



**STRATEGIA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU  
GMINY ZIELONKA NA LATA 2014-2024  
(aktualizacja)**

**Warszawa, październik 2014**

## Strategia zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024

---

I.	WPROWADZENIE .....	3
II.	DIAGNOZA SYTUACJI MIASTA ZIELONKA.....	5
III.	ANALIZA SWOT .....	13
IV.	WIZJA MIASTA ZIELONKA .....	15
V.	CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE STRATEGII.....	17
VI.	RELACJE POMIĘDZY STRATEGIĄ ZIELONKI A STRATEGIAMI I PROGRAMAMI WYŻSZEGO RZĘDU .....	19
VII.	POTENCJALNE ŹRÓDŁA FINANSOWANIA DZIAŁAŃ.....	30
VIII.	SYSTEM WDRAŻANIA I MONITOROWANIA STRATEGII.....	34
IX.	ZAŁĄCZNIK NR 1. RAPORT O STANIE GMINY ZIELONKA.....	35
X.	ZAŁĄCZNIK NR 2. PLAN DZIAŁAŃ NA LATA 2014-2018.....	35

## I. Wprowadzenie

Aktualizacja Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024 została zainicjowana uchwałą nr XXXIII/362/13 Rady Miasta Zielonka z dnia 26 czerwca 2013 r.

Aktualizacja Strategii była niezbędna przede wszystkim ze względu na dobiegający końca okres obowiązywania strategii przyjętej w 2005 r. (dokument obejmował lata 2005-2015). Drugą istotną przyczyną była zmiana podejścia do zarządzania strategicznego w sektorze publicznym na poziomie europejskim i krajowym. W ramach Unii Europejskiej przyjęto **„Strategię Europa 2020”** (czerwiec 2010 r.), w Polsce natomiast w ostatnich latach wdrożono nowy system zarządzania rozwojem kraju oparty na kilkunastu kluczowych dokumentach strategicznych: **„Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności”** (przyjęta przez Radę Ministrów w lutym 2013 r.), **„Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo”** (przyjęta przez Radę Ministrów we wrześniu 2012 r.) oraz 9 strategii zintegrowanych (**„Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki. Dynamiczna Polska 2020”** (styczeń 2013 r.), **„Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020”** (czerwiec 2013 r.), **„Strategia Rozwoju Transportu do 2020 r. (z perspektywą do 2030 r.)”** (styczeń 2013 r.), **strategia „Bezpieczeństwo Energetyczne i Środowisko. Perspektywa do 2020 r.”** (czerwiec 2013 r.), **strategia „Sprawne Państwo 2020”** (luty 2013 r.), **„Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2020”** (marzec 2013 r.), **„Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie”** (lipiec 2010 r.), **„Strategia zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa” na lata 2012-2020** (kwiecień 2012 r.), **„Strategia rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022”** (kwiecień 2013 r.). Na poziomie regionalnym również przyjęto nowe dokumenty strategiczne – w województwie mazowieckim była to **„Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 r. Innowacyjne Mazowsze”** (październik 2013 r.).

Ważnym procesem, który wpływał na decyzję o aktualizacji Strategii Zielonki było również programowanie nowego budżetu Unii Europejskiej na lata 2014-2020. Strategiczne zaprogramowanie rozwoju gminy na kolejne lata stwarza możliwość racjonalnego korzystania z szans finansowania rozwoju lokalnego jakie pojawiły się w nowej unijnej polityce spójności.

Aktualizacja Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024 została przygotowana w sposób partycypacyjny w okresie między kwietniem a wrześniem 2014 roku. W pierwszym etapie eksperci Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej opracowali raport diagnostyczny. Treść niniejszego dokumentu została

natomiast przygotowana w wyniku 5 spotkań Zespołu Zadaniowego ds. Aktualizacji Strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta Zielonka:

- a) I spotkanie odbyło się 4 czerwca 2014. Omówiono na nim wyniki analizy danych zastanych dotyczących Miasta Zielonka na tle gmin porównawczych oraz przedstawiono wyniki badania warunków życia i jakości usług publicznych w Zielonce, które były przeprowadzone w maju 2014 r.
- b) II spotkanie odbyło się 16 czerwca 2014. W jego trakcie dyskutowano nad wizją rozwoju Miasta do 2024 roku oraz analizą słabych i mocnych stron Miasta, a także szans i zagrożeń pojawiających się w otoczeniu (analiza SWOT).
- c) III spotkanie odbyło się 22 lipca 2014. Uzgodniono na nim ostateczną wersję analizy SWOT oraz zapisy dotyczące celów strategicznych.
- d) IV spotkanie odbyło się 18 sierpnia 2014. Opracowano na nim propozycję struktury celów Strategii i przyporządkowanych im działań, których realizacja będzie prowadzić w dłuższym okresie do osiągnięcia celów strategicznych.
- e) V spotkanie odbyło się 24 września 2014 i jego głównym tematem było omówienie wyników konsultacji społecznych Planu Działań oraz ostatecznego kształtu dokumentu Strategii.

W pracach Zespołu Zadaniowego uczestniczyli:

Grzegorz Dudzik – Burmistrz Miasta Zielonka

Adam Kot – Zastępca Burmistrza Miasta Zielonka

### **Przedstawiciele**

#### **Rady Miasta Zielonka:**

Danuta Kuczyńska

Anna Szczerba

Leszek Gontarczuk

Andrzej Marek Grodzki

Maciej Włodarczyk

#### **Przedstawiciele NGO's:**

Izabela Misiowiec

Bartłomiej Domagała

Grzegorz Grabowski

Mariusz Samoraj

Krzysztof Łebkowski

Krzysztof Napiórkowski

#### **Przedstawiciele administracji:**

Agata Mijewska

Dorota Ufel

Małgorzata Zych

Joanna Zielenkiewicz

Irena Nowak

Urszula Wysocka

Krystyna Rusiniak

Iwona Orzechowska

Robert Smoderek

#### **Przedstawiciele mieszkańców i przedsiębiorców:**

Dorota Bienias

Dagmara Świadek

Roman Grula

Jacek Grabowski

Marcin Grądzki

Sławomir Moczarski

Eryk Radziszewski

Wojciech Moczulski

Tomasz Wołujewicz

Za koordynację prac i merytoryczną jakość opracowanego dokumentu oraz procesu przygotowywania Strategii odpowiadał zespół ekspertów Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej:

- dr Cezary Trutkowski – ekspert wiodący
- Marzena Wojda – kierownik zespołu
- Anna Kurniewicz – ekspert (część diagnostyczna)
- Alicja Polkowska – ekspert (część diagnostyczna, źródła finansowania, relacje z dokumentami strategicznymi wyższego rzędu)
- Marcin Wielgus – ekspert (badania warunków życia i jakości usług, koordynacja prac nad tekstem dokumentu Strategii i Planu Działań)

## II. Diagnoza sytuacji Miasta Zielonka

Proces aktualizacji Strategii rozpoczęto od zdiagnozowania obecnej sytuacji Miasta. W ramach diagnozy przeprowadzono badania społeczne, których celem było poznanie opinii mieszkańców na temat warunków życia i jakości usług publicznych. Drugim elementem diagnozy była analiza danych zastanych. Szczegółowe informacje dotyczące badania społecznego i wyników analizy danych zastanych zawiera „**Raport o stanie gminy Zielonka**” stanowiący *Załącznik nr 1* do dokumentu Strategii. Poniżej zaprezentowano podstawowe założenia przyjęte w Raporcie oraz wnioski wynikające z przeprowadzonych analiz i badania.

Badanie zostało zrealizowane na reprezentatywnej próbie gospodarstw domowych Miasta Zielonka. Zgodnie z przyjętymi założeniami w badaniu ustalono warstwowanie próby w odniesieniu do wyróżnionych 15 okręgów (okręgów wyborczych). Założono maksymalny  $\pm 5\%$  błąd próby badawczej (przy 95% poziomie ufności). Do badania wylosowano ogółem 358 gospodarstw domowych w próbie podstawowej oraz 109 w próbie rezerwowej. Ankiety zrealizowano ostatecznie w 311 gospodarstwach domowych (oznacza to realizację zakładanej wielkości próby na poziomie 86,9%), co pozwala w sposób uprawniony wnioskować o postawach i poglądach mieszkańców. Celem badania było spojrzenie na rozwój gminy z szerokiej, wieloaspektowej perspektywy. Pytania badawcze koncentrowały się z jednej strony na kwestiach wpływających na jakość życia mieszkańców, dotyczyły sfery lokalnej infrastruktury, gospodarki, rozwoju społecznego, stanu środowiska naturalnego. Z drugiej strony obejmowały szeroki zakres usług realizowanych przez instytucje samorządowe w sferze administracji, bezpieczeństwa publicznego, opieki społecznej, edukacji czy kultury.

W Raporcie wykorzystano dane historyczne oraz te odnoszące się do stanu obecnego. Pozwoliło to na ujęcie większości zjawisk w **formie dynamicznej**, w celu ich szerszej analizy. Przyjęty przedział czasowy to **5 lat**. W trakcie opracowywania części diagnostycznej Strategii dołożono wszelkich starań, by wykorzystywane dane statystyczne oraz inne informacje stanowiące podstawę do wskazania istniejących

uwarunkowań, szans i zagrożeń Gminy, były możliwie najbardziej aktualne. Ze względu na to, iż minęło dopiero pierwsze półrocze 2014 roku, większość z nich dotyczy okresu 2009-2013 lub 2008-2012. W tym kontekście, istotna była też możliwość odniesienia danych dotyczących Zielonki do tak samo świeżych z innych, przyjętych do analizy, jednostek.

