



## Programowanie działań zaradczych w zakresie depopulacji dla województwa świętokrzyskiego

Wnioski i rekomendacje z badania  
pn. *Wpływ depopulacji na perspektywy rozwojowe województw:  
opolskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego*



Autorzy raportu:

Zespół merytoryczny pod kierunkiem dr hab. Piotra Szukalskiego, prof. nadzw. UŁ w składzie:

dr Jolanta Kluba

dr Maciej Piotrowski

dr Michał Thlon

Magdalena Marciniak – Piotrowska

Artur Kowalczyk

Katarzyna Grudzień

Rafał Stawiarz

Milena Maj

Zamawiający/Wydawca:



URZĄD MARSZAŁKOWSKI  
Województwa Opolskiego

Urząd Marszałkowski Województwa Opolskiego

ul. Piastowska 14

45-082 Opole

tel.: 77 541 64 10

e-mail: [umwo@opolskie.pl](mailto:umwo@opolskie.pl)

Wykonawca:

**bluehill<sup>^</sup>**



**Bluehill Sp. z o.o.**

ul. Stępińska 22/30

00-739 Warszawa

tel. 22 100 69 26

<http://www.bluehill.pl>

**EPRD Biuro Polityki Gospodarczej  
i Rozwoju Regionalnego**

ul. Szkolna 36a,

25-001 Kielce

tel. 41 345 32 71

<http://www.eprd.pl>

Opracowanie stanowi produkt badania pn. *Wpływ depopulacji na perspektywy rozwojowe województw: opolskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego* będącego elementem projektu pn. *Programowanie działań minimalizujących skutki depopulacji na przykładzie województw: opolskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego.*

## Spis treści

Resume .....	- 4 -
Streszczenie .....	- 6 -
Wprowadzenie .....	- 14 -
1. Sytuacja demograficzna województwa świętokrzyskiego .....	-18-
2. Problematyka i złożoność badania oraz metodologia podziału działań zaradczych .....	-24-
3. Działania rekomendowane do wdrożenia w województwie świętokrzyskim z perspektywy zmian demograficznych.....	-32-
4. Działania do potencjalnego wdrożenia w województwie świętokrzyskim z perspektywy zmian demograficznych.....	- 55 -
5. Model wdrażania działań i instrumentów .....	- 78 -
6. Perspektywy rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego do 2030 roku .....	- 92 -
7. System monitoringu podejmowanych przedsięwzięć.....	- 102 -
Podsumowanie .....	- 112 -
Wykaz źródeł .....	- 115 -
Wykaz tabel .....	- 119 -
Wykaz rysunków.....	- 120 -
Wykaz wykresów .....	- 121 -
Wykaz użytych skrótów.....	-122-
Wykaz załączników .....	-123-

## Resume

---

Niniejszy raport ma na celu zaproponowanie działań zaradczych zmierzających do przeciwdziałania skutkom depopulacji dla województwa świętokrzyskiego, zminimalizowania ich i dostosowywania się do nich w oparciu o wnioski i rekomendacje płynące z badania. Jest to finalny efekt prac analitycznych, które obejmowały szeroko rozumianą diagnozę sytuacji demograficznej województwa świętokrzyskiego, która pozwoliła na identyfikację podstawowych uwarunkowań sytuacji demograficznej regionu, jak również umożliwiła delimitację obszarów uznanych jako szczególnie zagrożone depopulacją.

Przeprowadzona diagnoza sytuacji demograficznej regionu ujawniła szereg czynników determinujących procesy depopulacyjne w regionie. Analiza wskaźników demograficznych odnoszących się do obszaru wyznaczonego jako szczególnie zagrożony depopulacją wykazała, że podstawowym czynnikiem, który wprost wpływa na ubytek liczby ludności w regionie jest oddziaływanie migracji, które są motywowane przeważnie względami ekonomicznymi. Należy ponadto podkreślić, że podstawowe uwarunkowania depopulacyjne tkwią w przyczynach ekonomicznych, które mają swoje źródło przede wszystkim w nieatrakcyjności lokalnego rynku pracy (braku atrakcyjnych, tj. dobrze płatnych miejsc pracy, ale także miejsc pracy nieodpowiadających kwalifikacjom osób tej pracy poszukujących). Stanowi to czynnik wypychający mieszkańców do innych regionów, głównie do województwa mazowieckiego i małopolskiego.

Mając na uwadze powyższe, zaproponowany został zestaw rekomendacji mających na celu długookresową poprawę sytuacji demograficznej województwa świętokrzyskiego. Przeprowadzona na pierwszym etapie badania (*Raport cząstkowy I*) i kontynuowana przez kolejne kwerenda doprowadziła do zidentyfikowania zbioru różnorodnych działań, jakie mogłyby być podjęte w tym celu. Zbiór ten poddany został ocenie z perspektywy wyzwań demograficznych, ekonomicznych i społecznych zidentyfikowanych w *Raporcie cząstkowym II*. Na podstawie tej oceny wzbogaconej o wnioski z FGI z samorządowcami, spotkania z ekspertami i pracownikami Urzędu Marszałkowskiego Województwa Opolskiego i Świętokrzyskiego wytypowano zestaw działań, które zostały uznane za adekwatne do wdrażania na terenie regionu. Na kolejnym etapie dokonano analizy PEST i TBE i na ich podstawie dokonano podziału wyodrębnionych wcześniej instrumentów, jakie mogłyby być wdrażane na terenie regionu, na 2 podgrupy: działania rekomendowane oraz rozwiązania możliwe do realizacji. Podstawowymi kryteriami w tym przypadku były: relacja koszty – oczekiwane rezultaty oraz realna możliwość wdrożenia danego środka zaradczego.

Zaproponowany został również model wdrażania, który zakłada oddziaływanie na procesy depopulacyjne na różnych szczeblach administracji samorządowej dopuszczając również powstawanie doraźnych związków terytorialnych umożliwiających oddziaływanie w ponadlokalnym zakresie. Kluczowe jest przy tym, aby w proces wdrażania zaangażowane było maksymalnie szerokie grono interesariuszy umożliwiające nie tylko sprawną realizację odgórnych inicjatyw, ale także oddolną aktywność.

Istotnym aspektem procesu wdrażania rekomendowanych działań jest sposób identyfikacji efektów interwencji. Proponowana koncepcja monitoringu opiera się na trzech grupach wskaźników pokazujących zarówno wpływ proponowanych działań i instrumentów na sytuację demograficzną regionu (wskaźniki efektu), jak i pokazujących, w jaki sposób wdrażane instrumenty oddziałują na poszczególne elementy ekosystemu społeczno-gospodarczego (wskaźniki rezultatu). Odrębnym aspektem są same wskaźniki produktu pokazujące, jaka jest skala i struktura działań podejmowanych

przez poszczególnych interesariuszy regionalnych. Zakłada się coroczne pozyskania danych umożliwiających wyliczenie wskaźników, to jednocześnie ocena trendów powinna zostać podjęta po upływie 30 lat, co w przybliżeniu obejmuje okres jednego pokolenia.

## Streszczenie

---

Niniejszy raport ma na celu zaproponowanie działań zaradczych zmierzających do przeciwdziałania skutkom depopulacji dla województwa świętokrzyskiego, zminimalizowania ich i dostosowywania się do nich w oparciu o wnioski i rekomendacje płynące z badania. Jest to finalny efekt prac analitycznych, które obejmowały szeroko rozumianą diagnozę sytuacji demograficznej województwa świętokrzyskiego, która pozwoliła na identyfikację podstawowych uwarunkowań sytuacji demograficznej regionu, jak również umożliwiła delimitację obszarów uznanych jako szczególnie zagrożone depopulacją.

Tego rodzaju podejście implikowało konieczność zastosowania metod łączących typologię ruchu ludności J. Webba oraz kategoryzację wartości wskaźnika syntetycznego<sup>1</sup>. Podejście wg Webba umożliwia wyróżnić osiem typów demograficznych jednostek poprzez uwzględnienie salda ruchu naturalnego oraz salda migracji. Pierwsze cztery typy (A-D) odnoszą się do jednostek aktywnych demograficznie, a cztery pozostałe typy (E-H) oznaczają jednostki nieaktywne, czyli wyludniające się. Poniższy rysunek ilustruje efekt nałożenia na poszczególne gminy kategorii wartości wskaźnika syntetycznego oraz typologii Webba. Zastosowanie dwóch etapów typowania obszarów szczególnie narażonych na wyludnianie się wynikało z założenia, że procesy depopulacyjne można rozpatrywać na dwóch poziomach: zjawisk, które wprost prowadzą do zmniejszania się liczby ludności (ubytek naturalny, ujemne saldo migracji), oraz zjawisk, które te procesy wzmacniają lub warunkują (np. starzenie się społeczeństw<sup>2</sup>). Pierwszy etap (typologia Webba) pozwolił na wskazanie obszarów określanych jako nieaktywne demograficznie. Zastosowanie natomiast wskaźnika syntetycznego pozwoliło na ograniczenie liczby gmin i wskazanie tych, które na tle województwa świętokrzyskiego są szczególnie zagrożone depopulacją.

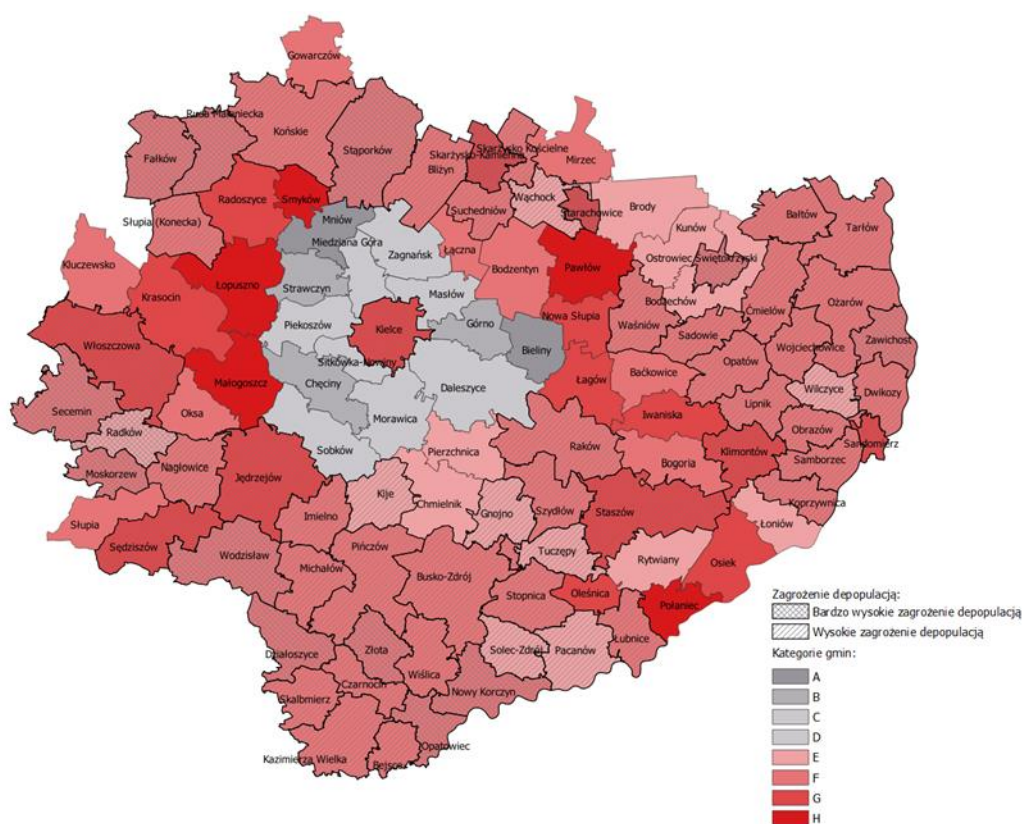
W ramach prowadzonej analizy za szczególnie zagrożone depopulacją uznano 61 gmin (60% wszystkich gmin z województwa). W przypadku jednej czwartej z nich (15 na 61) zagrożenie ma poziom bardzo wysoki. Szczególnie zagrożone depopulacją są powiaty: buski i sandomierski (po 8 gmin), konecki i opatowski (po 6 gmin) czy jędrzejowski, kazimierski, konecki i pińczowski (po 5 gmin). Do obszaru zagrożonego depopulacją zalicza się także Kielce. W 61% (37 gmin na 61) są to przy tym gminy wiejskie, zaś około jednej trzeciej (19 gmin z 61) to gminy o charakterze miejsko-wiejskim. Można na tej podstawie pośrednio wnioskować, że u podłoża procesów migracyjnych może leżeć niski potencjał gospodarczy gmin wynikający w dużej mierze z ich wiejskiego charakteru bądź niewystarczającego potencjału gospodarczego lokalnych ośrodków wzrostu. Bardzo wysokie zagrożenie depopulacją w jednym na dziesięć przypadków dotyczy gminy wiejskiej, zaś w pozostałych przypadkach są to gminy miejsko-wiejskie bądź średniej wielkości miasta, z których ludność odpływa do innych regionów w poszukiwaniu pracy. Mapa ilustruje dość wysoki poziom zbieżności wyników uzyskanych z wykorzystaniem typologii Webba oraz kategoriami wskaźnika syntetycznego. Przykładowo żadna z gmin z kategorii A-D, nie została wskazana jako zagrożona depopulacją w bardzo wysokim lub wysokim stopniu.

---

<sup>1</sup> Przyjęto kategorie gmin o bardzo wysokim zagrożeniu depopulacją, wysokim zagrożeniu depopulacją oraz pozostałych.

<sup>2</sup> Oczywiście poszczególne zjawiska są od siebie współzależne (np. migracja określonych grup ludności może wpływać na zmiany wskaźnika starości, a wskaźnik starości może wpływać na ruch naturalny). Na potrzeby analizy wskazano jeden z możliwych rodzajów zależności.

Rysunek 1. Obszary szczególnie dotknięte depopulacją według wskaźnika syntetycznego<sup>3</sup> na terenie woj. świętokrzyskiego w latach 2010-2017 oraz podział gmin wg klasyfikacji Webba<sup>4</sup>



Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzona diagnoza sytuacji demograficznej regionu ujawniła szereg czynników determinujących procesy depopulacyjne w regionie. Analiza wskaźników demograficznych odnoszących się do obszaru wyznaczonego jako szczególnie zagrożony depopulacją wykazała, że podstawowym czynnikiem, który wprost wpływa na ubytek liczby ludności w regionie jest oddziaływanie migracji, które są motywowane przeważnie względami ekonomicznymi. Uwarunkowania procesów depopulacyjnych są przy tym bardzo złożone. Są one bowiem pochodną

<sup>3</sup> Jako wskaźniki cząstkowe zostały wykorzystane: wskaźnik starości, liczba osób w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym, przyrost naturalny na 1000 ludności, saldo migracji na 1000 ludności, prognoza GUS zmiany liczby ludności do 2030 r.

<sup>4</sup> W efekcie jej zastosowania można wyróżnić osiem typów demograficznych oznaczonych literami od A do H. Pierwsze cztery typy (A-D) odnoszą się do jednostek aktywnych demograficznie, czyli zaludniających się w wyniku:

A – przewagi przyrostu naturalnego nad ubytkiem migracyjnym,

B – przewagi przyrostu naturalnego nad przyrostem migracyjnym,

C – przewagi przyrostu migracyjnego nad przyrostem naturalnym,

D – przewagi przyrostu migracyjnego nad ubytkiem naturalnym.

Cztery pozostałe typy (E-H) oznaczają jednostki nieaktywne, czyli wyludniające się wskutek:

E – przewagi ubytku naturalnego nad przyrostem migracyjnym,

F – przewagi ubytku naturalnego nad ubytkiem migracyjnym,

G – przewagi ubytku migracyjnego nad ubytkiem naturalnym,

H – przewagi ubytku migracyjnego nad przyrostem naturalnym.

od tradycji emigracyjnych w regionie, efektem współczesnych procesów migracyjnych (zarówno zagranicznych, jak i wewnętrznych), jak i szeroko rozumianych przemian społeczno-obyczajowych determinujących postawy młodych ludzi wobec rodziny i rodzicielstwa. Na podstawie przeprowadzonych analiz należy ponadto podkreślić, że podstawowe uwarunkowania depopulacyjne tkwią w przyczynach ekonomicznych, które mają swoje źródło przede wszystkim w nieatrakcyjności lokalnego rynku pracy (braku atrakcyjnych, tj. dobrze płatnych miejsc pracy, ale także miejsc pracy nieodpowiadających kwalifikacjom osób tej pracy poszukujących). Stanowi to czynnik wypychający mieszkańców do innych regionów, głównie do województwa mazowieckiego i małopolskiego.

Stąd też w niniejszym opracowaniu skupiono się na poszukiwaniu środków zaradczych mających przeciwdziałać procesowi depopulacji, minimalizować jego skutki lub dostosowywać się do niego. Punktem wyjścia była lista stosowanych w różnych krajach instrumentów, przedstawiona w *Raporcie cząstkowym I*, powiększona o dodatkowe działania zidentyfikowane podczas dalszej kwerendy. Tak zebrany zbiór działań poddany został ocenie z perspektywy przedstawionych w *Raporcie cząstkowym II* wyzwań demograficznych i rozwojowych województwa świętokrzyskiego, co doprowadziło do wyodrębnienia zbioru działań uznanych za adekwatne do wdrażania na terenie regionu. Ważną, zastosowaną ramą analityczną rzutującą na myślenie o środkach zaradczych była koncepcja zarządzania kurczącymi się regionami. Dzięki spotkaniom z samorządowcami z regionu (FGI) i ekspertami, kilkukrotnym spotkaniom z pracownikami Urzędu Marszałkowskiego dokonano ustalenia ostatecznej – wzbogaconej dzięki powyższym spotkaniom o nowe instrumenty – listy działań. Na kolejnym etapie dokonano analizy PEST i TBE i na ich podstawie dokonano podziału wyodrębnionych wcześniej instrumentów, jakie mogłyby być wdrażane na terenie regionu, na 2 podgrupy: działania rekomendowane oraz rozwiązania możliwe do realizacji. Podstawowymi kryteriami w tym przypadku były: relacja koszty – oczekiwane rezultaty oraz realna możliwość wdrożenia danego środka zaradczego.

Wdrażanie rekomendowanych instrumentów będzie się wiązało z występowaniem określonych ryzyk osiągnięcia zamierzonych celów. Poza dostępem do źródeł finansowania istotnym czynnikiem, na który należy zwrócić uwagę jest ograniczoną świadomość problemu depopulacji w samorządzie lokalnym, ale też będących jej efektem wszelkich długofalowych konsekwencji dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Poza tym poszczególne działania i instrumenty mogą podlegać oddziaływaniu różnego rodzaju barier społecznych czy prawno-administracyjnych. Ponadto istotnym czynnikiem modyfikującym skuteczność interwencji jest koniunktura gospodarcza, która – w zależności od etapu cyklu – może wspomagać realizację zamierzeń lub ograniczać możliwość zaistnienia pozytywnych skutków.

Niezależnie od możliwych ryzyk zaproponowano model wdrażania, który opisuje poszczególne aspekty związane ze strategicznym i terytorialnym wymiarem interwencji, charakterem podejmowanych inicjatyw, zestawem interesariuszy, ale też możliwymi źródłami finansowania. Proponowany model uwzględnia dywersyfikację w każdym z opisanych aspektów i rozpatruje analizowany problem z perspektywy przedstawionego wcześniej paradygmatu zarządzania regionami kurczącymi się. Zakłada się oddziaływanie na procesy depopulacyjne na różnych szczeblach administracji samorządowej dopuszczając również powstawanie doraźnych związków terytorialnych umożliwiających oddziaływanie w ponadlokalnym zakresie. Kluczowe jest przy tym, aby w proces wdrażania zaangażowane było maksymalnie szerokie grono interesariuszy umożliwiający nie tylko sprawną realizację ogólnych inicjatyw, ale także oddolną aktywność. W systemie wdrażania działań i instrumentów kluczowa powinna być rola działań informacyjno-promocyjnych, które byłyby



ukierunkowane na budowanie motywacji interesariuszy procesu, jak również upowszechnianie wiedzy o samych procesach depopulacyjnych, jak i podejmowanych działaniach.

Istotnym aspektem procesu wdrażania rekomendowanych działań jest sposób identyfikacji efektów interwencji. Proponowana koncepcja monitoringu opiera się na trzech grupach wskaźników pokazujących zarówno wpływ proponowanych działań i instrumentów na sytuację demograficzną regionu (wskaźniki efektu), jak i pokazujących, w jaki sposób wdrażane instrumenty oddziałują na poszczególne elementy ekosystemu społeczno-gospodarczego (wskaźniki rezultatu). Odrębnym aspektem są same wskaźniki produktu pokazujące, jaka jest skala i struktura działań podejmowanych przez poszczególnych interesariuszy regionalnych. Ważne jest przy tym, aby w proces monitorowania były zaangażowane różne podmioty mające dostęp do danych umożliwiających wyliczenie wartości poszczególnych wskaźników. Jest to szczególnie istotne w przypadku danych demograficznych, w przypadku których zjawisko migracji nierejestrowanej wpływa na ograniczoną użyteczność danych pochodzących ze zbiorów statystyki publicznej. Proponuje się zatem, że dane dotyczące liczby ludności będą także pochodziły z systemu ubezpieczeń społecznych, co umożliwi skorygowanie danych znajdujących się w zbiorach GUS.

## Abstract

---

This report aims to propose remedies to counteract, minimize and adapt to the effects of depopulation in the Świętokrzyskie Voivodeship based on the findings and recommendations of the study. This is the final result of analytical work, which included a broadly understood diagnosis of the demographic situation of the Świętokrzyskie Voivodeship, which allowed for the identification of the basic conditions determining the demographic situation of the region and enabled delimitation of areas recognized as particularly exposed to the risk of depopulation.

Such an approach implied the necessity to use methods combining the typology of population movement developed by J. Webb and categorization of the synthetic index values. The Webb's approach allows eight types of demographic units to be distinguished by taking account of the natural movement balance and the migration balance.<sup>5</sup> The first four types (A-D) refer to demographically active units, while the remaining four types (E-H) refer to inactive units, i.e. those being depopulated. The following figure illustrates the effect of the superimposition of the categories of synthetic index values and the Webb's typology on individual communes (gminas). The application of two stages of selection of the areas particularly exposed to depopulation resulted from the assumption that depopulation processes can be considered at two levels: phenomena that directly lead to population decrease (natural loss, negative migration balance), and phenomena which reinforce or condition these processes (e.g. ageing of the societies). The first stage (Webb's typology) made it possible to identify areas defined as demographically inactive. On the other hand, the use of a synthetic indicator made it possible to limit the number of communes and to indicate those which, in comparison with the Świętokrzyskie Voivodeship, are particularly threatened by depopulation.<sup>6</sup>

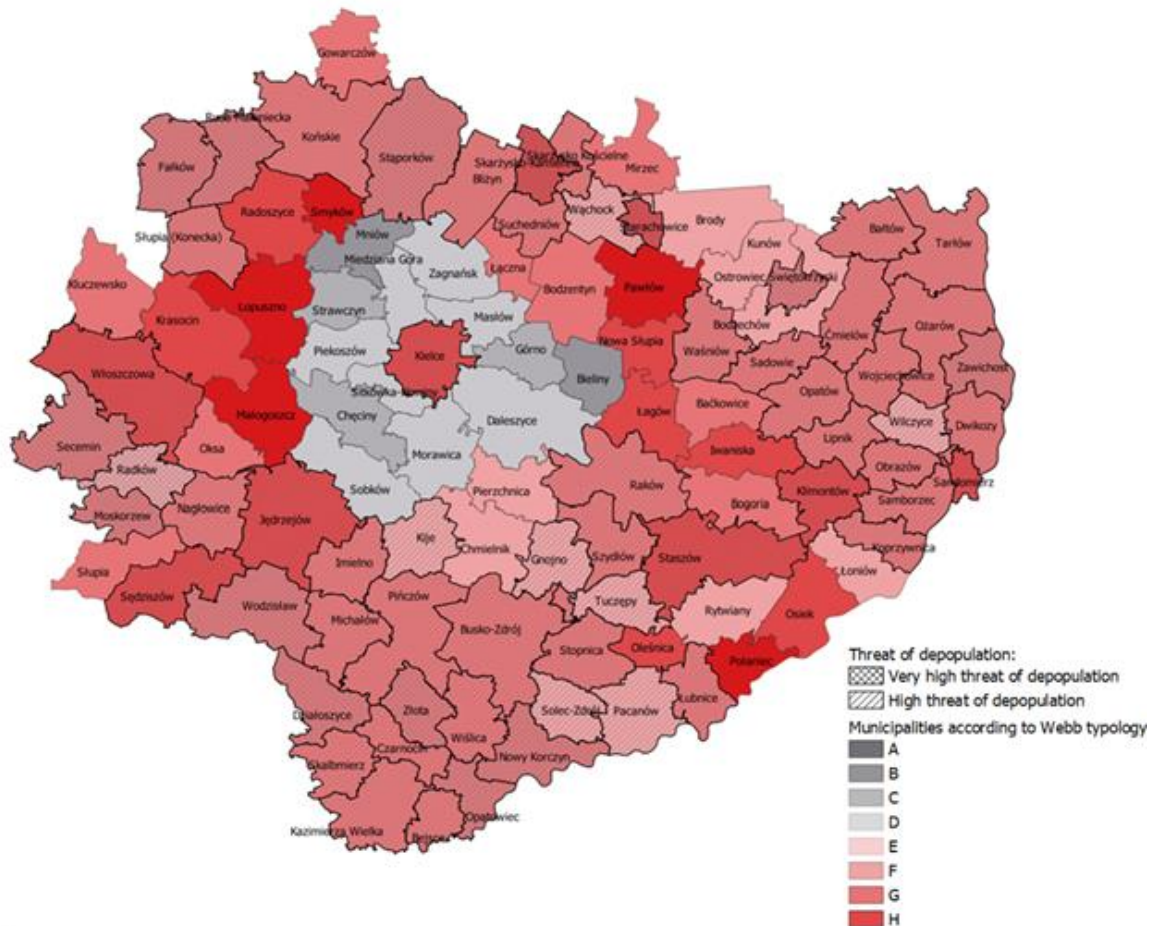
As part of the analysis, 61 communes (60% of all communes from the voivodeship) were recognized as exposed to a particular risk of depopulation. The risk is very high for one fourth of them (15 of 61). The following counties are exposed to a particular risk of depopulation: Busko and Sandomierz (8 communes each), Końskie and Opatów (6 communes each) or Jędrzejów, Kazimierz, Końskie and Pińczów (5 communes each). Kielce is also an area exposed to the risk of depopulation. 61% (37 communes out of 61) are rural communes, while about one third (19 communes out of 61) are urban-rural communes. On this basis it can be indirectly concluded that the migration processes may be based on a low economic potential of the communes resulting, to a large extent, from their rural nature or the insufficient economic potential of local growth centers. In one in ten cases, the risk of depopulation is very high in a rural commune, while in the other cases, it is urban-rural communes or medium-sized towns from which people leave for other regions in search of work. The map illustrates a fairly high level of convergence between the results under the Webb's typology and the synthetic index categories. For instance, none of the communes from category A-D has been indicated as exposed to the risk of depopulation to a very high or high degree.

---

<sup>5</sup> The categories of communes with a very high risk of depopulation, high risk of depopulation and others have been adopted.

<sup>6</sup> Certainly, particular phenomena are mutually dependent (e.g. migration of specific groups within the population can affect changes in the old-age indicator, and the old-age indicator can affect natural movement). For the needs of analysis one possible type of dependency has been indicated.

Rysunek 2. Areas particularly affected by depopulation in synthetic index in the province of Świętokrzyski in 2010-2017 and the division of municipalities according to Webb classification



The diagnosis of the demographic situation in the region revealed a number of factors determining the depopulation processes in the region. The analysis of demographic indicators related to the area designated as particularly exposed to the risk of depopulation showed that the basic factor that directly contributes to the population loss in the region is the impact of migration, which is mainly motivated by economic reasons. At the same time, the conditions of depopulation processes are very complex. They are a result of the emigration traditions in the region, the effect of modern migration processes (both international and domestic) as well as broadly understood social and lifestyle transformations determining the attitudes of young people towards family and parenthood. On the basis of the conducted studies, it should also be emphasized that the basic depopulation conditions have economic reasons, which originate mainly from the unattractiveness of the local labor market (lack of attractive, namely well-paid jobs, but also jobs that do not match the qualifications of job-seekers). This is the factor pushing the inhabitants out to other regions, primarily to the Mazovian Voivodeship and the Małopolskie Voivodeship.

Therefore, this paper focuses on the search for remedies to counteract the depopulation process, minimize its effects or adapt to it. The starting point was a list of instruments used in different countries, presented in the *Partial Report I*, increased by additional actions identified during further research. The so collected set of activities was subjected to assessment from the point of view of the

demographic and development challenges of the Świętokrzyskie Voivodeship presented in *Partial Report II* resulting in separating a set of activities recognized as adequate for implementation within the region. An important, applied analytical framework for thinking about the remedial measures was the shrinking regions management concept. Thanks to meetings with local government officials from the region (FGI) and experts, several meetings with the Marshal's Office employees, the final list of actions, enriched by new instruments thanks to the above mentioned meetings, was established. At the next stage, the PEST and TBE analyses were carried out and on their basis the earlier selected instruments that could be implemented in the region were divided into 2 subgroups: recommended actions and solutions that can be implemented. The main criteria in this case were the cost/expected results ratio and the actual feasibility of implementing the remedy concerned.

The implementation of the recommended instruments will therefore involve specific risks for the achievement of the intended goals. Apart from access to financing sources, a significant factor to be considered is limited awareness of the depopulation problem but also all resulting long-term consequences for socio-economic development in local self-government. Moreover, particular actions and instruments may be subject to the effect of various social or legal and administrative barriers. Moreover, an important factor modifying the effectiveness of intervention is the economic situation, which - depending on the stage of the cycle - may support implementation of the intentions or limit the possible occurrence of positive effects.

Regardless of the possible risks, an implementation model was proposed, which describes particular aspects related with the strategic and territorial aspect of the intervention, the nature of the initiatives undertaken, the set of stakeholders, but also possible sources of financing. The proposed model takes account of diversification in each of these aspects and examines the problem from the perspective of the previously presented paradigm of managing shrinking regions. It is assumed that the depopulation processes will be influenced at various levels of the self-government administration, also with the formation of ad hoc territorial unions allowing for supra-local impact. It is crucial for the implementation process to involve as wide a group of stakeholders as possible, enabling not only efficient implementation of top-down initiatives, but also bottom-up activity. In the system of implementing measures and instruments, the key role should be played by information and promotion activities, which would be aimed at building motivation of the process stakeholders as well as dissemination of knowledge about the depopulation processes themselves and the activities undertaken.

An important aspect of the implementation process of the recommended measures is the way of identifying the effects of the intervention. The proposed monitoring concept is based on three groups of the indicators, showing both the effect of the proposed activities and instruments on the demographic situation of the region (effect indicators) and those showing how the implemented instruments affect particular elements of the socio-economic ecosystem (outcome indicators). A separate aspect are the product indicators themselves, showing the scale and structure of the actions taken by the particular regional stakeholders. In addition, it is important that different entities are involved in the monitoring process, having access to the data necessary to calculate the values of particular indicators. This is particularly important in the case of demographic data, for which the phenomenon of unregistered migration contributes to the limited usability of the data from public statistical collections. Therefore, it is proposed that the data concerning the population numbers will also come from the social security system, as this will make it possible to adjust the data in the collections of GUS (National Statistical Office - Statistics Poland).



## Wprowadzenie

---

### Cel raportu:

Niniejszy raport ma na celu zaproponowanie działań zaradczych zmierzających do zminimalizowania skutków depopulacji, przeciwdziałania im i dostosowania się do nich dla województwa świętokrzyskiego w oparciu o wnioski i rekomendacje płynące z wieloetapowego badania.

### Cele szczegółowe zostały zdefiniowane w następujący sposób:

- 1) Analiza i ocena działań i instrumentów mających na celu przeciwdziałanie lub minimalizowanie skutków depopulacji, pod kątem:
  - a) potencjału rozwojowego i wdrożeniowego JST,
  - b) barier w zakresie realizacji przedsięwzięć mających na celu przeciwdziałanie bądź minimalizowanie skutków zjawiska wyludnia się,
  - c) identyfikacji czynników (tj. determinant skuteczności, efektywności i trwałości realizacji ww. działań) szczególnie sprzyjających pozytywnemu wpływowi tych inicjatyw na jakość życia mieszkańców oraz funkcje społeczno-gospodarczo-przestrzenne (z uwzględnieniem specyficznych uwarunkowań rozwojowych na poziomie lokalnym);
  - d) analizy i oceny możliwości wdrożenia zaproponowanych przedsięwzięć z perspektywy kosztów i korzyści województwa świętokrzyskiego;
- 2) Wskazanie rekomendowanych do wdrożenia, w województwie świętokrzyskim, działań i instrumentów wraz z określeniem sposobów i terminów ich wdrożenia, w tym:
  - a) ocena przewidywanych rezultatów i oddziaływania proponowanych działań zaradczych – ocena logiki interwencji zalecanych do realizacji działań i instrumentów minimalizujących skutki depopulacji,
  - b) określenie roli jednostek samorządu terytorialnego, organizacji pozarządowych itp. w realizacji przedsięwzięć antydepopulacyjnych (w celu osiągnięcia optymalnych efektów) oraz optymalnego modelu i interesariuszy partycypacji społecznej wzmacniającej podejmowane działania;
- 3) Określenie perspektyw rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego dla województwa do 2030 roku<sup>7</sup>, w tym optymalne działania minimalizujące negatywne skutki przemian demograficznych dla tych części regionu, które są szczególnie narażone na depopulację (patrz: cel szczegółowy 2, pkt a);
- 4) Określenie sposobów monitorowania oraz oceny rezultatów i efektów przedsięwzięć podjętych w ramach wypracowanych programów, działań bądź instrumentów, w perspektywie do 2030 roku.

Pytania badawcze, na które odpowiada niniejsze opracowanie, stanowią treść *raportu metodologicznego* oraz dodatkowo zostały załączone do niniejszego raportu (załącznik nr 4) w zakresie mu odpowiadającym.

---

<sup>7</sup> Scenariusz (perspektywa) rozwoju uwzględni: wyzwania rozwojowe w szczególności w ramach obszarów: rynek pracy, usługi publiczne (np. edukacyjne, zdrowotne, społeczne), finanse i funkcjonowanie JST, schematy/modele działań, potencjały, bariery i ograniczenia generowane przez procesy demograficzne.

W celu zidentyfikowania, na które pytanie badawcze odpowiada dany podrozdział, przy poszczególnych tytułach zamieszczono graficzne odniesienie do numeru pytania badawczego.



### **Kontekst merytoryczny:**

Raport rekomendacyjny jest finalnym etapem badania pn. *Wpływ depopulacji na perspektywy rozwojowe województw: opolskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego*. Ma na celu wskazanie dla każdego z województw objętych analizą działań i instrumentów ukierunkowanych na przeciwdziałanie, minimalizowanie lub dostosowanie się do skutków depopulacji wraz z określeniem perspektyw rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego dla poszczególnych województw do 2030 roku oraz sposobów oceny rezultatów i efektów zaproponowanych do wdrożenia przedsięwzięć. Zadanie to zostało przewidziane jako kolejne po dokonaniu na wcześniejszym etapie wskazaniu obszarów szczególnie narażonych na zjawisko depopulacji, scharakteryzowaniu ich sytuacji demograficznej oraz jej wpływu na analizowane obszary, jak również nakreśleniu scenariuszy rozwoju społeczno-gospodarczo-przestrzennego do 2030 roku. Przyjętemu zestawowi celów szczegółowych została podporządkowana struktura raportu rekomendacyjnego.

Punktem wyjścia do analizy, prowadzonej w ramach niniejszego raportu są rekomendacje działań odnoszących się zarówno do głównych uwarunkowań depopulacyjnych w każdym z regionów, jak również specyficznych cech procesów depopulacyjnych w poszczególnych jednostkach administracji terytorialnej lub wydzielonych obszarach. Na podstawie analizy zostały zaproponowane działania oraz instrumenty, które odpowiadają zdiagnozowanym uwarunkowaniom depopulacyjnym dla obszarów szczególnie zagrożonych wyludnieniem. Opracowany zakres instrumentów i działań (zarówno dostosowawczych, jak i przeciwdziałających lub minimalizujących skutki depopulacji) został w dalszej kolejności zdiagnozowany pod kątem zasobów (instytucjonalnych, kadrowych, finansowych i czasowych) niezbędnych do ich wdrożenia oraz wymogów (organizacyjnych, kadrowych i finansowych), jakie muszą spełnić jednostki administracji terytorialnej, aby móc skutecznie wdrażać proponowane instrumenty. Celem umożliwienia administracji samorządowej rozszerzenia spektrum działań zaradczych w odniesieniu do problemu depopulacji zaproponowany został także zestaw działań do potencjalnego wdrożenia obejmujący poszerzony zakres propozycji.

W ramach kolejnej części analizy podjęta została próba określenia optymalnego modelu wdrażania poszczególnych działań wskazanych do realizacji, między innymi w kontekście funkcji i zadań, jakie powinny pełnić różne grupy interesariuszy w podziale na wskazane do realizacji działania. Dodatkowo określone zostały możliwości wykorzystania procesów partycypacji społecznej celem wzmocnienia efektów działań.

Istotnym aspektem raportu rekomendacyjnego jest określenie wpływu proponowanych działań i instrumentów na rozwój regionu, czego bazę stanowiły opracowane w ramach wcześniejszego etapu analiz scenariusze rozwoju społeczno-gospodarczego.

Analizę prowadzoną w ramach raportu rekomendacyjnego zamyka rozdział poświęcony monitoringowi. Realizacja działań i instrumentów implikuje bowiem konieczność weryfikowania postępu rzeczowego i finansowego, jak również efektywności proponowanych działań. Uwzględniając te potrzeby, zaproponowano system monitoringu będący opisem sposobu prowadzenia oceny rezultatów (w tym efektów), jak również poniesionych nakładów czy źródeł informacji, jakie należy pozyskać w ramach dokonywanej oceny. Kluczowe było przy tym zaproponowanie takich wskaźników rezultatu i produktu, które – z jednej strony – będą możliwe do określenia na podstawie dostępnych

danych (np. źródeł statystycznych), również drugiej zaś będą odwoływać się do specyfiki i celów realizowanych działań.

