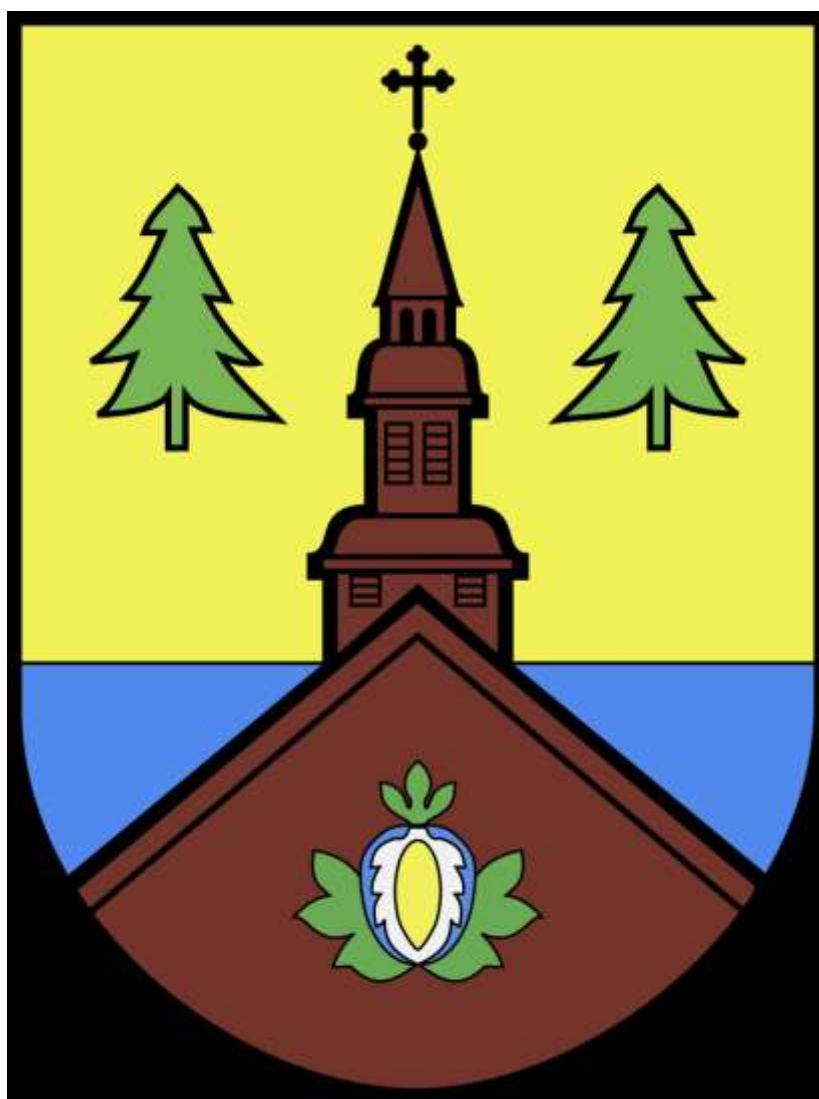


## Strategia Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030



---

Fundacja Inicjatyw Menedżerskich, ul. Żołnierzy Niepodległej 5/7, 20-078 Lublin  
tel./fax: (+48) 81 532 14 25; tel.: (+48) 81 441 33 44; email: [biuro@fim.org.pl](mailto:biuro@fim.org.pl)

[www.fim.org.pl](http://www.fim.org.pl)

NIP: 712-308-96-56 KRS: 0000290822

Organ rejestrujący: Sąd Rejonowy Lublin – Wschód w Lublinie z siedzibą w Świdniku,  
VI Wydział Gospodarczy – Krajowy Rejestr Sądowy

## SPIS TREŚCI

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Podstawa prawna i zakres rzeczowy .....                                        | 2  |
| 2. Synteza diagnozy społecznej, gospodarczej i przestrzennej gminy Karsin.....    | 3  |
| 3. Analiza SWOT.....                                                              | 9  |
| 4. Wizja.....                                                                     | 11 |
| 5. Cele i kierunki działań.....                                                   | 12 |
| 6. Oczekiwane rezultaty działań oraz wskaźniki ich osiągnięcia .....              | 18 |
| 7. Terytorialny wymiar wsparcia .....                                             | 20 |
| 8. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej .....                               | 24 |
| 9. Spójność z dokumentami strategicznymi na poziomie krajowym i regionalnym ..... | 31 |
| 10. System realizacji i Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych .....    | 34 |
| 11. Monitoring i ewaluacja strategii .....                                        | 38 |
| 12. Ramy finansowe i źródła finansowania .....                                    | 39 |
| Spis map .....                                                                    | 42 |
| Spis tabel .....                                                                  | 42 |
| Spis Rysunków .....                                                               | 42 |

## 1. PODSTAWA PRAWNA I ZAKRES RZECZOWY

Strategia Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030 została opracowana w zgodzie z zapisami ustawy z dnia 8 marca 1990 o samorządzie gminnym oraz ustawy z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.

13 listopada 2020 roku wszedł w życie pakiet przepisów o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, które doprowadziły do umocnienia roli strategii gminnych, dotychczas opracowywanych przede wszystkim mając na uwadze ich zgodność z dokumentami regionalnymi. Obecnie system zarządzania rozwojem Polski uległ konsolidacji, a strategię gminne pierwszy raz uzyskały podstawę prawną w polskim prawodawstwie. Wprowadzone zostały również obowiązkowe elementy dokumentu.

Najważniejszą przesłanką opracowania Strategii jest brak dotychczas obowiązującego dokumentu strategicznego, określającego cele rozwojowe w gminie Karsin. Opracowanie niniejszego dokumentu umożliwi zatem ukierunkowanie i koordynację prowadzonych działań, których efektem będą pożądane zmiany.

Proces przygotowania Strategii rozpoczęty został poprzez opracowanie diagnozy społecznej, gospodarczej i przestrzennej gminy, na podstawie której stworzona została analiza silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń rozwojowych. Na jej podstawie z kolei powstała wizja, czyli pożądany obraz gminy po okresie realizacji dokumentu.

Kolejnym krokiem było sporządzenie trzech celów strategicznych oraz dziesięciu celów operacyjnych oraz przypisanie do nich kierunków działań.

### Rysunek 1. Proces tworzenia Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030



Źródło: Opracowanie własne

Powstała Strategia powinna być traktowana jako podstawowy dokument samorządu lokalnego, wyznaczający wytyczne dla dokumentów wdrożeniowych oraz dla planowania przestrzennego. Jest ona zatem podstawowym narzędziem lokalnych władz w kreowaniu i wzmacnianiu rozwoju społecznego, ekonomicznego i przestrzennego.

## 2. SYNTEZA DIAGNOZY SPOŁECZNEJ, GOSPODARCZEJ I PRZESTRZENNEJ GMINY KARSIN

Celem opracowania diagnozy jest zaprezentowanie danych dotyczących diagnozowanego obszaru w kluczowych dla jego rozwoju sektorach. Aby zapewnić jej kompleksowość analizie poddane zostały najważniejsze aspekty społeczno-gospodarcze wpływające na życie mieszkańców oraz funkcjonowanie gminy.

Diagnoza opracowana została w oparciu o trzy zasady:

- Rzetelność – polegająca na precyzyjnym opisanu sytuacji gminy. W tym celu treść dokumentu została uzupełniona o szereg tabel, wykresów i map ułatwiających dokładną analizę danych.
- Aktualność – polegająca na oparciu treści dokumentu o jak najbardziej aktualne dostępne dane statystyczne i inne informacje. W tym celu w większości obszarów tematycznych wzięto pod uwagę dane za okres 2016-2020.
- Istotność – polegająca na przedstawieniu informacji o dużej wadze dla dalszego procesu prac nad dokumentem strategicznym. W tym celu dokument zawiera dane dotyczące najważniejszych obszarów społeczno-gospodarczych ze szczególnym uwzględnieniem indywidualnej sytuacji gminy Karsin.

Poniższe podrozdziały zawierają najważniejsze wnioski z diagnozy w podziale na główne obszary:

- Uwarunkowania przestrzenne;
- Uwarunkowania społeczne;
- Uwarunkowania gospodarcze;
- Uwarunkowania infrastrukturalne;
- Uwarunkowania finansowe.

### Uwarunkowania przestrzenne

1. Gmina Karsin zlokalizowana jest w atrakcyjnej turystycznie południowej części województwa pomorskiego, na terenie Borów Tucholskich.
2. Gmina podzielona jest na 11 sołectw. Znajdują w niej 22 miejscowości.
3. Ponad połowę obszaru gminy pokrywają grunty leśne, zadrzewione oraz zakrzewione. 37,80% stanowią użytki rolne, a 5,78% grunty pod wodami.
4. Gmina posiada bardzo duży potencjał turystyczny związany z obszarami położonymi wokół jezior Wdzydze oraz Wielewskiego.
5. Lasy gminy składają się prawie wyłącznie z borów sosnowych.
6. Północna część gminy znajduje się na terenie Wdzydzkiego Parku Krajobrazowego. Natomiast cała gmina znajduje się w obszarze Natura 2000 Bory Tucholskie.
7. Na terenie gminy znajdują się 4 pomniki przyrody.

8. Gmina znajduje się w strefie klimatu umiarkowanego. Szczyt atrakcyjności turystycznej przypada w okresie czerwiec-sierpień.
9. Warunki nasłonecznienia gminy pozwalają na inwestycje w fotowoltaikę.

### **Uwarunkowania społeczne**

1. Populacja gminy Karsin na przestrzeni ostatnich lat wydaje się utrzymywać na stabilnym poziomie i nie wykazuje trendu. Potwierdza to również brak zmiany gęstości zaludnienia w latach 2016-2020.
2. Populacja gminy Karsin powinna zwiększyć się do roku 2030 o ok. 5%.
3. Saldo migracji gminy w latach 2019-2020 było pozytywne i wyższe niż powiatu kościerskiego.
4. Nowi mieszkańcy gminy trafiają do niej z miast. Natomiast do miast częściej wyprowadzają się dotychczasowi mieszkańcy gminy.
5. Przyrost naturalny gminy waha się pomiędzy negatywnym a pozytywnym. Ignorując jednak rok 2020 naznaczony pandemią Covid-19, wskaźnik przyrostu naturalnego w gminie był częściej pozytywny.
6. W populacji gminy Karsin w niewielkim stopniu przeważają mężczyźni.
7. Piramida demograficzna gminy jest zbliżona do danych na poziomie krajowym. Mężczyźni przeważają w grupach wiekowych do 69 lat.
8. Osoby w wieku produkcyjnym stanowiły w roku 2020 blisko 60% populacji.
9. Grupa osób w wieku poprodukcyjnym jest jedyną wykazującą stały trend rosnący w latach 2016-2020. Świadczy to o starzeniu się społeczeństwa gminy.
10. Liczba rodzin oraz osób korzystających ze wsparcia Gminnego Ośrodka Pomocy Społecznej w Karsinie malała w latach 2018-2020.
11. Najważniejszymi powodami udzielania pomocy społecznej w gminie są długotrwała i ciężka choroba, ubóstwo, niepełnosprawność oraz potrzeba ochrony macierzyństwa.
12. Liczba beneficjentów środowiskowej pomocy w gminie Karsin ulega stałemu zmniejszeniu od 2016 roku.
13. Na terenie gminy znajduje się jeden dom pomocy społecznej, jedno schronisko oraz jeden środowiskowy dom samopomocy. Brak jest placówek wsparcia całodobowego oraz dziennego dla seniorów. Ten brak będzie odczuwalny coraz bardziej wraz ze starzejącym się społeczeństwem gminy.
14. Na terenie gminy zlokalizowana są dwie placówki NZOZ oferujące, poza podstawową opieką zdrowotną, dwie usługi specjalistyczne.
15. Liczba porad lekarskich w gminie spadała w latach 2016-2020.
16. Na terenie gminy w latach 2016-2020 doszło do 39 wypadków drogowych oraz 116 kolizji. Odnotowano ponadto 316 przestępstw.
17. Pomiędzy rokiem 2016 a 2020 znacząco spadła liczba wykroczeń.
18. Ponad 73% zgłoszeń do straży pożarnej w gminie Karsin dotyczy miejscowych zagrożeń. Niecałe 20% ma związek z pożarami.

19. Tereny wokół Jeziora Wdzydze oraz wzdłuż całego przebiegu Wdy to tereny stanowiące zagrożenie powodziowe.
20. Gmina posiada stosunkowo wyższy poziom zgłoszeń do jednostek ochrony przeciwpożarowej na 1000 ludności niż dane dotyczące powiatu kościerskiego i województwa pomorskiego.
21. Na terenie gminy funkcjonuje jeden żłobek. Liczba dzieci do lat 3 w gminie ulega zmniejszeniu.
22. Na terenie gminy funkcjonują 3 przedszkola i 1 punkt przedszkolny o łącznej liczbie miejsc wynoszącej 272.
23. Liczba dzieci w wieku przedszkolnym w gminie utrzymuje się na stałym poziomie z małym wzrostem w roku 2020. Ponad 83% populacji tych dzieci objętych jest wychowaniem przedszkolnym.
24. Na terenie gminy funkcjonują 3 szkoły podstawowe o łącznej liczbie dostępnych miejsc wynoszącej 581.
25. W roku 2020 do szkół podstawowych w gminie uczęszczało 568 uczniów, co stanowiło niewielki spadek w stosunku do roku 2019. Jednak od roku 2016 wzrost liczby uczniów wyniósł ponad 25%.
26. Współczynnik skolaryzacji netto w gminie Karsin ulega zmniejszeniu w latach 2018-2020. Może to świadczyć o zwiększającej się liczbie dzieci z gminy uczęszczających do szkół na terenie innych jst.
27. Dziedzictwo kulturowe gminy Karsin związane jest z jej położeniem w południowej części Kaszub. Ponad 10% mieszkańców w roku 2011 deklarowało kaszubską przynależność etniczną.
28. Na terenie gminy działają 3 domy kultury oraz Gminna Biblioteka Publiczna w Karsinie wraz z trzema filiami.
29. Instytucje kultury w gminie organizują rocznie ponad 100 wydarzeń, w których uczestniczy ok. 11 000 ludzi.
30. Na terenie gminy znajduje się 8 zabytków nieruchomych wpisanych do rejestru NID oraz 177 obiektów zabytkowych.
31. Potencjał turystyczny gminy Karsin jest jednym z jej największych atutów oraz powinien być jednym z głównych celów inwestycyjnych.
32. Gmina może pełnić funkcję miejsca rekreacji weekendowej dla mieszkańców regionu, jak również być atrakcyjnym przystankiem dla turystów podróżujących nad Morze Bałtyckie.
33. Oferta turystyczna gminy skupia się wokół dwóch największych akwenów wodnych czyli jezior Wdzydze oraz Wielewskiego. Funkcjonują tam ośrodki wypoczynkowe oraz domki letniskowe. Łącznie obiekty na terenie gminy zapewniają 1 188 miejsc w tym 50 całorocznych.
34. Przez teren gminy przebiega szereg szlaków pieszych i rowerowych.
35. Drogi i ścieżki rowerowe powinny stanowić jeden z głównych celów inwestycji związanych z infrastrukturą turystyczną. W szczególności dobre połączenie miejscowości rekreacyjnych położonych przy jeziorach powinien zwiększyć dostępność tych miejsc i ich atrakcyjność turystyczną.