W celu maksymalnie pełnego przeanalizowania możliwości rozwoju Gminy Zielonka i jej pozycji na polu konkurencji i współpracy, w Raporcie zawarto liczne porównania w zakresie analizowanych zagadnień z sąsiednimi obszarami oraz ze średnimi wartościami powiatowymi i wojewódzkimi. Pozwala to na nakreślenie obiektywnego zewnętrznego tła zachodzących procesów. Wyróżnione jednostki/grupy referencyjne wraz z charakterystyką znajdują się w tabeli poniżej.

#### **Charakterystyka gmin porównawczych**

<b>Grupa/jednostka</b>	<b>Charakterystyka</b>
<b>Województwo Mazowieckie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gminy miejskie położone w granicach administracyjnych województwa mazowieckiego, z wyłączeniem podregionu m.st. Warszawy (n=34)</li> </ul>
<b>Powiat Wołomiński</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>wszystkie gminy należące do powiatu wołomińskiego (n=12)</li> </ul>
<b>Gminy sąsiednie (podobne): Ząbki, Wołomin, Sulejówek, Marki, Kobyłka</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>gminy sąsiadujące z Zielonką,</li> <li>o statusie gminy miejskiej lub miejsko-wiejskiej,</li> <li>dochody budżetu gminy z tytułu udziału w podatku dochodowym od osób prawnych (CIT) na mieszkańca w przedziale 3,42 (Kobyłka) - 45,38 (Marki) (zł)</li> <li>dochody budżetu gminy z tytułu udziału w podatku dochodowym od osób fizycznych (PIT) w przedziale 803,09 (Wołomin) - 1182,31 (Zielonka) (zł)</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne

Struktura Raportu opiera się na stwierdzeniu, że zarówno **współpraca** jednostek samorządu terytorialnego, jak też skutecznie podejmowana przez nie **konkurencja**, prowadzą do poprawy warunków życia społeczności lokalnej – najważniejszego celu działania samorządu. Obydwa procesy pozostają przy tym ze sobą w ścisłym związku. Konieczność przewyższania problemów przekraczających możliwości jednej gminy oraz dążenie do osłabienia przewagi konkurencyjnej innych podmiotów, stają się podstawą do podejmowanej przez gminy współpracy. Z kolei ta – dzięki osiąganym korzyściom – prowadzi do poprawienia pozycji konkurencyjnej współpracujących ośrodków. Konkurencja wspomaga rozwój lokalny, a współpraca dodatkowo go wzmacnia.

Przedmiotem rywalizacji jednostek samorządu terytorialnego jest wszystko to, co wzbogaca istniejące na ich terenie lokalne struktury społeczno-gospodarcze i instytucjonalne oraz prowadzi do szybszego rozwoju gospodarczego. Najważniejsze,

zidentyfikowane dla Zielonki, obszary konkurencji to: **mieszkańcy, inwestycje (przedsiębiorcy) oraz środki zewnętrzne.**<sup>1</sup>

Wszystkie te procesy ulokowane są w określonej **przestrzeni**, a głównymi odpowiedzialnymi za ich przebieg, a także za trwałość uzyskanej przewagi, są **władze gminy**.

## **Kluczowe wnioski wynikające z diagnozy Miasta Zielonka**

Najważniejsze wnioski z diagnozy oparto na analizie danych statystycznych oraz wynikach badania warunków życia i jakości usług publicznych.

### KONKURENCJA O MIESZKAŃCÓW

KAPITAŁ SPOŁECZNY Zielonki charakteryzuje się:

- Rozbudowanym poczuciem tożsamości lokalnej wśród mieszkańców, dla których centrum aktywności życiowej stanowi Miasto Zielonka.
- Niskim poziomem związania z Miastem wśród mieszkańców, dla których Zielonka nie stanowi centrum aktywności życiowej.
- Rozpowszechnionym brakiem poczucia wpływu na sprawy publiczne – w konsekwencji warunkującym brak poczucia współodpowiedzialności za sprawy Gminy Zielonka.
- Niskim poziomem zaufania społecznego – wpływającym na obniżenie kapitału społecznego.
- Znaczącym brakiem pozytywnych wzorców uczestnictwa obywatelskiego – zainteresowanie sprawami Gminy Zielonka ograniczone do sfery przekazu werbalnego w relacjach społecznych.
- Dość rozwiniętą działalnością organizacji pozarządowych – w działania NGO włączają się bardziej ci mieszkańcy, dla których centrum aktywności życiowej stanowi Miasto Zielonka.
- Rosnącym poziomem finansowania działalności organizacji pozarządowych z budżetu gminy.
- Wysokim poziomem frekwencji wyborczej (lider w grupie jednostek referencyjnych).
- Mniejszym, niż w pozostałych gminach, problemem dziennych migracji wahadłowych związanych z wykonywaniem pracy poza miejscem zamieszkania (czynnik potencjalnie obniżający poziom kapitału społecznego).
- Dość pozytywną oceną działalności władz samorządowych.
- Społeczną percepcją ograniczonej dbałości władz o czystość miejsc publicznych.

---

<sup>1</sup> Wymiary konkurencji jednostek terytorialnych oparto na: Dziemianowicz W. (2008), Konkurencyjność gmin w kontekście relacji władze lokalne – inwestorzy zagraniczni, Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.

- Dość pozytywną oceną polityki edukacyjnej gminy – dobre oceny działalności szkół sprzyjające przekonaniom o zainteresowaniu władz gminy szansami edukacyjnymi dzieci i młodzieży.
- Pozytywnie ocenianymi przez mieszkańców inicjatywami sprzyjającymi integracji mieszkańców i budowie wspólnoty lokalnej: organizacja imprez gminnych, działalność Miejskiej Biblioteki Publicznej w Zielonce.
- Pozytywną oceną stanu środowiska naturalnego – mieszkańcy Zielonki generalnie są zadowoleni ze stanu otoczenia człowieka.

### KAPITAŁ LUDZKI Zielonki cechują:

- Najniższa dynamika zmiany liczby ludności spośród wszystkich jednostek referencyjnych oraz jedna z najniższych wartości średniej rocznej stopy wzrostu liczby mieszkańców w latach 2003-2013 (gorszy wynik odnotowano tylko w grupie gmin miejskich województwa mazowieckiego). Bardzo duży dystans do liderów kategorii (Ząbek i Marek).
- Od roku 2009 liczba ludności ustabilizowana, niewielkie wahania.
- Najmniej korzystna ze wszystkich jednostek struktura wieku ludności – najwyższy udział ludności w wieku poprodukcyjnym, jeden z najniższych udziałów ludności w wieku przedprodukcyjnym.
- Bardzo wysoki (i rosnący) poziom obciążenia demograficznego i bardzo niski przyrost naturalny. Przy czym, te niekorzystne zjawiska nie są rekompensowane przez napływ ludności z zewnątrz – saldo migracji w Zielonce kształtuje się na bardzo niskim poziomie.
- Niektóre prognozy demograficzne wskazują na możliwy wzrost liczby ludności.
- Wyższa niż średnio w powiecie liczba zawieranych małżeństw i równocześnie niższa liczba rozwodów.
- Względnie wysoka zamożność mieszkańców (mierzona dochodami budżetu gminy z tytułu udziału w podatku dochodowym od osób fizycznych przypadającymi na 1 mieszkańca). Znajduje to też odzwierciedlenie (choć już mniej wyraźnie) w stosunkowo niskiej kwocie wypłacanych dodatków mieszkaniowych.
- Wysoki poziom aktywności ekonomicznej ludności: liczba pracujących w głównym miejscu pracy przypadająca na 1.000 mieszkańców plasuje Zielonkę przed wszystkimi gminami sąsiednimi oraz przed powiatem. Wyższą wartość tego wskaźnika można odnotować tylko w grupie gmin miejskich województwa.
- Najniższa stopa bezrobocia (mierzona stosunkiem liczby bezrobotnych do sumy liczby bezrobotnych i pracujących) wśród jednostek referencyjnych. Relatywnie niski udział bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym (lepiej pod tym względem wypadają Ząbki oraz Sulejówkę). Dane wskazują na tendencję wzrostową.



- Ok. 16% gospodarstw domowych jest zagrożonych wykluczeniem społecznym z powodu złej sytuacji materialnej, co skutkuje niższymi szansami życiowymi i gorszą jakością życia.

### INFRASTRUKTURA TECHNICZNA i MIESZKALNICTWO w Zielonce:

- Relatywnie umiarkowany ruch budowlany. W ciągu 5 lat liczba mieszkań wzrosła o 6,6%. Porównywalną dynamikę można zaobserwować w gminie Ząbki. Nie odbiega ona również znacząco od średniej dla powiatu i grupy gmin miejskich województwa. Zielonka wyraźnie odstaje jednak od liderów w grupie gmin otaczających – Marek i Kobyłki.
- Bardzo mała powierzchnia terenów niezainwestowanych, w związku z czym rozwój funkcji mieszkaniowej i usługowej musi odbywać się poprzez intensyfikację zainwestowania istniejącego.
- Ogólnie korzystna struktura jakości zasobów mieszkaniowych. Przeciętna powierzchnia jednego mieszkania jest wyższa niż średnio w powiecie i grupie gmin miejskich województwa. Liderami kategorii są: Sulejówek, Marki i Kobyłka. Wyniki badania warunków życia wskazują na przewagę zasobów mieszkaniowych ulokowanych w budownictwie jednorodzinym.
- Wysoki standard mieszkań oceniany przez poziom ich wyposażenia w podstawowe instalacje (wodociąg, łazienka, centralne ogrzewanie). Porównywalny standard występuje tylko w Gminie Ząbki.
- Bardzo wysoka wartość wskaźnika pokrycia terenów rozwojowych przez miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego (prawie 100%). Większość terenu Miasta (lasy) jest wyjęta spod władztwa planistycznego gminy.
- Wysokie wartości wskaźników dotyczących skanalizowania i zwodociągowania Miasta.
- Zrównoważony rozwój sieci – brak znacznych dysproporcji między odsetkiem osób korzystających z wodociągu i z kanalizacji.
- Najwyższy spośród wszystkich jednostek referencyjnych odsetek korzystających z gazu sieciowego (bliski 100%).
- Niezadowalający stan techniczny dróg lokalnych, braki w zakresie infrastruktury towarzyszącej.
- W ocenie mieszkańców brak tras rowerowych, utrudnienia na trasach komunikacyjnych („korki”) oraz zły stan nawierzchni ulic.