**Przeprowadzone badania:**

Na potrzeby opracowania niniejszego raportu wykorzystano techniki analityczne oraz analizę desk research, przeprowadzono spotkania w formie FGI oraz paneli eksperckich, analizę PEST, studia przypadku, wykorzystano podejście TBE, a także wyniki przeprowadzonych na poprzednich etapach badań (w tym ilościowych i jakościowych, modelu ekonometrycznego, modelu prognostycznego).

**Kontekst i zakres czasowy:**

*Raport rekomendacyjny stanowi ostatni z raportów w zakresie badania pn. Wpływ depopulacji na perspektywy rozwojowe województw: opolskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego realizowanego w ramach projektu pn. Programowanie działań minimalizujących skutki depopulacji na przykładzie województw: opolskiego, świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego. Materiał wraz z założeniami został opracowany przez zespół ekspercki Wykonawcy i opiniowany przez pracowników Marszałkowskiego Województwa Świętokrzyskiego i podległe jednostki organizacyjne specjalizujące się w badaniach społeczno-gospodarczych (Zespół Zadaniowy ds. badania w zakresie depopulacji) w okresie lipiec-grudzień 2019.*





## Rozdział I



### Sytuacja demograficzna województwa świętokrzyskiego

## 1. Sytuacja demograficzna województwa świętokrzyskiego

---

### Uwarunkowania sytuacji demograficznej województwa świętokrzyskiego

Dotychczas przeprowadzone w ramach niniejszego projektu prace, zawarte we wcześniejszym raporcie (*Analiza przewidywanych konsekwencji sytuacji demograficznej w relacji do systemu społeczno-gospodarczego i układu przestrzennego badanych obszarów, Określenie scenariuszy rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego do 2030 roku*) oraz analiza literatury<sup>8</sup>, wskazały na najważniejsze zagrożenia demograficzne, ich uwarunkowania społeczno-ekonomiczne oraz zróżnicowanie przestrzenne. Za najważniejsze elementy sytuacji demograficznej, określające specyfikę regionu, uznać należy:

- trwale zmniejszającą się liczbę ludności całego regionu<sup>9</sup> przejawiającą się trwałym spadkiem liczby istniejących małżeństw, a zatem pośrednio i coraz niższym potencjałem reprodukcyjnym<sup>10</sup>,
- depopulację obejmującą zdecydowaną większość regionu, ze szczególnym natężeniem w południowej i wschodniej części województwa,
- starzenie się ludności przejawiające się jednym z najwyższych w skali kraju udziałów seniorów wśród ludności ogółem,
- trwale ujemne saldo migracji wewnętrznych i zewnętrznych,
- dzietność przyjmującą w ostatnich latach bardzo niskie wartości<sup>11</sup>, co wynika z relatywnie późnego rozpoczęcia zmian wzorca płodności,
- stan zdrowia nieco lepszy niż średnio w Polsce – jeśli za miernik przyjąć trwanie życia noworodka, w przypadku mężczyzn jego wartości oscylują wokół średnich dla kraju, w przypadku kobiet<sup>12</sup> są stale wyższe (zapewne w rzeczywistości z uwagi na nadmiernie wysoką bazę wykorzystywaną do obliczania cząstkowych współczynników umieralności wartości te są zawyżone),
- trwały spadek liczby osób aktywnych zawodowo oraz wzrost udziału w tej grupie osób w niemobilnym wieku produkcyjnym.

Przeprowadzona diagnoza demograficzna doprowadziła do konstatacji, zgodnie z którą należy wspierać wszelkie inicjatywy na rzecz rozwoju gospodarczego regionu – tworzenia miejsc pracy oraz pobudzania lokalnej przedsiębiorczości. Tego rodzaju działania mogą ograniczyć zachodzące procesy migracyjne, które są uwarunkowane czynnikami wypychającymi, jak chociażby poszukiwaniem lepszej (lepiej płatnej) pracy. W tym celu należy m.in. dążyć do zagospodarowania walorów

---

<sup>8</sup> RRL, *Sytuacja demograficzna województwa świętokrzyskiego jako wyzwanie dla polityki społecznej i gospodarczej*, Warszawa 2016; RRL; *Sytuacja demograficzna Polski, Raport 2017-2018*, Warszawa 2019.

<sup>9</sup> P. Szukalski, *Zmiany liczby ludności województw w latach 1998-2018*, „Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny”, nr. 1, 2019, <http://hdl.handle.net/11089/29194> [dostęp: 01.10.2019].

<sup>10</sup> P. Szukalski, *Bilans małżeństw według województw w latach 1999-2017*, „Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny”, nr. 9, 2018, <http://hdl.handle.net/11089/26365> [dostęp: 01.10.2019].

<sup>11</sup> P. Szukalski, *Przestrzenne zróżnicowanie dzietności w Polsce*, „Wiadomości Statystyczne”, 2015, nr 4, 13-27, <http://hdl.handle.net/11089/8118> [dostęp: 01.10.2019].; P. Szukalski, *Wzrost dzietności w ostatnich latach: dlaczego najbardziej z niego korzystają duże miasta?*, „Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny”, nr. 5, 2019, <http://hdl.handle.net/11089/29980> [dostęp: 01.10.2019].; P. Szukalski, *Hipotetyczna skala bezdzietności, małodzietności i wielodzietności we współczesnej Polsce: zróżnicowania regionalne*, „Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny”, nr. 12, 2018, <http://hdl.handle.net/11089/29035> [dostęp: 01.10.2019].

<sup>12</sup> P. Szukalski, *Stażność regionalnego zróżnicowania umieralności w Polsce w latach 1990-2014?*, „Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny”, nr. 2, 2015, <http://hdl.handle.net/11089/9157> [dostęp: 01.10.2019].

turystyczno-krajobrazowych regionu, zarówno związanych z Górami Świętokrzyskimi, jak i nieuprzemysłowionymi obszarami wiejskimi w innych częściach województwa. Wreszcie należy dbać o szeroko rozumianą jakość życia, w szczególności o jakość usług publicznych, aby poprawić subiektywnie postrzeganą atrakcyjność pozostania w miejscu dotychczasowego zamieszkania w relacji do korzyści wynikających z migracji do innego regionu lub państwa.

### **Przestrzenne ujęcie zjawiska depopulacji**

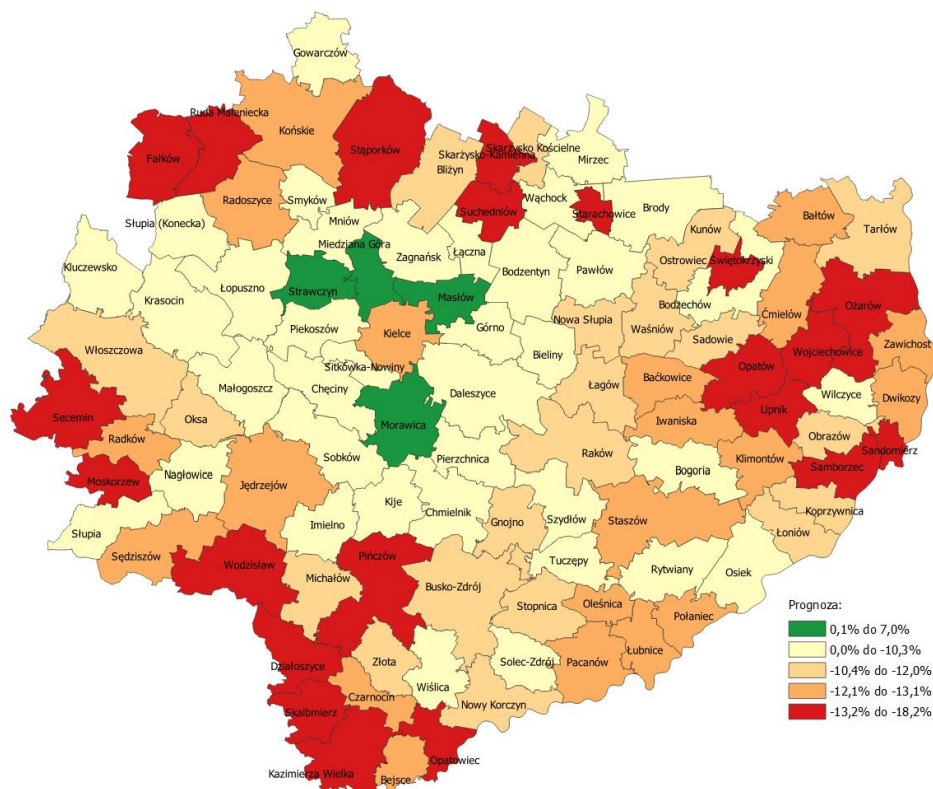
Województwo świętokrzyskie cechuje znacznie zróżnicowanie sytuacji demograficznej w skali poszczególnych gmin. Szczególnie dobrze odzwierciedla to opracowany w ramach raportu wskaźnik syntetyczny agregujący kilka wskaźników bazowych<sup>13</sup>. Analizując rozkład wartości wskaźnika syntetycznego dla 2017 r. na terenie województwa świętokrzyskiego można dostrzec dwie główne prawidłowości. Po pierwsze, w zdecydowanie najkorzystniejszej sytuacji znajdowały się gminy wiejskie położone w powiecie kieleckim. Najwyższa wartość wskaźnika wyliczona została dla gminy Morawica (wartość wskaźnika 0,96), co może się wiązać z zachodzącymi w gminach ościennych Kielc procesami suburbanizacyjnymi oraz aktywnością gmin w zakresie pozyskiwania inwestorów. Wśród gmin znajdujących się w najmniej korzystnej sytuacji demograficznej, co znalazło swój wyraz w najniższych wartościach wskaźnika syntetycznego, znalazły się głównie gminy wiejskie. Były to wyłącznie gminy położone w pobliżu mniejszych miast regionu. Pojawiały się więc nie tylko gminy leżące na terenie powiatów: włoszczowskiego, pińczowskiego, koneckiego, lecz także starachowickiego czy skarżyskiego. W pierwszej dziesiątce gmin o najniższej wartości wskaźnika syntetycznego znalazł się Ostrowiec Świętokrzyski. Najniższa w regionie wartość wskaźnika (0,97) wyliczona została dla miejsko-wiejskiej gminy Działoszyce w powiecie pińczowskim.

Istotnym elementem prac, które miały przełożenie na formułowanie rekomendowanych działań, było opracowanie nowych prognoz zmian liczby ludności do 2030 r. z uwzględnieniem aktualnych danych dot. liczby ludności oraz korekty o zjawisko emigracji nierejestrowanej. Poniższy rysunek stanowi ilustrację wyników uzyskanych obliczeń. Dla województwa świętokrzyskiego prognozowany spadek liczby ludności wyniesie -11,34% (przy średniej dla kraju -7,39%) do poziomu 1 101 tys. osób. Stanowi to istotne wyzwanie dla prowadzenia polityki regionalnej i lokalnej, mającej na celu przeciwdziałanie i łagodzenie zjawisk depopulacyjnych. Biorąc pod uwagę limitowane zasoby środków (szczególnie finansowych), konieczne jest ukierunkowanie działań na regiony o najbardziej niekorzystnej sytuacji. W tej sytuacji, najbardziej czytelną wizualnie formą jest kartogram, przy pomocy którego zestawiono dane dotyczące prognozowanej zmiany liczby ludności do 2030 r. oraz obszary szczególnie dotknięte depopulacją.

---

<sup>13</sup> Jako wskaźników bazowych użyto: wskaźnik starości, ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym, przyrost naturalny na 1000 ludności, saldo migracji na 100 osób oraz prognozowana zmiana liczby ludności do 2030 r.

Rysunek 3. Prognozowana zmiana liczby ludności do 2030 r. w odniesieniu do stanu ludności wg GUS w 2018 r. w woj. świętokrzyskim (prognozy skorygowane o zjawisko emigracji nierejestrowanej)



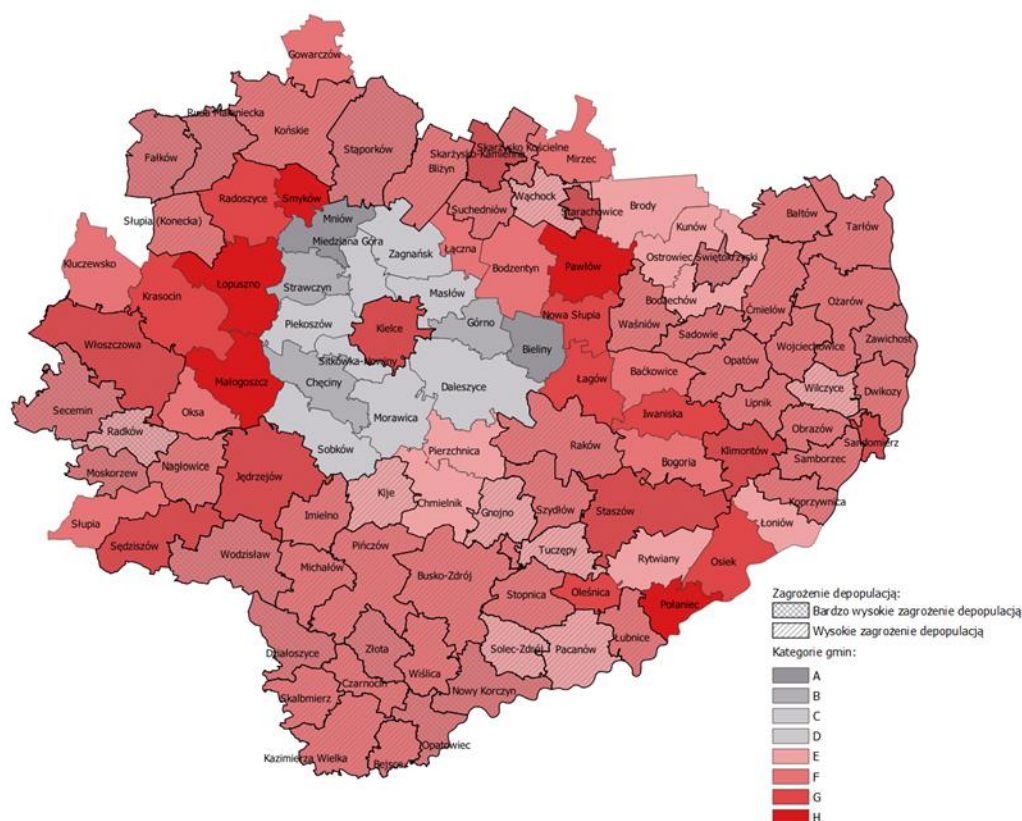
Źródło: opracowanie własne.

Na poziomie gmin, prognozowana względna zmiana liczby ludności uwzględniająca emigrację nierejestrowaną waha się od +7,03% (Morawica), +1,40% (Miedziana Góra), +0,38% (Strawczyn) do -17,61% (Opatowiec), -18,18% (Skarżysko-Kamienna, gmina miejska) oraz -18,23% (Starachowice, gmina miejska).

Spełnienie celu badania, jakim jest wskazanie obszarów szczególnie narażonych na procesy depopulacyjne implikowało konieczność zastosowania różnych metod, które były pochodną sugestii, jakie zostały sformułowane w trakcie konsultacji delfickich. W ich efekcie zastosowano metody łączące kategoryzację wartości wskaźnika syntetycznego<sup>14</sup> oraz typologię ruchu ludności J. Webba. Podejście wg Webba umożliwia wyróżnić osiem typów demograficznych jednostek poprzez uwzględnienie salda ruchu naturalnego oraz salda migracji. Pierwsze cztery typy (A-D) odnoszą się do jednostek aktywnych demograficznie, a cztery pozostałe typy (E-H) oznaczają jednostki nieaktywne, czyli wyludniające się. Poniższy rysunek ilustruje efekt nałożenia na poszczególne gminy kategorii wartości wskaźnika syntetycznego oraz typologii Webba.

<sup>14</sup> Przyjęto kategorie gmin o bardzo wysokim zagrożeniu depopulacją, wysokim zagrożeniem depopulacją oraz pozostałych.

Rysunek 4. Obszary szczególnie dotknięte depopulacją na terenie woj. świętokrzyskiego w latach 2010–2018 i podział gmin wg klasyfikacji Webba



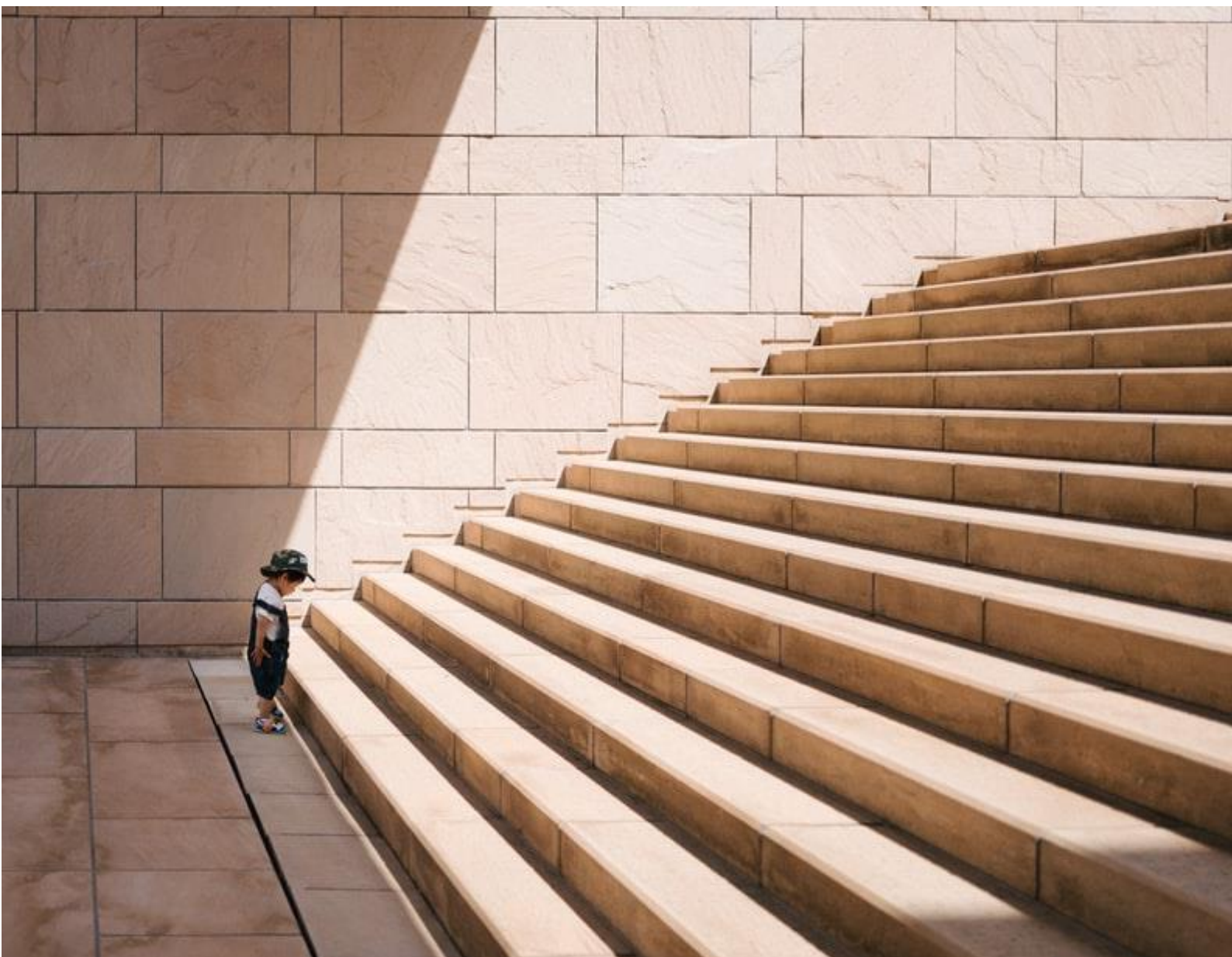
Źródło: opracowanie własne.

Zastosowanie dwóch etapów typowania obszarów szczególnie narażonych na wyludnianie się wynika z założenia, że procesy depopulacyjne można rozpatrywać na dwóch poziomach: zjawisk, które wprost prowadzą do zmniejszania się liczby ludności (ubytek naturalny, ujemne saldo migracji), oraz zjawisk, które te procesy wzmacniają lub warunkują (np. starzenie się społeczeństw<sup>15</sup>). Pierwszy etap (typologia Webba) pozwolił na wskazanie obszarów określanych jako nieaktywne demograficznie. Zastosowanie natomiast wskaźnika syntetycznego pozwoliło na ograniczenie liczby gmin i wskazanie tych, które na tle województwa świętokrzyskiego są szczególnie zagrożone depopulacją.

W efekcie stwierdzono, że w województwie świętokrzyskim za szczególnie zagrożone depopulacją można uznać 61 gmin (60% wszystkich gmin z województwa). W przypadku jednej czwartej z nich (15 na 61) zagrożenie ma poziom bardzo wysoki. Szczególnie zagrożone depopulacją są powiaty: buski i sandomierski (po 8 gmin), konecki i opatowski (po 6 gmin) czy jędrzejowski, kazimierski, konecki i pińczowski (po 5 gmin). Do obszaru zagrożonego depopulacją zalicza się także Kielce. W 61% (37 gin na 61) są to przy tym gminy wiejskie, zaś około jednej trzeciej (19 gmin z 61) to gminy o charakterze miejsko-wiejskim. Można na tej podstawie pośrednio wnioskować, że u podłoża procesów migracyjnych może leżeć niski potencjał gospodarczy gmin wynikający w dużej mierze z ich wiejskiego charakteru bądź niewystarczającego potencjału gospodarczego lokalnych ośrodków wzrostu. Bardzo wysokie zagrożenie depopulacją w jednym na dziesięć przypadków dotyczy gminy wiejskiej, zaś w

<sup>15</sup> Oczywiście poszczególne zjawiska są od siebie współzależne (np. migracja określonych grup ludności może wpływać na zmiany wskaźnika starości, a wskaźnik starości może wpływać na ruch naturalny). Na potrzeby analizy wskazano jeden z możliwych rodzajów zależności.

pozostałych przypadkach są to gminy miejsko-wiejskie bądź średniej wielkości miasta, z których ludność odpływa do innych regionów w poszukiwaniu pracy. Mapa ilustruje dość wysoki poziom zbieżności wyników uzyskanych z wykorzystaniem typologii Webba oraz kategoriami wskaźnika syntetycznego. Przykładowo żadna z gmin z kategorii A-D, nie została wskazana jako zagrożona depopulacją w bardzo wysokim lub wysokim stopniu.



## Rozdział II



**Problematyka i złożoność badania oraz  
metodologia podziału działań zaradczych**

Głównym celem badania była analiza i ocena wpływu depopulacji na możliwości rozwojowe województwa świętokrzyskiego w perspektywie do 2030 roku (w kontekście społecznym, gospodarczym i przestrzennym) oraz wypracowanie i oszacowanie sposobów wdrożenia rozwiązań (działań zaradczych) minimalizujących skutki depopulacji w tym regionie.

Ten bardzo rozbudowany cel został – zgodnie z *Raportem metodologicznym* – osiągnięty dzięki trzyetapowemu badaniu. Na etapie pierwszym zdiagnozowano problem depopulacji i przeanalizowano trendy wynikające z prognoz ludnościowych oraz dokonano przeglądu programów, działań i instrumentów realizowanych na poziomach: lokalnym, regionalnym, krajowym i europejskim, mających na celu przeciwdziałanie depopulacji (*Raport cząstkowy I*). Na etapie drugim dokonano analizy przewidywanych konsekwencji sytuacji demograficznej dla systemu społeczno-gospodarczego i układu przestrzennego badanych obszarów oraz określono scenariusze rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego do 2030 roku (*Raport cząstkowy II*). Niniejszy raport jest efektem etapu trzeciego badania, zaś jego podstawowym celem jest opracowanie zaleceń użytecznych z punktu widzenia programowania działań zaradczych dla przemian demograficznych. Cel ten – zgodnie z *Raportem metodologicznym* – ma zostać osiągnięty dzięki następującym składowym:

- 1) analiza i ocena działań i instrumentów mających na celu minimalizowanie bądź dostosowanie się regionów do skutków depopulacji, pod kątem:
  - c) potencjału rozwojowego i wdrożeniowego JST,
  - d) barier w zakresie realizacji przedsięwzięć mających na celu przeciwdziałanie bądź minimalizowanie skutków zjawiska wyludniania się,
  - e) identyfikacji czynników (tj. determinant skuteczności, efektywności i trwałości realizacji ww. działań) szczególnie sprzyjających pozytywnemu wpływowi tych inicjatyw na jakość życia mieszkańców oraz funkcje społeczno-gospodarczo-przestrzenne (z uwzględnieniem specyficznych uwarunkowań rozwojowych na poziomie lokalnym);
  - f) analizy i oceny możliwości wdrożenia zaproponowanych przedsięwzięć z perspektywy kosztów i korzyści poszczególnych województw;
- 2) wskazanie rekomendowanych do wdrożenia w poszczególnych województwach działań i instrumentów wraz z określeniem sposobów i terminów ich wdrożenia, w tym:
  - a) ocena przewidywanych rezultatów i oddziaływania proponowanych działań zaradczych – ocena logiki interwencji zalecanych do realizacji działań i instrumentów minimalizujących skutki depopulacji,
  - b) określenie roli jednostek samorządu terytorialnego, organizacji pozarządowych itp. w realizacji przedsięwzięć antydepopulacyjnych (w celu osiągnięcia optymalnych efektów) oraz optymalnego modelu i interesariuszy partycypacji społecznej wzmacniającej podejmowane działania;
- 3) określenie perspektyw rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego dla województwa świętokrzyskiego do 2030 roku, w tym optymalne działania minimalizujące negatywne skutki



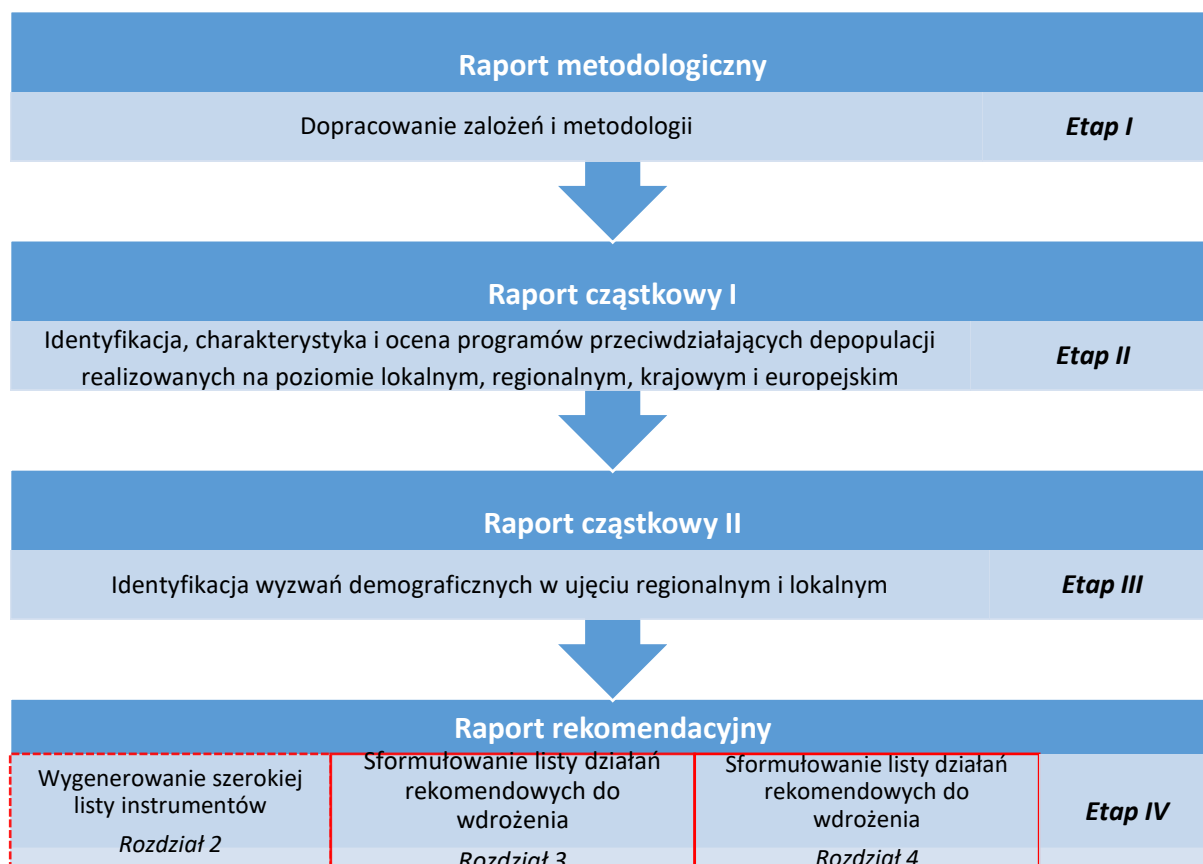
przemian demograficznych dla tych części regionów, które są szczególnie narażone na depopulację (patrz: cel szczegółowy 2, pkt 1);

- 4) określenie sposobów monitorowania oraz oceny rezultatów i efektów przedsięwzięć podjętych w ramach wypracowanych programów, działań bądź instrumentów, w perspektywie do 2030 roku

Punktem wyjścia dla prezentowanych w następnych dwóch rozdziałach, będących celem niniejszego raportu, rekomendowanych i możliwych do wdrożenia instrumentów było zebranie przedstawionych w *Raporcie cząstkowym I* działań podejmowanych w celu przeciwdziałania depopulacji, minimalizowania jej skutków i dostosowania się do niej. Działania te – po uzupełnieniu dzięki dodatkowej kwerendzie – zostały następnie przyporządkowane do obszarów analitycznych, wynikających z OPZ.

Zebrane potencjalne instrumenty zostały następnie przeanalizowane pod kątem specyfiki województwa świętokrzyskiego na bazie *Raportu cząstkowego II*, co doprowadziło do określenia możliwości korzystania ze wspomnianych rozwiązań i dostosowania ich do tej specyfiki. W efekcie wybrano z szerokiej listy zebranych instrumentów te które powinny być wdrażane priorytetowo (działania rekomendowane) i w dalszej kolejności (działania możliwe do wdrażania). Wygenerowana lista ogółu potencjalnych stanowić może źródło inspiracji dla samorządów lokalnych i samorządu regionalnego dla innych działań. Powyższe etapy obrazuje poniższy schemat (wykres. 1).

Wykres 1. Schemat etapów prac analitycznych prowadzących do wypracowania rekomendacji



Źródło: Opracowanie własne

W trakcie wszystkich etapów badania wykorzystano techniki analityczne oraz analizę desk research, w tym przegląd badań dotyczących instrumentów przeciwdziałania depopulacji, minimalizowanie jej konsekwencji i dostosowywania się do niej w innych krajach oraz metody ekonometryczne w celu szacowania zmian demograficznych oraz ich wpływu na najważniejsze czynniki oddziałujące na scenariusze rozwoju. Dodatkowo w przypadku niniejszego raportu przeprowadzono spotkania w formie FGI oraz paneli eksperckich, analizę PEST, studia przypadku, wykorzystano podejście TBE, a także wykorzystano wyniki przeprowadzonych na poprzednich etapach badań (w tym jakościowych i ilościowych, np. modelu ekonometrycznego, modelu prognostycznego).

Zanim przedstawione zostanie podejście wykorzystane do sformułowania listy rekomendacji i listy rozwiązań możliwych do realizacji, zaprezentować należy pewną specyficzną, choć – jak się okazało w trakcie kontaktu z przedstawicielami Zamawiającego i ekspertami – kontrowersyjną koncepcję silnie wpływającą na wykorzystany dalej tok myślenia.

W trakcie ostatniego ćwierćwiecza coraz więcej obszarów krajów rozwiniętych doświadcza depopulacji. O ile w pierwszej kolejności dotyczyło to peryferyjnie położonych obszarów wiejskich, z biegiem czasu wyludnianie zaczęło dotyczyć coraz większe obszary i coraz częściej również miasta, w tym średnie i duże<sup>16</sup>. W długim okresie przewidywane jest objęcie tym procesem zdecydowanej większości obszarów krajów rozwiniętych, gdzie – pomijając przewidywane w wielu krajach zmniejszanie się liczby ludności ogółem – dochodzi do procesów koncentracji ludności w największych ośrodkach miejskich i rozlewania się tych miast na tereny podmiejskie (suburbanizacja).

W efekcie coraz częściej mowa jest o procesie kurczenia się regionów i miast, a zatem o procesie, w przypadku którego następuje współwystępowanie depopulacji i towarzyszącej jej zmiany struktury wieku ludności (starzenie się jej) oraz zaniku vitalności ekonomicznej w wyniku kurczenia się zasobów pracy, zmniejszania potencjału konsumpcyjnego ludności, zmniejszonych inwestycji prywatnych, mniejszej wartości potencjalnych hipotek.

Teorie rozwoju regionalnego skupiają się zazwyczaj na określeniu czynników egzogenicznych lub endogenicznych warunkujących rozwój danego obszaru<sup>17</sup>. Rozwój ten definiowany jest z reguły jako wynik „pozytywnych zmian wzrostu ilościowego i postępu jakościowego w systemach gospodarczych, społecznych i przyrodniczych”<sup>18</sup>. Samoistnie definicja taka nie jest właściwa w warunkach depopulacji, gdy długookresowo następuje spadek liczby ludności, czyli przeciwieństwo wzrostu ilościowego. Jest to zatem ważna przesłanka uznania, iż tradycyjne teorie rozwoju nie uwzględniają obserwowanych obecnie na terenie województwa świętokrzyskiego przemian ludnościowych. Dodatkowo tradycyjne teorie rozwoju regionalnego skupiają się na wyjaśnianiu przyczyn rozwoju i peryferyjności, nie mówiąc o tym, jak zainicjować rozwój.

O trudności w przeciwdziałaniu depopulacji najlepiej świadczy skala zmian demograficznych, jakie musiałyby nastąpić, aby wystąpiła stabilizacja liczby ludności. Poniżej przedstawiono szacunki

---

<sup>16</sup> I. Kantor-Pietraga, *Systematyka procesu depopulacji miast na obszarze Polski od XIX do XXI wieku*, Wyd. UŚ, Katowice 2014; Wesołowska M., *Wsie zanikające w Polsce. Stan, zmiany, modele rozwoju*, Wyd. UMCS, Lublin 2018.

<sup>17</sup> P. Churski, *Czynniki rozwoju regionalnego w świetle koncepcji teoretycznych*, Zeszyty Naukowe WSHE. T. 19, 2005, <http://www.staff.amu.edu.pl/~chur/bibliografia/CZYNNIKI%20ROZWOJU%20REGIONALNEGO%20.pdf> [dostęp: 01.10.2019]; A. Gałązka, *Teoretyczne podstawy rozwoju regionalnego – wybrane teorie, czynniki i bariery rozwoju regionalnego*. „Studia Biura Analiz Sejmowych”, Nr 1(49) 2017.

<sup>18</sup> A. Gałązka, *Teoretyczne podstawy rozwoju regionalnego – wybrane teorie, czynniki i bariery rozwoju regionalnego*. „Studia Biura Analiz Sejmowych”, Nr 1(49) 2017.

bazujące o założeniu o jednoczynnikowości zmian<sup>19</sup>. W roku 2018 w województwie świętokrzyskim, gdyby całość zmian prowadzących do utrzymania liczby ludności na niezmiennym poziomie zależała tylko od współczynnika dzietności, musiałby on wzrosnąć z 1,262 na 2,01. Z kolei w przypadku napływu, utrzymanie liczby ludności oznaczałoby konieczność zwiększenia liczby osób osiedlających się na terenie regionu z 11611 na 17961, czyli o 54,7%. Z kolei, jeśli za jedyny czynnik prowadzący do stabilizacji liczby mieszkańców uznać odpływ, liczba osób opuszczających region musiałaby się zmniejszyć z 14063 do 7713 osób, czyli o 45,2%.

W roku 2030 wielkości niezbędne do utrzymania stałości liczby mieszkańców będą zdecydowanie wyższe. Trzymając się oczekiwanych wartości dzietności oraz migracji wewnętrznych i zewnętrznych założonych w prognozie GUS z 2014 r., stabilizacja liczby ludności wystąpiłaby w sytuacji wzrostu współczynnika dzietności z 1,33 na 2,60, albo wzrostu napływu z 8758 na 16815 (+86,3%), albo spadku odpływu z 10392 na 2835 (-72,7%).

Skala niezbędnych zmian jest tak duża, iż jednoznacznie wskazuje na niemożność zatrzymania przemian demograficznych, co wskazuje na wagę działań minimalizujących skutki i dostosowujących się do zachodzących zmian. Nie jest to tylko specyfika województwa świętokrzyskiego, ale i wielu innych obszarów Europy.

Stąd też od wielu lat prowadzone są badania na temat specyfiki zarządzania regionami kurczącymi się, zwłaszcza z perspektyw utrzymania ich vitalności ekonomicznej<sup>20</sup> (pytanie badawcze: Czy i w jaki sposób województwo dostosowuje się do obecnej sytuacji demograficznej (powiązanej z procesem wyludniania się ludności i starzenia się społeczeństw?). W dalszej części raportu korzystano z wniosków płynących z tego podejścia, dlatego też poniżej zaprezentowano owe podstawowe rezultaty badań prowadzonych w tej właśnie perspektywie<sup>21</sup>. Punktem wyjścia jest:

- 1) Oswojenie się z perspektywą zmniejszania się liczby ludności i potencjału gospodarczego, a w rezultacie odejście od dyskursu publicznego z dominacją myślenia w kategoriach „wzrostu”;
- 2) Konieczność myślenia długookresowego – z uwagi na prawdopodobną długotrwałość procesu depopulacji decydenci i planiści muszą ten proces uwzględniać w swoich pracach związanych przede wszystkim z infrastrukturą;

---

<sup>19</sup> Przyrost rzeczywisty to suma liczby urodzeń i napływu minus zgony i odpływu ( $PR = U - Z + N - O$ ). W powyższych obliczeniach zakładano, iż przyrost rzeczywisty w danym roku wynosi zero, zaś osiągnięcie tego rezultatu wynika tylko ze zmian jednego z trzech czynników: urodzeń, napływu i odpływu migracyjnego. Dodatkowo, dla lepszego zobrazowania skali zmian związanych z rozrodnością informacje o liczbie urodzeń przekształcono na informacje o niezbędnym poziomie współczynnika dzietności zapewniającym daną liczbę urodzeń, zakładając równomierny w ujęciu względnym wzrost częściowych współczynników płodności w całym okresie rozrodczym.

