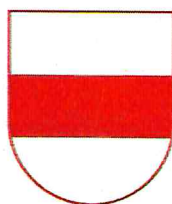


Załącznik do uchwały Nr LIII/599/22  
Rady Miejskiej w Wyszowie  
z dnia 29 grudnia 2022 r.



**GMINA WYSZÓW**

# **STRATEGIA ROZWOJU GMINY WYSZÓW NA LATA 2022-2030**



## Spis treści

Wprowadzenie.....	3
KONTEKST STRATEGICZNY Gminy w perspektywie 2050 .....	4
DEKLARACJA WIZJI Gminy .....	5
WNIOSKI Z DIAGNOZY.....	5
WYBORY STRATEGICZNE.....	8
CELE STRATEGICZNE .....	8
Cel strategiczny: AKTYWNA I OTWARTA SPOŁECZNOŚĆ.....	10
Cel strategiczny: ATRAKCYJNE MIEJSCE DO PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ I PRACY.....	11
Cel strategiczny: PRZYJAZNA, FUNKCJONALNA PRZESTRZEŃ GMINY .....	12
Cel strategiczny: DBAŁOŚĆ O ŚRODOWISKO NATURALNE I ZRÓWNOWAŻONE GOSPODAROWANIE JEGO ZASOBAMI.....	13
Cel strategiczny: ROZWÓJ INSTYTUCJONALNY I CYFROWY ADMINISTRACJI SAMORZĄDOWEJ, JEDNOSTEK I PODMIOTÓW KOMUNALNYCH.....	14
Analiza SWOT/TOWS – scenariuszowych uwarunkowań realizacyjnych .....	15
MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ Gminy.....	16
SYSTEM REALIZACJI STRATEGII.....	22
System monitoringu i oceny Strategii .....	24
RAMY FINANSOWE i źródła finansowania.....	26
Obszary strategicznej interwencji określone w SRWM 2030+ .....	27
Zgodność i spójność Strategii z innymi dokumentami programowymi.....	28

## WPROWADZENIE

Wyszków konsekwentnie dąży do stawania się odporną i elastycznie działającą wspólnotą samorządową, m.in. poprzez posiadanie strategii, która zapisana w postaci dokumentu, stanowi podstawę do podejmowania kierunkowych decyzji i działań wykonawczych, adekwatnych do sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej.

Strategia Wyszowska jest podstawowym i perspektywicznym dokumentem określającym wizję, tożsamość, cele, kierunki i sposoby działań Gminy. Jest tworzona na założeniu możliwie pełnego wykorzystywania wewnętrznych, ale także ponadlokalnych potencjałów, zasobów, usług i produktów, w przenikających się oddziaływaniach: społecznych, gospodarczych, środowiskowych i przestrzennych.

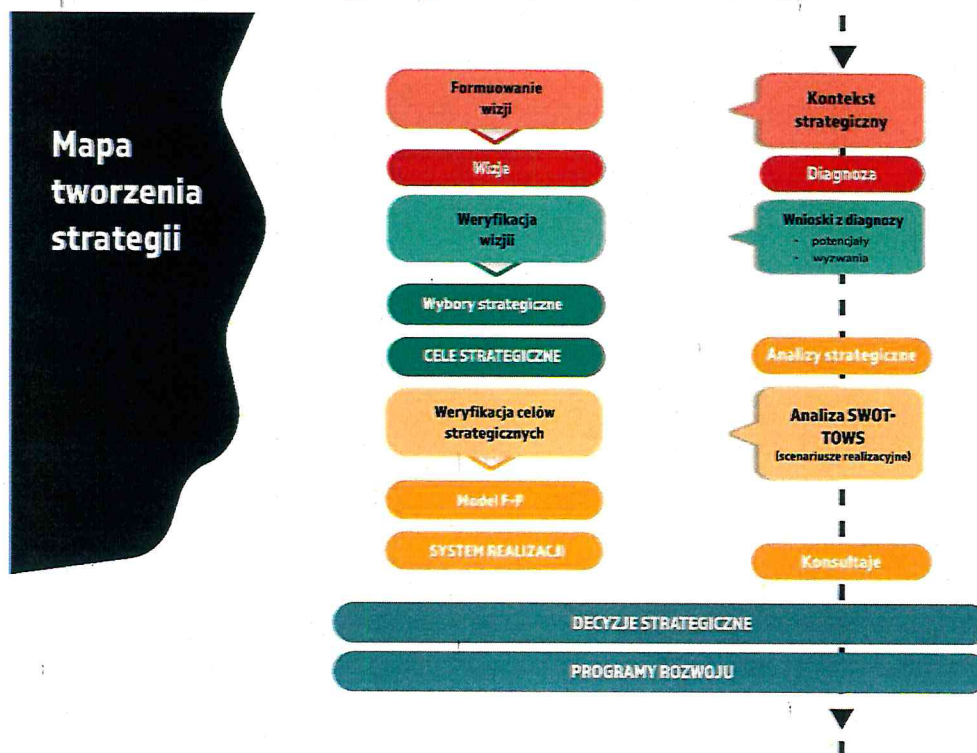
Podejście do **planowania rozwoju, zgodnego z tożsamością i wizją Gminy**, opiera się na dwóch filarach:

- › odpowiedzi na wyzwania strategiczne,
- › tworzeniu przewag Gminy sprzyjających wzrostowi jej atrakcyjności i skuteczności.

Strategia została opracowana w procesie myślenia strategicznego (rys. 1), podzielonego na wzajemnie warunkujące się etapy:

- wypracowywanie kontekstu strategicznego (tożsamości, wizji) oraz wyborów strategicznych i celów,
- analizę wariantów i systemów realizacyjnych (scenariusze działania),
- podjęcie decyzji zatwierdzającej strategię.

Rysunek 1. Proces myślenia strategicznego a struktura dokumentu strategii



Źródło: opracowanie własne

## KONTEKST STRATEGICZNY GMINY W PERSPEKTYWIE 2050

DEKLARACJA TOŻSAMOŚCI GMINY (kim jesteśmy i kim chcemy być jako wspólnota samorządowa)

Wyszków jest wspólnotą dynamiczną – silną aktywnością i przedsiębiorczością mieszkańców oraz otwartą dla osób chcących mieszkać na jej terenie czasowo.

Wyszków jest Gminą szybkiej adaptacji do lokalnych potrzeb i aspiracji cywilizacyjnych, ale także do wyzwań płynących z dynamicznie zmiennego otoczenia regionalnego, krajowego i globalnego.

Ambicją Wyszkowa jest nie tylko szybka, efektywna adaptacja, ale także posiadanie zdolności kreowania swojej własnej przyszłości, poprzez tworzenie systemów indywidualnego, zespołowego i organizacyjnego uczenia się.

Wyszków jest Gminą dobrze wykorzystującą usytuowanie geograficzne i zasoby naturalne, tworzącą pro rozwojowe systemy powiązań społeczno-gospodarczych z przestrzenno-środowiskowymi.

Rysunek 2. Tożsamość Gminy Wyszków



Źródło: zapis ustaleń z pracy warsztatowej zespołu ds. strategii

## DEKLARACJA WIZJI GMINY

Wyszków jest atrakcyjnym miejscem do mieszkania, rozwoju osobistego, zawodowego i społecznego dla wszystkich grup społecznych, w tym osób aktywnych zawodowo. Z jednej strony dobry dojazd do rynku pracy i usług w Warszawie (połączenia drogowo-kolejowe i transport publiczny). Z drugiej strony atrakcyjna praca na miejscu, ale także dobre warunki mieszkaniowe, środowiskowe i spędzania wolnego czasu. Wyszków to Gmina z funkcjonalną miejsko-wiejską strukturą przestrzenną – harmonijnie rozwijającymi się obszarami mieszkaniowymi, przemysłowymi, rolnymi, przyrodniczymi i rekreacyjnymi.

Usługi administracyjne, społeczne i komunalne są świadczone na wysokim poziomie dzięki profesjonalnym, zaangażowanym pracownikom i zespołom; aktywnej, zorganizowanej społeczności oraz posiadaniu nowoczesnej infrastruktury technicznej i technologicznej.

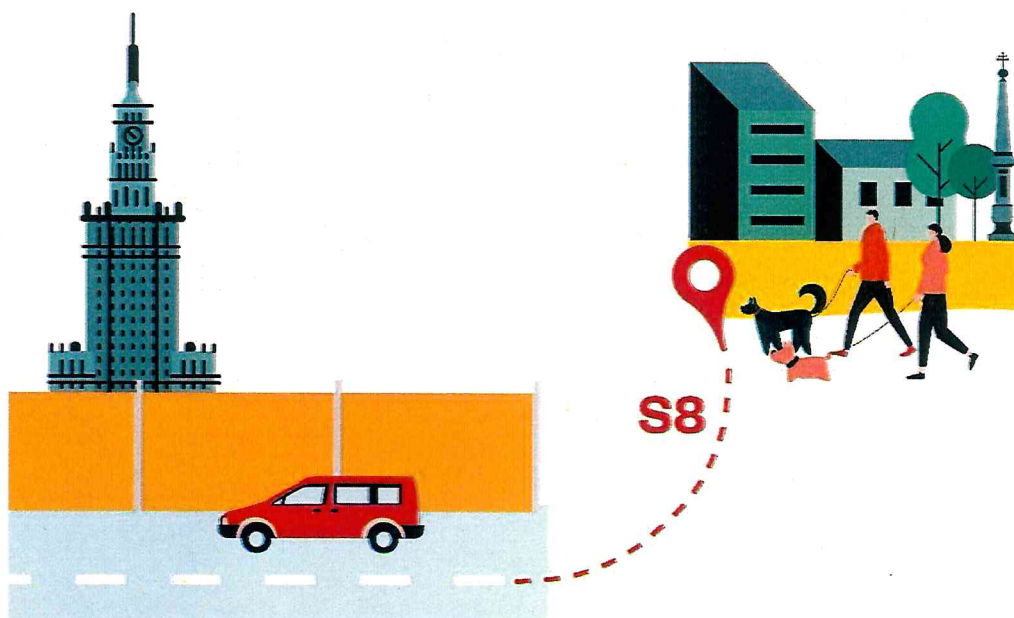
Poziom zaufania społecznego w Gminie jest bardzo wysoki, dzięki dobrej komunikacji społecznej i przejrzystości działań administracji gminnej oraz przemyślanej polityce wizerunkowej.

