

**UCHWAŁA NR XIX.179.2020  
RADY GMINY MIŃSK MAZOWIECKI**

z dnia 27 sierpnia 2020 r.

**w sprawie zmiany uchwały Nr XXIII/99/15 Rady Gminy Mińsk Mazowiecki z dnia 17 grudnia 2015 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025**

Na podstawie art. 18 ust. 2 pkt 6 ustawy z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (Dz. U. z 2020 r., poz. 713) uchwała się, co następuje:

§ 1. Załącznik do uchwały Nr XXIII/99/15 Rady Gminy Mińsk Mazowiecki z dnia 17 grudnia 2015 roku w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025 otrzymuje brzmienie zgodne z załącznikiem do niniejszej uchwały.

§ 2. Wykonanie uchwały powierza się Wójtowi Gminy Mińsk Mazowiecki.

§ 3. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady  
Gminy Mińsk Mazowiecki

**Przemysław  
Paweł Wojda**

# **STRATEGIA ROZWOJU GMINY MIŃSK MAZOWIECKI NA LATA 2015-2025+ - AKTUALIZACJA**

Gmina Mińsk Mazowiecki  
Mińsk Mazowiecki, ul. Chełmońskiego 14

Mińsk Mazowiecki, 2020





---

**Spis treści:**

<b>1. Procedura aktualizacji Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025+ .....</b>	<b>4</b>
<b>2. Strategia jako element programowania rozwoju lokalnego .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Podstawowy potencjał społeczno-gospodarczy – analiza ogólnych uwarunkowań rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki .....</b>	<b>9</b>
3.1. Potencjał położenia geograficznego gminy, środowisko naturalne .....	9
3.2. Raport otwarcia – sytuacja społeczno-gospodarcza Gminy w latach 2015-2018 (wybrane wskaźniki) .....	12
<b>4. Wskazania do aktualizacji Strategii .....</b>	<b>26</b>
4.1. Ocena realizacji głównych, mierzalnych celów zapisanych w Strategii – konkluzje z monitoringu strategicznego .....	26
4.2. Aktualność celów zapisanych w Strategii – ocena interesariuszy .....	33
4.3. Wyzwania strategiczne .....	39
<b>5. Założenia generalne Strategii: wizja i cele rozwoju Gminy .....</b>	<b>41</b>
<b>6. Źródła finansowania .....</b>	<b>46</b>
<b>7. Zgodność ze strategicznymi dokumentami wyższego rzędu .....</b>	<b>49</b>
<b>8. System wdrażania i monitorowania .....</b>	<b>54</b>



## 1. Procedura aktualizacji Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025+

Inicjatorem i koordynatorem działań mających na celu opracowanie aktualizacji Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025+ (dalej Strategia) były władze samorządowe Gminy Mińsk Mazowiecki. Obowiązująca do tej pory Strategia została opracowana w 2015 roku, zakres danych diagnozy obejmuje lata 2005-2014. Jako dokument długookresowy strategia ma otwarty charakter, co oznacza, że podlega monitoringowi i w zależności od jego wyników ewentualnym korektom i aktualizacjom. Zgodnie z założeniami zapisanymi w dokumencie, Strategia co dwa lata podlega monitoringowi operacyjnemu, a co 4 lata monitoringowi strategicznemu, który w danym roku zastępuje monitoring operacyjny.

W listopadzie 2019 roku Władze Gminy podjęły decyzję o przeprowadzeniu monitoringu strategicznego, który miał odpowiedzieć na pytanie, czy i w jakim zakresie istnieje potrzeba aktualizacji Strategii. Wstępna ocena ekspercka, dokonana w grudniu 2019 roku, wskazała na potrzebę aktualizacji dokumentu, natomiast ustalono, że jej szczegółowy zakres będzie wynikał z monitoringu strategicznego z elementami ewaluacji. Mając na względzie powyższe założenia, podjęto decyzję, że przeprowadzenie monitoringu strategicznego obejmie następujące zadania:

- Określenie zgodności Strategii z wymogami stawianymi współcześnie tego typu dokumentom, w tym ocena uwzględnienia aktualnie obowiązujących dokumentów ponadlokalnych (przyjęto stan formalno-prawny na dzień 1 marca 2020 roku);
- Określenie ogólnego poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego Gminy i wynikających z niego potrzeb rozwojowych – raport otwarcia;
- Ocena stopnia realizacji zadań zapisanych w Strategii – monitoring operacyjny;
- Ocena adekwatności i aktualności celów Strategii do współczesnych wyzwań rozwojowych;
- Monitoring Strategii – ocena wykorzystania dotychczasowych wskaźników i proponowane korekty.

Przeprowadzenie tak zaplanowanego monitoringu strategicznego wymagało podejścia partycypacyjnego. Elementami uspołecznienia były: spotkanie z Zespołem ds. Strategii



(3 lutego 2020 roku), warsztat konsultacyjny z lokalnymi liderami (9 marca 2020 roku) oraz ankieta internetowa dostępna na stronie Gminy od 1 do 24 marca 2020 roku.

Efektom prac i przeprowadzonego monitoringu strategicznego jest opracowanie pn. „Raport dla aktualizacji strategii rozwoju gminy Mińsk Mazowiecki do roku 2025” (marzec 2020). Opracowania i analizy powstałe w ramach raportu zostały wykorzystane dla opracowania niniejszej Strategii. Sam dokument ponieważ był przedstawiony Radzie Gminy i przez nią przyjęty, został w Strategii jedynie przedstawiony w sposób syntetyczny, jako przesłanki dla aktualizacji Strategii.

Przeprowadzony monitoring strategiczny zakończył się konkluzją (wskazaniem) do przeprowadzenia aktualizacji Strategii, ponieważ ta opracowana w 2015 roku odnosiła się do założeń i wymogów stawianych dokumentom strategicznym kończącego się właśnie okresu programowania. Chcąc odpowiedzieć na współczesne wyzwania stawiane dokumentom strategicznym przyjęto założenie, że zaktualizowany dokument ma mieć przede wszystkim charakter zarządczo-operacyjny (ma stanowić podstawę podejmowania decyzji) i syntetyczną formę. Eksperti dokonali przeglądu dokumentu w kontekście ewentualnych korekt wynikających z współczesnego podejścia do opracowania Strategii i po dyskusji z Zespołem ds. Strategii (zespół wewnętrzny w ramach Urzędu Gminy odpowiadający za wcześniejszy raport monitoringu i bieżący nadzór nad realizacją Strategii) zdecydowano o skorygowaniu/aktualizacji następujących elementów:

- Struktury samego dokumentu – postulowano jej uproszczenie i większą syntezę;
- W zakresie Diagnozy – obecna ma już charakter historyczny (aktualność danych, co rozumiałe, kończy się na 2014 roku). Zastąpienie Diagnozy społeczno-gospodarczej raportem otwarcia, który prezentuje Gminę w ujęciu wskaźnikowym i dynamicznym (analizą objęto lata 2015-2018) na tle powiatu;
- Analizy SWOT (niepełnej w obecnej Strategii) – jej zastąpienie sformułowaniem wyzwań strategicznych;
- Misji (szczególnie biorąc pod uwagę zdefiniowanie jej roli w dotychczasowym dokumencie) – rezygnacja z tego elementu oraz przeformułowanie wizji rozwoju w kierunku uwspółcześnionych wyzwań;
- Cele rozwojowe – ich redefiniowanie w kontekście wyników monitoringu operacyjnego i konsultacji z interesariuszami. Ponadto zdecydowano o



uporządkowaniu hierarchii celów oraz odniesieniu się w nich głównie do zadań własnych gminy;

- Monitoring – zdecydowano o jego dostosowaniu do możliwości generowania wskaźników na poziomie lokalnym oraz o skorelowaniu z raportem o stanie gminy.



---

## 2. Strategia jako element programowania rozwoju lokalnego

Przygotowanie Strategii rozwoju w 2015 roku zaplanowano z udziałem partnerów społecznych. Do jej opracowania zostały zaproszone wszystkie zainteresowane strony – „Partnerzy Strategii”. Także proces monitoringu strategicznego i następnie przygotowywania aktualizacji Strategii zaplanowany został jako partycypacyjny.

Przygotowana aktualizacja dokumentu została opracowana z myślą o funkcji zarządczej (administracyjnej) – jest to wewnętrzna funkcja Strategii jako dokumentu, w oparciu o który jest realizowana polityka rozwoju i podejmowane są kluczowe (strategiczne) decyzje w gminie. Aktualizacja Strategii wpisuje się w proces zarządzania strategicznego obejmujący: diagnozę, przyjęcie celów, realizację strategii, monitoring, ocenę aktualności i adekwatności (elementy ewaluacji) i aktualizację.

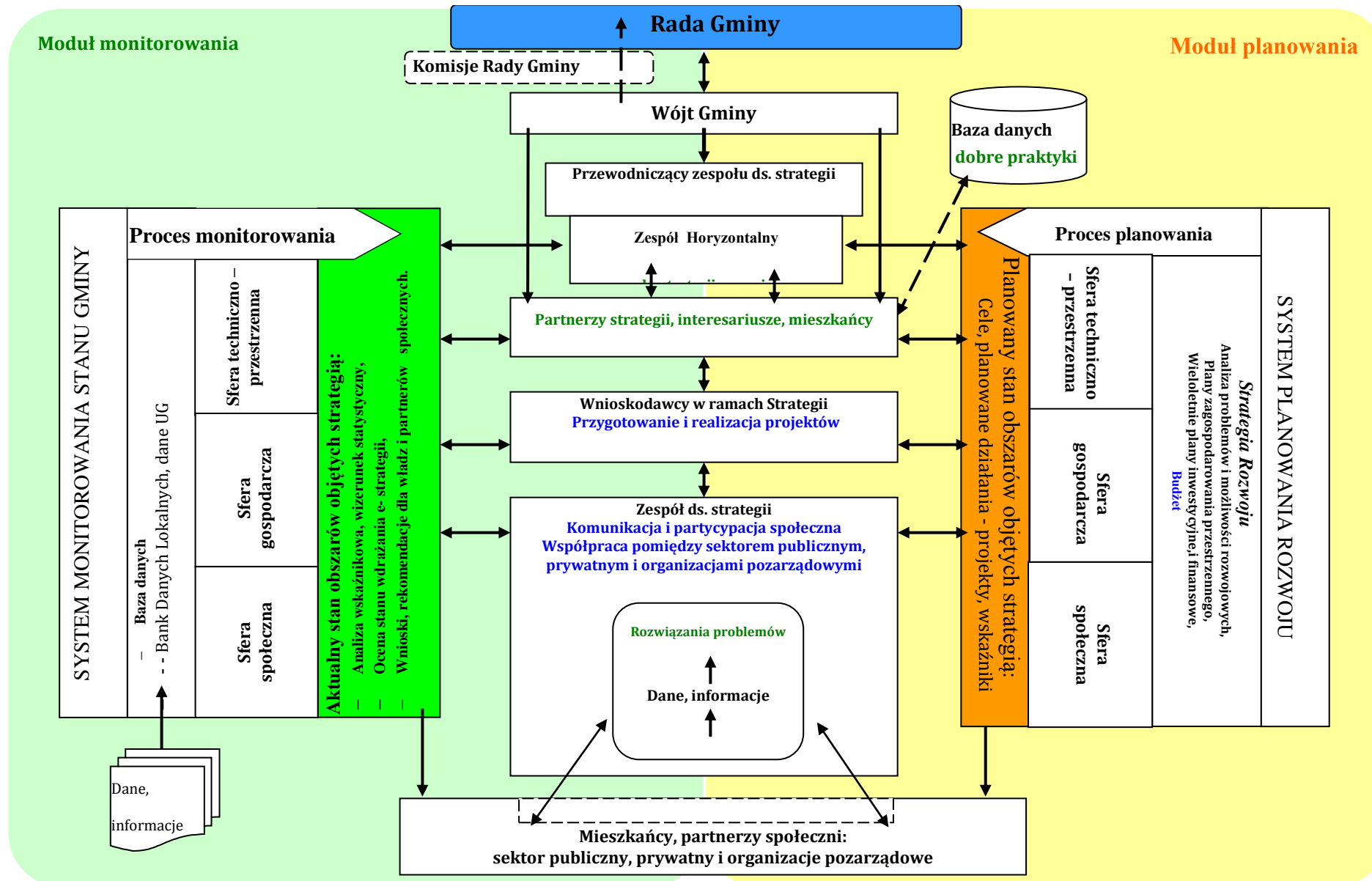
Przystępując do prac nad aktualizacją założono, że dla ciągłości prowadzenia lokalnej polityki rozwoju przygotowany dokument stanowi kontynuację wcześniejszych założeń i kierunków rozwoju zapisanych w różnych dokumentach opracowanych dla Gminy Mińsk Mazowiecki. Aktualizacja Strategii wpisuje się także w cele i kierunki działań przyjęte na wyższych poziomach programowania i administrowania (tj. powiatowego, regionalnego, krajowego i UE).