<sup>20</sup> I. Katsarova (red.), *Regiony wyludniające się: nowy paradygmat demograficzny i terytorialny. Studium*, Parlament Europejski, Bruksela 2008, [http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/dv/pe408928\\_ex\\_pe408928\\_ex\\_pl.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/dv/pe408928_ex_pe408928_ex_pl.pdf) [dostęp: 01.10.2019]; C. Martinez-Fernandez, N. Kubo, A. Noya, T. Weyman (eds.), *Demographic change and local development: Shrinkage, regeneration and social dynamics*, Paris 2012, OECD; C. Martinez-Fernandez, T. Weyman, J. van Dijk (eds.), *Demographic Transition, Labour Markets and Regional Resilience*, Springer, Cham 2017.

<sup>21</sup> EU Committee of Regions, *The impact of demographic change on European regions*, Brussels 2016, [https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/Impact\\_demographic\\_change\\_european\\_regions.pdf](https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/Impact_demographic_change_european_regions.pdf) [dostęp: 01.10.2019]; ESPON, *Shrinking rural regions in Europe. Towards smart and innovative approaches to regional development challenges in depopulating rural regions*, <https://www.espon.eu/sites/default/files/attachments/ESPON%20Policy%20Brief%20on%20Shrinking%20Rural%20Regions.pdf> [dostęp: 01.10.2019]; ADAPT2DC, *European Strategy for regional responses to demographic changes*, [https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/europeanstrategy\\_adapt2dc.pdf](https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/europeanstrategy_adapt2dc.pdf) [dostęp: 01.10.2019]; ADAPT2DC, *New innovative solutions to adapt governance and management of public infrastructures to demographic change*, [https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/adapt2dc\\_wp6\\_e-book\\_20140517.pdf](https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/adapt2dc_wp6_e-book_20140517.pdf) [dostęp: 01.10.2019];

- 3) Lepsze współdziałanie pomiędzy JST – zarówno w celu obniżenia kosztów i poprawy jakości dostarczanych usług publicznych, jak i z uwagi na konieczność uwzględniania zmian zachodzących na terenach sąsiednich w lepszym zarządzaniu danego obszaru;
- 4) Preferencje dla „compact growth”, tj. rozwoju skoncentrowanego na relatywnie gęsto zaludnionych obszarach bez zachęcania do nadmiernego rozpraszania się ludności, w tym i do suburbanizacji;
- 5) Holistyczne myślenie uwzględniające współzależności pomiędzy prowadzonymi działaniami, zdające sobie sprawę z istniejących synergii.

Jak widać, powyższe podejście nie jest całkowicie oderwane od tradycyjnego myślenia o rozwoju regionalnym, albowiem bazuje na lepszym wykorzystaniu czynników endogenicznych, modyfikując jedynie myślenie o celach i możliwościach rozwojowych.

Praktycznymi zasadami wynikającymi ze stosowania powyższych zasad są:

- 1) Projektowanie działań przede wszystkim na bazie dostępnych na danym obszarze zasobów, z uwzględnieniem lokalnych interesariuszy, a zatem podejmowania działań z uwzględnieniem lokalnego kontekstu;
- 2) Wspieranie innowacji społecznych jako środka w lepszy sposób wykorzystującego lokalne zasoby;
- 3) Testowanie innowacyjnych narzędzi, zanim zostaną one wykorzystane powszechniej;
- 4) Stosowanie kompromisu pomiędzy podejściem holistycznym a rzeczywistością, wiodące w warunkach ograniczoności zasobów do prowadzenia działań priorytetowych w pierwszej kolejności;
- 5) Wykorzystywanie aktorów posiadających zróżnicowane zasoby, w tym większe wykorzystywanie mieszkańców jako współproducentów niektórych usług społecznych;
- 6) Korzystanie z podejścia partycypacyjnego umożliwiającego: a) korzystanie z wiedzy znajdującej się w posiadaniu różnych grup interesariuszy (dopasowanie działań do realnych potrzeb), b) korzystanie z różnorodnych zasobów znajdujących się w gestii różnych interesariuszy (umożliwiające władzom lokalnym ograniczanie nakładów finansowych, choć prowadzące do zwiększania własnego wkładu organizacyjnego); c) uwrażliwianie lokalnej społeczności na zachodzące zmiany demograficzne i ich konsekwencje; d) inicjowanie działań różnych interesariuszy; e) wzmacnianie zobowiązań interesariuszy do podjęcia działań i konsekwentnej ich realizacji.

Przedstawione powyżej zasady odnoszą się do różnych szczebli administracyjnych obszarów poddanych depopulacji, a tym samym – pomijając już zróżnicowanie lokalnych zasobów i lokalną, regionalną i krajową specyfikę kulturową – prowadzić mogą do różnych miksów narzędzi ukierunkowanych na przeciwdziałanie depopulacji, minimalizowanie jej skutków czy dopasowywanie się do nich. Przykładami wykorzystania powyższych zasad wśród jednostek administracyjnych różnego szczebla mogą być – wykorzystane jako case study w niniejszym raporcie – przykłady szwedzkiej gminy Åre (studium przypadku 1), hiszpańskiej prowincji Cuenca (studium przypadku 2) oraz niemiecki land Turyngia (studium przypadku 3) – zob. załącznik nr 3.

Powyższe case studies wskazują na następujące stosowane metody przeciwdziałania depopulacji, minimalizowania jej skutków i dostosowywania się do niej:

**Case study 1, szwedzka gmina Åre** – wykorzystanie lokalnych zasobów wspomaganych subwencjami

krajowymi do przekształcenia peryferyjnej lokalizacji (daleka północ kraju) w podstawowy potencjał rozwojowy dzięki inwestowaniu w całoroczną turystykę narciarską. Turystyka stała się punktem wyjścia dla rozwoju usług i handlu oraz umożliwiła uzyskanie środków na inwestycje infrastrukturalne i mieszkaniowe na rzecz mieszkańców,

**Case study 2, hiszpańska Prowincja Cuenca, Region Castilla–La Mancha** - odbudowa potencjału społeczno-demograficznego obszarów włączonych do narzędzi zintegrowanego rozwoju terytorialnego za pomocą trzech czynników: cyfryzacji, pobudzania działalności gospodarczej i wspierania zrównoważonego wykorzystania dostępnych zasobów. Działania były ukierunkowane na wspieranie wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich, wspieranie przedsiębiorczości i wykorzystanie potencjału turystycznego regionu,

**Case study 3, niemiecki land Turyngia** – skoncentrowanie się na rozwoju gospodarczym, przede wszystkim na zwiększeniu konkurencyjności przedsiębiorstw (w szczególności MŚP) i pobudzaniu innowacji poprzez inwestycje w badania i rozwój, oraz dostosowanie do zmian demograficznych, w takich sferach jak: jakość usług w sektorze publicznym, rynek nieruchomości, mobilność i infrastruktura transportowa. Ponieważ rynek pracy Turyngii podlega drenażowi wykwalifikowanych pracowników, czego podłożem są migracje i wysoka stopa bezrobocia, jako ważny czynnik poprawy sytuacji gospodarczej i pośrednio demograficznej traktowana jest poprawa kwalifikacji pracowników.

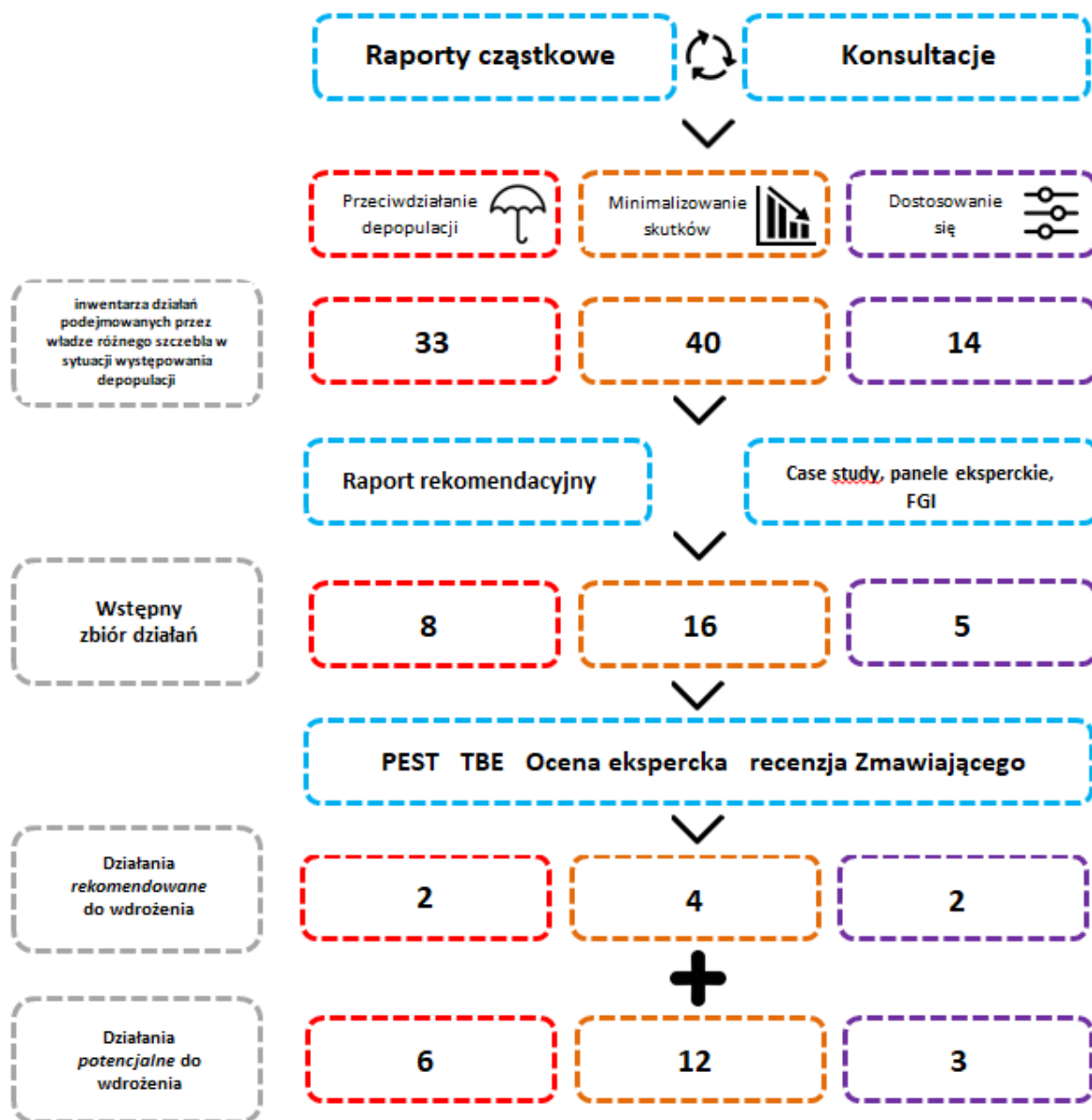
### **Metodologia podziału działań zaradczych**

Punktem wyjścia opracowania listy działań zaradczych było skorzystanie ze znajdującego się w *Raporcie cząstkowym I* inwentarza działań podejmowanych przez władze różnego szczebla w sytuacji występowania depopulacji. Działania te zostały uzupełnione w trakcie równoległej przeprowadzanej kwerendy. Zbiór zgromadzonych działań została następnie podzielony na działania odnoszące się do 3 podzbiorów: działań ukierunkowanych na przeciwdziałanie depopulacji, działań mających na celu minimalizowanie jej skutków oraz działań o charakterze dostosowawczym do spadku liczby ludności. Dodatkowo, w ramach tych podzbiorów posłużono się dodatkowym podziałem odnoszącym się do obszarów analitycznych, jakim posługiwał się Zamawiający w OPZ.

Następnie na podstawie informacji o specyfice rozwoju demograficznego województwa świętokrzyskiego i scenariuszy rozwoju opracowanych na podstawie *Raportu cząstkowego II* oraz wyników badania FGI dokonano wstępnego wyboru instrumentów, jakie mogłyby być wdrażane na terenie regionu. Dodatkową pomocą w tym przypadku były spotkania z ekspertami oraz spotkania z pracownikami Urzędów Marszałkowskich odpowiedzialnymi za współpracę z zespołem badawczym przygotowującym niniejszy raport. Na tym etapie do listy dotychczasowych działań niekiedy dochodziły nowe, sugerowane w trakcie spotkań.

Wreszcie na kolejnym etapie dokonano analizy PEST i TBE i na ich podstawie dokonano podziału wyodrębnionych wcześniej instrumentów, jakie mogłyby być wdrażane na terenie regionu, na 2 podgrupy: działania rekomendowane oraz rozwiązania możliwe do realizacji. Podstawowymi kryteriami w tym przypadku były: relacja koszty – oczekiwane rezultaty oraz realna możliwość wdrożenia danego środka zaradczego. Metodologia doboru przedstawiona została na poniższym schemacie.

Rysunek 5. Schemat doboru działań rekomendowanych i możliwych do wdrożenia



Źródło: opracowanie własne.

W przypadku wszystkich działań z powyższych dwóch grup przypisano je do poziomu samorządowego, który odpowiedzialny jest za ich wdrożenie oraz opisano w kolejnych częściach raportu koszty, korzyści oraz możliwości wdrożenia.



## Rozdział III



**Działania rekomendowane do wdrożenia w  
województwie świętokrzyskim z perspektywy zmian  
demograficznych**

### 3. Działania rekomendowane do wdrożenia w województwie świętokrzyskim z perspektywy zmian demograficznych

C.3.1.b

Znajdujący się w raporcie zbiór działań, które mogłyby być wdrażane w województwie świętokrzyskim, zgodnie z metodologią doboru przedstawioną w poprzednim rozdziale, zostały poddane ocenie możliwości wdrażania na terenie regionu przy uwzględnieniu zakładanych nakładów finansowych, oraz wymogi, jakie stoją przed wdrażającymi je JST, i ich potencjał w zakresie wdrażania, w tym ocena realnej możliwości wdrożenia. Na tej podstawie dokonano podziału wszystkich działań na 2 grupy: rekomendacje i działania możliwe do wdrożenia. Poniżej skupiono się na prezentacji pierwszej grupy. Zostaną one przedstawione poprzez grupowanie w 3 zbiory: rozwiązań przeciwdziałających depopulacji, minimalizujących jej skutki oraz dostosowujących się do niej.

#### Przeciwdziałanie depopulacji

**Opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów** – z uwagi na coraz większe problemy z pozyskiwaniem wykwalifikowanych pracowników wydaje się racjonalnym wdrażanie programu ukierunkowanego z jednej strony na ułatwienie uzyskiwania lub potwierdzania kwalifikacji zawodowych o szczególnym znaczeniu dla rozwoju regionu (największe braki na rynku pracy, inteligentne specjalizacje regionu) przez imigrantów, z drugiej zaś dzięki działaniom integracyjnym na zachęcanie do osiedlania się na terenie województwa świętokrzyskiego.

**Adresaci:** samorząd województwa, Wojewódzki Urząd Pracy, Powiatowe Urzędy Pracy, samorządy powiatowe i gminne.

**Uzasadnienie:** z uwagi na coraz większe problemy z pozyskiwaniem wykwalifikowanych pracowników wydaje się racjonalnym wdrażanie programu ukierunkowanego z jednej strony na ułatwienie uzyskiwania lub potwierdzania kwalifikacji zawodowych o szczególnym znaczeniu dla rozwoju regionu (największe braki na rynku pracy, inteligentne specjalizacje regionu) przez imigrantów, z drugiej zaś dzięki działaniom integracyjnym na zachęcanie do osiedlania się na terenie województwa świętokrzyskiego.

W badaniu CAWI z przedstawicielami JST brak pracowników o wymaganych kwalifikacjach wskazywano jako najczęstszy skutek depopulacji w obszarze rynku pracy, stąd istotne są działania prowadzące do pozyskiwania nowych zasobów pracy. Jednym z efektów może być też napływ imigrantów, którzy wypełnią tę lukę (czwarte wskazanie) stąd istotne działania zmierzające do relatywnie szybkiej i sprawnej obsługi zwiększonego strumienia imigrantów.

**Rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem – wspieranie „miniżłobków” i opieki sąsiedzkiej na terenach wiejskich oddalonych od większych miejscowości, jak i finansowanie rodzicom opłat za pobyt dziecka w żłobku/ u opiekuna dziennego** – działanie ukierunkowane na wzrost liczby klubów dziecięcych i opiekunów dziennych (tj. zgodnie z Ustawą z dnia 4 lutego 2011 r. o opiece nad dziećmi w wieku do lat 3 osób opiekujących się nie więcej niż 8 dziećmi w wieku 20 tygodni – 3 lata, lub 4 lata gdy nie można zapewnić opieki przedszkolnej), składająca się z części: 1) akcja promująca zasady działalności tych form i możliwość dofinansowania z rządowego programu Maluch+ (ROPS), 2) wspieranie finansowe osób i organizacji zakładających te formy opieki – RPO, 3)



organizacja bezpłatnych szkoleń dla chcących pracować w tych instytucjach osób nieposiadających wystarczających kwalifikacji zgodnie z art. 16 ustawy o żłobkach.

**Adresaci:** samorządy gminne, samorząd województwa

**Uzasadnienie:** mimo nieco wyższej od średniej ogólnopolskiej aktywności zawodowej kobiet w wieku 25-44 lata (a zatem wieku opieki nad małymi dziećmi) województwo wciąż odznacza się niższym udziałem dzieci w wieku 3-5 lat objętych opieką przedszkolną (w roku 2018 835 na 1000 dzieci w tym wieku wobec średniej dla Polski równej 873) i zdecydowanie niższym udziałem dzieci młodszych objętych opieką żłobkową (69 na 1000 wobec 105). Zwiększenie udziału dzieci uczęszczających do tej ostatniej formy opieki powinno zatem przyczynić się zwiększenia aktywności zawodowej matek, a dodatkowo utworzyć miejsca pracy na terenach wiejskich, co może zatrzymać młode kobiety na peryferyjnych terenach regionu. Dodatkowo może przyczynić się do łatwiejszego łączenia pracy zawodowej z wychowywaniem dzieci, wzmacniając gotowość do wydania na świat potomstwa.

### **Minimalizowanie skutków depopulacji**

**Promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego** – stałe działania szkolnych doradców zawodowych oraz corocznie prowadzona akcja skierowana do uczniów dwóch ostatnich klas szkół średnich regionu prowadzona przez WUP we współpracy z Kuratorium Oświaty.

**Adresaci:** samorząd województwa, świętokrzyskie szkoły wyższe, Kuratorium Oświaty, szkoły ponadpodstawowe

**Uzasadnienie:** strategia rozwoju regionu zakłada skoncentrowanie się na inteligentnych specjalizacjach, tj. specjalizacjach wymagających specyficznych kompetencji od osób w nich pracujących. Patrząc na polski rynek pracy, widać na nim długookresowy deficyt specjalistów w zakresie nauk technicznych, ścisłych, medycznych, a zatem tych nauk, których absolwenci są kluczowi dla rozwoju inteligentnych specjalizacji regionu. Z drugiej strony w przypadku szeregu usług społecznych widoczne jest wyraźne podwyższanie się typowego wieku osób je wykonujących, co w przyszłości zaowocować może problemami z ich dostarczeniem.

W badaniu CAWI z przedstawicielami JST jako spodziewany drugi w kolejności skutek depopulacji w obszarze edukacji i szkolnictwa wyższego wskazywano niewystarczającą liczbę studentów dla utrzymania infrastruktury uczelnianej.

Przyczyni się to do powiązania miejsca studiowania z miejscem zamieszkania, co jest istotne w województwie świętokrzyskim, jak bowiem zauważyli uczestnicy badań focusowych: *młodziź, która kończy studia w centrach, czyli ta najzdolniejsza, która miała potencjał, żeby dostać się na najlepsze uczelnie w kraju, praktycznie do nas nie wraca.* (FGI\_S\_1).

**Identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego** – wspomniany już brak wykwalifikowanych pracowników w kluczowych dla rozwoju regionu zawodach jest czynnikiem sprawiającym, że newralgicznym dla rozwoju województwa problemem będzie kształcenie przyszłych pracowników w zawodach potrzebnych i charakteryzujących się wysoką produktywnością, a tym

samym i wynagrodzeniami. Działanie umożliwi zwiększenie liczby takich absolwentów szkół i uczelni, których umiejętności i kwalifikacje będą lepiej dopasowane do przyszłych potrzeb rynku pracy regionu.

**Adresaci:** Wojewódzki Urząd Pracy, Kuratorium Oświaty, Powiatowe Urzędy Pracy, samorządy gmin i powiatów, szkoły wyższe.

**Uzasadnienie:** wspomniany już brak wykwalifikowanych pracowników w kluczowych dla rozwoju regionu zawodach jest czynnikiem sprawiającym, że niewłaściwym dla rozwoju województwa problemem będzie kształcenie przyszłych pracowników w zawodach potrzebnych i charakteryzujących się wysoką produktywnością, a tym samym i wynagrodzeniami. Działanie umożliwi zwiększenie liczby takich absolwentów szkół i uczelni, których umiejętności i kwalifikacje będą lepiej dopasowane do przyszłych potrzeb rynku pracy regionu.

	<p>Wśród działań, jakie służyć będą dostosowaniu się do skutków depopulacji w województwie, przedstawiciele JST w badaniu CAWI wskazali m.in. profilowanie programów edukacyjnych pod kątem lokalnych potrzeb i problemów (trzęcie wskazanie). Zarazem w obszarze rynku pracy spodziewają się głównie braku pracowników o wymaganych kwalifikacjach.</p> <p>Zdaniem ekspertów niezbędne jest wypracowanie poradnictwa zawodowego funkcjonującego na poziomie powiatów i gmin (DEL3_S), co wymaga posiadania odpowiednich danych, które może zapewnić rekomendowane działanie.</p>	
--	---	--

**Pakiet działań na rzecz osób 50+ (Portal internetowy Praca 60+; Promowanie idei zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach; Utworzenie portalu zarządzanie\_wiekem.swietokrzyskie.pl; Promocja dłuższej aktywności zawodowej wśród osób 50+)** – pakiet działań ukierunkowanych na: a) Uświadamianie zarządzającym SME korzyścią z zarządzania wiekiem dla efektywności i konkurencyjności; b) umożliwienie firmom z terenu regionu dostęp do informacji i materiałów szkoleniowych odnoszących się do zarządzania wiekiem i jego wdrażania, a zatem umożliwiających wydłużanie karier zawodowych pracowników i pełniejsze wykorzystanie chęci niektórych z nich do pracy po uzyskaniu uprawnień emerytalnych. W rezultacie zmniejszyłaby się luka podażowa na rynku pracy; c) Utworzenie portalu umożliwi znalezienie pracy przez osoby mające uprawnienia emerytalne, które chciałyby podjąć pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy lub pracować sezonowo; d) Działania o charakterze promującym długą karierę zawodową.

**Adresaci:** samorząd województwa, Wojewódzki Urząd Pracy, Powiatowe Urzędy Pracy, organizacje przedsiębiorców, organizacje pozarządowe

**Uzasadnienie:** województwo świętokrzyskie w nadchodzącym dziesięcioleciu należeć będzie do grona 3 regionów o najwyższym udziale seniorów i osób w niemobilnym wieku produkcyjnym. Stąd też niezbędne są działania ukierunkowane na utrzymanie na rynku pracy jak największej liczby starszych pracowników w celu osłabienia tempa spadku liczby osób aktywnych zawodowo.

	<p>W badaniu CAWI z przedstawicielami JST brak pracowników o wymaganych kwalifikacjach wskazywano jako najczęstszy skutek depopulacji w obszarze rynku pracy, stąd istotne są działania prowadzące do uruchamiania</p>	
--	--	--

nieaktywnych zasobów pracy.

W badaniach focusowych wskazano m.in., że *bardzo duże znaczenie (...) mają również działania skierowane do pracodawców, które uzmysławiają korzyści płynące z zatrudniania osób starszych, także osób w wieku 50+ (FGI\_S\_1)*

### **Dostosowywanie się do depopulacji**

**Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+** - cykliczne forum samorządowe z udziałem przedstawicieli biznesu, mieszkańców, organizacji pozarządowych i nauki, poświęcone sposobom radzenia sobie z depopulacją na poziomie lokalnym i regionalnym w długim okresie połączone ze szkoleniami dla samorządowców z zarządzania kurczącymi się regionami i miastami.

**Adresaci:** samorząd województwa, samorzady powiatów, samorzady gmin, organizacje pozarządowe, organizacje społeczne i polityczne.

**Uzasadnienie:** działanie mające na celu uświadamianie lokalnym decydentom skali wyzwań związanych z depopulacją i popularyzowanie istniejących metod przeciwdziałania depopulacji, minimalizowania jej skutków i dostosowywania się do niej. Działanie to jest kluczowe z punktu widzenia długookresowego działania władz lokalnych.

Podsumowując wyniki badania CAWI wśród przedstawicieli JST, można uznać, że zdają sobie oni sprawę z nadchodzących przemian, jednak świadomość w zakresie możliwych skutków oraz sposobów dostosowania się do nich nie jest wysoka, co powoduje konieczność realizacji takiego działania.

**Budowanie zachęt do tworzenia związków międzygminnych, w tym w ramach ZIT, do realizacji wybranych usług publicznych** – szkolenia z zakresu tworzenia i funkcjonowania związków międzygminnych (w tym Centrów Usług Społecznych zgodnie z ustawą z 19.07.2019 r.), ukierunkowanych na dostarczaniu wybranych usług publicznych.

**Adresaci:** samorząd województwa, samorzady powiatów, samorzady gmin.

**Uzasadnienie:** w nadchodzących latach zwiększy się liczba gmin o liczbie ludności niewystarczającej do samodzielnego dostarczania swym mieszkańcom szeregu wymagających dużych nakładów lub specyficznych kwalifikacji usług publicznych. Działanie ma na celu podwyższenie gotowości do budowania związków międzygminnych jako instrumentu poprawiającego efektywność gospodarowania gmin.

Niższe wpływy podatkowe oraz wzrost kosztów funkcjonowania JST, jednostek podległych oraz infrastruktury technicznej to dwa najczęściej wskazywane przez przedstawicieli JST (w badaniu CAWI) prawdopodobne skutki depopulacji w obszarze funkcjonowania JST.

Niższe wpływy podatkowe dostrzegają też uczestnicy badań jakościowych, wskazując, że *wszystkie subwencje, dotacje, które są tam przekazywane, subwencje głównie, liczone są na mieszkańca, no to niestety przychodzą nam zawsze coraz mniejsze (IDI\_10)*.

Przedstawione powyżej rekomendowane działania poddane zostały następnie ocenie w zakresie:

- możliwości wdrożenia rekomendowanych działań przez województwo przy uwzględnieniu zakładanych nakładów finansowych;
- wymogów, jakie stoją przed JST i ocena ich potencjału w ww. zakresie, w tym ocenie realnej możliwości wdrożenia.

Tabela 1. Działanie 1: Opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów

<b>Działanie 1: Opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów</b>				
<b>Odbiorca wsparcia / grupa docelowa imigranci</b>				
<b>Zasoby niezbędne do wdrożenia:</b>	Potencjalne bariery i środki je eliminujące/łagodzące:	Determinanty skuteczności, efektywności i trwałości:	Koszty	Korzyści
<b>Zasoby instytucjonalne:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Samorząd wojewódzki</b></li> <li>▪ <b>WUP</b></li> </ul>	Bariera 1: Problemy natury organizacyjnej i finansowej (przeszkolenie pracowników, zwiększenie zatrudnienia o osoby o odpowiednich kwalifikacjach);  Eliminacja/łagodzenie:	Czynniki: Czynniki 1: odpływ imigrantów zarobkowych w związku z otwarciem od 1 stycznia 2020 roku niemieckiego rynku pracy  Czynniki 2:	Szacunkowe koszty wdrożenia:  Kursy językowe i historii  Średni koszt roczny na poziomie 3 tys. zł / os. Oszacowanie na podstawie oferty szkół językowych, jeżeli założyć realizację działania w postaci np. vouchera edukacyjnego przyznanego danej osobie. Możliwa również realizacja w	Korzyści: Korzyść 1: zwiększenie liczby obcokrajowców podejmujących legalne zatrudnienie lub podejmujących działalność gospodarczą  Korzyść 2: poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy poprzez zapewnienie dostępu do wykwalifikowanych pracowników  Korzyść 3: zwiększenie liczby mieszkańców regionu poprzez osiedlanie się imigrantów na stały pobyt wraz z rodzinami (poprawa atrakcyjności
<b>Zasoby kadrowe:</b> Kadra samorządu województwa, kadra WUP	Eliminacja/łagodzenie:	Czynniki 3:	Możliwa również realizacja w	Korzyść 3:
<b>Zasoby finansowe:</b> RPO / WUP / PUP	Bariera 2: możliwa niechęć do imigrantów	Czynniki 3:	Możliwa również realizacja w	Korzyść 3:

	Eliminacja/złagodzeni		postaci kompleksowe	osiedleńczej regionu dla osób z zagranicy)
<b>Zasoby czasowe: 2-3 lata</b>	e: Tworzenie dobrego klimatu wokół imigrantów , ewentualna kampania społeczna przełamująca uprzedzenia i stereotypy	Czynnik 4:	go projektu wsparcia imigrantów. Wówczas koszty zbliżonych inicjatyw mogą wynieść od kilkuset tysięcy zł w skali gminy/powiatu nawet do kilkunastu milionów zł dla działań na poziomie regionu.  Kursy zawodowe  Średni koszt oszacowano na poziomie 5 tys. zł / os. Oszacowano na podstawie oferty szkoleń kilku podmiotów działających na terenie województwa.  Łączne koszty roczne realizacji działania oszacowano na kwotę 1,6 mln zł.	Korzyść 4:

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Działanie 2: Rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem

<b>Działanie 2: Rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem</b>				
<b>Odbiorca wsparcia / grupa docelowa</b> rodzice z małymi dziećmi z województwa świętokrzyskiego				
<b>Zasoby niezbędne do wdrożenia:</b>	Potencjalne bariery i środki je eliminujące/ łagodzące:	Determinanty skuteczności, efektywności i trwałości:	Koszty (w tym odwołanie do załącznika)	Korzyści
<b>Zasoby instytucjonalne:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Samorząd województwa</b></li> <li>▪ <b>Samorządy gminne</b></li> <li>▪ <b>OPS</b></li> </ul>	Bariera 1: brak zachęty/możliwości powrotu do pracy dla kobiet po urodzeniu dziecka  Eliminacja/ łagodzenie	Czynniki 1: silne oddziaływania innych czynników ograniczających plany prokreacyjne, np. dekoniektura na rynku pracy	Szacunkowe koszty wdrożenia:  Koszty uzależnione od skali działania. Przy rekomendowanej liczbie 300 utworzonych miejsc opieki w skali roku, koszt wyniesienie 3 mln zł.  Średni koszt utworzenia 1 miejsca opieki to ok. 10 tys. zł (na podstawie wyników konkursu MALUCH+	Korzyść 1: zwiększenie liczby młodych rodziców podejmujących bądź kontynuujących zatrudnienie bądź prowadzenie działalności gospodarczej
<b>Zasoby kadrowe:</b> Pracownicy samorządowi Pracownicy OPS	Kompleksowość działań na rynku pracy – więcej miejsc pracy wysokiej jakości	Czynniki 2:	2019). Założono utworzenie 300 miejsc opieki w ciągu roku (ok. 15 mini żłobków), szczególnie na	Korzyść 2: poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy - zwłaszcza wzrost aktywności zawodowej kobiet
<b>Zasoby finansowe:</b> Środki RPO, konkursy krajowe jako kontynuacja programu MALUCH+	Bariera 2: brak zainteresowania ofertą wskutek wyższych świadczeń socjalnych	Czynniki 3:	2019). Założono utworzenie 300 miejsc opieki w ciągu roku (ok. 15 mini żłobków), szczególnie na	Korzyść 3: Zwiększenie liczby urodzeń
<b>Zasoby</b>		Czynniki 4:		Korzyść 4:

<b>czasowe:</b> działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	typu 500+  Eliminacja/ złagodzenie  Wzmocnienie działań na rzecz tworzenia w regionie miejsc pracy wysokiej jakości		terenach gmin, którym nie udało się pozyskać środków w ramach krajowego konkursu.	Poprawa atrakcyjności osiedleńczej województwa świętokrzyskiego
---	--	--	---	---

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3. Działanie 3: Promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego (konieczność zatrudniania osób o specyficznych uprawnieniach, np. absolwenci kierunku praca socjalna)

**Działanie 3: Promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego (konieczność zatrudniania osób o specyficznych uprawnieniach, np. absolwenci kierunku praca socjalna)**

**Odbiorca wsparcia / grupa docelowa** absolwenci szkół średnich z województwa świętokrzyskiego i innych województw, doradcy zawodowi

<b>Zasoby niezbędne do wdrożenia:</b>	Potencjalne bariery i środki je eliminujące/łagodzące:	Determinanty skuteczności, efektywności i trwałości:	Koszty (w tym odwołanie do załącznika)	Korzyści
<b>Zasoby instytucjonalne</b> : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Samorząd województwa</b></li> <li>▪ <b>Szkoły wyższe z regionu</b></li> </ul>	Bariera 1: brak przygotowania uczelni do otwierania nowych, niszowych kierunków	Czynnik 1: konkurencja ze strony innych ośrodków akademickich, zarówno krajowych, jak i zagranicznych	Szacunkowe koszty wdrożenia:  Wdrożenie 1 kierunku studiów oszacowano na poziomie 1 mln zł.	Korzyść 1: Większa liczba studentów kierunków, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju regionu lub z punktu widzenia dostarczania określonych usług

		h		
<b>Zasoby kadrowe: pracownicy samorządowi (odpowiedzialni za rozwój regionalny), kadra uczelni wyższych</b>	Eliminacja/złagodzenie	Czynnik 2:	Szacowanie kosztów na podstawie m.in. list projektów kierunków zamawianych oraz dofinansowania studiów w ramach programów NCBiR <sup>22</sup> .	Korzyść 2: Zmniejszenie poziomu migracji (poza region lub za granicę), zwłaszcza młodych ludzi i przyciąganie ludzi młodych spoza regionu
<b>Zasoby finansowe: RPO, ewentualnie środki krajowe na tworzenie nowych kierunków studiów (np. POWER 3.1 realizowany przez NCBiR).</b>	Bariera 2: brak wykwalifikowanej kadry do szkolenia np. zawodowego	Czynnik 3:		Korzyść 3:
<b>Zasoby czasowe: działanie ciągłe (corocznie aktualizowana oferta), perspektywa długoterminowa</b>	Eliminacja/złagodzenie	Czynnik 4:		Korzyść 4:

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Działanie 4: Identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego

<b>Działanie 4: Identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego</b>				
<b>Odbiorca wsparcia / grupa docelowa</b> uczniowie i absolwenci szkół ponadpodstawowych w województwie świętokrzyskim, doradcy zawodowi				
<b>Zasoby niezbędne do wdrożenia:</b>	Potencjalne bariery i środki je	Determinanty skuteczności,	Koszty (w tym odwołanie do załącznika)	Korzyści

<sup>22</sup> [https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/user\\_upload/import/other/lista\\_rankingowa\\_duo\\_18.pdf](https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/user_upload/import/other/lista_rankingowa_duo_18.pdf) [dostęp: 01.10.2019].



	eliminując e/ łagodzące:	efektywności i trwałości:		
<b>Zasoby instytucjonalne :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Samorząd województwa</b></li> <li>▪ <b>WUP</b></li> </ul>	Bariera 1: Bez poprawy atrakcyjności świętokrzyskiego rynku pracy działanie nie	Czynnik 1: trudności w wykorzystaniu zaleceń i dostosowaniu oferty kształcenia do potrzeb konkretnych zawodów	Szacunkowe koszty wdrożenia: Identyfikacja zawodów nadwyżkowych i deficytowych realizowane w ramach zadań statutowych WUP.	Korzyść 1: poprawa jakości kształcenia na poziomie średnim i wyższym
<b>Zasoby kadrowe:</b> <b>Kadra WUP, kadra samorządu województwa</b>	odniesie skutków (nie zatrzymamłodych ludzi w regionie)  Eliminacja/łagodzenie  Kompleksowe działania – poprawa na rynku pracy poprzez większą ofertę miejsc pracy wysokiej jakości	Czynnik 2:	Opracowanie raportu analitycznego na tej podstawie z częścią rekomendacyjną na poziomie ok. 100-150 tys. zł. Cykl 3-letni.	Korzyść 2: Praktyczne informacje dla doradców zawodowych odnośnie do potrzeb regionalnego rynku pracy
<b>Zasoby finansowe:</b> <b>Zadania statutowe WUP.</b>	Bariera 2:  Eliminacja/łagodzenie	Czynnik 3:		Korzyść 3: poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy w zakresie dostępności do wykwalifikowanych pracowników

<b>Opracowanie raportu w ramach RPO</b>	e			
<b>Zasoby czasowe: 2-3 lata</b>		Czynnik 4:		Korzyść 4: Zmniejszenie poziomu migracji (poza region lub za granicę), zwłaszcza młodych ludzi.