## WNIOSKI Z DIAGNOZY

Diagnoza przeprowadzona na podstawie zebranych informacji i danych oraz badania ankietowego mieszkańców Gminy, a także wymiany wiedzy pomiędzy przedstawicielami/mieszkańcami Gminy a ekspertami, wskazała na następujące kluczowe potencjały oraz wyzwania strategiczne, mające największy wpływ na zrealizowanie wizji Wyszkowa:

### POTENCJAŁY STRATEGICZNE

- › Położenie Gminy w odległości 60 km od centrum Warszawy (aglomeracji warszawskiej).
- › Położenie Gminy przy drodze ekspresowej S8 łączącej aglomeracje: wrocławską, łódzką, warszawską i białostocką. Droga S8 zapewnia dobrej jakości i dostępności przewóz ludzi i towarów pomiędzy Gminą w Aglomerację Warszawską w czasie około 60 minut.



- › Dostęp do rynków pracy i zbytu.
- › Stosunkowo korzystna struktura demograficzna.
- › Zaradność społeczna, aktywność indywidualna.
- › Stosunkowo dobry stan infrastruktury usług społecznych i komunalnych oraz drogowej.
- › Atrakcyjna przestrzeń, uwarunkowania przyrodnicze i powierzchnia terenów zielonych w gminie.
- › Wysoka jakość pracy urzędników.
- › Stabilna polityka przestrzenna gminy gwarantująca pewność i szybkość procesu inwestycyjnego.
- › Pełnienie przez Wyszków funkcji ośrodka lokalnego o znaczeniu powiatowym.

## WYZWANIA STRATEGICZNE

Najważniejsze wyzwania strategiczne Gminy są opisane w tabeli 1:

**Tabela 1. Wyzwania strategiczne Gminy**

Wyzwania strategiczne
Społeczno-demograficzne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poziomą integrację mieszkańców (także nowo osiedlających się) oraz ich aktywnego uczestnictwa w życiu publicznym.</li> <li>• Stan usług społecznych, w tym związanych z poprawą konkurencyjności w zakresie: edukacji, spędzania wolnego czasu. Zmieniające się potrzeby mieszkańców w sferze kulturalnej i sportowej.</li> <li>• Zmiany demograficzne (m.in. starzenie się społeczeństwa, migracja ludzi młodych i wykształconych).</li> <li>• Jednorodność rozwiązań komunikacyjnych (dominacja transportu drogowego).</li> </ul>
Gospodarcze
<ul style="list-style-type: none"> <li>• System wspierania aktywności gospodarczej mieszkańców i wzrostu poczucia stabilności/ bezpieczeństwa prowadzenia działań gospodarczych (wielowymiarowa i długoterminowa polityka współpracy z przedsiębiorcami).</li> <li>• Dostępność zasobów dla rynku pracy (niższa liczba absolwentów szkół średnich i uczniów szkół zawodowych, ujemne saldo migracji ludzi młodych, preferencje i oczekiwania ludzi młodych).</li> <li>• Wykorzystanie potencjału położenia i powiązań komunikacyjnych Gminy.</li> <li>• Promocja wizerunkowa Gminy.</li> </ul>
Przestrzenne i środowiskowe
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kształtowanie i rozwój przestrzeni o szczególnym znaczeniu społecznym i gospodarczym, w tym przestrzeni publicznych sprzyjających integracji oraz rekreacji mieszkańców.</li> <li>• Dostępność usług transportu zbiorowego i połączeń komunikacyjnych (modalność drogowo-kolejowa) z centrami usług lub rynkami pracy (ośrodkami ponadlokalnymi).</li> </ul>

Wyzwania strategiczne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jakość środowiska naturalnego i rozwój funkcji rekreacyjno-turystycznych przy zachowaniu konkurencyjności gospodarczej Gminy, z uwzględnieniem wykorzystania otoczenia przyrodniczego (lasy, łąki, rzeki).</li> <li>• Powierzchnia terenów zielonych na obszarach zurbanizowanych, zielone przestrzenie publiczne stanowiące miejsca integracji mieszkańców.</li> </ul>
Techniczno-technologiczne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Infrastruktura gromadzenia, przepływu, dostępności danych oraz infrastruktura usług telekomunikacyjnych.</li> <li>• Infrastruktura usług komunalnych.</li> <li>• E-administracja (cyfryzacja usług publicznych).</li> </ul>
Organizacyjne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zasady zarządzania i struktura instytucji gminnych w relacji do zmian społecznych i cywilizacyjno-mentalnościowych, wymogów elastycznego zarządzania strategicznego, wymogów społeczeństwa cyfrowego.</li> <li>• Deinstytucjonalizacja usług społecznych.</li> <li>• Polityka informacyjna i plan promocji i tworzenia marki Gminy, w celu zwiększenia jej rozpoznawalności dla inwestorów, a także jako atrakcyjnego, o „swojej tożsamości” miejsca do osiedlania się, pobytu, uprawiania sportu i rekreacji.</li> <li>• Zakres i formy współpracy publiczno-publicznej.</li> <li>• Kompetencje zarządcze i cyfrowe pracowników samorządowych.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

## Do czego dążymy?

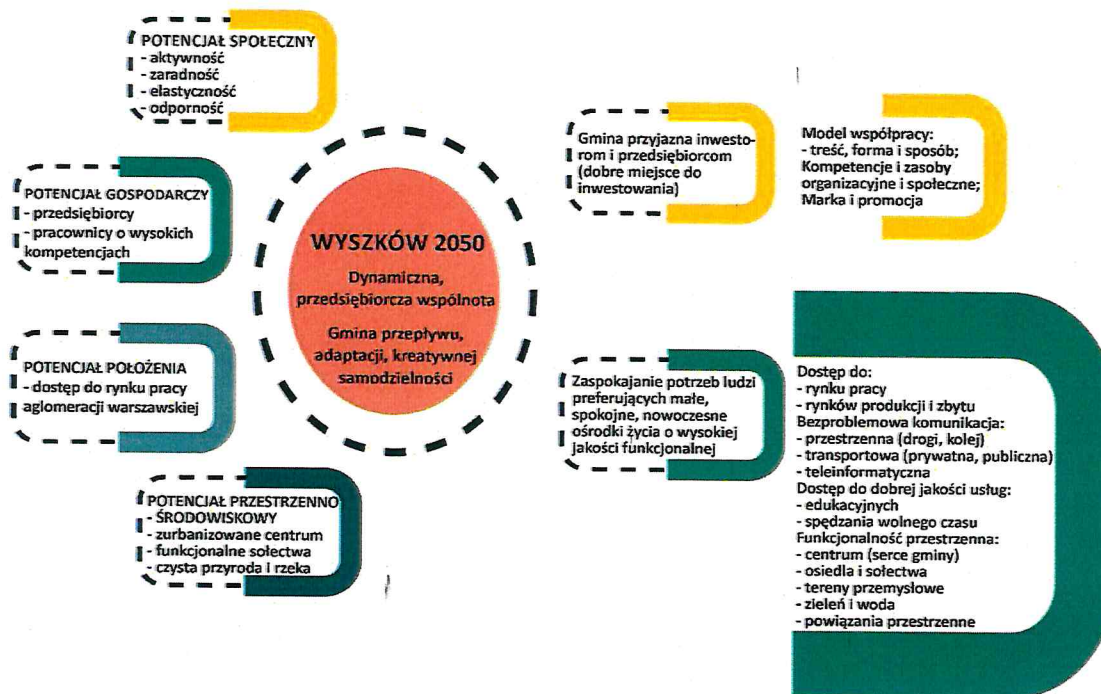
Ambicją Wyszkowa jest nie tylko szybka, efektywna adaptacja, ale także posiadanie zdolności kreowania swojej własnej przyszłości, poprzez tworzenie systemów indywidualnego, zespołowego i organizacyjnego uczenia się



## WYBORY STRATEGICZNE

Utwierdzenie tożsamości i wypełnianie wizji Gminy oraz określanie celów i kierunków jej rozwoju – realizowane z uwzględnieniem kluczowych potencjałów, aktywnego reagowania na wyzwania strategiczne oraz szukania strategicznych przewag – będzie każdorazowo opierało się na preferowaniu zaspokajania potrzeb ludzi chcących żyć, pracować oraz inwestować w stosunkowo małych i spokojnych, ale zarazem nowoczesnych, funkcjonalnych ośrodkach miejsko-wiejskich z dobrymi rozwiązaniami komunikacyjnymi i teleinformatycznymi (rys. 3).

Rysunek 3. Wybory strategiczne Gminy



Źródło: zapis ustaleń z pracy warsztatowej zespołu ds. strategii

## CELE STRATEGICZNE

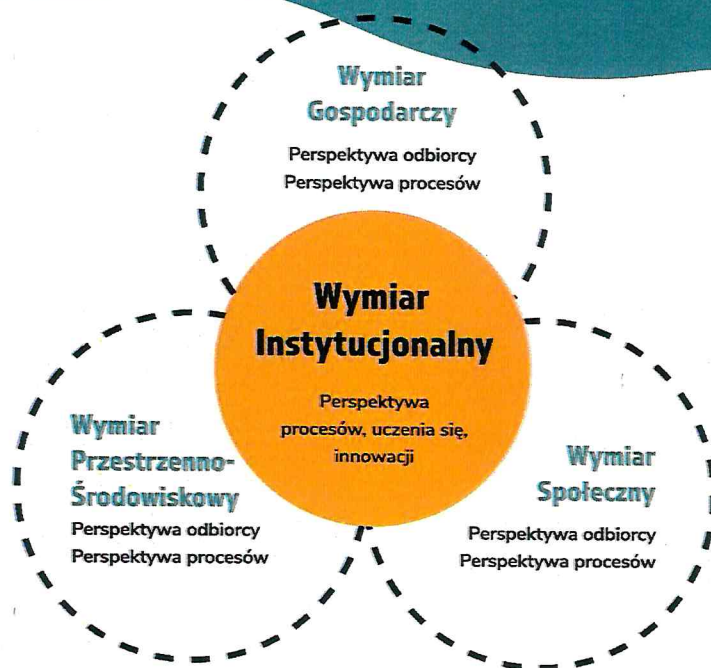
Cele oraz kierunki działań realizacyjnych stanowią odpowiedź na wyzwania strategiczne i są wyrazem ambicji budowania przewag konkurencyjnych Wyszakowa.

Cele strategiczne są realizowane w pięciu obszarach aktywności Gminy: społecznym, gospodarczym, przestrzennym, środowiskowym oraz instytucjonalnym.

Cele te są współzależne i dopełniające się. Ich skoordynowana realizacja jest elementem wypełniania wizji oraz misji Gminy, jaką jest podnoszenie jakości życia jej mieszkańców, w oparciu o dokonane wybory strategiczne.