Aktualizacja Strategii przygotowana została w zgodzie z wymogami metodologicznymi dla lokalnych dokumentów strategicznych oraz wytycznymi ministerstwa właściwego do spraw rozwoju. Poglądowo system planowania i wdrażania Strategii przybiera poniższy schemat (Rysunek 1).





Rysunek 1. System planowania i wdrażania Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015- 2025+





### **3. Podstawowy potencjał społeczno-gospodarczy – analiza ogólnych uwarunkowań rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki**

Celem niniejszego rozdziału jest próba uchwycenia najważniejszych problemów rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na podstawie analizy danych dotyczących wybranych aspektów sytuacji społeczno-gospodarczej Gminy Mińsk Mazowiecki. Rozdział ten nie ma charakteru holistycznego i dotyczy wybranych dziedzin życia gminy. Zamiarem autorów nie było szczegółowe opisanie stanu gminy, lecz ukazanie kluczowych aspektów (trendów) demograficznych, infrastrukturalnych i gospodarczych, które mają wpływ na kształtowanie polityki władz gminy.

#### **3.1. Potencjał położenia geograficznego gminy, środowisko naturalne**

Gmina Mińsk Mazowiecki usytuowana jest we wschodniej części województwa mazowieckiego (odległość od centrum Warszawy wynosi 40 km), w powiecie mińskim, należącym do historycznej dzielnicy Polski - Mazowsza, na terenie której już w X w. zaczęła kształtować się organizacja państwa piastowskiego. Gmina okalająca Miasto Mińsk Mazowiecki (jej siedzibę) składa się z 43 wsi zorganizowanych w 40 sołectwach (Rysunek 2).

Gmina Mińsk Mazowiecki znajduje się na obszarze określonym w Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Mazowieckiego jako Obszar Aglomeracji Warszawskiej, który obecnie, w nieco szerszym zasięgu, określa się mianem Obszaru Metropolitalnego Warszawy.

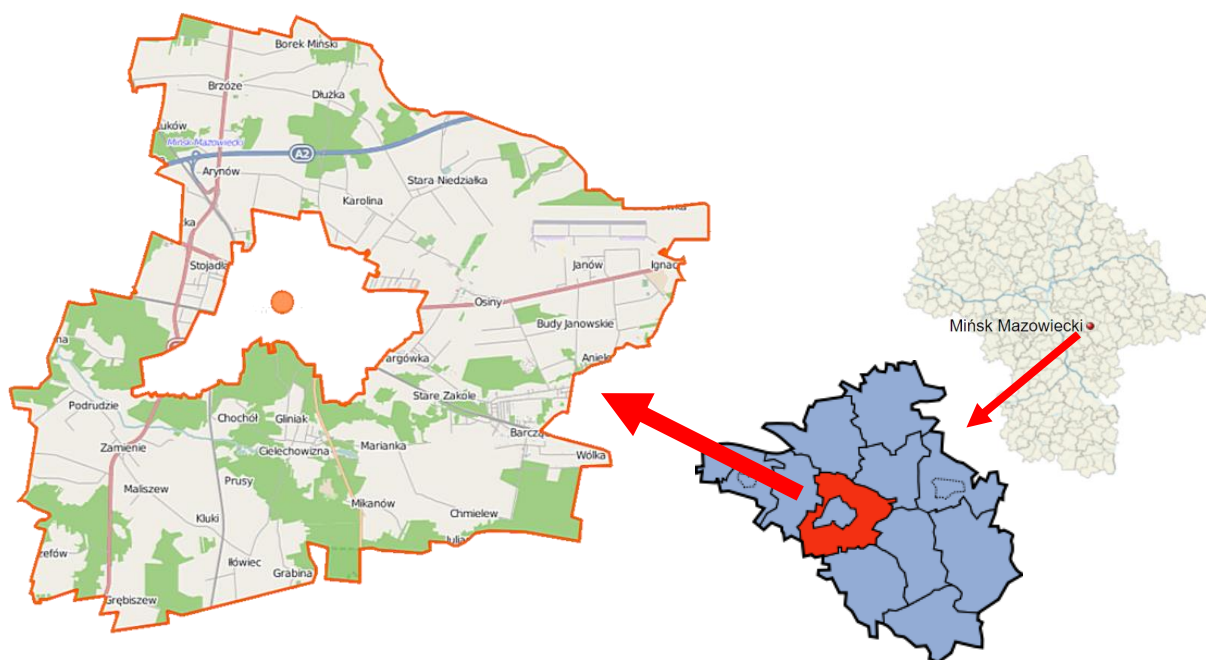
Przez teren gminy przebiega linia kolejowa i droga krajowa nr 92, które są elementami europejskiego korytarza transportowego (K II Berlin– Warszawa – Moskwa). Siedziba władz gminy znajduje się w mieście Mińsk Mazowiecki. Odległości drogowe z miasta wynoszą: do centrum Warszawy około 40 km, do Siedlec około 50 km. Ma to duży wpływ na jakość życia mieszkańców gminy, których znaczna część pracuje w Warszawie.

Powierzchnia gminy wynosi 112 km<sup>2</sup>. W strukturze tej powierzchni 67,1% stanowią użytki rolne, 22,9% lasy i 5,0% grunty zabudowane i zurbanizowane. W strukturze powierzchni gminy według stanu prawnego gruntów dominują grunty osób fizycznych (89,9 km<sup>2</sup> tj. 80,1% ogólnej powierzchni gminy), w tym głównie wchodzące w



skład gospodarstw rolnych (74,6 km<sup>2</sup> tj. 66,4%). Grunty Skarbu Państwa (z wyłączeniem gruntów przekazanych w użytkowanie wieczyste) zajmują powierzchnię 19,0 km<sup>2</sup>, co stanowi 16,9% ogólnej powierzchni gminy. Ponad połowę tych gruntów (9,7 km<sup>2</sup>) stanowią grunty w zarządzie Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe. Pozostałe formy własności stanowią łącznie zaledwie 338 ha tj. 3,0% ogólnej powierzchni gminy.

## Rysunek 2. Gmina Mińsk Mazowiecki na tle województwa mazowieckiego i powiatu mińskiego



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem [www.minskmazowiecki.pl/6,gmina](http://www.minskmazowiecki.pl/6,gmina)

Osadnictwo skupia się głównie wzdłuż dróg wojewódzkich, powiatowych i gminnych. Obszarami podlegającymi najszybszym zmianom w zakresie charakteru zabudowy i przypominającymi przedmieścia są wsie przylegające do granic administracyjnych miasta Mińsk Mazowiecki, a w szczególności: Stojadła, Karolina, Huta Mińska, Królewiec, Targówka. Są to tereny o szybkich, dodatnich zmianach liczby ludności wynoszących w okresie 2010-2016 w % odpowiednio: 8,7; 8,4; 12,5; 12,7; 23,8;



(średnia dla gminy 8,1). Na terenie gminy dominuje zabudowa mieszkaniowa jednorodzinna i zagrodowa. Coraz większą rolę odgrywa zabudowa produkcyjno-usługowa, która koncentruje się wzdłuż drogi krajowej nr 92. Gmina Mińsk Mazowiecki składa się z 43 sołectw które posiadają obowiązujące miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego.

Lasy w gminie Mińsk Mazowiecki zajmują 22,9% ogólnej powierzchni, co stanowi wartość zbliżoną (co warto zaznaczyć nieco wyższą) do średniej województwa (22,3%). W południowej części gminy stanowiącej fragment Mińskiego Obszaru Chronionego Krajobrazu znajduje się Rezerwat Przyrody "Bagno Pogorzelskie" (pow. 48,6 ha) stwarzający znakomite warunki do egzystencji głównie flory i fauny wodnej. W skład rezerwatu wchodzi lasy otaczające niewielkie zbiorniki wodne (stawy) oraz bagna porośnięte różnorodną roślinnością. Ochronie tego terenu służy wprowadzenie na jego granicach 500-metrowej otuliny, na której zabroniona jest lokalizacja obiektów stwarzających zagrożenie dla środowiska naturalnego. Miński Obszar Chronionego Krajobrazu obejmuje tereny chronione ze względu na wyróżniający się krajobraz o zróżnicowanych ekosystemach. Są one wartościowe ze względu na możliwość zaspokajania potrzeb związanych z turystyką i wypoczynkiem, a także pełnią funkcję korytarzy ekologicznych. Obszar o całkowitej powierzchni 29315,9 ha położony jest na terenie powiatów mińskiego i siedleckiego w gminach: Cegłów, Dębe Wielkie, Jakubów, Kałuszyn, Mińsk Mazowiecki (część południowa), Mrozy, Siennica, Kotuń.

Gmina posiada niekorzystną strukturę obszarową indywidualnych gospodarstw rolnych. Na ogólną liczbę 2647 gospodarstw – aż 1050 stanowiły działki rolne o powierzchni do 1 ha, a dalsze 662 gospodarstwa 1-2 ha.

Podsumowując należy zauważyć, iż z jednej strony gmina stanowiąc „obwarzanek” wokół miasta czerpie z takiego położenia korzyści (np. dostępność usług publicznych na terenie miasta), z drugiej zaś strony takie położenie to wyzwanie dla wzmacniania więzi społecznych i podnoszenia kapitału społecznego w oparciu o działania na terenie i podejmowane przez Gminę.