36. Liczba organizacji pozarządowych w gminie Karsin w przeliczeniu na 1000 mieszkańców jest na zbliżonym poziomie w stosunku do powiatu kościerskiego, jednak dużo niższa w porównaniu do województwa pomorskiego.

37. Frekwencja wyborcza w gminie Karsin regularnie znajduje się w czołówce powiatu oraz województwa. Szczególnie dużym zainteresowaniem cieszą się wybory samorządowe oraz wybory na Prezydenta RP. Świadczy to o dużej dojrzałości obywatelskiej w gminie.

### **Uwarunkowania gospodarcze**

1. Na koniec roku 2020 w gminie Karsin pracowało o ponad 14% osób więcej niż w roku poprzednim. Ponad połowę z nich stanowili mężczyźni. Na przestrzeni lat 2016-2020 widoczny jest niewielki trend wzrostowy.
2. 23,68% populacji osób w wieku produkcyjnym to osoby pracujące. Jest to poziom niższy niż powiatu kościerskiego i województwa pomorskiego. Główną przyczyną dysproporcji jest mniejsze zurbanizowanie gminy i związana z nią duża liczba osób prowadzących działalność rolniczą (nie ujętych w statystykach zatrudnionych).
3. Liczba bezrobotnych na przestrzeni lat 2016-2020 spadła.
4. Większość bezrobotnych stanowią kobiety.
5. Największą grupę bezrobotnych stanowią osoby młode, do 25 i 30 roku życia.
6. W roku 2020 ponad połowę bezrobotnych stanowiły osoby bezrobotne długotrwale.
7. Liczba podmiotów gospodarczych działających na terenie gminy stale rośnie od roku 2016.
8. Zdecydowana większość z nich to podmioty prywatne oraz zatrudniające do 9 osób (97,33%).
9. Najpopularniejsze sektory według PKD 2007 to budownictwo, handel, naprawa pojazdów mechanicznych i przetwórstwo przemysłowe.
10. Największa liczba gospodarstw rolnych w gminie to te o powierzchni od 1 do 5 hektarów (34,54%) oraz powyżej 15 hektarów (31,13%). Średnia wielkość gospodarstwa wynosi 16,54 hektara.
11. Łączna powierzchnia gospodarstw rolnych wyniosła 7 757,95 hektarów z czego blisko 70% stanowiły użytki rolne.
12. Wyposażenie gospodarstw rolnych w ciężki sprzęt rolniczy w gminie Karsin jest na poziomie zbliżonym do powiatu kościerskiego i województwa pomorskiego.
13. Liczba pracujących w rolnictwie wyniosła 491 osób z czego ponad 60% to mężczyźni.

### **Uwarunkowania infrastrukturalne**

1. Sieć komunikacyjna gminy Karsin oparta jest o drogi powiatowe i gminne, które skupiają się głównie w centrum pomiędzy większymi miejscowościami.
2. Przez gminę nie przebiegają żadne drogi wojewódzkie ani krajowe.
3. Bardzo duży odsetek dróg w gminie stanowią drogi nieutwardzone, gruntowe.

4. Potrzeba modernizacji sieci drogowej gminy związana jest z rozwojem jej potencjału turystycznego.
5. Przez gminę przebiega jedna linia kolejowa, z jednym przystankiem w miejscowości Karsin.
6. Poprawa dostępności komunikacyjnej gminy powinna być jednym z głównych celów jej rozwoju.
7. Zasoby mieszkaniowe gminy Karsin w latach 2016-2020 ulegały zwiększeniu, pomimo zmniejszenia liczby budynków mieszkalnych w roku 2020.
8. Liczba mieszkań w przeliczeniu na 1000 mieszkańców w gminie jest zbliżona do powiatu kościerskiego i zdecydowanie niższa niż w województwie pomorskim.
9. W latach 2016-2020 oddano do użytku 99 nowych mieszkań w gminie.
10. Mieszkania w gminie Karsin są bardzo dobrze wyposażone w infrastrukturę techniczno-sanitarną.
11. Dostęp do sieci wodociągowej posiada 83,3% budynków mieszkalnych w gminie. Ten wynik jest wyższy niż średnia w powiecie kościerskim.
12. Długość sieci wodociągowej wyniosła 87,8 km w roku 2020.
13. Dostęp do sieci kanalizacyjnej posiada blisko 80% budynków mieszkalnych w gminie. Jest to wynik bardzo wysoki w stosunku do powiatu kościerskiego, województwa pomorskiego, a w szczególności do średniego dostępu do kanalizacji na terenach wiejskich w Polsce.
14. Długość sieci kanalizacyjnej wyniosła 94,4 km w roku 2020.
15. Dostęp do obu sieci posiada zdecydowana większość mieszkańców gminy. Dalsze inwestycje są jednak wskazane.
16. W roku 2020 mieszkańcy gminy Karsin wyprodukowali ponad 2 200 ton odpadów z czego ponad 1 880 pochodziło z gospodarstw domowych. Średnio na mieszkańca przypadło 355 kg wyprodukowanych odpadów.
17. Liczba odpadów selektywnych w roku 2020 zmalała w stosunku do dwóch poprzednich lat.
18. Wśród odpadów selektywnych zebranych w gminie przeważają odpady opakowaniowe, odpady biodegradowalne i szkło.
19. W gminie każdego roku produkuje się więcej odpadów zmieszanych niż selektywnych. Dysproporcja pomiędzy nimi utrzymuje się na zbliżonym poziomie. Niezbędnym działaniem gminy jest dalsze uświadamianie mieszkańców w zakresie segregacji odpadów.

#### **Uwarunkowania finansowe**

1. Dochody gminy Karsin w latach 2016-2020 ulegały stopniowemu zwiększeniu, szczególnie od roku 2017. W roku 2020 wyniosły ponad 41 mln zł.
2. Dochody w przeliczeniu na jednego mieszkańca gminy w roku 2020 wyniosły 6 578,83 zł i był to bardzo duży wzrost w porównaniu do roku 2016 (4 871,49 zł).
3. Dochód na mieszkańca gminy w latach 2017-2019 był większy niż w powiecie kościerskim i województwie pomorskim.

4. Podobnie jak dochody, w latach 2016-2020 trendowi rosnącemu uległy również wydatki gminy. W roku 2020 wyniosły one ponad 40 mln zł.
5. Wydatki w przeliczeniu na mieszkańca w roku 2020 wyniosły 6 453,48 zł i był to, ponownie, znaczący wzrost w stosunku do roku 2016 (4 701,12 zł).
6. Wydatki na mieszkańca w gminie są wyższe niż te w powiecie kościerskim i zbliżone do województwa pomorskiego.
7. Najwięcej wydatków związanych jest z pomocą społeczną, oświatą i wychowaniem oraz rolnictwem i transportem.
8. 12% wydatków poniesionych w roku 2020 było na inwestycje. Najwięcej na inwestycje przeznaczono w roku 2017, ponad 23%.
9. Dochody gminy Karsin w latach 2019-2020 przewyższały wydatki co świadczy o prawidłowym zarządzaniu finansami jst.
10. Zdecydowana większość środków zewnętrznych pozyskiwanych na terenie gminy Karsin pochodzi z Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Pomorskiego (ponad 80%).
11. Gmina Karsin jako beneficjent zrealizowała szereg projektów w perspektywie finansowej UE 2014-2020, co świadczy o dużej zdolności pozyskiwania dofinansowania zewnętrznego.

### 3. ANALIZA SWOT

Jednym z najczęściej wykorzystywanych narzędzi mających na celu usystematyzowanie informacji dotyczących diagnozowanego obszaru jest analiza SWOT. Polega ona na wyłonieniu silnych i słabych stron (czynniki wewnętrzne, zależne od gminy) oraz określeniu szans i zagrożeń dla rozwoju gminy. Aby zapewnić możliwie jak najszerzy obraz gminy Karsin pod uwagę wzięto zarówno wnioski z diagnozy społecznej, przestrzennej i gospodarczej jak również zebrane opinie mieszkańców.

Po dokonaniu analizy silnych i słabych stron gminy Karsin, następnym krokiem było ich uszeregowanie ze względu na ważność. Powstała w ten sposób matryca powiązań pomiędzy słabymi stronami oraz szansami, które należy wzmacniać oraz słabymi stronami i zagrożeniami, które powinny być stopniowo eliminowane.

**Tabela 1. Analiza SWOT**

| Silne strony                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Słabe strony                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Atrakcyjne położenie geograficzne gminy.</li> <li>Duży potencjał turystyczny związany z położonymi na terenie gminy akwenami wodnymi oraz licznymi szlakami turystycznymi.</li> <li>Dziedzictwo kulturowe i zabytki związane z kaszubskim charakterem gminy.</li> <li>Prężnie działające instytucje kultury.</li> <li>Stabilna liczba mieszkańców i pozytywne saldo migracji.</li> <li>Duża aktywność społeczna mieszkańców gminy wyrażona m.in. poprzez bardzo wysoki udział w wyborach lokalnych oraz krajowych.</li> <li>Spadające bezrobocie.</li> <li>Wysoki poziom podłączenia budynków mieszkalnych w gminie do sieci wodociągowej i kanalizacyjnej.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Niewykorzystany potencjał turystyczny.</li> <li>Słabe skomunikowanie gminy z głównymi miastami regionu.</li> <li>Słaba dostępność komunikacyjna wewnątrz gminy.</li> <li>Brak ścieżek rowerowych, w szczególności odczuwalny w pobliżu głównych atrakcji turystycznych gminy.</li> <li>Brak terenów inwestycyjnych.</li> <li>Mała liczba ośrodków wsparcia, szczególnie związanych z całodobową i dzienną opieką nad osobami starszymi.</li> <li>Duże bezrobocie w grupie wiekowej do 30 lat.</li> <li>Rosnąca populacja mieszkańców w wieku poprodukcyjnym.</li> <li>Mała liczba żłobków i klubów dziecięcych.</li> <li>Zmniejszający się wskaźnik skolaryzacji netto na poziomie szkół podstawowych.</li> <li>Brak wzrostu udziału odpadów selektywnych w stosunku do odpadów zmieszanych.</li> </ul> |
| Szanse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Zagrożenia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Rozwój infrastruktury turystycznej oraz promocja turystyczna gminy.</li> <li>Poprawa połączeń transportowych gminy z najważniejszymi ośrodkami regionu.</li> <li>Polepszenie jakości dróg gminnych.</li> <li>Budowa sieci ścieżek rowerowych, w szczególności łączących najważniejsze miejscowości turystyczne gminy.</li> <li>Rozwój systemu ośrodków wsparcia, w szczególności przeznaczonych dla seniorów.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Emigracja młodego pokolenia.</li> <li>Postępujący proces starzenia się społeczeństwa.</li> <li>Rosnące koszty związane z opieką społeczną.</li> <li>Rosnące koszty związane z oświatą.</li> <li>Niekorzystne dla jednostek samorządu terytorialnego zmiany przepisów prawa oraz brak ich stabilizacji.</li> <li>Negatywne czynniki ekonomiczne w skali kraju i ich wpływ na dochody gminy.</li> <li>Negatywne zmiany na rynku pracy.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

- |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Dostępność środków zewnętrznych, w szczególności w ramach perspektywy finansowej UE 2021-2027.</li><li>• Wzrost zainteresowania odnawialnymi źródłami energii.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Zmiany klimatyczne.</li><li>• Konkurencja turystyczna ze strony innych regionów.</li></ul> |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

*Źródło: Opracowanie własne*

#### 4. WIZJA

Wizja to pożądaný obraz gminy, będący rezultatem działań zaplanowanych i zrealizowanych zgodnie z niniejszym dokumentem przez jego interesariuszy. Wynika ona z analizy mocnych i słabych stron, oraz wynikających z nich szans i zagrożeń związanych ze obszarami społecznymi, gospodarczymi oraz przestrzennymi. Efektem tego procesu jest poniższa wizja gminy w roku 2030:

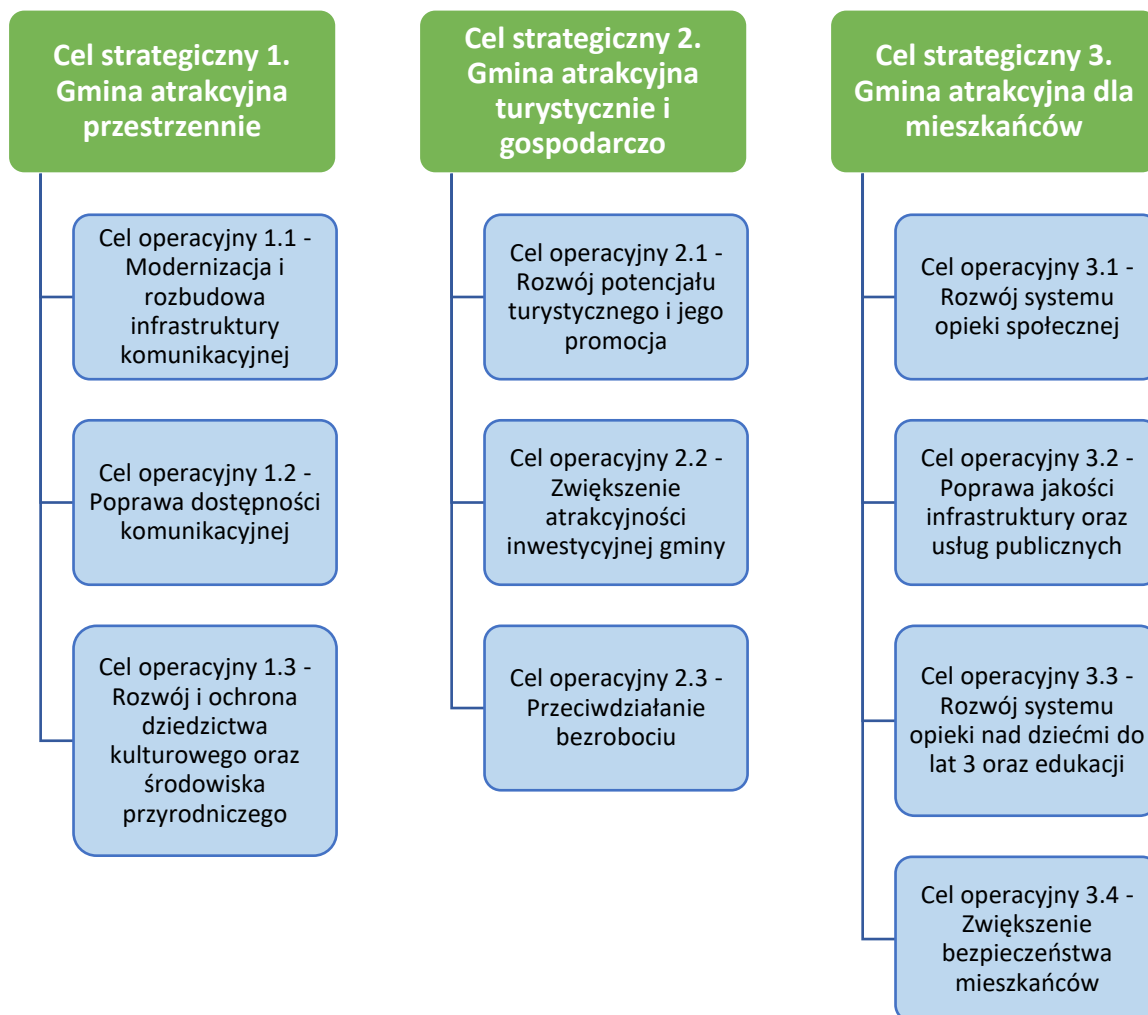
*Gmina Karsin miejscem atrakcyjnym oraz dostępnym zarówno dla mieszkańców jak i turystów, interesującym przyrodniczo oraz kulturowo, rozbudowanym infrastrukturalnie, rozwijającym się ekonomicznie poprzez sprawne zarządzanie z dbałością o wszystkie pokolenia.*

Ukazany obraz gminy Karsin to miejsce atrakcyjne dla mieszkańców w każdym wieku. Miejsce, które zachęca przedsiębiorców do inwestycji, a turystów do wypoczynku. Miejsce o silnej tożsamości kulturowej i świadomości środowiskowej. Miejsce, w którym chce się być, i z którym można wiązać swoją przyszłość.

## 5. CELE I KIERUNKI DZIAŁAŃ

Aby doprowadzić do spełnienia się wizji gminy opracowane zostały trzy cele strategiczne skupione na wymiarze przestrzennym, gospodarczym oraz społecznym. Ich uszczegółowieniem jest 10 celów operacyjnych.

**Tabela 2. Cele strategiczne i operacyjne**



Źródło: Opracowanie własne

Powyższa struktura stanowi opis przejścia z sytuacji aktualnej do pożądaney w perspektywie czasowej obowiązywania strategii rozwoju gminy. Cele strategiczne wyznaczają ogólny tok działań, natomiast cele operacyjne to techniczny sposób ich osiągnięcia przy pomocy odpowiednich narzędzi.

Natomiast podstawą wdrażania strategii, która umożliwia realizację celów są kierunki działań. Stanowią one metody koncentracji pracy wszystkich aktorów życia gminy czyli samorządu oraz jego partnerów publicznych, społecznych i gospodarczych.

**Tabela 3. Cele operacyjne i kierunki działań dla Celu Strategicznego 1**

| Cel operacyjny                                                                     | Kierunki działań                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.1 Modernizacja i rozbudowa infrastruktury komunikacyjnej</b>                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Modernizacja nawierzchni istniejących dróg gminnych</li> <li>•Rozbudowa sieci dróg gminnych</li> <li>•Rozbudowa sieci dróg rowerowych</li> <li>•Poprawa bezpieczeństwa w ruchu drogowym poprzez modernizację infrastruktury przydrogowej (chodniki, oświetlenie, przejścia dla pieszych)</li> <li>•Budowa obiektów parkingowych zlokalizowanych w najważniejszych miejscowościach turystycznych</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>1.2 Poprawa dostępności komunikacyjnej</b>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Współpraca z organizatorami transportu zbiorowego w celu zwiększenia częstotliwości połączeń autobusowych z najważniejszymi ośrodkami regionu</li> <li>•Rozwój elektromobilności poprzez budowę punktów ładowania pojazdów elektrycznych</li> <li>•Dołączenie gminy do systemu kolejowego województwa Pomorskiego</li> <li>•Modernizacja infrastruktury przystankowej oraz informacji dla pasażerów, również dostępnej online</li> <li>•Współpraca z innymi jednostkami samorządu terytorialnego, w szczególności w ramach Obszaru Funkcjonalnego Rezerwatu Biosfery Bory Tucholskie, w celu zapewnienia zintegrowanego charakteru działań usprawniających dostępność komunikacyjną w regionie</li> </ul> |
| <b>1.3 Rozwój i ochrona dziedzictwa kulturowego oraz środowiska przyrodniczego</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Dalsze poszerzanie oferty kulturowej prowadzonej przez Domy Kultury i ich odpowiednia promocja</li> <li>•Współpraca i wspólne działania kulturalne z gminami sąsiednimi, w szczególności w ramach Obszaru Funkcjonalnego Rezerwatu Biosfery Bory Tucholskie</li> <li>•Budowa sceny plenerowej umożliwiającej organizację dużych wydarzeń dla wszystkich mieszkańców gminy</li> <li>•Ograniczenie niskiej emisji</li> <li>•Wspieranie budowy przydomowych oczyszczalni ścieków</li> <li>•Inwestycje w odnawialne źródła energii oraz promocja alternatywnych źródeł energii wśród mieszkańców</li> </ul>                                                                                                   |

|  |                                                                                                                                                                      |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Wspieranie inwestycji z zakresu termomodernizacji</li> <li>•Promowanie segregacji odpadów wśród mieszkańców gminy</li> </ul> |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Źródło: Opracowanie własne

**Tabela 4. Cele operacyjne i kierunki działań dla Celu Strategicznego 2**

| Cele operacyjne                                            | Kierunki działań                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2.1 Rozwój potencjału turystycznego i jego promocja</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Rozwój sieci szlaków turystycznych pieszo-rowerowych w szczególności zlokalizowanych we Wdzydzkim Parku Krajobrazowym</li> <li>•Modernizacja terenów rekreacyjnych oraz infrastruktury położonych przy głównych jeziorach gminy</li> <li>•Budowa platform i wież widokowych oraz miejsc regeneracji pieszych i rowerowych</li> <li>•Przeprowadzenie kampanii informacyjnej promującej walory turystyczne gminy skierowanej do mieszkańców regionu</li> <li>•Promocja atrakcji turystycznych w mediach społecznościowych gminy</li> <li>•Opracowanie produktu lokalnego i jego odpowiednia promocja</li> <li>•Wsparcie umożliwiające rozwój lokalnych przedsiębiorców związanych z turystyką (baza noclegowa, gastronomia)</li> <li>•Współpraca w zakresie promocji z gminami ościennymi w ramach Obszaru Funkcjonalnego Rezerwatu Biosfery Bory Tucholskie</li> </ul> |
| <b>2.2 Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej gminy</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Utworzenie strefy aktywności gospodarczej</li> <li>•Zwiększenie standardów obsługi inwestorów poprzez rozwój lub utworzenie stanowiska pracy zajmującego się tym zagadnieniem w Urzędzie Gminy Karsin</li> <li>•Uporządkowanie dokumentów planistycznych oraz ich dostosowanie do potrzeb i oferty inwestycyjnej</li> <li>•Promocja oferty inwestycyjnej gminy w regionie</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>2.3 Przeciwdziałanie bezrobociu</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie systemu stażów i praktyk dla mieszkańców gminy, w szczególności dla osób młodych</li> <li>• Wspieranie współpracy pomiędzy placówkami edukacyjnymi a przedsiębiorcami w celu przygotowania młodzieży do wejścia na rynek pracy</li> <li>• Wspieranie mieszkańców w zdobywaniu nowych kwalifikacji</li> <li>• Zintensyfikowanie współpracy z Powiatowym Urzędem Pracy w Kościerzynie w celu aktywizacji zawodowej mieszkańców</li> </ul> |
|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Źródło: Opracowanie własne

**Tabela 5. Cele operacyjne i kierunki działań dla Celu Strategicznego 3**

| Cele operacyjne                                                  | Kierunki działań                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>3.1 Rozwój systemu opieki społecznej</b>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozbudowa systemu ośrodków wsparcia, ze szczególnym uwzględnieniem całodobowych i dziennych placówek przeznaczonych dla seniorów</li> <li>• Rozwój usług opiekuńczych</li> <li>• Wspieranie rodzin opiekujących się osobami starszymi oraz osobami z niepełnosprawnościami</li> <li>• Inwestycje w kadrę instytucji pomocy społecznej poprzez jej doskonalenie oraz utrzymywanie odpowiedniego poziomu zatrudnienia</li> <li>• Budowa świetlic na potrzeby grup zagrożonych wykluczeniem społecznym</li> <li>• Zacieśnianie współpracy pomiędzy instytucjami gminnymi a organizacjami pozarządowymi w zakresie pomocy społecznej</li> <li>• Zwiększanie świadomości społeczeństwa w zakresie profilaktyki oraz samopomocy</li> </ul> |
| <b>3.2 Poprawa jakości infrastruktury oraz usług publicznych</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizacja budynków użyteczności publicznej oraz ich dostosowanie do potrzeb osób z niepełnosprawnościami</li> <li>• Dostosowanie stron internetowych gminy oraz jednostek jej podległych do wymogów związanych z potrzebami osób z niepełnosprawnościami</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stworzenie systemu informacji na temat usług dostępnych dla mieszkańców, w szczególności związanych z pomocą społeczną</li> <li>• Rozwój e-administracji oraz wsparcie mieszkańców w zwiększeniu ich kompetencji cyfrowych</li> <li>• Budowa siłowni na świeżym powietrzu</li> <li>• Modernizacja sieci wodociągowej oraz kanalizacyjnej</li> <li>• Dalsze zwiększanie dostępu mieszkańców gminy do sieci wodociągowej oraz kanalizacyjnej</li> <li>• Rozbudowa sieci światłowodowej</li> <li>• Rozwijanie współpracy regionalnej z innymi jst</li> </ul> |
| <b>3.3 Rozwój systemu opieki nad dziećmi do lat 3 oraz edukacji</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modernizacja istniejących placówek edukacyjnych w celu dostosowania ich do potrzeb uczniów oraz zwiększenia ich atrakcyjności</li> <li>• Rozwój edukacji kierunkowej</li> <li>• Stworzenie nowych miejsc opieki nad dziećmi do lat 3 i promocja korzystania z tej formy opieki umożliwiająca aktywizację zawodową rodziców</li> <li>• Rozbudowa i modernizacja infrastruktury sportowej zlokalizowanej przy placówkach edukacyjnych</li> </ul>                                                                                                            |
| <b>3.4 Zwiększenie bezpieczeństwa mieszkańców</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozbudowa sieci monitoringu przestrzeni publicznej</li> <li>• Ścisła współpraca ze służbami publicznymi w zakresie eliminowania niepożądanych zjawisk społecznych</li> <li>• Działania edukacyjne wśród młodzieży szkolnej z zakresu zagrożeń związanych z niepożądanymi zjawiskami społecznymi</li> <li>• Wsparcie i współpraca ze służbami ochrony przeciwpożarowej w celu zmniejszenia liczby miejscowych zagrożeń</li> <li>• Modernizacja oświetlenia w głównych miejscach publicznych oraz rekreacyjnych gminy</li> </ul>                            |

Źródło: Opracowanie własne

Opracowane cele strategiczne oraz operacyjne, jak również przypisane do nich kierunki działań tworzą elastyczną siatkę zadań umożliwiając wzajemne przenikanie się i synergistyczne podejście do realizacji strategii. W praktyce realizacja wynikających z niej projektów może być

ukierunkowana na więcej niż jeden cel operacyjny i powinna być w związku z tym w odpowiedni sposób skoordynowana na poziomie urzędu gminy.

## 6. OCZEKIWANE REZULTATY DZIAŁAŃ ORAZ WSKAŹNIKI ICH OSIĄGNIĘCIA

Realizacja celów operacyjnych doprowadzić powinna do uzyskania odpowiednich rezultatów czyli oczekiwanych skutków interwencji. Mogą one mieć charakter organizacyjny (zmiany funkcjonowania instytucji, ich funkcji i oferowanych usług publicznych) lub materialny i niematerialny (modernizacja infrastruktury, inwestycje w zasoby ludzkie i umiejętności kadry). Muszą one być mierzalne i weryfikowalne co oznacza, że powinny być określone szeregiem wskaźników, które mają ukazać stopień realizacji przyjętych celów poprzez odpowiednie mierniki.

Rezultatem działań w ramach celu strategicznego 1 jest szeroko rozumiana poprawa infrastruktury oraz dostępności gminy Karsin. Ma ona charakter zarówno zewnętrzny, pozytywnie wpływając na łatwość dotarcia do gminy spoza jej granic, jak również wewnętrzny, wpływając na poprawę jakości życia mieszkańców. Powinny one być planowane z dbałością o środowisko naturalne oraz uzupełnione o działania edukacyjne w tym zakresie.