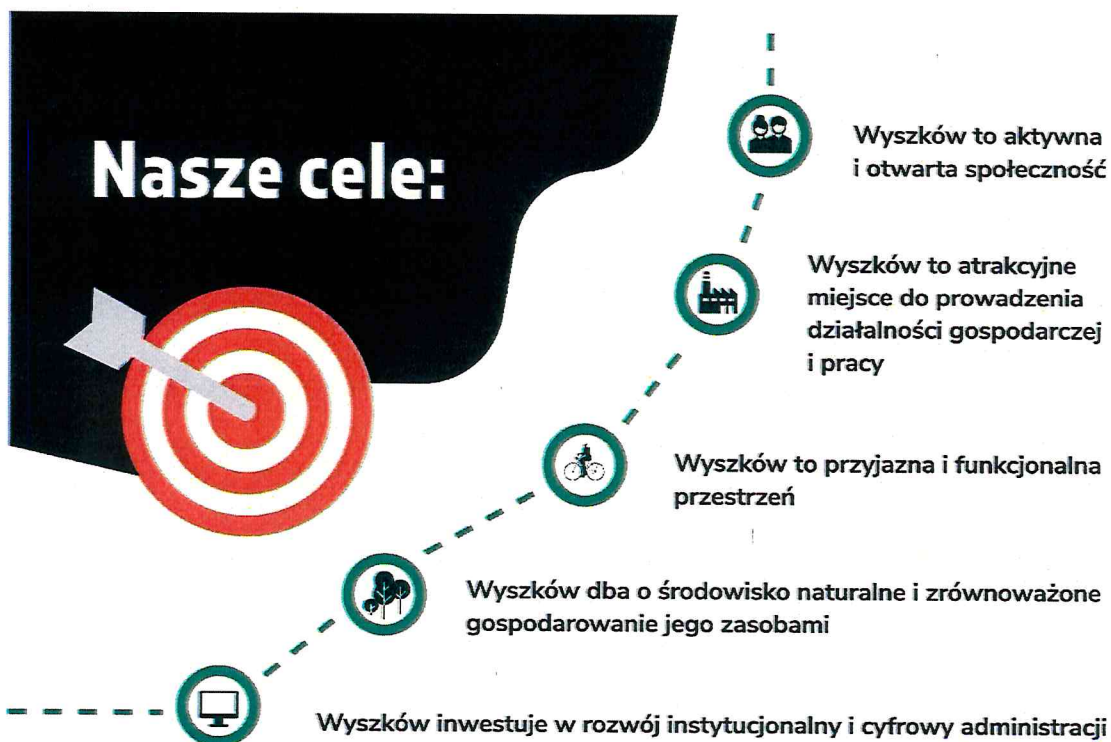


Rysunek 4. Powiązania systemowe celów Gminy



Źródło: opracowanie własne

**CELE STRATEGICZNE Gminy to:**



KAŻDY Z CELÓW STRATEGICZNYCH JEST REALIZOWANY UKIERUNKOWANYMI DZIAŁANAMI:



Kluczowymi kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- ❖ Rozwój kapitału ludzkiego i społecznego, wspieranie inicjatyw, aktywnych grup, organizacji społecznych i gospodarczych.
- ❖ Rozwój oferty spędzania czasu wolnego i samorozwoju (edukacyjnej, kulturalnej, sportowej, rekreacyjno-turystycznej, twórczości).
- ❖ Rozwój usług i infrastruktury ułatwiających aktywność i integrację społeczną oraz aktywność zawodową mieszkańców.

Uzupełniającymi kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- › Wspieranie rozwoju pozaszkolnych form edukacji i innowacyjnych metod kształcenia.
- › Włączanie i integracja społeczna. Zapobieganie wykluczeniu społecznemu oraz wykluczeniu cyfrowemu.
- › Poprawa dostępności architektonicznej, cyfrowej oraz informacyjno-komunikacyjnej.
- › Poprawa bezpieczeństwa publicznego (kontynuacja działań) i zdrowotnego.
- › Wyrównywanie szans edukacyjnych oraz wspieranie rozwoju dzieci i młodzieży.
- › Rozwój innowacyjnych przedsięwzięć społecznych, m.in. w obszarze ekonomii społecznej oraz partnerstwo publiczno-społeczne (deinstytucjonalizacja).
- › Ochrona dziedzictwa kulturowego i poprawa jego wykorzystywania.

Rezultatem działań będzie:

- Wzrost atrakcyjności i wizerunku Gminy jako miejsca atrakcyjnego do mieszkania i życia.
- Wzrost aktywności i zaangażowania mieszkańców w życie społeczności lokalnej.

Skuteczność rozwoju społecznego będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

- ❖ Zadowolenie z jakości życia w Gminie (źródło weryfikacji: badania ankietowe mieszkańców w ramach badań okresowych jakości życia w Wyszkowie).
- ❖ Poczucie wpływu na sprawy lokalne (źródło weryfikacji: badania ankietowe mieszkańców w ramach badań okresowych jakości życia w Wyszkowie).
- ❖ Liczba NGO na 1 tys. mieszkańców (źródło weryfikacji: dane GUS, dane własne Gminy).



## Atrakcyjne miejsce do prowadzenia działalności gospodarczej i pracy

Kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- ❖ Wzmocnienie specjalizacji gminnych (bazy, składy, transport, gospodarka mieszkaniowa).
- ❖ Kontynuacja działań w zakresie aktywnej gospodarki nieruchomościami.
- ❖ Modelowanie i efektywniejsze zagospodarowanie terenów inwestycyjnych.
- ❖ Tworzenie nowych terenów inwestycyjnych i mieszkaniowych (kolejna dzielnica przemysłowa, np. dedykowana konkretnym branżom).
- ❖ Rozwijanie form współpracy z przedsiębiorcami. Aktywne finansowe i pozafinansowe wspieranie przedsiębiorczości, w tym innowacyjnej i czystych technologii.
- ❖ Rozwój infrastruktury wspierający rozwój gospodarczy, w tym infrastruktury teleinformatycznej.
- ❖ Rozwój i doskonalenie usług oraz baz danych ułatwiających aktywizację gospodarczą oraz prowadzenie działalności gospodarczej.
- ❖ Rozwijanie współpracy z powiatem wyszkowskim oraz szkół z przedsiębiorcami w szczególności w zakresie kompetencji potrzebnych na lokalnym rynku pracy.

Rezultatem działań będzie:

- Poprawa atrakcyjności i wzmocnienie wizerunku Gminy jako miejsca prowadzenia działalności gospodarczej.
- Wzrost aktywności i mobilności zawodowej mieszkańców.
- Wpływy do budżetu Gminy z tytułu podatków od działalności gospodarczej.

Skuteczność rozwoju gospodarki lokalnej będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

- ❖ Zadowolenie z udzielanego przez Gminę wsparcia w prowadzeniu działalności gospodarczej (*źródło weryfikacji: badania ankietowe mieszkańców w ramach badań okresowych jakości życia w Wyszakowie*).
- ❖ Ilość podmiotów gospodarczych na 1 tys. mieszkańców (*źródło weryfikacji: dane z GUS*).
- ❖ Wysokość przychodów Gminy z podatku od nieruchomości (*źródło weryfikacji: dane z własne Gminy*).
- ❖ Odsetek powierzchni uzbrojonych/zagospodarowanych terenów inwestycyjnych w Gminie (*źródło weryfikacji: dane własne Gminy*).



## Przyjazna i funkcjonalna przestrzeń

Kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- ❖ Kreowanie terenów inwestycyjnych, mieszkaniowych i wielofunkcyjnych.
- ❖ Dalsze kształtowanie ładu przestrzennego Gminy.
- ❖ Koncentracja przestrzenna - zapobieganie suburbanizacji (nadmiernemu rozlewaniu się miasta).
- ❖ Poprawa i rozwój dostępności komunikacyjnej wewnątrz Gminy.
- ❖ Rozwój form transportu i przemieszczania się.
- ❖ Rozwój infrastruktury technicznej i teleinformatycznej.
- ❖ Rozwój infrastruktury spędzania czasu wolnego.
- ❖ Rozbudowa powiązań komunikacyjnych Gminy z regionem.
- ❖ Tworzenie warunków do rozwoju mieszkalnictwa oraz infrastruktury społecznej i przyrodniczej oraz centrów aktywności.
- ❖ Rozwój narzędzi planowania przestrzennego i gospodarki nieruchomościami.

Rezultatem działań będzie: Poprawa funkcjonalności, skomunikowania i jakości przestrzeni publicznych.

Skuteczność polityki przestrzennej będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

- ❖ Zadowolenie ze stanu, jakości i funkcjonalności przestrzeni publicznych (*źródło weryfikacji: badania ankietowe mieszkańców w ramach badań okresowych jakości życia w Wyszkanie*).
- ❖ Długość wybudowanych lub zmodernizowanych dróg (*źródło weryfikacji: dane własne Gminy*).
- ❖ Długość wybudowanych lub zmodernizowanych sieci wodociągowych i kanalizacyjnych (*źródło weryfikacji: dane własne Gminy*).
- ❖ Długość wybudowanych lub zmodernizowanych ścieżek rowerowych (*źródło weryfikacji: dane własne Gminy*).

## **Dbłość o środowisko naturalne i zrównoważone gospodarowanie jego zasobami**



Kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- ❖ Wykorzystanie i zachowanie wysokich walorów środowiska.
- ❖ Dywersyfikacja źródeł energii i jej efektywne wykorzystanie.
- ❖ Poprawa efektywności energetycznej budynków na terenie Gminy, ze szczególnym uwzględnieniem budynków użyteczności publicznej.
- ❖ Modernizacja i rozbudowa lokalnych sieci energetycznych oraz poprawa infrastruktury przesyłowej.
- ❖ Przeciwdziałanie zagrożeniom naturalnym.
- ❖ Realizacja inwestycji poprawiających czystość środowiska i adaptacji do zmian klimatu we wszystkich wymiarach oddziaływania.
- ❖ Rozwój infrastruktury oraz transportu niskoemisyjnego i mobilności miejskiej.
- ❖ Kształtowanie postaw proekologicznych.

Rezultatem działań będzie: Zachowanie wysokiej jakości środowiska naturalnego i walorów rekreacyjnych przy jednoczesnym uwzględnieniu istniejących ograniczeń w postaci obszarów zagrożenia powodziowego.

Skuteczność polityki środowiskowej będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

- ❖ Zadowolenie ze stanu środowiska (*źródło weryfikacji: badania ankietowe mieszkańców w ramach badań okresowych jakości życia w Wyszkanie*).

- ❖ Liczba budynków użyteczności publicznej poddanych termomodernizacji (źródło weryfikacji: *dane własne Gminy*).
- ❖ Liczba budynków, w których wymienione zostało źródło ciepła.
- ❖ Długość wybudowanej lub zmodernizowanej sieci ciepłowniczej (źródło weryfikacji: *dane własne Gminy*).
- ❖ Długość wybudowanych lub zmodernizowanych ścieżek rowerowych (źródło weryfikacji: *dane GUS, dane własne Gminy*).