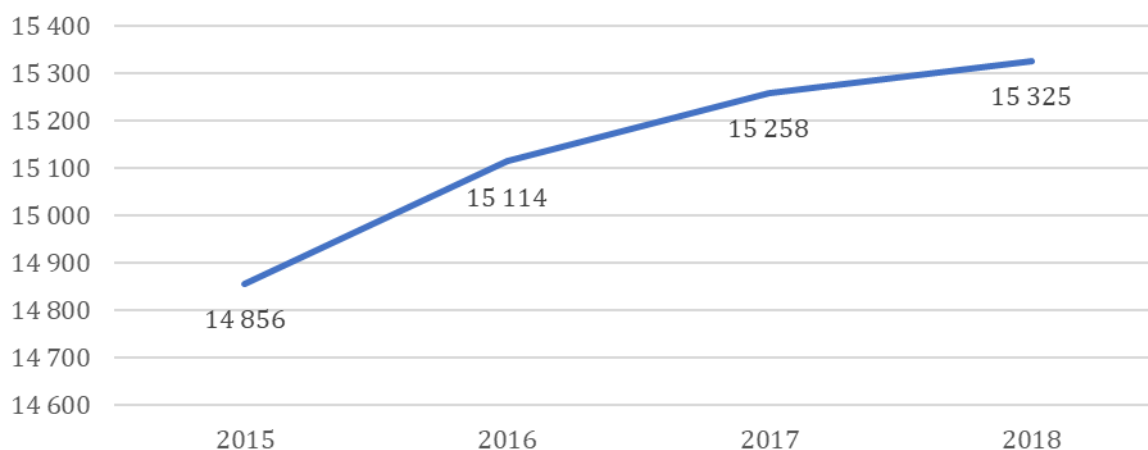


### 3.2. Raport otwarcia – sytuacja społeczno-gospodarcza Gminy w latach 2015-2018 (wybrane wskaźniki)

Przystępując do analizy sytuacji społeczno-gospodarczej Gminy, po zrealizowaniu części celów zapisanych w Strategii (do końca 2019 roku) opracowano raport otwarcia, czyli syntetyczne ujęcie wskaźnikowe głównych czynników rozwoju. Przygotowano analizę w ujęciu dynamicznym obejmującą lata 2015-2018. Zdecydowano także o prezentowaniu danych na tle powiatu mińskiego, który stanowi naturalny benchmarking dla procesów rozwojowych Gminy.

**Ludność.** Liczba ludności w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 nieznacznie, ale systematycznie rosła – w analizowanym okresie o 3,2% z poziomu 14 856 mieszkańców w 2015 roku do 15 325 w 2018 roku. Warto zauważyć, że przyrost ten z roku na rok był coraz mniejszy (Rysunek 3).

**Rysunek 3. Liczba ludności w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018**



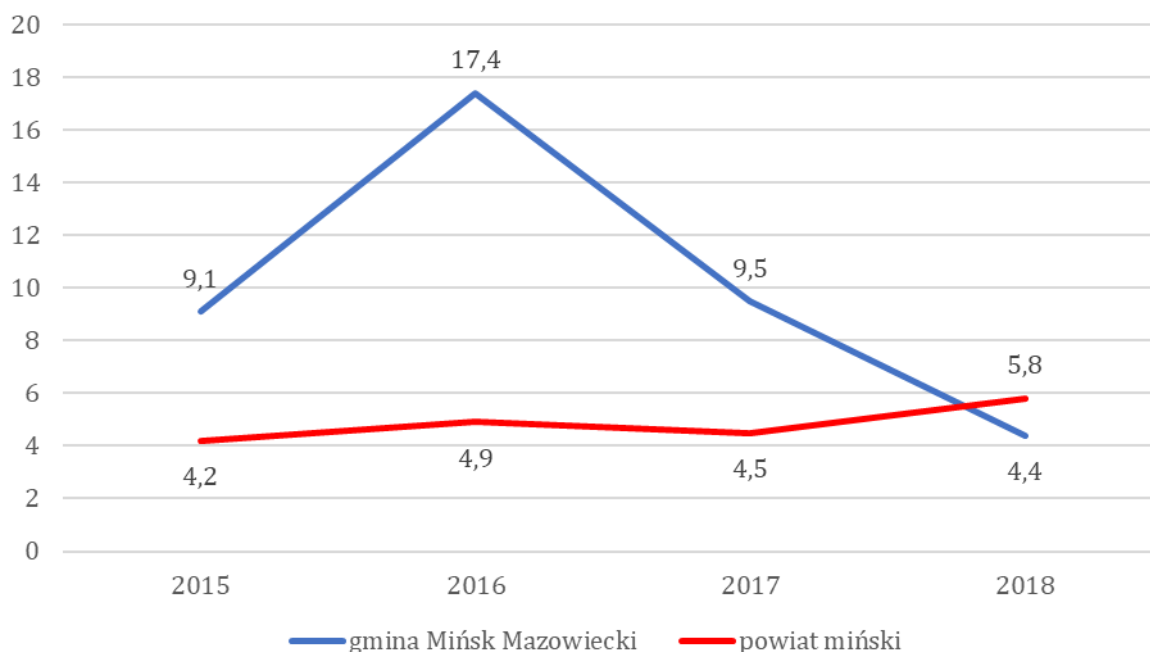
Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Gęstość zaludnienia w analizowanym okresie wzrosła z 132 osób na km<sup>2</sup> w 2015 roku poprzez 135 osób na km<sup>2</sup> w 2016 roku do 136 osób na km<sup>2</sup> w latach 2017 i 2018. Wskaźnik ten kształtował się na poziomie zbliżonym do powiatu mińskiego (132 osób na km<sup>2</sup> w 2018 roku).



Zmiana liczby ludności na 1000 osób (spowodowana ruchem naturalnym – urodzenia i zgony, migracjami ludności na pobyt stały i czasowy oraz przemieszczeniami związanymi ze zmianami administracyjnymi) w gminie Mińsk Mazowiecki wyniosła 4,4 osoby w 2018 roku i zmniejszyła się w stosunku do 2015 roku (9,1 osób). Warto zauważyć, że w Gminie największa zmiana ludności nastąpiła w 2016 roku (wynosiła 17,4 osób na 1000 mieszkańców). Chociaż w 2018 roku w Gminie omawiany wskaźnik był niższy w porównaniu z powiatem mińskim (wynosił odpowiednio 4,4 i 5,8), to w pozostałych trzech latach analizowanego okresu zmiana liczby ludności była wyższa w gminie Mińsk Mazowiecki. Trzeba jednak zauważyć, że podczas gdy w Gminie omawiany wskaźnik generalnie zmalał, to w powiecie mińskim generalnie wzrósł (Rysunek 4).

**Rysunek 4. Zmiana liczby ludności na 1000 mieszkańców w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

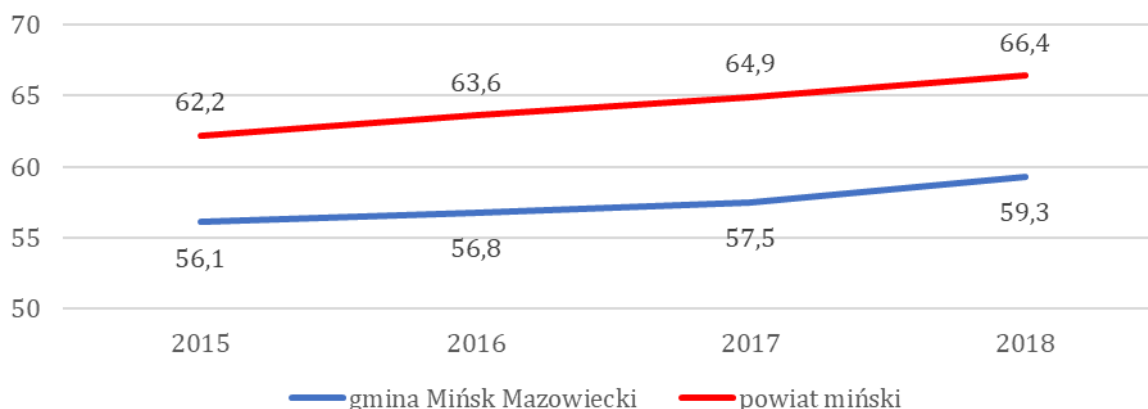
**Wiek.** Uwzględniając podział na ekonomiczne grupy wieku, wśród mieszkańców gminy Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 dominowały osoby w wieku produkcyjnym, stanowiące w 2018 roku 62,8% ogółu ludności (podczas gdy w powiecie mińskim 60,1%). Udział osób w wieku produkcyjnym systematycznie malał w



analizowanym okresie, jednak w Gminie wolniej niż w Powiecie (odpowiednio o 1,3 punkty procentowe wobec 1,6). Odsetek osób w wieku 65+ w gminie Mińsk Mazowiecki wynosił w 2018 roku 13% i był niższy niż w powiecie mińskim (15,7%), w latach 2015-2018 rósł także wolniej niż w Powiecie (odpowiednio o 1,1 punkty procentowe wobec 1,3).

Współczynnik obciążenia demograficznego<sup>1</sup> w gminie Mińsk Mazowiecki wynosił w 2018 roku 59,3 i był niższy niż w powiecie mińskim, gdzie kształtował się na poziomie 66,4. W analizowanym okresie (poza 2018 rokiem) omawiany wskaźnik w Gminie zwiększał się w mniejszym stopniu niż w Powiecie (Rysunek 5).

**Rysunek 5. Współczynnik obciążenia demograficznego w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

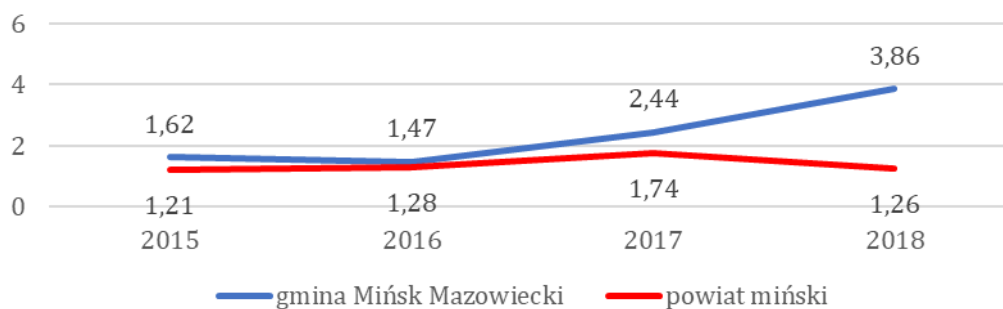
**Przyrost naturalny.** W gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 przyrost naturalny generalnie rósł (poza jednorazowym spadkiem w 2016 roku), szybciej niż w powiecie mińskim (o 38,3% wobec 4,1% w powiecie mińskim). W 2018 roku w Gminie przyrost naturalny kształtował się na poziomie 3,86 osób na 1000 ludności (podczas gdy w Powiecie 1,26). Warto zwrócić uwagę, że podczas gdy w powiecie mińskim w 2018 roku nastąpił spadek przyrostu naturalnego, w gminie Mińsk Mazowiecki miała miejsce kontynuacja szybkiego wzrostu tego wskaźnika, obserwowana od 2017 roku

<sup>1</sup> Liczba osób w wieku nieprodukcyjnym (przedprodukcyjnym i poprodukcyjnym) przypadająca na 100 osób w wieku produkcyjnym.



(Rysunek 6). W 2018 roku przyrost naturalny w gminie Mińsk Mazowiecki wyniósł 59 osób (193 osoby w powiecie mińskim).