**Tabela 6. Wskaźniki rozwojowe przypisane do celów operacyjnych w ramach celu strategicznego 1**

| Cel operacyjny     | Wskaźnik rozwojowy                                                                                                 | Oczekiwana zmiana |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Cel operacyjny 1.1 | Długość utwardzonych dróg gminnych (km.)                                                                           | Wzrost wartości   |
|                    | Długość ścieżek rowerowych (km.)                                                                                   | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba dostępnych miejsc parkingowych (szt.)                                                                       | Wzrost wartości   |
| Cel operacyjny 1.2 | Liczba połączeń autobusowych pomiędzy gminą Karsin a innymi jednostkami samorządu terytorialnego w regionie (szt.) | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba zrealizowanych w ramach strategii inwestycji poprawiających dostępność komunikacyjną (szt.)                 | Wzrost wartości   |
| Cel operacyjny 1.3 | Wybudowana/zmodernizowana infrastruktura kulturalna (szt.)                                                         | Wzrost wartości   |
|                    | Ludność korzystająca z oczyszczalni ścieków w % ogólnej liczby ludności (%)                                        | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba zrealizowanych w ramach strategii inicjatyw chroniących środowisko przyrodnicze (szt.)                      | Wzrost wartości   |
|                    | Udział odpadów selektywnych w całości odpadów zbieranych w gminie (%)                                              | Wzrost wartości   |

Źródło: Opracowanie własne

Z kolei rezultaty działań w ramach celu strategicznego 2 skupiają się na poprawie sytuacji gospodarczej gminy Karsin. Oparte zostały o dwa najważniejsze filary:

- Wykorzystanie potencjału turystycznego,
- Wzrost atrakcyjności inwestycyjnej gminy.

Ich uzupełnieniem powinny być działania wpływające na poprawę rynku pracy oraz spadek bezrobocia, w szczególności wśród młodych mieszkańców gminy. Zaproponowane wskaźniki mają charakter zarówno inwestycyjny jak i „miękki” polegający na zwiększeniu kompetencji mieszkańców oraz promocji walorów turystycznych.

**Tabela 7. Wskaźniki rozwojowe przypisane do celów operacyjnych w ramach celu strategicznego 2**

| Cel operacyjny     | Wskaźnik rozwojowy                                                     | Oczekiwana zmiana |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Cel operacyjny 2.1 | Długość szlaków turystycznych (km.)                                    | Wzrost wartości   |
|                    | Powierzchnia zmodernizowanych/wybudowanych terenów rekreacyjnych (ha.) | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba przeprowadzonych kampanii promocyjnych gminy (szt.)             | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba wspartych obiektów noclegowych i gastronomicznych (szt.)        | Wzrost wartości   |
| Cel operacyjny 2.2 | Powierzchnia terenów inwestycyjnych (km <sup>2</sup> )                 | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba podmiotów gospodarczych działających na terenie gminy (szt.)    | Wzrost wartości   |
| Cel operacyjny 2.3 | Liczba staży odbytych przez mieszkańców gminy (szt.)                   | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba bezrobotnych mieszkańców w wieku do 30 lat (os.)                | Spadek wartości   |
|                    | Liczba osób trwale bezrobotnych (os.)                                  | Spadek wartości   |

Źródło: Opracowanie własne

Ostatni zestaw wskaźników oparty jest o działania związane z polepszeniem jakości życia mieszkańców gminy Karsin. Skupia się on na dostępnej dla nich infrastrukturze oraz jakości usług dla wszystkich pokoleń. Celem realizacji tych działań powinno być zachęcenie mieszkańców do wiązania swojej przyszłości z gminą Karsin.

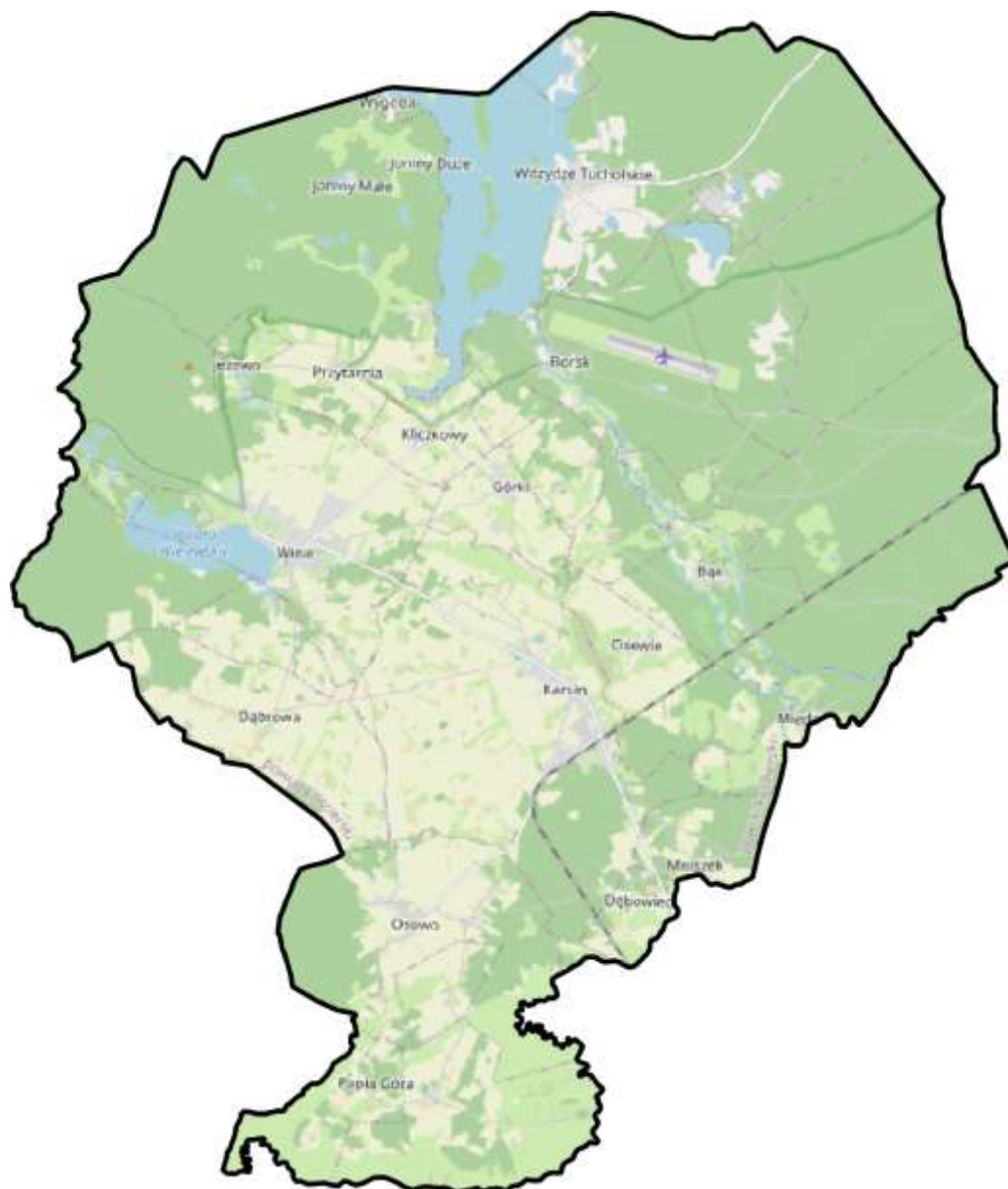
**Tabela 8. Wskaźniki rozwojowe przypisane do celów operacyjnych w ramach celu strategicznego 3**

| Cel operacyjny     | Wskaźnik rozwojowy                                                                                   | Oczekiwana zmiana |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|
| Cel operacyjny 3.1 | Liczba zmodernizowanych/wybudowanych ośrodków wsparcia (szt.)                                        | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba przeszkolonych pracowników pomocy społecznej (os.)                                            | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba wybudowanych świetlic środowiskowych (szt.)                                                   | Wzrost wartości   |
| Cel operacyjny 3.2 | Liczba budynków użyteczności publicznej dostosowanych do potrzeb osób z niepełnosprawnościami (szt.) | Wzrost wartości   |
|                    | Długość sieci wodociągowej (km.)                                                                     | Wzrost wartości   |
|                    | Długość sieci kanalizacyjnej (km.)                                                                   | Wzrost wartości   |
| Cel operacyjny 3.3 | Liczba zmodernizowanych i wyposażonych placówek edukacyjnych (szt.)                                  | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba miejsc w żłobkach i klubach dziecięcych (szt.)                                                | Wzrost wartości   |
| Cel operacyjny 3.4 | Liczba przeprowadzonych zajęć uświadamiających wśród młodzieży szkolnej (szt.)                       | Wzrost wartości   |
|                    | Liczba miejsc publicznych zmodernizowanych pod kątem bezpieczeństwa publicznego (szt.)               | Wzrost wartości   |

Źródło: Opracowanie własne

## 7. TERYTORIALNY WYMIAR WSPARCIA

## Mapa 1. Gmina Karsin



*Źródło: opracowanie własne*

## Obszary Strategicznej Interwencji wskazane na poziomie krajowym i regionalnym

Gmina Karsin znalazła się wśród gmin zagrożonych trwałą marginalizacją wskazanych w Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego do roku 2030. Zgodnie z celami wyznaczonymi w tym dokumencie polityka regionalna na terenie obszarów zagrożonych trwałą marginalizacją powinna zostać ukierunkowana na:

- promocję i wsparcie inwestycji prywatnych wykorzystujących lokalne zasoby;
- integrację świadczenia usług w skali obszaru powiązanego funkcjonalnie;
- aktywizacji podmiotów publicznych, prywatnych, ekonomii społecznej i mieszkańców na rzecz rozwoju i współpracy;
- wspieranie lepszej dostępności komunikacyjnej i terenów inwestycyjnych;
- działania na rzecz rewitalizacji i odnowy wsi w obszarach zdegradowanych.

Jeżeli chodzi o poziom regionalny, to zgodnie ze Strategią Rozwoju Województwa Pomorskiego 2030 modelową strukturę funkcjonalno-przestrzenną województwa tworzą m.in:

**1) Regionalny system obszarów chronionych i powiązań ekologicznych, na który składają się prawne formy ochrony przyrody oraz korytarze ekologiczne o znaczeniu ponadregionalnym, regionalnym i subregionalnym, pozwalające zapewnić odpowiednie warunki dla zachowania i odtwarzania bioróżnorodności.**

System ten obejmuje zlokalizowane na terenie gminy Karsin obszary chronione prawnie tj.:

- Wdzydzki Park Krajobrazowy;
- Obszar ochrony ptasiej Natura 2000 Bory Tucholskie, który obejmuje całą powierzchnię gminy Karsin;
- Obszar ochrony siedliskowej Natura 2000 Młosino-Lubnia;
- Obszar ochrony siedliskowej Natura 2000 Jeziora Wdzydzkie;

Kluczowe interwencje wskazane dla tych obszarów obejmują takie działania jak:

- ochrona i poprawa stanu zasobów przyrodniczo-krajobrazowych oraz różnorodności biologicznej, a także rozwój terenów zieleni.
- zapewnienie wody pitnej dobrej jakości oraz rozwój i unowocześnianie gospodarki ściekowej i osadowej w sektorze komunalnym.
- redukcja presji działalności gospodarczej i sieci osadniczej na środowisko.
- doskonalenie narzędzi monitorowania stanu środowiska, zagrożeń naturalnych i szybkiego alarmowania.
- zachowanie i upowszechnienie dziedzictwa kulturowego materialnego i niematerialnego.
- poprawa jakości, kompleksowości i dostępności oferty czasu wolnego, w tym turystycznej, sportowej i kulturalnej dla mieszkańców i turystów,

- rozwój współpracy wszystkich interesariuszy w oparciu o modele zarządzania ruchem turystycznym.

**2) Strefy wielofunkcyjne obejmujące obszary wiejskie i małe miasta, które z uwagi na specyfikę położenia geograficznego oraz relacje funkcjonalno-przestrzenne są obszarami funkcjonalnymi o zróżnicowanych uwarunkowaniach rozwojowych, odmiennych potencjałach i specyficznych barierach.**

Wśród tych stref znalazły się między innymi te o szczególnych walorach przyrodniczo-kulturowych i krajobrazowych, do których włączony został Światowy Rezerwat Biosfery Bory Tucholskie, w skład którego wchodzi całe terytorium gminy Karsin. Na jego terenie w roku 2020 powstało partnerstwo Obszaru Funkcjonalnego Rezerwatu Biosfery Bory Tucholskie, w skład którego weszła gmina Karsin oraz 15 innych gmin województwa pomorskiego (gmina Czersk, gmina Brusy, gmina Czarna Woda, gmina Lipusz, gmina Stara Kiszewa, gmina Konarzyny, gmina Chojnice, gmina Kościerzyna, gmina Kaliska, gmina Osieczna, gmina Osiek, gmina Lubichowo, gmina Dziemiany, gmina Lipnica, gmina Studzienice).

SRWP 2030 przewiduje szereg kluczowych interwencji skierowanych na strefy wielofunkcyjne, wśród, których wyróżnić należy:

- poprawa jakości, kompleksowości i dostępności oferty czasu wolnego, w tym turystycznej, sportowej i kulturalnej dla mieszkańców i turystów;
- rozwój sieci dróg;
- zachowanie i upowszechnienie dziedzictwa kulturowego materialnego i niematerialnego;
- rozwój edukacji regionalnej i etnicznej;
- ochronę i poprawę zasobów przyrodniczo-krajobrazowych oraz różnorodności biologicznej;
- rozwój OZE;
- poprawa dostępności i jakości oferty edukacji przedszkolnej;
- adaptację do zmian klimatu, w tym zabezpieczenie przed powodzią i suszą;
- realizacja kompleksowych przedsięwzięć rewitalizacyjnych;
- wzmacnianie zdolności adaptacyjnych przedsiębiorstw do zmiennych warunków rynkowych i technologicznych;
- zapewnienie wody pitnej dobrej jakości oraz rozwój i unowocześnianie gospodarki ściekowej i osadowej w sektorze komunalnym.

**Mapa 2. Obszar Funkcjonalny Rezerwatu Biosfery Bory Tucholskie oraz gminy zagrożone trwałą marginalizacją**



Źródło: <https://www.gov.pl/web/fundusze-regiony/ministerstwo-funduszy-i-polityki-regionalnej-zadba-o-rozwoj-malych-ojczyzn>

## 8. MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej to obowiązkowy element strategii, który pełni funkcję porządkującą dokumentu, jak również kataloguje jego najważniejsze ustalenia rozwojowe w ujęciu przestrzennym.

Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Karsin opracowany został w zgodzie z Planem Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego 2030. Dokument ten przyjmuje, że działania funkcjonalno-przestrzenne województwa powinny zmierzać do wykorzystania potencjału policentrycznej struktury sieci osadniczej przy jednoczesnym wzmacnianiu powiązań wewnętrznych oraz integracji z otoczeniem zewnętrznym.