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5. Działanie 5: Pakiet działań na rzecz osób 50+ - Portal internetowy Praca 60+; Promowanie idei zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach; Utworzenie portalu zarządzanie\_wiekem.swietokrzyskie.pl; Promocja dłuższej aktywności zawodowej wśród osób 50+

<b>Działanie 5: Pakiet działań na rzecz osób 50+ - Portal internetowy Praca 60+; Promowanie idei zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach; Utworzenie portalu zarządzanie_wiekem.swietokrzyskie.pl; Promocja dłuższej aktywności zawodowej wśród osób 50+</b>				
<b>Odbiorca wsparcia / grupa docelowa</b> pracodawcy z województwa świętokrzyskiego, pracownicy w wieku 50+, emeryci				
<b>Zasoby niezbędne do wdrożenia:</b>	Potencjalne bariery i środki je eliminujące/ łagodzące:	Determinanty skuteczności, efektywności i trwałości:	Koszty (w tym odwołanie do załącznika)	Korzyści
<b>Zasoby instytucjonalne :</b>	Bariera 1: niewielkie zainteresowanie osób starszych kontynuowaniem pracy zawodowej w związku z utrwalonym w mentalności podejściem polegającym na traktowaniu pracy	Czynnik 1:	Szacunkowe koszty wdrożenia:  <b>Portale (Praca 60+, zarządzanie wiekiem)</b> Utworzenie portalu zależne od funkcjonalności, ok. 50-100 tys. zł. Roczne koszty utrzymania (koszty ICT oraz aktualizacji treści) ok. 20-	Korzyść 1: poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy poprzez zatrzymanie odpływu wykwalifikowanych pracowników
<b>Zasoby kadrowe: Kadra JST, kadra WUP i PUP</b>		Czynnik 2:		Korzyść 2: ograniczenie liczby osób decydujących się na zakończenie aktywności zawodowej i przejście na emeryturę

	<p>jako przymusu</p> <p>Eliminacja/złagodzenie:</p> <p>Odpowiednie zaplanowanie działań promocyjnych</p>		<p>50 tys. zł.</p> <p>Szacunki na podstawie cen ofertowych na opracowanie portalów informacyjnych w zamówieniach publicznych / konsultacji z przedstawicielami firm IT.</p> <p>Założona większa aktualizacja systemu informatycznego co 3 lata (koszt 50-100 tys. zł).</p> <p><b>Promowanie idei</b></p> <p>100-300 tys. zł rocznie zależnie od skali działań i wykorzystanych mediów. Oszacowanie na podstawie średniego kosztu realizacji kampanii społecznych o regionalnym charakterze.</p> <p>Źródło szacunków odpowiedź Ministra Pracy i Polityki Społecznej na</p>	
<p><b>Zasoby finansowe: Samorząd województwa, ewentualne wsparcie RPO</b></p>	<p>Bariera 2: Bariery mentalnościowe wśród przedsiębiorców związane z postrzeganiem efektywności pracy osób starszych, niechęć starszych osób o dużym doświadczeniu do dzielenia się swoją wiedzą z młodszymi pracownikami</p> <p>Eliminacja/złagodzenie:</p>	<p>Czynnik 3:</p>	<p>Korzyść 3: aktywizacja zawodowa osób w wieku emerytalnym</p>	
<p><b>Zasoby czasowe: Działanie ciągle, perspektywa długoterminowa</b></p>		<p>Czynnik 4:</p>	<p>Korzyść 4: Integracja osób w podobnym wieku; wymiana informacji i doświadczeń, która przyczyni się do wydłużania karier zawodowych</p>	

	<p>Eliminacja/złagodzenie:</p> <p>Odpowiednie zaplanowanie działań promocyjnych i uświadamiających</p>		<p>otrzymane zapytanie<sup>23</sup>.</p> <p><b>Promocja aktywności</b></p> <p>Szacowanie kosztów na podstawie m.in. przykładowych projektów wpisujących się w zakres rekomendacji. Średni budżet większych projektów realizowanych na poziomie ponadgminnym/całego regionu to 1-3 mln zł rocznie (projekty obejmujące szkolenia, staże, działania promocyjne).</p>	
--	--	--	--	--

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 6. Działanie 6: Budowanie zachęt do tworzenia związków międzygminnych do realizacji wybranych usług publicznych

Działanie 6: Budowanie zachęt do tworzenia związków międzygminnych do realizacji wybranych usług publicznych				
Odbiorca wsparcia / grupa docelowa przedstawiciele JST z województwa				
Zasoby niezbędne do wdrożenia:	Potencjalne bariery i środki je eliminujące/	Determinanty skuteczności, efektywności i trwałości:	Koszty (w tym odwołanie do załącznika)	Korzyści

<sup>23</sup> <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=6D803702>.

	łagodzące:			
<b>Zasoby instytucjonalne :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Samorząd wojewódzki</b></li> <li>▪ <b>Samorządy gminne</b></li> </ul>	<p>Bariera 1: trudność we wspólnym definiowaniu celów określonych działań</p> <p>Eliminacja/łagodzenie:</p> <p>Analiza doświadczeń</p>	<p>Czynnik 1: ograniczenie w dostępie do finansowania działań będących przedmiotem zainteresowania potencjalnych związków międzygminnych</p>	<p>Szacunkowe koszty wdrożenia:</p> <p>Koszt samego utworzenia związku międzygminnego jest marginalny, dalsze funkcjonowanie uzależnione bezpośrednio od przyjętej skali działalności oraz realizowanych inwestycji.</p>	<p>Korzyść 1: zwiększenie efektywności organizacyjnej i finansowej administracji samorządowej w zakresie realizacji usług publicznych</p>
<b>Zasoby kadrowe: Kadra JST</b>	<p>wcześniej</p> <p>współpracy między JST w regionie</p>	<p>Czynnik 2:</p>		<p>Korzyść 2: Zmniejszenie kosztów jednostkowych realizacji tego typu usług</p>
<b>Zasoby finansowe: RPO, środki własne gmin</b>	<p>Bariera 2: problemy natury organizacyjnej,</p>	<p>Czynnik 3:</p>		<p>Korzyść 3:</p>
<b>Zasoby czasowe:</b> działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	<p>związane z przejmowaniem działań na obszarze określonej JST przez podmiot/-y należące do innej JST</p> <p>Eliminacja/łagodzenie: Analiza doświadczeń</p> <p>wcześniej</p>	<p>Czynnik 4:</p>		<p>Korzyść 4:</p>

	zej współpracy między JST w regionie			
--	--------------------------------------	--	--	--

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 7. Działanie 7: Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+

Działanie 7: Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+				
Odbiorca wsparcia / grupa docelowa przedstawiciele JST z województwa świętokrzyskiego				
Zasoby niezbędne do wdrożenia:	Potencjalne bariery i środki je eliminujące/ łagodzące:	Determinanty skuteczności, efektywności i trwałości:	Koszty (w tym odwołanie do załącznika)	Korzyści
<b>Zasoby instytucjonalne:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Samorząd województwa</li> <li>▪ Samorząd gminne</li> </ul>	Bariera 1: ograniczenia w dostępie do finansowania działań i instrumentów mających na celu dostosowanie się do depopulacji	Czynnik 1:	Szacunkowe koszty wdrożenia:  Oszacowano roczny koszt funkcjonowania platformy dyskusji na poziomie 100 tys. zł rocznie. Uwzględniono m.in. koszty obsługi organizacyjnej, moderacji spotkań, organizacji sal, cateringu oraz ewentualne gratyfikacje i pokrycie kosztów podróży z tytułu udziału w spotkaniach.	Korzyść 1: realizacja w całym regionie działań mających na celu dostosowanie się do depopulacji
<b>Zasoby kadrowe:</b> Kadra samorządu województwa w ramach bieżących zadań	Eliminacja/ łagodzenie	Czynnik 2:		Korzyść 2:
<b>Zasoby finansowe:</b> Środki statutowe JST	Bariera 2:  Eliminacja/ łagodzenie	Czynnik 3:		Korzyść 3:
<b>Zasoby czasowe:</b>		Czynnik 4:		Korzyść 4:

Źródło: opracowanie własne.

### 3.1. Ocena logiki interwencji

W ramach przyjętego podejścia badawczego rekomendowane instrumenty zostały poddane analizie zgodnie z założeniami ewaluacji opartej na teorii (ang. *theory-based evaluation*). Tego rodzaju podejście w odniesieniu do programu czy też działania stawia sobie za cel udzielenie odpowiedzi na pytanie: dlaczego i w jaki sposób dana interwencja powoduje określone, zamierzone i niezamierzone, efekty? Innymi słowy, podejście to nie koncentruje się na zmierzeniu efektów, ale na zidentyfikowaniu mechanizmu zmiany – określeniu, dlaczego i jak działa interwencja, analizując logikę danego działania, która poprzez zaangażowanie w program określonych zasobów (podjęcia określonych działań), powinna przynieść określone wyniki. Jest to innymi słowy przestrzeń między faktycznym wkładem a oczekiwanym rezultatem programu.

Mając na uwadze powyższe zastosowano w badaniu podejście właściwe dla ewaluacji opartej na teorii (theory-based evaluation, TBE) zaproponowane przez C.H. Weiss<sup>24</sup>, które podkreśla rolę praktyki (wykorzystanie m.in. wiedzy, w jaki sposób dany program oddziaływał w innym kontekście na daną sytuację). Według definicji Weiss z 1995 roku teoria zmiany to zestaw założeń dotyczących „minikroków”, które prowadzą zarówno do osiągnięcia długoterminowego celu programu, jak i powiązań między działaniami programu a rezultatami, które pojawiają się na każdym z kroków podjętych w kierunku celu (ostatecznego efektu).

Mówimy zatem o teorii interwencji, która zakłada, że planowana interwencja ma doprowadzić do określonej zmiany, w tym przypadku w szeroko rozumianej strukturze demograficznej regionu, ale także jego ekosystemie społeczno-gospodarczym. Interwencja ta wynika z określonych przesłanek, które zostały zdiagnozowane m.in. w ramach opracowanych raportów cząstkowych (**teorie bazowe**). Istotnym elementem podejścia ewaluacji opartej na teorii jest implementacja proponowanych działań (**teoria wdrażania**), która obejmuje analizę wymogów operacyjnych niezbędnych do wdrożenia proponowanych działań i instrumentów. Zgodnie z logiką ewaluacji opartej na wiedzy interwencja publiczna bazująca na określonych przesłankach (teorie bazowe) i wdrażana w określony sposób (teoria wdrażania) powinna doprowadzić do osiągnięcia określonych efektów (**teoria zmiany**). W tym przypadku w najogólniejszym wymiarze mówimy o społeczno-ekonomicznym rozwoju regionu.

---

<sup>24</sup> C. H. Weiss, *Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families*, w: J. Connell i in. (red.), *New approaches to evaluating community*, The Aspen Institute, Washington DC 1995.

Tabela 8. Logika interwencji rekomendowanej dla województwa świętokrzyskiego

Potrzeby społeczno-gospodarcze	Rekomendacja/ instrument	Produkty – bezpośrednie efekty podjętych działań (głównie policzalne elementy realizowanych działań)	Rezultaty – efekty (korzyści) związane z realizacją działań	Rezultat strategiczny (ostateczny długoterminowy cel działania)	Czynniki o charakterze zewnętrznym i ich potencjalny wpływ na efekty podejmowanych działań
Zaspokojenie potrzeb rynku pracy oraz wspieranie rozwoju gospodarczego	Promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego (konieczność zatrudniania osób o specyficznych uprawnieniach, np. absolwenci kierunku praca socjalna)	- zwiększenie liczby studentów podejmujących studia na uczelniach w województwie świętokrzyskiego na kierunkach kluczowych z punktu widzenia rozwoju	- zwiększenie liczby absolwentów uczelni z województwa świętokrzyskiego	- nowi mieszkańcy regionu bądź ograniczenie odpływu dotychczasowych - specjaliści dla regionalnego rynku pracy	- konkurencja ze strony innych ośrodków akademickich, zarówno krajowych, jak i zagranicznych
Zaspokojenie potrzeb rynku pracy oraz wspieranie rozwoju gospodarczego	Identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego	- prognozowany wykaz zawodów deficytowych i nadwyżkowych w raz z wytycznymi w zakresie kształcenia niezbędnych kwalifikacji	- poprawa jakości kształcenia zawodowego na poziomie średnim i wyższym	- poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy w zakresie dostępności do wykwalifikowanych pracowników	- trudności w wykorzystaniu zaleceń i dostosowaniu oferty kształcenia do potrzeb konkretnych zawodów
Wspieranie aktywności zawodowej rodzin/osób opiekujących się małymi dziećmi	Rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem – wspieranie „miniżłobków” i opieki sąsiedzkiej na terenach wiejskich oddalonych od większych miejscowości	- zwiększenie liczby usług w zakresie wspierania opieki nad małym dzieckiem (miejsca opieki, szkolenia, możliwości finansowania usług)	- zwiększenie liczby młodych rodziców podejmujących bądź kontynuujących zatrudnienie bądź prowadzenie działalności gospodarczej	- poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy - zwiększenie liczby urodzeń	- silne oddziaływanie innych czynników ograniczających plany prokreacyjne, np. dekoniunktura na rynku pracy
Wydłużanie okresu	Portal internetowy Praca 60+	- portal umożliwiający	- ograniczenie liczby	- poprawa sytuacji na	- niewielkie



Potrzeby społeczno-gospodarcze	Rekomendacja/ instrument	Produkty – bezpośrednie efekty podjętych działań (głównie policzalne elementy realizowanych działań)	Rezultaty – efekty (korzyści) związane z realizacją działań	Rezultat strategiczny (ostateczny długoterminowy cel działania)	Czynniki o charakterze zewnętrznym i ich potencjalny wpływ na efekty podejmowanych działań
aktywności zawodowej osób starszych		znalezienie pracy przez osoby mające uprawnienia emerytalne, które chciałyby podjąć pracę w niepełnym wymiarze czasu lub pracować sezonowo	osób decydujących się na zakończenie aktywności zawodowej i przejście na emeryturę	regionalnym rynku pracy poprzez zatrzymanie odpływu wykwalifikowanych pracowników	zainteresowanie osób starszych kontynuowaniem pracy zawodowej w związku z utrwalonym w mentalności podejściem polegającym na traktowaniu pracy jako przymusu
Wydłużanie okresu aktywności zawodowej osób starszych	Promowanie idei zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach	- 2-3-letnia akcja informacyjna ukierunkowana na zwiększanie świadomości pracodawców w zakresie problemów z niedostatkiem pracowników, wskazująca na korzyści z zatrudniania starszych pracowników oraz dostarczająca wiedzy na temat zarządzania wiekiem	- ograniczenie liczby osób decydujących się na zakończenie aktywności zawodowej i przejście na emeryturę	- poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy poprzez zatrzymanie odpływu wykwalifikowanych pracowników	- niewielkie zainteresowanie osób starszych kontynuowaniem pracy zawodowej w związku z utrwalonym w mentalności podejściem polegającym na traktowaniu pracy jako przymusu
Wydłużanie okresu aktywności zawodowej osób starszych	Utworzenie portalu zarządzanie_wiekiem.swietokrzyskie.pl	- utworzenie i prowadzenie (w formie stacjonarnej i elektronicznej) platformy wymiany informacji niezbędnych do wdrażania	- ograniczenie liczby osób decydujących się na zakończenie aktywności zawodowej i przejście na	- poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy poprzez zatrzymanie odpływu wykwalifikowanych pracowników	- niewielkie zainteresowanie osób starszych kontynuowaniem pracy zawodowej w związku z utrwalonym w mentalności podejściem

Potrzeby społeczno-gospodarcze	Rekomendacja/ instrument	Produkty – bezpośrednie efekty podjętych działań (głównie policzalne elementy realizowanych działań)	Rezultaty – efekty (korzyści) związane z realizacją działań	Rezultat strategiczny (ostateczny długoterminowy cel działania)	Czynniki o charakterze zewnętrznym i ich potencjalny wpływ na efekty podejmowanych działań
		zarządzania wiekiem - akcja „Zaplanuj swoją emeryturę”	emeryturę		polegającym na traktowaniu pracy jako przymusu
Wydłużanie okresu aktywności zawodowej osób starszych	Promocja dłuższej aktywności zawodowej wśród osób 50+	- organizacja kursów dokształcających (przede wszystkim językowych) - organizacja staży dla osób w wieku 50+ - promocja wśród przedsiębiorców telepracy oraz elastycznych form zatrudnienia	- ograniczenie liczby osób decydujących się na zakończenie aktywności zawodowej i przejście na emeryturę	- poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy poprzez zatrzymanie odpływu wykwalifikowanych pracowników	- niewielkie zainteresowanie osób starszych kontynuowaniem pracy zawodowej w związku z utrwalonym w mentalności podejściem polegającym na traktowaniu pracy jako przymusu
Zaspokojenie potrzeb rynku pracy oraz wspieranie rozwoju gospodarczego poprzez wprowadzanie dla imigrantów ułatwień w zakresie podejmowania pracy, zakładania działalności gospodarczej czy osiedlania się	Opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów	- organizacja kursów z języka polskiego i historii Polski dla imigrantów, - organizacja kursów zawodowych przez PUPy funkcjonujące w tym programie w roli „agencji zatrudnienia”	- zwiększenie liczby obcokrajowców podejmujących legalne zatrudnienie lub podejmujących działalność gospodarczą	- poprawa sytuacji na regionalnym rynku pracy poprzez zapewnienie dostępu do wykwalifikowanych pracowników - zwiększenie liczby mieszkańców regionu poprzez osiedlanie się imigrantów na stały pobyt wraz z rodzinami	- odpływ imigrantów zarobkowych w związku z otwarciem od 1 stycznia 2020 roku niemieckiego rynku pracy
Wspieranie	Budowanie zachęt do tworzenia	- szkolenia z zakresu	- tworzenie	- zwiększenie	- trudność we wspólnym

Potrzeby społeczno-gospodarcze	Rekomendacja/ instrument	Produkty – bezpośrednie efekty podjętych działań (głównie policzalne elementy realizowanych działań)	Rezultaty – efekty (korzyści) związane z realizacją działań	Rezultat strategiczny (ostateczny długoterminowy cel działania)	Czynniki o charakterze zewnętrznym i ich potencjalny wpływ na efekty podejmowanych działań
organizacyjnego i finansowego potencjału administracji samorządowej w zakresie przeciwdziałania skutkom depopulacji (dostosowania się do przemian demograficznych)	związków międzygminnych do realizacji wybranych usług publicznych	tworzenia i funkcjonowania związków międzygminnych	międzygminnych związków celem realizacji określonych zadań	efektywności organizacyjnej i finansowej administracji samorządowej w zakresie realizacji usług publicznych	definiowaniu celów określonych działań - ograniczenie w dostępie do finansowania działań będących przedmiotem zainteresowania potencjalnych związków międzygminnych
Wspieranie rozwoju lokalnych potencjałów w zakresie kreowania działań w zakresie przeciwdziałania skutkom depopulacji	Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+	- cykliczne (np. coroczne) forum samorządowe z udziałem przedstawicieli biznesu, mieszkańców, organizacji pozarządowych i nauki, poświęcone sposobom radzenia sobie z depopulacją na poziomie lokalnym i regionalnym w długim okresie połączone ze szkoleniami dla samorządowców z zarządzania kurczącymi się regionami i miastami	- realizacja w całym regionie działań mających na celu przeciwdziałanie depopulacji, minimalizowanie jej skutków bądź dostosowawczych	- zahamowanie procesów depopulacyjnych	- ograniczenia w dostępie do finansowania działań i instrumentów mających na celu przeciwdziałanie depopulacji

Źródło: opracowanie własne

Logika proponowanej interwencji opiera się na dążeniu do oddziaływania na kwestie bazowe z punktu widzenia wpływania na potencjał osiedleńczy regionu. Idąc za konkluzją wynikającą z Raportu częściowego II kluczowym aspektem, który mógłby wpłynąć na powstrzymanie procesów depopulacyjnych, jest przede wszystkim oddziaływanie na procesy gospodarcze zachodzące w regionie. Stworzenie ekonomicznej bazy do budowania planów życiowych mogłoby zmniejszyć skalę migracji do innych regionów, choć pożądanym byłoby także nadanie regionowi w kontekście migracji funkcji regionu docelowego dla procesów osiedleńczych dla osób spoza województwa. Musiałoby się w dużej mierze wiązać z działaniami mającymi na celu wywołanie decyzji migracyjnych, np. wzmocnienie potencjału gospodarczego dającego atrakcyjne miejsca pracy czy troska o wysoki poziom szkolnictwa wyższego (przyciąganie studentów, którzy mogą stać się potencjalnie mieszkańcami regionu). Istotnym aspektem w tym zakresie jest także wzmocnienie potencjału administracji samorządowej w kontekście reagowania na procesy depopulacyjne zachodzące w regionie.

### **Potrzeby społeczno-gospodarcze regionu a rekomendowane instrumenty**

Skuteczność proponowanych instrumentów należy rozpatrywać w kontekście szerszym niż szeroko rozumiane oddziaływanie na procesy depopulacyjne. Mają one bowiem uniwersalny charakter przejawiający się w pozytywnym oddziaływaniu w charakterze czynników rozwojowych. Wnioski o trafności powiązania proponowanych działań ze zidentyfikowanymi potrzebami społeczno-gospodarczymi dostarczają analizy opracowań poświęconych zagadnieniom rozwoju lokalnego i regionalnego. Jako ważny czynnik jest w tym kontekście chociażby traktowana funkcja akademicka regionu oraz aktywność szkół wyższych w zakresie przyciągania kandydatów do podjęcia nauki. Dostrzega się rolę uczelni jako czynników wpływania na otoczenie chociażby poprzez dostarczanie wykwalifikowanych kadr na potrzeby rynku pracy, źródło procesów innowacyjnych, a liczba nauczycieli akademickich czy liczba absolwentów szkół wyższych traktowane są jako mierniki kapitału intelektualnego.<sup>25</sup> Trzeba również mieć na uwadze studentów jako potencjalnych mieszkańców miasta i regionu, a bez wątpienia jako konsumentów generujących popyt na określone dobra i usługi wytwarzane na rynku, a w określonym zakresie również potencjalnych przyszłych mieszkańców miasta i regionu.<sup>26</sup> Powiązaną z powyższym jest kwestia dopasowania systemu kształcenia do potrzeb regionalnego rynku pracy. Prognozy zapotrzebowania na określone zawody w perspektywie najbliższych kilkunastu mogą być bez wątpienia czynnikiem o korzystnym wpływie na regionalny rynek pracy przyczyniając się jednocześnie do rozwoju szkolnictwa zawodowego na poziomie średnim i wyższym. W kontekście potrzeb gospodarki na znaczeniu zyskują bowiem relacje i komunikacja pomiędzy systemem kształcenia i szkolenia zawodowego a rynkiem pracy.<sup>27</sup>

### **Rekomendowane instrumenty (produkty) a rezultaty bezpośrednie i strategiczne**

Efekty działań należy rozpatrywać w dwóch kontekstach – rezultatów bezpośrednich oraz strategicznych. Podejmowane działania materializujące się w postaci produktów wywołują efekty w

---

<sup>25</sup> Por. D. Jelonek, A. Mesjasz-Lech, *Rola uczelni wyższych w rozwoju regionu na przykładzie Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Perspektywa 20 lat doświadczeń*, Przegląd Organizacji, Nr 8, 2017, s. 62; T. Nitkiewicz, P. Pachura, N. Reid, *An Appraisal of Regional Intellectual Capital Performance using Data Envelopment Analysis*, „Applied Geography”, Vol. 53, 2014, s. 246–257

<sup>26</sup> Po. A. Bajerski, *Student jako użytkownik miasta: brytyjskie doświadczenia studentyfikacji*, *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna* 31, 2015, s. 47-56

<sup>27</sup> Por. W. Drzeżdżon, *Kształcenie zawodowe w kontekście potrzeb polskiego i europejskiego rynku pracy : wybrane zagadnienia*, *Studia Gdańskie. Wizje i rzeczywistość* 6, 2009, s. 46

postaci poprawy sytuacji w określonych obszarach. Odnoszą się one w bezpośrednim w dużej mierze do korzystnych zmian na rynku pracy powodując poprawę sytuacji na rynku pracy poprzez zwiększenie obecności na rynku pracy określonych grup społecznych (kobiet, imigrantów, seniorów), ale też zdolności administracji samorządowej do podejmowania działań rozwojowych wykorzystujących lokalny potencjał. Rezultaty strategiczne poza poprawą sytuacji na rynku pracy czy dostępem do określonych usług społecznych mają również na celu zmniejszenie dynamiki ubytku liczby ludności czy doprowadzenie do zmian w jej strukturze.

### **Determinanty skuteczności podejmowanych działań**

Skuteczność podejmowanych działań, poza ich adekwatnością w odniesieniu do zdiagnozowanych uwarunkowań depopulacyjnych podlega oddziaływaniu szeregu czynników, które mają swoje źródło również poza regionem. Zalicza się do tego grona konkurencja ze strony innych ośrodków akademickich o pozyskanie studentów czy innych regionów oferujących atrakcyjniejsze warunki zatrudnienia. W grupie determinant mogą się również znaleźć czynniki o charakterze ponadregionalnym i ponadnarodowym, jak koniunktura gospodarcza czy działania innych krajów, w tym przypadku chociażby Niemiec otwierających w większym stopniu swój rynek pracy na imigrantów. Możliwość oddziaływania na te czynniki jest ze strony samorządu województwa ograniczona, niemniej jednak nie neguje to sensowności podejmowania rekomendowanych działań. Należy je bowiem upatrywać w szerszym kontekście kształtowania konkurencyjności regionu rozumianej jako zdolność do wytwarzania trwałego wzrostu w wartości dodanej i wynikającego stąd wzrostu regionalnego dobrobytu opartego na:

- sprawnym i efektywnym wykorzystaniu zasobów i zarządzania procesami gospodarczymi w gospodarce regionalnej,
- wykorzystaniu odpowiedniej kombinacji czynników wzrostu wewnętrznego i zewnętrznego, skierowanej m.in. na kształtowanie atrakcyjności regionu dla zagranicznych inwestorów oraz pobudzanie kreatywności i agresywności inwestorów miejscowych w celu zwiększenia ich możliwości ekspansji na rynku krajowym i zagranicznym,
- antycypacji i adaptacji do światowych trendów w rozwoju krajowym i zagranicznym<sup>28</sup>.

---

<sup>28</sup> K. Żukrowska, *Umiędzynarodowienie produkcji a konkurencyjność* [w:] Międzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski uwarunkowania i perspektywy, Instytut Rozwoju i Studiów Strategicznych, seria: „Raporty. Studia nad konkurencyjnością” z. 35, Warszawa 1995.



## Rozdział IV



**Działania do potencjalnego wdrożenia w  
województwie świętokrzyskim z perspektywy zmian  
demograficznych**

#### 4. Działania do potencjalnego wdrożenia w województwie świętokrzyskim z perspektywy zmian demograficznych



Jak już wspomniano, po dokonaniu doboru wstępnej listy działań, które z uwagi na specyfikę województwa świętokrzyskiego mogłyby potencjalnie być wykorzystane dokonano wyboru tych, które mając największe możliwości wdrożenia zostały rekomendowane jako środki zaradcze. Pozostały materiał przedstawiono w niniejszym rozdziale, albowiem wśród pozostałych rozwiązań znajduje się wiele działań, jakie mogą być podejmowane w dalszej kolejności przez władze samorządowe różnych szczebli JST. Działania te zostały przedstawione, aby zapewnić jednorodność prezentacji materiału, ponownie w podziale na wykorzystywane wcześniej trzy zbiory.

##### **Działania przeciwdziałające depopulacji**

**Stworzenie oferty studiów skierowanej do obcokrajowców, dopasowanej do potrzeb regionalnego rynku pracy** – przygotowanie i wdrożenie kierunków w języku angielskim, przygotowanie i przeprowadzenie kursów języka polskiego dla imigrantów chcących się uczyć w szkołach wyższych woj. świętokrzyskiego – organizowane przez szkoły wyższe w ramach konkursu RPO. Dobrze działającym rozwiązaniem były stypendia dla studentów z Ukrainy, jednak brakuje środków na jego finansowanie (FGI\_S\_2).

**Program promocji szkół wyższych zlokalizowanych w województwie w regionie, innych województwach i zagranicą** – akcja promocyjna organizowana przez szkoły wyższe lub ich grupy w przypadku promocji zagranicznej – konkurs RPO; program zwiększający zainteresowanie studiowaniem na terenie regionu, obejmujący przygotowanie materiałów informacyjnych (zwłaszcza o kierunkach i specjalnościach unikatowych), strony internetowej ułatwiającej znalezienie lokum i pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy, opracowanie zajęć na kilku kierunkach o największej szansie sukcesu po angielsku, wdrożeniem „Karty pierwszorocznika” oferującej studentom pierwszego roku/semestru szczególne zniżki do samorządowych instytucji kultury, sportu i rekreacji;

**Uruchomienie żłobków i przedszkoli przy większych przedsiębiorstwach w regionie** – współpraca pomiędzy firmami i jednostkami JST.

**Zwiększenie liczby pracowników Urzędu Wojewódzkiego, zajmujących się rejestracją oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi w celu przyspieszenia trwania tej procedury** – współpraca z administracją państwową, środki kierowane na podstawie umowy;

**Ułatwienie zakładania działalności gospodarczej przez imigrantów (pomoc w formalnościach)** – utworzenie w Centrum Obsługi Inwestora i Przedsiębiorczości Departamentu Inwestycji i Rozwoju UMWS stanowisk pracy, gdzie udzielana byłaby pomoc w utworzeniu i prowadzeniu działalności na pierwszych etapach w języku ukraińskim i angielskim;

**Świadczenie części usług społecznych w języku imigrantów**, tj. głównie po ukraińsku – wsparcie dla samorządów, chcących dostosować język przekazywanych informacji do języka imigrantów (wersja urzędowych stron internetowych, możliwość wyboru ukraińskiej wersji językowej podczas obsługi biletomatu w autobusie) – konkurs w ramach RPO z zakresu pomocy technicznej. Warto w tym zakresie wykorzystać doświadczenia miasta Łodzi – jedno z działań wskazanych w rekomendacjach w Załączniku nr 5 do Raportu Częstkowego I. W ramach planowanych działań przewidziano: (1) wersję urzędową strony w języku ukraińskim, (2) możliwość wyboru ukraińskiej wersji językowej podczas obsługi biletomatu w autobusie czy tramwaju, (3) nabycie umiejętności posługiwania się językiem ukraińskim przez jednego z pracowników Biura Rozwoju Gospodarczego i Współpracy

Międzynarodowej Urzędu Miasta Łodzi celem łatwiejszego kontaktu z mieszkańcami pochodzącymi z Ukrainy, (4) współpracę ze Studium Języka Polskiego dla Cudzoziemców przy Uniwersytecie Łódzkim celem organizacji kursów nauki języka polskiego dla dzieci, aby mogły uczęszczać do łódzkich szkół.

**Dofinansowanie sformalizowanych form samoorganizacji imigrantów** z wymogiem utworzenia własnej strony internetowej (np. klub ukraiński, gmina wyznaniowa) – konkurs z RPO.

**Pokrycie części kosztów nowobudowanego dostępu do infrastruktury wodno-kanalizacyjnej i sieci elektrycznej i gazowej w przypadku osób osiedlających się na terenie gminy w istniejącym budynku** – działanie gmin, region w ramach wspomnianych wyżej szkoleń z zakresu zarządzania kurczącymi się regionami informuje o konieczności uchwalenia odpowiedniego gminnego programu w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa problemów z RIO – w gminach wiejskich we współpracy z ARiMR i samorządem województwa (Program Rozwoju Obszarów Wiejskich, Gospodarka wodno-ściekowa);

**Zwolnienie z (części) podatków lokalnych przez pierwsze 3-5 lat po osiedleniu w nowym miejscu, pod warunkiem udokumentowania pewnych kosztów związanych z remontem nabytego domu** – działanie gmin, region w ramach wspomnianych wyżej szkoleń z zakresu zarządzania kurczącymi się regionami informuje o konieczności uchwalenia odpowiedniego gminnego programu w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa problemów z RIO;

#### **Minimalizowanie skutków depopulacji**

**Prowadzenie programów ukierunkowanych na aktywizację NEET (pełnoletniej młodzieży, która nie uczy się, nie podejmuje kształcenia zawodowego, ani nie pracuje) poprzez oferowanie praktyk zawodowych** – wspólne działanie OPS, OHP i PUP, ukierunkowane na znalezienie relatywnie krótkotrwałych praktyk zawodowych poprzedzonych i towarzyszących wsparciu motywacyjnemu (warsztaty motywacyjne i sukcesywne wsparcie) – finansowane z RPO;

**Promocja szkolnictwa zawodowego** – podczas warsztatów wskazano na konieczność ponownego docenienia edukacji zawodowej (W\_Ś\_P1);

**Rozwój doradztwa zawodowego od etapu szkoły podstawowej** (W\_Ś\_P1);

**Program staży i praktyk, umożliwiających nierodzinną sukcesję w przypadku małych firm** – wiele małych firm zostaje zamkniętych wraz z osiągnięciem przez właścicieli zaawansowanego wieku i uzyskaniem uprawnień emerytalnych – program miałby na celu organizację staży zawodowych, umożliwiających przejęcie firmy z późniejszym jej spłaceniem przez wyszkolonych następców – organizowane przez WUP, finansowane z RPO.

**Utworzenie jednostek dostarczających usług „wytchnieniowych” przy PCPR** – działanie umożliwiające osobom opiekującym się osobami długotrwale obłożnie chorymi zastępstwo raz na miesiąc na kilka godzin lub raz na 2 lata w dłuższym zakresie, umożliwiające załatwienie spraw własnych, uczestnictwo w życiu rodzinnym, towarzyskim czy wyjazd na urlop – PCPR na podstawie konkursów z RPO;

**Promocja wolontariatu**, zwłaszcza wolontariatu sąsiedzkiego i senioralnego – dwuletnia kampania społeczna, prowadzona przez ROPS w porozumieniu z organizacjami korzystającymi z pracy wolontariuszy oraz – po pojawieniu się jako istniejącej formy – z Centrami Usług Społecznych;

**Wsparcie dla przedsiębiorców tworzących miejsca pracy pozwalające na godzenie pracy zawodowej z opieką nad osobami starszymi albo dziećmi** – działanie składające się z trzech instrumentów: 1) wspomnianej kampanii skierowanej do przedsiębiorców poświęconej zarządzaniu wiekiem; 2) wspomnianego już portalu zarządzanie\_wiekiem.swietokrzyskie.pl; 3) organizacji konkursu na firmę najbardziej przyjazną rodzinie – Wojewódzki Urząd Pracy;



**Zwiększenie dostępności usług opiekuńczych, w tym specjalistycznych usług opiekuńczych, dla osób najstarszych – rozwój usług środowiskowych, półstacjonarnych (domy dziennego pobytu, Dziennych Domów/Klubów Senior+)** – działanie polegające na: 1) upowszechnianiu przez ROPS informacji o środkach MRPiPS na tworzenie i funkcjonowanie Dziennych Domów/Klubów Senior+, 2) organizacji szkoleń dla samorządowców w zakresie tego, jak je tworzyć, 3) organizacji konkursów z RPO na szkolenia opiekunów i dostarczanie specjalistycznych usług opiekuńczych;

**Promocja idei uczenia się przez całe życie** – realizacja tego instrumentu przyczyni się do dłuższej aktywności zawodowej; zaprojektowanie odpowiedniej oferty edukacyjnej do osób starszych;

**Zwiększenie dostępności usług opiekuńczych i medycznych** – kompleksowe działanie obejmujące rozwój usług medycznych, w tym zwłaszcza na terenach wiejskich (rozwój potencjału województwa w zakresie medycyny poprzez rozwój kształcenia w tym zakresie, zwiększenie liczby placówek medycznych). Instrumentowi powinna towarzyszyć akcja promująca profilaktykę zdrowotną we wszystkich kategoriach wiekowych (W\_Ś\_P1).

**Organizacja Klubów Pracy 50+** – organizacja specjalnych klubów pracy dla osób starszych, umożliwiających uzyskanie informacji o poszukiwaniu pracy od rówieśników – organizowana przez Urząd Marszałkowski przy współpracy z PUP (działanie statutowe);

**Akcja „Zaplanuj swoją emeryturę”** –propagująca planowanie pierwszych miesięcy na emeryturze, dostarczająca informacji o możliwościach pracy w niepełnym wymiarze czasu pracy, pracy sezonowej, wolontariatu –organizowana przez Urząd Marszałkowski.

**Instrumenty związane z wykorzystaniem bliskości przestrzennej szybko rozwijającego się krakowskiego obszaru metropolitarnego**, jego rynku pracy odznaczającego się stanowiskami pracy o wyższej jakości i możliwością godzenia zamieszkiwania na obszarze południowej części województwa świętokrzyskiego (powiaty jędrzejowski, pińczowski) i pracy dojazdowej Krakowie. Polecane instrumenty:

- **Budowa parkingów typu park&ride przy większych stacjach kolejowych na linii kolejowej łączącej Kielce z Krakowem** – działanie prowadzone wspólnie z PKP (dostęp do działek, współfinansowanie);
- **Modernizacja linii 8** – promowanie i wspieranie organizacyjno-administracyjne działań związanych z dostosowaniem linii do podwyższonej prędkości 120 km/h;
- **Rozbudowa siatki połączeń w porozumieniu z Przewozami Regionalnymi, Kolejami Małopolskimi i PKP Intercity** w celu zwiększenia liczby połączeń i dopasowania czasowego siatki przejazdów – wspieranie środkami na promocje regionu (RPO) oraz na podstawie umów dwustronnych;
- **Rozbudowa transportu publicznego, umożliwiającego dojazd na stacje kolejowe zlokalizowane na powyższym odcinku linii kolejowej** – współfinansowanie dojazdów z RPO wspólnie z Funduszem Rozwoju Przewozów Autobusowych i środkami samorządów lokalnych, współpraca z samorządami gminnymi.