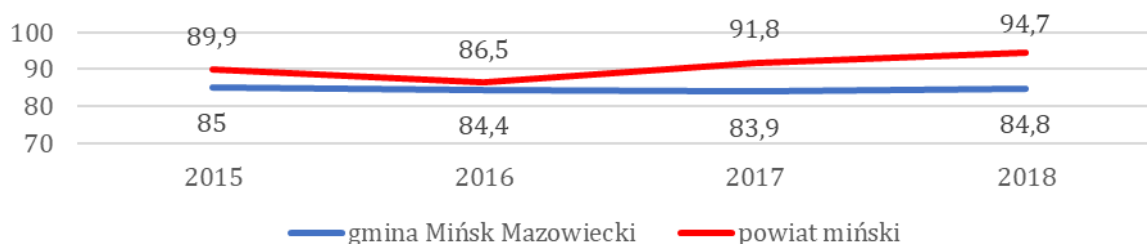
### Rysunek 6. Przyrost naturalny na 1000 mieszkańców w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

**Przedszkola.** Odsetek dzieci w wieku 3-5 lat objętych wychowaniem przedszkolnym w gminie Mińsk Mazowiecki w 2018 roku wyniósł 84,8% i kształtował się poniżej poziomu w powiecie mińskim (94,7%). W Gminie, mimo wzrostu tego wskaźnika w 2018 roku, w całym analizowanym okresie jego wartość zmniejszyła się (o 0,2 punkty procentowe), podczas gdy w Powiecie od 2017 roku wskaźnik systematycznie rośnie (w całym analizowanym okresie wzrósł on o 4,8 punktów procentowych) – Rysunek 7. W przedszkolach w 2018 roku w gminie Mińsk Mazowiecki było 174 dzieci (167 w 2015 roku).

### Rysunek 7. Odsetek dzieci w wieku 3-5 lat objętych wychowaniem przedszkolnym w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.





**Biblioteki.** W gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 liczba czytelników bibliotek publicznych na 1000 ludności zmalała (z 49 do 47 – o 4,1%), szybciej niż w powiecie mińskim (o 1,1%). W Gminie spadła także liczba wypożyczeń księgozbioru na 1 czytelnika w woluminach – z 16 w 2015 roku do 15,1 w 2018 roku – o ponad 5% (podobnie jak w Powiecie). W gminie Mińsk Mazowiecki funkcjonowała w 2018 roku 1 biblioteka z 714 czytelnikami.

**Wybory.** Poziom kapitału społecznego i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego odzwierciedla frekwencja wyborcza. Frekwencja wyborcza w wybranych wyborach w gminie Mińsk Mazowiecki, poza wyborami prezydenckimi, kształtowała się poniżej frekwencji w powiecie mińskim (o 1-2 punkty procentowe). Frekwencja wyborcza w gminie Mińsk Mazowiecki systematycznie wzrastała (z poziomu 53% w wyborach do Sejmu i Senatu RP 2015 do poziomu 64,57% w wyborach parlamentarnych 2019, przy czym wybory europejskie stanowiły tutaj wyjątek) – Tabela 1.

**Tabela 1. Frekwencja wyborcza w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w wybranych wyborach (w %)**

Wybory (chronologicznie)	Frekwencja wyborcza	
	w gminie Mińsk Mazowiecki	w powiecie mińskim
do Sejmu i Senatu RP 2019	64,57	66,1
do Parlamentu Europejskiego 2019	46,52	48,65
samorządowe 2018	55,67	56,68
do Sejmu i Senatu RP 2015	53	55,1
na Prezydenta RP 2015	54,10	53,55
- ponowne głosowanie	61,19	61,09

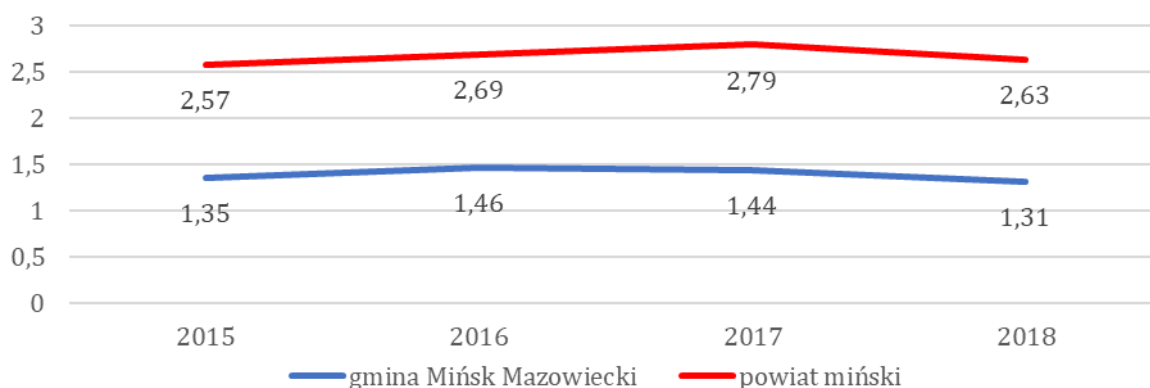
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Państwowej Komisji Wyborczej.

**NGOs.** Liczba fundacji, stowarzyszeń i organizacji społecznych na 1000 mieszkańców w analizowanych latach w gminie Mińsk Mazowiecki generalnie spadła (z 1,35 NGOs w 2015 roku do 1,31 w 2018 roku). Wskaźnik ten osiągnął najwyższą wartość w 2016 roku – 1,46. W całym analizowanym okresie wskaźnik ten w Gminie był dwa razy mniejszy niż w powiecie mińskim (1,31 NGOs na 1000 mieszkańców w 2018 roku wobec 2,63). Co więcej, w Powiecie wskaźnik ten generalnie rósł (poza spadkiem w



2018 roku) – Rysunek 8. W 2018 roku w gminie Mińsk Mazowiecki działały 3 fundacje (w 2015 roku była 1) oraz 17 stowarzyszeń i organizacji społecznych (spadek w stosunku do 2015 roku o 2).

### Rysunek 8. Fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 1000 mieszkańców w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018

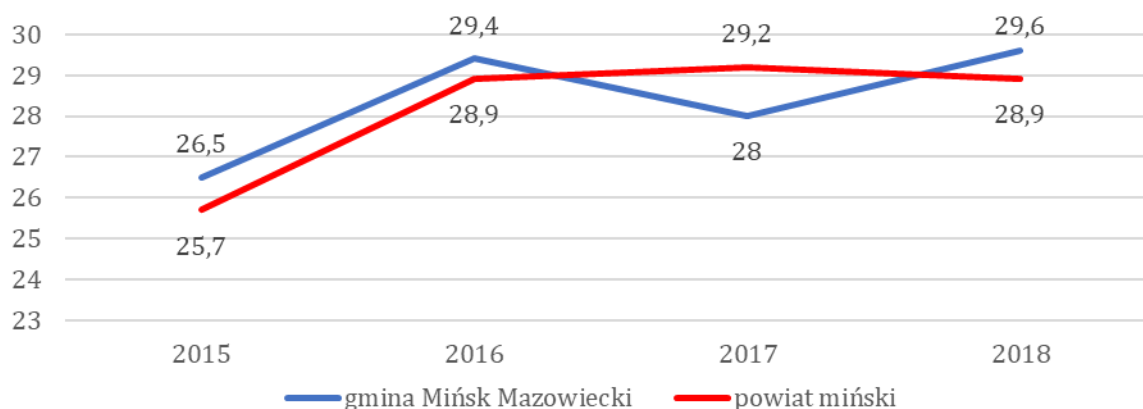


Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

**Świadczenia rodzinne.** Przeciętna miesięczna liczba rodzin pobierających świadczenia z programu „rodzina 500 plus” w gminie Mińsk Mazowiecki spadła z 1330 rodzin w 2017 roku do 1295 w 2018 roku (o 2,6%). Pociągnęło to za sobą spadek liczby dzieci, na które rodziny otrzymywały świadczenie – odpowiednio z 1983 dzieci do 1925. Udział dzieci w wieku do lat 17, na które rodzice otrzymywali zasiłek rodzinny w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku, w latach 2015-2018 generalnie wzrósł (mimo wewnątrzokresowych wahań), zarówno w gminie Mińsk Mazowiecki, jak i powiecie mińskim. W 2018 roku w Gminie odsetek dzieci do lat 17, na które rodzice otrzymywali zasiłek kształtował się na poziomie 29,6 (wzrost o 3,1 punktów procentowych w stosunku do 2015 roku) i przewyższał wartość wskaźnika w Powiecie (28,9). Poza 2017 rokiem analizowany wskaźnik w gminie Mińsk Mazowiecki był wyższy niż w powiecie mińskim – Rysunek 9.



**Rysunek 9. Udział dzieci w wieku do lat 17, na które rodzice otrzymują zasiłek rodzinny w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

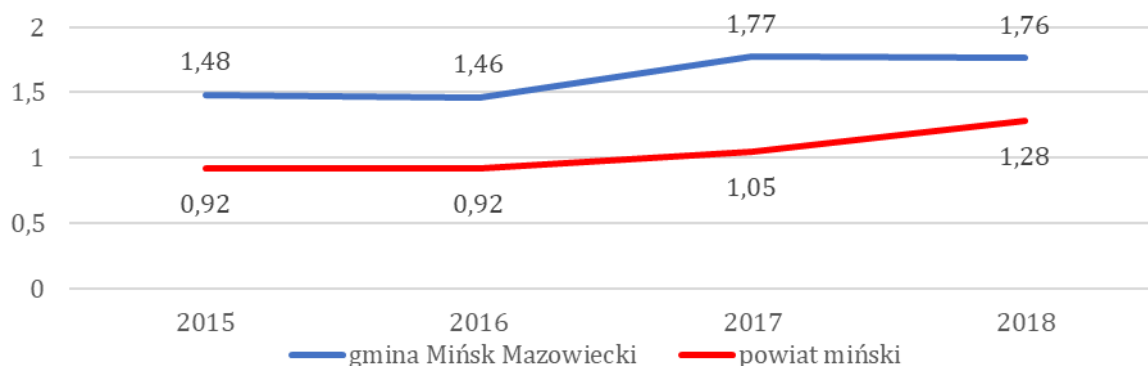
**Sport.** W latach 2016-2018 liczba klubów sportowych w gminie Mińsk Mazowiecki zmniejszyła się z 10 do 9, spadła także liczba ćwiczących ogółem (z 521 do 419 – o 19,6%). W tym samym czasie w powiecie mińskim nastąpił wzrost liczby ćwiczących (o 19,5%). Dane statystyczne nie oddają wszystkich lokalnych działań podejmowanych w dziedzinie sportu i rekreacji – dane zebrane na potrzeby opracowania „Raportu dla aktualizacji strategii rozwoju gminy Mińsk Mazowiecki do roku 2025” wskazują na dużą aktywność Gminy w tym zakresie. Zespoły boisk ze sztuczną nawierzchnią są dostępne w Hucie Mińskiej, Starej Niedziałce, Zamieniu, Janowie i Mariance (dwa ostatnie oddano w 2018 roku). Małe boiska wielofunkcyjne są także w miejscowości Brzózce i Barcząca. Boiska trawiaste są dostępne przy szkołach w Brzózce, Mariance, Stojadłach i w Hucie Mińskiej. Place zabaw i miejsca rekreacji są systematycznie budowane w całej Gminie. Informacja o obiektach jest udostępniana na portalu mapowym Gminy. Ponadto na terenie gminy odbywają się także imprezy sportowe, cyklicznie, raz w roku (wrzesień), organizowany jest turniej piłkarski o Puchar Wójta Gminy Mińsk Mazowiecki. Turniej odbywa się na orliku przy Szkole w Zamieniu, a udział w nim biorą mieszkańcy Zamienia, Maliszewa, Podrudzia, Józefowa i Grębiszewa. W 2020 roku w czerwcu zaplanowany był pierwszy turniej piłkarski o Puchar Wójta Gminy Mińsk Mazowiecki dla jednostek Ochotniczych Straży Pożarnych (z terenu Gminy). Turniej został przeniesiony ze względu na sytuację



epidemiologiczną, jednak planowane jest jego stałe wpisanie do kalendarza imprez sportowych na terenie Gminy. Jest to inicjatywa Radnego tego terenu, a turniej ma być organizowany we współpracy z OSP Zamienie.