**Mapa 3. Struktura funkcjonalno-przestrzenna województwa Pomorskiego**



Źródło: Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego do 2030 roku

W toku prac nad poniższym modelem uwzględnione zostały również najważniejsze informacje zawarte w aktualnym studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy Karsin.

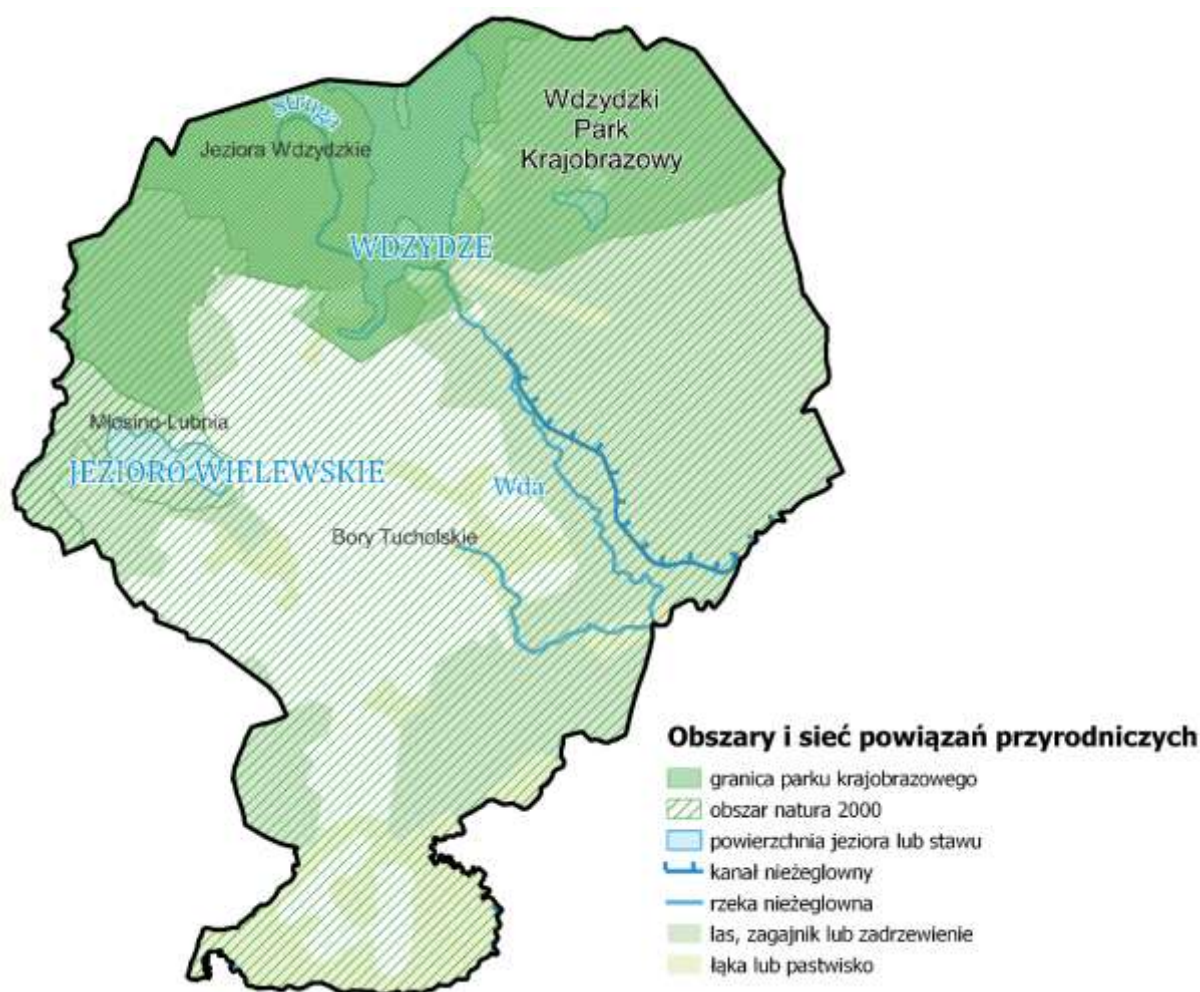
Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Karsin przedstawia syntetyczną ilustrację założeń ukierunkowanej terytorialnie polityki rozwoju lokalnego opartej na wnioskach z diagnozy oraz dążącej do realizacji wyznaczonych celów strategicznych. Wskazuje on najważniejsze obszary (obszary z potencjałem rozwojowym, obszary problemowe, obszary o określonych rolach lub funkcjach) oraz zidentyfikowane pomiędzy nimi rodzaje powiązań funkcjonalnych.

Model oparty został o trzy sieci powiązań:

1. Sieć powiązań przyrodniczych – w skład których wchodzi obszary ważne przyrodniczo z uwzględnieniem terenów chronionych prawnie.
2. Sieć powiązań infrastrukturalnych – w skład których wchodzi sieć komunikacyjna oraz przesyłowa gminy.
3. Sieć powiązań społeczno-gospodarczych – w skład których wchodzi elementy sieci osadniczej, w tym najważniejsze miejscowości, oraz tereny przemysłowe gminy.

#### Sieć powiązań przyrodniczych

**Mapa 4. Sieć powiązań przyrodniczych gminy Karsin**



Źródło: opracowanie własne

Powyższa mapa przedstawia tereny cenne przyrodniczo, w tym obszary chronione, które obejmują całe terytorium gminy Karsin ze względu na jej położenie w obszarze Natura 2000 Bory Tucholskie. Północna część gminy stanowi natomiast teren Wdzydzkiego Parku Krajobrazowego.

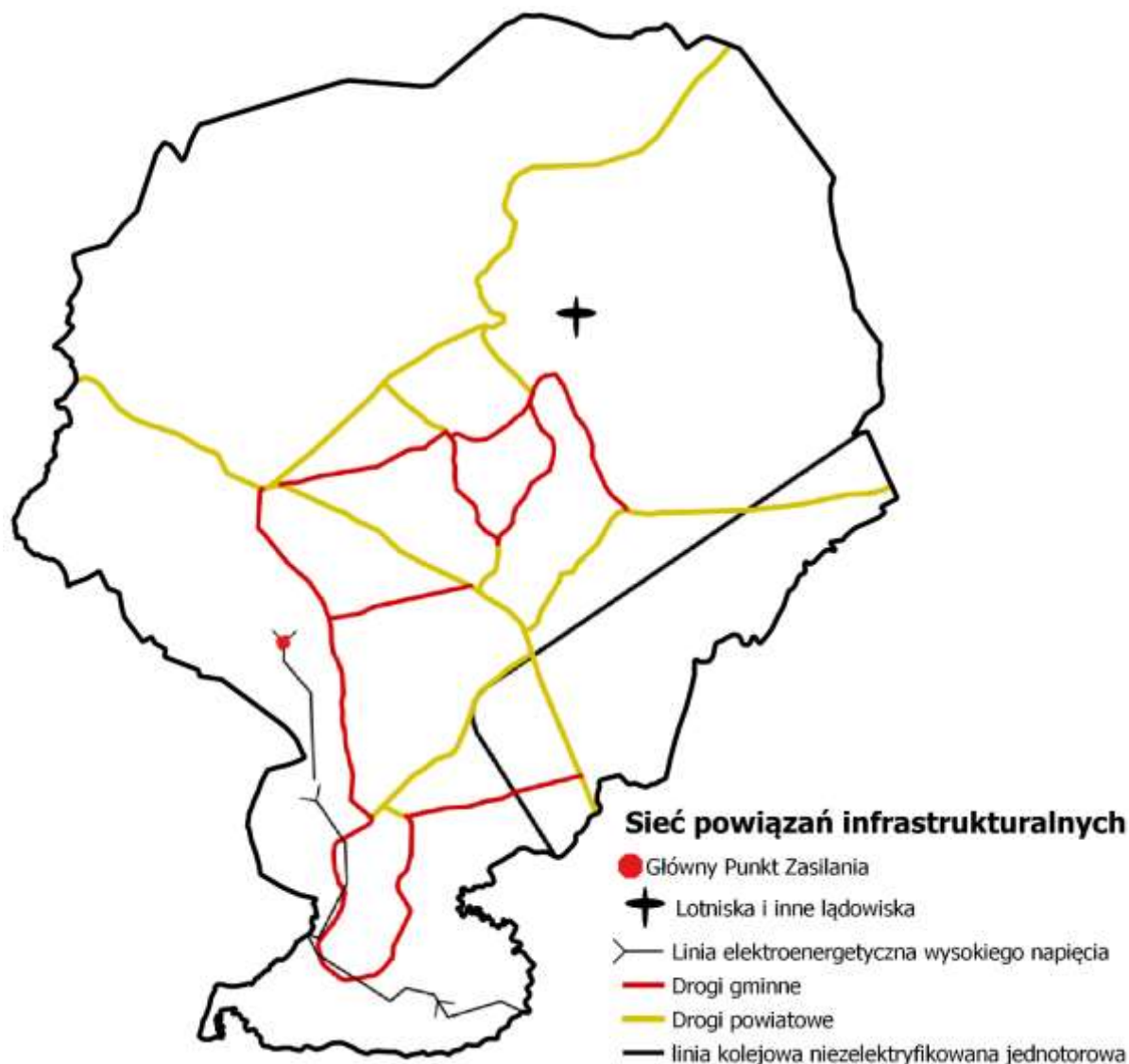
Sieć powiązań przyrodniczych jest jednym z najważniejszych czynników wpływu na politykę przestrzenną, a dodatkowo stanowi ważny atut związany z turystyką przez co jest ona ściśle

powiązana z siecią infrastruktury komunikacyjnej. Tereny te są również istotne dla mieszkańców gminy, ponieważ stanowią dla nich najbliższe obszary rekreacyjne.

Należy również podkreślić, że ze względu na bogaty system wód powierzchniowych gmina Karsin posiada tereny zagrożenia powodziowego, które zlokalizowane są głównie przy brzegu Jeziora Wdzydze oraz wzdłuż biegu Wdy.

### Sieć powiązań infrastrukturalnych

**Mapa 5. Sieć powiązań infrastrukturalnych**



Źródło: opracowanie własne

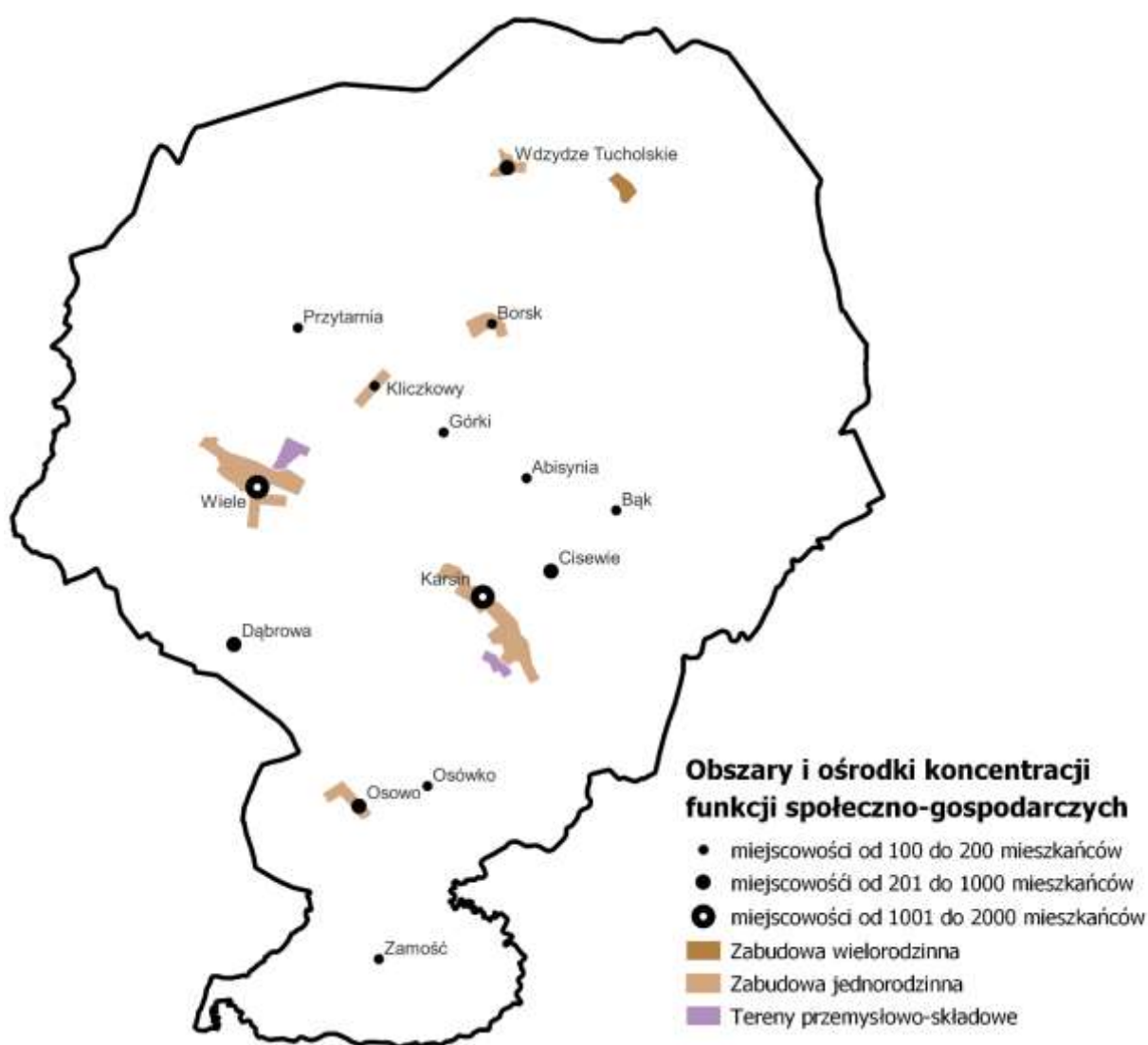
Powyżej przedstawiony został układ komunikacyjny, składający się z dróg powiatowych oraz gminnych, jednej linii kolejowej oraz linii elektroenergetycznej wysokiego napięcia zakończonej Głównym Punktem Zasilania.