### INFRASTRUKTURA SPOŁECZNA w Zielonce:

- Wysoki poziom wyposażenia pracowni komputerowych miejskich placówek oświatowych.
- Wysoki standard wyposażenia szkół w zakresie infrastruktury sportowo-rekreacyjnej.
- Wysoki standard nauczania dzieci i młodzieży. Zielonka jest wyraźnym liderem pod względem wyników ze sprawdzianu na zakończenie szkoły podstawowej. O wysokim poziomie nauczania w Mieście świadczą także wyniki egzaminu gimnazjalnego oraz wskaźniki dotyczące efektywności nauczania (metoda Edukacyjnej Wartości Dodanej).
- Najwyższa wartość odsetka dzieci w wieku 3-6 lat objętych wychowaniem przedszkolnym (według zaleceń Komisji Europejskiej do 2020 r. w krajach Unii Europejskiej do przedszkoli ma pójść 95% dzieci. Zielonka jako jedyna spośród analizowanych gmin osiąga oscylujący wokół tej wartości wynik).
- Relatywnie duże nakłady budżetu gminy na realizację usług kulturalnych: wysokie wydatki na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego – ustępujące tylko średniej dla gmin miejskich województwa. Duże wahania wartości wskaźnika na przestrzeni lat.
- Stosunkowo prężna działalność kulturalna: duża liczba wydarzeń kulturalnych na 10 000 mieszkańców (w 2012 r. wyższą zanotowano tylko w Wołominie).
- Dobra dostępność klubów sportowych (wyższą odnotowano tylko w grupie gmin miejskich województwa). Najwyższa spośród wszystkich jednostek referencyjnych liczba ćwiczących.
- W ocenie mieszkańców uboga oferta różnych form spędzania wolnego czasu dla dzieci i młodzieży.
- W ocenie mieszkańców ograniczona oferta działań społecznych i integracyjnych dla dorosłych – szczególnie w wymiarze codziennym, systematycznym.
- W ocenie mieszkańców niewystarczające działania instytucji gminnych skierowane do środowiska seniorów, sprzyjające integracji i zmniejszeniu wykluczenia społecznego tej grupy.
- Niskie oceny mieszkańców dla polityki społecznej prowadzonej przez instytucje gminne wśród grup uboższych i znajdujących się w gorszym położeniu (a więc bezpośrednio zainteresowanych tą polityką).
- Najkrótsza długość ścieżek rowerowych przypadających na 10 000 mieszkańców spośród gmin posiadających ścieżki rowerowe (w 2012 r. w Markach i Kobyłce taki element infrastruktury nie występował).
- Walory przyrodnicze i kulturowe predestynujące Gminę Zielonka do rozwijania funkcji rekreacyjno-wypoczynkowej.

- Najlepsze zaplecze konferencyjne spośród analizowanych gmin (mierzone liczbą sal konferencyjnych i liczbą dostępnych w nich miejsc). W Ząbkach, Wołominie i Sulejówku brak tego rodzaju obiektów.

### KONKURENCJA O PRZEDSIĘBIORCÓW:

- Wysoki poziom nasycenia przedsiębiorczością, wyrażony liczbą podmiotów zarejestrowanych w rejestrze REGON na 1 000 ludności (lider kategorii wspólnie z Gminą Ząbki).
- Dominacja podmiotów (głównie mikroprzedsiębiorstw) działających w sferze usług rynkowych w tym w handlu hurtowym i detalicznym, przetwórstwie przemysłowym i budownictwie, przy stosunkowo dużym udziale podmiotów z sekcji M – działalności profesjonalnej, naukowej i technicznej. Pod względem dominujących typów działalności Zielonka nie wyróżnia się z najbliższego otoczenia Warszawy.
- W odniesieniu do działalności ukierunkowanej na obsługę biznesu: wysoki odsetek podmiotów z sekcji J (wyższy odnotowano tylko w gminie Ząbki) – informacja i komunikacja, przy niskim odsetku podmiotów z sekcji K (niższy odnotowano tylko w gminie Kobyłka) – działalność finansowa i ubezpieczeniowa. Względnie umiarkowane rozwinięcie instytucji otoczenia biznesu w Mieście wiąże się z zaspokajaniem potrzeb lokalnych firm przez instytucje zlokalizowane na terenie Warszawy.
- Dominacja podmiotów, które nie tworzą dużej liczby miejsc pracy, lecz są przeważnie oparte na samozatrudnieniu.
- Brak wykształconego profilu specjalizacji gospodarczej o randze regionalnej, lokalnych więzi kooperacyjnych i wzajemnego wsparcia lokalnych firm („klastry”, „grona” „lokalne systemy produkcyjne” itp.).
- Niski poziom innowacyjności firm wynikający z ich specyfiki branżowej oraz wielkości.
- Wysoki poziom przedsiębiorczości indywidualnej: najwyższa liczba osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą na 100 osób w wieku produkcyjnym spośród wszystkich jednostek referencyjnych.
- Relatywnie duże zaangażowanie kapitału zagranicznego (wyższą liczbę spółek handlowych z udziałem kapitału zagranicznego na 10 000 mieszkańców można zaobserwować tylko w gminie Sulejówek). Dynamika zmian liczby podmiotów z udziałem kapitału zagranicznego (2009-2013) w Zielonce jest przy tym niższa od notowanej we wszystkich pozostałych jednostkach, w których wartość tego wskaźnika wzrosła.
- Dość dobra kondycja gospodarki lokalnej mierzona wysokością dochodów budżetu gminy z tytułu udziału w podatku od osób prawnych w przeliczeniu na 1 mieszkańca: W Mieście osiągają one wartości wyższe niż średnio w powiecie, ale

równocześnie niższe niż w grupie gmin miejskich województwa. W otoczeniu Zielonki wyższe wartości notowane są tylko w Gminie Marki. Znaczne wahania wartości wskaźnika na przestrzeni lat.

- Niska aktywność Miasta w zakresie wspierania przedsiębiorczości.
- Niskie (znacznie gorsze od pozostałych analizowanych gmin) pozycje w rankingach atrakcyjności inwestycyjnej. Miasto wypada za to bardzo dobrze w rankingu najbogatszych gmin w Polsce.

### KONKURENCJA O ŚRODKI PUBLICZNE:

- Wysoka zamożność Gminy Zielonka (lider wśród gmin referencyjnych) i duży udział w budżecie dochodów własnych.
- Wysoka aktywność Gminy w zakresie pozyskiwania funduszy unijnych. Pod względem wysokości zaabsorbowanych środków w przeliczeniu na 1 mieszkańca, Zielonka ustępuje tylko Gminie Ząbki, która wyraźnie dominuje w tej kategorii.

### WSPÓŁPRACA:

- Coraz szerszy zakres podejmowanej współpracy międzygminnej, zarówno pod względem podmiotowym, jak i przedmiotowym).

### III. Analiza SWOT

Analiza SWOT służy do zbadania wewnętrznych i zewnętrznych czynników mających istotny wpływ na rozwój badanej organizacji/samorządu. Wskazuje mocne i słabe strony gminy (czynniki wewnętrzne) oraz szanse i zagrożenia (czynniki występujące w otoczeniu).

Poniżej zaprezentowano wyniki analizy SWOT opracowanej dla Miasta Zielonka.

<b>ANALIZA SWOT MIASTA ZIELONKA</b>	
<b>MOCNE STRONY</b>	<b>SŁABE STRONY</b>
Rozbudowana infrastruktura sportowo-rekreacyjna	Ograniczona dostępność terenów pod inwestycje mieszkaniowe i przemysłowe
Różnorodna i dostępna dla mieszkańców oferta kulturalna, rekreacyjna i sportowa	Niewystarczający system odprowadzania wód deszczowych w mieście
Miasto postrzegane przez mieszkańców jako bezpieczne i zapewniające dobre warunki życia	Niewystarczające w stosunku do oczekiwań zaspokojenie potrzeb mieszkańców w zakresie polityki społecznej
Wysoki poziom identyfikacji mieszkańców z miastem	Duże obciążenie ruchem oraz zły stan dróg i infrastruktury towarzyszącej w mieście
Zamożność gminy i jej mieszkańców	Niewystarczająca współpraca miasta z biznesem
Różnorodne formy kontaktu władz samorządowych ze społecznością lokalną	Negatywne tendencje demograficzne (rosnące wskaźniki obciążenia demograficznego i niski przyrost naturalny)
Bardzo duży udział w populacji mieszkańców z wykształceniem pomaturalnym i wyższym (ok. 70%)	Słaba komunikacja publiczna wewnątrzgminna
Duża aktywność organizacji pozarządowych, dobra współpraca NGO's z samorządem	Niski stopień zaufania wzajemnego mieszkańców
Wysoki poziom przedsiębiorczości mieszkańców	Niewystarczająca estetyka krajobrazu miejskiego
Wysoki odsetek dzieci objętych edukacją przedszkolną	Niedostatek miejsc w przedszkolach, brak żłobków
Szkoły podstawowe i gimnazjalne zapewniające wysoki poziom nauczania	
Pokrycie całości terenów rozwojowych gminy planami zagospodarowania przestrzennego	
Wysoka lesistość (blisko 70%) oraz walory turystyczne i rekreacyjne	
Bogate walory dziedzictwa historycznego i kulturowego	
Położenie blisko Warszawy	
Umiejscowienie na terenie Zielonki przedsiębiorstw związanych z innowacyjnymi technikami lotniczymi i wojskowymi	