**Ścieżki rowerowe.** Długość ścieżek rowerowych na 10 tys. ludności w latach 2015-2018 w gminie Mińsk Mazowiecki rosła (mimo wewnątrzokresowych wahań) – z poziomu 1,48 km do 1,76 km. W analizowanym okresie w powiecie mińskim trend był podobny, warto jednak zauważyć, że przyrost długości ścieżek rowerowych nie był znaczący (odpowiednio o 0,28 km w Gminie i o 0,36 km w Powiecie na 10 tys. mieszkańców w całym analizowanym okresie). Wartość omawianego wskaźnika w przeliczeniu na 10 tys. była wyższa w gminie Mińsk Mazowiecki niż w Powiecie we wszystkich analizowanych latach – Rysunek 10.

**Rysunek 10. Ścieżki rowerowe na 10 tys. ludności w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w km)**



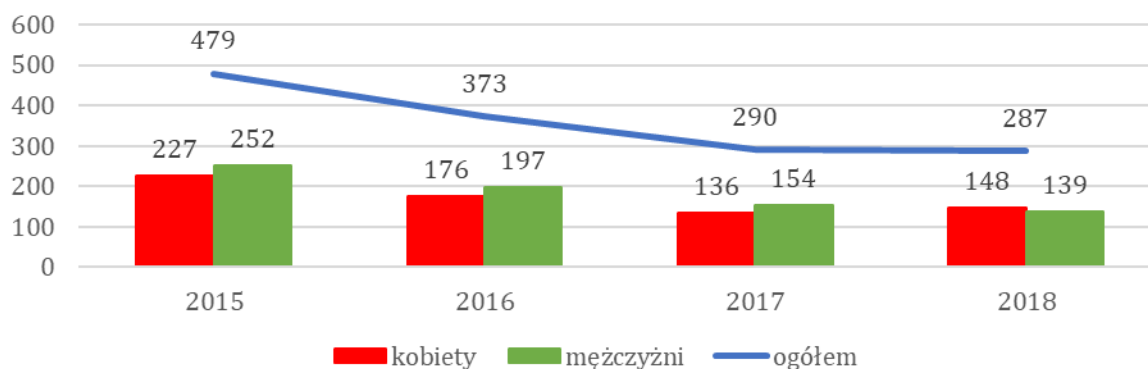
Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Biorąc pod uwagę całkowitą długość ścieżek rowerowych, w 2018 roku w gminie Mińsk Mazowiecki było ich 2,7 km. Ścieżki pieszo-rowerowe na terenie Gminy zostały wyznaczone na ciągach Mińsk Mazowiecki–Mikanów oraz Mińsk Mazowiecki–Gliniak. Informacja o szlakach pieszo-rowerowych, tak jak i o obiektach sportowych, jest udostępniana na portalu mapowym Gminy.



**Bezrobocie.** W gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 liczba bezrobotnych zarejestrowanych systematycznie malała – z 479 osób do 287 (o 40,1%). Zmniejszenie bezrobocia w większym stopniu dotyczyło mężczyzn (spadek o 44,8%) niż kobiet (o 34,8%) – Rysunek 11. W 2018 roku w gminie Mińsk Mazowiecki kobiety stanowiły 51,6% ogółu bezrobotnych.

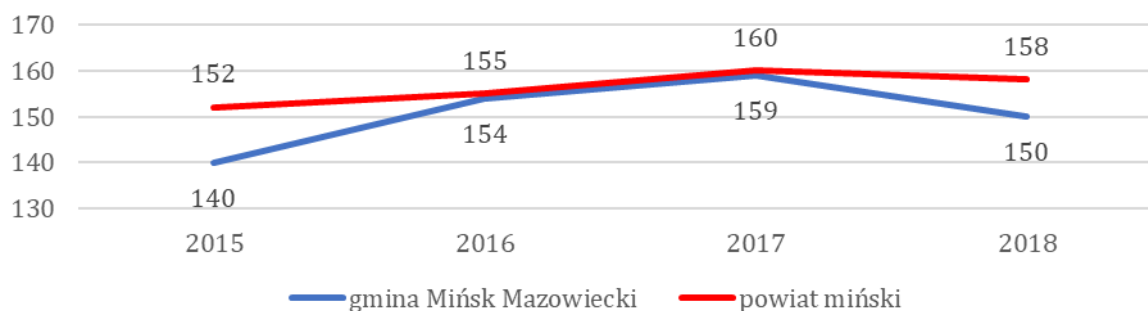
**Rysunek 11. Bezrobotni zarejestrowani według płci w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

**Praca.** Liczba pracujących w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 generalnie rosła (o 7,1%) – ze 140 do 150 osób na 1000 ludności, choć w 2018 roku nastąpił w tym zakresie spadek (ze 159 do 150). Podobny trend występował w powiecie mińskim, gdzie omawiany wskaźnik przyjmował jednak w całym okresie wartości wyższe niż w Gminie (w 2018 roku 158 pracujących na 1000 ludności wobec 150 w Gminie) – Rysunek 12.

**Rysunek 12. Liczba pracujących na 1000 ludności w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018**

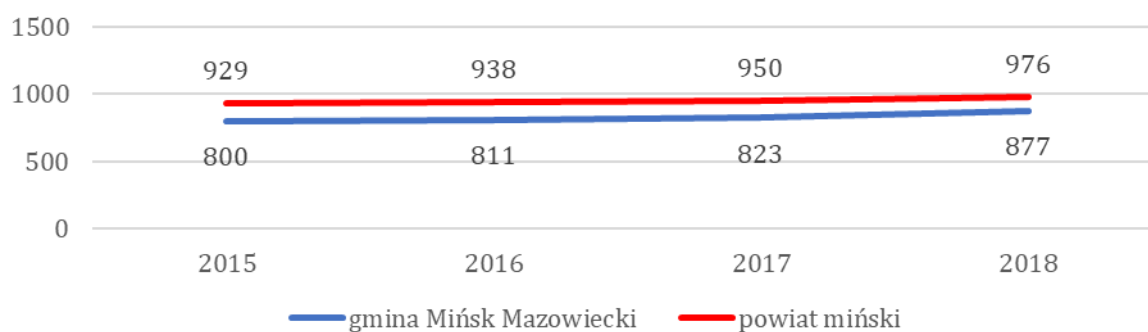


Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.



**REGON.** Liczba podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do REGON na 10 tys. ludności w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 systematycznie rosła, szybciej niż w powiecie mińskim (o 9,6% wobec 5,1%). Największy wzrost nastąpił w 2018 roku – do 877 z poziomu 823 w 2017 roku (Rysunek 13). W całym analizowanym okresie wskaźnik ten w gminie Mińsk Mazowiecki był niższy niż w powiecie mińskim.

**Rysunek 13. Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018**

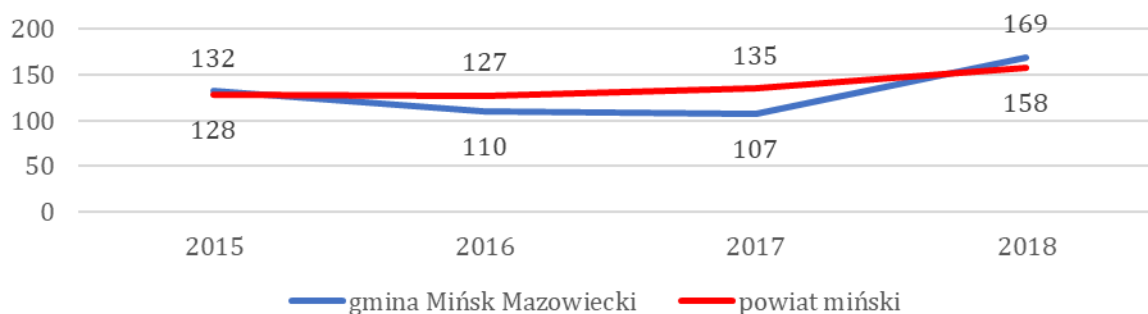


Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Liczba podmiotów gospodarki narodowej nowo zarejestrowanych na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 generalnie rosła – ze 132 do 169 (czyli o 28%, szybciej niż w powiecie mińskim – 23,4%), jednak w latach 2016 i 2017 miał miejsce w tym zakresie spadek. Choć zarówno na początku jak i na końcu analizowanego okresu liczba podmiotów nowo zarejestrowanych w gminie Mińsk Mazowiecki była wyższa niż w powiecie mińskim (odpowiednio 132 i 169 wobec 128 i 158), to w Powiecie wskaźnik ten systematycznie rósł od 2016 roku, przewyższając w latach 2016-2017 wartość analizowanego wskaźnika w Gminie – Rysunek 14.



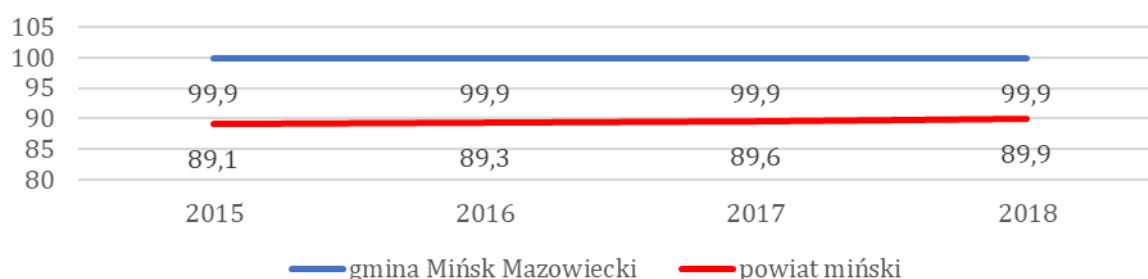
**Rysunek 14. Podmioty gospodarki narodowej nowo zarejestrowane na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

**Infrastruktura sieciowa.** W gminie Mińsk Mazowiecki najlepiej rozwiniętą infrastrukturą techniczną była sieć wodociągowa, z której w latach 2015-2018 korzystało 99,9% mieszkańców. W całym analizowanym okresie wskaźnik ten kształtował się na poziomie o ok. 10 punktów procentowych wyższym niż w powiecie mińskim (w którym nieznacznie przyrastał) – Rysunek 15.