Sieć infrastrukturalna jest kolejnym istotnym elementem polityki przestrzennej gminy. Stanowi ona główne narzędzie komunikacji wewnętrznej oraz zewnętrznej. Jej wysoka jakość wpływa pozytywnie na bezpieczeństwo publiczne zmniejszając liczbę wypadków oraz kolizji drogowych. Jej drugie ogniwo stanowi infrastruktura elektroenergetyczna, która wpływa na bezpieczeństwo energetyczne gminy.

Sieć powiązań infrastrukturalnych gminy Karsin charakteryzuje się brakiem połączeń o charakterze ponadlokalnym ze względu na brak dróg krajowych i wojewódzkich oraz bardzo ograniczoną operacyjność linii kolejowej.

### Sieć powiązań społeczno-gospodarczych

Mapa 6. Sieć powiązań społeczno-gospodarczych



Źródło: opracowanie własne

Powyższa mapa przedstawia najważniejsze ośrodki pełniące funkcje społeczno-gospodarcze gminy Karsin. Głównymi takimi obszarami są miejsca koncentracji zabudowy jednorodzinnej i wielorodzinnej. W przypadku gminy Karsin zlokalizowane są one w największych

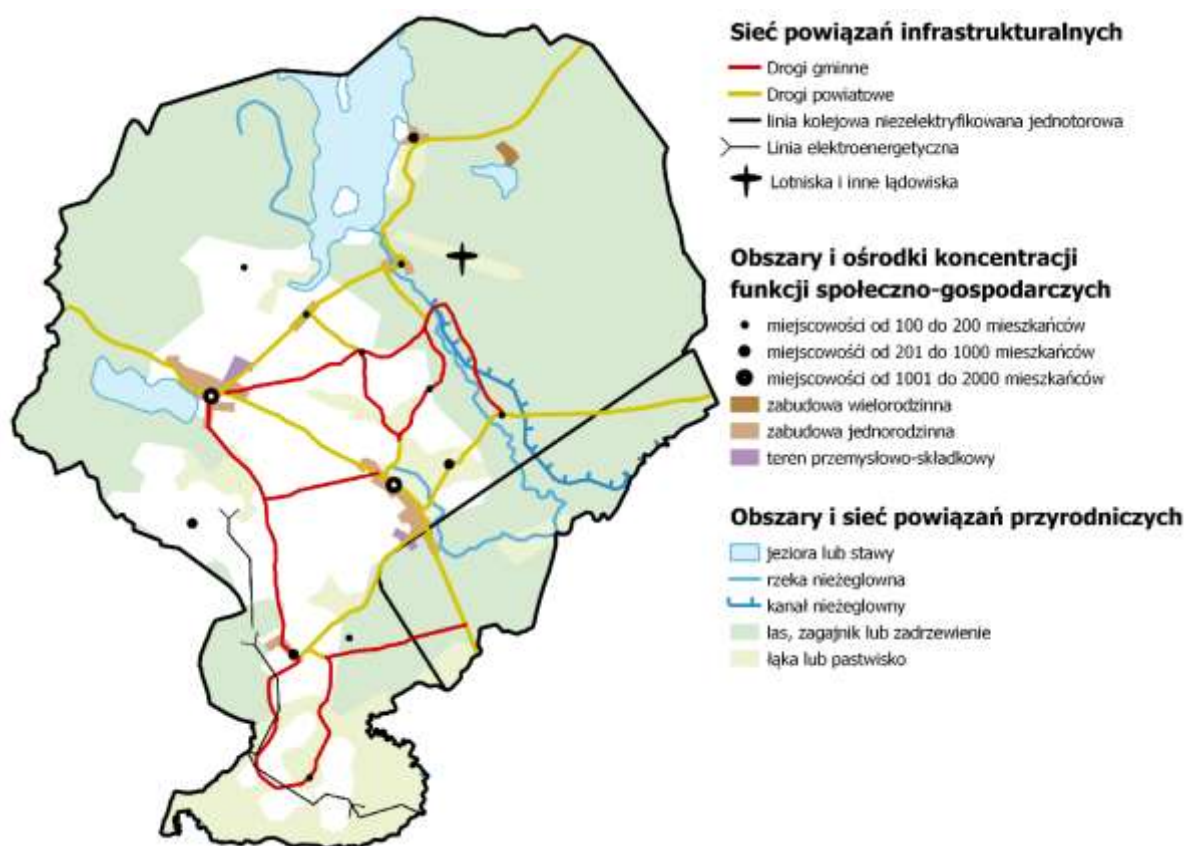
miejsowościach tj. Karsin i Wiele oraz w kilku mniejszych takich jak Osowo, Borsk czy Wdzydze Tucholskie.

Pomimo niewielkiej powierzchni zwartych terenów zabudowy mieszkaniowej, wszystkie zaznaczone na mapie wsie stanowią najważniejszy zasób sieci społeczno-gospodarczej, ponieważ stanowią one strefy aktywności mieszkańców i przedsiębiorców w tym zakresie. Część z nich pełni dodatkowo ważną rolę w rozwoju potencjału turystycznego gminy (Wiele, Borsk, Wdzydze Tucholskie)

Natomiast jeżeli chodzi o tereny przemysłowe to znajdują się one, ponownie, w najważniejszych miejscowościach tj. Karsin i Wiele, gdzie ulokowane są m.in. zakłady przetwórstwa drewna.

### Model struktury funkcjonalno-przestrzennej

Mapa 7. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Karsin



Źródło: opracowanie własne

Powstały model struktury funkcjonalno-przestrzennej stanowi ilustrację ukierunkowanej terytorialnie polityki rozwoju regionalnego gminy, wynikającą z wewnętrznych i zewnętrznych czynników na podstawie zdiagnozowanych potrzeb i potencjałów. Ukazany został obraz powiązanych ze sobą uwarunkowań związanych z położeniem geograficznym, potencjałem społeczno-gospodarczym, zasobami przyrodniczymi oraz dostępnością transportową gminy Karsin.

Aby model struktury funkcjonalno-przestrzennej można było uznać za kompletny, niezbędne jest wskazanie warunków jego realizacji. Mają one formę ustaleń i rekomendacji w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w sposób zrównoważony rozumiany jako rozwój, w którym następuje proces integrowania podstawowych procesów przyrodniczych w celu zagwarantowania możliwości zaspokajania potrzeb społeczności zarówno obecnych jak i przyszłych pokoleń.

Na potrzeby modelu gminy Karsin rekomendacje zostały podzielone na trzy obszary, zgodne z sieciami powiązań ukazanymi na mapach. Tworząc je uwzględnione zostały ustalenia i rekomendacje ujęte w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Pomorskiego 2030.

**Tabela 9. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przestrzennej gminy Karsin**

| Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przestrzennej związanej z siecią społeczno-gospodarczą.                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Wyklucza się zabudowę na obszarach leśnych i zakwalifikowanych do zalesień oraz obszarach pradolinnych, podmokłych, o niskiej nośności oraz terenach występowania inwersji klimatycznych.                                            |
| 2. Należy upowszechniać rozwój obszarów rekreacji weekendowej i pobytowej oraz rozwój budownictwa letniskowego na atrakcyjnych turystycznie obszarach gminy.                                                                            |
| 3. Na obszarze gminy w uzasadnionych przypadkach dopuszcza się zabudowę kubaturową, po opracowaniu analizy funkcjonalno-przestrzennej, analiz oddziaływania na środowisko przyrodnicze i kulturowe, z uwzględnieniem uzbrojenia terenu. |
| 4. Należy chronić i modernizować rolniczą przestrzeń produkcyjną oraz realizować programy dolesień.                                                                                                                                     |
| 5. Należy tworzyć organizacyjne i programowe podstawy dla rozwoju usług działalności gospodarczej w gminie.                                                                                                                             |
| 6. Należy sukcesywnie wdrażać opracowywanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego w celu poprawy ładu przestrzennego gminy.                                                                                                |
| 7. Należy wdrażać procedury przygotowania obszarów stanowiących potencjalną ofertę gminy dla pozyskania inwestorów realizujących oczekiwane i niezbędne dla rozwoju gminy inwestycyjne przedsięwzięcia.                                 |
| 8. Należy zachować tereny otwarte wyłączone z zabudowy kubaturowej.                                                                                                                                                                     |
| Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przestrzennej związanej z siecią infrastrukturalną.                                                                                                                          |
| 1. Należy modernizować i rozbudowywać układ komunikacji drogowej w celu zwiększenia dostępności wewnętrznej i zewnętrznej gminy.                                                                                                        |
| 2. Należy modernizować i rozbudowywać sieć ścieżek rowerowych zlokalizowanych na obrzeżach komunikacyjnych gminy oraz ścieżek rowerowych o charakterze rekreacyjnym łączących atrakcyjne obszary gminy i jej otoczenia.                 |
| 3. Inwestycje w zakresie sieci transportowej powinny uwzględniać zasadę zrównoważonej mobilności poprzez poszanowanie terenów cennych środowiskowo.                                                                                     |
| 4. Należy rozszerzać poziom zaopatrzenia gminy w energię pochodzącą z odnawialnych źródeł.                                                                                                                                              |

5. Należy w miarę możliwości wyłączać tereny otwarte z lokalizacji nadziemnych urządzeń infrastruktury technicznej.

6. Należy rozbudowywać i modernizować sieć telekomunikacyjną gminy.

7. Należy realizować program stosowania indywidualnych, bezobsługowych, biologicznych systemów oczyszczania ścieków.

8. Należy rozwijać infrastrukturę turystyczną przy zapewnieniu ochrony zasobów przyrodniczych, krajobrazowych i tożsamości kulturowej.

Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przestrzennej związanej z siecią przyrodniczą.

1. Należy upowszechniać zieloną infrastrukturę jako rozwiązanie wpływające na ograniczenie presji na środowisko oraz polepszenie ekologicznych warunków życia.

2. Należy podejmować działania minimalizujące wpływ człowieka na tereny cenne przyrodniczo. Dopuszczalne powinny być jedynie inwestycje z zakresu infrastruktury turystycznej pod warunkiem braku ich ingerencji w środowisko przyrodnicze.

3. Należy zachować obszary leśne, zieleń śródpolną, naturalne ciek i wody powierzchniowe, jako naturalne elementy środowiska m.in. w celu ochrony gatunkowej zwierząt.

4. Zakazuje się odprowadzania nieoczyszczonych ścieków do wód powierzchniowych.

5. Należy ustalać w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego i decyzjach administracyjnych warunki ochrony wód przed zanieczyszczeniem przez budowę szczelnych zbiorników bezodpływowych, budowę przydomowych biologicznych oczyszczalni ścieków lub przez ustanowienie obowiązku przyłączania obiektów do zbiorczych systemów oczyszczania ścieków.

6. Zakazuje się przeznaczania terenów leśnych na inne cele z wyjątkiem realizacji inwestycji celu publicznego.

7. W pracach planistycznych należy uwzględniać zasady i warunki ochrony zasobów środowiska przyrodniczego gminy Karsin.

8. Należy utrzymać i chronić pomniki przyrody i uwzględniać je w miejscowych planach zagospodarowania przestrzennego oraz na etapie wydawania decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu.

*Źródło: opracowanie własne*

## 9. SPÓJNOŚĆ Z DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI NA POZIOMIE KRAJOWYM I REGIONALNYM

Strategia Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030 została napisana z zachowaniem spójności z nadrzędnymi dokumentami strategicznymi na szczeblu krajowym oraz regionalnym, w szczególności z :

- Krajową Strategią Rozwoju Regionalnego 2030.
- Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030).
- Strategią Rozwoju Województwa Pomorskiego 2030.

Pod uwagę wzięto również dokumenty europejskie, tak aby umożliwić pozyskiwanie środków w ramach perspektywy finansowej UE 2021-2027.

**Tabela 10. Zgodność celów strategicznych i operacyjnych Strategii z celami i priorytetami dokumentów krajowych i regionalnych**

| Cele strategiczne Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030 |                                                                                                                         | Cel strategiczny 1. Gmina atrakcyjna przestrzennie                          |                                                         |                                                                                              | Cel strategiczny 2. Gmina atrakcyjna turystycznie i gospodarczo      |                                                                    |                                                  | Cel strategiczny 3. Gmina atrakcyjna dla mieszkańców  |                                                                            |                                                                               |                                                             |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| Cele operacyjne Strategii Rozwoju gminy Karsin do roku 2030   |                                                                                                                         | Cel operacyjny 1.1 - Modernizacja i rozbudowa infrastruktury komunikacyjnej | Cel operacyjny 1.2 - Poprawa dostępności komunikacyjnej | Cel operacyjny 1.3 - Rozwój i ochrona dziedzictwa kulturowego oraz środowiska przyrodniczego | Cel operacyjny 2.1 - Rozwój potencjału turystycznego i jego promocja | Cel operacyjny 2.2 - Zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej gminy | Cel operacyjny 2.3 - Przeciwdziałanie bezrobociu | Cel operacyjny 3.1 - Rozwój systemu opieki społecznej | Cel operacyjny 3.2 - Poprawa jakości infrastruktury oraz usług publicznych | Cel operacyjny 3.3 - Rozwój systemu opieki nad dziećmi do lat 3 oraz edukacji | Cel operacyjny 3.4 - Zwiększenie bezpieczeństwa mieszkańców |
| Cele i priorytety dokumentów krajowych i regionalnych         |                                                                                                                         |                                                                             |                                                         |                                                                                              |                                                                      |                                                                    |                                                  |                                                       |                                                                            |                                                                               |                                                             |
| Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030                   | 1.1. Wzmacnianie szans rozwojowych obszarów słabszych gospodarczo                                                       | +                                                                           | +                                                       | +                                                                                            |                                                                      | +                                                                  |                                                  | +                                                     | +                                                                          |                                                                               |                                                             |
|                                                               | 1.4. Przeciwdziałanie kryzysom na obszarach zdegradowanych                                                              |                                                                             |                                                         | +                                                                                            |                                                                      | +                                                                  | +                                                |                                                       |                                                                            |                                                                               | +                                                           |
|                                                               | 1.5. Rozwój infrastruktury wspierającej dostarczanie usług publicznych i podnoszącej atrakcyjność inwestycyjną obszarów | +                                                                           | +                                                       | +                                                                                            |                                                                      |                                                                    |                                                  |                                                       | +                                                                          |                                                                               |                                                             |