W granicach gminy Wyszaków występują obszary narażone na niebezpieczeństwo powodzi obejmujące sąsiedztwo rzeki Bug i Liwiec oraz ich dopływów, przedstawione w Załączniku nr 2 do niniejszej Strategii (stan przedstawiony na dzień 12.07.2022r. w oparciu o mapy zagrożenia powodziowego).



Kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- ❖ Rozwój e-administracji oraz e-usług. Rozwój narzędzi, baz danych, systemów, sieci oraz jakości urzędów teleinformatycznych.
- ❖ Doskonalenie jakości komunikowania i dostępu do informacji publicznej, dostępu do otwartych baz danych.
- ❖ Podniesienie kompetencji i jakości zarządzania usługami publicznymi oraz współpracą z podmiotami zewnętrznymi.
- ❖ Poprawa dostępności budynków użyteczności publicznej.

Uzupełniającymi kierunkami działań podejmowanych dla osiągnięcia celu strategicznego będą w szczególności:

- ❖ Wzmocnienie podejścia procesowego, projektowego, pracy zespołowej (w tym wdrożenie programów szkoleń) w powiązaniu z cyfryzacją (e-administracja) oraz doskonaleniem jakości usług.

- ❖ Utrwalenie marki Gminy i e-promocja Gminy.
- ❖ Doskonalenie miękkich i twardych kompetencji pracowników i osób/ podmiotów współpracujących.

Rezultatem działań będzie: Poprawa jakości i zakresu świadczonych usług publicznych.

Skuteczność rozwoju instytucjonalnego będzie mierzona następującymi wskaźnikami:

- ❖ Zadowolenie z jakości świadczonych usług administracyjnych, komunalnych i społecznych (*źródło weryfikacji: badania ankietowe mieszkańców w ramach badań okresowych jakości życia w Wyszkowie*)
- ❖ Liczba wprowadzonych e-usług (*źródło weryfikacji: dane własne Gminy*)
- ❖ Liczba odpowiadających standardom dostępności budynków użyteczności publicznej (*źródło weryfikacji: dane własne Gminy*).

## ANALIZA SWOT/TOWS – SCENARIUSZOWYCH UWARUNKOWAŃ REALIZACYJNYCH

Zakres, nakłady, czas oraz rezultaty realizacji celów strategicznych i operacyjnych będą uwarunkowane wzajemnym oddziaływaniem mocnych i słabych stron Gminy oraz szans i zagrożeń, płynących z otoczenia zewnętrznego.

Wzajemne oddziaływanie tych czynników (silne (2), umiarkowane (1) lub niewielkie (0) oraz ilość, szczególnie silnych, powiązań pomiędzy czynnikami, ma bezpośredni wpływ na wybór wiodącego sposobu realizacji celu strategicznego (ekspansywny, stabilny lub zachowawczy).

W **obszarze społecznym** przeważają mocne strony (w szczególności: istniejące zasoby i infrastruktura (edukacyjna, społeczna, spędzania czasu wolnego), istniejąca oferta spędzania czasu wolnego (kulturalna, sportowo-rekreacyjna), dobra dostępność do usług edukacyjnych i opiekuńczych oraz istniejące tereny zielone, a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse.

Strategia działania Gminy w tym obszarze może być realizowana ekspansywnie, poprzez umiejętne wykorzystywanie mocnych stron i szans.

W **obszarze gospodarczym** wyniki analizy nie są jednoznaczne. W Gminie przeważają mocne strony (w szczególności: wysoki udział podmiotów gospodarczych oraz dostępność terenów do prowadzenia działalności gospodarczej), a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse. Równie silnie oddziałują między sobą słabe strony i szanse.

Strategia działania Gminy w tym obszarze, zakłada stabilność rozwojową i powinna skupić się na wykorzystaniu mocnych stron i szans, przy jednoczesnym koncentrowaniu się na eliminowaniu wewnętrznych słabości, aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse.

W **obszarze środowiskowym** przeważają mocne strony, w szczególności: występowanie cennych przyrodniczo terenów zielonych, wysoka jakość środowiska naturalnego, dostępna infrastruktura służąca ochronie środowiska (istniejący system wodociągowo-kanalizacyjny, sieć gazowa), a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse, w szczególności dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania na cele związane z ochroną środowiska i adaptacją do zmian klimatu.

Strategia działania Gminy w obszarze środowiskowym może być prowadzona ekspansywnie poprzez wykorzystywanie mocnych stron i szans.

**W obszarze przestrzennym** wyniki analizy nie są jednoznaczne. W Gminie przeważają mocne strony, w szczególności: dostępna infrastruktura techniczna i stabilna polityka przestrzenna Gminy, a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse, w szczególności związane z położeniem Gminy w obszarze oddziaływania aglomeracji warszawskiej i wzrastający popyt na mieszkania w Gminie. Dość silnie oddziałują między sobą słabe strony (w szczególności niska dostępność do miejsc wypoczynku i rekreacji) i szanse.

Strategia działania Gminy w obszarze przestrzennym zakłada stabilność rozwojową i powinna skupić się na wykorzystaniu mocnych stron i szans (w tym zachowaniu stabilnej polityki przestrzennej Gminy), przy jednoczesnym koncentrowaniu się na takim eliminowaniu wewnętrznych słabości (w szczególności zapewnienia lepszej dostępności do miejsc wypoczynku i rekreacji), aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse otoczenia.

**W obszarze instytucjonalnym** wyniki analizy nie są jednoznaczne. W Gminie równie silnie oddziałują między sobą słabe strony i szanse oraz mocne strony i szanse.

Strategia działania Gminy w tym obszarze zakłada stabilność rozwojową i powinna skupić się na wykorzystaniu mocnych stron i szans, przy jednoczesnym silnym koncentrowaniu się na takim eliminowaniu wewnętrznych słabości, aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse otoczenia.

Dla wszystkich obszarów należy monitorować wzajemne relacje między czynnikami, szczególnie tymi, których wzajemna relacja kształtuje się na poziomie 2.

Wszystkie ww. zmienne powinny podlegać nieustannej obserwacji i monitoringowi.

Analiza opcji realizacyjnych strategii (scenariuszowa) stanowi Załącznik nr 1 do niniejszego dokumentu.

## **MODEL STRUKTURY FUNKCJONALNO-PRZESTRZENNEJ GMINY**

### **Założenia i cele polityki przestrzennej**

Polityka przestrzenna jest niezbędną częścią gminnej polityki rozwoju, bazującej na nowej koncepcji i tożsamości Gminy. W gospodarce przestrzennej Wyszkowa istotnym czynnikiem zwiększającym atrakcyjność Gminy będzie posiadanie silnego centrum miejskiego (główny węzeł przestrzenny lokalnej wspólnoty) oraz właściwie zagospodarowanych i skomunikowanych obszarów o funkcjach:

- społecznych, w tym mieszkaniowych i centrów sołectw,
- gospodarczych,

z rosnącym udziałem znaczenia funkcji rekreacyjnych, turystycznych i łagodzących zmiany klimatyczne (zieleni i woda).

W imię poprawy atrakcyjności Gminy i jej wyróżniania się w regionie, zakłada się analizę kierunków dotychczasowej polityki przestrzennej Gminy, od dotychczasowych założeń



i koncepcji przestrzennych do ustalenia i zatwierdzania miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.

### **Potencjał przestrzeni**

Potencjał przestrzenny jest określony dotychczasową historią rozwoju, profilem środowiskowym oraz położeniem Gminy – jej charakterem miejsko-wiejskim, z wysokim udziałem przemysłu i pozarolniczej działalności gospodarczej, oraz dużym udziałem terenów zielonych, położeniem nad rzeką Bug oraz oddziaływaniem aglomeracji warszawskiej.

### **Problemy, cele i zasady zagospodarowania przestrzennego**

Najważniejsze problemy zagospodarowania przestrzennego to m.in.: wciąż występujące niedostatki w zakresie infrastruktury technicznej, oraz niewystarczająca ilość nowych, jednolitych pod względem prawa własności i uzbrojonych w infrastrukturę techniczną stref inwestycji budowlanych i przemysłowo- gospodarczych.

Cele zagospodarowania przestrzennego, wymienione w Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Gminy Wyszaków (s. 96 i n.) odnoszą się do celów społecznych, ekologicznych, rozwoju gospodarczego, komunikacji, infrastruktury technicznej, i bazują na, określonych w Studium, głównych celach rozwojowych gminy:

- 1) rozwoju gospodarczego i podniesienia atrakcyjności inwestycyjnej jako podstawy poprawy życia mieszkańców,
- 2) rozbudowy infrastruktury technicznej, ochrony środowiska naturalnego,
- 3) rozwoju społecznego i poprawy jakości życia mieszkańców,
- 4) rozwoju funkcji turystyczno – rekreacyjnych.

Zasady gospodarowania dla obszaru funkcjonalnego powiatu wyszkowskiego ustalone w Planie zagospodarowania przestrzennego województwa mazowieckiego (2018, s. 23, 25) i mające wpływ na planowanie przestrzenne to m.in.:

- działania ukierunkowane na ożywienie gospodarcze obszaru,
- poprawę warunków życia mieszkańców,
- zahamowanie nadmiernej migracji ludzi wykształconych i przedsiębiorczych,
- podniesienie mobilności mieszkańców.

A dla obszarów wiejskich:

- ochrona terenów otwartych przed rozpraszaniem zabudowy;
- przeciwdziałanie negatywnym skutkom suburbanizacji w aspekcie ochrony środowiska;
- ochrona krajobrazu przed chaosem inwestycyjnym i kształtowanie ładu przestrzennego;
- ochrona gruntów rolnych klas I-III oraz gruntów leśnych przed ich nieuzasadnionym przeznaczeniem na cele nierolnicze i nieleśne;
- wspieranie działalności gospodarczej towarzyszącej produkcji rolnej, a także dążenie do zrównoważonego rozwoju funkcji pozarolniczych.