## Strategia zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024

SZANSE	ZAGROŻENIA
ZIT Warszawy (Zielonka włączona do Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego - szansa na rozwiązanie m.in. ponadlokalnych problemów komunikacyjnych)	Decyzje na szczeblu administracji rządowej, skutkujące m.in. obniżeniem poczucia bezpieczeństwa mieszkańców miasta (np. plan likwidacji Komisariatu Policji w Zielonce)
Integracja z Warszawą i wykorzystanie jej zasobów (praca, szkolnictwo, szpitale, korzystanie z dóbr kultury)	Paraliż komunikacyjny powodowany: -zastopowaniem inwestycji kolei (E75) - brakiem realizacji modernizacji drogi nr 634 - rosnącą liczbą mieszkańców oraz inwestycji gmin sąsiednich (Wołomin, Ząbki, Marki)
Realizacja zaplanowanych w regionie inwestycji (drogowych i kolejowych); wspieranie kompleksowych rozwiązań i usprawnień w transporcie zbiorowym	Duża konkurencja o ograniczone bezzwrotne środki w nowej perspektywie budżetowej UE
Ogólne trendy dotyczące zdrowego trybu życia i postaw; rozwój infrastruktury rekreacyjnej	Niewystarczające subwencje rządowe dla samorządów na realizację zadań z zakresu oświaty
Wychodzenie z kryzysu w UE jako szansa na poprawę sytuacji makroekonomicznej w Polsce (wzrost PKB, zmniejszenie skali bezrobocia)	Niewystarczające środki budżetowe na realizację zadań z zakresu: kultury, polityki społecznej oraz polityki senioralnej
Możliwość wsparcia środkami zewnętrznymi realizacji przedsięwzięć gminnych – zarówno projektów tzw. inwestycyjnych, jak również projektów tzw. miękkich	Pogarszający się stan środowiska naturalnego: - niska kultura ekologiczna - zanieczyszczona woda w rzece Długiej - wzmożony ruch tranzytowy - wzmożony ruch tranzytowy
Rozwój firm i instytucji (np. umiejscowienie na terenie Zielonki przedsiębiorstw związanych z innowacyjnymi technikami lotniczymi i wojskowymi)	Położenie w powiecie o niskim potencjale inwestycyjnym i wysokim bezrobociu

Podsumowując wyniki analizy SWOT warto zauważyć, że mocne strony przeważają nad słabymi, natomiast widzimy równowagę między szansami i zagrożeniami w otoczeniu. Wśród mocnych stron z punktu widzenia możliwości rozwojowych Miasta kluczowe wydaje się być połączenie trzech elementów: dużego udziału w populacji dobrze wykształconych mieszkańców, umiejscowienia na terenie Zielonki przedsiębiorstw związanych z innowacyjnymi technikami lotniczymi i wojskowymi oraz ogólnie dobra jakość życia. Twórcze wykorzystanie tak układających się mocnych stron Miasta może mieć istotny wpływ na dynamiczny rozwój Zielonki w najbliższych latach.

Aby niwelować wpływ słabych stron Miasta na jego rozwój należy zwrócić szczególną uwagę na negatywne tendencje demograficzne (rosnące wskaźniki obciążenia demograficznego i niski przyrost naturalny) oraz ograniczoną dostępność terenów pod inwestycje mieszkaniowe i przemysłowe.

Z czynników zewnętrznych największy wpływ, zarówno pozytywny, jak i negatywny, na rozwój Zielonki wywiera bliskie położenie Warszawy. Wiele szans wiąże się z rozwojem warszawskiego obszaru funkcjonalnego, ale również Warszawa jest konkurencyjnym środowiskiem do pracy i życia dla obecnych i potencjalnych mieszkańców Zielonki. Warto także pamiętać, że Zielonka jest położona na terenie powiatu o niskim potencjale inwestycyjnym i wysokim bezrobociu, co może być czynnikiem wywierającym istotny negatywny wpływ na wykorzystanie mocnych stron miasta i szans pojawiających się w otoczeniu.

### IV. Wizja Miasta Zielonka

Wizja opisuje stan jednostki samorządowej w przyszłości. Jest syntetycznym ujęciem pożądanego obrazu samorządu za kilka czy kilkanaście lat.

Pracując nad wizją Zielonki Zespół Zadaniowy szukał odpowiedzi na kilka pytań:

- 1) Jak wyobrażamy sobie nasze Miasto w 2024 r.?
- 2) Jak chcemy, żeby wyglądało?
- 3) Co nas wyróżnia wśród sąsiednich gmin?
- 4) Czym charakterystycznym różnimy się od małych miast satelickich zlokalizowanych wokół większego miasta?
- 5) Jakiego miasta chcemy dla naszych dzieci i wnuków?

W rozważaniach nad wizją Miasta Zielonka odwoływano się również do wizji ujętej w aktualizowanej, opracowanej w 2005 r. strategii rozwoju (*Uchwała nr XXXV/406/05 Rady Miasta Zielonka z dnia 24.10.2005 r.*). Jej brzmienie przytaczamy poniżej:

*„Wizja Gminy Zielonka będąca wyobrażeniem pożądanego przyszłości zawiera następujące dążenia i aspiracje:*

*Gmina Zielonka zapewniająca dobre warunki życia mieszkańców, z dobrze rozwiniętą infrastrukturą techniczną (dobry stan dróg i budynków gminnych, dokończona budowa wodociągów i kanalizacji sanitarnej na terenie miasta, łatwo dostępny tani Internet).*

*Gmina dbająca o środowisko:*

- *Wdrożony przyjazny program segregacji odpadów na poziomie gospodarstw domowych i całej gminy*
- *Czyste i zadbane miasto, czyste wody powierzchniowe i podziemne*

- *Dbająca o walory przyrodnicze glinianek, obszarów leśnych oraz pomników przyrody, wykorzystująca ich potencjał środowiskowy w sposób zrównoważony, z dbałością o przyszłe pokolenia*
- *Posiadająca skuteczny system promocji i egzekucji zasad ochrony środowiska*

*Gmina zapewniająca wysoką jakość usług społecznych:*

- *Oferująca wiele możliwości spędzania czasu wolnego, w tym uprawiania sportu i rekreacji*
- *Z bogatą ofertą kulturalno-oświatową, podtrzymującą lokalne tradycje religijne i patriotyczne*
- *Zapewniająca bezpieczeństwo, między innymi poprzez sprawnie działający monitoring miasta kamerami*
- *Zapewniająca wysoki poziom opieki społecznej poprzez działalność OPS, jak również świetlic socjoterapeutycznych, punktów konsultacyjnych dla osób w trudnej sytuacji rodzinnej (alkoholizm, narkomania, przemoc)*
- *Zapewniająca mieszkania komunalne*
- *Brak barier architektonicznych dla osób niepełnosprawnych*
- *Posiadająca administracyjno-usługowe centrum miasta*

*Gmina atrakcyjna dla inwestorów, z dobrze rozwiniętym sektorem usług nieucieżliwych, w tym usług dla mieszkańców. Wspierająca rozwój gospodarczy.*

*Gmina zarządzana mądrze, gospodarnie, bez konfliktów społecznych, ze sprawnie działającą administracją przyjazną obywatelom. Aktywnie współpracująca z organizacjami pozarządowymi.*

*Mieszkańcy zaangażowani w życie społeczne i kulturalne.”*

Większość ujętych w powyższym brzmieniu wizji elementów wskazuje na poszukiwanie przez mieszkańców dobrego, przyjaznego miejsca do życia i pracy, w harmonii ze środowiskiem przyrodniczym, wśród przyjaznych i zaangażowanych w życie wspólnoty obywateli Miasta.

W trakcie dyskusji Zespołu Zadaniowego poświęconej wizji Zielonki na kolejne kilkanaście lat wybrzmiewały podobnie formułowane obrazy stanu Miasta w przyszłości. Dlatego też szukając krótkiego sformułowania najlepiej oddającego aspiracje i oczekiwania mieszkańców zaproponowano poniższe sformułowanie wizji Miasta Zielonka:

***„Zielonka – pełnia życia blisko domu”***



## V. Cele strategiczne i operacyjne Strategii

Realizacja wizji Miasta Zielonka wymaga odpowiedniego przygotowania. Myśląc kompleksowo o planowaniu i zarządzaniu rozwojem Miasta przeanalizowano efekty, które udało się osiągnąć wdrażając poprzedni plan strategiczny opracowany na lata 2005-2015. Dokonano również analizy aktualności dokonanych poprzednio wyborów strategicznych (celów strategicznych i celów szczegółowych).

W wyniku przeprowadzonych analiz i dyskusji z Zespołem Zadaniowym ustalono, że wskazane w poprzedniej strategii cele strategiczne zachowują w dużej mierze nadal swą aktualność, wymagają jednak pewnych modyfikacji. Niektóre cele połączono, wskazano też nowy cel dotyczący budowania więzi metropolitalnych i regionalnych.

Większość celów szczegółowych (w obecnej Strategii nazwanych „operacyjnymi”, aby lepiej oddać ich charakter) została w całości lub w części osiągnięta, dlatego też zaproponowano nowy zestaw celów na tym poziomie, które dobrze odzwierciedlają główne wyzwania rozwojowe jakie w najbliższych latach stoją przed Zielonką.