**Wzmacnianie podmiotów realizujących usługi społeczne**, niezależnie od ich sektora, w tym także podmiotów nowo powstających – konkursy dla świadczeniodawców usług społecznych, zwłaszcza w sferze usług opiekuńczo-pielęgnacyjnych, wychowawczych, umożliwiające uzyskanie środków na prowadzenie podstawowej działalności – organizowane przez WUP, finansowane z RPO;

**Organizacja „Szkoly srebrnych liderów” i „Szkoly młodych liderów”**– cykliczne szkolenie prowadzone przez ROPS w kilku największych miastach regionu dla osób chcących uzyskać wiedzę,

jak założyć i prowadzić organizację senioralną lub młodzieżową i w jaki sposób uzyskać można dofinansowanie jej działalności – finansowane z RPO;

**Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu** – wdrażanie działań mających na celu zwiększenie dostępności Internetu i umiejętności korzystania z usług cyfrowych wśród wszystkich mieszkańców regionu, a zwłaszcza osób starszych i zamieszkujących obszary wiejskie (W\_Ś\_P1). Instrument będzie zwiększał szanse powodzenia innych instrumentów wymagających dostępności cyfrowej (e-usługi, praca zdalna itp.);

**Portal umożliwiający zamianę mieszkania na bardziej dostosowane do potrzeb danej osoby/rodziny** – działanie umożliwiające ułatwienie zamiany mieszkania oraz ograniczenie kosztów pośrednictwa, ułatwiające osobom młodym znalezienie na rynku wtórnym większego mieszkania – portal prowadzony przez miasto Kielce, lecz obsługujący cały region, dofinansowanie z RPO/umowa;

**Wspieranie największych wsi w ramach gmin w celu skomasowania tam ludności** (preferencyjne zasady dostępu do gminnych gruntów budowlanych) – działanie gmin, region w ramach wspomnianych wyżej szkoleń z zakresu zarządzania kurczącymi się regionami informuje o konieczności uchwalenia odpowiedniego gminnego programu w celu zmniejszenia prawdopodobieństwa problemów z RIO; pomoc finansowa z zakresie docieplenia budynku i podłączenia do mediów i budowy lokalnego rynku na usługi i dobra (specjalnie dedykowane programy wspierające nowo zakładane firmy; pomoc finansowa i prawno-organizacyjna dla osób chcących rozpocząć własną działalność gospodarczą;

#### **Dostosowanie się do depopulacji**

**Wspieranie tworzenia Centrów Usług Społecznych** (zgodnie z ustawą z 19.07.2019r.) – szkolenia z zakresu tworzenia CUS, informujące o zasadach tworzenia i funkcjonowania tej instytucji oraz dofinansowaniu jej z programów rządowych – organizowane przez ROPS, finansowane z RPO;

**Wspieranie tworzenia wspólnych centrów obsługi administracyjnej przez mniejsze gminy** – propagowanie wśród gmin tworzenia centrów z możliwością pracy przez jednego pracownika w dwóch miejscach, umożliwiające w przypadku najmniejszych jednostek administracyjnych lepszy dostęp do specjalistów i pełniejsze specjalizowanie się pracowników w określonych sferach działań. Pracownicy pracowaliby w określonych dniach w budynkach tych gmin, które tworzą centra. Działanie połączone z akcją promocyjną, obejmującą przygotowanie materiałów promocyjnych i rozestanie ich do gmin (działanie w ramach statutowej działalności UM) oraz dofinansowanie w pierwszym etapie wdrażania kosztów dojazdów urzędników pomiędzy dwiema siedzibami, w których wykonywana jest praca – dofinansowanie z RPO;

**Rozbudowa e-usług** – działanie składające się z: 1) pomocy finansowej dla gmin i powiatów rozbudowujących usługi administracyjne oferowane na platformach (finansowane z RPO), 2) kampanii społecznej zachęcającej mieszkańców do korzystania z e-usług (finansowane z RPO), 3) akcji skierowanej do samorządów z prośbą o kierowanie wszystkich wymienianych komputerów do mieszkających na terenie ich gmin seniorów i innych osób nieposiadających dostępu do komputera (działanie w ramach statutowej działalności UMWŚ);

**Budowanie form współpracy z mieszkańcami zachęcających ich do dostarczania części zasobów niezbędnych do realizacji niektórych usług społecznych i publicznych** – promocja podejmowania działań na rzecz lokalnych wspólnot (np. pomocy w wykonywaniu niewielkich remontów w szkołach, zgłaszania się na dyżury w szkolnych świetlicach przez osoby z rodzin dzieci uczęszczających do tej szkoły) – organizowane przez ROPS, finansowane z RPO; oraz wdrożenie w ramach wojewódzkiego budżetu obywatelskiego (<https://budzet.swietokrzyskie.pl>) programu pilotażowego wymagającego

od osoby/podmiotu, zgłaszającego propozycję określenia wysokości wkładu własnego, np. w postaci czasu, jaki poświęcą na pomoc w realizacji zgłoszonego projektu.

**Zalesienie gruntów o najniższej klasie poprawiające retencję** – działanie wspólne z Lasami Państwowymi;

**Odtwarzanie naturalnego krajobrazu** – działanie mające na celu dywersyfikację przestrzeni wiejskiej (występowanie małych lasów, zbiorników wodnych, nieużytków);

**Budowa małych zbiorników retencyjnych i odtwarzanie mokradeł, poprawiających retencję** – działanie gmin w porozumieniu z NFOŚiGW;

**Wymiana działek i komasacja gruntów rolnych umożliwiająca zmniejszenie średniej liczby użytkowanych działek i zwiększenie ich powierzchni**, a w efekcie poprawa efektywności gospodarowania – organizowane przez gminy w porozumieniu z ARiMR i samorządem wojewódzkim (Program Rozwoju Obszarów Wiejskich, Scalanie gruntów). Zgodnie z sugestią z warsztatów: „W przypadku rolnictwa powinny być wspierane działania mające na celu tworzenie gospodarstw wielkopowierzchniowych (50-100 ha) jako narzędzia, które zatrzymuje młodych rolników na wsi i zachęca ich do przekształcania swoich gospodarstw w firmy produkcji rolnej. Większe gospodarstwa rolne w dużo większym stopniu korzystają z różnego rodzaju usług typu outsourcing. Jeśli wykonują je mieszkańcy wsi lub jej otoczenia, inne pobliskie wsie, małe miasteczka, to w konsekwencji proces tego typu przekształca miejscowości wiejskie w struktury wielofunkcyjne, w których zdecydowana większość mieszkańców nie jest bezpośrednio powiązana z gospodarką rolną, ale umożliwia lepsze jej funkcjonowanie i lepszy standard życia na obszarach wiejskich – rośnie atrakcyjność osiedleńcza tego typu wsi, a więc zmniejsza się trend odptywowy” (W\_Ś);

**Identyfikacja i likwidacja zbędnych elementów infrastruktury** – działanie mające na celu zmniejszenie stałych kosztów utrzymania infrastruktury – działanie organizowane przez gminy wspierane przez samorząd województwa, finansowane z RPO lub we współpracy z ARiMR i samorządem województwa (Program Rozwoju Obszarów Wiejskich, Odnowa wsi: Kształtowanie przestrzeni publicznej). Instrument obejmuje również odpowiednie kształtowanie przestrzeni publicznej dostosowane do potrzeb różnych grup odbiorców (W\_Ś\_P1). Według uczestników warsztatów należy ponadto rozważyć rewitalizację określonych przestrzeni, np. „osiedli blokowych (...). Zagospodarowanie przestrzeni osiedlowych dla aktywnych (ścieżki rowerowe, zdrowia) i pasywnych (ścieżki spacerowe, ogrody) użytkowników (W\_Ś\_P1). W tym celu można częściowo wykorzystać doświadczenia z realizacji wdrażanego na poziomie lokalnym programu „IBA 2010 Saksonia-Anhalt: Sangerhausen”, wskazywanego jako jeden z rekomendowanych do wdrożenia w województwie świętokrzyskim (Załącznik nr 5 do Raportu cząstkowego I). Program jest skierowany głównie do osób starszych, ma na celu kształtowanie funkcji przestrzeni miejskich z uwzględnieniem szczególnych potrzeb osób w podeszłym wieku. Postulat ten nie odnosi się jednak jedynie do kwestii fizycznej dostępności miejsc, lecz również - a może przede wszystkim - do takiego animowania społeczności lokalnych, które sprawi, że osoby starsze będą mogły podejmować atrakcyjne dla nich formy aktywności.

Opis kluczowych charakterystyk odnoszących się do powyższych możliwych do wdrożenia działań z określeniem beneficjentów, adresatów i niezbędnych zasobów instytucjonalnych, kadrowych, finansowych i czasowych znajduje się w poniższym zestawieniu.

Tabela 9. Działania i instrumenty do potencjalnego wdrożenia w województwie świętokrzyskim

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
<b>I. PRZECIWDZIAŁANIE DEPOPULACJI</b>									
Edukacja i szkolnictwo wyższe, Rynek pracy [R2]	Stworzenie oferty studiów skierowanej do obcokrajowców dopasowanej do potrzeb regionalnego rynku pracy	młodzież z województwa świętokrzyskiego	Uczelnie wyższe województwa we współpracy z samorządem województwa	1,5 mln zł za utworzenie i promocję kierunku anglojęzycznych	2-3 lata	Szkoły wyższe	1	Szacunki własne.	Utworzenie jednego kierunku studiów w ciągu roku na jednej ze szkół wyższych.
						Młodzież/studenci	120	Zasady ustalania liczebności grup wykładowych i ćwiczeniowych na różnych uczelniach.	Studenci uczestniczący w utworzonym kierunku studiów (1 grupa wykładowa, 4 grupy ćwiczeniowe).
Edukacja i szkolnictwo wyższe, Rynek pracy [R3]	Program promocji szkół wyższych w regionie, innych województwach i za granicą	młodzież z województwa świętokrzyskiego, innych województw i z	Uczelnie wyższe województwa we współpracy z samorządem województwa	100 – 200 tys. zł rocznie za promocję jednej szkoły (m.in. wielojęzyczna	2-3 lata	Szkoły wyższe	3	Szacunki własne.	Realizacja działań promocyjnych przez szkoły wyższe.

<sup>29</sup> W przypadku niektórych instrumentów zasoby finansowe są uzależnione od skali realizacji. Optymalnym byłoby obejmowanie jak największej liczby potencjalnych beneficjentów działania, niemniej jednak należy wziąć pod uwagę możliwości finansowe instytucji wdrażającej, a co za tym ograniczone możliwości wsparcia. Niektóre działania mogą być ponadto względem siebie konkurencyjne. Z tego względu dla oceny niezbędnych zasobów finansowych w przypadku niektórych działań wskazano koszt jednostkowy, rozumiany jako szacowany, średni koszt objęcia wsparciem w przeliczeniu na jednostkę (np. osobę, przedsiębiorcę). Szacowanie kosztów oparto przede wszystkim na analizie finansowej analogicznych/zbliżonych działań realizowanych w innych regionach. W przypadku braku dostępu do danych w tym zakresie, przyjęto wycenę ekspercką kosztów (ekspertów posiadających doświadczenie w projektowaniu i wdrażaniu polityk na poziomie regionów, m.in. w zakresie RPO czy też RSI).

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
		zagranicy		strona WWW, aktywność w social mediach, udział w międzynarodowych targach edukacyjnych)		Młodzież / absolwenci szkół średnich	10 000 os.	Szacunki własne.	Liczba osób, do których dotrze informacja w zakresie oferty szkół wyższych.
[R14]	Żłobki i przedszkola przy większych przedsiębiorstwach w regionie	Pracownicy przedsiębiorstw	Przedsiębiorstwa we współpracy z samorządem gminnym/wojewódzkim	Na podstawie licznych konkursów ogłaszanych na poziomie regionów, można oszacować koszt utworzenia żłobka /przedszkola na poziomie 100-200 tys. zł. Istotnym czynnikiem zmniejszającym koszt może być np. udostępnienie istniejących obiektów lub ich fragmentów przez przedsiębiorstwo na ten cel.	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Pracownicy firm	300	Szacunki własne	Zwiększony dostęp do usług opieki nad małym dzieckiem.
Rynek pracy [R23]	Zwiększenie liczby pracowników Urzędu	imigranci	urząd wojewódzki (administracja	Utworzenie i utrzymanie 1 stanowiska przez	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	imigranci	6000 os.	Szacunki własne (dziennie	Zwiększenie jakości obsługi imigrantów,

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
	Wojewódzkiego zajmujących się rejestracją oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi w celu przyspieszenia trwania tej procedury		państwowa)	rok na poziomie ok. 60 tys. zł				obsłużonych zostanie dodatkowo 16 imigrantów x 250 dni pracujących średnio w roku, co przekłada się na roczną liczbę ok. 6000 os.).	przyspieszenie wydawania decyzji administracyjnych.
Rynek pracy [R24]	Ułatwienie zakładania działalności gospodarczej przez imigrantów (pomoc w formalnościach)	imigranci	samorząd województwa we współpracy z WUP i PUP	Utworzenie i utrzymanie 1 stanowiska świadczącego wsparcie w tym zakresie przez rok na poziomie ok. 60 tys. zł	2-3 lata	imigranci	2000 os.	Szacunki własne (dziennie obsłużonych zostanie dodatkowo 8 imigrantów x 250 dni pracujących średnio w roku, co przekłada się na roczną liczbę ok. 2000 os.).	Zwiększenie jakości obsługi imigrantów, przyspieszenie wydawania decyzji administracyjnych.
Rynek pracy	Świadczenie części	imigranci	samorząd	Realizacja działania	2-3 lata	Pracownicy	20	Szacunki	Zwiększenie

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
[R25]	usług społecznych w języku imigrantów		województwa	trudna do wyceny, gdyż uzależniona jest od bardzo wielu parametrów (np. obsługiwane języki, tłumaczenie ustne, dokumenty, szkolenia urzędników, itd.) oraz skali wdrażania		administracji samorządowej		własne	kompetencji językowych dla grupy pracowników.
Rynek pracy [R27]	Dofinansowanie sformalizowanych form samoorganizacji imigrantów	imigranci	samorząd województwa	Ok. 100-200 tys. zł rocznie (podstawowy koszt funkcjonowania stowarzyszenia wraz z obsługą księgową i administracyjną oraz zapewnionym zapleczem lokalowym)	2-3 lata	Imigranci	1000	Szacunki własne	Osoby objęte oddziaływaniem realizowanych działań
Jakość życia; Finanse i funkcjonowanie JST [R40]	Pokrycie części kosztów nowobudowanego dostępu do infrastruktury wodno-	nowi/ potencjalni mieszkańcy województwa świętokrzyskiego - obszarów szczególnie	komórka JST odpowiedzialna za gospodarkę komunalną / mieszkaniową na obszarze gminy	Koszty uzależnione od licznych czynników (typ infrastruktury, parametry, odległość, prawne	2-3 lata	Samorządy gminne	10	Szacunki własne	Gminy w obrębie których mogłyby zostać realizowane pilotażowe działania

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
	kanalizacyjnej i sieci elektrycznej i gazowej w przypadku osób osiedlających się na terenie gminy w istniejącym budynku	zagrożonych depopulacją		aspekty finansowania infrastruktury przez dostawców, itd.). Indywidualny projekt i kalkulacja dla każdej inwestycji.					wsparcia.
Jakość życia; Finanse i funkcjonowanie JST [R41]	Zwolnienie z (części) podatków lokalnych przez pierwsze 3-5 lat po osiedleniu w nowym miejscu, pod warunkiem udokumentowania pewnych kosztów związanych z remontem nabytego domu	nowi/ potencjalni mieszkańcy województwa świętokrzyskiego - obszarów szczególnie zagrożonych depopulacją	komórka JST odpowiedzialna za gospodarkę komunalną / mieszkaniową na obszarze gminy	Koszt uzależniony od liczby osób, wysokości stawek podatku od nieruchomości, powierzchni oraz okresu zwolnienia. Można średnio szacować koszt na poziomie od 500 do 2500 zł osobę/rodzinę dla 3-5 lat.	2-3 lata	Samorządy gminne	10	Szacunki własne	Gminy w obrębie których mogłyby zostać realizowane pilotażowe działania wsparcia.
						Mieszkańcy	500 os.	Szacunki własne	Liczba mieszkańców zwolniona z (części) podatków lokalnych

## II. MINIMALIZOWANIE SKUTKÓW DEPOPULACJI



Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
Rynek pracy [R5]	Prowadzenie programów ukierunkowanych na aktywizację NEET (pełnoletniej młodzieży, która nie uczy się, nie podejmuje kształcenia zawodowego, ani nie pracuje) poprzez oferowanie praktyk zawodowych	młodzież z województwa świętokrzyskiego	WUP	15-30 tys. zł / os. wsparcie obejmujące m.in. opracowanie indywidualnego planu działania, szkolenia i staże zawodowe	2-3 lata	Młodzież NEET	100 os.	Szacunki własne	Zwiększenie kwalifikacji, uzyskanie zatrudnienia.
						Przedsiębiorcy	20	Szacunki własne	Organizacja praktyk Większa dostępność pracowników.
Edukacja i szkolnictwo wyższe, rynek pracy [R6]	Promocja szkolnictwa zawodowego	Młodzież z województwa świętokrzyskiego	WUP, instytucje kształcenia zawodowego	Koszt realizacji kompleksowego projektu może sięgać od kilku do kilkunastu mln zł w zależności od zasięgu geograficznego i skali wdrażanych rozwiązań <sup>30</sup> .	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Instytucje kultury	3	Szacunki własne.	Jednostki zaangażowane bezpośrednio w realizację projektów.
						Mieszkańcy	1500	Szacunki własne	Liczba osób objęta zasięgiem działań w ramach realizowanych projektów.
Rynek Pracy	Rozwój doradztwa					Uczniowie	4500	Szacunki	Uczniowie objęci

<sup>30</sup> Przykład kompleksowego projektu na poziomie powiatu: [http://powiatzaganski.pl/PL/650/3432/GLOWNE\\_ZALOZENIA\\_PROJEKTU\\_MODERNIZACJA\\_KSZTALCENIA\\_ZAWODOWEGO\\_W\\_POWIECIE\\_ZAGANSKIM/k/](http://powiatzaganski.pl/PL/650/3432/GLOWNE_ZALOZENIA_PROJEKTU_MODERNIZACJA_KSZTALCENIA_ZAWODOWEGO_W_POWIECIE_ZAGANSKIM/k/).

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
[R12]	zawodowego od etapu szkoły podstawowej							własne.	doradztwem zawodowym.
						Szkoły	30	Szacunki własne.	Szkoły wdrażające programy doradztwa zawodowego.
						Samorządy gminne	15	Szacunki własne	Samorządy gminne, w których zostały utworzone specjalistyczne stanowiska (doradztwa zawodowy).
Rynek pracy [R8]	Program staży i praktyk umożliwiających nierodziną sukcesję w przypadku małych firm	młodzież z województwa świętokrzyskiego	WUP	15-30 tys. zł / os.	2-3 lata	Osoby objęte stażem	30	Szacunki własne	Przygotowanie osób do przejęcia firm w przypadku nierodzinnej sukcesji.
Polityka społeczna [R9]	Utworzenie jednostek dostarczających usług „wytchnieniowych” przy PCPR	opiekunowie osób zależnych - osoby starsze	PCPR	100 tys. zł / jednostkę	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Opiekunowie osób zależnych	200	Szacunki własne.	Zastępstwo w zakresie opieki nad osobami długotrwale obłożnie chorymi.
						PCPR	5	Szacunki własne.	Jednostki zaangażowanie w świadczenie usług

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
									wytchnieniowych.
Polityka społeczna [R10]	Promocja wolontariatu	opiekunowie osób zależnych - osoby starsze	ROPS/ MOPS we współpracy z Centrami Usług Społecznych (jako formą, która powstanie)	100-300 tys. zł zależnie od skali działań i wykorzystanych mediów <sup>31</sup>	2 lata	Opiekunowie osób zależnych	200	Szacunki własne.	Zastępstwo w zakresie opieki nad osobami długotrwale obłożnie chorymi.
						PCPR	5	Szacunki własne.	Jednostki zaangażowanie w świadczenie usług wytchnieniowych.
Rynek pracy, polityka społeczna [R11] [R32]	Zwiększenie dostępności usług opiekuńczych, w tym specjalistycznych usług opiekuńczych, dla osób najstarszych – rozwój usług	opiekunowie osób zależnych - osoby starsze	ROPS / WUP	Projekt infrastrukturalny ok. 300 – 800 tys. zł (w istniejących obiektach), 1-3 mln zł stworzenie nowego obiektu od podstaw. Projekt związany ze	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Seniorzy	500	Szacunki własne	Większa dostępność wolontariuszy do świadczenia pomocy w zakresie usług opiekuńczych.

<sup>31</sup> Przykłady: <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=6D803702>.

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
	środowiskowych, półstacjonarnych (domy dziennego pobytu, Dziennych Domów/Klubów Senior+)			świadczeniem usług opiekuńczych na poziomie gminy 600 tys. zł – 1,5 mln zł <sup>32</sup> .		Społeczność lokalna	Nie dotyczy	Nie dotyczy	Aktywizacja lokalnych społeczności.
Rynek Pracy [R12]	Wsparcie dla przedsiębiorców tworzących miejsca pracy pozwalające na godzenie pracy zawodowej z opieką nad osobami starszymi albo dziećmi	Przedsiębiorstwa	Przedsiębiorstwa we współpracy z samorządem gminnym/wojewódzkim	Koszt uzależniony od formy wdrażania, np. stosowanie elastycznych form czasu pracy i elastycznych form zatrudnienia. Niejednokrotnie tego typu rozwiązania można wprowadzić bez kosztowo przy pewnym wysiłku organizacyjnym przedsiębiorstwa <sup>33</sup> .	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Przedsiębiorstwa	50	Szacunki własne.	Liczba przedsiębiorstw, które wprowadzą proponowane rozwiązania w zakresie godzenia pracy zawodowej z opieką.

<sup>32</sup> Przykład: <https://www.koszalin.pl/pl/page/projekt-rozwoj-uslug-opiekunczych-w-gminie-miasto-koszalin>.

<sup>33</sup> Przykłady rozwiązań w raporcie pn. Rozwiązania na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego, <http://wlb.e-wspolpraca.pl/file/4/Analiza+desk+reserach.pdf> [dostęp: 01.10.2019].

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
Edukacja i szkolnictwo wyższe, rynek pracy [R19]	Promocja idei uczenia się przez całe życie	Osoby pracujące, osoby w wieku 50+	WUP, instytucje edukacyjne, w tym kształcenia zawodowego	Koszt realizacji kampanii społecznej na poziomie 100-300 tys. zł zależnie od skali działań i wykorzystanych mediów <sup>34</sup>	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Jednostki edukacyjne	10	Szacunki własne.	Liczba jednostek, które dopasują ofertę edukacyjną do osób starszych.
						Osoby starsze	300	Szacunki własne.	Liczba osób, która skorzysta z utworzonej oferty.
Polityka społeczna [R20]	Zwiększenie dostępności usług opiekuńczych i medycznych					Osoby starsze, w tym w wieku emerytalnym	1000	Szacunki własne	Liczba osób, do których dotrze przekaz kampanii społecznej.
						Wolontariusze	1000	Szacunki własne	Liczba osób, do których dotrze przekaz kampanii społecznej.
Rynek pracy, srebrna gospodarka [R21]	Organizacja Klubów Pracy 50+	osoby w wieku 50+	WUP/PUP	150 tys. zł / klub <sup>35</sup> do kilku mln zł zależnie od skali podejmowanych działań <sup>36</sup>	2-3 lata	Seniorzy	100	Analizy zbliżonych działań w ramach programu Senior+	Aktywizacja seniorów w ramach tworzonych klubów.
Rynek pracy, polityka	Akcja „Zaplanuj swoją emeryturę”	osoby w wieku 60+	WUP	100-300 tys. zł zależnie od skali	2-3 lata	Osoby w wieku przedemerytalnym	10000 os.	Szacunki własne.	Osoby, do których dotrze przekaz w

<sup>34</sup> <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=6D803702>

<sup>35</sup> <http://www.mopselk.naszops.pl/programy-i-projekty/projekt-utworzenie-klubu-senior>.

<sup>36</sup> [https://www.bjp.krakow.pl/?dok\\_id=97177](https://www.bjp.krakow.pl/?dok_id=97177).

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
społeczna [R22]				działań i wykorzystanych mediów <sup>37</sup>		i emerytalnym			ramach akcji promocyjnej.
Finanse i funkcjonowanie JST [R28]	Instrumenty wykorzystujące bliskość przestrzenną szybko rozwijającego się krakowskiego obszaru metropolitarne	Mieszkańcy regionu JST	Samorządy gminne we współpracy z samorządem wojewódzkim	Koszt uzależniony od skali i zakresu działań.	2-3 lata	Mieszkańcy gmin położonych w pobliżu Krakowa	3000	Szacunki własne.	Osoby objęte oddziaływaniem proponowanych instrumentów.
Finanse i funkcjonowanie JST; Polityka społeczna [R31]	Wzmacnianie podmiotów realizujących usługi społeczne	mieszkańcy województwa świętokrzyskiego	ROPS	5-15 mln zł w przypadku kompleksowego projektu na poziomie całego regionu <sup>38</sup>	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Osoby korzystające z usług społecznych	5000	Szacunki własne.	Liczba osób objęta działaniami systemu wsparcia
Polityka społeczna; Srebrna gospodarka [R33]	Organizacja „Szkoły młodych liderów” oraz „Szkoły srebrnych liderów”	osoby starsze, seniorzy	ROPS	850 tys. zł – 1 mln zł <sup>39</sup>	2-3 lata	Społeczności lokalne	3	Szacunki własne.	Lokalne społeczności, na terenie których otwarte zostaną szkoły.

<sup>37</sup> Przykłady: <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=6D803702>.

<sup>38</sup> Przykład: <http://www.rops.rzeszow.pl/s-175-o-projeckcie>.

<sup>39</sup> Oszacowane na przykładzie wybranych projektów dotyczących opracowania programów kształcenia i realizacji działań dydaktycznych, kursów, szkoleń dla seniorów (Działanie 3.1 Kompetencje w szkolnictwie wyższym, POWER), [https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/POWER/03.01...3MU\\_18/Zal\\_nr\\_6\\_final\\_Lista\\_rankingowa\\_wnioskow\\_ocenionych\\_pozytywnie\\_\\_2\\_.pdf](https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/POWER/03.01...3MU_18/Zal_nr_6_final_Lista_rankingowa_wnioskow_ocenionych_pozytywnie__2_.pdf) [dostęp: 01.10.2019].

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
						NGO'sy	3	Szacunki własne.	Jednostki zaangażowane w utworzenie szkół.
						Osoby starsze	150	Szacunki własne.	Zwiększenie kompetencji, aktywizacja zawodowa.
						Młodzież	150	Szacunki własne.	Zwiększenie kompetencji, aktywizacja zawodowa.
Edukacja i szkolnictwo wyższe, rynek pracy [R36]	Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu	Mieszkańcy regionu, w szczególności z regionów i grup społecznych zagrożonych wykluczeniem cyfrowym	WUP, instytucje edukacyjne, w tym kształcenia zawodowego	Koszt realizacji kompleksowych projektów obejmujących cały region może sięgać od kilkunastu do kilkudziesięciu milionów złotych – oszacowanie na podstawie przykładowych projektów obejmujących kilka tysięcy	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Społeczności lokalne	3	Szacunki własne.	Lokalne społeczności, na terenie których otwarte zostaną szkoły.

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
				gospodarstw domowych <sup>40</sup> .					
Jakość życia; Finanse i funkcjonowanie JST [R39]	Portal umożliwiający zamianę mieszkań na bardziej dostosowane do potrzeb danej osoby/rodziny	mieszkańcy województwa świętokrzyskiego - obszarów szczególnie zagrożonych depopulacją	komórka JST odpowiedzialna za gospodarkę komunalną / mieszkaniową na obszarze gminy	Utworzenie portalu zależne od funkcjonalności, ok. 50-100 tys. zł. Roczne koszty utrzymania (koszty ICT oraz aktualizacji treści) ok. 20-50 tys. zł.	2-3 lata	Samorządy gminne	20	Szacunki własne	Gminy które korzystają z funkcjonalności portalu w ramach własnych zasobów komunalnych.
Jakość życia; Finanse i funkcjonowanie JST [R42]	Wspieranie największych wsi w ramach gmin w celu skomasowania tam ludności	mieszkańcy i samorządy gmin wiejskich / mieszkańcy i samorządy wsi na obszarach szczególnie zagrożonych depopulacją	samorządy na obszarach szczególnie zagrożonych depopulacją we współpracy z WUP, PUP i samorządem województwa	Koszt uzależniony od skali i rodzaju działań (np. od działań promocyjnych, preferencyjnych możliwości zakupu nieruchomości będących w zasobach gmin, zwolnień podatkowych, itd.).	2-3 lata	Samorządy gminne	5	Szacunki własne	Gminy w obrębie których mogłyby zostać realizowane pilotażowe działania wsparcia.

### III. DOSTOSOWANIE SIĘ DO DEPOPULACJI

<sup>40</sup> Np. <http://www.pad.widzialni.org/index.php?p=new&idg=mg,44,5&id=492>, <http://www.poznan.pl/mim/main/o-projekcie,p,20255,20289.html>.



Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
Finanse i funkcjonowanie JST; Jakość życia [R30]	Wspieranie tworzenia Centrów Usług Społecznych	mieszkańcy województwa świętokrzyskiego	samorządy gminne we współpracy z samorządem wojewódzkim	Ustawa o realizacji usług społecznych przez Centra Usług została podpisana w sierpniu 2019 r. Brak przykładów realizacji zbliżonych inicjatyw utrudnia oszacowanie kosztów. Ponadto koszt uzależniony w dużej mierze od modelu utworzenia centrum (przekształcenie ośrodka pomocy społecznej lub też powołanie nowego centrum przez dwie lub większą liczbę gmin <sup>41</sup> ).	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Centra usług społecznych	5	Szacunki własne.	Liczba utworzonych centrów usług społecznych.
Finanse i funkcjonowanie JST [R34]	Budowanie zachęt do tworzenia wspólnych centrów obsługi administracyjnej	mieszkańcy województwa świętokrzyskiego	samorząd województwa	Koszt samego utworzenia jest marginalny, dalsze funkcjonowanie uzależnione	2-3 lata	Samorządy gminne	5	Szacunki własne.	Utworzenie i utrzymanie wspólnych centrów obsługi przez min. 5 gmin

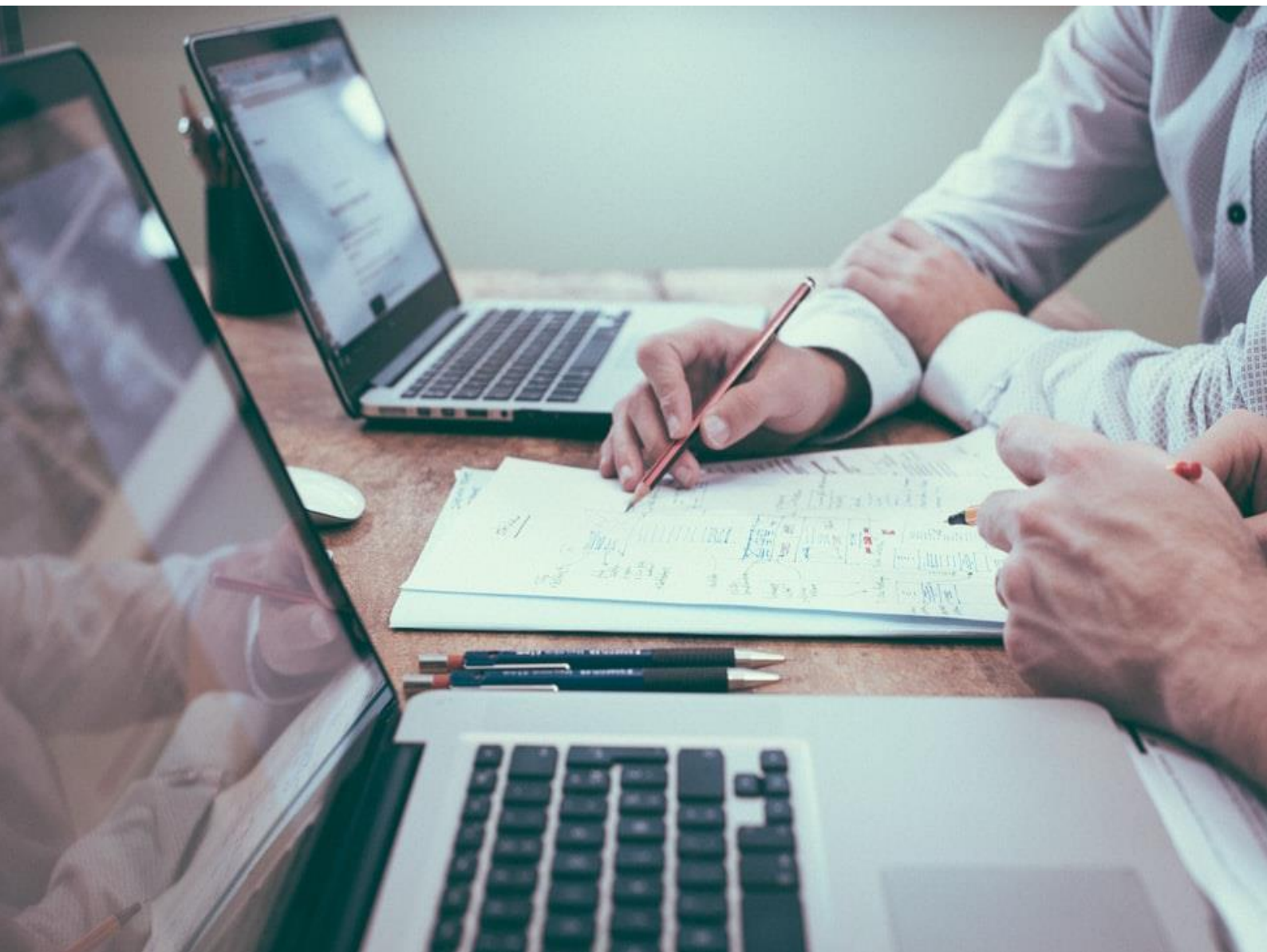
<sup>41</sup> <https://www.gov.pl/web/rodzina/ustawa-o-centrach-uslug-spoecznych-z-podpisem-prezydenta>.

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
	przez mniejsze gminy			bezpośrednio od przyjętej skali działalności.					w regionie.
Finanse i funkcjonowanie JST; Jakość życia [R35]	Rozbudowa e-usług	mieszkańcy województwa świętokrzyskiego	samorząd województwa	Realizacja m.in. w ramach systemu EPUAP.	2-3 lata	Mieszkańcy	50000	Szacunki własne.	Liczba osób korzystających rocznie z nowych e-usług.
Finanse i funkcjonowanie JST; Jakość życia [R37]	Budowanie form współpracy z mieszkańcami zachęcających ich do dostarczania części zasobów niezbędnych do realizacji niektórych usług społecznych i publicznych	mieszkańcy województwa świętokrzyskiego	ROPS	Koszt realizacji uzależniony od form współpracy i skali działania.	2-3 lata	Osoby starsze	300	Szacunki własne.	
						Spółeczność lokalna	10	Szacunki własne.	
Środowisko naturalne; Jakość życia [R43]	Zalesienie gruntów o najniższej klasie poprawiające retencję	samorządy gmin leżących na obszarach szczególnie zagrożonych depopulacją	komórka JST odpowiedzialna za gospodarkę środowiskową (we współpracy z Lasami Państwowymi)	Zalesianie przez jednostki samorządu podlegają wsparciu przez ARiMR. Można założyć, że oferowane stawki	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Samorządy gminne	5	Szacunki własne	Liczba gmin objęta programem zalesień rocznie.

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
				(wsparcie na zalesienie, premia pielęgnacyjna, zalesieniowa) w pełni pokrywają koszty z tym związane.					
Środowisko naturalne; Jakość życia [R44]	Odtwarzanie naturalnego krajobrazu	samorządy gmin leżących na obszarach szczególnie zagrożonych depopulacją	komórka JST odpowiedzialna za gospodarkę środowiskową we współpracy z WFOŚiGW	Koszt uzależniony od skali działań, od 200 tys. zł do kilku mln zł	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Samorządy gminne	5	Szacunki własne	Gminy w obrębie których mogłyby zostać realizowane projekty w zakresie odtwarzania naturalnego krajobrazu.
Środowisko naturalne; Jakość życia [R45]	Budowa małych zbiorników retencyjnych i odtwarzanie mokradeł, poprawiających	samorządy gmin leżących na obszarach szczególnie zagrożonych depopulacją	komórka JST odpowiedzialna za gospodarkę środowiskową (porozumieniu z NFOŚiGW, we współpracy z WFOŚiGW)	Od 2 do kilkunastu mln zł. Możliwość finansowania w ramach przewidzianego do finansowania w okresie 2021-2027 Programu Rozwoju Retencji.	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Samorządy gminne	1	Szacunki własne	Samorządy objęte działaniem w cyklu rocznym.
Środowisko naturalne; Jakość życia	Wymiana działek i komasacja gruntów rolnych	samorządy i mieszkańcy gmin leżących na	komórka JST odpowiedzialna za rozwój	Koszt uzależniony od skali scalania. Możliwość	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Powierzchnia scalonych gruntów	1 tys. ha	Szacunki własne	Roczna szacunkowa powierzchnia

Obszar problemowy	Rekomendowane działanie	Grupa docelowa (główni beneficjenci)	Niezbędne zasoby			Podmioty, na które oddziałuje projekt			
			instytucjonalne/kadrowe	finansowe <sup>29</sup>	czasowe	Grupa	Wielkość	Źródło danych	Oddziaływanie
[R46]	umożliwiająca zmniejszenie średniej liczby użytkowanych działek i zwiększenie ich powierzchni	obszarach szczególnie zagrożonych depopulacją	obszarów wiejskich w porozumieniu z ARiMR oraz samorządem wojewódzkim	uzyskania finansowania z programu ARiMR (Poddziałanie 4.3 Wsparcie na inwestycje związane z rozwojem, dostosowywaniem rolnictwa i leśnictwa) na poziomie 650 – 1900 euro/ha.					scalanych działek (na podstawie realizacji zbliżonych inicjatyw w innych regionach, np. woj. lubelskim).
Jakość życia; Finanse i funkcjonowanie JST [R47]	Identyfikacja i likwidacja zbędnych elementów infrastruktury	samorządy gmin leżących na obszarach szczególnie zagrożonych depopulacją	komórka JST odpowiedzialna za rozwój obszarów wiejskich w porozumieniu z ARiMR oraz samorządem wojewódzkim	Koszt uzależniony od skali i zakresu działań.	działanie ciągłe, perspektywa długoterminowa	Samorządy gminne	10	Szacunki własne	Gminy w obrębie których mogłyby wystąpić realizacja wskazanych działań.

Źródło: opracowanie własne



## Rozdział V



Model wdrażania działań i instrumentów

## 5. Model wdrażania działań i instrumentów

Propozycje rekomendowanych działań i instrumentów wpisują się w koncepcję zarządzania regionami i obszarami wyludniającymi się. Podejście to ma również swoje implikacje dla samego procesu wdrażania, który musi uwzględniać spektrum konsekwencji wynikających dla danego obszaru w efekcie zachodzenia procesów depopulacyjnych. Zmiany demograficzne (pod postacią zarówno ubytku ludności, jak i występujących niekorzystnych tendencji, jak starzenie się ludności), choć są bezpośrednim miernikiem procesów depopulacyjnych, to jednak nie są jedynymi konsekwencjami, które należy uwzględniać programując szeroko rozumiane działania dostosowawcze bądź przeciwdziałające pogłębianiu się procesów depopulacyjnych. Zmiany demograficzne prowadzą chociażby do zaniku vitalności ekonomicznej lokalnych i regionalnych ośrodków wzrostu w wyniku kurczenia się zasobów pracy, co ma swoje konsekwencje dla obszarów otaczających. Idąc dalej, możemy dopatrywać się przełożenia na wydolność władz lokalnych i regionalnych w kontekście zarządzania i stymulowania rozwoju jednostek administracji. Ich budżety są bowiem ściśle uzależnione od potencjału gospodarki danego obszaru, co przekłada się chociażby na udziały w podatku dochodowym. Ubytek ludności i malejąca vitalność ekonomiczna w bezpośredni sposób ograniczają możliwości rozwojowe gmin. Dodatkowo starzenie się ludności skutkuje koniecznością zwiększania transferów na cele związane z pomocą społeczną.