|                                             |                                                                                                                        |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
|                                             | 2.1. Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego                                                                           |   |   |   |   |   | + | + |   | + |   |
|                                             | 2.2. Wspieranie przedsiębiorczości na szczeblu regionalnym i lokalnym                                                  |   |   |   | + | + |   |   |   |   |   |
|                                             | 2.3. Innowacyjny rozwój regionu i doskonalenie podejścia opartego na Regionalnych Inteligentnych Specjalizacjach       |   |   |   |   | + | + |   |   | + |   |
|                                             | 3.1. Wzmacnianie potencjału administracji na rzecz zarządzania rozwojem                                                |   |   |   |   |   |   |   | + |   |   |
|                                             | 3.2. Wzmacnianie współpracy i zintegrowanego podejścia do rozwoju na poziomie lokalnym, regionalnym i ponadregionalnym |   |   |   |   |   |   |   | + |   |   |
|                                             | 3.3. Poprawa organizacji świadczenia usług publicznych                                                                 |   |   |   |   |   |   |   | + |   |   |
|                                             |                                                                                                                        |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
| Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju | I. Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną                           |   |   | + |   | + | + |   | + | + |   |
|                                             | II. Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony                                                            | + | + | + | + | + | + | + | + | + | + |
|                                             | III. Skuteczne państwo i instytucję służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu                       |   |   |   |   |   |   |   | + |   |   |
| Strategia Pomorskiego Województwa Rozwoju   | 1.1. Bezpieczeństwo środowiskowe                                                                                       |   |   | + |   |   |   |   |   |   | + |
|                                             | 1.2. Bezpieczeństwo energetyczne                                                                                       |   |   | + |   |   |   |   |   |   |   |
|                                             | 1.3. Bezpieczeństwo zdrowotne                                                                                          |   |   |   |   |   |   | + | + |   | + |
|                                             | 1.4. Bezpieczeństwo cyfrowe                                                                                            |   |   |   |   |   |   |   | + |   |   |
|                                             | 2.1. Fundamenty edukacji                                                                                               |   |   | + |   |   |   |   |   | + |   |
|                                             | 2.2. Wrażliwość społeczna                                                                                              |   |   |   |   |   |   |   | + |   |   |
|                                             | 2.3. Kapitał społeczny                                                                                                 |   |   | + |   |   |   |   |   |   |   |
|                                             | 2.4. Mobilność                                                                                                         | + | + |   |   |   |   |   |   |   |   |

|  |                                         |  |  |   |   |   |   |  |  |   |  |
|--|-----------------------------------------|--|--|---|---|---|---|--|--|---|--|
|  | 3.1. Pozycja konkurencyjna              |  |  |   |   | + |   |  |  |   |  |
|  | 3.2. Rynek pracy                        |  |  |   |   |   | + |  |  | + |  |
|  | 3.3. Oferta turystyczna i czasu wolnego |  |  | + | + |   |   |  |  |   |  |

Źródło: opracowanie własne

## 10. SYSTEM REALIZACJI I WYTYCZNE DO SPORZĄDZANIA DOKUMENTÓW WYKONAWCZYCH

### System realizacji strategii

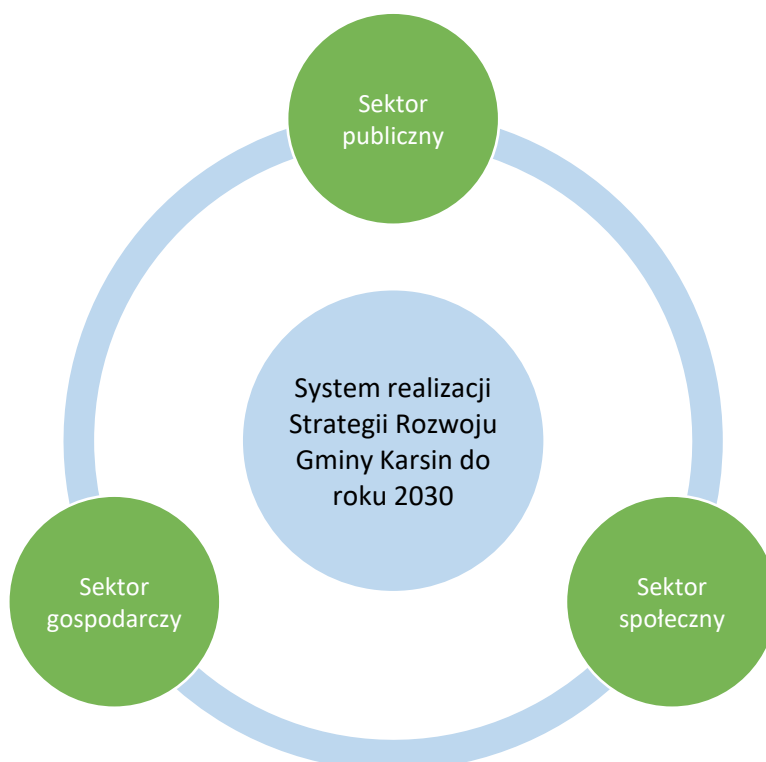
System realizacji strategii jest jej obligatoryjnym elementem, a jego zadaniem jest opisanie głównych aktorów i procesów związanych z jej wdrażaniem.

Pierwszym krokiem w opracowaniu systemu było określenie osób, instytucji i organów odgrywających w nim najważniejsze role. Należy przyjąć, że aby system realizacji Strategii Rozwoju Gminy Karsin był kompletny zaangażowani w jego wdrażanie powinni być przedstawiciele trzech sektorów:

1. Sektor publiczny – Wójt Gminy Karsin, Rada Gminy Karsin, Urząd Gminy Karsin, Sołectwa, jednostki gminne.
2. Sektor społeczny – mieszkańcy gminy, organizacje pozarządowe, liderzy społeczni, osoby publiczne.
3. Sektor gospodarczy – przedsiębiorcy, organizacje otoczenia biznesu.

Niezwykle ważnym elementem systemu realizacji jest zapewnienie odpowiedniej wymiany informacji i dobra współpraca pomiędzy wszystkimi trzema sektorami.

**Rysunek 2. Główne grupy uczestników systemu realizacji Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030**

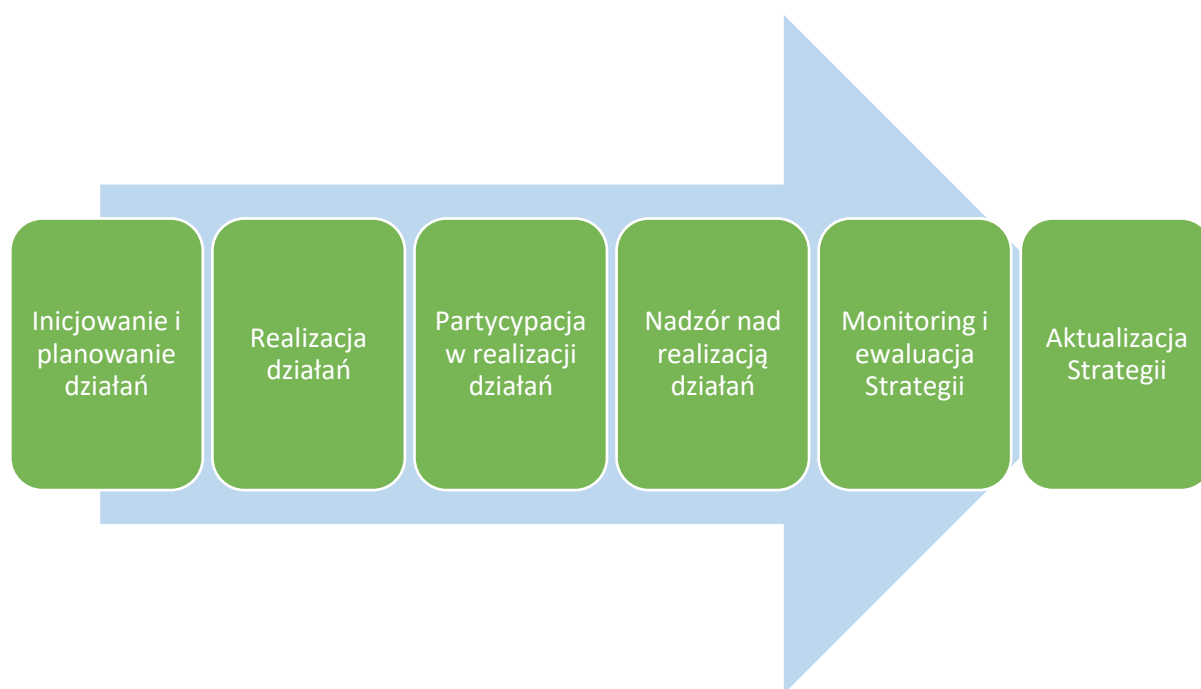


Źródło: opracowanie własne

Następnym krokiem w opracowaniu systemu realizacji strategii było zidentyfikowanie poszczególnych procesów, które będą niezbędne na wszystkich etapach. Są to:

1. Inicjowanie i planowanie działań – zaplanowanie projektów i działań mających na celu realizację celów wyznaczonych w strategii oraz wyznaczenie podmiotów odpowiedzialnych za ich wdrażanie.
2. Realizacja działań – realizacja i koordynacja zaplanowanych projektów i działań.
3. Partycypacja w realizacji działań – uczestnictwo w zaplanowanych projektach i działaniach w formie konsultacji.
4. Nadzór nad realizacją działań – kontrola postępów w realizacji zaplanowanych projektów i działań oraz kontrola realizacji celów Strategii.
5. Monitoring i ewaluacja Strategii – ocena wyników realizacji zaplanowanych projektów i działań oraz ocena poziomu wdrażania Strategii.
6. Aktualizacja Strategii – zgłaszanie i wprowadzanie zmian do Strategii wynikających ze zmieniających się warunków wewnętrznych i zewnętrznych.

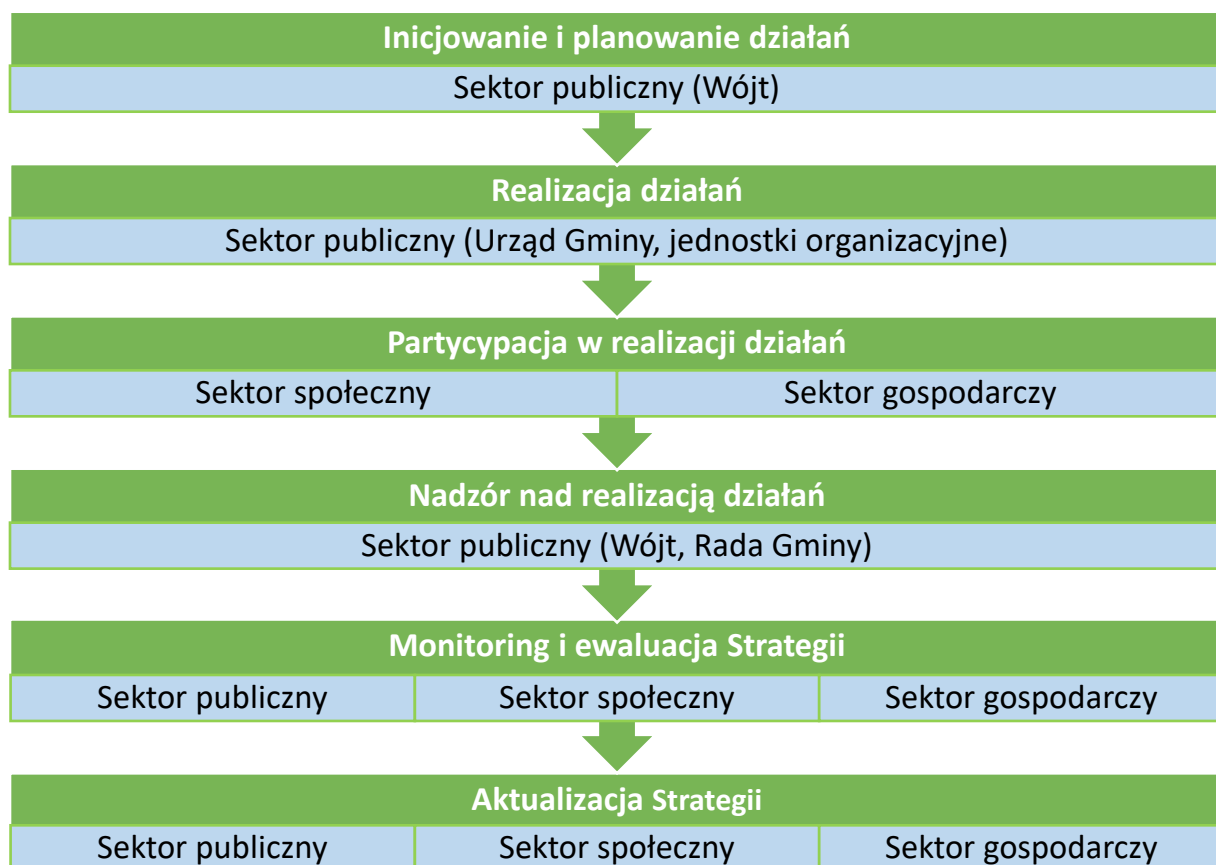
**Rysunek 3. Procesy systemu realizacji Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030**



*Źródło: opracowanie własne*

Ostatnim etapem opracowania systemu realizacji strategii było przypisanie poszczególnych procesów do głównych podmiotów biorących w nich udział. Zdecydowanie największy ciężar wdrażania dokumentu przypada na sektor publiczny, który odpowiedzialny jest za proces inicjowania, planowania, realizacji, nadzoru, monitoringu, ewaluacji i aktualizacji Strategii Rozwoju Gminy Karsin do 2030. Niezwykle istotnym jest jednak zapewnienie zaangażowania sektorów społecznego i gospodarczego w realizację działań poprzez proces partycypacji oraz umożliwienie im uczestnictwa w procesach monitoringu, ewaluacji oraz aktualizacji Strategii poprzez zgłaszanie wniosków, uwag i propozycji.

**Rysunek 4. System realizacji Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030**



Źródło: opracowanie własne

#### **Wytyczne do sporządzania dokumentów wykonawczych**

Dokumentami wykonawczymi dla Strategii Rozwoju Gminy Karsin do 2030 są obligatoryjne lub fakultatywne plany, programy lub inne dokumenty strategiczne funkcjonujące w gminie. Ważne jest aby zapewniona została ich spójność z zapisami Strategii, w związku z czym należy:

1. Aktualizować obowiązując obecnie dokumenty tak aby nie były one sprzeczne z zapisami Strategii Rozwoju Gminy Karsin do 2030.
2. W przypadku opracowywania nowych dokumentów należy zapewnić ich pełną zgodność z zapisami Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030 przy jednoczesnym utrzymaniu ich zgodności z wytycznymi i dokumentami na szczeblach regionalnym i krajowym.

