2022	Dokument aktualny
10.	Strzelce Krajeńskie	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Strzelce Krajeńskie do roku 2023	Dokument aktualny

L.p.	Samorząd	Nazwa dokumentu	Rekomendacja dotycząca aktualizacji
11.	Powiat Gorzowski	Strategia zrównoważonego rozwoju Powiatu Gorzowskiego na lata 2021-2027	Dokument aktualny

Tabela 11. Obowiązujące programy rewitalizacji samorządów MOF GW

L.p.	Samorząd	Nazwa dokumentu	Rekomendacja dotycząca aktualizacji
1.	Miasto Gorzów Wielkopolski	Gminny Program Rewitalizacji Gorzów 2025+	Dokument aktualny
2.	Gmina Deszczno	Program Rewitalizacji na lata 2016-2023 Gminy Deszczno	Dokument aktualny
3.	Gmina Kłodawa	Program Rewitalizacji Gminy Kłodawa	Dokument aktualny
4.	Gmina Santok	Program Rewitalizacji Gminy Santok na lata 2017-2023	Dokument aktualny
5.	Gmina Bogdaniec	Program Rewitalizacji dla Gminy Bogdaniec na lata 2017-2023	Dokument aktualny
6.	Miasto Kostrzyn nad Odrą	Gminny Program Rewitalizacji Miasta Kostrzyn nad Odrą na lata 2016 – 2026	Dokument aktualny
7.	Gmina Witnica	Brak dokumentu	Konieczność opracowania
8.	Gmina Lubiszyn	Program Rewitalizacji Gminy Lubiszyn na lata 2018-2023	Dokument aktualny
9.	Gmina Skwierzyna	Program Rewitalizacji Gminy Skwierzyna na lata 2016-2023	Dokument aktualny
10.	Strzelce Krajeńskie	Program Rewitalizacji dla Gminy Strzelce Krajeńskie na lata 2017-2023	Dokument aktualny
11.	Powiat Gorzowski	Nie dotyczy	-

## 7.4. Oczekiwane rezultaty planowanych działań

System monitoringu stworzony został z myślą o stałej obserwacji zmian zachodzących w przestrzeni MOF GW, które można powiązać z zakresem prowadzonej interwencji publicznej.

**System monitoringu opiera się na następujących danych:**

- **Wskaźniki produktu** – odnoszące się do kierunków działań. Jest to swoista lista sprawdzająca, odnosząca się do działań, projektów, inwestycji, przedsięwzięć, które podejmowane będą przez lub z inicjatywy partnerów MOF GW, które można przypisać do poszczególnych kierunków działań Strategii. Lista wskaźników produktu umożliwi faktyczne śledzenie postępów realizacji Strategii. Punktem wyjścia będą dane dla 2022 roku. Kluczowe dla pomiaru w oparciu o wskaźniki produktu będzie zorganizowanie systemu pozyskiwania danych pochodzących z rozproszonego systemu. Jednocześnie przy doborze wskaźników kierowano się zasadą możliwości pozyskania danych przez zasoby partnerów samorządowych. Większość wskaźników to faktycznie dane i informacje nt. realizowanych inwestycji i projektów.
- **Wskaźniki rezultatu** – odnoszące się do wyzwań rozwojowych i oceniające oczekiwane efekty realizacji Strategii, analizowane na etapie oceny śródkresowej, tj. w 2025 roku oraz na etapie oceny końcowej, tj. w 2030 roku.

Tabela 12. Wskaźniki produktu

Priorytety	Działania	Wskaźnik produktu	Jednostka miary	Źródło
<b>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW</b>	1.1.1. Stworzenie spójnego systemu edukacji na obszarze MOF GW, ukierunkowanego na zwiększanie szans rozwoju osobistego i zawodowego, dostosowanego do zmieniających się uwarunkowań demograficznych oraz społecznych (m. in. integracja migrantów).	Liczba szkół realizujących działania integracyjne na rzecz migrantów.	Szt.	Gminy MOF GW
	1.1.2. Poprawa jakości i dostępności edukacji poziomu podstawowego, średniego oraz wyższego na terenie MOF GW.	Liczba wspartych szkół podstawowych i średnich		Gminy MOF GW, powiaty
	1.1.3. Wsparcie rozwoju kompetencji, umiejętności i wiedzy osób dorosłych, ukierunkowane na podnoszenie aktywności zawodowej i ekonomicznej mieszkańców MOF GW.	Liczba projektów z zakresu rozwoju kompetencji, umiejętności i wiedzy osób dorosłych.	Szt.	Gminy MOF GW
	1.1.4. Wspieranie i wdrażanie rozwiązań z zakresu opieki nad dziećmi, sprzyjających aktywności zawodowej rodziców.	Liczba utworzonych miejsc opieki żłobkowej i przedszkolnej.	Szt.	Gminy MOF GW
	1.1.5. Wypracowanie wspólnej polityki i oferty młodzieżowej.	Opracowany dokument „polityka młodzieżowa MOF GW”	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	1.1.6. Promocja i wzmocnienie prestiżu kształcenia ponadpodstawowego i wyższego na terenie MOF GW.	Liczba studentów gorzowskich uczelni wyższych	Osoba	Szkoły wyższe
	1.1.7. Zapewnienie optymalnej dostępności do kadr oświaty i edukacji, zabezpieczających wysoki poziom edukacji na terenie MOF GW.	Liczba szkół, w których występują deficyty w zakresie kadr oświaty i edukacji	Szt.	Gminy MOF GW, powiaty
<b>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców</b>	1.2.1. Stworzenie spójnego systemu ochrony zdrowia na obszarze MOF GW oraz rozwój infrastruktury ochrony zdrowia.	Liczba wspartych obiektów ochrony zdrowia na obszarze MOF GW	Szt.	Gminy MOF GW, powiaty
	1.2.2. Budowa ośrodków wsparcia i integracji społecznej (np. ŚDS), w tym migrantów.	Liczba utworzonych ośrodków wsparcia i integracji społecznej	Szt.	Gminy MOF GW, powiaty
	1.2.3. Stworzenie spójnej oferty w ramach polityki opiekuńczej dla osób defaworyzowanych.	Liczba międzygminnych porozumień o współpracy w zakresie polityki opiekuńczej	Szt.	Gminy MOF GW
	1.2.4. Rozwój infrastruktury na rzecz osób starszych oraz spójnej oferty w ramach polityki senioralnej.	Liczba wspartej infrastruktury na rzecz osób starszych	Szt.	Gminy MOF GW
	1.2.5. Prowadzenie działań rewitalizacji na obszarach koncentrujących problemy społeczne oraz inne zjawiska problemowe, w oparciu o Gminne Programy Rewitalizacji.	Liczba osób zamieszkałych na obszarach rewitalizacji	Osoba	Gminy MOF GW
<b>1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa</b>	1.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod budownictwo mieszkaniowe (wielorodzinne i jednorodzinne).	Powierzchnia utworzonych terenów inwestycyjnych pod budownictwo mieszkaniowe	Ha	Gminy MOF GW
	1.3.2. Rozwój infrastruktury publicznej i komunalnej służącej rozwojowi mieszkalnictwa.	Liczba wspartych przestrzeni publicznych w zakresie funkcji mieszkaniowej	Szt.	Gminy MOF GW
	1.3.3. Rozwój budownictwa społecznego.	Liczba utworzonych mieszkań w zakresie budownictwa społecznego	Szt.	Gminy MOF GW
	1.3.4. Wspieranie rozwiązań z zakresu dostępności do mieszkań dla osób młodych.	Liczba utworzonych mieszkań w ramach programów wsparcia „dla młodych”	Szt.	Gminy MOF GW
<b>1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego</b>	1.4.1. Rozwój infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, kulturalnej.	Liczba wspartej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i kulturalnej	Szt.	Gminy MOF GW
	1.4.2. Stworzenie wspólnej, spójnej oferty spędzania czasu wolnego, w szczególności dzieci, młodzieży i seniorów, wykorzystującej zróżnicowaną	Liczba gmin tworzących wspólny kalendarz imprez w ujęciu rocznym	Szt.	Wydział ZIP UM GW