Nakreślony w pewnym uproszczeniu obraz pokazuje sytuację wyjściową dla programowania interwencji publicznej w zakresie przeciwdziałania depopulacji, minimalizowania jej skutków bądź podejmowania działań dostosowawczych. Wdrażanie działań i instrumentów jest bowiem ściśle powiązane z przeznaczaniem na ten cel określonych nakładów, co wobec kurczenia się populacji i malejących dochodów gmin rodzi istotne ograniczenia implementacyjne.

Ostatnim aspektem istotnym dla analizowanego zagadnienia jest kwestia oswojenia się władz lokalnych z perspektywą zmniejszania się liczby ludności i potencjału gospodarczego, a w rezultacie odejście od dyskursu publicznego z dominacją myślenia w kategoriach „wzrostu”. Takie podejście właściwe dla paradygmatu zarządzania regionami kurczącymi się powinno być punktem wyjścia dla wdrażania interwencji publicznej w tym zakresie. Wymaga bowiem spojrzenia na procesy rozwojowe w perspektywie pokolenia i podejmowania decyzji, które mogą mieć niekoniecznie pozytywny odbiór w społecznościach lokalnych (np. likwidacja bądź przekazywanie w prywatne ręce wybranych elementów infrastruktury obciążających budżety gminne kosztami utrzymania).

Opisane powyżej okoliczności stanowią punkt wyjścia do opracowania modelu interwencji mającej na celu przeciwdziałanie depopulacji, minimalizowanie skutków wyludniania się bądź dostosowanie do sytuacji. Model ten opisuje logikę procesu wdrażania proponowanych rozwiązań, prezentuje poszczególne jego składowe, jak również występujące pomiędzy nimi zależności. Proponowany model bazuje na przenikaniu się kilku wymiarów charakteryzujących zasoby oraz działania, jakie powinny zostać podjęte. Opisuje je prezentowana dalej tabela, zgodnie z którą model procesu interwencji można opisać za pomocą 6 obszarów:

Strategiczny wymiar interwencji	
Terytorialny wymiar interwencji	Charakter inicjatyw
Uczestnicy procesu	Źródła finansowania
Monitoring efektów	

Tabela 10. Model wdrażania interwencji odpowiadającej na procesy wyludniania się w województwie świętokrzyskim

Strategiczny wymiar interwencji	Terytorialny wymiar interwencji	Charakter inicjatyw	Uczestnicy procesu	Źródła finansowania
Strategie rozwoju na różnym szczeblu administracji samorządowej				
Diagnozy potencjałów rozwojowych gmin i powiatów	Samorząd gminny/ Powiatowy	Inicjatywy odgórne	Szeroko rozumiany sektor publiczny: - władze samorządowe różnych szczebli- lokalne i regionalne jednostki samorządowe (PUP/WUP, instytucje kultury, szkoły, podmioty ochrony zdrowia etc.)	Budżety samorządowe oraz budżety samorządowych jednostek organizacyjnych, w tym środki uruchomione z porozumień terytorialnych
Programy rewitalizacji	Samorząd województwa	Inicjatywy oddolne	NGO (np. Lokalne Grupy Działania)	Programy krajowe (Program Maluch+, Program Mieszkanie+, Fundusz rozwoju przewozów autobusowych o charakterze użyteczności publicznej, Program „Czyste powietrze” etc.)
Programy funkcjonalne (np. oddziałujące na rynek pracy, pomoc społeczną, kulturę etc.)	Obszary Funkcjonalne	Partnerstwo publiczno-privatne	Szkoły wyższe	Programy UE <sup>42</sup>
	Związki gmin depopulacyjnych		Lokalni liderzy	Fundusze i programy Banku Gospodarstwa Krajowego
			Biznes (sektor prywatny)	
			Mieszkańcy	Lokalne i regionalne fundusze celowe
Program przeciwdziałania procesom wyludniania (na poziomie regionu)				

Źródło: opracowanie własne

<sup>42</sup> W perspektywie finansowej 2014-2020 dofinansowanie różnego rodzaju działań jest możliwe w ramach regionalnych (RPO Województwa Świętokrzyskiego) oraz krajowych programów operacyjnych (Program Wiedza Edukacja Rozwój, Program Inteligentny Rozwój, Program Polska Cyfrowa, Program Infrastruktura i Środowisko).

## Strategiczny wymiar interwencji

Kluczową kwestią, podnoszoną zresztą w ramach analizy związanej z propozycjami działań i instrumentów, jest przyjęcie punktu wyjścia właściwego w przypadku zarządzania regionami i miastami doświadczającymi procesów wyludniania się. Zgodnie z przywoływanym paradygmatem jest nim samo oswojenie się z myślą o zachodzących niekorzystnych zmianach demograficznych oraz podejście do długookresowego oddziaływania na procesy rozwojowe. Szczególnie istotne jest odejście dominującego obecnie myślenia w kategoriach „wzrostu” i przejście w kierunku działań optymalnych, tj. dostosowanych do realiów i możliwości, zarówno społecznych, jak i ekonomicznych danego terenu. Z uwagi na długotrwałość procesów depopulacyjnych lokalni decydenci powinni odpowiednio skorygować programy rozwojowe, zarówno w kwestii działań związanych z infrastrukturą, ale co najważniejsze szukaniem sposobów na maksymalne wykorzystanie lokalnego potencjału. Nie wystarczy bowiem przyjęcie założenia, że remedium na wszelkiego rodzaju problemy jest pozyskanie inwestorów tworzących miejsca pracy, ale dążenie do wytworzenia lokalnego produktu (w szerokim tego słowa znaczeniu).

Tego rodzaju podejście jest, jak pokazały analizy studiów przypadków, jednym z elementów skutecznego przeciwdziałania procesom depopulacyjnym. Przykładem jest szwedzka gmina Åre czy hiszpańska prowincja Cuenca. W obydwu przypadkach władze lokalne i regionalne podejmowały działania na rzecz zaplanowania rozwoju bazującego między innymi na wykorzystaniu lokalnego potencjału turystycznego czy wieloaspektowemu rozwojowi obszarów wiejskich. Oczywiście rozwój ten był poprzedzony planowaniem strategicznym.

Przykładów lokalnych działań wspierających rozwój można doszukiwać się także w Polsce i w samym województwie świętokrzyskim. Przykładem mogą być chociażby **wioski tematyczne**<sup>43</sup>. Nie mają one co prawda charakteru systemowego będącego przejawem inicjatywy władz samorządowych, tym niemniej są one sposobem na zaktywizowanie mieszkańców terenów wiejskich, dla których działalność rolnicza przestaje być wystarczającą materialną podstawą utrzymania. Znalezienie tematu, swoistej myśli przewodniej do dalszego rozwoju danej wsi, ma ułatwić samookreślenie oraz zwiększyć poczucie własnej wartości jej mieszkańców, a ponadto stworzyć dodatkowe źródło dochodu z turystyki. Założenia leżące u podstaw tworzenia takich wiosek są różnorodne, poczynając od ekonomicznych (zwiększenie dochodu dzięki turystom, których zainteresuje silna, rozpoznawalna marka) i społecznych (lepsze zgranie społeczności dzięki wspólnemu, ważnemu celowi), kończąc na organizacyjnych (koncentracja na silnych stronach organizacji przyczynia się do jej sukcesu).<sup>44</sup> Województwo świętokrzyskie dysponuje modelowym wręcz przykładem tego rodzaju działania, jakim jest Bałtów, z motywem przewodnim w postaci Jura Parku. Bałtów dzięki inwestycjom dokonany ze środków unijnych, a także wspólnej współpracy mieszkańców, samorządu i organizacji doradczych stał się jednym z najchętniej odwiedzanych miejsc województwa świętokrzyskiego.<sup>45</sup>

Generalnie rzecz biorąc przykładów wykorzystania lokalnego potencjału można znaleźć więcej. Dobrym przykładem jest **Program Odnowy Wsi**. Ponad dwadzieścia lat doświadczeń pokazało, że tego rodzaju działania realizowane dzięki oddolnemu zaangażowaniu mieszkańców i przy wsparciu

---

<sup>43</sup> Por. A. Kłoczko-Gajewska, *Działalność wiosek tematycznych w Polsce i wstępna ocena jej efektów*, Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich, T. 102, Z. 3, 2015; [www.wioskizpomyslem.pl](http://www.wioskizpomyslem.pl) [dostęp: 01.10.2019].

<sup>44</sup> W. Idziak, *Turystyka społeczna – inspiracje dla turystyki wiejskiej*, „Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis. Oeconomica”, vol. 288 (64), 2011.

<sup>45</sup> K. Sala, *Wioski tematyczne jako przykład innowacyjności w turystyce wiejskiej*, Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie, Gospodarka regionalna, Gospodarka turystyczna, nr 2(30), 2016, s. 117-126.



samorządu gminnego przynoszą pozytywne efekty. Znacznie poprawiła się jakość życia we wsiach uczestniczących w programie. Mieszkańcy wsi są inicjatorami i realizatorami ciekawych projektów wzmacniających poczucie tożsamości, ożywiło się życie wspólnotowe i współpraca mieszkańców oraz organizacji działających we wsi.<sup>46</sup>

Podobne efekty są osiągnięte również dzięki realizacji **programu Leader**. Jest on jednym z działań, które jest realizowane w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020 (PROW 2014-2020). W jego ramach jest wspierany rozwój lokalny kierowany przez społeczność (RLKS).<sup>47</sup> Główne założenia programu bazują na oddolnym partnerskim podejściu do rozwoju obszarów wiejskich i wykorzystaniu potencjału Lokalnych Grup Działania (LGD). W ramach programów społeczność wiejska opracowuje Lokalną Strategię Rozwoju (LSR), a LGD wybiera projekty, których realizacja przyczynia się do osiągnięcia celów wspólnie opracowanej strategii.

Oczywiście procesy programowania rozwoju (strategie rozwojowe, diagnozy potencjału) powinny odbywać się na różnych szczeblach zarządzania, od gmin począwszy, na samorządzie województwa skończywszy. Rozwój powiązany z koniecznością oddziaływania na procesy depopulacyjne bądź ich efekty wymaga także podejścia sektorowego. Zmiany demograficzne wymagają innego spojrzenia na kwestie pomocy społecznej, zdrowia, edukacji czy kultury. Znakomitym narzędziem oddziaływania mogą być programy rewitalizacyjne, których założenie jest zbieżne z proponowanymi działaniami i instrumentami. Zarówno one, jak i potencjalne działania rewitalizacyjne mają w założeniu oddziaływać wieloaspektowo (przestrzennie, społecznie i gospodarczo). Podejmowane inicjatywy rewitalizacyjne powinny bowiem prowadzić do polepszenia jakości życia mieszkańców, w tym zwiększenia ich szans na zatrudnienie. Ponadto powinny pozwolić na trwałą odnowę rewitalizowanego obszaru, poprawę ładu przestrzennego czy stanu środowiska oddziałując na podniesienie jakości życia w gminach. Powinny przyczynić się do ożywienia rewitalizowanych obszarów, nadania im nowych funkcji, podniesienia ich atrakcyjności, co w konsekwencji wiązać się będzie ze zwiększeniem zainteresowania tym obszarem mieszkańców a także turystów i inwestorów.

Odrębną kwestią jest zaproponowanie, najlepiej na poziomie regionu, programu przeciwdziałania depopulacji, który kierunkowałby działania władz samorządowych różnych szczebli. Tego rodzaju opracowanie, poza propagandowym wymiarem zwracającym uwagę na konieczność uwzględniania w koncepcjach rozwoju szerszej niż dotychczas perspektywy, porządkowałoby sposób myślenia o planowaniu rozwoju lokalnego zwracając uwagę na konieczność oddziaływania na określone jego obszary, jak również pokazując konsekwencje zaniechań w tym aspekcie.

### **Terytorialny wymiar interwencji**

Terytorialny wymiar interwencji jest aspektem istotnym z dwóch powodów:

- Procesy depopulacyjne mają oddziaływanie wieloaspektowe i jednym z tych aspektów jest oddziaływanie na szeroko rozumianą vitalność ekonomiczną obszarów, nie tylko ośrodków wzrostu. Przekładając to na język praktyki malejąca liczba ludności przekłada się na kondycję lokalnej gospodarki (malejący popyt, ograniczenia w dostępie do pracowników), ale też wpływa na spadek przychodów budżetów lokalnych. To z kolei rodzi negatywne skutki pod postacią ograniczenia możliwości finansowania działań przeciwdziałających depopulacji bądź

---

<sup>46</sup> [www.odnowawsi.eu/serwis/index.php?id=20](http://www.odnowawsi.eu/serwis/index.php?id=20) [dostęp: 01.10.2019].

<sup>47</sup> <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/rozwoj-lokalny-kierowany-przez-spolecznosc-rlks> [dostęp: 01.10.2019].

jej skutkom. Im zatem wyższy szczebel administracji samorządowej, tym większe kryje się za nim potencjał finansowy, choć oczywiście skala oddziaływania też się zwiększa;

- Objęcie działaniami antydepopulacyjnymi szerszego obszaru jest bardziej pożądane niż osiągnięcie efektów w skali pojedynczych gmin.

Analiza terytorialnego wymiaru interwencji wymaga zestawienia dwóch wyżej opisanych podejść, tj. szeroko rozumianego potencjału administracyjnego i finansowego oraz pożądanej skali oddziaływania. Niezależnie od tego można przyjąć, że działania depopulacyjne można podejmować już na poziomie pojedynczych gmin czy powiatów. Jeśli jednak weźmiemy pod uwagę podjęte wyżej rozważania, to (poza najbardziej pożądanym oddziaływaniem regionalnym) proponuje się następujące możliwości planowania i wdrażania działań przeciwdziałających depopulacji i/lub jej efektom:

- **wykorzystanie potencjału obszarów funkcjonalnych**<sup>48</sup> – przez obszar funkcjonalny należy rozumieć obszar szczególnego zjawiska z zakresu gospodarki przestrzennej lub występowania konfliktów przestrzennych, stanowiący zwarty układ przestrzenny składający się z funkcjonalnie powiązanych terenów, charakteryzujących się wspólnymi uwarunkowaniami i przewidywanymi jednolitymi celami rozwoju.<sup>49</sup> Rola obszarów funkcjonalnych jest szczególnie istotna w polityce spójności, w ramach której kładzie się szczególny nacisk na terytorialny wymiar polityk publicznych. Jednym z procesów, jakim podlegają polityki publiczne na świecie, a szczególnie w Europie jest bowiem przechodzenie od podejścia sektorowego do zintegrowanego podejścia terytorialnego (*place-based and territorial approach*). Charakteryzuje się ono ukierunkowaniem na wykorzystanie endogenicznych potencjałów terytoriów określonych funkcjonalnie, integracją działań publicznych w wymiarze przestrzennym oraz wielopoziomowym systemem zarządzania.<sup>50</sup> Członkostwo Polski w Unii Europejskiej daje szansę na wykorzystanie instrumentów oraz środków wspólnotowych na wspieranie obszarów funkcjonalnych, czego przykładem są Zintegrowane Inwestycje Terytorialne, które zgodnie z założeniami są adresowane właśnie do obszarów funkcjonalnych.
- **łączenie się gmin/powiatów wyludniających się w związki terytorialne** – z uwagi na fakt ograniczonej puli obszarów funkcjonalnych wyznaczonych w każdym województwie proponuje się łączenie gmin, które doświadczają problemów depopulacyjnych (np. wyznaczanych na bazie podejścia zastosowanego w Raporcie cząstkowym II). Możliwym sposobem na zwiększenie zarówno stopnia oddziaływania procesów, jak i potencjału obszarowego jest łączenie się gmin i powiatów w związki powoływane doraźnie na potrzeby rozwiązywania problemów związanych z procesami depopulacyjnymi. Tego rodzaju związki terytorialne mogłyby opracowywać wspólne programy rozwojowe (podobnie jak postępuje się w przypadku obszarów funkcjonalnych), a następnie na tej bazie aplikować o środki, np. z RPO. Dobrym rozwiązaniem byłoby premiowanie w procesach aplikacyjnych tego rodzaju

---

<sup>48</sup> W województwie świętokrzyskim wyróżnia się następujące typy obszarów funkcjonalnych: obszar funkcjonalny Kielc, obszary wielokierunkowej aktywizacji społeczno-gospodarczej, miasta tracące swe dotychczasowe funkcje społeczno-gospodarcze, obszar o największym potencjale rolniczym, obszar uzdrowiskowy, obszar Gór Świętokrzyskich, Staszowski obszar aktywności gospodarczej. Dodatkowo dwa obszary: obszar o najniższym stopniu rozwoju i pogarszających się perspektywach rozwoju, obszar predestynowany do wsparcia w zakresie odnowy demograficznej obejmują cały obszar województwa. (Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Świętokrzyskiego, s. 375).

<sup>49</sup> Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2017, poz. 1073, 1566, art.. 2, pkt. 6a).

<sup>50</sup> Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, MRR, Warszawa 2012, s. 158.

związków terytorialnych poprzez przyznawanie preferencji w dostępie do finansowania. Jedynym warunkiem powinno być jednak, alby obszar miał charakter ciągły, tj. obejmował gminy i powiaty tworzące zwarty (w sensie ciągłości przestrzeni) obszar.

Proponowane podejście nie wyklucza oczywiście inicjowania procesów z wojewódzkiego poziomu samorządowego. Na pewno jednak „najwięcej zaangażowania będzie wymagane ze strony samorządów gminnych, które jednak mogą mieć problem z samodzielnym udźwignięciem związanego z tym obciążenia finansowego. (...) Gminy depopulacyjne mogą się zatem łączyć związki gmin”. Tego rodzaju podejście może zapewnić wymóg odpowiedniego potencjału finansowego i organizacyjnego, wykorzystywania lokalnych potencjałów, przy jednoczesnym oddziaływaniu na skale ponadgminną. Za tego rodzaju podejściem przemawia także fakt, że jakkolwiek zidentyfikowane zostały główne przyczyny procesów depopulacyjnych, to jednak ich struktura, jak i uwarunkowania mogą się różnić w przypadku każdej z gmin, wymagając specyficznego podejścia.

### **Charakter inicjatyw**

W niniejszym raporcie zaprezentowany został zestaw działań i instrumentów, które można wdrażać oddziałując w różny sposób na różne aspekty związane z procesami wyludniania się, zarówno na same procesy demograficzne, jak i na powiązane z nimi obszary ekosystemu społeczno-gospodarczego. Proponowany pakiet nie jest oczywiście pełny i dopuszcza się zarówno modyfikacje propozycji, jak i inicjowanie działań spoza proponowanego pakietu. Zakłada się przy tym trzy możliwe formy inicjatyw:

- **Inicjatywy odgórne** – są wdrażane na poziomie polityk publicznych, przy czym inicjatorami mogą być przedstawiciele władz lokalnych różnego szczebla (w tym również obszarów funkcjonalnych czy związków gmin/powiatów – por. terytorialny wymiar interwencji),
- **Inicjatywy oddolne** – jak pokazały doświadczenia wyniesione z analizy przypadków (szwedzka gmina Åre) istotnym punktem rozwoju wdrażania działań mających na celu reagowanie na proces depopulacyjny jest intensywne zaangażowanie mieszkańców (bądź innych podmiotów aktywnych lokalnie), którzy czują się odpowiedzialni za kreowanie kierunków rozwoju i swój udział w tym procesie. Zaangażowanie może mieć różną formę, niekoniecznie sformalizowaną, np. grupy roboczej złożonej z lokalnych liderów, którzy spotykając się regularnie kreują pomysły na nowe działania czy inicjatywy. W przypadku przywoływanego szwedzkiego przykładu tego rodzaju grupa wykazała się dużą skutecznością. Po 5 latach działalności (Grupa powstała w 2011 roku) dzięki jej aktywności udało się stworzyć 300 nowych miejsc pracy i przyciągnąć 400 nowych osadników. Grupa działa do dnia dzisiejszego (por. uczestnicy procesu),
- **Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP)** – łączenie potencjału i zaangażowania administracji samorządowej i biznesu jest znakomitym sposobem na rozwiązywanie określonych problemów, zwłaszcza w zakresie inwestycji infrastrukturalnych, choć spektrum działań podejmowanych chociażby w Polsce jest szersze. Jak pokazuje baza dobrych praktyk sukcesem kończyły się przedsięwzięcia z zakresu efektywności energetycznej, rewitalizacji, transportu, gospodarki odpadami, ale też wspierania rozwoju przedsiębiorczości. Spektrum możliwych działań jest zatem dość szerokie. Formuła partnerstwa publiczno-prywatnego daje również możliwości korzystania ze środków UE, przy czym projekty łączące model PPP z funduszami UE podlegają jednocześnie regułom PPP oraz regułom dotyczącym Funduszy Europejskich. Z takimi projektami łączą się dodatkowe, specyficzne ryzyka (np. ryzyko

poziomu dofinansowania, ryzyko zwrotu funduszy unijnych czy też ryzyko trwałości projektu czy wystąpienia znaczących zmian w projekcie wymagających akceptacji przez Komisję Europejską). A zatem przygotowanie planu finansowego projektu PPP, które przewiduje wsparcie ze środków UE wymaga pracy o większym stopniu złożoności i jest obarczone większą liczbą wymagań wynikających z regulacji prawnych na poziomie europejskim i krajowym<sup>51</sup>.

Przeświadczenie o konieczności podejmowania różnego rodzaju inicjatyw, zarówno oddolnych, jak i odgórnych wyłaniało się także z opinii ekspertów biorących udział w warsztatach zorganizowanych w każdym z regionów. Z opinii wyłania się zarówno konieczność warstwowania działań (działania oddolne, działania odgórne), ale też podejmowania działań o różnym zakresie terytorialnym (np. w odniesieniu do związków gmin). „Przykład powinien płynąć z góry i aktywizować władze oddolne. Coś szczególnie pod kątem tych aktywności, które i tak miały być skoncentrowane na poziomie regionalnym. Czyli dać jakby początek do tego, żeby zacząć współpracować z tworzącymi się grupami gmin pod kątem określonych potrzeb”. Wynika to z charakteru proponowanego wyżej podejścia do terytorialnego wymiaru interwencji, który zakłada wykorzystywanie lokalnych potencjałów rozwojowych.

### **Uczestnicy procesu**

W procesach rozwoju lokalnego bardzo istotnym aspektem jest zaangażowanie w ich realizację jak największej liczby interesariuszy. Łączenie potencjałów oraz przepływ informacji zachodzących w efekcie współpracy przyczyniają się do synergicznego budowania efektów w postaci rozwoju przedsiębiorczości i dynamizacji procesów innowacyjnych. Kluczowe dla sukcesu procesu jest zidentyfikowanie oczekiwań i możliwości, jakie mają do zaoferowania poszczególne podmioty wchodzące w skład systemu: administracja samorządowa szczebla gminnego, powiatowego o wojewódzkiego, szkoły, podmioty ochrony zdrowia, jednostki pomocy społecznej, instytucje rynku pracy, biznes, organizacje pozarządowe, uczelnie, instytucje otoczenia biznesu. Biorąc pod uwagę znaczenie kapitału ludzkiego i społecznego dla kształtowania potencjału firm pożądanym wydaje się także zaangażowanie do współpracy lokalnej społeczności. Mając wreszcie na uwadze znaczenie informacji (zwłaszcza w dobie Internetu i mediów społecznościowych), istotną rolę w systemie współpracy powinny także pełnić lokalne media, których zadaniem jest przekazywanie informacji pomiędzy uczestnikami systemu społeczno-gospodarczego miasta.

Jednak nie tylko aspekt formalny ma znaczenie. Współpraca nie będzie do końca efektywna, jeśli poszczególni uczestnicy systemu nie będą przekonani co do korzyści, jakie mogą z niej wyniknąć. Konieczne jest zatem oddziaływanie na postawy uczestników procesu, tak aby ich zaangażowanie nie miało jedynie charakteru projektowego, a wynikało z przekonania o korzyściach wynikających z nawiązywania współpracy. Proponuje się zastosowanie podejścia polegającego na **tworzeniu ekosystemu współpracy wg modelu multi helix**. Istotą opartej na nim lokalnej współpracy jest zaangażowanie do niej przedstawicieli różnych interesariuszy rozwoju przedsiębiorczości. Oprócz samych firm i startupów (środowisko biznesowe) w procesy kooperacji angażuje się także administracje lokalną oraz uczelnie i instytucje wsparcia biznesu (Model potrójnej helisy – ang. Triple Helix Model). Rozwinięcie potrójnej helisy o dodatkowy wymiar mediów i społeczeństwa (Model poczwórnej helisy – ang. Quadruple Helix Model) pozwala spojrzeć z szerszej perspektywy na

---

<sup>51</sup> Por. [www.ppp.gov.pl](http://www.ppp.gov.pl) [dostęp: 01.10.2019]

dynamikę powiązań i oddziaływanie w sieci wykorzystując komponent informacyjny<sup>52</sup>. Istotą tak pojmowanej współpracy jest wykorzystanie komplementarnych potencjałów uczestników życia gospodarczego na rzecz wzmocnienia rozwoju firm zgodnie z potrzebami współczesnej gospodarki. Ważnym elementem procesu jest nie tylko zaaranżowanie współpracy, ale także budowanie i podtrzymywanie motywacji interesariuszy do podejmowania działań. To właśnie motywacja i przekonanie o celowości i sensowności podejmowanych działań, jak również przekazania współodpowiedzialności za zachodzące procesy może być, poza samym zapewnieniem finansowania, istotnym aspektem motywowania interesariuszy do zaangażowania w proces.

Biorąc pod uwagę proponowane działania i instrumenty, w tym ich charakter i zakres oddziaływania w każdym przypadku możliwe będzie zaangażowanie odpowiednich podmiotów o zakresie kompetencji adekwatnym do charakteru podejmowanych działań. Dodatkowo także należy uwzględniać wielokontekstowość niezbędnego oddziaływania i przenikania się zagadnień. Ma to chociażby miejsce w przypadku takich obszarów, jak:

- **rynek pracy** – działania podejmowane w tym aspekcie dotyczą w dużej mierze także aspektów związanych z edukacją czy szkolnictwem wyższym. W efekcie w procesy realizacji działań z tego obszaru mogą (poza administracją samorządową) być zaangażowane takie podmioty, jak: urzędy pracy (WUP, PUP), biznes, instytucje otoczenia biznesu, szkoły i uczelnie,
- **pomoc społeczna** – w tym obszarze uzupełnieniem potencjału administracji samorządowej reprezentowanej przez Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej czy samorządowe jednostki pomocy społecznej mogą być organizacje pozarządowe, jednostki ochrony zdrowia, szkoły i uczelnie,
- **imigracja** – działania mające na celu tworzenie korzystnych warunków do osiedlania się migrantów z zagranicy będą wymagały współdziałania administracji samorządowej, instytucji rynku pracy oraz szkół i uczelni.

W kontekście podziału funkcji i zadań bez wątpienia należy mieć na uwadze, że to po stronie administracji samorządowej powinna pozostawać funkcja koordynacyjna, która oczywiście może być delegowana na inne podmioty. Ma to znaczenie chociażby z uwagi na istotność procesu monitorowania procesu, w którym z kolei znaczenie ma dostęp do informacji na temat rezultatów podejmowanych działań. Rozproszenie odpowiedzialności w tym zakresie rodziłoby ryzyka w dostępie do pełnej i aktualnej informacji na ten temat.

### **Źródła finansowania**

Podstawowym źródłem finansowania działań i instrumentów mających na celu przeciwdziałanie depopulacji bądź minimalizowanie jej efektów powinny być budżety samorządowe. Należy bowiem mieć na uwadze, że propozycje przyczyniają się do wzmocnienia procesów ogólnorozwojowych, których istotnym ogranicznikiem stają się w coraz większym stopniu procesy wyludniania się.

Poza wszystkim wydaje się jednak zasadne, aby, podobnie jak ma to miejsce obecnie, korzystać z możliwości finansowania określonych działań z dostępnych źródeł:

- Programy krajowe (Program Maluch+, Program Mieszkanie+, Fundusz rozwoju przewozów autobusowych o charakterze użyteczności publicznej, Program „Czyste powietrze” etc.),

---

<sup>52</sup> Por. M. Bojar, J. Machnik-Słomka, *Model potrójnej i poczwórnej helisy w budowaniu współpracy sieciowej dla rozwoju innowacyjnych projektów regionalnych*, Zeszyty naukowe politechniki śląskiej, Organizacja i zarządzanie z. 76, 2014.

- Publiczne środki wspólnotowe (fundusze strukturalne i inwestycyjne z budżetu Unii Europejskiej,
- Inne źródła zagraniczne (np. środki Europejskiego Banku Inwestycyjnego, programy realizowane we współpracy z Bankiem Światowym, Norweski Mechanizm Finansowy; programy i inicjatywy unijne inne niż fundusze strukturalne, np.: CEF, Horyzont 2020, COSME, LIFE, Erasmus +),
- Inne instrumenty funkcjonujące w oparciu o środki publiczne, np. instrumenty Banku Gospodarstwa Krajowego w ramach oferty Grupy Polskiego Funduszu Rozwoju.

Możliwym źródłem finansowania mogą być także środki wycofane z instrumentów inżynierii finansowej w okresie 2007-2013 oraz instrumentów finansowych i pomocy zwrotnej w okresie 2014-2020, podlegających ponownemu wykorzystaniu w formie wsparcia zwrotnego. Na ich bazie może powstać **Fundusz Depopulacyjny** – fundusz celowy, którego przeznaczeniem może być finansowanie działań podejmowanych na różnych szczeblach samorządu terytorialnego.

Ostatnimi dwoma aspektami o przekroju horyzontalnym, które mają istotne znaczenie dla procesu wdrażania proponowanych działań i instrumentów, są **działania promocyjne** oraz **monitoring**. Znaczenie działań informacyjnych zostało opisane w kontekście m.in. budowania motywacji interesariuszy procesu, jak również upowszechniania wśród interesariuszy wiedzy o samych procesach depopulacyjnych, jak i podejmowanych działaniach. W kontekście **monitoringu** należy zaznaczyć, że **poznanie efektów działań**, głównie w kontekście ich docelowego przeznaczenia (tj. oddziaływania na procesy depopulacyjne bądź ich efekty), ale też rezultatów, jakie przynoszą w poszczególnych obszarach pozwoli na weryfikację proponowanego podejścia, ale także dokonanie ewentualnych korekt. Podstawowym punktem odniesienia jest monitoring strategiczny, którego bazę stanowi zestaw wskaźników odnoszących się do pożądanych zmian w sytuacji demograficznej regionu. Jego uzupełnieniem jest zestaw wskaźników obrazujących oczekiwane rezultaty w poszczególnych obszarach oddziaływania (np. rynek pracy, migracje itp.). koncepcja monitoringu została szerzej opisana w odrębnym rozdziale.

#### 5.1. Model wdrażania rekomendowanych działań i instrumentów

Mając na uwadze powyższe horyzontalne wytyczne odnośnie do modelu wdrażania, zaproponowane zostało podejście uwzględniające działania i instrumenty rekomendowane dla województwa świętokrzyskiego. Zestawienie uwzględniające dokonane ustalenia zostało zaadaptowane w odniesieniu do kilku propozycji uznanych jako priorytetowe.

Tabela 11. Model wdrażania działań i instrumentów rekomendowanych dla województwa świętokrzyskiego

Proponowany instrument	Strategiczny wymiar interwencji	Terytorialny wymiar interwencji	Charakter inicjatyw	Uczestnicy procesu	Źródła finansowania
Działanie 1. Opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów	- strategia rozwoju województwa - program przeciwdziałania procesom wyludniania (na poziomie regionu)	- samorząd województwa - samorząd powiatowy	- działania inicjowane przez administrację samorządu województwa we współpracy ze Świętokrzyskim Urzędem Wojewódzkim w Kielcach	- administracja samorządu województwa - publiczne i niepubliczne służby zatrudnienia	- budżet samorządu województwa - budżet WUP, PUP - finansowanie w ramach RPO ze środków przeznaczonych na rozwój rynku pracy (OP VIII)
Działanie 2. Rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem	- strategię rozwoju na różnym szczeblu administracji samorządowej - strategię rozwiązywania problemów społecznych w gminach i powiatach	- samorząd województwa - samorząd gminny i powiatowy	- działania ogólnie – inicjowane przez administrację samorządową różnych szczebli - działania oddolne podejmowane przez podmioty ekonomii społecznej czy organizacje	- administracja samorządu województwa (Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej) - administracja samorządów powiatowych i gminnych - podmioty ekonomii społecznej - organizacje	- budżety samorządów powiatowych i gminnych - finansowanie w ramach RPO ze środków przeznaczonych na poprawę dostępu do wysokiej jakości usług zdrowotnych i społecznych w regionie

Proponowany instrument	Strategiczny wymiar interwencji	Terytorialny wymiar interwencji	Charakter inicjatyw	Uczestnicy procesu	Źródła finansowania
			pozarządowe	pozarządowe	- Program Maluch+
<p>Działanie 3.</p> <p>Promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- strategia rozwoju województwa</li> <li>- program przeciwdziałania procesom wyludniania (na poziomie regionu)</li> </ul>	- samorząd województwa	- działania podejmowane przez szkoły wyższe we współpracy z administracją samorządu województwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- szkoły wyższe</li> <li>- szkoły średnie</li> <li>- administracja samorządu województwa (Departament Inwestycji i Rozwoju)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- środki własne uczelni</li> <li>- finansowanie w ramach RPO ze środków przeznaczanych na promocję gospodarczą</li> <li>- środki krajowe na tworzenie nowych kierunków studiów (np. POWER 3.1)</li> <li>- budżet promocyjny samorządu województwa</li> </ul>
<p>Działanie 4.</p> <p>Identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- strategia rozwoju województwa</li> <li>- roczne plany działań na rzecz zatrudnienia opracowywane przez WUP</li> </ul>	- samorząd województwa	- działania odgórne inicjowane przez administrację samorządu województwa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Wojewódzki Urząd Pracy</li> <li>- szkoły wyższe</li> <li>- szkoły średnie</li> <li>- Kuratorium Oświaty w</li> </ul>	- budżet WUP



Proponowany instrument		Strategiczny wymiar interwencji	Terytorialny wymiar interwencji	Charakter inicjatyw	Uczestnicy procesu	Źródła finansowania
					Kielcach - organizacje zrzeszające pracodawców	
Działanie 5. Pakiet działań na rzecz osób 50+	Portal internetowy Praca 60+	- strategia rozwoju województwa - roczne plany działań na rzecz zatrudnienia opracowywane przez WUP	- samorząd województwa	- działania odgórne inicjowane przez administrację samorządu województwa	- Wojewódzki Urząd Pracy - organizacje zrzeszające pracodawców	- budżet WUP - finansowanie w ramach RPO ze środków przeznaczonych na rozwój rynku pracy (OP VIII)
	Promowanie idei zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach					
	Utworzenie portalu zarządzanie_wiekiem.swietokrzyskie.pl					
	Promocja dłuższej aktywności zawodowej wśród osób 50+					
Działanie 6. Budowanie zachęt do tworzenia związków międzygminnych, w tym w ramach ZIT, do realizacji wybranych usług publicznych		- strategia rozwoju województwa - program przeciwdziałania procesom wyludniania (na poziomie regionu)	- samorząd gminny/ powiatowy  - samorząd województwa  - obszary funkcjonalne  - związki gmin depopulacyjnych	- działania odgórne inicjowane przez administrację samorządu województwa - działania oddolne inicjowane przez administrację samorządową szczebla gminnego i powiatowego	- administracja samorządu województwa - administracja samorządów powiatowych i gminnych	- budżet samorządu województwa - finansowanie w ramach RPO w ramach pomocy technicznej

Proponowany instrument	Strategiczny wymiar interwencji	Terytorialny wymiar interwencji	Charakter inicjatyw	Uczestnicy procesu	Źródła finansowania
Działanie 7. Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+	- strategia rozwoju województwa - program przeciwdziałania procesom wyludniania (na poziomie regionu)	- samorząd województwa	- działania inicjowane przez administrację samorządu województwa	- administracja samorządu województwa (Departament Inwestycji i Rozwoju)	- budżet samorządu województwa

Źródło: Opracowanie własne



## Rozdział VI



Perspektywy rozwoju społeczno-gospodarczego  
i przestrzennego do 2030 roku

## 6. Perspektywy rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego do 2030 roku



Biorąc pod uwagę zaproponowane w poprzednich rozdziałach rozwiązania dotyczące efektywności proponowanych działań i instrumentów w ramach niniejszego rozdziału podjęto analizę mającą na celu określenie wpływu, jaki mogą one wywrzeć na kierunek zmian w ramach procesów społeczno-gospodarczych. Celem jest zatem określenie przewidywanych konsekwencji wdrożenia zaproponowanych instrumentów powiązanych z sytuacją demograficzną w relacji do systemu społeczno-gospodarczego i układu przestrzennego badanych obszarów (poziom lokalny) i poszczególnych województw (poziom regionalny), ze szczególnym uwzględnieniem wpływu na: rynek pracy, politykę społeczną, w tym senioralną, edukację i szkolnictwo wyższe, kulturę, zdrowie, finanse i funkcjonowanie JST, jakość życia i środowisko naturalne uwzględniających bariery i ograniczenia generowane przez proces wyludniania się.

Punktem wyjścia niniejszego podrozdziału jest bazowy (neutralny) scenariusz przedstawiony w raporcie *Analiza przewidywanych konsekwencji sytuacji demograficznej w relacji do systemu społeczno-gospodarczego i układu przestrzennego badanych obszarów. Określenie scenariuszy rozwoju społeczno-gospodarczego i przestrzennego do 2030 roku*. Przedstawiono w nim – na bazie znajomości prognoz demograficznych i ekonomicznych, obserwowanych tendencji i oszacowanych trendów – zmiany kilku kluczowych dla rozwoju społeczno-ekonomicznego sfer życia województwa świętokrzyskiego. W niniejszym podrozdziale przedstawiono, jak rekomendowane we wcześniejszych podrozdziałach działania i instrumenty mogą zmodyfikować ów scenariusz bazowy.

W pierwszej kolejności przedstawiony zostanie wpływ instrumentów rekomendowanych, a następnie również i tych możliwych do wdrażania w regionie.

W przypadku sfery rynek pracy pierwszoplanowymi działaniami mającymi na celu osłabienie spodziewanego tempa spadku liczby pracowników są instrumenty ukierunkowane na zachęcanie starszych pracowników do wydłużania kariery zawodowej wzmocnione działaniami mającymi uzmysłowić pracodawcom wartość pracowników 50+. Działanie to wzmocnione zostanie promocją tych kierunków studiów z regionu, które posiadają kluczowe znaczenie dla przyszłych motorów wzrostu gospodarczego regionu i dla przyszłości usług społecznych i publicznych, co powinno zaowocować większą liczbą absolwentów, oraz rozwojem usług opieki nad małymi dziećmi, co powinno zwiększyć aktywność zawodową kobiet młodych i w średnim wieku.