**Rysunek 15. Ludność korzystająca z sieci wodociągowej w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %)**



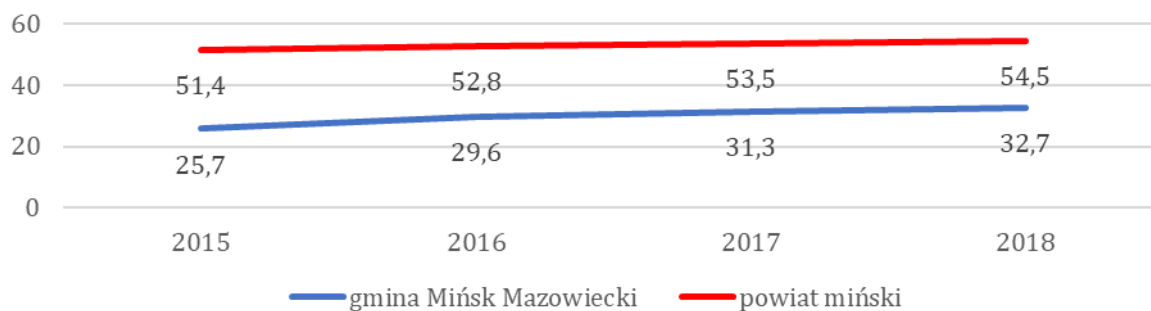
Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Odsetek ludności korzystającej z sieci kanalizacyjnej kształtował się w gminie Mińsk Mazowiecki na znacznie niższym poziomie – w 2018 roku wynosił 32,7% przy 54,5% w powiecie mińskim. W latach 2015-2018 odsetek ludności korzystającej z kanalizacji w gminie Mińsk Mazowiecki wzrósł o 7 punktów procentowych (wobec 3,1 punktów



procentowych w powiecie mińskim), jednak cały czas kształtował się ok. 20 punktów procentowych poniżej poziomu w Powiecie – Rysunek 16.

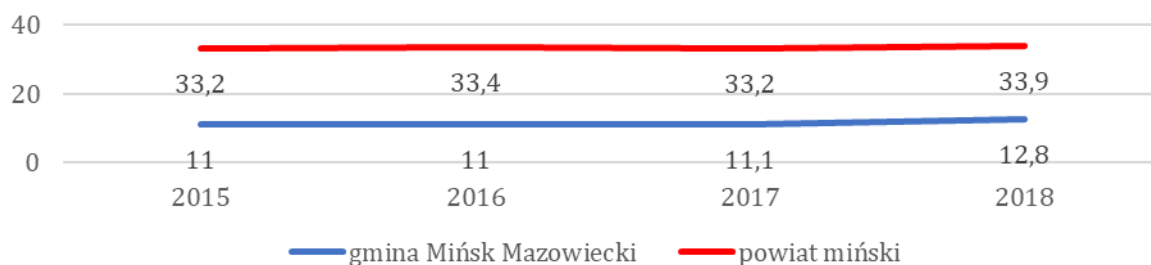
**Rysunek 16. Ludność korzystająca z sieci kanalizacyjnej w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

Najniższy odsetek ludności w gminie Mińsk Mazowiecki korzystał z sieci gazowej – w 2018 roku 12,8% mieszkańców (o 1,8 punktów procentowych więcej niż w 2015 roku). Wskaźnik ten utrzymywał się w latach 2015-2017 na stałym poziomie, dopiero w 2018 roku nastąpił jego nieznaczny wzrost. Podobnie sytuacja wyglądała w powiecie mińskim, przy czym odsetek ludności korzystającej z sieci gazowej był tam ok. trzy razy wyższy (w 2018 roku wynosił 33,9%) – Rysunek 17.

**Rysunek 17. Ludność korzystająca z sieci gazowej w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

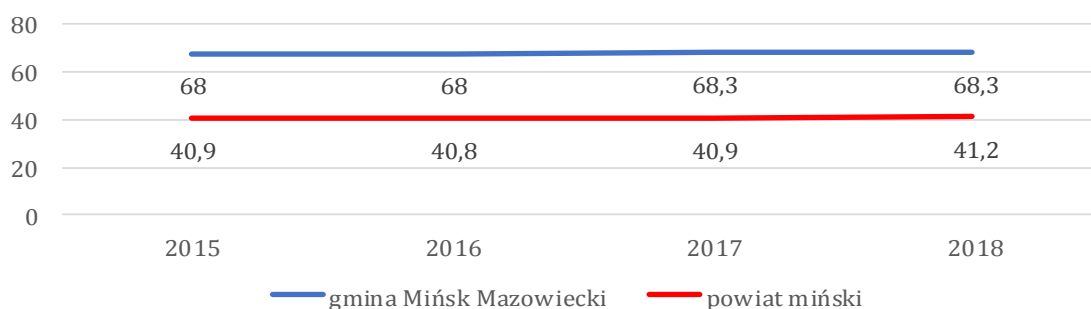
**Przestrzeń.** Udział powierzchni objętej obowiązującymi miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego (mpzp) w powierzchni gminy Mińsk Mazowiecki





ogółem w latach 2015-2018 kształtował się na stałym poziomie (podobnie jak w powiecie mińskim) i wyniósł w 2018 roku 68,3%. W całym analizowanym okresie wskaźnik ten w Gminie był wyższy niż w Powiecie (o prawie 30 punktów procentowych) – Rysunek 18. Dane z Urzędu Gminy za rok 2019 wskazują, że obecnie 68,8% gminy objęte jest miejscowymi planami zagospodarowania przestrzennego.

**Rysunek 18. Udział powierzchni objętej obowiązującymi mpzp w powierzchni ogółem w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %)**

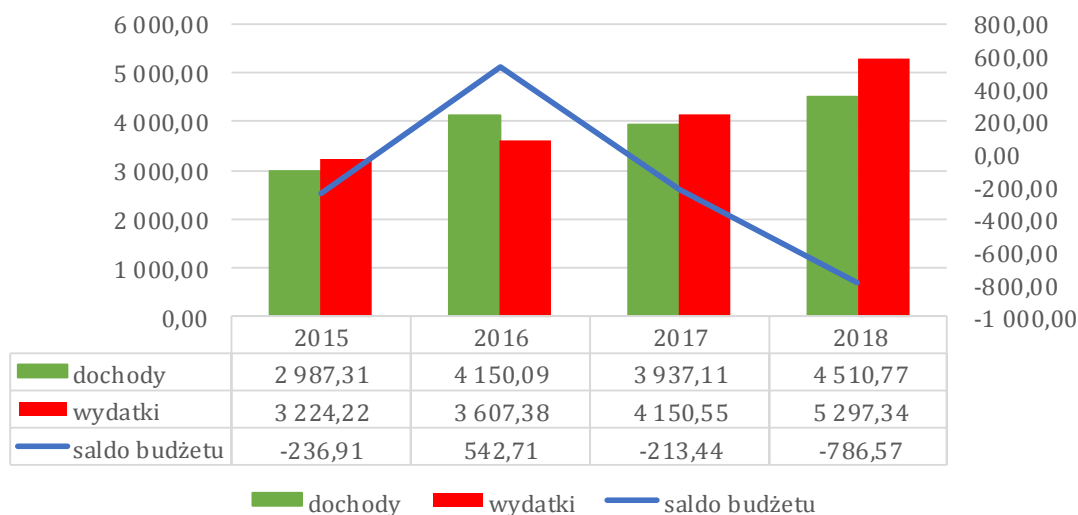


Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.

**Finanse.** Dochody ogółem budżetu gminy na 1 mieszkańca w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 generalnie rosły (poza spadkiem w 2017 roku) – z poziomu 2987,31 zł do 4510,77 zł, czyli o 51% (szybciej niż w powiecie mińskim – 43,6%). Wydatki ogółem budżetu gminy na 1 mieszkańca w Gminie w analizowanym okresie systematycznie rosły – z poziomu 3224,22 zł do 5297,34 zł (o 64,3%, czyli szybciej niż dochody). Tylko w 2016 roku dochody ogółem budżetu na 1 mieszkańca w gminie Mińsk Mazowiecki przewyższały wydatki (4150,09 zł wobec 3607,38 zł) – Rysunek 19. W powiecie mińskim w latach 2015-2018 dochody ogółem budżetu gminy na 1 mieszkańca były wyższe niż w gminie Mińsk Mazowiecki, podobnie wydatki (poza 2018 rokiem, kiedy to wynosiły 5132,32 zł wobec 5297,34 zł w Gminie). Saldo budżetu powiatu mińskiego w latach 2015-2018 było bardziej zrównoważone i wykazywało mniejsze odchylenia niż w gminie Mińsk Mazowiecki.



**Rysunek 19. Dochody i wydatki ogółem budżetu gminy na 1 mieszkańca oraz saldo budżetu w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 (w zł)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie BDL GUS.



## 4. Wskazania do aktualizacji Strategii

### 4.1. Ocena realizacji głównych, mierzalnych celów zapisanych w Strategii – konkluzje z monitoringu strategicznego

Przystępując do realizacji monitoringu strategicznego dokonano oceny realizacji głównych mierzalnych celów odniesiono się do ich zapisów – wskazano stan faktyczny i podjęte działania (o ile były one prowadzone) w latach 2018-2019. W układzie oceny realizacji głównych mierzalnych celów zapisanych w Strategii zastosowano ten sam układ co w roku 2017 (kiedy przeprowadzono pierwszy monitoring operacyjny). Dzięki takiemu podejściu możliwe jest wskazanie, czy przez ostatnie dwa lata były podejmowane jakieś działania w zakresie realizacji Strategii, jeśli tak, to jakie. Wyniki przeprowadzonych analiz zaprezentowano w dokumencie pn. „Raport dla aktualizacji strategii rozwoju gminy Mińsk Mazowiecki do roku 2025” (marzec 2020). Przedstawiona w raporcie analiza pozwala na ocenę celów w kontekście pozostawienia (ujęcia) w aktualizowanej Strategii lub uchylecia/rezygnacji w aktualizowanym dokumencie. W tabeli 2. zaprezentowano syntetyczne zestawienie ww. analiz, a dotyczy ono konkluzji związanych z kontynuacją celów i zadań podjętych w Strategii z 2015 roku.

Tabela 2. Konkluzje z monitoringu strategicznego

<b>Cel Strategii</b>	
<b>Cel 1. Przejście na gospodarkę niskoemisyjną</b>	
<b>Przypisane w Strategii najważniejsze mierzalne wyzwania stojące przed Gminą w perspektywie do 2025 roku***</b>	<b>Konkluzja</b>
Do 2025 roku co najmniej 40% gospodarstw domowych i 75% obiektów publicznych w gminie będzie wykorzystywać urządzenia służące pozyskaniu OZE, zaś wszystkie obiekty publiczne będą energooszczędne według najnowszych możliwych standardów.	Cel w zakresie obiektów publicznych jest prawie zrealizowany. Co do prywatnych gospodarstw wpływ Gminy na jego realizację jest niewielki. Proponuje się zatem w aktualizowanym dokumencie zrezygnować z tego zapisu na korzyść oddziaływań pośrednich, poprzez działania edukacyjne i informacyjne.
Do 2025 roku co najmniej 30% przedsiębiorstw zarejestrowanych w gminie pozyska środki na rozwój innowacji i nowych technologii, zaś co najmniej 50% pozyska środki na działania skutkujące zmniejszeniem emisji CO <sub>2</sub> , w tym urządzenia OZE.	Gmina nie jest w stanie generować danych pozwalających na ustalenie w jakim zakresie przedsiębiorcy osiągnęli wyznaczony cel. Zaleca się usunięcie tego celu w czasie aktualizacji Strategii.