Skuteczne osiągnięcie celów wiąże się z przygotowaniem i wdrożeniem odpowiadającego im zestawu przedsięwzięć, aktywności czy projektów. Plan opisujący działania przypisane poszczególnym celom strategicznym i operacyjnym wraz ze wskaźnikami ich realizacji i efektami ich wdrożenia nazwaliśmy „**Planem Działań**” (stanowi **Załącznik Nr 2** do dokumentu Strategii). Obejmuje perspektywę 4 lat (2015-2018) i w sposób uporządkowany pokazuje jakie zadania należy w tym czasie wykonać, aby zbliżyć się do osiągnięcia celów Strategii. Kolejne lata wdrażania strategii będą wymagały przygotowania kolejnych Planów Działań.

### CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE

**Cel strategiczny 1: Miasto czyste, zorganizowane/ uporządkowane przestrzenie, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami o wysokiej kulturze ekologicznej**

CEL OPERACYJNY 1.1.: Rewitalizacja i poprawa estetyki przestrzeni miejskiej

CEL OPERACYJNY 1.2.: Edukacja ekologiczna mieszkańców

CEL OPERACYJNY 1.3.: Rozwój systemu pro-ekologicznej gospodarki odpadami oraz gospodarki wodno-ściekowej

CEL OPERACYJNY 1.4.: Skuteczna ochrona przyrody i ograniczenie negatywnego oddziaływania infrastruktury miasta na środowisko przyrodnicze

**Cel strategiczny 2: Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne**

CEL OPERACYJNY 2.1.: Dostępne różnorodne formy edukacji dzieci i dorosłych, wysoka jakość nauczania

CEL OPERACYJNY 2.2.: Rozwój usług zdrowotnych, profilaktyki zdrowotnej i usług społecznych (realizacja skutecznej polityki społecznej)

CEL OPERACYJNY 2.3.: Wzmocnienie udziału mieszkańców w kształtowaniu polityk publicznych

CEL OPERACYJNY 2.4.: Zapewnienie wysokiego poziomu bezpieczeństwa w mieście

CEL OPERACYJNY 2.5.: Zwiększenie integracji społecznej mieszkańców miasta i przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu

CEL OPERACYJNY 2.6.: Administracja publiczna przyjazna i sprawna

**Cel strategiczny 3: Bogata oferta spędzania czasu wolnego, odpowiadająca zróżnicowanym potrzebom mieszkańców**

CEL OPERACYJNY 3.1.: Rozwój różnorodnej oferty kulturalnej i dążenie do zwiększania udziału mieszkańców w działaniach kulturalnych

CEL OPERACYJNY 3.2.: Wzmocnienie oferty rekreacyjno-sportowej, promocja aktywności plenerowych oraz wspieranie form spędzania wolnego czasu dla dzieci i młodzieży

**Cel strategiczny 4: Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym**

CEL OPERACYJNY 4.1.: Rozwój przedsiębiorczości ukierunkowanej na przemysły kreatywne i branżę lotniczą

**Cel strategiczny 5: Budowanie więzi regionalnych i metropolitalnych**

CEL OPERACYJNY 5.1.: Zacieśnianie i rozwój więzi metropolitalnych

CEL OPERACYJNY 5.2.: Budowanie i podtrzymywanie ponadgminnego partnerstwa na rzecz rozwoju lokalnego i ponadlokalnego

## VI. Relacje pomiędzy Strategią Zielonki a strategiami i programami wyższego rzędu

Lokalne, gminne strategie powinny uwzględniać wytyczne w zakresie prowadzenia polityki rozwoju zawarte w dokumentach o charakterze strategicznym obowiązujących w Unii Europejskiej, na poziomie krajowym i regionalnym. Warto aby brały również pod uwagę wybory strategiczne jakich dokonały inne samorzady lokalne zlokalizowane w najbliższym sąsiedztwie (strategie powiatowe, strategie gmin ościennych).

### 1. Europejskie i krajowe dokumenty strategiczne

Układ powiązań oraz hierarchiczność europejskich, krajowych i regionalnych dokumentów strategicznych przedstawiono poniżej.

Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu „EUROPA 2020”

Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju „Polska 2030 – trzecia fala nowoczesności”

Średniookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo

Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010 - 2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie

Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku  
Innowacyjne Mazowsze

#### 8 strategii zintegrowanych:

- Rozwoju transportu
- Rozwoju bezpieczeństwa narodowego RP
- Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko
- Rozwoju kapitału społecznego
- Innowacyjności i efektywności gospodarki
- Zrównoważonego rozwoju wsi, rolnictwa i rybactwa
- Rozwoju kapitału ludzkiego
- Sprawne państwo

Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030

↓  
Plan zagospodarowania przestrzennego województwa mazowieckiego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [www.mir.gov.pl](http://www.mir.gov.pl)

Diagram przedstawia aktualny system realizacji polityki rozwoju. Podstawą takiego podejścia jest uporządkowany (hierarchiczny) i spójny system dokumentów - dokumenty niższego szczebla uwzględniają priorytety wynikające z programów nadrzędnych. Zawierają wytyczne płynące ze strategii Europa 2020, Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju, Średniookresowej Strategii Rozwoju Kraju (SRK) oraz 9

strategii zintegrowanych ( w tym Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary wiejskie). W tak ujęty system wpisuje się *Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku. Innowacyjne Mazowsze*, a ta z kolei jest podstawą dla tworzenia subregionalnych i lokalnych dokumentów strategicznych. Zastosowanie takiego planowania sprzyja efektywnemu i wielopoziomowemu systemowi zarządzania polityką rozwoju.

Będąca podstawą Europejskiej Polityki Spójności Strategia Europa 2020 oparta została na trzech filarach:

- (1) rozwoju gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach,
- (2) promocji gospodarki oszczędzającej zasoby,
- (3) propagowaniu gospodarki o wysokim zatrudnieniu, sprzyjającej spójności społecznej i terytorialnej.

Do celów rozwojowych zaplanowanych do osiągnięcia do 2020 określonych w Strategii Europa 2020, w które wpisują się cele strategiczne określone dla Miasta Zielonka należą:

Cel strategii Europa 2020	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
75% osób w wieku 20-64 powinno mieć pracę	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Ograniczenie emisji gazów cieplarnianych o 20% w stosunku do poziomu z 1990 r.	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i> <i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Zmniejszenie liczby osób zagrożonych ubóstwem i wykluczeniem społecznym o co najmniej 20 mln osób	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>

Długookresowa strategia rozwoju kraju „**Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności**” wskazuje jako cel główny „Poprawę jakości życia Polaków (wzrost PKB na mieszkańca w relacji do najbogatszego państwa Unii i zwiększenie spójności społecznej) dzięki stabilnemu, wysokiemu wzrostowi gospodarczemu, co pozwala na modernizację kraju”. Trzem obszarom strategicznym przypisane są cele strategiczne i kierunki interwencji:

- 1) Konkurencyjność i innowacyjność gospodarki
- 2) Równoważenie potencjału rozwojowego regionów Polski
- 3) Efektywność i sprawność państwa

## Strategia zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024

Cele strategiczne wskazane dla Zielonki w Strategii są powiązane z następującymi celami strategicznymi długookresowej strategii rozwoju kraju:

Cel Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju „Polska 2030. Trzecia fala nowoczesności”	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
Poprawa dostępności i jakości edukacji na wszystkich etapach oraz podniesienie konkurencyjności nauki	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Wzrost wydajności i konkurencyjności gospodarki	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Rozwój kapitału ludzkiego poprzez wzrost zatrudnienia i stworzenie „workfare state”	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Zapewnienie bezpieczeństwa energetycznego oraz ochrona i poprawa stanu środowiska	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i>
	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Wzmocnienie mechanizmów terytorialnego równoważenia rozwoju dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i>
	<i>Wzmocnienie międzygminnych powiązań funkcjonalnych oraz intensyfikacja współpracy międzygminnej (cel strategiczny 5)</i>
Wzrost społecznego kapitału rozwoju	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
	<i>Bogata oferta spędzania czasu wolnego, odpowiadająca zróżnicowanym potrzebom mieszkańców (cel strategiczny nr 3)</i>

Kolejnym dokumentem na poziomie krajowym, który wskazuje strategiczne zadania państwa w perspektywie średniookresowej jest **Strategia Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo (SRK)**.

Podstawowe priorytety SRK to:

- (1) sprawne i efektywne państwo
- (2) konkurencyjna gospodarka
- (3) spójność społeczna i terytorialna

Cele strategiczne wskazane dla Zielonki w Strategii są powiązane z następującymi celami strategicznymi Strategii Rozwoju Kraju 2020.

Cel Strategii Rozwoju Kraju 2020. Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo (SRK)	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
Sprawne i efektywne państwo	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i>
	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
	<i>Bogata oferta spędzania czasu wolnego, odpowiadająca zróżnicowanym potrzebom mieszkańców (cel strategiczny nr 3)</i>
	<i>Wzmocnienie międzygminnych powiązań funkcjonalnych oraz intensyfikacja współpracy międzygminnej (cel strategiczny 5)</i>
Konkurencyjna gospodarka	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i>
	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Spójność społeczna i terytorialna	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i>
	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
	<i>Wzmocnienie międzygminnych powiązań funkcjonalnych oraz intensyfikacja współpracy międzygminnej (cel strategiczny 5)</i>

Narzędziami realizacji priorytetów określonych w SKR jest 9 strategii zintegrowanych.

Dla kształtowania lokalnej polityki rozwoju priorytetowe miejsce zajmuje dokument **Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2010-2020. Regiony, miasta, obszary wiejskie**. Cel strategiczny tego dokumentu to „Efektywne wykorzystywanie specyficznych regionalnych i innych terytorialnych potencjałów rozwojowych dla osiągnięcia celów rozwoju kraju – wzrostu, zatrudnienia i spójności w horyzoncie długookresowym”.