Priorytety	Działania	Wskaźnik produktu	Jednostka miary	Źródło
	oferę kulturalną, sportową i rekreacyjną oraz atuty przyrodnicze i potencjał dziedzictwa kulturowego.			
	1.4.3. Wyeksponowanie, ochrona i umiejętne wykorzystanie dla celów oferty czasu wolnego, posiadanego potencjału przyrodniczego oraz dziedzictwa kulturowego.	Liczba wspartych przestrzeni i miejsc czasu wolnego, wykorzystujących potencjał przyrodniczy i dziedzictwo kulturowe	Szt.	Gminy MOF GW
	1.4.4. Podnoszenie kompetencji mieszkańców MOF GW do uczestnictwa w kulturze poprzez wspieranie i rozwijanie różnych form edukacji kulturowej.	Liczba osób korzystająca z oferty instytucji kultury	Osoba	Gminy MOF GW
<b>2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW</b>	2.1.1. Stworzenie przedsięwzięć, produktów i procesów, budujących synergię między biznesem, oświatą i samorządem.	Liczba szkół współpracujących z biznesem.	Szt.	Gminy MOF GW, powiaty
	2.1.2. Wykorzystanie potencjału transgranicznego do rozwoju gospodarczego.	Liczba projektów realizowanych przez samorządy na rzecz wzmocnienia potencjału gospodarczego z partnerami niemieckimi w ramach programów współpracy transgranicznej.	Szt.	Gminy MOF GW
	2.1.3. Wspieranie tworzenia wspólnej oferty eksportowej.	Liczba przedsiębiorstw objęta wspólną ofertą eksportową.	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	2.1.4. Stworzenie baz danych i narzędzi teleinformatycznych służących rozwojowi gospodarczemu.	Liczba narzędzi teleinformatycznych służących rozwojowi gospodarczemu.	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	2.1.5. Rozwinięcie wspólnej oferty inwestycyjnej z uwzględnieniem potencjałów i potrzeb partnerów MOF GW.	Liczba i powierzchnia terenów inwestycyjnych objęta wspólną ofertą inwestycyjną/ powierzchnia nowo uzbrojonych terenów inwestycyjnych.	Szt./ ha	Wydział ZIP UM GW
	2.1.6. Rozwój obsługi inwestorów zainteresowanych lokalizacją inwestycji na terenie MOF GW, w tym digitalizacja i udostępnienie danych.	Liczba obsłużonych inwestorów.	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	2.1.7. Rozwój dualnego modelu kształcenia zawodowego.	Liczba szkół uczestnicząca z dualnym kształceniu.	Szt.	Powiaty
	2.1.8. Wsparcie powstania agencji rozwoju gospodarczego MOF GW.	Liczba partnerów współpracujących przy realizacji działań na rzecz wsparcia rozwoju gospodarczego.	Szt.	Wydział ZIP UM GW
<b>2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej</b>	2.2.1. Wspieranie i wykorzystania potencjału naukowego w celu budowania innowacyjnej i zielonej gospodarki.	Liczba i wartość projektów badawczych wspierających rozwój innowacyjnej i zielonej gospodarki.	Szt./ zł	Wydział ZIP UM GW/ IOB
	2.2.2. Wspieranie, promocja i rozwój zielonej energetyki np. OZE.	Liczba i wartość inwestycji z zakresu zielonej gospodarki, w tym OZE	Szt./ zł	Gminy MOF GW
	2.2.3. Wspieranie i realizacja działań na rzecz zmniejszenia emisyjności lokalnej gospodarki, np. infrastruktury „szybkiego ładowania” pojazdów elektrycznych.	Liczba utworzonych miejsc szybkiego ładowania pojazdów elektrycznych (w tym w przestrzeniach publicznych)	Szt.	Gminy MOF GW
	2.2.4. Wspieranie lokalnych start-upów.	Liczba wspartych start-upów.	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	2.2.5. Wspieranie rolnictwa ekologicznego i tworzenie warunków do sprzedaży produktów regionalnych.	Liczba gospodarstwa ekologicznych/ liczba miejsc przystosowanych do sprzedaży produktów.	Szt.	Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa
	2.2.6. Wspieranie rozwoju przemysłu 4.0, w tym utworzenie i współdziałanie w ramach działalności Partnerstwa pn.: SMART FACTORY 4.0	Liczba partnerów współpracujących w ramach partnerstwa.	Szt.	Wydział ZIP UM GW

Priorytety	Działania	Wskaźnik produktu	Jednostka miary	Źródło
	oraz utworzenie tworzenia Lubuskiego Centrum Przemysłu 4.0.			
	2.2.7. Wspieranie specjalizacji gospodarczej MOF GW w oparciu o zasoby i tradycje przemysłowe.	Liczba podmiotów w REGON wg PKD	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	2.2.8. Wspieranie budowy multimodalnego centrum logistycznego wraz z terminalem i portem na rzece Warcie.	Waga przeładowanych towarów.	Tona	Zarządca centrum logistycznego
<b>2.3. Rozwinięta oferta turystyczna</b>	2.3.1. Przygotowanie i promowanie terenów inwestycyjnych pod funkcje turystyczne.	Powierzchnia terenów inwestycyjnych pod funkcje turystyczne.	Ha	Gminy MOF GW
	2.3.2. Wykorzystanie potencjału MDW – E70 i Wielkiej Pętli Wielkopolskiej oraz „Lubuskich Mazur”.	Liczba jednostek i korzystających z przystani/ portów na terenie MOF GW.	Szt.	Zarządcy przystani/ portów
	2.3.3. Tworzenie warunków do rozwoju oferty turystyki wodnej.	Liczba wspartej infrastruktury dot. turystyki wodnej.	Szt.	Gminy MOF GW
	2.3.4. Tworzenie, wzmacnianie i promowanie lokalnych produktów turystycznych.	Liczba wspartych produktów turystycznych	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	2.3.5. Rozwój infrastruktury turystycznej.	Liczba wspartej infrastruktury turystycznej	Szt.	Gminy MOF GW
	2.3.6. Stworzenie wspólnej oferty turystycznej.	Liczba kampanii promujących ofertę turystyczną MOF GW w ujęciu minimum regionalnym	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	2.3.7. Orientacja w promocji turystycznej na rynek niemiecki.	Liczba kampanii promujących ofertę turystyczną MOF GW w ujęciu transgranicznym	Szt.	Wydział ZIP UM GW
<b>3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych</b>	3.1.1. Rozwój infrastruktury błękitno-zielonej.	Liczba wspartej infrastruktury błękitno-zielonej.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.1.2. Rozwój systemu kanalizacji i przydomowych oczyszczalni ścieków, w szczególności w mniejszych miejscowościach i na obszarach wiejskich.	Długość utworzonej infrastruktury kanalizacyjnej oraz liczba przydomowych oczyszczalni ścieków.	Km/szt.	Gminy MOF GW
	3.1.3. Racjonalna gospodarka odpadami wraz z budową infrastruktury wspierającej segregację, w tym PSZOK.	Waga zebranych zmieszanych odpadów komunalnych na mieszkańca.	Kg	Podmiot realizujący zadania gospodarki odpadami/ Gminy MOF GW
	3.1.4. Poprawa efektywności energetycznej budynków użyteczności publicznych i mieszkaniowych.	Liczba wspartych budynków publicznych w zakresie efektywności energetycznej.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.1.5. Wspieranie rozwoju OZE, w tym współpracy producentów energii i tworzenia klastrów energii.	Liczba utworzonych instalacji OZE w sferze publicznej.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.1.6. Tworzenie i utrzymanie terenów zielonych na obszarach miejskich oraz poddanych presji urbanizacyjnej.	Powierzchnia wspartych terenów zielonych.	Ha	Gminy MOF GW
	3.1.7. Rozwój systemów zagospodarowania wód opadowych i roztopowych.	Liczba wspartych/ zrealizowanych zadań z zakresu zagospodarowania wód opadowych i roztopowych.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.1.8. Podnoszenie świadomości ekologicznej mieszkańców.	Liczba kampanii z zakresu edukacji ekologicznej.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.1.9. Prowadzenie monitoringu stanu środowiska oraz działań informacyjnych w tym zakresie.	Liczba gmin prowadzących działania informacyjne w zakresie stanu środowiska (np. informacje o stanie powietrza).	Szt.	Gminy MOF GW
	3.1.10. Niwelowania miejskich wysp ciepła.	Liczba wspartych przestrzeni w zakresie	Szt.	Gminy MOF GW