<b>Cel strategii</b>	
<b>Cel 2. Poprawa bytowo-komunalnych warunków życia w gminie</b>	
<b>Przypisane w Strategii najważniejsze mierzalne wyzwania stojące przed Gminą w perspektywie do 2025 roku***</b>	<b>Konkluzja</b>
<p>W 2025 roku Gmina Mińsk Mazowiecki powinna być w 100% zwodociągowana i 80% skanalizowana (na obszarach, w których jest to technicznie możliwe, max. 10% mieszkańców będzie korzystać ze szczelnych osadników). Istniejące i rozbudowane stacje uzdatniania wody powinny zabezpieczać potrzeby całej gminnej sieci wodociągowej.</p>	<p>Mimo wielu działań podejmowanych w ostatnich latach na rzecz rozbudowy i zmian technologicznych stacji uzdatniania wody, konieczna jest dalsza realizacja tego celu. W zakresie realizacji zadań związanych z podłączeniami do kanalizacji cel jest aktualny (także w ocenie interesariuszy, na co wskazują wyniki warsztatu i ankiety). Zostanie on utrzymany w aktualizowanej Strategii, potrzeba jest jednak jego urealnienia, zapis dotyczący 80% nie wynikał ani z analizy technologicznej, ani możliwości finansowych gminy. Proponuje się więc zapis dotyczący stopniowego zwiększania dostępności do kanalizacji, do średniego poziomu na terenie powiatu.</p>
<p>Do 2025 roku wszystkie drogi gminne powinny posiadać nawierzchnię utwardzoną i być w co najmniej dobrym stanie technicznym. W pierwszej kolejności utwardzone winny być drogi uzupełniającego układu drogowego (główne drogi osiedlowe) na terenach o największej urbanizacji, po uprzedniej realizacji infrastruktury technicznej.</p>	<p>Już w 2017 roku (podczas monitoringu operacyjnego) wykazywano, że ponad 80% dróg gminnych było utwardzone. Na obecnym etapie stwierdza się, że ten wskaźnik nie stanowi już bariery rozwojowej, proponuje się więc zrezygnować z zapisów w aktualizowanej Strategii.</p>
<p>Do 2025 roku powinno być zaawansowane tworzenie czytelnego układu podstawowego (komunikacyjnego) dostosowanego do potrzeb dalszej urbanizacji Gminy. W ramach realizacji długofalowego programu działań w zakresie rozwoju komunikacji do 2025 roku wszelkie działania winny zostać skierowane na:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• rozwój infrastruktury dojazdowej efektywniej łączącej teren gminy z trasą DK 92 i DK 50;</li><li>• przebudowę nawierzchni gruntowych (destruktowych) na asfaltowe wraz z realizacją chodników oraz ścieżek rowerowych (alternatywnie ciągów pieszo – rowerowych) we wszystkich sołectwach,</li></ul>	<p>Gmina wykonuje corocznie przebudowę nawierzchni gruntowych na asfaltowe wraz z realizacją chodników oraz ścieżek rowerowych – działanie to ma charakter ciągły i zajmuje znaczącą pozycję w budżecie inwestycyjnym Gminy. Nie wskazuje się zaleceń co do zmian metod realizacji.</p>
<p>Do 2025 roku gmina będzie w 80% wyposażona w odpowiednią infrastrukturę służącą odwodnieniu w zakresie działek będących w jej władaniu.</p>	<p>Budowa odwodnień (szczególnie drogowych) jest systematycznie realizowana. Na gruntach nie drogowych zagrożeniem dla dalszej rozbudowy odwodnień jest brak dostatecznie dużych</p>



	powierzchnio gruntów własnych (gminnych) dla prowadzenia instalacji. Nie wskazuje się zaleceń co do zmian metod realizacji.
Do 2030 wszyscy mieszkańcy gminy powinni mieć zapewniony dostateczny dostęp do wysokiej jakości podstawowych usług opieki zdrowotnej w gminie lub w Mińsku Mazowieckim oraz dostęp do najważniejszych usług specjalistycznych. W zakresie SPZOZ do 2030 powinni być zakontraktowani specjaliści w najważniejszych dziedzinach opieki zdrowotnej (np. ginekolog, endokrynolog, kardiolog).	Gmina podejmuje działania w tym zakresie szczególnie przez prowadzone programy profilaktyki - Program profilaktyki zakażeń wirusem brodawczaka ludzkiego (HPV) oraz projekt Poprawa stanu zdrowia w zakresie otyłości wśród dzieci z klas I-VI. Obecnie nie stwierdza się rozbieżności pomiędzy założeniami a rezultatami. Podczas aktualizacji Strategii, cel należy dostosować do katalogu zadań własnych Gminy.
<b>Cel Strategii</b>	
<b>Cel 3. Budowa społeczeństwa obywatelskiego, aktywizacja społeczności lokalnych, aktywne rozwiązywanie problemów społecznych działania na rzecz włączenia społecznego</b>	
<b>Przypisane w Strategii najważniejsze mierzalne wyzwania stojące przed Gminą w perspektywie do 2025 roku***</b>	<b>Konkluzja</b>
Do 2025 roku powinny być rozwiązane wszystkie najważniejsze problemy systemu edukacji i wychowania. Do tego czasu wszystkie zainteresowane dzieci powinny mieć swobodny dostęp do opieki świetlicowej (również dla dzieci powyżej IV klasy SP), zajęć pozalekcyjnych, zajęć dodatkowych kształtujących dodatkowe umiejętności dzieci, zajęć typu SKS, dodatkowych zajęć kształtujących umiejętność obsługi komputera. Do 2025 roku gmina powinna wdrożyć program wsparcia dzieci o specjalnych uzdolnieniach.	Dostęp do opieki świetlicowej jest zapewniony w 100%, a dodatkowe zajęcia pozalekcyjne (w tym sportowe – SKS finansowane z budżetu Gminy) są dostępne dla wszystkich chętnych dzieci. Od grudnia 2019 (w planach do grudnia 2021) realizowany jest projekt: „Kreatywna szkoła w Gminie Mińsk Mazowiecki”, w ramach którego w każdej szkole odbywają się zajęcia dodatkowe dla chętnych dzieci, które obejmują język obcy, przedmioty matematyczno-przyrodnicze, robotykę. Wyzwaniem, związanym z epidemią będzie zapewnienie wsparcia dzieciom z rodzin wykluczonych cyfrowo – postuluje się uwzględnienie także tego kontekstu w aktualizowanej Strategii.
Do 2025 roku każdy mieszkaniec gminy powinien mieć możliwość korzystania z ogólnodostępnych obiektów sportu i rekreacji w pobliżu swojego miejsca zamieszkania. Dotyczy to w szczególności obiektów na potrzeby dzieci i młodzieży szkolnej. Ponadto każdy mieszkaniec będzie dobrze poinformowany o ofercie sportowo-rekreacyjnej gminy (np. za pośrednictwem aplikacji mobilnych i portali społecznościowych).	Rozwój miejsc do rekreacji w ostatnich latach realizowany jest na zadowalającym poziomie i co istotne, dotyczy różnych miejscowości. Obecnie nie stwierdza się rozbieżności pomiędzy założeniami a rezultatami. Proponuje się utrzymanie zapisu celu.



<p>Do 2025 roku społeczność gminy powinna być zintegrowana z znacznie większym stopniu niż dotychczas. Do tego czasu nie powinno być wyraźnie dziś widocznego podziału na „Nas – starych mieszkańców” i „Ich – nowych mieszkańców”. Organizowane będą nie tylko cykliczne imprezy/eventy/wydarzenia o charakterze ogólnogminnym, lecz przede wszystkim małe spotkania sąsiedzkie. Do 2025 roku w poszczególnych sołectwach powinni pracować animatorzy integracji społecznej (w miarę konieczności finansowani ze środków UG lub GOK i/lub środków zewnętrznych), powinna być również przeformułowana rola sołtysów w kierunku osób w znacznie większym niż dotychczas stopniu organizujących integrację mieszkańców.</p>	<p>Obecnie imprezy integrujące mieszkańców odbywają się głównie na poziomie sołectw. Ważną rolę pełnią w tym procesie szkoły podstawowe, świetlice środowiskowe czy OSP. W Gminie nie ma obecnie formalnych animatorów integracji społecznej, ale funkcję taką nieformalnie mogą pełnić Koła Gospodyń Wiejskich, na terenie Gminy zarejestrowane w miejscowościach: Brzoze, Stara Niedziałka, Nowe Osiny, Zamienie i Stojadła. Cel jest istotny ze względu na potrzebę integracji społecznej mieszkańców na poziomie Gminy i rekomendowany do ujęcia w aktualizacji.</p>
<p>Do 2025 roku gminna oferta usług kulturalnych powinna zostać dostosowana do potrzeb wszystkich mieszkańców. Organizowane będą zajęcia/imprezy dla wszystkich grup wiekowych, w tym seniorów którzy w 2025 roku prawdopodobnie stanowić będą najliczniejszą grupę mieszkańców gminy. Ponadto do 2025 roku oferta kulturalna powinna dotrzeć do mieszkańców poszczególnych sołectw – np. poprzez organizację małych imprez kulturalnych/pokazów/wystaw/odczytów/spotkań z ciekawymi ludźmi itp.</p>	<p>Oferta usług kulturalnych nie jest obecnie w pełni dostosowana do potrzeb wszystkich mieszkańców. Dotychczasowe doświadczenia prowadzą do sformułowania postulatu zwiększenie roli i zadań biblioteki publicznej w zadaniach kulturalnych (docelowo powinna ona pełnić funkcje ośrodka/domu kultury). Zadanie to będzie realizowane w następnych latach, rekomendowane jest utrzymanie celu w tym zakresie.</p>
<p>Do 2025 roku gminny system pomocy społecznej powinien zostać dostosowany do oczekiwań wszystkich interesariuszy. W szczególności oferta GOPS powinna być tak skonstruowana, aby w sposób aktywny wspierać osoby z problemami, w tym niepełnosprawnych, osoby starsze, osoby uzależnione, bezrobotni – efektem powinno być ich faktyczne włączenie społeczne, nie zaś tylko wypłata/udzielenie określonych świadczeń. Ponadto formuła funkcjonowania GOPS powinna być stopniowo zmieniana w kierunku organizacji inicjującej i organizującej niezbędną pomoc w określonych środowiskach, nie zaś organizacji biernie oczekującej na zgłoszenia osób z problemami.</p>	<p>GOPS i pracownicy socjalni pracujący na terenie Gminy współpracują m.in. z PCPR, domami środowiskowymi, organizacjami i stowarzyszeniami, a mieszkańcy gminy Mińsk Mazowiecki korzystają z pomocy i ofert tych instytucji. Postuluje się utrzymanie celu oraz zwrócenie uwagi na nowe wyzwania związane z sytuacją epidemiologiczną.</p>
<p>Do 2025 roku gmina powinna stworzyć odpowiednie lokalowe i organizacyjne warunki dla efektywnego zagospodarowania potencjału osób starszych, którzy według szacunkowych prognoz będą stanowili bardzo wysoki odsetek mieszkańców gminy (już dziś na tle</p>	<p>Oferta usług publicznych (w tym szczególnie usług zdrowotnych i czasu wolnego) nie jest obecnie w pełni dostosowana do potrzeb osób starszych. Zadanie będzie realizowane w latach</p>