### **Ustalenia i rekomendacje w zakresie kształtowania i prowadzenia polityki przestrzennej w Gminie**

Kształtowanie i prowadzenie polityki przestrzennej w Gminie powinno być prowadzone, po przeprowadzeniu przeglądu i aktualizacji planowania przestrzennego, w tym gospodarki nieruchomościami, w oparciu o następujące zasady:

- › zdefiniowania przestrzeni o wyraźnie określonych funkcjach i granicach, zgodnie z kierunkami/celami rozwoju strategicznego,
- › uwzględnienia znaczenia społecznego przestrzeni, jako miejsc kontaktów społecznych (dzięki obecnych w nich funkcjom handlowym, usługowym, spędzania wolnego czasu i komunikacyjnym),
- › właściwego planowania przestrzeni wielofunkcyjnych, uwzględniającego m.in. współwystępowanie funkcji mieszkaniowej, usługowej oraz nieuciążliwej produkcji,
- › podporządkowanie polityki gruntowej polityce przestrzennej miasta, w szczególności potrzebom przestrzeni publicznych oraz realizacji inwestycji,
- › kreowania centrum Gminy - przestrzenno-społecznego „serca” wspólnoty samorządowej oraz miejsca koncentracji wybranych usług i funkcji<sup>1</sup>,
- › uwzględnienia głównych lokalnych i ponadlokalnych zasobów i przepływów strategicznych (przepływ ludzi, towarów, usług), oraz węzłów przestrzennych – miejsc krzyżowania się i koncentracji tych przepływów,
- › poprawy atrakcyjności i jakości przestrzeni publicznych, m.in. w zakresie kompozycji i czytelności struktury przestrzennej oraz powiązań komunikacyjnych,
- › aktualizacji kompozycji urbanistycznych oddającej zmiany mentalnościowe, emocjonalne i aspiracje społeczności Gminy (jako czytelny wyraz nowej strategii rozwoju Gminy w aspekcie kreatywnego i świadomego kształtowania przestrzeni w wymiarach: społecznym, gospodarczym i środowiskowym<sup>2</sup>),
- › rozwoju infrastruktury publicznej, komunikacji przestrzennej i sieciowej ukierunkowanej na zapewnienie spójności funkcjonalnej, jakości i dostępności do przestrzeni i usług,
- › uwzględnienia wymogów rozwoju energetyki, w tym energetyki rozproszonej i odnawialnych źródeł energii.

Prowadzenie tych działań będzie się odbywało przy założeniu współpracy z interesariuszami, w tym z instytucjami publicznymi, przedsiębiorcami oraz właścicielami nieruchomości.

### **Model struktury funkcjonalno-przestrzennej**

Obszary najbardziej zurbanizowane na terenie Gminy będą charakteryzować się zwartą zabudową, będą skupiać głównie zabudowę mieszkaniową i usługową, z elementami zieleni „miejskiej” (skwery, miniparki, oczka wodne) jako wiodące centra lokalne na terenie miasta i poszczególnych sołectw.

---

<sup>1</sup> Funkcje integracyjne, kulturalne, handlowe, gastronomiczne, odpoczynkowe oraz inne związane z „miejskim trybem życia” mieszkańców *gminy miejsko-wiejskiej* i ew. powiązanie z innymi punktami węzłowymi i ogniskami aktywności społecznej i gospodarczej w gminie (centrum sołectw).

<sup>2</sup> Ta kwestia ma szczególne znaczenie w odniesieniu do nowych mieszkańców i osób goszczących czasowo – pozwala im na łatwe rozeznanie się w przestrzeni, przemieszczanie się i kojarzenie miejsc, znacząco przyspiesza zakorzenianie się, identyfikowanie z nowym miejscem życia i przyspiesza nawiązywanie relacji społecznych i gospodarczych.

Planowanie przestrzenne w poszczególnych sołectwach powinno zakładać przeciwdziałanie przypadkowemu i rozproszonemu budownictwu mieszkaniowemu typu siedliskowego.

Zabudowa przemysłowa będzie skoncentrowana na terenach, już przeznaczonych lub przeznaczanych na ten cel oraz z dostępnością komunikacyjną, z zastrzeżeniem minimalizacji lub braku oddziaływań szkodliwych dla środowiska i komfortu życia mieszkańców (szczególnie chodzi o przedsiębiorstwa zlokalizowane w pobliżu zabudowy mieszkaniowej i rekreacyjnej).

Zagospodarowanie przestrzenne zwartych terenów zieleni będzie realizowane z założeniem minimalizacji antropopresji oraz rozwoju funkcji rekreacyjno-sportowych i uwzględniania rozwiązań adaptacyjnych do zmian klimatu.

### Model funkcjonalno-przestrzenny i obszary strategicznej interwencji – wizualizacja

#### PRZYJAZNA I FUNKCJONALNA PRZESTRZEŃ



# DBAŁOŚĆ O ŚRODOWISKO NATURALNE I ZRÓWNOWAŻONE GOSPODAROWANIE JEGO ZASOBAMI



dbamy o środowisko naturalne  
i w sposób zrównoważony z niego  
korzystamy



poprawa efektywności energetycznej  
w budynkach użyteczności publicznej



działania związane z środowiskiem  
naturalnym (dbałość o środowisko,  
zrównoważone korzystanie z jego  
zasobów)

# ATRAKCYJNE MIEJSCE DO PROWADZENIA DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ , PRACY I ŻYCIA



działania na rzecz aktywnej i otwartej społeczności



tereny przeznaczone pod zabudowę mieszkaniową wielorodzinną



zabudowa mieszkaniowa wielorodzinną



rozwój infrastruktury drogowej - technicznej



rozwój infrastruktury sieci elektrycznej

## SYSTEM REALIZACJI STRATEGII

Realizacja strategii będzie oparta o podejście procesowe. Każdy z celów strategicznych będzie realizowany procesem o znaczeniu strategicznym, który będzie zaprojektowany, uzgodniony i wypełniany zgodnie z programami rozwojowymi do strategii.

Każdy proces o znaczeniu strategicznym będzie miał swojego właściciela, którym będzie osoba pełniąca funkcje kierownicze w Urzędzie Miejskim w Wyszkanie, która jednocześnie będzie członkiem Zespołu Sztabowego ds. Strategii. Kierownikiem – koordynatorem zespołu będzie Burmistrz Wyszkania lub na podstawie delegowania - Zastępca Burmistrza.

Programy rozwojowe do strategii będą narzędziem i opisem sposobu realizowania celów operacyjnych i będą dopełniały się w imię jak największej efektywności i skuteczności strategicznej oraz uzyskiwania możliwie pełnego oddziaływania rozwojowego. Programy będą wskazywały zadania do realizacji, procesy i zasoby realizacyjne oraz produkty i rezultaty końcowe.

Procesy planowania i wykonywania strategii (poszczególnych celów) będą skorelowane z procesami zarządczymi oraz procesami operacyjnymi, prowadzonymi przez poszczególne jednostki i komórki organizacyjne, także z założeniem współpracy partnerskiej i projektowej z podmiotami zewnętrznymi, publicznymi, społecznymi i prywatnymi.

Strategia i programy rozwojowe staną się podstawą do określenia wieloletnich przedsięwzięć inwestycyjnych w wieloletniej prognozie finansowej Gminy.

Rysunek 5. Schemat Procesowego Zarządzania strategią w Gminie Wyszkanie



Źródło: opracowanie własne

## **Zespół sztabowy ds. Strategii. Zasady współpracy wewnętrznej i komunikacji**

Za realizację procesu wdrażania strategii odpowiedzialny będzie Koordynator i trzyosobowy Zespół Sztabowy ds. Strategii powołany Zarządzeniem Burmistrza Wyszkowa.

Zespół Sztabowy będzie na bieżąco współpracował z kierownikami komórek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Wyszowie, oraz gminnych jednostek organizacyjnych, w tym także komunalnych osób prawnych, odpowiedzialnymi za funkcjonowanie usług społecznych, usług komunalnych, rozwój przedsiębiorczości i inwestycji, rozwój przestrzenny, ochronę środowiska, komunikację i promocję. Podstawową formą współpracy będą doraźnie tworzone zespoły zadaniowe. W skład takich zespołów będą mogli wchodzić eksperci zewnętrzni.

Zespół będzie pracował w trybie bieżącym. Spotkania organizowane pod koniec marca oraz pod koniec września będą miały na celu pogłębioną analizę stanu wdrażania strategii oraz wypracowanie zaleceń dotyczących prowadzenia działań i aktualizacji strategii i procesów strategicznych. Odpowiedzialność za zwoływanie posiedzeń Zespołu powierzona zostanie Koordynatorowi.

### **Komunikacja**

Realizacja strategii będzie wspierana przez system komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.

Komunikacja wewnętrzna będzie wspierała koordynację działań Urzędu, jednostek i przedsiębiorstw Gminy oraz partnerów, prowadzonych w ramach procesów, programów i projektów.

Komunikacja zewnątrz będzie ukierunkowana promocyjno-informacyjnie i będzie jednym z kluczowych elementów budowania marki Gminy jako wspólnoty konsekwentnie i skutecznie działającej na rzecz wypełniania wizji jej rozwoju.

### **Współpraca partnerska. Partnerstwa strategiczne**

Diagnoza występowania potencjalnego ponadgminnego obszaru funkcjonalnego, prowadzona w kontekście współpracy partnerskiej publiczno-publicznej wykazała, że:

- › Gmina nie tworzy odrębnego obszaru funkcjonalnego i korzysta z procesów rozwojowych innych ośrodków, szczególnie aglomeracji warszawskiej,
- › w Gminie dostępne są usługi publiczne i prywatne zaspokajające podstawowe potrzeby mieszkańców,
- › z usług specjalistycznych mieszkańcy Gminy korzystają w ośrodkach ponadlokalnych.

Położenie Gminy i charakter otoczenia przyrodniczego oraz położenie nad rzeką Bug może w przyszłości być przyczyną utworzenia przez Gminę i inne zainteresowane podmioty publiczne, społeczne i prywatne partnerstw strategicznych wykorzystujących potencjał przyrodniczego obszaru funkcjonalnego, obejmującego tereny dorzecza Bugu i Zalewu Zegrzyńskiego.

## SYSTEM MONITORINGU I OCENY STRATEGII

W procesie realizacji strategii będą obecne dwa uzupełniające się podsystemy analityczne: monitoring i ewaluacji.

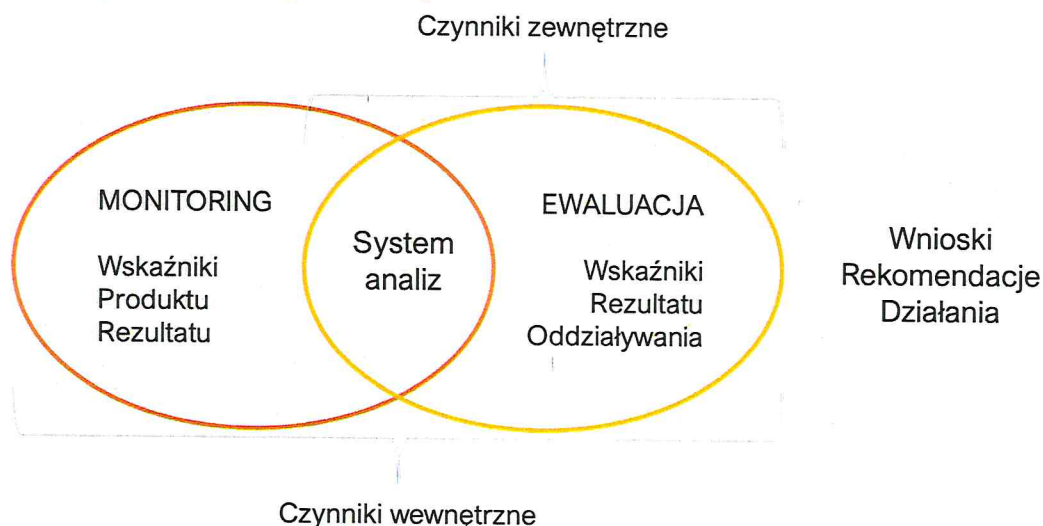
Monitoring będzie odpowiadał na pytanie: *czy nasze cele strategiczne i operacyjne realizujemy prawidłowo, efektywnie i skutecznie?*

Monitorowanie strategii będzie polegało na okresowej analizie stopnia realizacji celów, programów i projektów, w poszczególnych obszarach strategicznych oraz bieżącej modyfikacji modeli działań poprawiających efektywność i skuteczność operacyjną.