Priorytety	Działania	Wskaźnik produktu	Jednostka miary	Źródło
		niwelowania miejskich wysp ciepła.		
<b>3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych</b>	3.2.1. Rozwój infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej przyjaznej środowisku.	Liczba wspartej infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej, przyjaznej dla środowiska.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.2.2. Ograniczenie zabudowy na terenach wrażliwych i cennych przyrodniczo (np. Natura 2000).	Liczba opracowanych MPZP.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.2.3. Wspieranie ochrony i zachowania zasobów przyrodniczych MOF GW.	Ustalone sposoby, standardy i procedury ochrony lokalnych form ochrony przyrody. <sup>9</sup>	Szt.	Gminy MOF GW
	3.2.4. Stworzenie strategii dotyczącej ochrony środowiska i polityki ekologicznej na terenie MOF GW.	Liczba gmin zaangażowanych w opracowanie i realizację Strategii.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.2.5. Popularyzacja wiedzy nt. walorów przyrodniczych MOF GW wśród mieszkańców i turystów.	Liczba gmin podejmujących działania z zakresu popularyzacji walorów przyrodniczych (np. informacja na stronie internetowej, informacje terenowe).	Szt.	Gminy MOF GW
<b>3.3. Skoordynowane planowanie przestrzenne</b>	3.3.1. Podejmowanie działań na rzecz podnoszenia spójności planowania przestrzennego (kształtowanie wspólnej polityki przestrzennej uwzględniającej uwarunkowania społeczne, gospodarcze i środowiskowe).	Liczba ustaleń międzygminnych dot. planowania przestrzennego.	Szt.	Gminy MOF GW
	3.3.2. Zwiększenie powierzchni obszarów objętych planowaniem przestrzennym.	Powierzchnia gmin objętych miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.	Ha	Gminy MOF GW
	3.3.3. Zwiększanie aktywnego udziału mieszkańców w procesie planowania przestrzennego.	Liczba osób uczestnicząca w konsultacjach społecznych dot. planów zagospodarowania przestrzennego.	Osoba	Gminy MOF GW
<b>4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna</b>	4.1.1. Poszerzenie oferty i usprawnienie obecnej (punktualność) komunikacji zbiorowej z uwzględnieniem kolei metropolitalnej, wraz z odbudową linii kolejowej nr 426.	Liczba kursów komunikacją publiczną łączącą obszar gmin z Gorzowem Wielkopolskim z wykorzystaniem kolei/kolejowe punkty przesiadkowe.	Szt.	Gminy MOF GW
	4.1.2. Budowa, rozwój i integracja sieci dróg rowerowych oraz połączeń pieszych (m. in. chodników i ścieżek pieszych).	Długość dróg rowerowych.	Km	Gminy MOF GW
	4.1.3. Poprawa jakości dróg lokalnych, w tym poprawa stanu i komfortu podróżowania, poprzez zapewnienie odpowiedniego bezpieczeństwa dla wszystkich uczestników ruchu drogowego.	Długość wspartych dróg lokalnych.	Km	Gminy MOF GW
	4.1.4. Poprawa rozwiązań z zakresu komunikacji publicznej, z uwzględnieniem potrzeb poszczególnych gmin wchodzących w skład MOF GW.	Liczba miejscowości obsługiwanych przez komunikację publiczną.	Szt.	Gminy MOF GW
	4.1.5. Budowa i rozwój komunikacji zbiorowej niskoemisyjnej.	Liczba pojazdów niskoemisyjnej	Szt.	Zarządcy komunikacji na terenie MOF

<sup>9</sup> Przykład rozwiązania: Opracowano standardy działań dla prawidłowej ochrony użytków ekologicznych, określając w horyzoncie rocznym wymagane zabiegi pielęgnacyjne w celu zachowania walorów, dla których zostały one utworzone. W przypadkach pozostałych Lokalnych Form Ochrony Przyrody, przyjęto zasadę prowadzenia systematycznych kontroli przez wyznaczonych pracowników Wydziału właściwego do spraw przyrody, którzy w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości podejmują czynności zapobiegawcze przy czynnej współpracy z instytucjami naukowo-badawczymi (źródło: Najwyższa Izba Kontroli, Raport nt. lokalnych form ochrony przyrody, 2018 rok.

Priorytety	Działania	Wskaźnik produktu	Jednostka miary	Źródło
		komunikacji zbiorowej.		GW
	4.1.6. Zwiększenie dostępności komunikacyjnej Gorzowa Wielkopolskiego jako rdzenia MOF.	Liczba kursów komunikacją publiczną łączącą obszar gminy z Gorzowem Wielkopolskim.	Szt.	Gminy MOF GW
	4.1.7. Wykorzystanie potencjału dwóch osi drogowych S3 i DK22/DK24 (Wschód – Zachód, Północ – Południe) do zwiększenia dostępności komunikacyjnej wewnątrz MOF GW.	Długość zmodernizowanej drogi krajowej nr 22. Długość utworzonej północnej obwodnicy Gorzowa Wielkopolskiego.	Km Km	GDKIA/ Wydział ZIT UM GW
	4.1.8. Realizacja inwestycji w pasie drogowym, które przyczyniają się do poprawy bezpieczeństwa (np. oświetlenie ulic, przystanki autobusowe).	Liczba zrealizowanych inwestycji w zakresie poprawy bezpieczeństwa komunikacyjnego.	Szt.	Gminy MOF GW
	4.1.9. Opracowanie Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla MOF GW.	Liczba partnerów samorządowych uczestniczących w tworzeniu Planu Zrównoważonej Mobilności Miejskiej dla MOF GW.	Szt.	Wydział ZIP UM GW
<b>4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna</b>	4.2.1. Zwiększenie dostępności kolejowej, drogowej, i wodnej oraz lotniczej obszaru MOF GW na poziomie krajowym oraz transgranicznym, w tym wykorzystanie potencjału intermodalności rozwiązań komunikacyjnych, m. in. potencjału rzek w funkcji komunikacyjnej i transportowej.	Czas dojazdu komunikacją publiczną z Gorzowa Wielkopolskiego do portów lotniczych w kraju (Poznań, Szczecin) oraz w Niemczech (Berlin).	Min.	Wydział ZIP UM GW
<b>5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW</b>	5.1.1. Powołanie zespołu ds. zarządzania MOF GW odpowiedzialnego za realizację strategii.	Liczba osób w zespole ds. zarządzania MOF GW.	Osoba	Wydział ZIP UM GW
	5.1.2. Powołanie tematycznych grup roboczych.	Liczba grup roboczych.	Szt.	Wydział ZIP UM GW
<b>5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART</b>	5.2.1. Rozbudowa i integrowanie platform informatycznych dla wzmocnienia systemów współpracy i zarządzania MOF GW.	Liczba integrowanych platform informatycznych.	Szt.	Wydział ZIP UM GW
	5.2.2. Rozwój e-usług.	Liczba aktywnych e-usług.	Szt.	Gminy MOF GW
	5.3.3. Wspieranie rozbudowy sieci internetowej, w tym dążenie do zwiększania dostępu do internetu dużych prędkości.	Odsetek punktów adresowych z dostępem do Internetu pow. 100 Mb/s	Szt.	Urząd Komunikacji Elektronicznej
	5.3.4. Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu.	Liczba działań edukacyjnych na rzecz przeciwdziałania wykluczeniu cyfrowemu.	Szt.	Gminy MOF GW
	5.3.5. Tworzenie i wdrażanie kompleksowych inteligentnych rozwiązań i systemów zarządzania miastem, gminą, powiatem, w tym rozwiązań SMART.	Liczba samorządów, w których wdrożono systemy zarządzania w oparciu o rozwiązania SMART.	Szt.	Gminy MOF OW, powiaty

**Tabela 13. Ocena rezultatów realizacji Strategii MOF GW**

<b>Rezultat</b>	<b>Oczekiwany trend</b>	<b>Wskaźniki lub sposoby oceny</b>
Zapewnienie zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego, w tym spójności społecznej	Zmniejszenie dysproporcji rozwojowych pomiędzy poszczególnymi gminami.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wskaźniki bezrobocia w ujęciu gminnym,</li> <li>▪ Wskaźniki migracji w ujęciu gminnym,</li> <li>▪ Wskaźniki dochodów własnych samorządów,</li> <li>▪ Ocena jakościowa (np. wywiady/ rozmowy z wójtami i burmistrzami).</li> </ul>
Rozwój przedsiębiorczości	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wskaźnik liczby osób prowadzących działalność gospodarczą w relacji do liczby mieszkańców.</li> </ul>
Podtrzymanie konkurencyjności gospodarki poprzez zapewnienie kadr na rynku pracy	Dalszy wzrost aktywności gospodarczej.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wskaźnik liczby podmiotów w REGON,</li> <li>▪ Wskaźniki bezrobocia wśród osób młodych,</li> <li>▪ Wskaźniki długotrwałego bezrobocia,</li> <li>▪ Ocena jakościowa rynku pracy (raporty/ informacje PUP).</li> </ul>
Wzrost liczby osób korzystających z oferty turystycznej	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wskaźnik liczby osób korzystających z noclegów w relacji do liczby mieszkańców.</li> </ul>
Wzrost liczby podmiotów gospodarczych działających w branżach związanych z turystyką i czasem wolnym	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wskaźnik liczby podmiotów w REGON w sekcjach związanych z gastronomią i zakwaterowaniem.</li> </ul>
Rozwój produktów lokalnych, regionalnych i ekologicznych	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Liczba zarejestrowanych produktów tradycyjnych i regionalnych (źródło: dane Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi)</li> </ul>
Podtrzymanie wzrostu dochodów samorządów lokalnych	Wzrost dochodów własnych samorządów lokalnych.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wskaźniki dochodów własnych samorządów.</li> </ul>
Ochrona środowiska	Poprawa lub zachowanie dobrego stanu środowiska	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dane nt. stanu środowiska prezentowane w rocznych ocenach stanu środowiska w województwie lubuskim.</li> <li>▪ Odsetek osób korzystających z sieci kanalizacyjnej i gazowej.</li> <li>▪ Odsetek ludności mieszkającej w odległości do 300 metrów od terenów zielonych w 2030 roku w porównaniu do 2020 roku.</li> </ul>
Zachowanie ładu przestrzennego	Zachowanie walorów przestrzennych i środowiskowych	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Odsetek powierzchni gmin objętych miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.</li> </ul>