Relacje między celami Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego a celami strategicznymi wskazanymi dla Zielonki w Strategii pokazuje poniższa tabela:

Cel Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
cel 1 – „konkurencyjność” – wspomaganie wzrostu konkurencyjności regionów	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i>
	<i>Wzmocnienie międzygminnych powiązań funkcjonalnych oraz intensyfikacja współpracy międzygminnej (cel strategiczny nr 5)</i>
	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
cel 2- „spójność” – budowanie spójności terytorialnej i przeciwdziałanie marginalizacji obszarów problemowych	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
cel 3- „sprawność” – tworzenie warunków dla skutecznej, efektywnej i partnerskiej realizacji działań rozwojowych ukierunkowanych terytorialnie	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
	<i>Bogata oferta spędzania wolnego czasu, odpowiadająca zróżnicowanym potrzebom mieszkańców (cel strategiczny nr 3)</i>

Planując rozwój lokalny warto wziąć pod uwagę również priorytety i kierunki rozwoju wskazane w pozostałych strategiach zintegrowanych. Z punktu widzenia strategicznych wyborów zawartych w Strategii Zielonki szczególnie ważne są powiązania z kilkoma z nich.

### Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki. Dynamiczna Polska 2020

Głównym celem strategii jest „Wysoce konkurencyjna gospodarka (innowacyjna i efektywna) oparta na wiedzy i współpracy”. W dokumencie zaplanowano 4 cele szczegółowe, w jeden z nich wpisują się również cele strategiczne wskazane dla Zielonki w Strategii – obrazuje to poniższa tabela:

Cel Strategii Innowacyjności i Efektywności Gospodarki	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
Stymulowanie innowacyjności poprzez wzrost efektywności wiedzy i pracy	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
	<i>Wzmocnienie międzygminnych powiązań funkcjonalnych oraz intensyfikacja współpracy międzygminnej (cel strategiczny nr 5)</i>
	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>

### Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego 2020

Celem głównym tej strategii jest „Wzmocnienie udziału kapitału społecznego w rozwoju społeczno-gospodarczym Polski”. Do jego osiągnięcia przyczyni się realizacja 4 celów strategicznych – powiązania z nimi celów strategicznych wskazanych dla Zielonki w Strategii obrazuje poniższa tabela:

Cel Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
Kształtowanie postaw sprzyjających kooperacji, kreatywności oraz komunikacji	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
	<i>Wzmocnienie międzygminnych powiązań funkcjonalnych oraz intensyfikacja współpracy międzygminnej (cel strategiczny nr 5)</i>
	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Poprawa mechanizmów partycypacji społecznej i wpływu obywateli na życie publiczne	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>



## Strategia zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024

Usprawnienie procesów komunikacji społecznej oraz wymiany wiedzy	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Rozwój i efektywne wykorzystanie potencjału kulturowego i kreatywnego	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
	<i>Bogata oferta spędzania wolnego czasu, odpowiadająca zróżnicowanym potrzebom mieszkańców (cel strategiczny nr 3)</i>

### Strategia Rozwoju Kapitału Ludzkiego 2020

Głównym celem tej strategii jest „Rozwijanie kapitału ludzkiego poprzez wydobywanie potencjałów osób, tak aby mogły one w pełni uczestniczyć w życiu społecznym, politycznym i ekonomicznym na wszystkich etapach życia”. Wskazano 5 celów szczegółowych, poniżej prezentujemy z którymi z nich powiązane są cele strategiczne wskazane dla Zielonki w Strategii.

Cel Strategii Rozwoju Kapitału Ludzkiego	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
Wzrost zatrudnienia	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Wydłużenie okresu aktywności zawodowej i zapewnienie lepszej jakości funkcjonowania osób starszych	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Poprawa sytuacji osób i grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Poprawa zdrowia obywateli oraz systemu opieki zdrowotnej	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Podniesienie poziomu kompetencji oraz kwalifikacji obywateli	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>

### Strategia Sprawne Państwo 2020

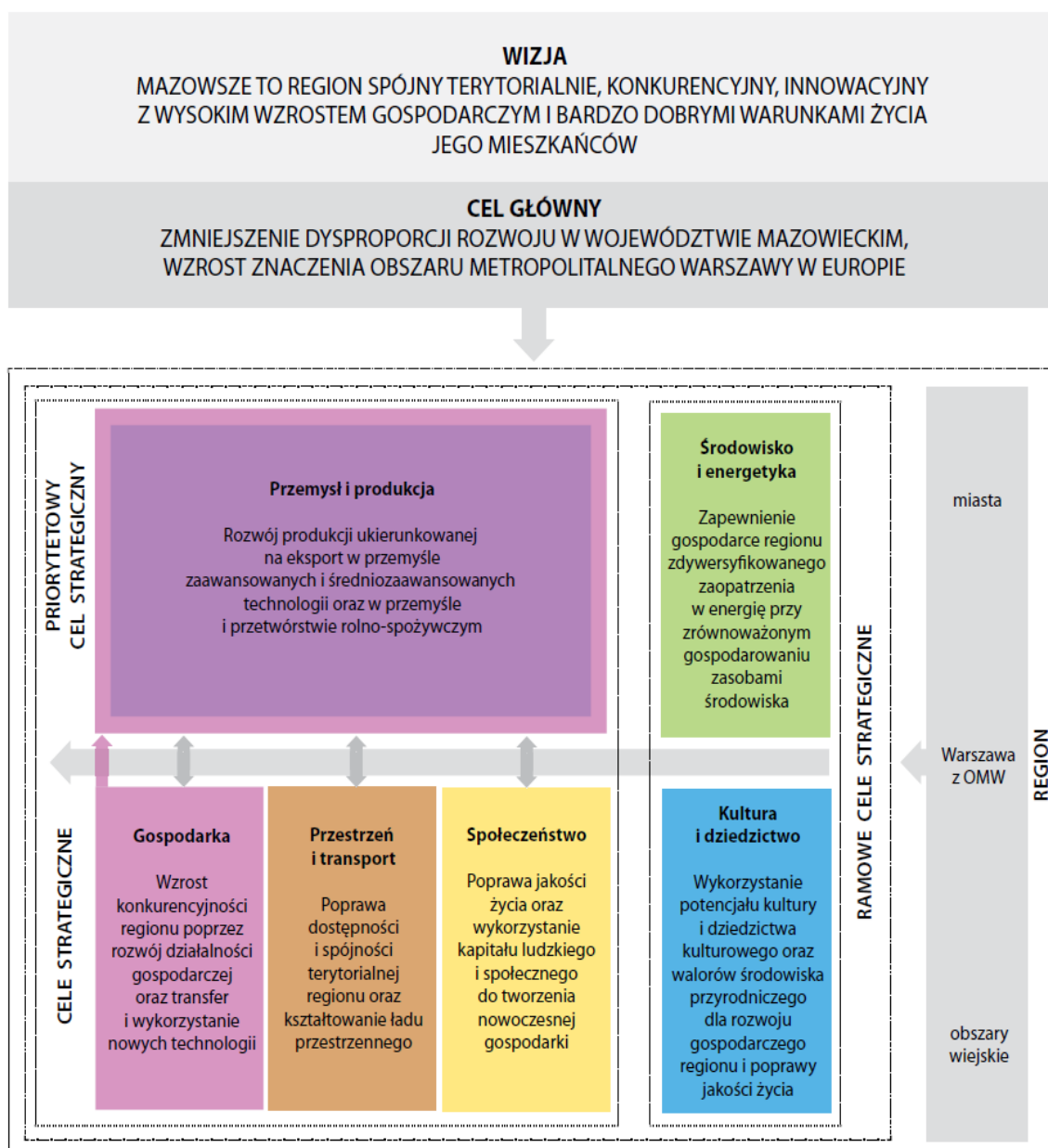
Głównym celem tej strategii jest „Zwiększenie skuteczności i efektywności państwa otwartego na współpracę z obywatelami”. Dokument wskazuje 7 celów szczegółowych. Powiązania celów strategicznych wskazanych dla Zielonki w Strategii z wybranymi celami szczegółowymi strategii Sprawne państwo 2020 wskazano w tabeli poniżej:

Cel Strategii Sprawne Państwo	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
Otwarty rząd	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Zwiększenie sprawności instytucjonalnej państwa	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Skuteczne zarządzanie i koordynacja działań rozwojowych	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
	<i>Wzmocnienie międzygminnych powiązań funkcjonalnych oraz intensyfikacja współpracy międzygminnej (cel strategiczny nr 5)</i>
Efektywne świadczenie usług publicznych	<i>Spółeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>

## Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku. Innowacyjne Mazowsze

Strategia Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku Innowacyjne Mazowsze jest głównym dokumentem strategicznym określającym zasady polityki rozwoju województwa mazowieckiego na poziomie regionalnym.

Poniżej prezentujemy strukturę celów tego dokumentu.