Ewaluacja natomiast będzie odpowiadała na pytania: *czy cele przez nas realizowane mają sens, tzn. czy są adekwatne do zidentyfikowanych oraz zmieniających się potrzeb lokalnych oraz zmian w otoczeniu, czy służą wizji, czy są użyteczne i trwałe w kontekście stabilnego rozwoju instytucjonalnego i lokalnego, oraz co i jak można robić lepiej?*

Ewaluacja strategii będzie miała znaczący wpływ na ocenę i aktualizację procesów zarządczych i wykonawczych w Gminie oraz na spójność i aktualizację gminnych dokumentów programowo-planistycznych. Ocena realizacji strategii pozwoli też na wprowadzanie innowacyjnych zmian w samym systemie planowania strategicznego oraz będzie miało wpływ na aktualizację celów (polityki rozwoju określonej w strategii).

Rysunek 6. System monitoringu i ewaluacji



Źródło: opracowanie własne

System monitoringu i ewaluacji będzie dostarczał wiedzy o głównych problemach, wyzwaniach i rezultatach realizacji celów z perspektyw:

- satysfakcji odbiorców strategii (mieszkańców, przedsiębiorców, osób przyjezdnych),
- skuteczności procesów strategicznych,
- efektywności finansowej,
- doskonalenia kompetencji planistycznych i wykonawczych Gminy.

Podstawą gromadzenia wiedzy będą dane, informacje oraz wskaźniki ilościowe i jakościowe, w odniesieniu do produktów/usług, rezultatów i oddziaływania strategii oraz jej programów



rozwojowych. Będą one uzupełniane analizą otoczenia strategicznego i analizą ryzyka, w ramach kontroli zarządczej.

Wskaźniki realizacji celów i ewaluacji strategii będą pozyskiwane głównie z następujących źródeł:

- sprawozdawczości jednostek organizacyjnych Gminy i przedsiębiorstw komunalnych,
- sprawozdawczości parterów społecznych i publicznych, realizujących swoje zadania w oparciu o plany współpracy i umowy partnerskie,
- sprawozdawczości z realizowanych projektów, w tym sprawozdawczości i rozliczeń projektów dofinansowywanych ze środków zewnętrznych,
- budżetu Gminy i sprawozdawczości budżetowej,
- ewidencji/ baz danych, będących w dyspozycji Gminy lub innych podmiotów,
- statystyki publicznej.

Monitoring i ocena będą prowadzone w oparciu o systematycznie rozwijane wewnętrzne bazy wiedzy, informacji i danych, a także zwiększanie dostępu do zewnętrznych baz danych i wiedzy, w ramach rozwijanego systemu kontroli zarządczej.

System monitoringu i ewaluacji strategii będzie tak skonstruowany, aby koszty wdrożenia i stosowania mechanizmów monitoringu i oceny/aktualizacji nie były wyższe niż uzyskane dzięki nim korzyści.

### **Procedura aktualizacji dokumentu strategii**

Aby zapewnić wystarczające dostosowanie do zmieniającej się sytuacji społeczno-gospodarczej, strategia będzie poddawana aktualizacji w czasie proponowanym przez Zespół ds. strategii, w przypadku stwierdzenia zmiany okoliczności i czynników mających istotny wpływ na realizację celów strategicznych.

Aktualizacji projektu strategii będzie dokonywał Zespół Sztabowy ds. Strategii we współpracy z grupami zadaniowymi, w skład których będą wchodziły osoby właściwe w sprawach społecznych, gospodarczych, przestrzennych, ochrony środowiska, organizacyjnych, promocji oraz eksperci zewnętrzni.

Projekt aktualizacji strategii będzie podlegał konsultacjom i będzie zatwierdzany przez organ stanowiący Gminy.

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

Gminne akty prawa miejscowego oraz przepisy wewnętrzne regulujące zasady działania gminnych jednostek organizacyjnych i przedsiębiorstw komunalnych powinny uwzględniać cele i kierunki rozwoju określone w strategii.

Dokumenty planistyczne i wykonawcze, takie jak studia i plany przestrzenne, wieloletnia prognoza finansowa, programy rozwojowe, plany roczne i budżet Gminy powinny „widzieć się”, tj. powinny być wzajemnie skorelowane i spójne z polityką rozwojową Gminy, zapisaną w strategii.

[Rysunek 7. Strategia a dokumenty wykonawcze](#)

## Jak będziemy wdrażać strategię? cd.



Źródło: opracowanie własne

## RAMY FINANSOWE I ŹRÓDŁA FINANSOWANIA

Programy rozwojowe i projekty wdrożeniowe strategii finansowane będą, w szczególności, z następujących źródeł:

- środki własne (budżet Gminy),
- środki publiczne (państwowe, regionalne, powiatowe oraz innych jednostek samorządu terytorialnego)
- środki unijne lub innych państw, organizacji i instytucji pozakrajowych/ międzynarodowych
- środki prywatne, w tym wnoszone w formie partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) oraz partnerstwa publiczno-społecznego.

Ramy finansowe strategii będą wynikały z analiz określających wysokość środków finansowych na realizację poszczególnych programów i projektów ale także wysokość środków niezbędnych do utrzymania i eksploatacji wytworzonej infrastruktury i zapewnienia trwałości przedsięwzięć.

## **OBSZARY STRATEGICZNEJ INTERWENCJI OKREŚLONE W SRWM 2030+**

Wyszków jest przyporządkowany do podregionu ostrołęckiego, który jest problemowym obszarem strategicznej interwencji (OSI). Polityka regionalna dla tego obszaru powinna skutkować poprawą warunków dla prowadzenia działalności gospodarczej i zwiększeniem zdolności absorpcyjnych podregionu, z wykorzystaniem wewnętrznych potencjałów obszaru. Kluczowe w tym zakresie są działania na rzecz poprawy skomunikowania podregionu z resztą województwa, zwłaszcza poprzez budowę obwodnic miast na rzecz zwiększenia przepustowości dróg i oddzielenia ruchu tranzytowego i lokalnego, rozwój sieci kolejowej i powiązanej z nią komunikacji autobusowej oraz budowę przepraw mostowych. Oprócz infrastruktury komunikacyjnej, dla poprawy jakości życia mieszkańców obszaru istotne jest zwiększenie dostępności do sieciowej infrastruktury komunalnej, w szczególności gazowej i kanalizacyjnej. Z uwagi na wysokie walory przyrodnicze i kulturowe, zasadne jest także wspieranie rozwoju infrastruktury turystycznej w celu bardziej efektywnego wykorzystania potencjału turystycznego dla rozwoju gospodarki podregionu.

Ukierunkowanie planowanych działań w ostrołęckim obszarze strategicznej interwencji dotyczyć będzie w szczególności:

1. Poprawy dostępności do infrastruktury komunikacyjnej i sieciowej poprzez:
  - rozwój systemu komunikacji i infrastruktury transportowej poprzez budowę obwodnic /.../, w celu usprawnienia ruchu i odciążenia układu drogowego centralnej części miasta,
  - wzmacnianie wewnętrznej spójności komunikacyjnej poprzez rozwój lokalnej infrastruktury drogowej,
  - dążenie do lepszego skomunikowania obszaru, w tym m.in. z Warszawą, przez rozwój infrastruktury kolejowej oraz powiązanej z nią komunikacji autobusowej, zwiększenie liczby połączeń kolejowych,
  - rozwój zintegrowanego, niskoemisyjnego transportu zbiorowego poprawiającego dostępność przystanków kolejowych i centrów lokalnych,
  - zwiększenie inwestycji w infrastrukturę wodno-kanalizacyjną oraz gazową w celu poprawy jakości życia mieszkańców.
2. Ochrona oraz wykorzystanie walorów środowiska przyrodniczego oraz potencjału dziedzictwa kulturowego do zwiększania atrakcyjności turystycznej podregionu poprzez:
  - rozwój rolnictwa ekologicznego
  - wykorzystanie potencjału przyrodniczego, w tym walorów nadrzecznych i leśnych, szlaków turystycznych i licznych obszarów leśnych na potrzeby rekreacyjno-wypoczynkowe, np. agroturystyki
  - modernizację istniejącej infrastruktury turystycznej, budowę nowych szlaków turystyki aktywnej (m.in. pieszej, rowerowej, wodnej, konnej),
  - rewitalizację obszarów o wysokich wartościach kulturowych i historycznych,
  - rozbudowę i modernizację systemów kanalizacyjnych, gazowych i ciepłowniczych.