W sferze polityki społecznej podjęte działania uwidaczniają się przede wszystkim poprzez rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem, ale również poprzez wszystkie te działania, które poprzez wzrost aktywności zawodowej osób starszych i tych na przedpolu starości zmniejszają skalę ich przyszłych problemów materialnych. Również w kategoriach zmniejszania skali problemów młodzieży w pierwszych latach dorosłości należy rozumieć działania mające na celu lepsze dopasowanie systemu kształcenia w szkołach zawodowych i wyższych do potrzeb rynku pracy. W sposób pośredni, poprzez zmiany organizacyjno-finansowe, politykę społeczną kształtować będzie tworzenie związków międzygminnych oraz powstanie Forum Świętokrzyskie 2030+.

W sferze edukacji i szkolnictwa wyższego rekomendowane instrumenty będą wpływać na zwiększenie liczby studentów dzięki promocji kluczowych kierunków studiów i ofercie dla studentów kierunku lekarskiego, a także będą poprawiać zdolności dzieci na wejściu do obowiązkowego systemu edukacji dzięki wpojeniu im podstawy programowej żłobka i przedszkola i umiejętności współpracy z

innymi w ramach rozwoju usług opieki nad małym dzieckiem. Na formę organizacji szkół podstawowych i ponadpodstawowych wpływać może tworzenie związków międzygminnych oraz funkcjonowanie Forum Świątokrzyskie 2030+.

W zakresie kultury rekomendowane instrumenty mają jedynie pośrednie oddziaływanie. W silnym stopniu na przyszłe uczestnictwo w kulturze wpływać może rozwój usług opieki nad małym dzieckiem, wpajając dzieciom pewne przyzwyczajenia i oczekiwania od rodziców. Ponownie tworzenie związków międzygminnych oraz funkcjonowanie Forum Świątokrzyskie 2030+ należy wskazać jako instrumenty, które za pośrednictwem kształtowania struktury organizacyjnej i zdolności finansowej, mogą oddziaływać na tą sferę.

Zwiększanie aktywności zawodowej i społecznej seniorów jest najważniejszym instrumentem oddziałującym na stan zdrowia ludności regionu, a w efekcie i na liczbę mieszkańców i liczbę pracowników. Pozytywny wpływ na stan zdrowia ludności powinien być osiągnięty również i poprzez rozwój usług opiekuńczych nad małymi dziećmi. Z kolei tworzenie związków międzygminnych oraz funkcjonowanie Forum Świątokrzyskie 2030+ należy wskazać jako instrumenty, które za pośrednictwem kształtowania struktury organizacyjnej i zdolności finansowej, mogą wpływać na sferę zdrowia.

Te dwa ostatnie wspomniane instrumenty będą również bezpośrednio wpływać na działalność JST, poprzez modyfikowanie ich kształtu organizacyjnego, zakresu i sposobu działań, co powinno poprawić jakość usług społecznych i publicznych oferowanych przez nie oraz poprawić relację koszt/efekt.

Większość rekomendowanych instrumentów będzie pozytywnie oddziaływać na jakość życia, choć zdecydowanie w największym stopniu pozytywny wpływ widoczny będzie w przypadku usług opieki nad małym dzieckiem. Innym wyraźnie oddziałującym czynnikiem jest zbiór działań związanych z podwyższaniem aktywności społecznej i zawodowej osób 50+.

Wśród rekomendowanych instrumentów brak jest takich, w przypadku których jednoznacznie ocenić można ich wpływ na środowisko naturalne. Są zatem z tego punktu widzenia neutralne.

W dalszej kolejności przedstawione zostanie łączne oddziaływanie instrumentów rekomendowanych i możliwych do wdrożenia na scenariusze rozwoju regionu.

Zgodnie z prezentowanymi w *Raporcie cząstkowym II* prognozami dla gmin, szybkie wyludnianie się dotyczyło zdecydowanej większości terytorium województwa świętokrzyskiego z wyjątkiem „wianuszka” gmin okalających stolicę regionu. Działania ukierunkowane na wzrost atrakcyjności Kielc powinny sprawić, iż w regionie wzmocniony zostanie obszar wzrostu skupiony wokół stolicy województwa. To tam, z uwagi na zaplecze w postaci szkół wyższych i dużego skupiska dobrze wykształconych mieszkańców, powinien powstać biegun wzrostu, powoli rozszerzający się na okoliczne gminy i powiaty, stanowiący teren ściągania atrakcyjny dla mieszkańców innych części województwa i innych regionów. Takiemu skupianiu się ludności w centralnej części województwa towarzyszyć będzie zapewne powolne skupianie się ludności i gospodarki regionu w gminach przyległych do S7 w części idącej z Kielc na południe, korzystających z Krakowa jako rynku pracy i rynku zbytu.

W dłuższym okresie prowadzić to będzie do koncentracji ludności na tych terenach, które zgodnie z wynikami *Raportu cząstkowego II* charakteryzowały się najlepszą sytuacją demograficzną (Kielce i gminy je okalające), prowadząc do zmiany rozkładu przestrzennego ludności. Zmniejszanie się liczby

ludności pozostałej części województwa nie będzie automatycznie w takim przypadku oznaczać proporcjonalnego spadku populacji całego regionu, albowiem część osób, które w innej sytuacji wymigrowałaby poza województwo, osiedli się w Kielcach lub gminach sąsiednich.

Zmiany odnosić się będą również do rynku pracy. Z uwagi na oczekiwany wzrost liczby dorosłej ludności (reemigracja, zachęty dla imigrantów) zmniejszy się co do wartości i bezwzględnej i względnej spadek liczby ludności w wieku produkcyjnym, jak i ludności aktywnej zawodowo. Wzrost liczby aktywnych zawodowo spowoduje również rozwój miniżłobków i miniprzedzkoli, rozwój usług opiekuńczo-pielęgnacyjnych oraz działania na rzecz aktywizacji NEET-ów. W rezultacie zwiększy się podaż pracy. Będzie to działać pozytywnie na dochody gmin uzależnione od podatku dochodowego od osób fizycznych, zwiększając je w większym stopniu niż to wynikałoby z scenariusza bazowego. Większa liczba aktywnych zawodowo (tj. w warunkach niskiego bezrobocia pracujących) pozytywnie wpłynie na popyt na regionalnym i lokalnych rynkach dóbr i usług konsumpcyjnych, poprawiając warunki dla przedsiębiorców, co powinno zaowocować wyższą gotowością do rozpoczynania działalności gospodarczej. Wzrost przedsiębiorczości wzmacniany będzie przez programy start-upów skierowane do najbardziej przedsiębiorczych i posiadających motywację do działania imigrantów, reemigrantów i seniorów, ograniczając zakładane tempo spadku liczby podmiotów gospodarczych działających na terenie regionu, a zatem utrwalając pozytywne tendencje na rynku pracy. Tworzenie miniżłobków i miniprzedzkoli oznaczać będzie powstawanie miejsc pracy dla kobiet na terenach peryferyjnych, zwiększając prawdopodobieństwo, iż część młodych mieszanek tych terenów zechce tam pozostać, co z kolei powinno pozytywnie wpłynąć na liczbę zawieranych małżeństw i urodzeń.

Przewidywany wzrost dochodów rodzin i gospodarstw domowych zamieszkujących województwo świętokrzyskie zostałyby wzmocnione zarówno poprzez większą liczbę podmiotów gospodarczych działających na terenie regionu.

Aktywizacja zawodowa osób starszych przyczyni się do tego, iż – mimo wzrostu współczynników obciążenia demograficznego i ekonomicznego – rzeczywista sytuacja demograficzna i społeczno-ekonomiczna przedstawiać się będzie korzystniej od tej zakładanej. Tym samym powinny być również wyższe i dochody osób w wieku emerytalnym, jak i większa ich pomoc swym dzieciom i wnukom, mniejsze zaś zapotrzebowanie na wsparcie finansowe z ich strony i ze strony instytucji publicznych.

Z kolei w zakresie polityki społecznej proponowane instrumenty wpłyną na zapewnienie lepszej jakości usług społecznych dostarczanych przez gminy i powiaty (np. tworzenie wspólnych centrów usług, CUS), jak i na większy dostęp do wybranych usług społecznych (np. organizacja miniżłobków i miniprzedzkoli na terenach wiejskich, organizacja przedszkoli przyzakładowych, usługi wytchnieniowe). Ułatwienia dla młodzieży w zakresie dostępu do bardziej dopasowanej do potrzeb rynku pracy edukacji zmniejszą skalę problemów na pierwszym etapie kariery zawodowej. Działania aktywizujące ukierunkowane na młodzież typu NEET zmniejszą w długim okresie liczbę młodzieży i osób dorosłych wymagających wsparcia nie tylko finansowego, ale i w postaci pracy socjalnej. Silnie zaakcentowane instrumenty wspierające samoorganizację niektórych środowisk (młodzież, seniorzy, imigranci) oraz instrumenty ukierunkowane na aktywizację środowisk lokalnych (CUS, samoorganizacja) przyczynią się do większej podmiotowości i umiejętności rozwiązywania własnych problemów zgodnie z zasadą subsydiarności.

Dzięki wsparciu osób starszych („Szkoła srebrnych liderów”, zwiększenie dostępności usług opiekuńczych i usług wytchnieniowych, promocja uczenia się przez całe życie) realizowane są cele polityki senioralnej, tj. wydłużenia okresu aktywności społecznej i samodzielności seniorów. Dzięki

instrumentowi ukierunkowanemu na osoby zbliżające się do wieku emerytalnego (akcja „Zaplanuj sobie emeryturę”) łatwiej będzie można znaleźć przyszłych uczestników już dziś funkcjonujących działań ukierunkowanych na zaspokajanie potrzeb seniorów i liderów przyszłych inicjatyw w tym względzie.

Rekomendacje odnoszące się do promowania szkolnictwa zawodowego, wybranych – uznanych za newralgiczne – kierunków studiów, jak i studiowania na terenie regionu stanowiąc będą bazę dla przekształcenia systemu szkół ponadpodstawowych i wyższych w celu zwiększenia ich atrakcyjności i dostosowania do potrzeb gospodarki. Temu ostatniemu celowi służyć ma również identyfikowanie przyszłych zawodów nadwyżkowych i deficytowych mające doprowadzić do szybszego reagowania na zachodzące zmiany na rynku pracy. Wzmocnieniu szkolnictwa wyższego służyć ma opracowanie kierunków studiów w języku angielskim, mające przyciągnąć studentów zagranicznych, a przy okazji umożliwiającej studiowanie w obcym języku i studentom polskim.

Choć stan zdrowia ludności regionu nie odbiega od poziomu ogólnopolskiego niezbędne są działania – bezpośrednio i pośrednio – na rzecz jego poprawy. Rekomendacje zawierają głównie działania o charakterze pośrednim, oddziałujące na stan zdrowia (tj. dobrostan fizyczny, psychiczny i społeczny) za pośrednictwem instrumentów wydłużających aktywność zawodową i społeczną osób starszych i tych na przedpolu starości oraz poprawiających dobrostan osób opiekujących się jednostkami zależnymi. Działaniami bezpośrednimi są te odnoszące się do wdrażania zarządzania wiekiem, którego ważnym elementem jest promocja zdrowia.

Pokrycie części kosztów nowobudowanego dostępu do infrastruktury wodno-kanalizacyjnej i sieci elektrycznej i gazowej w przypadku osób osiedlających się na terenie gminy w istniejącym budynku wpłynie pozytywnie na środowisko naturalne dzięki zmniejszeniu poziomu zanieczyszczeń niesprawnymi systemami kanalizacyjnymi oraz spalaniu węgla i jego zamienników. Dodatkowo działania takie jak zalesienie gruntów o najniższej klasie poprawiające retencję, odtwarzanie naturalnego krajobrazu, budowa małych zbiorników retencyjnych i odtwarzanie mokradeł, poprawiających retencję oraz wymiana działek i komasacja gruntów rolnych umożliwiająca zmniejszenie średniej liczby użytkowanych działek i zwiększenie ich powierzchni powinny pozytywnie wpływać na nawodnienie, a tym samym i porost roślin, przyczyniając się do podwyższenia naturalnej regeneracji środowiska i do wzrostu atrakcyjności rekreacyjno-turystycznej niektórych części regionu.

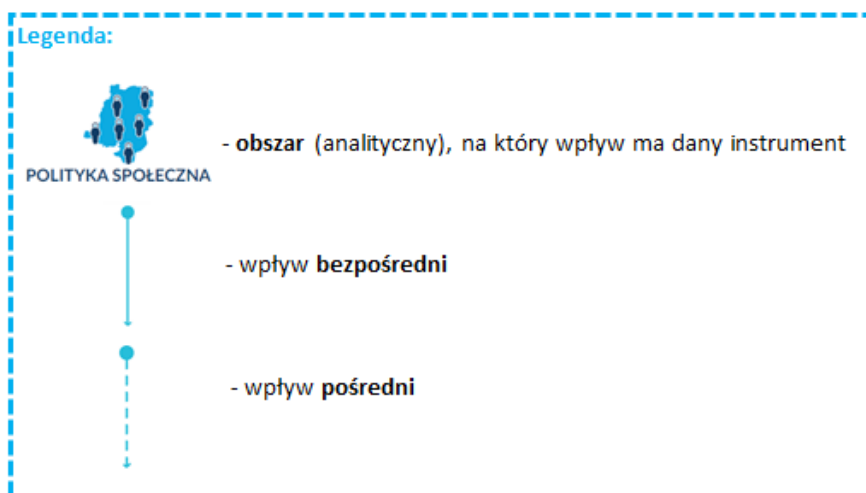
Wszystkie powyższe, analizowane oddzielnie, sfery życia przekładać się będą na wyższą jakość życia, choć wpływ poszczególnych działań będzie zróżnicowany. Największy wpływ na jakość życia swoich klientów wywierać będą działania związane z zapewnieniem opieki nad małymi dziećmi i innymi osobami zależnymi. W mniejszym stopniu działania ukierunkowane na wspomaganie imigrantów i osób 50+, które dzięki dłuższej karierze zawodowej będą mogły – za pośrednictwem wyższych dochodów – w sposób bardziej je satysfakcjonujący funkcjonować. Wpływ pozostałych będzie mniejszy, choć również jednoznacznie pozytywny.

Zgodnie z opisaną logiką paradygmatu zarządzania kurczącymi się regionami główny nacisk w niniejszym raporcie położony został na rekomendacje przyczyniające się do zwiększenia liczby osób aktywnych zawodowo ze względu na wagę udziału w podatkach dochodowych od osób fizycznych jako źródła dochodu gmin. Zwiększenie liczby osób aktywnych zawodowo, zwłaszcza wykonujących prace o wysokiej jakości, dobrze opłacane, samoistnie poprzez zwiększenie bazy dochodowej umożliwi jednostkom samorządu terytorialnego podejmowania i innych działań, z definicji oznaczających dla nich jedynie koszty.

Zakładane w rekomendacjach działania w zakresie wygaszania części niepotrzebnej infrastruktury powinny zmniejszyć wspomniane w scenariuszu bazowym ryzyko nadmiernych kosztów utrzymania infrastruktury, z kolei działania związane ze zwiększaniem miejsc pracy o wysokiej jakości powinny przyczynić się do zmniejszenia napięć społecznych, związanych ze wzrostem indywidualnych kosztów utrzymania nieruchomości, wynikających z mniejszej gęstości zaludnienia i rozkładania się kosztów utrzymania infrastruktury na mniejszą liczbę osób.

Sugerowana koncentracja na aktywizacji posiadanych zasobów lokalnych, zwłaszcza zasobów pracy, wyraźnie zmniejsza szansę realizacji scenariusza pesymistycznego, z uwagi na zwiększoną dostępność pracowników, a w efekcie i wyższy poziom regionalnego PKB i dochodów samorządowych zależnych od poziomu dochodów osób fizycznych.

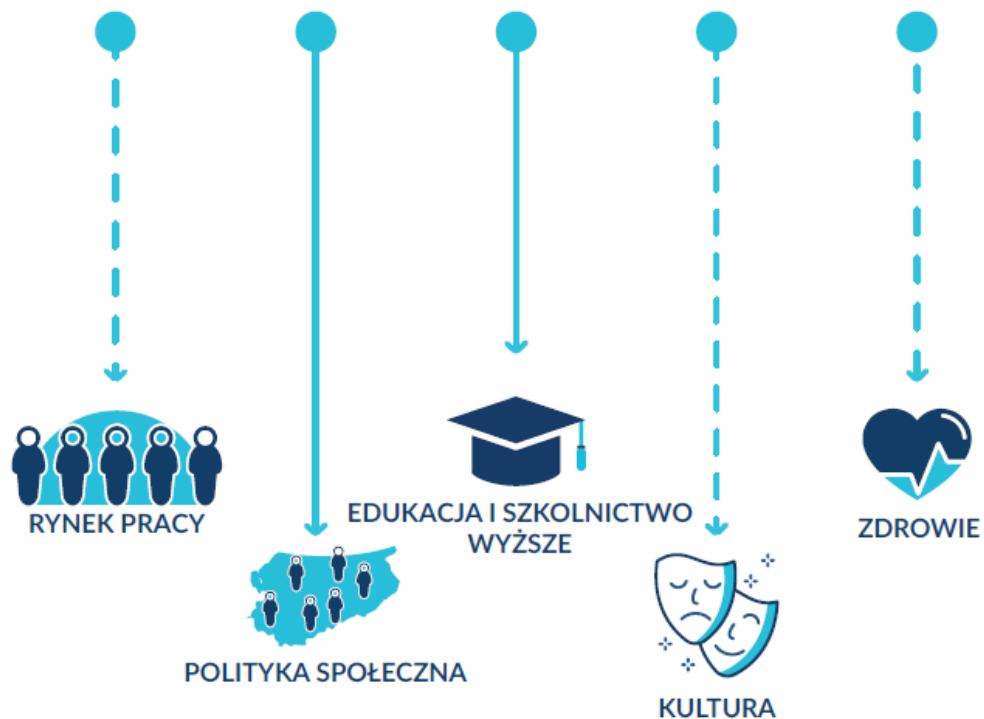
Poniższe grafiki prezentują oddziaływanie bezpośrednio (linią łączną) i pośrednio (linią przerywaną) rekomendowanych instrumentów na oceniane sfery życia społeczno-gospodarczego województwa świętokrzyskiego.



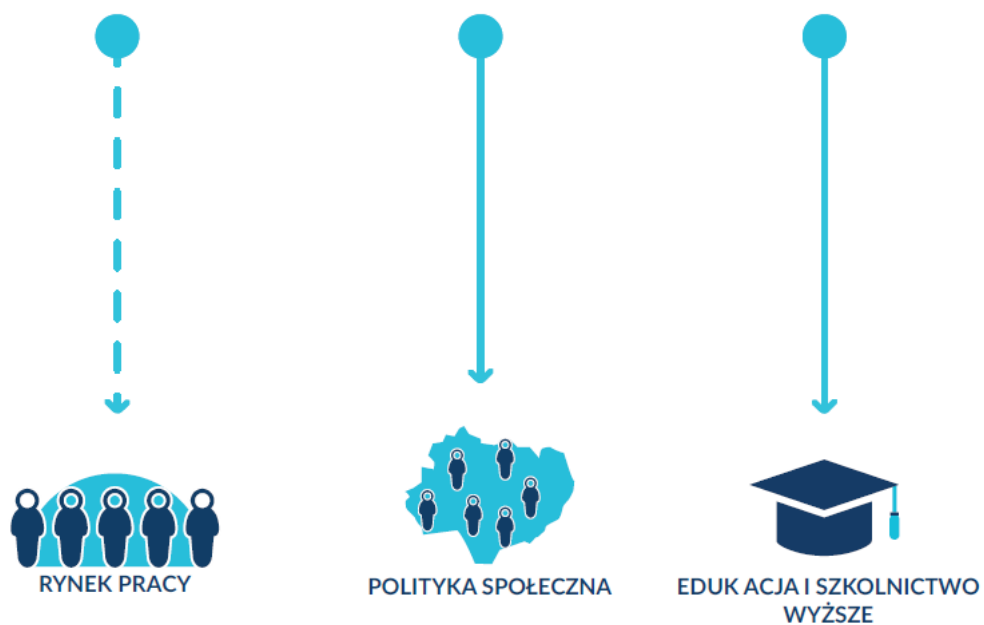


## PRZECIWDZIAŁANIE DEPOPULACJI

1. Rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem – wspieranie „miniżłobków” i opieki sąsiedzkiej na terenach wiejskich oddalonych od większych miejscowości

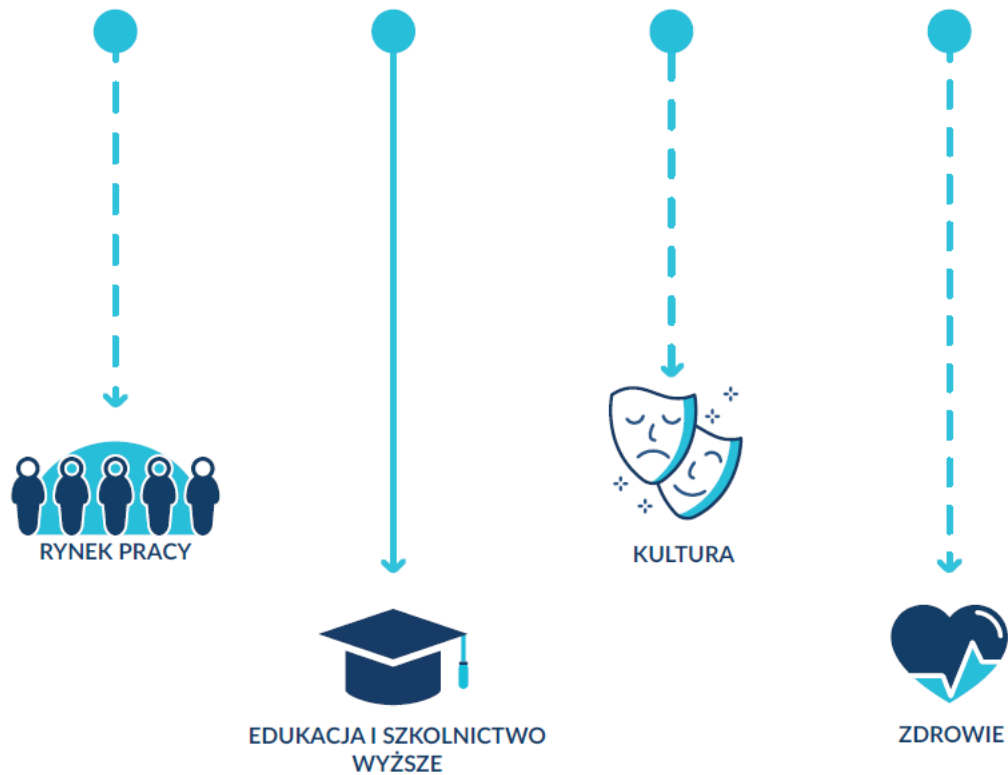


2. Opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów

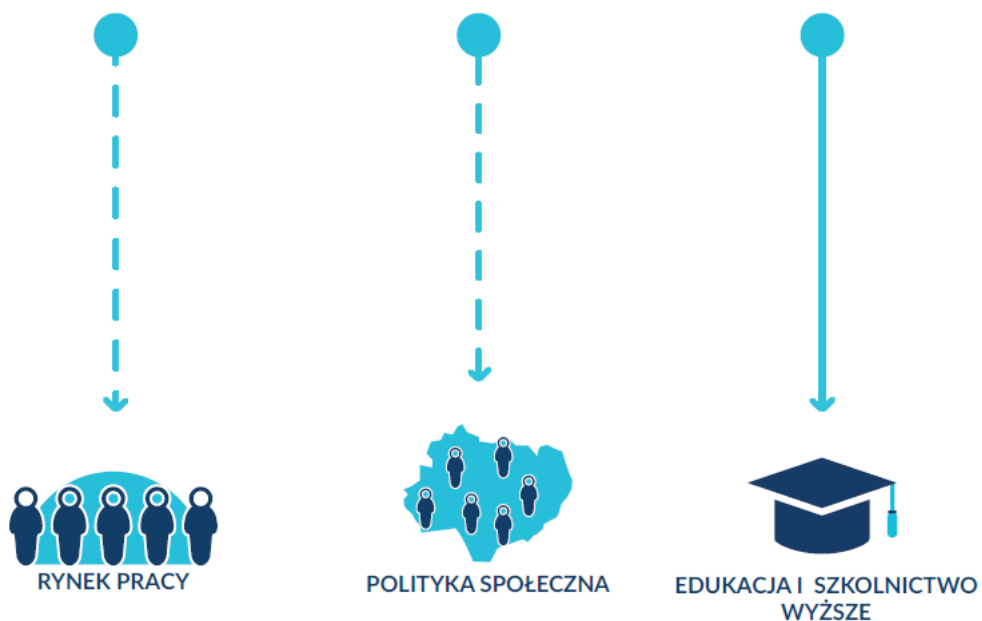


## MINIMALIZOWANE SKUTKÓW DEPOPULACJI

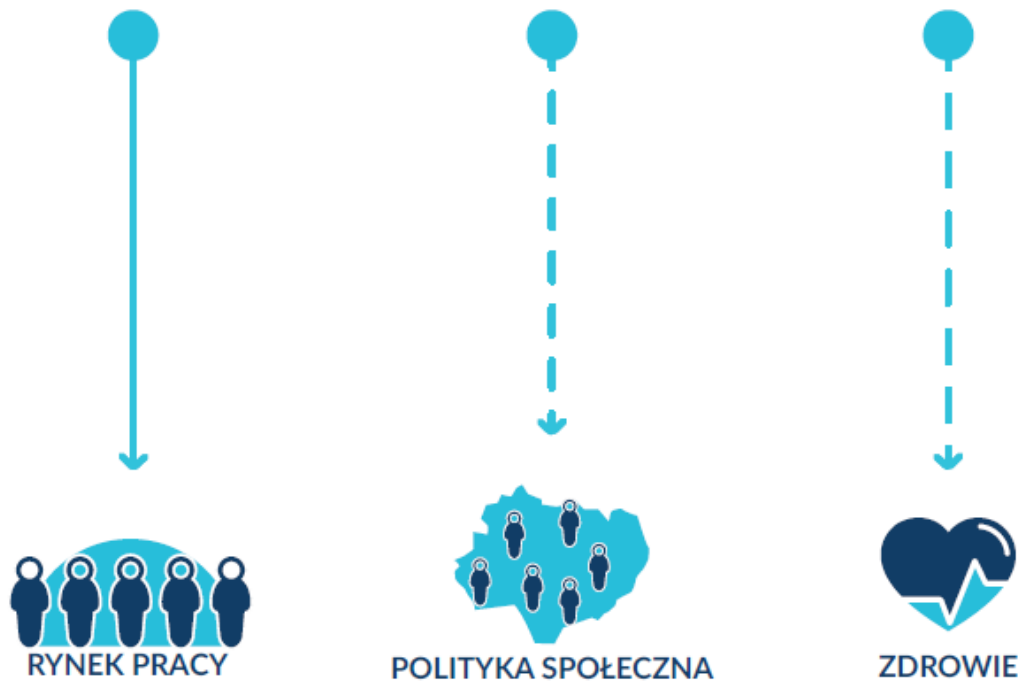
3. Promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego



4. Identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego

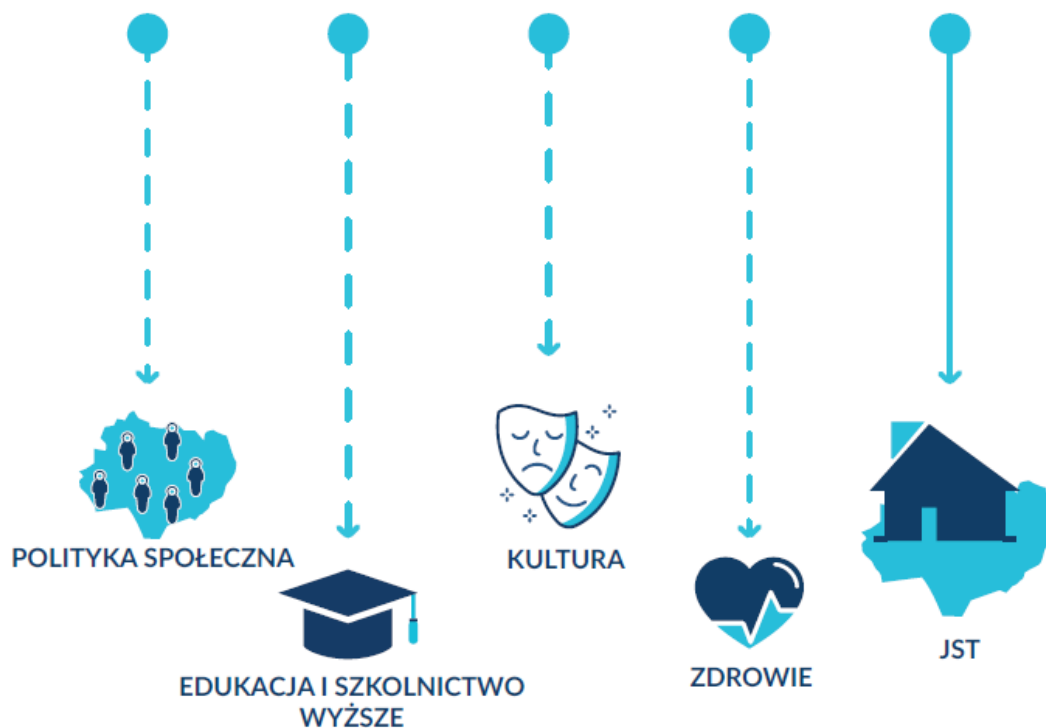


5. Portal internetowy Praca 60+

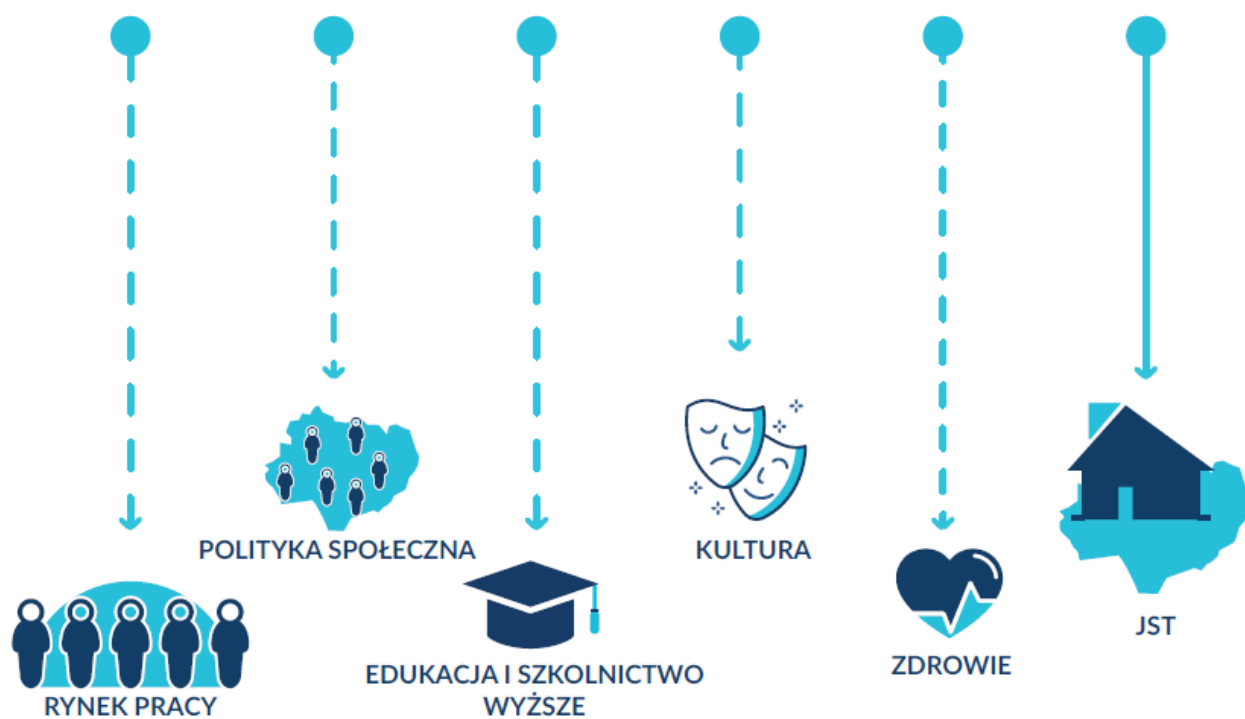


**DOSTOSOWYWANIE SIĘ DO DEPOPULACJI**

6. Budowanie zachęt do tworzenia związków międzygminnych do realizacji wybranych usług publicznych



## 7. Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+





## Rozdział VII



### System monitoringu podejmowanych przedsięwzięć

## 7. System monitoringu podejmowanych przedsięwzięć

---

Realizacja działań i instrumentów implikuje konieczność monitorowania postępu rzeczowego i finansowego, jak również skuteczności realizowanych działań i instrumentów. Z nakreśleniem koncepcji systemu monitorowania wiąże się szereg wyzwań:

- Proponowany pakiet działań i instrumentów może zostać, zgodnie z przyjętym założeniem modelu wdrażania, dowolnie rozwijany na bazie lokalnego potencjału i koncepcji interesariuszy procesu działań, mających na celu przeciwdziałania depopulacji,
- Procesy demograficzne, jak również pozostające w ścisłej z nimi współzależności procesy społeczno-ekonomiczne, pozostają w zależności od zjawisk, których źródła należy upatrywać w szeroko pojętym otoczeniu społecznym, gospodarczym czy systemowym na poziomie krajowym bądź międzynarodowym. Mowa chociażby o trendach gospodarczych czy zjawiskach w sferze kulturowo-obyczajowej<sup>53</sup>. Podejmując działania na poziomie lokalnym bądź regionalnym, należy mieć świadomość, że ich korzystne oddziaływanie może zostać zniwelowane,
- Trudno o oszacowanie docelowego poziomu wskaźników, bowiem trudno przewidzieć rzeczywiste zaangażowanie samorządów lokalnych w proponowane działania, jak również poziom alokacji, którą będą gotowe przeznaczyć na cele związane z problemem depopulacyjnym. Dotyczy to zwłaszcza wskaźników produktu i rezultatu.

Niezależnie od struktury i zakresu proponowanych działań i instrumentów podstawowe efekty, jakie są spodziewane jako skutek odnoszą się do sytuacji demograficznej. Oczywiście nie chodzi jedynie o proste zmiany w liczbie ludności (przyrost, zatrzymanie spadku bądź jego spowolnienie). Jakkolwiek jest to bazowa informacja, to jednak istotne są także towarzyszącej jej zmiany struktury wieku ludności (starzenie się jej) oraz zanik vitalności ekonomicznej w wyniku kurczenia się zasobów pracy czy zmniejszania potencjału konsumpcyjnego ludności. Proponuje się zatem oparcie monitoringu na dwóch grupach wskaźników:

- **wskaźniki efektu** – są to wskaźniki kontekstowe odwołujące się do zmian w sytuacji demograficznej;
- **wskaźniki produktu i rezultatu** – w przypadku wskaźników produktu powiązane z poszczególnymi działaniami i instrumentami.

Z monitorowaniem podejmowanych przedsięwzięć wiąże się też konieczność przyjęcia określonego horyzontu czasowego. Każdą z wymienionych grup wskaźników należy przy tym rozpatrywać w nieco innym kontekście. W przypadku zmian demograficznych, których dotyczą wskaźniki efektu, zmiany zachodzą powoli. Perspektywa czasowa, która pozwala na wychwycenie kierunku i skali zachodzących zmian, powinna obejmować okres jednego pokolenia. Taki czas pozwala na w miarę pewne szacunki

---

<sup>53</sup> Aspekty ograniczonej możliwości oddziaływania na procesy depopulacyjne z poziomu lokalnego zostały podjęte w 2 Raporcie cząstkowym II przy okazji omawiania scenariuszy rozwojowych.

dotyczące skuteczności podejmowanych działań. Jeśli za okres „trwania” jednego pokolenia uznamy czas pomiędzy narodzinami dzieci, a uzyskaniem przez nie własnego potomstwa, to biorąc pod uwagę współczesne uwarunkowania demograficzne możemy mówić o 30 latach. Oczywiście samo pozyskiwanie danych powinno mieć cykle jednoroczne, tym niemniej analizy danych w krótkich przedziałach czasowych nie pozwalają na wyciąganie wiążących i wiarygodnych wniosków. Procesy mogą podlegać cyklicznym wahaniom i dopiero dłuższy horyzont czasowy umożliwia obserwowanie trendów.

Ważne jest przy tym, aby dane demograficzne pokazywały rzeczywisty stan ludności, tj. uwzględniały występowanie zjawiska migracji nierejestrowanej. Tylko wówczas możliwe będzie oszacowanie realnie występujących zmian, co nie jest możliwe na podstawie ogólnodostępnych danych statystycznych<sup>54</sup>. Z tego powodu zakłada się, że dane dotyczące liczby ludności będą także pochodziły z ubezpieczeń społecznych, co umożliwi skorygowanie danych znajdujących się w zbiorach GUS<sup>55</sup>. Jakkolwiek zakłada się coroczne pozyskania tego rodzaju danych, to jednocześnie ocena trendów powinna zostać podjęta po upływie 30 lat. Dodatkowo z uwagi na brak możliwości określenia pożądanej wartości docelowej wskaźników wskazane są pożądane kierunki zmian, jakie powinny mieć miejsce w efekcie wdrażanych działań.

Tabela 12. Wskaźniki efektu działań i instrumentów mających na celu przeciwdziałanie depopulacji, minimalizowanie jej skutków i/lub dostosowanie się do zachodzących zmian demograficznych

	Źródło informacji	Pożądany kierunek zmian	Częstotliwość pomiaru	Horyzont czasowy szacowania trendu
Liczba ludności	GUS, system ubezpieczeń społecznych	Wzrost lub spadek dynamiki ubytku	Corocznie	30 lat
Wskaźnik starości		Spadek		
Wskaźnik obciążenia demograficznego		Spadek		
Współczynnik dzietności		Wzrost		
Udział % osób w wieku przedprodukcyjnym		Wzrost		
Udział % osób w wieku produkcyjnym		Wzrost		
Udział % osób w wieku poprodukcyjnym		Spadek		
Współczynnik feminizacji (w tym w obrębie wieku mobilnego, tj. 18-44 lata)		Wzrost		

<sup>54</sup> Wpływ migracji nierejestrowanej na prognozy stanu ludności został wykazany w ramach Raportu częściowego II.