Źródło: SRWM do 2030, opracowanie MBPP

## Strategia zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024

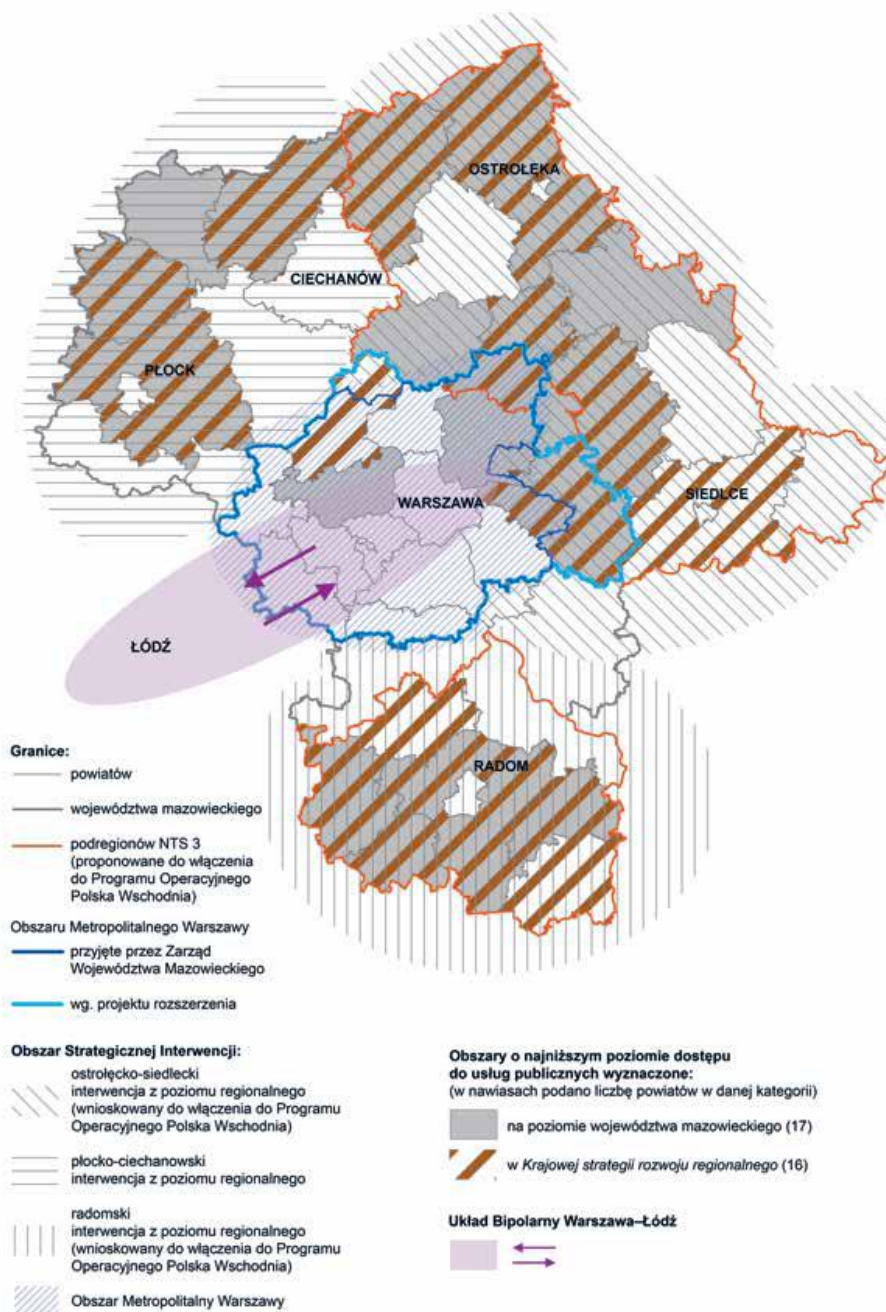
Powiązania celów strategicznych wskazanych dla Zielonki w Strategii z celami Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 r. zaprezentowano w poniższej tabeli:

Cele Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 r.	Cel Strategii zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024
Przemysł i produkcja	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Gospodarka	<i>Rozwój przedsiębiorstw o charakterze nieuciążliwym (cel strategiczny nr 4)</i>
Przestrzeń i transport	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i>
	<i>Wzmocnienie międzygminnych powiązań funkcjonalnych oraz intensyfikacja współpracy międzygminnej (cel strategiczny nr 5)</i>
Społeczeństwo	<i>Społeczeństwo wykształcone, zdrowe, zintegrowane, mające poczucie bezpieczeństwa i wpływu na sprawy publiczne (cel strategiczny nr 2)</i>
Środowisko i energetyka	<i>Miasto czyste, zorganizowane/uporządkowane, pozostające w harmonii ze środowiskiem naturalnym, z mieszkańcami wysokiej kulturze ekologicznej (cel strategiczny nr 1)</i>
Kultura i dziedzictwo	<i>Bogata oferta spędzania wolnego czasu, odpowiadająca zróżnicowanym potrzebom mieszkańców (cel strategiczny nr 3)</i>

## Strategia zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024

W dokumencie Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 r. wskazano obszary strategicznej interwencji (OSI), na których występują problemy będące barierą rozwoju regionu.

### Obszary strategicznej interwencji w województwie mazowieckim



Źródło: SRWM do 2030, opracowanie MBPP

Jednym z OSI jest Obszar Metropolitalny Warszawy(OMW). Gmina Zielonka jest położona w granicach OMW, a w związku z tym może uczestniczyć zarówno w programowaniu interwencji na terenie OMW, jak też może być uczestnikiem przedsięwzięć realizowanych na tym obszarze.

Najważniejsze kierunki działań skierowanych do OWM, które mogą mieć wpływ na rozwój Zielonki wskazano poniżej:

- Wzmacnianie funkcji metropolitalnych Warszawy,
- Zwiększenie dostępności komunikacyjnej obszaru,
- Uporządkowanie gospodarki przestrzennej i przywrócenie ładu przestrzennego w OMW,
- Rewitalizacja i regeneracja (odnowa) istniejącej zabudowy w miastach OMW, w tym szczególnie w prawobrzeżnej Warszawie,
- Równoważenie rozwoju WOM w sferze środowiska i energetyki,
- Rozwój specjalizacji w obszarze innowacyjnej gospodarki,
- Rozwój cyfryzacji oraz systemu e-usług publicznych dla mieszkańców,
- Działania na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów o najsilniejszych powiązaniach funkcjonalnych z m.st. Warszawą, przy wykorzystaniu m.in. instrumentu zintegrowanych inwestycji terytorialnych (ZIT),
- Utworzenie strefy aktywności ekonomicznej wokół Mazowieckiego Portu Lotniczego Warszawa–Modlin

## VII. Potencjalne źródła finansowania działań

Podstawowymi źródłami finansowania działań rozwojowych w JST są dochody własne oraz źródła zewnętrzne (m.in. dotacje celowe, pożyczki, kredyty). Źródłem pozyskania dotacji celowych mogą być programy rządowe wdrażane przez poszczególne ministerstwa, regionalne i krajowe instytucje wspierające wybrane dziedziny (np. Wojewódzki lub Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska), a także programy finansowane z budżetu Unii Europejskiej wdrażane na poziomie Komisji Europejskiej lub na poziomie krajowym. W najbliższych latach kluczowym dla polskich samorządów źródłem finansowania przedsięwzięć rozwojowych będą nadal środki europejskiej polityki spójności. Poniżej zaprezentowano syntetycznie informacje dotyczące nowej perspektywy budżetowej UE w tym obszarze.

### Polityka spójności - perspektywa budżetu UE 2014-2020

Nowy budżet UE na lata 2014-2020, a w jego ramach przede wszystkim budżet polityki spójności, to jedno z istotniejszych zewnętrznych źródeł finansowania działań rozwojowych dla polskich samorządów.

W systemie zarządzania polityką spójności na poziomie Polski najważniejszym dokumentem jest Umowa Partnerstwa, która określa strategię inwestowania środków tej polityki przeznaczonych dla naszego kraju. Wdrażanie tej strategii będzie się odbywało dzięki realizacji 6 programów krajowych (Program Inteligentny Rozwój 2014-2020, Program Polska Cyfrowa 2014-2020, Program Infrastruktura i Środowisko 2014-2020, Program Wiedza, Edukacja, Rozwój 2014-2020, Program Polska Wschodnia 2014-2020, Program Pomoc techniczna 2014-2020) oraz 16 programów regionalnych.

Wszystkie programy są obecnie w fazie negocjacji z Komisją Europejską. W wąskim zakresie programy krajowe mogą być potencjalnym źródłem finansowania działań rozwojowych Zielonki, jednak przede wszystkim tych, które Miasto mogłoby realizować w większych partnerstwach. Biorąc pod uwagę projekty programów operacyjnych kluczowym z punktu widzenia potrzeb i planów rozwojowych Zielonki jest Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego 2014-2020.

### **Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego 2014-2020 (RPO WM)**

Fundusze RPO WM stanowią około 60 % alokacji budżetu polityki spójności dla tego regionu i wynoszą 2.088 mln euro. Pozostałe około 40 % środków z puli dla Mazowsza, tj. około 1,7 mld euro dostępne będzie dla beneficjentów z tego regionu w programach krajowych.