## Analiza opcji realizacyjnych strategii (scenariuszowa)

## ANALIZA SWOT/TOWS – CEL SPOŁECZNY

Tabela 3. Analiza SWOT/TOWS – cel społeczny

		MOCNE STRONY					SŁABE STRONY				
		S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2	W3	W4	W5
SZANSE	O1	2	1	2	0	1	0	2	0	0	2
	O2	2	2	0	2	0	1	0	2	2	2
	O3	1	2	1	1	1	0	1	0	0	0
	O4	2	2	0	2	1	0	2	1	2	2
ZAGROŻENIA	T1	1	2	0	0	2	1	0	1	0	1
	T2	0	2	2	0	2	0	2	0	0	1
	T3	1	1	0	1	0	2	2	2	1	2
	T4	0	2	0	0	0	1	0	1	0	0

gdzie:

**S1** - Istniejące zasoby i infrastruktura (edukacyjna, społeczna, spędzania czasu wolnego),

**S2** - Istniejąca oferta spędzania czasu wolnego (kulturalna, sportowo-rekreacyjna),

**S3** - Dobra dostępność do usług edukacyjnych i opiekuńczych,

**S4** - Istniejące tereny zielone,

**S5** - Rozbudowana oferta w zakresie pomocy społecznej,

**W1** - Słabnące zainteresowanie ofertą spędzania czasu wolnego oraz ofertą edukacyjną,

**W2** - Wysokie koszty funkcjonowania placówek oświatowych,

**W3** - Niska dostępność do form spędzania czasu wolnego,

**W4** - Niedostatecznie zagospodarowane tereny zielone poza miastem,

**W5** - Niewystarczający poziom wsparcia dla trzeciego sektora,

**O1** - Rosnące zainteresowanie opieką nad dziećmi do lat 3 oraz opieką przedszkolną,

**O2** - Zmiana nawyków spędzania czasu wolnego - aktywny tryb życia,

**O3** - Poprawiająca się sytuacja majątkowa mieszkańców,

**O4** - Dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania rozwoju,

**T1** - Starzenie się społeczeństwa,

**T2** - Niestabilność prawa w zakresie pomocy społecznej, edukacji oraz wspierania aktywności społecznej,

**T3** - Ograniczenia budżetowe w finansowaniu działalności edukacyjnej i związanej ze spędzaniem czasu wolnego,

**T4** - Pandemia COVID i inne zdarzenia losowe ograniczające aktywność mieszkańców.

**2** – silne wzajemne oddziaływanie czynników,

**1** – umiarkowane wzajemne oddziaływanie czynników,

**0** – słabe wzajemne oddziaływanie czynników.

**PODSUMOWANIE:**

W Gminie przeważają mocne strony (w szczególności: istniejące zasoby i infrastruktura (edukacyjna, społeczna, spędzania czasu wolnego), istniejąca oferta spędzania czasu wolnego (kulturalna, sportowo-rekreacyjna), dobra dostępność do usług edukacyjnych i opiekuńczych oraz istniejące tereny zielone, a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse.

Strategia działania Gminy w obszarze społecznym polegać może na **ekspansji** oraz rozwoju wykorzystującym mocne strony i szanse. Należy jednak monitorować wzajemne relacje między czynnikami, których wzajemna relacja kształtuje się na poziomie 2.

## ANALIZA SWOT – CEL GOSPODARCZY

Tabela 4. Analiza SWOT – cel gospodarczy

		MOCNE STRONY				SŁABE STRONY			
		S1	S2	S3	S4	W1	W2	W3	W4
SZANSE	O1	0	0	0	1	1	0	0	2
	O2	2	2	2	2	2	0	0	2
	O3	2	2	2	2	2	0	1	2
	O4	1	2	1	1	1	0	2	2
ZAGROŻENIA	T1	0	2	0	2	2	1	0	2
	T2	0	0	0	2	0	0	2	2
	T3	2	0	0	0	0	0	2	1
	T4	0	0	0	2	0	0	0	1

gdzie:

**S1** - Korzystna struktura gospodarcza (zatrudnienie w rolnictwie, przemyśle i budownictwie oraz usługach)

**S2** - Wysoki udział podmiotów sektora kreatywnego w strukturze podmiotów gospodarczych

**S3** - Dostępność infrastruktury i terenów do prowadzenia działalności gospodarczej

**S4** - Średnia aktywność gospodarcza mieszkańców

**W1** - Niewystarczające wsparcie przedsiębiorców, w tym niewystarczający dostęp do aktualnej informacji

**W2** - Brak współpracy między przedsiębiorcami

**W3** - Stosunkowo niski poziom wykształcenia mieszkańców

**W4** - Zmniejszające się zasoby rynku pracy

**O1** - Wzrost aktywności zawodowej osób starszych

**O2** - Położenie (bliskość aglomeracji warszawskiej)

**O3** - Dobra dostępność transportowa

**O4** - Dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania dla rozwoju przedsiębiorstw

**T1** - Niestabilność prawa dot. prowadzenia działalności gospodarczej

**T2** - Starzenie się społeczeństwa (niekorzystne zmiany w zakresie funkcjonalnych grup ludności)

**T3** - Prognozowany spadek liczby osób zatrudnionych w rolnictwie

**T4** - Pandemia COVID i inne zdarzenia losowe ograniczające aktywność gospodarczą mieszkańców.

**2** – silne wzajemne oddziaływanie czynników,

**1** – umiarkowane wzajemne oddziaływanie czynników,

**0** – słabe wzajemne oddziaływanie czynników.

### **PODSUMOWANIE:**

Wyniki analizy nie są jednoznaczne. W Gminie przeważają mocne strony (w szczególności: wysoki udział podmiotów sektora kreatywnego oraz dostępność terenów i do prowadzenia działalności gospodarczej), a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse. Równie silnie oddziałują między sobą słabe strony i szanse.

Strategia działania Gminy w obszarze gospodarczym, zakłada stabilność rozwojową i powinna skupić się na wykorzystaniu mocnych stron i szans, przy jednoczesnym koncentrowaniu się na eliminowaniu wewnętrznych słabości, aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse.

Należy monitorować wzajemne relacje między czynnikami, których wzajemna relacja kształtuje się na poziomie 2.

## ANALIZA SWOT/TOWS – CEL PRZESTRZENNO-ŚRODOWISKOWY

Tabela 5. Analiza SWOT/TOWS – cel przestrzenno-środowiskowy

		MOCNE STRONY			SŁABE STRONY		
		S1	S2	S3	W1	W2	W3
SZANSE	O1	0	0	2	0	0	0
	O2	2	1	2	1	2	2
	O3	0	2	2	2	0	2
ZAGROŻENIA	T1	0	0	1	0	0	2
	T2	0	2	2	2	0	0
	T3	0	2	2	2	0	0

gdzie:

**S1** - Wysoki stopień pokrycia powierzchni gminy planami zagospodarowania przestrzennego, stabilna polityka przestrzenna

**S2** – Wysoka jakość środowiska naturalnego

**S3** – Dostępna infrastruktura (drogi, sieć gazowa, sieć wodociągowa, sieć telekomunikacyjna, zasoby mieszkaniowe)

**W1** - Niepełne wykorzystanie potencjału nadbrzeża i terenów zielonych

**W2** - Niekorzystna struktura własnościowa gruntów, niewielki zasób nieruchomości komunalnych

**W3** - Niska dostępność mieszkań dla ludzi młodych

**O1** - Dobra dostępność drogowa

**O2** - Wzrastający popyt na mieszkania w gminie

**O3** - Dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania ochrony środowiska i adaptacji do zmian klimatu

**T1** - Niedostateczna dostępność komunikacyjna ponadlokalna w systemie transportu kolejowego

**T2** – Ograniczenia, w tym planistyczne, wynikające z prawa ochrony środowiska

**T3** – Tereny zielone prawnie chronione w powierzchni gminy.

**2** – silne wzajemne oddziaływanie czynników,

**1** – umiarkowane wzajemne oddziaływanie czynników,

**0** – słabe wzajemne oddziaływanie czynników.

### **PODSUMOWANIE:**

W Gminie przeważają mocne strony (w szczególności: wysoka jakość środowiska naturalnego, dostępna infrastruktura (drogi, sieć gazowa, sieć wodociągowa, sieć telekomunikacyjna, zasoby mieszkaniowe), a w otoczeniu Gminy silnie powiązane z nimi szanse (wzrastający popyt na mieszkania w gminie, dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania ochrony środowiska i adaptacji do zmian klimatu).

Strategia działania Gminy w obszarze środowiskowo-przestrzennym polegać może na **ekspansji** oraz rozwoju wykorzystującym mocne strony i szanse. Należy jednak monitorować wzajemne relacje między czynnikami, których wzajemna relacja kształtuje się na poziomie 2.

## ANALIZA SWOT/TOWS - CEL INSTYTUCJONALNY

Tabela 6. Analiza SWOT/TOWS – cel instytucjonalny

		MOCNE STRONY			SŁABE STRONY		
		S1	S2	S3	W1	W2	W3
SZANSE	O1	2	1	2	2	2	2
	O2	2	2	2	2	1	2
	O3	2	2	2	2	2	2
ZAGROŻENIA	T1	0	0	0	1	1	1
	T2	0	0	0	1	1	2
	T3	0	0	0	1	0	2

gdzie:

- S1** - Dobra jakość infrastruktury (sieć telekomunikacyjna)
- S2** – Stabilna sytuacja finansowa Gminy
- S3** – Wzrastająca efektywność realizacyjna Gminy
- W1** - Nieodpowiednie zasoby i sieci techniczne administracji
- W2** - Niski stopień adaptacyjności
- W3** - Niewystarczający poziom cyfryzacji usług publicznych w gminie
- O1** - Dostępność bezzwrotnych źródeł finansowania na rozwój centralnego systemu e-usług dla obywateli i budowy internetu szerokopasmowego
- O2** - Wzrastające zainteresowanie mieszkańców e-usługami
- O3** - Przepisy prawa zobowiązujące do centralizacji baz danych
- T1** - Ograniczenia prawne związane z ochroną danych osobowych
- T2** – Przywiązanie mieszkańców do tradycyjnych form komunikacji i załatwiania spraw
- T3** – Niewystarczające kompetencje cyfrowe mieszkańców.

- 2** – silne wzajemne oddziaływanie czynników,
- 1** – umiarkowane wzajemne oddziaływanie czynników,
- 0** – słabe wzajemne oddziaływanie czynników.