<sup>55</sup> P. Śleszyński, *Oszacowanie rzeczywistej liczby ludności gmin województwa mazowieckiego z wykorzystaniem danych ZUS*, Studia Demograficzne 2(160), 2011, s.35-57.

	Źródło informacji	Pożądany kierunek zmian	Częstotliwość pomiaru	Horyzont czasowy szacowania trendu
Przyrost naturalny		Wzrost		
Saldo migracji wg grup wieku		Wzrost		












Źródło: opracowanie własne

Kolejnym elementem systemu monitoringu jest ocena rezultatów wdrażanych działań i instrumentów. Jakkolwiek trudno o jednoznaczne określenie, które z nich będą ostatecznie wdrażane (choćby z uwagi na spektrum adresatów działań działających autonomicznie i niezależnie od siebie), to jednak zgłoszone propozycje są podporządkowane osiągnięciu określonych celów przyczyniających się do osiągnięcia efektów demograficznych. W przypadku oceny rezultatów można przyjąć krótszy niż w przypadku oceny efektów horyzont czasowy oceny trendów. W tym przypadku, poza corocznym pozyskiwaniem danych, sugeruje się przyjęcie 5 letniego okresu szacowania trendu zmian.

Tabela 13. Wskaźniki rezultatu dla działań i instrumentów mających na celu przeciwdziałanie depopulacji, minimalizowanie jej skutków i/lub dostosowanie się do zachodzących zmian demograficznych

Obszar analityczny	Wskaźnik	Źródło informacji	Pożądany kierunek zmian	Częstotliwość pomiaru
Nie dotyczy	Liczba urodzeń	Bank Danych Lokalnych GUS	Wzrost	Corocznie
Nie dotyczy	Liczba osób spoza regionu mieszkająca w regionie	GUS / system ubezpieczeń społecznych	Wzrost	Corocznie
Nie dotyczy	Liczba osób z regionu zamieszkująca poza regionem		Spadek	Corocznie
Nie dotyczy	Liczba obcokrajowców rejestrujących pobyt w regionie	Bank Danych Lokalnych GUS/Urząd wojewódzki	Wzrost	Corocznie
 JST	Liczba gmin i powiatów z województwa opolskiego dostosowujących strategię rozwoju do wyzwań związanych z depopulacją	Urzędy gmin	Wzrost	Corocznie
 EDUKACJA I SZKOLNICTWO WYŻSZE POLITYKA SPOŁECZNA	Liczba miejsc w żłobkach i przedszkolach	Urzędy gmin	Wzrost	Corocznie



Obszar analityczny	Wskaźnik	Źródło informacji	Pożądany kierunek zmian	Częstotliwość pomiaru
 EDUKACJA I SZKOLNICTWO WYŻSZE	Liczba studentów spoza regionu podejmujących naukę w uczelniach w regionie	Szkoły wyższe	Wzrost	Corocznie
 EDUKACJA I SZKOLNICTWO WYŻSZE	Liczba studentów obcokrajowych podejmujących naukę w uczelniach w regionie	Szkoły wyższe	Wzrost	Corocznie
 RYNEK PRACY	Liczba oświadczeń o powierzeniu pracy obcokrajowcom	PUP/WUP	Wzrost	Corocznie
 RYNEK PRACY	Liczba pozwoleń na pracę wydawana obcokrajowcom	GUS (Rynek pracy)	Wzrost	Corocznie
 RYNEK PRACY	Liczba podmiotów gospodarczych prowadzona przez obcokrajowców	GUS (baza REGON)	Wzrost	Corocznie
 EDUKACJA I SZKOLNICTWO WYŻSZE  RYNEK PRACY	Liczba staży i praktyk studenckich przeprowadzona dzięki współpracy uczelni z pracodawcami z regionu	Szkoły wyższe	Wzrost	Corocznie
 ZDROWIE	Liczba lekarzy i pielęgniarek	NFZ	Wzrost	Corocznie
 POLITYKA SPOŁECZNA	Liczba usług opiekuńczych oraz „wytnieniowych” oferowanych w systemie pomocy społecznej	PCPR/MOPR, IZ RPO WO	Wzrost	Corocznie
 POLITYKA SPOŁECZNA  JST	Liczba Centrów Usług Społecznych	Urzędy gmin	Wzrost	Corocznie

Źródło: opracowanie własne

Proponowane wyżej zestawy wskaźników będą pomocne w ocenie skuteczności podejmowanych działań. Odrębną kwestią jest ich efektywność wynikająca z zestawienia uzyskanych efektów z poniesionymi nakładami. Na tę między innymi potrzebę odpowiada ostatni aspekt monitoringu, który dotyczy wskaźników produktu. Zestawienie wskaźników przypisanych do działań i instrumentów rekomendowanych dla województwa świętokrzyskiego znajduje się w tabeli poniżej. Podane szacunki wartości docelowych odnoszą się przy tym każdorazowo do 1 roku.

Tabela 14. Wskaźniki produktu dla działań i instrumentów rekomendowanych dla województwa świętokrzyskiego

Proponowany instrument	Wskaźnik produktu	Grupa docelowa	Wartość docelowa
Działanie 1. Opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów	Podniesienie umiejętności komunikacji w języku polskim.	Imigranci	200
	Podniesienie umiejętności zawodowych.		200
Działanie 2. Rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem	Zwiększony dostęp do usług opieki nad małym dzieckiem	Mieszkańcy obszarów wiejskich oddalonych od większych miejscowości	300
Działanie 3. Promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego	Utworzenie jednego kierunku studiów w ciągu roku na jednej ze szkół wyższych.	Szkoły wyższe	1
	Studenci uczestniczący w utworzonym kierunku studiów (1 grupa wykładowa, 4 grupy ćwiczeniowe).	Młodzież/studenci	120
Działanie 4. Identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego	Większa świadomość przy wyborze kierunków studiów.	Młodzież/ absolwenci szkół podstawowych	1000 os.
	Większa dostępność pracowników w określonych zawodach.	Przedsiębiorcy	50
	Dopasowanie kierunków studiów do potrzeb rynku pracy.	Szkoły średnie w regionie	10
Działanie 5. Pakiet działań na rzecz osób 50+: - Portal internetowy Praca 60+; - Promowanie idei zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach - Utworzenie portalu zarządzanie_wiekem.swietokrzyskie.pl	Osoby korzystające z portalu.	Osoby w wieku 60+	500
	Liczba przedsiębiorstw, do których dotrze przekaz kampanii społecznej.	Przedsiębiorcy	100
	Liczba osób, do których dotrze przekaz kampanii	Osoby starsze, w tym	1000

Proponowany instrument	Wskaźnik produktu	Grupa docelowa	Wartość docelowa
- Promocja dłuższej aktywności zawodowej wśród osób 50+	społecznej.	w wieku emerytalnym	
	Liczba przedsiębiorstw korzystających z portalu.	Przedsiębiorcy	100
	Liczba osób starszych korzystających z portalu.	Osoby starsze, w tym w wieku emerytalnym	3000
	Liczba osób objętych w cyklu rocznym oddziaływaniem programu promocji.	Osoby w wieku 50+	500
Działanie 6. Budowanie zachęt do tworzenia związków międzygminnych, w tym w ramach ZIT, do realizacji wybranych usług publicznych	Zwiększenie możliwości realizacji wspólnych inwestycji i świadczenia wybranych usług publicznych.	Samorządy gminne	15
Działanie 7. Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+	Liczba samorządów bezpośrednio zaangażowanych w dyskusje platformy.	Podmioty włączone w udział w forum	50

Źródło: Opracowanie własne

W tym przypadku należy dodatkowo wziąć pod uwagę, że poszczególne gminy i powiaty mogą w dowolny sposób komponować działania i instrumenty, w skrajnych przypadkach w ogóle ich nie podejmując. Z drugiej strony patrząc ich działania mogą wykraczać poza proponowane instrumentarium. Z tego względu proponuje się w kontekście wskaźników produktu oprócz monitoring na systemie sprawozdań składanych corocznie przez jednostki administracji lokalnej. Do potrzeb bieżącego monitoringu (zwłaszcza w kontekście badania efektywności interwencji) kluczowe są pozycje dotyczące działań/instrumentów, ich efektów, jak również nakładów ponoszonych na ich realizację. Pozostałe elementy struktury arkusza sprawozdawczego dostarczają wiedzy na temat przebiegu procesów, co jest istotne w kontekście dokonywania ewentualnych korekt interwencji.

Tabela 15. Propozycja ramowej struktury arkusza sprawozdawczego dla pozyskania informacji na temat działań i instrumentów zrealizowanych i planowanych do realizacji

Działanie/ Instrument	Gmina/ powiat	Podmiot wdrażający	Podmioty zaangażowane w realizację	Cel	Nakłady	Źródła finansowania	Przewidywany okres realizacji	Efekty	Napotkane trudności i bariery wdrażania

Źródło: opracowanie własne

Za proces monitoringu realizacji będzie odpowiedzialne **Regionalne Obserwatorium Terytorialne** umiejscowione w strukturach Urzędu Marszałkowskiego. Wynika to zarówno z kompetencji analitycznych przypisanych tej jednostce organizacyjnej, jak również miejsca zajmowanego w strukturze administracji terytorialnej odnoszącej zakres kompetencji do całego regionu. Proponowana struktura monitoringu wdrażania działań i instrumentów spełnia ponadto określone cele. Podstawowym jest oczywiście **weryfikacja** skuteczności podejmowanych działań, jak również ich efektywności określanej na bazie sprawozdań pochodzących z samorządów gminnych i powiatowych. Nie należy jednak zapominać o innych możliwych korzyściach wynikających z realizacji monitoringu. Informacje pochodzące ze sprawozdań mogą pełnić **rolę informacyjną** zwracając uwagę na kwestię depopulacji promując przy okazji działania związane z przeciwdziałaniem wyludnianiu gmin i efektów tego procesu. Można dzięki temu przypisać monitoringowi (oczywiście pod warunkiem upowszechniania jego wyników) **funkcję mobilizującą** mniej aktywne gminy do podejmowania określonych działań.

Wykres 2. Funkcje monitoringu wdrażania działań i instrumentów



Źródło: opracowanie własne

Działania informacyjno-promocyjne są szczególnie istotne z tego również względu, że wdrażanie zaproponowanych działań może napotkać szereg ryzyk, które mogą ograniczać aktywność samorządów lokalnych w zakresie podejmowania działań mających na celu przeciwdziałanie depopulacji:

- **dostęp do źródeł finansowania** – podejmowanie przedsięwzięć przewidzianych niniejszym opracowaniem będzie wymagało ponoszenia określonych nakładów. Zewnętrzne źródła finansowania, jakkolwiek mogą stanowić istotny wkład, to jednak z reguły nie pokrywają całości wydatków, co może w istotny sposób ograniczać aktywność samorządów w zakresie podejmowania dodatkowych aktywności mających na celu przeciwdziałanie depopulacji lub minimalizowanie jej efektów,
- **ograniczona świadomość problemu depopulacji w samorządzie lokalnym** – chodzi nie tylko o samą świadomość zmniejszającej się liczby ludności, ale też towarzyszących temu zmian demograficznych oraz wszelkich długofalowych konsekwencji dla rozwoju społeczno-gospodarczego, jakie z tego wynikają,
- **trudności w identyfikacji potencjału lokalnego** oraz jego przenoszenia na strategiczne plany rozwojowe,
- **ograniczenia w dostępie do określonych zasobów** – chodzi o dostęp do działek budowlanych, wolnych lokali czy budynków, które mogłyby być przeznaczone na cele związane z wdrażaniem proponowanych działań i instrumentów,
- **bariery społeczne** – niektóre z proponowanych działań mogą napotykać na problemy wynikające z oporów społecznych dla określonych przedsięwzięć, np. związanych z przyjmowaniem migrantów,
- **bariery prawno-administracyjne** – chodzi o ograniczenia wynikające z przepisów prawa miejscowego bądź aktów prawnych wyższego rzędu,
- **koniunktura gospodarcza.**

Działania łagodzące, jakie można podjąć w obliczu wskazanych ograniczeń wiążą się głównie z prowadzeniem akcji informacyjnych oraz upowszechnianiem konieczności reagowania na problemy depopulacyjne. Tego rodzaju szeroka akcja informacyjna kierowana do jak największej liczby potencjalnych interesariuszy, nie tylko samorządu lokalnego, ale mieszkańców, instytucji, organizacji pozarządowych czy biznesu, może wywołać przychylne podejście do podejmowanych działań, jak również zwiększyć poziom zaangażowania w podejmowane inicjatywy. Działania informacyjne, tym razem skierowane do władz samorządowych, mogą także dotyczyć promocji zewnętrznych źródeł finansowania.

Istotną rolę w procesie minimalizowania zagrożeń związanych z ograniczeniami w zaangażowaniu administracji samorządowej w procesy przeciwdziałania depopulacji bądź radzenia sobie z jej efektami może odgrywać przewidziane w proponowanych instrumentach cykliczne (np. coroczne) forum samorządowe z udziałem przedstawicieli biznesu, mieszkańców, organizacji pozarządowych i nauki. Tego rodzaju przestrzeń dyskusji, wymiany informacji oraz inspiracji może stanowić ważne narzędzie w procesie likwidacji barier w zaangażowaniu samorządu lokalnego w procesy antydepopulacyjne. Jedynymi ograniczeniami, które mogą być poza zasięgiem oddziaływania samorządu lokalnego, są te związane z barierami systemowymi oraz wynikającymi z cyklu koniunkturalnego.

W kontekście oddziaływania różnego rodzaju barier i ograniczeń (w tym systemowych czy koniunkturalnych) należy podkreślić, że trudno o jednoznaczną ocenę na ile wysokość nakładów przełoży się na efektywność działań. Dużo bowiem zależy od ich jakości czy zasięgu oddziaływania, ale także dopasowania interwencji do lokalnych uwarunkowań rozwojowych czy samej gotowości administracji samorządowej do inicjowania procesów rozwojowych. Kluczowa w tym kontekście może okazać realizacja ewaluacji on-going, czyli badanie przeprowadzone w czasie trwania interwencji (n- po 5 latach od jej rozpoczęcia). Celem tego rodzaju ewaluacji jest bieżąca ocena przebiegu interwencji, aktualnych oczekiwań osób lub instytucji nią objętych oraz identyfikacja tych elementów interwencji, które wymagają modyfikacji lub usprawnienia. W tym zakresie może również mieścić się weryfikacja efektywności podjętych działań prowadząca do korekt w wysokości i strukturze alokacji.



## Podsumowanie

## Podsumowanie

---

Zaprezentowana w niniejszym opracowaniu propozycja struktury interwencji odpowiadającej na procesy wyludniania się w województwie świętokrzyskim bazowała na dokonanej wcześniej diagnozie sytuacji demograficznej regionu. Ujawniła ona szereg czynników determinujących procesy depopulacyjne. Miały one bardzo złożoną postać, od procesów migracyjnych, aż po szeroko rozumiane przemiany społeczno-obyczajowe determinujące postawy młodych ludzi (nie tylko kobiet) wobec rodziny i rodzicielstwa. Nie bez znaczenia jest także niedostosowanie profili gospodarczych do potrzeb współczesnego rynku (m.in. w efekcie przemian gospodarczych z początku lat 90. XX wieku). Przeprowadzona analiza wskaźników demograficznych odnoszących się do województwa świętokrzyskiego ujawniła, że podstawowym czynnikiem, który wprost wpływa na ubytek liczby ludności w regionie jest oddziaływanie migracji, które są motywowane przeważnie względami ekonomicznymi.

Na podstawie przeprowadzonych analiz należy podkreślić, że podstawowe uwarunkowania depopulacyjne tkwią w przyczynach ekonomicznych, które mają swoje źródło przede wszystkim w nieatrakcyjności lokalnego rynku pracy (braku atrakcyjnych, tj. dobrze płatnych miejsc pracy, ale także miejsc pracy nieodpowiadających kwalifikacjom osób tej pracy poszukujących). Stanowi to czynnik wypychający mieszkańców do innych regionów, głównie do województwa mazowieckiego i małopolskiego. W efekcie społeczeństwo województwa świętokrzyskiego podlega procesom starzenia się, a jednocześnie region znajduje się w czołówce województw z największym ubytkiem ludności. Przemiany te to efekt głównie przemian kulturowych, związanych z II przejściem demograficznym, a dodatkowo ich skutki wzmacniają wyjazdy osób w wieku produkcyjnym, często rodzin bądź osób w wieku prokreacyjnym, które nie tylko osłabiają potencjał regionu w zakresie liczby urodzeń, ale dodatkowo przyczyniają się do wzrostu obciążenia demograficznego. W większym stopniu procesy te dotyczą obszarów wiejskich regionu, zaś część silniej uprzemysłowiona (północ) jest w nieco lepszej sytuacji.

Wydaje się wobec powyższego, że kluczowym aspektem, który mógłby wpłynąć na powstrzymanie procesów depopulacyjnych, jest przede wszystkim oddziaływanie na procesy gospodarcze zachodzące w obszarach depopulacyjnych. Stworzenie ekonomicznej bazy do budowania planów życiowych mogłoby zmniejszyć skalę migracji do innych regionów. Pośrednio także mogłoby przyczynić się do zmniejszenia negatywnych trendów w obrębie pozostałych wskaźników, jak przyrost naturalny czy starzenie się społeczeństwa. Warto jednak zwrócić uwagę, że w regionie nie tyle brakuje miejsc pracy w ogóle, ile raczej – miejsc atrakcyjnych, czy to z punktu widzenia wynagrodzenia, czy z przewidywanego zakresu obowiązków. Na tych właśnie aspektach skupiły się propozycje działań rekomendowanych do wdrożenia jako środków zaradczych mających oddziaływać na procesy depopulacyjne w regionie.

Mając na względzie powyższe uwarunkowania jako rekomendacje przedstawiono następujące działania: opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów; rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem; promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego; identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego; pakiet działań na rzecz osób 50+ (portal internetowy Praca 60+; promowanie idei zarządzania



wiekem w przedsiębiorstwach; utworzenie portalu zarządzanie\_wiekem.swietokrzyskie.pl; promocja dłuższej aktywności zawodowej wśród osób 50+); budowanie zachęt do tworzenia związków międzygminnych, w tym w ramach ZIT, do realizacji wybranych usług publicznych; Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+. Bazując zatem na koncepcji zarządzania wyludniającymi się regionami zaproponowano takie działania, które przede wszystkim oddziałują na rynek pracy bezpośrednio i pośrednio, zwiększając i liczbę pracujących i poziom kwalifikacji dostosowanych do potrzeb kluczowych dla rozwoju regionu branż, albo kształtują długookresowe myślenie o skutecznym zarządzaniu na poziomie lokalnym i wpływają na poprawę relacji koszty/efekty w przypadku dostarczanych przez samorządy usług publicznych. Wdrażanie rekomendowanych instrumentów będzie się wiązało z występowaniem określonych ryzyk osiągnięcia zamierzonych celów. Poza dostępem do źródeł finansowania istotnym czynnikiem, na który należy zwrócić uwagę jest ograniczoną świadomość problemu depopulacji w samorządzie lokalnym, ale też będących jej efektem wszelkich długofalowych konsekwencji dla rozwoju społeczno-gospodarczego. Poza tym poszczególne działania i instrumenty mogą podlegać oddziaływaniu różnego rodzaju barier społecznych czy prawno-administracyjnych. Ponadto istotnym czynnikiem modyfikującym skuteczność interwencji jest koniunktura gospodarcza, która – w zależności od etapu cyklu – może wspomagać realizację zamierzeń lub ograniczać możliwość zaistnienia pozytywnych skutków.

Niezależnie od możliwych ryzyk zaproponowano model wdrażania, który opisuje poszczególne aspekty związane ze strategicznym i terytorialnym wymiarem interwencji, charakterem podejmowanych inicjatyw, zestawem interesariuszy, ale też możliwymi źródłami finansowania. Proponowany model uwzględnia dywersyfikację w każdym z opisanych aspektów i rozpatruje analizowany problem z perspektywy przedstawionego wcześniej paradygmatu zarządzania regionami kurczącymi się. Zakłada się oddziaływanie na procesy depopulacyjne na różnych szczeblach administracji samorządowej dopuszczając również powstawanie doraźnych związków terytorialnych umożliwiających oddziaływanie w ponadlokalnym zakresie. Kluczowe jest przy tym, aby w proces wdrażania zaangażowane było maksymalnie szerokie grono interesariuszy umożliwiające nie tylko sprawną realizację ogólnych inicjatyw, ale także oddolną aktywność. W systemie wdrażania działań i instrumentów kluczowa powinna być rola działań informacyjno-promocyjnych, które byłyby ukierunkowane na budowanie motywacji interesariuszy procesu, jak również upowszechnianie wiedzy o samych procesach depopulacyjnych, jak i podejmowanych działaniach.

Istotnym aspektem procesu wdrażania rekomendowanych działań jest sposób identyfikacji efektów interwencji. Proponowana koncepcja monitoringu opiera się na trzech grupach wskaźników pokazujących zarówno wpływ proponowanych działań i instrumentów na sytuację demograficzną regionu (wskaźniki efektu), jak i pokazujących, w jaki sposób wdrażane instrumenty oddziałują na poszczególne elementy ekosystemu społeczno-gospodarczego (wskaźniki rezultatu). Odrębnym aspektem są same wskaźniki produktu pokazujące, jaka jest skala i struktura działań podejmowanych przez poszczególnych interesariuszy regionalnych. Ważne jest przy tym, aby w proces monitorowania były zaangażowane różne podmioty mające dostęp do danych umożliwiających wyliczenie wartości poszczególnych wskaźników. Jest to szczególnie istotne w przypadku danych demograficznych, w przypadku których zjawisko migracji nierejestrowanej wpływa na ograniczoną użyteczność danych pochodzących ze zbiorów statystyki publicznej. Proponuje się zatem, że dane dotyczące liczby ludności będą także pochodziły z systemu ubezpieczeń społecznych, co umożliwi skorygowanie danych znajdujących się w zbiorach GUS.

W kontekście szacowania skuteczności proponowanego instrumentarium istotne jest przyjęcie horyzontu czasowego, który pozwoli na rzetelne szacowanie trendów. Jakkolwiek zakłada się coroczne pozyskania danych umożliwiających wyliczenie wskaźników, to jednocześnie ocena trendów powinna zostać podjęta po upływie 30 lat, co w przybliżeniu obejmuje okres jednego pokolenia.

## Wykaz źródeł

---

1. ADAPT2DC, *European Strategy for regional responses to demographic changes*, [https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/europeanstrategy\\_adapt2dc.pdf](https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/europeanstrategy_adapt2dc.pdf) [dostęp 01.10.2019].
2. ADAPT2DC, *New innovative solutions to adapt governance and management of public infrastructures to demographic change*, [https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/adapt2dc\\_wp6\\_e-book\\_20140517.pdf](https://www.soc.cas.cz/sites/default/files/publikace/adapt2dc_wp6_e-book_20140517.pdf) [dostęp 01.10.2019].
3. *Aktywizacja osób w wieku 30 lat i więcej pozostających bez pracy na terenie gminy miejskiej Kraków (IV) – działanie 8.1 regionalnego programu operacyjnego województwa małopolskiego 2014-2020*, [https://www.bip.krakow.pl/?dok\\_id=97177](https://www.bip.krakow.pl/?dok_id=97177) [dostęp 01.10.2019].
4. Bajerski A., *Student jako użytkownik miasta: brytyjskie doświadczenia studentyfikacji*, „Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna”, t. 31, 2015.
5. Bojar M., Machnik-Słomka J., *Model potrójnej i poczwórnej helisy w budowaniu współpracy sieciowej dla rozwoju innowacyjnych projektów regionalnych*, Zeszyty naukowe politechniki śląskiej, Organizacja i zarządzanie z. 76, 2014.
6. Churski P., *Czynniki rozwoju regionalnego w świetle koncepcji teoretycznych*, Zeszyty Naukowe WSHE. T. 19, 2005, <http://www.staff.amu.edu.pl/~chur/bibliografia/CZYNNIKI%20ROZWOJU%20REGIONALNEGO%20.pdf> [dostęp: 01.10.2019].
7. Drzeżdżon W., *Kształcenie zawodowe w kontekście potrzeb polskiego i europejskiego rynku pracy: wybrane zagadnienia*, Studia Gdańskie. Wizje i rzeczywistość 6, 2009.
8. ESPON, *Shrinking rural regions in Europe Towards smart and innovative approaches to regional development challenges in depopulating rural regions*, <https://www.espon.eu/sites/default/files/attachments/ESPOLICY%20Brief%20on%20Shrinking%20Rural%20Regions.pdf> [dostęp 01.10.2019].
9. EU Committee of Regions, *The impact of demographic change on European regions*, Brussels 2016, [https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/Impact\\_demographic\\_change\\_european\\_regions.pdf](https://espas.secure.europarl.europa.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/Impact_demographic_change_european_regions.pdf) [dostęp: 01.10.2019].
10. *Główne założenia projektu „Modernizacja kształcenia zawodowego w powiecie żagańskim”*, 2019, [http://powiatzagancki.pl/PL/650/3432/GLOWNE\\_ZALOZENIA\\_PROJEKTU\\_\\_\\_MODERNIZACJA\\_KSZTALCENIA\\_ZAWODOWEGO\\_W\\_POWIECIE\\_ZAGANSKIM/k/](http://powiatzagancki.pl/PL/650/3432/GLOWNE_ZALOZENIA_PROJEKTU___MODERNIZACJA_KSZTALCENIA_ZAWODOWEGO_W_POWIECIE_ZAGANSKIM/k/). [dostęp: 01.10.2019].
11. <https://www.gov.pl/web/rolnictwo/rozwoj-lokalny-kierowany-przez-spolesznosc-rlks> [dostęp 01.10.2019].
12. [https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/user\\_upload/import/other/lista\\_rankingowa\\_duo\\_18.pdf](https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/user_upload/import/other/lista_rankingowa_duo_18.pdf) [dostęp 01.10.2019].

13. [https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/POWER/03.01...3MU\\_18/Zal.\\_nr\\_6\\_final\\_Lista\\_rankingowa\\_wnioskow\\_ocenionych\\_pozytywnie\\_\\_2\\_.pdf](https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/POWER/03.01...3MU_18/Zal._nr_6_final_Lista_rankingowa_wnioskow_ocenionych_pozytywnie__2_.pdf) [dostęp 01.10.2019].
14. <http://www.rops.rzeszow.pl/s-175-o-projekcie> [dostęp 01.10.2019].
15. <http://www.sejm.gov.pl/sejm7.nsf/InterpelacjaTresc.xsp?key=6D803702> [dostęp 01.10.2019].
16. Gałązka A., *Teoretyczne podstawy rozwoju regionalnego – wybrane teorie, czynniki i bariery rozwoju regionalnego*, „Studia Biura Analiz Sejmowych”, Nr 1(49) 2017.
17. Idziak W., Turystyka społeczna – inspiracje dla turystyki wiejskiej, „Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis. Oeconomica”, vol. 288(64), 2011.
18. Jelonek D., Mesjasz-Lech A., *Rola uczelni wyższych w rozwoju regionu na przykładzie Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej. Perspektywa 20 lat doświadczeń*, „Przegląd Organizacji”, Nr 8, 2017.
19. Kantor-Pietraga I., *Systematyka procesu depopulacji miast na obszarze Polski od XIX do XXI wieku*, UŚ, Katowice 2014.
20. Katsarova I. (red.), *Regiony wyludniające się: nowy paradygmat demograficzny i terytorialny. Studium*, Parlament Europejski, Bruksela 2008.  
[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004\\_2009/documents/dv/pe408928\\_ex\\_/pe408928\\_ex\\_pl.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2004_2009/documents/dv/pe408928_ex_/pe408928_ex_pl.pdf) [dostęp 01.10.2019].
21. *Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030, MRR*, Warszawa 2012.
22. Kłoczko-Gajewska A., Działalność wiosek tematycznych w Polsce i wstępna ocena jej efektów, *Roczniki Naukowe Ekonomii Rolnictwa i Rozwoju Obszarów Wiejskich*, T. 102, Z. 3, 2015.
23. Martinez-Fernandez C., Kubo N., Noya A., Weyman T. (eds.), *Demographic change and local development: Shrinkage, regeneration and social dynamics*, OECD, Paris 2012.
24. Martinez-Fernandez C., Weyman T., van Dijk J. (eds.), *Demographic Transition, Labour Markets and Regional Resilience*, Springer, Cham 2017.
25. Nitkiewicz T., Pachura P., Reid N., *An Appraisal of Regional Intellectual Capital Performance using Data Envelopment Analysis*, „Applied Geography”, Vol. 53, 2014.
26. *Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Świętokrzyskiego*, Kielce 2014.
27. *Projekt "Rozwój usług opiekuńczych w gminie miasto Koszalin"*,  
<https://www.koszalin.pl/pl/page/projekt-rozwoj-uslug-opiekunczych-w-gminie-miasto-koszalin> [dostęp 01.10.2019].
28. *Projekt utworzenie Klubu „Senior+”*, <http://www.mopselk.naszops.pl/programy-i-projekty/projekt-utworzenie-klubu-senior> [dostęp 01.10.2019].
29. *Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu w województwie lubelskim – edycja III*, 2014,  
<http://www.pad.widzialni.org/index.php?p=new&id=mg,44,5&id=492> [dostęp 01.10.2019].
30. *Rozwiązania na rzecz godzenia życia zawodowego i rodzinnego w Polsce*, 2016, <http://wlb.e-wspolpraca.pl/file/4/Analiza+desk+reserach.pdf> [dostęp 01.10.2019].
31. RRL, *Sytuacja demograficzna województwa świętokrzyskiego jako wyzwanie dla polityki społecznej i gospodarczej*, Warszawa 2016.
32. RRL, *Sytuacja demograficzna Polski, Raport 2017-2018*, Warszawa 2019.

33. Sala K., *Wioski tematyczne jako przykład innowacyjności w turystyce wiejskiej*, Zeszyty Naukowe MWSE w Tarnowie, Gospodarka regionalna, Gospodarka turystyczna, nr 2(30), 2016.
34. Szukalski P., *Bilans małżeństw według województw w latach 1999-2017*, Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny, nr. 9, 2018, <http://hdl.handle.net/11089/26365> [dostęp 01.10.2019].
35. Szukalski P., *Hipotetyczna skala bezdzietności, małodzietności i wielodzietności we współczesnej Polsce: zróżnicowania regionalne*; Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny, nr. 12, 2018, <http://hdl.handle.net/11089/29035> [dostęp 01.10.2019].
36. Szukalski P., *Przestrzenne zróżnicowanie dzietności w Polsce*, Wiadomości Statystyczne, nr 4, 2015, <http://hdl.handle.net/11089/8118> [dostęp 01.10.2019].
37. Szukalski P., *Stażność regionalnego zróżnicowania umieralności w Polsce w latach 1990-2014?*, Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny, nr. 2, 2015, <http://hdl.handle.net/11089/9157> [dostęp 01.10.2019].
38. Szukalski P., *Zmiany liczby ludności województw w latach 1998-2018*, Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny, nr. 1, 2019, <http://hdl.handle.net/11089/29194> [dostęp 01.10. 2019].
39. Szukalski P., *Wzrost dzietności w ostatnich latach: dlaczego najbardziej z niego korzystają duże miasta?*, Demografia i Gerontologia Społeczna. Biuletyn Informacyjny, nr. 5, 2019, <http://hdl.handle.net/11089/29980> [dostęp 01.10. 2019].
40. Śleszyński P., *Oszacowanie rzeczywistej liczby ludności gmin województwa mazowieckiego z wykorzystaniem danych ZUS*, Studia Demograficzne 2(160), 2011.
41. *Ustawa o centrach usług społecznych z podpisem Prezydenta*, <https://www.gov.pl/web/rodzina/ustawa-o-centrach-uslug-spoecznych-z-podpisem-prezydenta> [dostęp 01.10. 2019].
42. Ustawa z dnia 27 marca 2003 r. o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz. U. z 2017, poz. 1073, 1566, art.. 2, pkt. 6a).
43. Weiss C. H., *Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families*, w: J. Connell i in. (red.), *New approaches to evaluating community*, The Aspen Institute, Washington DC 1995.
44. Wesołowska M., *Wsie zanikające w Polsce. Stan, zmiany, modele rozwoju*, UMCS, Lublin 2018.
45. [www.odnowawsi.eu/serwis/index.php?id=20](http://www.odnowawsi.eu/serwis/index.php?id=20) [dostęp 01.10. 2019].
46. [www.ppp.gov.pl](http://www.ppp.gov.pl) [dostęp 01.10.2019].
47. <http://www.poznan.pl/mim/main/o-projekcie,p,20255,20289.html> [dostęp 01.10.2019].
48. [www.wioskizpomyslem.pl](http://www.wioskizpomyslem.pl) [dostęp 01.10.2019].
49. Żukrowska K., *Umiejdzynarodowienie produkcji a konkurencyjność* [w:] *Miejdzynarodowa konkurencyjność gospodarki Polski uwarunkowania i perspektywy*, Instytut Rozwoju i

Studiów Strategicznych, seria: „Raporty. Studia nad konkurencyjnością z. 35, Warszawa 1995.

## Wykaz tabel

---

Tabela 1.	Działanie 1: Opracowanie i wdrożenie projektu wsparcia zawodowego dla imigrantów-36
Tabela 2.	Działanie 2: Rozwój usług związanych z opieką nad małym dzieckiem .....-38-
Tabela 3.	Działanie 3: Promowanie tych kierunków studiów z terenu regionu, które są kluczowe z punktu widzenia rozwoju (inteligentne specjalizacje) lub z punktu widzenia gwarancji dostarczania usług administracyjnych i społecznych, do dostarczania których zobligowane są jednostki samorządu terytorialnego (konieczność zatrudniania osób o specyficznych uprawnieniach, np. absolwenci kierunku praca socjalna).....-39-
Tabela 4.	Działanie 4: Identyfikacja zawodów deficytowych i nadwyżkowych w perspektywie roku 2025 i 2030 i opracowanie zaleceń dla szkolnictwa wyższego i zawodowego .....-40-
Tabela 5.	Działanie 5: Pakiet działań na rzecz osób 50+ - Portal internetowy Praca 60+; Promowanie idei zarządzania wiekiem w przedsiębiorstwach; Utworzenie portalu zarządzanie_wiekem.swietokrzyskie.pl; Promocja dłuższej aktywności zawodowej wśród osób 50+.....-42-
Tabela 6.	Działanie 6: Budowanie zachęt do tworzenia związków międzygminnych do realizacji wybranych usług publicznych .....-44-
Tabela 7.	Działanie 7: Organizacja Forum Świętokrzyskie 2030+.....-46-
Tabela 8.	Logika interwencji rekomendowanej dla województwa świętokrzyskiego..... - 48 -
Tabela 9.	Działania i instrumenty do potencjalnego wdrożenia w województwie świętokrzyskim ... - 60 -
Tabela 10.	Model wdrażania interwencji odpowiadającej na procesy wyludniania się w województwie świętokrzyskim ..... - 79 -
Tabela 11.	Model wdrażania działań i instrumentów rekomendowanych dla województwa świętokrzyskiego..... - 87 -
Tabela 13.	Wskaźniki efektu działań i instrumentów mających na celu przeciwdziałanie depopulacji, minimalizowanie jej skutków i/lub dostosowanie się do zachodzących zmian demograficznych..... - 103 -
Tabela 14.	Wskaźniki rezultatu dla działań i instrumentów mających na celu przeciwdziałanie depopulacji, minimalizowanie jej skutków i/lub dostosowanie się do zachodzących zmian demograficznych..... - 104 -
Tabela 15.	Wskaźniki produktu dla działań i instrumentów rekomendowanych dla województwa świętokrzyskiego..... - 106 -
Tabela 16.	Propozycja ramowej struktury arkusza sprawozdawczego dla pozyskania informacji na temat działań i instrumentów zrealizowanych i planowanych do realizacji ..... - 108 -

## Wykaz rysunków

---

- Rysunek 1. Obszary szczególnie dotknięte depopulacją według wskaźnika syntetycznego na terenie woj. świętokrzyskiego w latach 2010-2017 oraz podział gmin wg klasyfikacji Webba .. - 7 -
- Rysunek 2. Areas particularly affected by depopulation in synthetic index in the province of Świętokrzyski in 2010-2017 and the division of municipalities according to Webb classification..... - 11 -
- Rysunek 3. Prognozowana zmiana liczby ludności do 2030 r. w odniesieniu do stanu ludności wg GUS w 2018 r. w woj. świętokrzyskim (prognozy skorygowane o zjawisko emigracji nierejestrowanej).....-20-
- Rysunek 4. Obszary szczególnie dotknięte depopulacją na terenie woj. świętokrzyskiego w latach 2010-2018 i podział gmin wg klasyfikacji Webba .....-21-
- Rysunek 5. Schemat doboru działań rekomendowanych i możliwych do wdrażania.....-30-



## Wykaz wykresów

---

Wykres 1. Schemat etapów prac analitycznych prowadzących do wypracowania rekomendacji ... - 25 -

Wykres 2. Funkcje monitoringu wdrażania działań i instrumentów ..... - 108 -

## Wykaz użytych skrótów

---

Skrót	Rozwinięcie
<b>NFZ</b>	- Narodowy Fundusz Zdrowia
<b>FGI</b>	- badanie fokusowe
<b>GUS</b>	- Główny Urząd Statystyczny
<b>JST</b>	- jednostki samorządu terytorialnego
<b>EFRR</b>	- Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
<b>EFROW</b>	- Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich
<b>UE</b>	- Unia Europejska
<b>PEST</b>	- Political, Economic, Social, Technological
<b>FS</b>	- Fundusz Spójności
<b>RPO</b>	- Regionalny Program Operacyjny
<b>WUP</b>	- Wojewódzki Urząd Pracy
<b>ROPS</b>	- Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej
<b>RIO</b>	- Regionalne Izby Obrachunkowe
<b>ARiMR</b>	- Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa
<b>TBE</b>	- ewaluacja oparta na teorii
<b>PUP</b>	- Powiatowy Urząd Pracy
<b>NGO</b>	- Non-government organization

## Wykaz załączników

---

Załącznik nr 2 - Analiza PEST

Załącznik nr 3 - Studia przypadków

Załącznik nr 4 - Pytania badawcze z odniesieniem do poszczególnych części raportu