Rezultat	Oczekiwany trend	Wskaźniki lub sposoby oceny
Rozwój oferty mieszkaniowej, w tym dla osób młodych	Wzrost liczby mieszkań	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba mieszkań zrealizowanych w ramach programów ogólnokrajowych wspierających budowę mieszkań dla młodych.</li> </ul>
Zwiększenie zdolności retencjonowania wody	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocena jakościowa (wywiady/ rozmowy z ekspertami) nt. potencjału retencyjnego MOF GW.</li> </ul>
Rozwój odnawialnych źródeł energii	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba zrealizowanych inwestycji z zakresu OZE (dane pozyskane z poszczególnych gmin oraz na podstawie wydanych pozwoleń na budowę).</li> </ul>
Zmniejszenie emisji CO <sub>2</sub>	Spadek	<ul style="list-style-type: none"> <li>Syntetyczna informacja nt. spadku emisji CO<sub>2</sub> w wyniku inwestycji zrealizowanych w obiektach powiatowych oraz obiektach gminnych.</li> </ul>
Wzrost świadomości ekologicznej mieszkańców	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocena jakościowa (wywiady/ rozmowy z ekspertami) nt. stanu świadomości ekologicznej.</li> </ul>
Podniesienie jakości kształcenia zawodowego i wyższego oraz dostosowanie systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba szkół średnich i wyższych współpracujących z przedsiębiorcami przy realizacji programów kształcenia.</li> </ul>
Zwiększenie dostępności do usług opieki zdrowotnej	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba osób korzystających z usług Szpitali.</li> <li>Wskaźnik kadr medycznych w relacji do liczby mieszkańców.</li> </ul>
Rozwój systemu pomocy społecznej	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocena jakościowa (wywiady/ rozmowy z ekspertami) systemu pomocy społecznej na terenie MOF GW.</li> </ul>
Zintegrowanie oraz rozwój oferty kulturalnej i rekreacyjnej w przestrzeni MOF GW	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ocena jakościowa (wywiady/ rozmowy z ekspertami) oferty kulturalnej i rekreacyjnej.</li> <li>Wskaźnik liczby osób uczestniczących w imprezach na terenie MOF GW.</li> <li>Wskaźnik liczby osób ćwiczących w klubach sportowych w relacji do liczby mieszkańców.</li> </ul>
Podniesienie efektywności zarządzania MOF GW	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba aktywnie działających tematycznych grup roboczych.</li> </ul>
Poprawa jakości i dostępności usług publicznych	Wzrost	<ul style="list-style-type: none"> <li>Liczba e-usług.</li> </ul>

## 8. Spójność Strategii z założeniami polityk krajowych, regionalnych i lokalnych

### 8.1. Spójność Strategii rozwoju z założeniami polityk krajowych

Tabela 14. Spójność założeń Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 oraz Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030	Powiązania wykazane w Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030
<p><b>Cel szczegółowy 1 – Zwiększenie spójności rozwoju kraju w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym.</b></p> <p>1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych.</p> <p>1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów.</p>	<p><b>Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW.</b></p> <p>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców (wymiar rewitalizacji).</p> <p><b>Cel 4. Wysoka dostępność komunikacyjna MOF GW.</b></p> <p>4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna.</p> <p>4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna.</p>
<p><b>Cel szczegółowy 2 – Wzmacnianie regionalnych przewag konkurencyjnych.</b></p> <p>2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego.</p> <p>2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym.</p> <p>2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach.</p>	<p><b>Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW.</b></p> <p>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW.</p> <p><b>Cel 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka.</b></p> <p>2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW</p> <p>2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej.</p> <p>2.3. Rozwinięta oferta turystyczna.</p>
<p><b>Cel szczegółowy 3 – Podniesienie jakości zarządzania i wdrażania polityk ukierunkowanych terytorialnie.</b></p> <p>3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem.</p> <p>3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym.</p> <p>3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych.</p> <p>3.4. Efektywny i spójny system finansowania polityki regionalnej.</p>	<p><b>Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW.</b></p> <p>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW.</p> <p>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców.</p> <p>1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa.</p> <p>1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego.</p> <p><b>Cel 5. Efektywna współpraca i zarządzanie na rzecz zrównoważonego rozwoju MOF GW.</b></p> <p>5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW.</p> <p>5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART.</p>

Źródło: Opracowanie własne

## 8.2. Spójność Strategii rozwoju z założeniami polityk regionalnych i ponadlokalnych

**Tabela 15. Spójność założeń Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 oraz Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030**

Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030	Powiązania wykazane w Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030
<p><b>CEL STRATEGICZNY 1. Inteligentna, zielona gospodarka regionalna.</b></p> <p>1.1 Wzmocnienie sektora B+R oraz mechanizmów transferu innowacji, szczególnie w obszarach regionalnych inteligentnych specjalizacji.</p> <p>1.2 Rozwój zielonej gospodarki, w tym energetyki przyjaznej środowisku.</p> <p>1.3 Wysoka jakość kształcenia oraz jego powiązanie z regionalnym rynkiem pracy.</p> <p>1.4 Wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej i powiązań gospodarczych regionu.</p> <p>1.5 Rozwój konkurencyjnego sektora przedsiębiorstw i wsparcie reindustrializacji.</p> <p>1.6 Rozwój potencjału turystycznego.</p> <p>1.7 Konkurencyjne i ekologiczne rolnictwo oraz rozwój produktów regionalnych.</p>	<p><b>Cel 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka.</b></p> <p>2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW</p> <p>2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej.</p> <p>2.3. Rozwinięta oferta turystyczna.</p>
<p><b>CEL STRATEGICZNY 2. Region silny w wymiarze społecznym oraz bliski obywatelowi.</b></p> <p>2.1 Wzrost dostępności i efektywności kształcenia oraz wychowania przedszkolnego i opieki nad najmłodszymi dziećmi.</p> <p>2.2 Promocja włączenia społeczno-zawodowego oraz kompleksowe wsparcie seniorów.</p> <p>2.3 Wysoka jakość i dostępność usług medycznych oraz upowszechnianie profilaktyki zdrowotnej i zdrowego stylu życia.</p> <p>2.4 Zapewnienie bogatej oferty kulturalnej oraz ochrona i promocja dziedzictwa kulturowego.</p> <p>2.5 Rozbudowa oraz modernizacja infrastruktury sportowej i rekreacyjnej, a także upowszechnianie i promocja sportu.</p> <p>2.6 Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego i poczucia tożsamości regionalnej.</p>	<p><b>Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW.</b></p> <p>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW.</p> <p>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców.</p> <p>1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa.</p> <p>1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego.</p>
<p><b>CEL STRATEGICZNY 3. Integracja przestrzenna regionu.</b></p> <p>3.1 Modernizacja oraz rozwój infrastruktury</p>	<p><b>Cel 3. Wysoka jakość środowiska i spójność przestrzenna obszaru MOF GW.</b></p> <p>3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych.</p>

Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030	Powiązania wykazane w Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030
<p>komunikacyjnej i transportu zbiorowego.</p> <p>3.2 Wzmocnienie dostępności infrastruktury teleinformatycznej.</p> <p>3.3 Zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa energetycznego i publicznego.</p> <p>3.4 Ochrona środowiska przyrodniczego, w tym przeciwdziałanie negatywnym skutkom zmian klimatu.</p> <p>3.5 Rozwój funkcji metropolitalnych ośrodków wojewódzkich wraz z ich obszarami funkcjonalnymi.</p>	<p>3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych.</p> <p>3.3. Skoordynowane planowanie przestrzenne.</p> <p><b>Cel 4. Wysoka dostępność komunikacyjna MOF GW.</b></p> <p>4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna.</p> <p>4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna.</p>
<p><b>CEL STRATEGICZNY 4. Region atrakcyjny, efektywnie zarządzany i otwarty na współpracę.</b></p> <p>4.1 Efektywna współpraca międzyregionalna i transgraniczna.</p> <p>4.2 Atrakcyjny wizerunek i rozpoznawalna marka województwa.</p> <p>4.3 Wysoka sprawność działania administracji publicznej i instytucji regionalnych oraz współdziałanie na rzecz rozwoju regionu.</p> <p>4.4 Wzmocnienie roli i integracja systemów zarządzania strategicznego oraz planowania przestrzennego na poziomie regionalnym i lokalnym.</p> <p>4.5 Rozwój e-usług i kompetencji cyfrowych społeczeństwa.</p>	<p><b>Cel 5. Efektywna współpraca i zarządzanie na rzecz zrównoważonego rozwoju MOF GW.</b></p> <p>5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW.</p> <p>5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART.</p>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 16. Spójność założeń Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 oraz Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030

Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030	Powiązania wykazane w Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030
<p><b>Cel strategiczny 1 – Rozwój kreatywnego kapitału ludzkiego i edukacji publicznej.</b></p> <p>W celu ujęto 26 szczegółowych celów operacyjnych odnoszących się do edukacji i aktywności zawodowej.</p>	<p><b>Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW.</b></p> <p>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW.</p> <p>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców.</p> <p><b>Cel 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka.</b></p> <p>2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW</p>

Strategia Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030	Powiązania wykazane w Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030
	2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej.
<p><b>Cel strategiczny 2 – Kompleksowa promocja Powiatu Gorzowskiego.</b></p> <p>W celu ujęto 8 celów operacyjnych, w tym dot. promocji turystycznej, kulturalnej, współpracy transgranicznej.</p>	<p><b>Cel 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka.</b></p> <p>2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW</p> <p>2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej.</p> <p>2.3. Rozwinięta oferta turystyczna.</p>
<p><b>Cel strategiczny 3 – Rozwój infrastruktury Powiatu Gorzowskiego.</b></p> <p>W celu ujęte 21 szczegółowych celów operacyjnych, w tym dot. modernizacji infrastruktury zarządzanej przez Powiat, w tym dróg powiatowych, bazy edukacyjnej, sportowej.</p>	<p><b>Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW.</b></p> <p>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW.</p> <p>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców.</p> <p>1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego.</p> <p><b>Cel 3. Wysoka jakość środowiska i spójność przestrzenna obszaru MOF GW.</b></p> <p>3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych.</p> <p><b>Cel 4. Wysoka dostępność komunikacyjna MOF GW.</b></p> <p>4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna.</p> <p>4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna.</p>
<p><b>Cel strategiczny 4 – Poprawa bezpieczeństwa mieszkańców, zarządzania kryzysowego.</b></p> <p>4.1. Zapewnienie bezpieczeństwa mieszkańców powiatu gorzowskiego.</p> <p>4.2. Rozwój współpracy z gminami i jednostkami z terenu administrowanego.</p> <p>4.3. Zarządzanie kryzysowe i obrona cywilna.</p>	<p><b>Cel 3. Wysoka jakość środowiska i spójność przestrzenna obszaru MOF GW.</b></p> <p>3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych.</p> <p>3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych.</p> <p>3.3. Skoordynowane planowanie przestrzenne.</p>
<p><b>Cel strategiczny 5 – Poprawa efektywności administracji publicznej.</b></p> <p>5.1. Digitalizacja narzędzi do poprawy obsługi interesanta i komunikacji.</p> <p>5.2. Zwiększenie dostępności budynku Starostwa zgodnie z Ustawą o zapewnieniu dostępności osobom ze szczególnymi potrzebami oraz programem Dostępność Plus.</p>	<p><b>Cel 5. Efektywna współpraca i zarządzanie na rzecz zrównoważonego rozwoju MOF GW.</b></p> <p>5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW.</p> <p>5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART.</p>

Źródło: Opracowanie własne



## 8.3. Spójność Strategii rozwoju z założeniami polityk lokalnych

Tabela 17. Spójność Strategii MOF GW ze strategiami gmin: Gorzów Wielkopolski, Kłodawa, Santok, Bogdaniec

Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Deszczno (brak aktualnej strategii)	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Kłodawa (aktualizacja na lata 2016-2025)	Program Rozwoju Gminy Santok na lata 2015-2023	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Bogdaniec na lata 2016-2023
<p><b>Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW.</b></p> <p>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW.</p> <p>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców.</p> <p>1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa</p> <p>1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego.</p>	<p><b>Cel 1. Aktywne pokolenia, aktywni mieszkańcy.</b></p> <p>1.1. Mieszkańcy uczestniczący w kreowaniu rozwoju miasta.</p> <p>1.2. Odpowiedzialna polityka społeczna.</p> <p>1.3. Rozwinięta oferta czasu wolnego.</p> <p><b>Cel 2. Atrakcyjna przestrzeń do życia.</b></p> <p>2.1. Rozwinięta przestrzeń mieszkaniowa.</p> <p>2.2. Atrakcyjne przestrzenie publiczne i strefy aktywności.</p>	-	<p><b>Cel II. Wzmocnienie potencjału rozwojowego społeczności lokalnej.</b></p> <p>I.1. Rozwój kapitału ludzkiego.</p> <p>II.2. Rozwój społeczeństwa obywatelskiego.</p> <p>II.3. Rozwój usług społecznych.</p>	<p><b>Priorytety – Sfera społeczna</b></p> <p>Priorytet I Poprawa jakości kształcenia.</p> <p>Priorytet II Ochrona zdrowia mieszkańców oraz podniesienie jakości funkcjonowania pomocy społecznej.</p> <p>Priorytet III Ograniczenie bezrobocia.</p> <p>Priorytet IV Rozwój kultury i sportu.</p> <p>Priorytet V Zapewnienie bezpieczeństwa mieszkańców.</p>	<p><b>Cel strategiczny II. Rozwój zróżnicowanej oferty turystycznej, rekreacyjnej i kulturalnej, przy poszanowaniu zasobów przyrodniczych.</b></p> <p>2.1. Rozwój infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej gminy.</p> <p>2.2. Rozwój skutecznego systemu promocji gminy.</p> <p>2.3. Rozwój oferty i infrastruktury kulturalnej.</p> <p><b>Cel strategiczny III. Rozwój infrastruktury społecznej gminy, podnoszącej jakość życia mieszkańców gminy.</b></p> <p>3.1. Zabezpieczenie porządku publicznego.</p> <p>3.2. Infrastruktura edukacyjna zapewniająca wysoki poziom nauczania.</p> <p>3.3. Zapewnienie wysokiej jakości opieki żłobkowej i</p>

Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Deszczno (brak aktualnej strategii)	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Kłodawa (aktualizacja na lata 2016-2025)	Program Rozwoju Gminy Santok na lata 2015-2023	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Bogdaniec na lata 2016-2023
					<p>przedszkolnej.</p> <p>3.4. Zapewnienie odpowiedniego zakresu i poziomu usług medycznych.</p> <p>3.5. Rozwój instrumentów polityki społecznej w celu wspierania osób i rodzin w trudnych sytuacjach życiowych.</p>
<p><b>Cel 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka.</b></p> <p>2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW.</p> <p>2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej</p> <p>2.3. Rozwinięta oferta turystyczna.</p>	<p><b>Cel 4. Miasto innowacyjnej gospodarki.</b></p> <p>4.1. Rozwinięty i innowacyjny przemysł przyszłości.</p> <p>4.2. Rozwinięty i dostosowany do potrzeb rynku pracy system kształcenia.</p> <p>4.3. Miejska strefa aktywności gospodarczej.</p>	-	<p><b>Cel I. Zbudowanie konkurencyjnej gospodarki.</b></p> <p>I.1. Rozwój lokalnej przedsiębiorczości.</p> <p>I.2. Wielofunkcyjny rozwój terenów wiejskich.</p> <p>I.3. Rozwój turystyki i rekreacji.</p>	<p><b>Priorytety – Turystyka</b></p> <p>Priorytet I. Rozwój turystyki wodnej.</p> <p>Priorytet II Rozwój turystyki militarnej.</p> <p>Priorytet III Rekonstrukcja XIX wiecznego wiatraka typu holenderskiego – utworzenie punktu widokowego na dolinę rzeki Warty.</p> <p>Priorytet IV. Rewitalizacja historycznego parku w Janczewie oraz upamiętnienie miejsca pochowania egipskiej księżniczki Marthy von Carnap.</p>	<p><b>Cel strategiczny I. Silna gospodarka lokalna oparta o wysoką aktywność zawodową mieszkańców.</b></p> <p>1.1. Rozwój potencjału gospodarczego gminy i przedsiębiorczości wśród mieszkańców.</p> <p>1.2. Aktywne działania na rzecz minimalizowania skutków bezrobocia.</p> <p>1.3. Wsparcie gospodarstw rolnych w celu ich specjalizacji i poszukiwania alternatywnych rozwiązań rozwoju.</p>
<p><b>Cel 3. Wysoka jakość środowiska i spójność</b></p>	<p><b>Cel. 3. Miasto przygotowane</b></p>	-	<p><b>Cel III. Ukształtowanie ładu przestrzennego oraz</b></p>	<p><b>Priorytety – Infrastruktura</b></p>	<p><b>Cel strategiczny IV. Wysoka jakość infrastruktury</b></p>

Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Deszczno (brak aktualnej strategii)	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Kłodawa (aktualizacja na lata 2016-2025)	Program Rozwoju Gminy Santok na lata 2015-2023	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Bogdaniec na lata 2016-2023
<p><b>przestrzenna obszaru MOF GW.</b></p> <p>3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych.</p> <p>3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych.</p> <p>3.3. Skoordynowane planowanie przestrzenne.</p>	<p><b>na wyzwania przyszłości.</b></p> <p>3.1. Zrównoważone wykorzystanie zasobów miasta zmierzającego do zeroemisyjności.</p> <p>3.3. Zachowane atuty przestrzenne i przyrodnicze miasta.</p> <p>3.4. Miasto odporne na zjawiska kryzysowe.</p>		<p><b>zachowanie środowiska przyrodniczo-kulturowego.</b></p> <p>III.1. Kształtowanie ładu przestrzennego.</p> <p>III.2. Rozwój infrastruktury technicznej.</p> <p>III.3. Ochrona zasobów przyrodniczych, kulturowych i krajobrazowych.</p>	<p>Priorytet II Tworzenie i rozbudowa infrastruktury związanej z ochroną środowiska i poszanowaniem energii.</p>	<p><b>technicznej, dostosowanej do potrzeb mieszkańców gminy.</b></p> <p>4.2. Uregulowanie gospodarki odpadami płynnymi i stałymi.</p> <p>4.3. Rozwój infrastruktury komunalnej.</p> <p>4.4. Umocnienie wałów przeciwpowodziowych.</p> <p><b>Cel strategiczny II. Rozwój zróżnicowanej oferty turystycznej, rekreacyjnej i kulturalnej, przy poszanowaniu zasobów przyrodniczych.</b></p> <p>2.4. Ochrona dziedzictwa przyrodniczego połączona z racjonalną gospodarką zasobami.</p>
<p><b>Cel 4. Wysoka dostępność komunikacyjna MOF GW.</b></p> <p>4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna.</p> <p>4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna.</p>	<p><b>Cel 3. Miasto przygotowane na wyzwania przyszłości.</b></p> <p>3.2. Rozwinięta infrastruktura i rozwiązania komunikacyjne.</p>	-	<p><b>Cel III. Ukształtowanie ładu przestrzennego oraz zachowanie środowiska przyrodniczo-kulturowego.</b></p> <p>III.1. Kształtowanie ładu przestrzennego.</p> <p>(II.1.3. Zintegrowanie komunikacyjne i rozwojowe</p>	<p><b>Priorytety – Infrastruktura</b></p> <p>Priorytet I Rozwój infrastruktury komunikacyjnej.</p>	<p><b>Cel strategiczny IV. Wysoka jakość infrastruktury technicznej, dostosowanej do potrzeb mieszkańców gminy.</b></p> <p>4.1. Wysoka dostępność komunikacyjna gminy.</p> <p>4.5 Poprawa infrastruktury</p>

Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Deszczno (brak aktualnej strategii)	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Kłodawa (aktualizacja na lata 2016-2025)	Program Rozwoju Gminy Santok na lata 2015-2023	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Bogdaniec na lata 2016-2023
			terenów sąsiadujących ze sobą w granicach Gminy i miasta Gorzowa)		drogowej.
<p><b>Cel 5. Efektywna współpraca i zarządzanie na rzecz zrównoważonego rozwoju MOF GW.</b></p> <p>5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW.</p> <p>5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART.</p>	<p>Wymiar przekrojowy, które dotyczy w szczególności celów:</p> <p><b>Cel. 3. Miasto przygotowane na wyzwania przyszłości.</b></p> <p><b>Cel 4. Miasto innowacyjnej gospodarki.</b></p>	-	Szczególny wymiary współpracy określone w Strategii dot. aktywności gospodarczej oraz połączeń komunikacyjnych.	<p><b>Priorytety – Kreowanie produktu markowego Gminy Santok</b></p> <p><b>Rozwinięcie priorytetów</b></p> <p>Kształtowanie ładu architektoniczno – budowlanego.</p> <p>Współpraca Gminy Santok z gminami partnerskimi.</p> <p>Udział Gminy Santok w realizacji Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego.</p> <p>Promocja Gminy.</p>	<p><b>Cel strategiczny V. Sprawny i efektywny system zarządzania publicznego, oparty o współpracę, partnerstwo i efektywne wykorzystanie zasobów.</b></p> <p>5.1. Sprawny i efektywny system administracji połączony ze skuteczną promocją.</p> <p>5.2. Rozwój aktywności obywatelskiej oraz wzmacnianie kapitału społecznego.</p> <p>5.3. Pozyskiwanie środków finansowych na realizację zadań własnych gminy.</p> <p>5.4. Rozwój współpracy lokalnej i międzynarodowej.</p>

Tabela 18. Spójność Strategii MOF GW ze strategiami gmin: Kostrzyn nad Odrą, Witnica, Lubiszyn, Skwierzyna, Strzelce Krajeńskie

Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Kostrzyn nad Odrą na lata 2014-2023	Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Witnica do roku 2030	Strategia Rozwoju Gminy Lubiszyn na lata 2021-2030	Strategia Rozwoju Społeczno-gospodarczego gminy Skwierzyna na lata 2016-2022	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Strzelce Krajeńskie do roku 2023
<p><b>Cel 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW.</b></p> <p>1.1. Edukacja przyszłości MOF GW.</p> <p>1.2. Polityka społeczna przyczyniająca się do polepszenia jakości życia mieszkańców.</p> <p>1.3. Rozwinięta gospodarka mieszkaniowa</p> <p>1.4. Rozwinięta oferta czasu wolnego.</p>	<p><b>2. Kapitał społeczny.</b></p> <p>2.1. Tworzenie warunków dla rozwoju edukacji i sportu.</p> <p>2.2. Wzrost poziomu bezpieczeństwa socjalnego obywateli i opieki zdrowotnej mieszkańców.</p> <p>2.3. Ochrona dziedzictwa kulturowego.</p> <p>2.4. Rozwój bezpieczeństwa publicznego.</p> <p>2.5. Wzrost dostępności i jakości świadczenia usług publicznych.</p> <p>2.6. Wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.</p> <p><b>3. Inwestycje w zasoby.</b></p> <p>3.3. Wspieranie rozwoju mieszkalnictwa i tworzenia dogodnych warunków życia mieszkańców.</p>	<p><b>Cel strategiczny II: Wysoka jakość oferowanych usług społecznych oraz aktywizacja społeczeństwa.</b></p> <p>2.1 Stworzenie warunków dla rozwoju społeczno – zawodowego miejscowej ludności.</p> <p>2.2 Poprawa obsługi mieszkańców w zakresie edukacji, ochrony zdrowia i pomocy społecznej.</p> <p>2.3 Zwiększenie współpracy Urzędu Miasta i Gminy Witnica z mieszkańcami, przedsiębiorcami i organizacjami pozarządowymi.</p>	<p><b>Cel strategiczny I: Konkurencyjna gospodarka lokalna oparta o działalność sektora MMŚP oraz innowacyjnych gospodarstw rolnych, powiązana ze skutecznym systemem oświatowym i aktywnością zawodową mieszkańców.</b></p> <p>Cel operacyjny I.1 Rozwój potencjału edukacyjnego dzieci, młodzieży i osób dorosłych z Gminy Lubiszyn.</p> <p><b>Cel strategiczny IV: Wysoka atrakcyjność turystyczna i rekreacyjna gminy, oparta na bogatym dziedzictwie przyrodniczo-kulturowym i szerokiej ofercie czasu wolnego.</b></p> <p>Cel operacyjny IV.1 Zachowanie dziedzictwa kulturowego w Gminie Lubiszyn.</p> <p>Cel operacyjny IV.3 Poprawa oferty kulturalnej i rekreacyjno-sportowej.</p>	<p><b>2. Rozwój infrastruktury dla podniesienia jakości życia, wzrostu atrakcyjności osiedleńczej przy zachowaniu dziedzictwa przyrody.</b></p> <p>2.1. Wzmacnianie i efektywna promocja atrakcyjności osiedleńczej.</p> <p>2.3. Poprawa jakości infrastruktury usług publicznych.</p> <p>2.4 Rozwój infrastruktury sportowej.</p> <p>2.5. Rewitalizacja przestrzeni gminnej.</p> <p><b>3. Rozwój nowoczesnych usług publicznych w obszarach edukacji, kultury, bezpieczeństwa i integracji społecznej.</b></p> <p>3.1. Rozwój infrastruktury edukacyjnej.</p> <p>3.2. Kultura i integracja społeczna.</p>	<p><b>1. Wzrost jakości i dostępności świadczonych usług publicznych.</b></p> <p>1.1. Poprawa warunków funkcjonowania placówek oświatowych, podniesienie jakości i efektywności kształcenia.</p> <p>1.2. Wsparcie włączenia społecznego i poprawa usług ochrony zdrowia.</p> <p>1.3. Zwiększenie dostępu społeczeństwa do różnych form kultury i umożliwienie rozwoju indywidualnych uzdolnień.</p> <p>1.4. Zapewnienie warunków rozwoju kultury fizycznej i sportu.</p> <p>1.5. Podwyższenie stopnia zaspokajania potrzeb mieszkaniowych.</p> <p>1.6. Podwyższenie bezpieczeństwa i komfortu życia mieszkańców.</p> <p><b>3. Zrównoważony rozwój przestrzeni.</b></p> <p>3.5. Rewitalizacja</p>

Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Kostrzyn nad Odrą na lata 2014-2023	Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Witnica do roku 2030	Strategia Rozwoju Gminy Lubiszyn na lata 2021-2030	Strategia Rozwoju Społeczno-gospodarczego gminy Skwierzyna na lata 2016-2022	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Strzelce Krajeńskie do roku 2023
					zdegradowanych obszarów miasta i gminy.
<p><b>Cel 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka.</b></p> <p>2.1. Zrównoważony rozwój gospodarczy MOF GW.</p> <p>2.2. Transformacja gospodarki w kierunku innowacyjnej i zielonej</p> <p>2.3. Rozwinięta oferta turystyczna.</p>	<p><b>1. Konkurencyjna gospodarka.</b></p> <p>1.1. Tworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości.</p> <p>1.2. Wzmocnienie terenów inwestycyjnych miasta.</p> <p>1.3. Rozwój turystyki i rekreacji.</p>	<p><b>Cel strategiczny III: Wzmocnienie potencjału gospodarczego Miasta i Gminy Witnica.</b></p> <p>3.1 Poprawa warunków dla inwestorów chcących prowadzić działalność gospodarczą na terenie Miasta i Gminy Witnica.</p> <p>3.2 Rozwój lokalnej przedsiębiorczości i poprawa warunków rozwoju małych przedsiębiorstw.</p>	<p><b>Cel strategiczny I: Konkurencyjna gospodarka lokalna oparta o działalność sektora MMŚP oraz innowacyjnych gospodarstw rolnych, powiązana ze skutecznym systemem oświatowym i aktywnością zawodową mieszkańców.</b></p> <p>Cel operacyjny I.2 Rozwój potencjału gospodarczego Gminy Lubiszyn.</p> <p><b>Cel strategiczny III: Sprawny i efektywny system usług publicznych wysokiej jakości, warunkujący odpowiednią jakość życia i pracy mieszkańców.</b></p> <p>Cel operacyjny III.4 Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu i bezpieczeństwu zdrowotnemu mieszkańców.</p> <p><b>Cel strategiczny IV: Wysoka atrakcyjność turystyczna i rekreacyjna gminy, oparta na bogatym dziedzictwie</b></p>	<p><b>1. Wzrost gospodarczy w oparciu o potencjał strefy ekonomicznej, atrakcyjność inwestycyjną oraz wsparcie rozwoju biznesu.</b></p> <p>1.1. Tworzenie dogodnych warunków dla inwestycji zewnętrznych i aktywności gospodarczej.</p> <p>1.2. Dostosowanie kadry zawodowej do potrzeb lokalnego rynku pracy.</p>	<p><b>2. Rozwój gospodarczy gminy.</b></p> <p>2.1. Tworzenie warunków dla rozwoju inwestycji.</p> <p>2.2. Wsparcie lokalnej przedsiębiorczości.</p> <p>2.3. Wzrost znaczenia turystyki i rekreacji jako czynnika stymulującego rozwój gminy.</p> <p>2.4. Promocja potencjału gospodarczego i turystycznego Gminy.</p>

Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Kostrzyn nad Odrą na lata 2014-2023	Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Witnica do roku 2030	Strategia Rozwoju Gminy Lubiszyn na lata 2021-2030	Strategia Rozwoju Społeczno-gospodarczego gminy Skwierzyna na lata 2016-2022	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Strzelce Krajeńskie do roku 2023
			<p><b>przyrodniczo-kulturowym i szerokiej ofercie czasu wolnego.</b></p> <p>Cel operacyjny IV.2 Rozwój turystyki.</p> <p>Cel operacyjny IV.4 Wzmocnienie promocji i zwiększenie popytu na turystykę, kulturę i rekreację.</p>		
<p><b>Cel 3. Wysoka jakość środowiska i spójność przestrzenna obszaru MOF GW.</b></p> <p>3.1. Aktywna adaptacja do zmian klimatycznych.</p> <p>3.2. Ochrona i zrównoważone wykorzystanie walorów przyrodniczych.</p> <p>3.3. Skoordynowane planowanie przestrzenne.</p>	<p><b>3. Inwestycje w zasoby.</b></p> <p>3.1. Poprawa stanu infrastruktury technicznej.</p> <p>3.4. Zrównoważone wykorzystanie zasobów środowiska naturalnego.</p>	<p><b>Cel strategiczny I: Rozwój infrastruktury technicznej oraz ochrona i wykorzystanie zasobów i walorów Miasta i Gminy Witnica.</b></p> <p>1.1 Rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej w celu zaspokojenia podstawowych potrzeb ludności.</p> <p>1.2 Wykorzystanie potencjału przyrodniczego Miasta i Gminy Witnica.</p> <p>1.3 Inwestycje w odnawialne źródła energii i poprawa sprawności energetycznej budynków.</p> <p>1.4 Ochrona i właściwe wykorzystanie dziedzictwa</p>	<p><b>Cel strategiczny II: Poprawa jakości zarządzania, opartego na współpracy i wykorzystaniu zasobów.</b></p> <p>Cel operacyjny II.2 Wielofunkcyjny rozwój wsi.</p> <p>Cel operacyjny II.3 Ochrona przyrody oraz wykorzystanie środowiska naturalnego dla rozwoju gminy.</p> <p><b>Cel strategiczny III: Sprawny i efektywny system usług publicznych wysokiej jakości, warunkujący odpowiednią jakość życia i pracy mieszkańców.</b></p> <p>Cel operacyjny III.1 Rozwój infrastruktury technicznej i komunalnej, w tym poprawa efektywności energetycznej</p>	<p><b>2. Rozwój infrastruktury dla podniesienia jakości życia, wzrostu atrakcyjności osiedleńczej przy zachowaniu dziedzictwa przyrody.</b></p> <p>2.6. Poprawa efektywności zarządzania zasobami środowiska, przestrzeni i energii.</p> <p>2.7. Budowa nowoczesnego zaplecza dla wypoczynku, rekreacji i turystyki.</p> <p><b>3. Rozwój nowoczesnych usług publicznych w obszarach edukacji, kultury, bezpieczeństwa i integracji społecznej.</b></p> <p>3.3. Bezpieczeństwo</p>	<p><b>3. Zrównoważony rozwój przestrzeni.</b></p> <p>3.2. Efektywne zarządzanie gospodarką wodną.</p> <p>3.3. Kształtowanie właściwej gospodarki ściekowej.</p> <p>3.4. Tworzenie warunków sprzyjających poprawie stanu środowiska naturalnego.</p> <p>3.5. Rewitalizacja zdegradowanych obszarów miasta i gminy.</p>

Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Kostrzyn nad Odrą na lata 2014-2023	Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Witnica do roku 2030	Strategia Rozwoju Gminy Lubiszyn na lata 2021-2030	Strategia Rozwoju Społeczno-gospodarczego gminy Skwierzyna na lata 2016-2022	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Strzelce Krajeńskie do roku 2023
		przyrodniczego, kulturowego i historycznego Miasta i Gminy Witnica.	obiektów użyteczności publicznej. Cel operacyjny III.3 Wsparcie systemu zarządzania bezpieczeństwem publicznym.	przeciwożarowe.	
<p><b>Cel 4. Wysoka dostępność komunikacyjna MOF GW.</b></p> <p>4.1. Zwiększona wewnętrzna spójność i dostępność komunikacyjna.</p> <p>4.2. Zwiększona zewnętrzna dostępność komunikacyjna.</p>	<p><b>3. Inwestycje w zasoby.</b></p> <p>3.2. Zrównoważony rozwój infrastruktury transportowej.</p>	<p><b>Cel strategiczny I: Rozwój infrastruktury technicznej oraz ochrona i wykorzystanie zasobów i walorów Miasta i Gminy Witnica.</b></p> <p>1.1 Rozbudowa i modernizacja infrastruktury technicznej w celu zaspokojenia podstawowych potrzeb ludności.</p>	<p><b>Cel strategiczny III: Sprawny i efektywny system usług publicznych wysokiej jakości, warunkujący odpowiednią jakość życia i pracy mieszkańców.</b></p> <p>Cel operacyjny III.2 Zwiększenie wewnętrznej i zewnętrznej dostępności komunikacyjnej gminy.</p>	<p><b>2. Rozwój infrastruktury dla podniesienia jakości życia, wzrostu atrakcyjności osiedleńczej przy zachowaniu dziedzictwa przyrody.</b></p> <p>2.2. Przebudowa i modernizacja dróg gminnych.</p>	<p><b>3. Zrównoważony rozwój przestrzeni.</b></p> <p>3.1. Tworzenie funkcjonalnej sieci drogowej o wysokim standardzie, wraz z infrastrukturą towarzyszącą.</p>
<p><b>Cel 5. Efektywna współpraca i zarządzanie na rzecz zrównoważonego rozwoju MOF GW.</b></p> <p>5.1. Zinstytucjonalizowana współpraca w ramach MOF GW.</p> <p>5.2. Zintegrowana obsługa mieszkańców i klientów MOF GW w ramach e-usług oraz rozwój narzędzi SMART.</p>	<p>W Strategii nie zdefiniowano bezpośrednio zagadnień dot. współpracy w ramach MOF (Kostrzyn nad Odrą nie był w okresie tworzenia partnerem MOF GW), niemniej jednak kluczowe zagadnienia współpracy ponadlokalnej dot. kwestii komunikacji oraz rozwoju aktywności gospodarczej.</p>	<p>Szczególny wymiar współpracy dostrzeżony został w priorytecie 3.2 Rozwój lokalnej przedsiębiorczości i poprawa warunków rozwoju małych przedsiębiorstw.</p>	<p><b>Cel strategiczny II: Poprawa jakości zarządzania, opartego na współpracy i wykorzystaniu zasobów.</b></p> <p>Cel operacyjny II.1 Sprawne i efektywne zarządzanie terytorialne.</p> <p>Cel operacyjny II.2 Wielofunkcyjny rozwój wsi.</p>	<p>Szczególny wymiar współpracy dot. aktywności gospodarczej oraz rozwoju turystyki.</p>	<p><b>4. Wzmocnienie skuteczności zarządzania gminą.</b></p> <p>4.1. Wzrost jakości obsługi mieszkańców przez jednostki administracji publicznej.</p> <p>4.2. Rozwój współpracy międzyregionalnej, transgranicznej i międzynarodowej.</p> <p>4.3. Wspieranie działań na</p>



Strategia rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030	Strategia Rozwoju Miasta Kostrzyn nad Odrą na lata 2014-2023	Strategia Rozwoju Miasta i Gminy Witnica do roku 2030	Strategia Rozwoju Gminy Lubiszyn na lata 2021-2030	Strategia Rozwoju Społeczno-gospodarczego gminy Skwierzyna na lata 2016-2022	Strategia Zrównoważonego Rozwoju Gminy Strzelce Krajeńskie do roku 2023
					rzecz zwiększenia tożsamości lokalnej i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.

## 9. Strategiczna ocena oddziaływania na środowisko

Zgodnie z art. 46 pkt 1 ustawy z dnia 3 października 2008 r. o udostępnianiu informacji o środowisku i jego ochronie, udziale społeczeństwa w ochronie środowiska oraz o ocenach oddziaływania na środowisko (Dz. U. z 2021 r. poz. 247 ze zm.), zwanej dalej OoŚ, przeprowadzenie strategicznej oceny oddziaływania na środowisko wymagają projekty studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy oraz planu zagospodarowania przestrzennego, wyznaczający ramy dla późniejszej realizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko, a także koncepcji rozwoju kraju, strategii rozwoju, programu, polityki publicznej i dokumentu programowego, z zakresu polityki rozwoju, wyznaczający ramy dla późniejszej realizacji przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko.

Strategia MOF GW jest dokumentem strategicznym obejmującym swoim zasięgiem przestrzeń dziesięciu gmin. Ustawodawca założył co do zasady konieczność przeprowadzenia procedury strategicznej oceny oddziaływania na środowisko w odniesieniu do dokumentu, który swoim zasięgiem wykracza poza granice administracyjne jednej gminy oraz w przypadku gdy założenia tego dokumentu mogą wyznaczać ramy dla przedsięwzięć mogących znacząco oddziaływać na środowisko. Takie przesłanki zachodzą w przypadku Strategii MOF GW.

Celem prognozy jest ustalenie, czy zapisy projektowanej Strategii MOF GW nie naruszają zasad prawidłowego funkcjonowania środowiska przyrodniczego. Prognoza ma również ułatwić identyfikację możliwych do określenia skutków środowiskowych spowodowanych realizacją w przyszłości postanowień ocenianego dokumentu oraz określić, czy istnieje prawdopodobieństwo powstawania w przyszłości konfliktów i zagrożeń w środowisku.

## 10. Spis rysunków i tabel

Mapa 1. Zmiana liczby ludności MOF OW GW (2010/2020).....	7
Mapa 2. Ludność w wieku poprodukcyjnym w MOF GW w 2020 roku .....	8
Mapa 3. Odsetek punktów adresowych z dostępem do Internetu pow. 100 Mb/s (UKE) .....	13
Mapa 4. Układ komunikacyjny MOF GW .....	16
Mapa 5. Osoby pracujące na 1000 mieszkańców w MOF GW w 2020 roku .....	17
Mapa 6. Liczba podmiotów REGON na 10 tys. mieszkańców .....	18
Mapa 7. Wody powierzchniowe na terenie MOF GW .....	23
Mapa 8. Odsetek mieszkańców korzystających z kanalizacji w MOF GW w 2019 roku.....	24
Mapa 9. Obszary chronione na terenie MOF GW .....	25
Mapa 10. Granice Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego .....	53
Mapa 11. Układ komunikacyjny MOF GW .....	54
Mapa 12. Obszary chronione na terenie MOF GW .....	55
Mapa 13. Mapa zagrożenia powodziowego na terenie MOF GW .....	56
Mapa 14. Uwarunkowania rozwoju gospodarczego na terenie MOF GW.....	56
Mapa 15. OSI obszary zagrożenia powodziowego MOF GW .....	59
Mapa 16. OSI obszary przygraniczne MOF GW.....	60
Mapa 17. OSI rozwój aktywności gospodarczej i aktywności ekonomicznej mieszkańców MOF GW..	63
Mapa 18. OSI obszary rewitalizacji MOF GW .....	65
Mapa 19. OSI obszary wiejskie MOF GW .....	67
Mapa 20. OSI obszary zagrożone trwałą marginalizacją .....	68
Rysunek 1. Procedura opracowania Strategii MOF GW .....	5
Rysunek 2. Cele strategiczne i priorytety rozwoju MOF GW .....	34
Tabela 1. Wyzwania rozwojowe MOF GW .....	31
Tabela 3. Powiązania celów rozwoju i priorytetów z wyzwaniami rozwojowymi MOF GW.....	35
Tabela 4. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 1. Wysoka jakość życia mieszkańców oraz spójność społeczna obszaru MOF GW .....	41
Tabela 5. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 2. Konkurencyjna, inteligentna i zielona gospodarka .....	44
Tabela 6. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 3. Wysoka jakość środowiska i spójność przestrzenna obszaru MOF GW.....	47
Tabela 7. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 4. Wysoka dostępność komunikacyjna MOF GW .....	50
Tabela 8. Kierunki działań ujęte w Celu strategicznym 5. Efektywna współpraca i zarządzanie na rzecz zrównoważonego rozwoju MOF GW.....	52
Tabela 9. Obszary strategicznej interwencji MOF GW .....	58
Tabela 10. Rekomendacje z zakresie aktualizacji zapisów Planu zagospodarowania przestrzennego miejskiego obszaru funkcjonalnego ośrodka wojewódzkiego Gorzów Wielkopolskiego .....	70
Tabela 11. Obowiązkowe strategie rozwoju samorządów MOF GW .....	75
Tabela 12. Obowiązujące programy rewitalizacji samorządów MOF GW .....	76
Tabela 13. Wskaźniki produktu .....	77
Tabela 14. Ocena rezultatów realizacji Strategii MOF GW .....	82

Tabela 15. Spójność założeń Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 oraz Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030 .....	84
Tabela 16. Spójność założeń Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 oraz Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030 .....	85
Tabela 17. Spójność założeń Strategii Rozwoju Województwa Lubuskiego 2030 oraz Strategii rozwoju ponadlokalnego Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Gorzowa Wielkopolskiego 2030 .....	86
Tabela 18. Spójność Strategii MOF GW ze strategiami gmin: Gorzów Wielkopolski, Kłodawa, Santok, Bogdaniec .....	88
Tabela 19. Spójność Strategii MOF GW ze strategiami gmin: Kostrzyn nad Odrą, Witnica, Lubiszyn, Skwierzyna, Strzelce Krajeńskie.....	91