### **PODSUMOWANIE:**

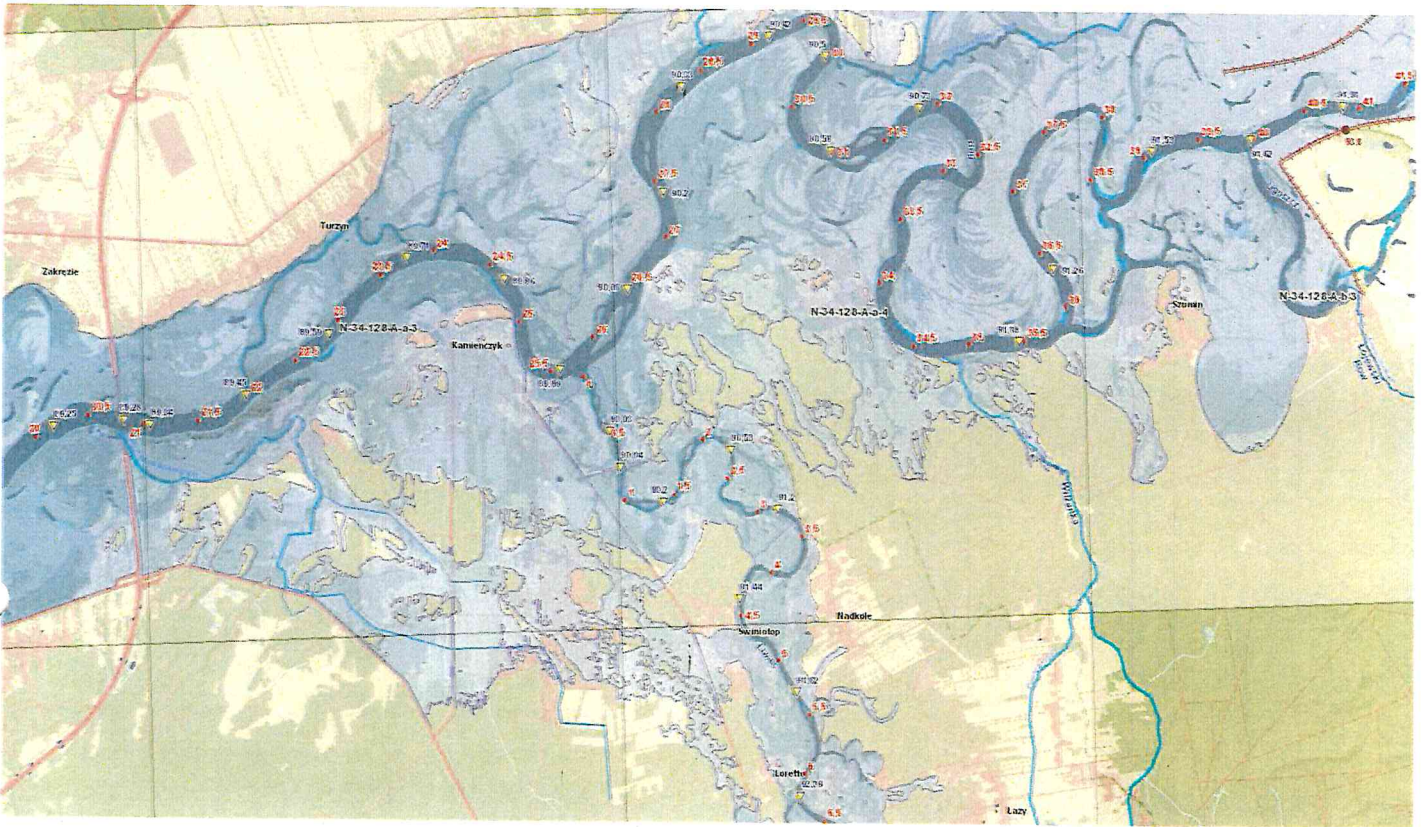
Wyniki analizy nie są jednoznaczne. W Gminie równie silnie oddziałują między sobą słabe strony i szanse oraz mocne strony i szanse.

Strategia działania Gminy w obszarze instytucjonalnym zakłada stabilność rozwojową i powinna skupić się na wykorzystaniu mocnych stron i szans, przy jednoczesnym silnym koncentrowaniu się na takim eliminowaniu wewnętrznych słabości, aby w przyszłości lepiej wykorzystać szanse otoczenia.

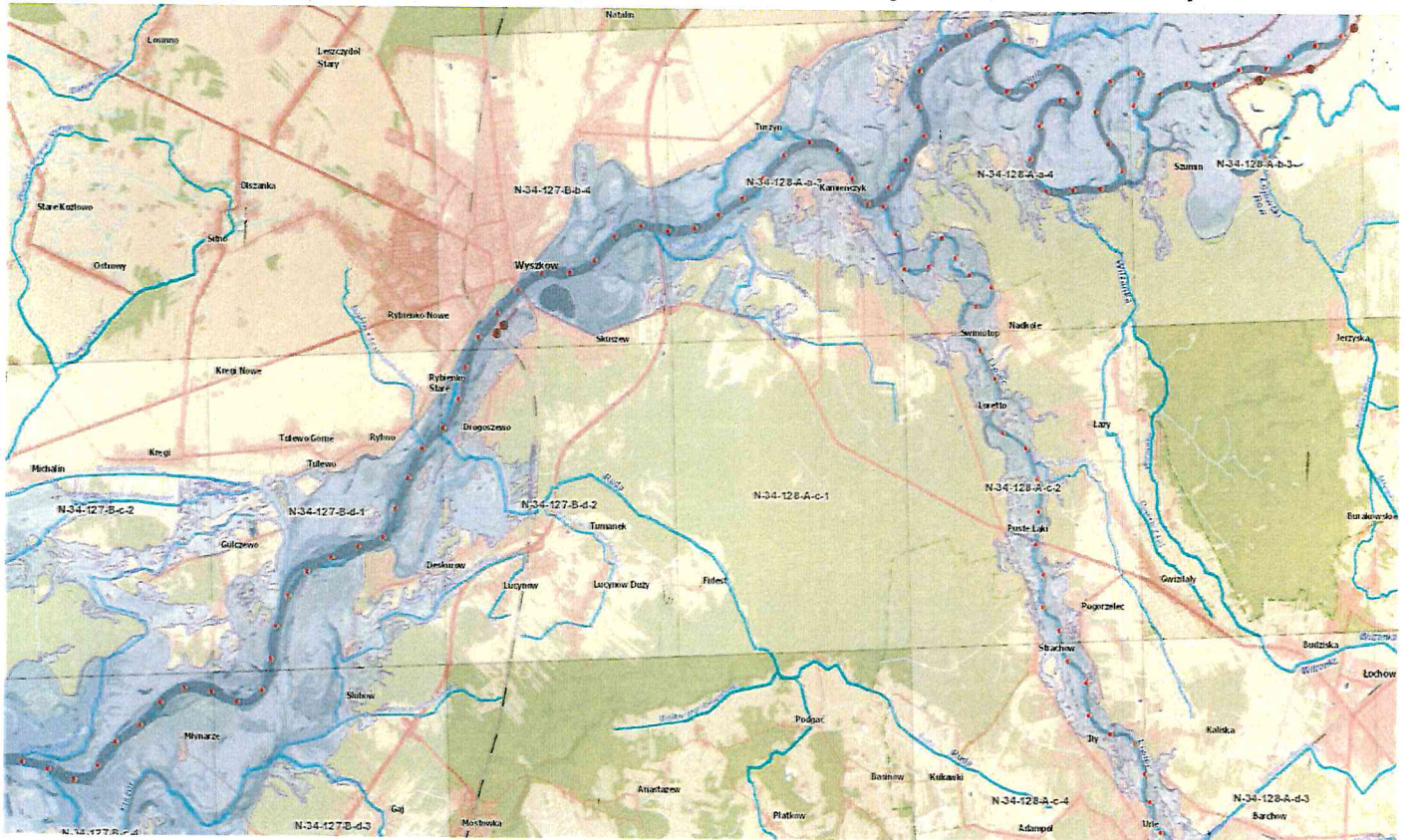


Należy monitorować wzajemne relacje między czynnikami, których wzajemna relacja kształtuje się na poziomie 2, w szczególności relacje czynników zależnych od gminy oraz szans otoczenia zewnętrznego.

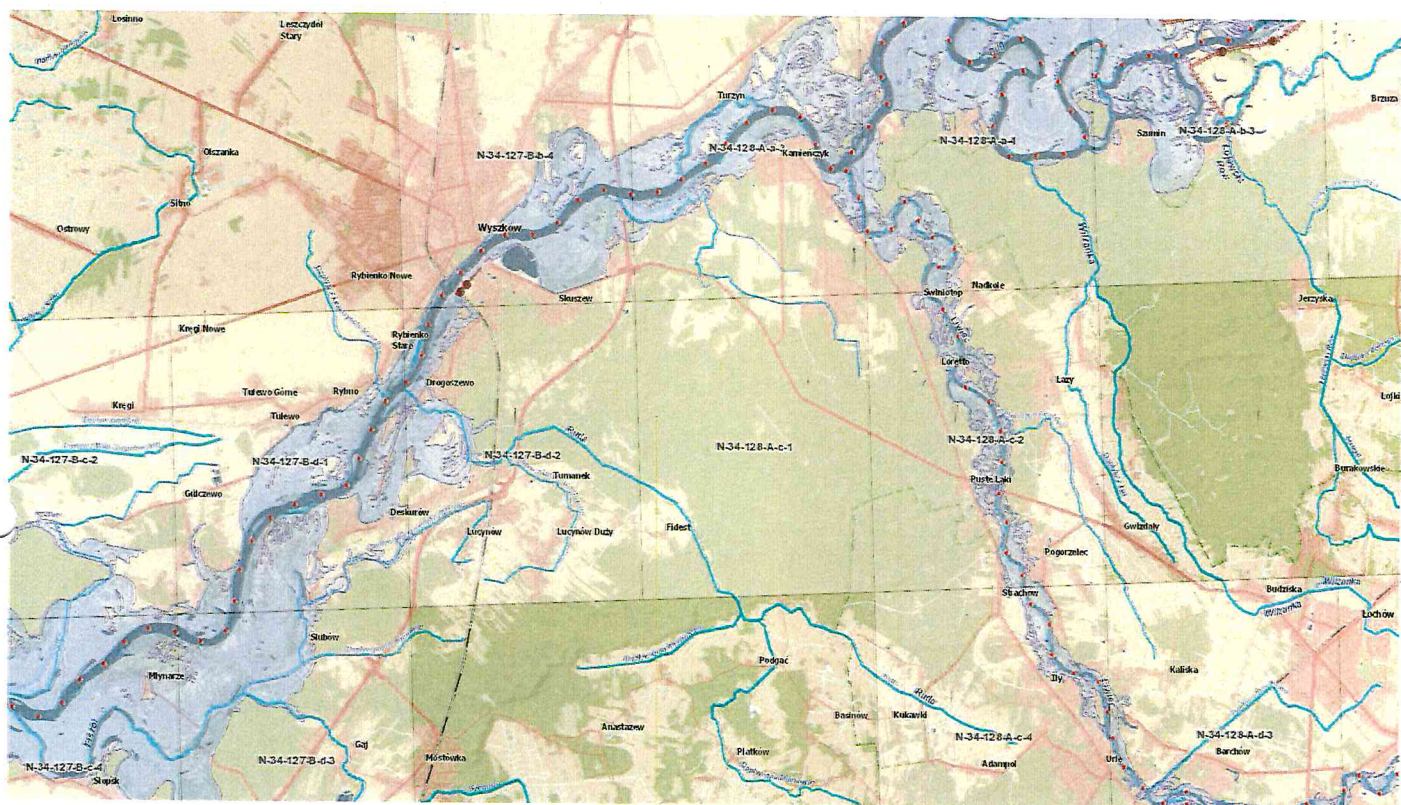




• Mapy zagrożenia powodziowego z głębokością wody Q 1% ( raz na 100 lat)



- Mapy zagrożenia powodziowego z głębokością wody Q 10% (raz na 10 lat)



Źródło: [https://wody.isok.gov.pl/imap\\_kzgw/?gpmap=gpMZP](https://wody.isok.gov.pl/imap_kzgw/?gpmap=gpMZP)

Przewodnicząca Rady  
*Elżbieta Piorkowska*  
Elżbieta Piorkowska