Tabela: Osie Priorytetowe oraz obszary wsparcia w ramach RPO WM 2014-2020

Osie Priorytetowe RPO WM 2014-2020	Główne obszary wsparcia
Oś I – Innowacyjność i przedsiębiorczość	-wsparcie regionalnej infrastruktury badawczej -wzrost wykorzystania innowacyjnej działalności badawczej i rozwojowej w przedsiębiorstwach -tworzenie przyjaznych warunków dla gospodarczego wykorzystania nowych pomysłów -wspieranie międzynarodowych powiązań gospodarczych - wzmocnienie dostępu do wysokiej jakości usług IOB
Oś II - Wzrost e-potencjału Mazowsza	-rozwój e-technologii w przedsiębiorstwach -zwiększenie dostępności i jakości e-usług publicznych dla obywateli

## Strategia zrównoważonego rozwoju Gminy Zielonka na lata 2014-2024

Oś III - Przejście na gospodarkę niskoemisyjną	<ul style="list-style-type: none"> <li>-zwiększenie udziału niekonwencjonalnych, w tym odnawialnych źródeł energii w ogólnej produkcji energii</li> <li>-poprawa efektywności energetycznej i zmniejszenie emisji CO<sub>2</sub></li> <li>- redukcja emisji zanieczyszczeń powietrza oraz wspieranie zrównoważonego transportu miejskiego</li> </ul>
Oś IV - Gospodarka przyjazna środowisku i społeczeństwu	<ul style="list-style-type: none"> <li>-zapobieganie katastrofom naturalnym i minimalizowanie ich skutków</li> <li>-zmniejszenie ilości składowanych odpadów na Mazowszu</li> <li>-zmniejszenie dysproporcji w dostępie do usług komunalnych w zakresie gospodarki wodno-ściekowej</li> <li>- ochrona i rozwój dziedzictwa kulturowego</li> <li>- poprawa systemów zarządzania i monitoringu środowiska oraz ochrona dziedzictwa przyrodniczego</li> <li>-inwestycje w infrastrukturę ochrony zdrowia służące poprawie jakości, zwiększeniu dostępności i zmniejszeniu dysproporcji terytorialnych w dostępie do specjalistycznych świadczeń opieki zdrowotnej</li> <li>-rewitalizacja przestrzeni miejskiej i wiejskiej ukierunkowana na rozwiązywanie zdiagnozowanych problemów społecznych</li> <li>-inwestycje w infrastrukturę zdrowotną i społeczną</li> </ul>
Oś V – Rozwój regionalnego systemu transportowego	<ul style="list-style-type: none"> <li>-poprawa spójności regionalnej sieci drogowej z siecią TEN-T oraz zwiększenie dostępności wewnętrznej i zewnętrznej</li> </ul>
Oś VI - Rozwój rynku pracy	<ul style="list-style-type: none"> <li>-zwiększenie aktywności zawodowej osób pozostających bez zatrudnienia na mazowieckim rynku pracy</li> <li>- zwiększenie roli MŚP w kreowaniu nowych miejsc pracy na regionalnym rynku pracy</li> </ul>
Oś VII - Wspieranie włączenia społecznego i walka z ubóstwem	<ul style="list-style-type: none"> <li>-zapobieganie wykluczeniu społecznemu i ubóstwu oraz działania na rzecz zwiększenia szans na zatrudnienie</li> <li>-poprawa dostępu do usług opieki zdrowotnej i usług społecznych, tworzących szansę włączenia społecznego i/lub zatrudnienia</li> <li>-poprawa jakości i zwiększenie zakresu zadań realizowanych przez podmioty ekonomii społecznej w obszarze integracji społecznej i zawodowej</li> </ul>
Oś VIII - Edukacja dla rozwoju regionu	<ul style="list-style-type: none"> <li>-wzrost dostępności i jakości edukacji przedszkolnej i kształcenia ogólnego</li> <li>-wsparcie kształcenia i szkolenia osób dorosłych</li> <li>-wzmocnienie kształcenia zawodowego młodzieży</li> </ul>
Oś IX – Pomoc techniczna	Wsparcie dla IZ

*Źródło: projekt RPO WM 2014-2020 z dnia 8.04.2014 r., [www.rpo.mazovia.pl](http://www.rpo.mazovia.pl)*



W RPO WM 2014-2020 założono funkcjonowanie Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych (ZIT). Jest to nowy instrument w polityce spójności. Przy jego pomocy partnerstwa jednostek samorządu terytorialnego, miast i obszarów powiązanych z nimi funkcjonalnie, mogą realizować wspólne przedsięwzięcia finansowane funduszami polityki spójności.

W RPO WM 2014-2020 zaplanowano ZIT Warszawskiego Obszaru Funkcjonalnego (ZIT WOF). ZIT WOF opierają się na zinstytucjonalizowanej partnerskiej współpracy gmin położonych w Warszawskim Obszarze Funkcjonalnym. W skład WOF wchodzi 38 jednostek samorządu terytorialnego, które podpisały porozumienie o współpracy. Jedną z nich jest Miasto Zielonka. Projekty zaproponowane w Strategii ZIT WOF będą koncentrowały się przede wszystkim na obszarach wskazanych poniżej:

- drogi rowerowe,
- parkingi,
- parkuj i jedź,
- tereny inwestycyjne,
- centra przedsiębiorczości,
- dotacje i wsparcie informacyjno-doradcze dla osób zakładających firmy,
- edukacja pro przedsiębiorcza,
- promocja gospodarcza,
- e-usługi publiczne.

Ponadto projekty wynikające ze Strategii ZIT WOF, które będą komplementarne do tych realizowanych w ramach ZIT WOF, będą miały preferencje podczas starania się o środki z Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014-2020.

RPO WM 2014-2020 w momencie opracowania Strategii Zielonki jest w fazie konsultacji z Komisją Europejską. Program może jeszcze ulec licznym modyfikacjom. Ponadto nadal trwają prace nad systemem wdrażania RPO WM, Uszczegółowieniem RPO WM, nie jest znany ostateczny kształt kryteriów wyboru poszczególnych typów projektów. W związku z tym po przyjęciu Programu konieczne będzie ponowne przeanalizowanie możliwości finansowania przedsięwzięć wynikających ze Strategii Zielonki z RPO WM 2014-2020.

## VIII. System wdrażania i monitorowania strategii

Wdrażanie Strategii Zielonki będzie polegało na realizacji sformułowanych w niej celów strategicznych, operacyjnych i działań. Aby Strategia osiągnęła zakładane efekty zarówno władze Miasta, jak i wszystkie podmioty odpowiedzialne za wykonanie poszczególnych działań, powinny aktywnie uczestniczyć w realizacji poszczególnych celów.

Dla skutecznej i efektywnej realizacji zapisów Strategii niezbędne jest stworzenie systemu stałego monitorowania, kontroli i oceny efektów realizacji jej ustaleń.

Monitorowanie Strategii będzie polegało na okresowej ocenie stopnia realizacji działań ujętych w Planie Działań. Pozwoli to na bieżącą ocenę poziomu zaawansowania poszczególnych działań, a tym samym na weryfikowanie w jakim stopniu udało się osiągnąć poszczególne cele operacyjne i strategiczne.

### *Procedura zarządzania dokumentem*

Za monitorowanie procesu wdrażania Strategii Zielonki odpowiedzialny będzie Zespół Monitorujący. Zostanie on powołany Zarządzeniem Burmistrza Miasta. W jego składzie znajdą się zarówno pracownicy Urzędu Gminy, jednostek podległych, jak również przedstawiciele różnych środowisk lokalnych.

Za koordynację prac Zespołu Monitorującego odpowiadać będzie Sekretarz Miasta Zielonka.

Zespół będzie spotykał się 2 razy w roku. Pierwsze ze spotkań organizowane będzie w terminie do końca marca każdego roku, natomiast drugie do końca września. Celem spotkań będzie analiza stanu wdrażania strategii.

Odpowiedzialność za zwoływanie posiedzeń Zespołu Monitorującego powierza się Koordynatorowi.

Zespół będzie odpowiedzialny za następujące zadania:

- bieżącą ocenę stanu realizacji działań zaplanowanych na dany rok (w odniesieniu do przyjętych w Strategii wskaźników produktu i rezultatu),
- analizę sprawozdań z przebiegu realizacji Strategii sporządzanych przez poszczególne jednostki zaangażowane,
- wypracowanie propozycji modyfikacji związanych np. ze zmieniającymi się warunkami wpływającymi na rozwój gminy lub niemożliwością zrealizowania zaplanowanych działań,
- sporządzanie rocznego raportu monitorującego wdrażanie dokumentu strategicznego.

### ***Procedura sprawozdawczości z realizacji dokumentu***

Jednostki zaangażowane we wdrażanie strategii (interesariusze), zgodnie z określoną w Planie Działań odpowiedzialnością, będą zobowiązane do sporządzania rocznych sprawozdań dotyczących poziomu zaawansowania działań oraz do przekazania ich Zespołowi Monitorującemu do 15 lutego każdego roku. Sprawozdanie powinno być opracowane z wykorzystaniem zestanadaryzowanego formularza sprawozdawczego.

W oparciu o informacje zawarte w sprawozdaniach, Zespół Monitorujący będzie przygotowywał roczne raporty monitoringowe i do 30 marca przekazywał je Radzie Miasta.

Interesariuszami są wszystkie podmioty uwzględnione w tabeli Planu Działań („Odpowiedzialność za wdrożenia działań”).

### ***Procedura aktualizacji dokumentu***

Aby zapewnić wystarczające dostosowanie do zmieniającej się sytuacji społeczno-gospodarczej Miasta, raz na 4 lata Strategia Zielonki będzie poddawana aktualizacji wraz z wypracowaniem nowego Planu Działań.

Aktualizacji będzie dokonywał powołany zespół, w skład którego wejdą przedstawiciele różnych sektorów:

- sektora publicznego, w tym m.in. przedstawiciele edukacji i instytucji samorządowych,
- sektora gospodarczego, w tym m.in. przedstawiciele przedsiębiorców i organizacji gospodarczych,
- sektora społecznego, w tym m.in. przedstawiciele organizacji społecznych.

Prace zespołu inicjowane będą przez Burmistrza Miasta, który wyda w tej sprawie Zarządzenie nie później niż do końca maja.

Zespół w toku przynajmniej 3 spotkań wypracuje nowy Plan Działań, poprzedzony badaniami społecznymi (ankieta). Następnie zostanie on przedstawiony do zatwierdzenia Radzie Miasta.

Z końcem okresu objętego Strategią Zespół Monitorujący opracuje końcowy raport z realizacji Strategii.

### **Załączniki:**

## **IX. Załącznik Nr 1. Diagnoza jakości życia w Gminie Zielonka (Raport o Stanie Gminy Zielonka)**

## **X. Załącznik nr 2. Plan działań na lata 2014-2018**