W celu lepszej realizacji założeń Strategii należy przeanalizować aktualność obecnie obowiązujących na terenie gminy dokumentów wykonawczych. Poniższa tabela przedstawia najważniejsze z nich w podziale na obszary tematyczne oraz określa zalecenia związane z ich aktualizacją lub opracowaniem.

**Tabela 11. Stan aktualności dokumentów wykonawczych w gminie Karsin**

| Obszar tematyczny                          | Dokumenty na poziomie lokalnym                                        | Stan dokumentu w gminie Karsin                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planowanie przestrzenne                    | Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Gminy | Obowiązujący dokument z 2001 zaktualizowano ostatnio w roku 2020 – zalecana aktualizacja lub sporządzenie nowego Studium                                                                                               |
| Rewitalizacja                              | Gminny Program Rewitalizacji                                          | Brak – zalecane sporządzenie dokumentu                                                                                                                                                                                 |
| Ochrona środowiska                         | Gminny program ochrony środowiska                                     | Obowiązuje obecnie dokument na lata 2016-2019 z perspektywą na lata 2020-2023 – ostatnia aktualizacja w roku 2016. Zalecana aktualizacja lub sporządzenie nowego dokumentu po upływie okresu obowiązywania aktualnego. |
|                                            | Plan gospodarki niskoemisyjnej                                        | Brak – zalecane sporządzenie dokumentu                                                                                                                                                                                 |
| Ochrona zabytków i dziedzictwa kulturowego | Gminny program opieki nad zabytkami                                   | Brak obowiązującego dokumentu. Ostatni dokument obejmował lata 2015-2019 – zalecane sporządzenie dokumentu                                                                                                             |
| Transport                                  | Strategia rozwoju elektromobilności                                   | Brak – zalecane sporządzenie dokumentu                                                                                                                                                                                 |
|                                            | Plan rozwoju sieci drogowej                                           | Brak – zalecane sporządzenie dokumentu                                                                                                                                                                                 |
| Polityka społeczna                         | Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych                         | Obowiązujący dokument na lata 2021-2030 jest zgodny ze Strategią Rozwoju Gminy Karsin 2030                                                                                                                             |
| Finanse                                    | Budżet gminy                                                          | Dokument przyjmowany corocznie w związku z czym regularnie aktualizowany. Należy na bieżąco uwzględniać w nim zadania realizowane na potrzeby osiągnięcia celów Strategii                                              |
|                                            | Wieloletnia Prognoza Finansowa                                        | Dokument regularnie aktualizowany. Należy na bieżąco uwzględniać w nim zadania realizowane na potrzeby osiągnięcia celów Strategii                                                                                     |

Źródło: opracowanie własne

## 11. MONITORING I EWALUACJA STRATEGII

Aby ocenić jakość i wartość podejmowanych działań oraz efektów wdrażania Strategii Rozwoju Gminy Karsin do 2030 roku, należy poddawać dokument dwóm procesom. Pierwszy z nich to monitoring, który oparty jest o realizację wskaźników przyjętych w korelacji z poszczególnymi celami operacyjnymi. W tym celu komórka organizacyjna Urzędu Gminy Karsin odpowiedzialna za Strategię powinna sporządzać coroczny raport z jej realizacji, w którym pokazane zostaną zmiany wartości wskaźników wynikające z podejmowanych działań.

Drugi proces to ewaluacja Strategii. Jego celem jest nie tylko ocena bezpośrednich rezultatów działań, ale również stosunek nakładów pracy do uzyskanych efektów. Jednak najważniejszym elementem odróżniającym ją od monitoringu jest jej długofalowy charakter. Ewaluacja powinna zostać przeprowadzona w trzech terminach:

1. Ewaluacja ex-ante – przed rozpoczęciem realizacji Strategii.
2. Ewaluacja mid-term – w połowie procesu realizacji Strategii.
3. Ewaluacja ex-post – po zakończeniu procesu realizacji Strategii.

Ewaluacja ex-ante ma na celu odpowiedź na pytanie czy zaplanowane w ramach Strategii Rozwoju Gminy Karsin do 2030 roku działania przyniosą zakładane rezultaty przy wykorzystaniu wskazanych instrumentów i zasobów. Aby uzyskać odpowiedź na to pytanie ewaluacji poddane powinny zostać cztery kryteria:

- Trafność celów strategicznych i kierunków działań w stosunku do zidentyfikowanych problemów i wyzwań.
- Przewidywana skuteczność zaplanowanych działań w relacji do wyznaczonych celów oraz sposób. Dodatkowym elementem tego kryterium jest przewidywana skuteczność zaplanowanych metod wdrażania działań oraz możliwość zabezpieczenia odpowiednich zasobów.
- Przewidywana efektywność całości zasobów.
- Spójność Strategii pod kątem wewnętrznym (spójność celów z działaniami) oraz zewnętrznym (między założeniami Strategii a dokumentami szczebla krajowego oraz regionalnego).

Ewaluacja mid-term przeprowadzona powinna zostać w połowie okresu realizacji Strategii i ma na celu sprawdzenie dotychczasowych postępów i trafności zaplanowanych działań. Do jej przeprowadzenia wykorzystane powinny być, między innymi, raporty z monitoringu wskaźników.

Z kolei ewaluacja ex-post ma na celu weryfikację stopnia zrealizowania celów Strategii po upływie okresu jej obowiązywania. Jest to swoiste podsumowanie wszystkich działań i pracy wykonanych na przestrzeni lat. Ewaluacja ex-post daje również odpowiedź na pytanie czy opracowana w Strategii wizja gminy Karsin w roku 2030 została osiągnięta i w jakim stopniu.

## 12. RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Realizacja działań zaplanowanych w Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030 musi być poparta możliwością ich sfinansowania. Podstawowym źródłem środków są dochody samorządu, w które wchodzi zarówno dochody własne jak i dotacje celowe z budżetu Państwa czy subwencje ogólne. Rosnące z roku na rok dochody własne i ogólne gminy Karsin pozwalają na pozytywną ocenę potencjału realizacji celów wyznaczonych niniejszym dokumentem.

Najważniejszym wsparciem finansowym dla budżetu gminy będą środki zewnętrzne, w szczególności pozyskiwane w ramach rozpoczynającej się perspektywy finansowej UE 2021-2027. W momencie pisania Strategii trwają końcowe prace nad uruchomieniem Programów Operacyjnych, a co za tym idzie, udostępnieniem beneficjentom przypisanych do poszczególnych PO alokacji finansowych. Gmina Karsin będzie mogła ubiegać się o dofinansowanie do projektów między innymi w ramach:

- Funduszy Europejskich dla Pomorza 2021-2027 (FEP) – następca Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Pomorskiego 2014-2020. Najważniejszy, regionalny Program Operacyjny, umożliwiający beneficjentom sięganie po środki z bardzo szerokiego zakresu obszarów. Zgodnie z kontraktem terytorialnym kwota przeznaczona na program to blisko 1,7 mld euro, z czego 1,25 mld przeznaczone zostało na działania w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR), a ok. 420 mln euro na działania w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego Plus (EFS+).
- Funduszy Europejskich na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko (FENIKS) – następca Programu Infrastruktura i Środowisko (POLiŚ). Program przyczyni się do rozwoju gospodarki niskoemisyjnej, ochrony środowiska oraz przeciwdziałania i adaptacji do zmian klimatu. FENIKS wesprze również inwestycje transportowe oraz dofinansuje ochronę zdrowia i dziedzictwo kulturowe. Planowany budżet to ponad 25 mld euro.
- Funduszy Europejskich dla Nowoczesnej Gospodarki (FENG) – kontynuacja dwóch wcześniejszych programów: Innowacyjna Gospodarka 2007-2013 (POIG) oraz Inteligentny Rozwój 2014-2020 (POIR). FENG będzie wspierał realizację projektów badawczo-rozwojowych, innowacyjnych oraz takich, które zwiększają konkurencyjność polskiej gospodarki. Planowany budżet to ok 7,9 mld euro.
- Funduszy Europejskich dla Rozwoju Społecznego 2021-2027 (FERS) - następca Programu Wiedza Edukacja Rozwój (POWER). Główne obszary działania FERS to: praca, edukacja, zdrowie oraz dostępność. Program będzie wspierał projekty z zakresu: poprawy sytuacji osób na rynku pracy, zwiększenia dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, zapewnienia opieki nad dziećmi, podnoszenia jakości edukacji i rozwoju kompetencji, integracji społecznej, rozwoju usług społecznych i ekonomii społecznej oraz ochrony zdrowia.
- Funduszy Europejskich na Rozwój Cyfrowy (FERC) - następca Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa (POPC), który w latach 2014-2020 wspierał cyfryzację w Polsce. FERC

będzie koncentrował się przede wszystkim na: zwiększeniu dostępu do ultraszybkiego internetu szerokopasmowego, udostępnieniu zaawansowanych e-usług pozwalających w pełni na elektroniczne załatwienie spraw obywateli i przedsiębiorców, zapewnieniu cyberbezpieczeństwa w ramach nowego dedykowanego obszaru interwencji, rozwoju gospodarki opartej na danych, wykorzystującej najnowsze technologie cyfrowe, rozwoju współpracy międzysektorowej na rzecz tworzenia cyfrowych rozwiązań problemów społeczno-gospodarczych, wsparciu rozwoju zaawansowanych kompetencji cyfrowych, w tym również w obszarze cyberbezpieczeństwa dla jednostek samorządu terytorialnego i przedsiębiorców. Planowany budżet FERC to ok. 2 mld euro.

Uzupełnieniem dochodów gminy oraz środków z funduszy europejskich są pożyczki bankowe, kapitał prywatny oraz inne fundusze zewnętrzne takie jak Mechanizm Finansowy EOG, Norweski Fundusz Finansowy, jak również środki zarządzane przez centralne agencje i fundusze takie jak Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych, Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa czy poszczególne ministerstwa.

**Rysunek 5. Ramy finansowe Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030**



Źródło: opracowanie własne

Aby lepiej ukazać korelację źródeł finansowania, w szczególności te związane ze środkami europejskimi zestawiono je poniżej z celami Strategii.

**Tabela 12. Zestawienie źródeł finansowania z celami operacyjnymi Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030**

| Cel strategiczny                                           | Gmina atrakcyjna przestrzennie |     |     | Gmina atrakcyjna turystycznie i gospodarczo |     |     | Gmina atrakcyjna dla mieszkańców |     |     |     |
|------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----|-----|---------------------------------------------|-----|-----|----------------------------------|-----|-----|-----|
|                                                            | 1.1                            | 1.2 | 1.3 | 2.1                                         | 2.2 | 2.3 | 3.1                              | 3.2 | 3.3 | 3.4 |
| Fundusze Europejskie dla Pomorza                           | +                              | +   | +   | +                                           | +   | +   | +                                | +   | +   | +   |
| Fundusze Europejskie na Infrastrukturę, Klimat, Środowisko | +                              | +   | +   |                                             |     |     |                                  |     |     | +   |
| Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki            |                                |     |     |                                             | +   |     |                                  |     |     |     |
| Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego               |                                |     |     |                                             |     | +   | +                                | +   | +   |     |
| Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy                     |                                |     |     |                                             |     |     |                                  | +   |     |     |

Źródło: opracowanie własne

## SPIS MAP

|                                                                                                                 |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Mapa 1. Gmina Karsin .....                                                                                      | 20 |
| Mapa 2. Obszar Funkcjonalny Rezerwatu Biosfery Bory Tucholskie oraz gminy zagrożone trwałą marginalizacją ..... | 23 |
| Mapa 3. Struktura funkcjonalno-przestrzenna województwa Pomorskiego .....                                       | 24 |
| Mapa 4. Sieć powiązań przyrodniczych gminy Karsin .....                                                         | 25 |
| Mapa 5. Sieć powiązań infrastrukturalnych .....                                                                 | 26 |
| Mapa 6. Sieć powiązań społeczno-gospodarczych .....                                                             | 27 |
| Mapa 7. Model struktury funkcjonalno-przestrzennej gminy Karsin .....                                           | 28 |

## SPIS TABEL

|                                                                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1. Analiza SWOT .....                                                                                                        | 9  |
| Tabela 2. Cele strategiczne i operacyjne .....                                                                                      | 12 |
| Tabela 3. Cele operacyjne i kierunki działań dla Celu Strategicznego 1 .....                                                        | 13 |
| Tabela 4. Cele operacyjne i kierunki działań dla Celu Strategicznego 2 .....                                                        | 14 |
| Tabela 5. Cele operacyjne i kierunki działań dla Celu Strategicznego 3 .....                                                        | 15 |
| Tabela 6. Wskaźniki rozwojowe przypisane do celów operacyjnych w ramach celu strategicznego 1 .....                                 | 18 |
| Tabela 7. Wskaźniki rozwojowe przypisane do celów operacyjnych w ramach celu strategicznego 2 .....                                 | 19 |
| Tabela 8. Wskaźniki rozwojowe przypisane do celów operacyjnych w ramach celu strategicznego 3 .....                                 | 19 |
| Tabela 9. Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania polityki przestrzennej gminy Karsin .....                               | 29 |
| Tabela 10. Zgodność celów strategicznych i operacyjnych Strategii z celami i priorytetami dokumentów krajowych i regionalnych ..... | 31 |
| Tabela 11. Stan aktualności dokumentów wykonawczych w gminie Karsin .....                                                           | 37 |
| Tabela 12. Zestawienie źródeł finansowania z celami operacyjnymi Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030 .....                  | 41 |

## SPIS RYSUNKÓW

|                                                                              |   |
|------------------------------------------------------------------------------|---|
| Rysunek 1. Proces tworzenia Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030..... | 2 |
|------------------------------------------------------------------------------|---|

|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Rysunek 2. Główne grupy uczestników systemu realizacji Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030 ..... | 34 |
| Rysunek 3. Procesy systemu realizacji Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030 .....                  | 35 |
| Rysunek 4. System realizacji Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030.....                            | 36 |
| Rysunek 5. Ramy finansowe Strategii Rozwoju Gminy Karsin do roku 2030.....                               | 40 |