podobnych gmin Mińsk Mazowiecki jest jedną z najstarszych wspólnot samorządowych w aglomeracji warszawskiej). Do 2025 roku powstanie w gminie dom dziennego pobytu dla osób starszych.	następnych. Postuluje się utrzymanie zapisu w aktualizowanej Strategii.
<b>Cel Strategii</b> <b>Cel 4. Dobre rządzenie, wzrost konkurencyjności, innowacyjności, dywersyfikacja i rozwój bazy ekonomicznej</b>	
<b>Przypisane w Strategii najważniejsze mierzalne wyzwania stojące przed Gminą w perspektywie do 2025 roku***</b>	<b>Konkluzja</b>
Do 2025 roku powinien być całkowicie rozwiązany problem z chaosem i nieporządkiem w przestrzeni publicznej, zwłaszcza w otoczeniu kompleksów leśnych. Dotyczy to nie tylko kwestii sprzątnięcia i sprawnego usuwania odpadów i śmieci, lecz również likwidacji/znacznego ograniczenia nielegalnych reklam/banerów/bilbordów szpecących krajobraz gminy.	Gmina realizuje zadanie poprzez zapisy mpzp. Ewentualna korekta realizacji celu będzie zależała od oceny sytuacji, na ile przyjęcie uchwały krajobrazowej może rozwiązać problemy Gminy w tym zakresie. Postuluje się utrzymanie celu w szerszym zapisie dotyczącym ładu przestrzennego i skutecznego panowania przestrzennego.
Do 2025 roku gmina powinna doprowadzić do racjonalnego wykorzystania potencjału turystycznego otoczenia Mińskiego Obszaru Chronionego Krajobrazu. W szczególności dotyczy to uporządkowania infrastruktury okołoturystycznej, odpowiedniego oznakowania i budowy niewielkiej bazy wypoczynkowej w miejscach, gdzie brak jest jakiegokolwiek infrastruktury służącej wypoczynkowi turystów i mieszkańców. Do 2025 roku liczba turystów odwiedzających teren gminy nie powinna wzrosnąć znacząco w stosunku do stanu obecnego. Powinna się jednak poprawić jakość i zakres i oferty okołoturystycznej	Zadaniem Gminy w tym zakresie jest przede wszystkim stworzenie korzystnych warunków realizacji inwestycji związanych z rozwojem bazy rekreacyjnej i turystycznej, wynikających z zapisów dokumentów planistycznych (suikzp oraz mpzp). Postuluje się korektę w aktualizowanej Strategii, cel ten powinien być realizowany jako zwiększanie dostępności do miejsc rekreacyjnych (użytkowanych przede wszystkim przez mieszkańców), a nie typowo turystycznych.
Do 2025 roku miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego wszystkich sołectw gminy powinny zakładać maksymalnie restrykcyjne zapisy służące ochronie walorów przyrodniczych i turystycznych gminy tj. np. ograniczenie powierzchni zabudowy, uwzględnienie wymagań ochrony zieleni, zadrzewień i zakrzaczeń, wprowadzenie ograniczeń w lokalizacji zabudowy kubaturowej poprzez określenie nieprzekraczalnych linii zabudowy (w szczególności na obszarach cennych przyrodniczo – wydmach, misach deflacyjnych i innych lokalnych obniżeniach itp.) oraz szczegółowe zapisy dotyczących ochrony systemu wodno – gruntowego. W celu utrzymania obecnego charakteru wsi ograniczenie wyłączania gruntów leśnych z produkcji jedynie w niezbędnym zakresie	Cel jest realizowany zarówno w zapisach opracowywanych planów zagospodarowania przestrzennego jak i w realizacji budowy nawierzchni dróg i chodników dla pieszych oraz ścieżek rowerowych. Obecnie nie stwierdza się rozbieżności pomiędzy założeniami a rezultatami. Nie wskazuje się zaleceń co do zmian metod realizacji, ale zaleca się korektę zapisów na cele rekreacyjne zamiast turystycznych.



inwestycji i zgodnie z decyzjami na zmianę przeznaczenia gruntów leśnych na cele nieleśne. W przypadku realizacji zamierzeń inwestycji polegających na budowie infrastruktury technicznej oraz urządzeniu drogi (nakładka, chodniki) należy uwzględnić istniejącą zielen naturalną w postaci drzew oraz zadrzewień i zakrzaceń w szczególności w pasach dróg o wyższych parametrach technicznych (większa szerokość w liniach rozgraniczających).	
Do 2025 roku mieszkańcy i przedsiębiorcy z terenu gminy powinni mieć swobodny dostęp do wszelkich informacji publicznych/rejestrów wytworzonych w Urzędzie Gminy i jednostkach gminnych, powszechna będzie również możliwość załatwiania spraw urzędowych drogą elektroniczną.	Zadanie będzie realizowane w latach następnych – postuluje się rozszerzenie go na ogólny dostęp do e-usług publicznych. Jest to zadanie istotne z punktu widzenia doświadczeń związanych z zagrożeniem epidemiologicznym.
Do 2025 roku zdecydowana większość przedsiębiorstw zlokalizowanych w gminie powinna płacić podatki CIT do budżetu gminy. W tym celu konieczne będą jednak nie tylko działania UG (w formie zachęt), lecz również zmiana odpowiednich przepisów na poziomie ogólnokrajowym.	Proponuje się zrezygnować z tego zapisu celu, w niewielkim stopniu zależy on od aktywności Gminy.
Do 2030 roku cały teren gminy zostanie objęty siecią światłowodową.	Od końca 2019 roku wszystkie szkoły na terenie gminy zostały podłączone do sieci światłowodowej. Postuluje się dalszą realizację celu, szczególnie w kontekście potrzeby rozwoju e-usług i e-edukacji.
<b>Cel Strategii</b>	
<b>Cel 5. Rozwój korzystnych infrastrukturalnych, instytucjonalnych i gospodarczych powiązań z otoczeniem metropolitalnym</b>	
<b>Przypisane w Strategii najważniejsze mierzalne wyzwania stojące przed Gminą w perspektywie do 2025 roku***</b>	<b>Konkluzja</b>
Do 2025 roku Gmina Mińsk Mazowiecki powinna zostać integralną częścią Obszaru Metropolitalnego Warszawy (OMW). Integracja powinna dotyczyć wzmocnienia najważniejszych powiązań funkcjonalnych, w tym: <ul style="list-style-type: none"><li>• transportowych (dogodny dojazd systemem dróg i dróg rowerowych do Mińska i Warszawy i gmin sąsiednich, integracja systemu komunikacji publicznej),</li><li>• gospodarczych (pełna integracja oferty gospodarczej i inwestycyjnej gminy z systemem promocji gospodarczej OMW, wypracowanie stałego modelu współpracy z potencjalnymi partnerami gospodarczymi gminy przy wykorzystaniu planowanego Centrum Informacji Gospodarczej (CIG) WOF, uruchomienie stałego stanowiska promocji oferty gospodarczej i</li></ul>	Postuluje się rezygnację z celu, Gmina nie ma zbyt dużego wpływu na jego realizację, jest to cel o charakterze ponadlokalnym, a obecne powiązania w ramach OMW są głównie transportowe.





---

<p>turystycznej gminy przy wykorzystaniu CIG WOF),</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• społecznych (poprzez aktywny udział gminy we wspólnych projektach skierowanych do mieszkańców OMW, w tym głównie dzieci i młodzieży oraz seniorów),</li><li>• administracyjnych (poprzez integrację systemu informacji gminy z aplikacjami wspólnymi dla gmin OMW),</li><li>• przestrzenno-środowiskowych (uruchomienie stałej współpracy gmin OMW w zakresie planowania przestrzennego i ochrony cennych przyrodniczo terenów, stała współpraca przy planowaniu dużych międzygminnych projektów infrastrukturalnych).</li></ul>	
---	--

\*\*\* kolejność i brzmienie zgodne z zapisami Strategii rozwoju gminy Mińsk Mazowiecki do roku 2025

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Raportu dla aktualizacji strategii rozwoju gminy Mińsk Mazowiecki do roku 2025”



## 4.2. Aktualność celów zapisanych w Strategii – ocena interesariuszy

Poszukując odpowiedzi na pytanie o aktualność celów zapisanych w Strategii przyjęto założenie, iż nowe cele powinny się koncentrować w szczególności na zadaniach własnych gminy, do których zgodnie z zapisami ustawy zaliczamy:

- ład przestrzenny;
- gospodarkę nieruchomościami;
- ochronę środowiska i przyrody;
- gospodarkę wodną;
- gminne drogi, ulice, mosty, place oraz organizacji ruchu drogowego;
- wodociągi i zaopatrzenie w wodę;
- kanalizację, usuwanie i oczyszczanie ścieków komunalnych;
- utrzymanie czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych;
- zaopatrzenie w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz;
- działalność w zakresie telekomunikacji;
- lokalny transport zbiorowy;
- ochronę zdrowia;
- pomoc społeczną, w tym ośrodki i zakłady opiekuńcze;
- wspieranie rodziny i systemu pieczy zastępczej;
- gminne budownictwo mieszkaniowe;
- edukację publiczną;
- kultura, w tym biblioteki gminne i inne instytucje kultury oraz ochrony zabytków i opieki nad zabytkami;
- kulturę fizyczną i turystykę, w tym tereny rekreacyjne i urządzenia sportowe;
- targowiska i hale targowe;
- zieleń gminną i zadrzewienia;
- cmentarze gminne;



- 
- porządek publiczny i bezpieczeństwo obywateli oraz ochronę przeciwpożarową i przeciwpowodziową, w tym wyposażenie i utrzymanie gminnego magazynu przeciwpowodziowego;
  - utrzymanie gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych;
  - politykę prorodziną, w tym zapewnienia kobietom w ciąży opieki socjalnej, medycznej i prawnej;
  - wspieranie i upowszechnianie idei samorządowej, w tym tworzenia warunków do działania i rozwoju jednostek pomocniczych i wdrażania programów pobudzania aktywności obywatelskiej;
  - promocję gminy;
  - współpracę i działalność na rzecz organizacji pozarządowych, współpracę ze społecznościami lokalnymi i regionalnymi innych państw.

Ocenie poddano realizację dotychczasowych celów. Oprócz oceny stopnia realizacji głównych, mierzalnych wskaźników w latach 2018-2019 (dokonanej w poprzednim punkcie) zapytano interesariuszy jak oceniają stopień realizacji i aktualności poszczególnych celów. Zdaniem ankietowanych wszystkie 5 strategicznych kierunków działań (SKD) zapisanych w dokumencie jest nadal aktualnych.



Odpowiedź	kierunek działań NADAL AKTUALNY	kierunek działań NIEAKTUALNY	nie mam zdania
SKD1: Wzmocnienie integracji społecznej i przestrzenno-gospodarczej w ramach obszaru metropolitalnego Warszawy.	66.67% (14)	23.81% (5)	9.52% (2)
SKD2: Dalsza likwidacja wciąż istniejącej luki infrastrukturalnej, w tym głównie w zakresie wyposażenia w sieć kanalizacyjną i system oczyszczania ścieków.	85.71% (18)	9.52% (2)	4.76% (1)
SKD3: Skuteczne wykorzystanie potencjału gospodarczego Gminy, w tym wzmocnienie procesów innowacyjnych i współpracy na linii samorząd-przedsiębiorcy.	71.43% (15)	14.29% (3)	14.29% (3)
SKD4: Skuteczne wykorzystanie potencjału turystycznego i środowiskowego Gminy w otoczeniu mińskiego obszaru chronionego krajobrazu.	66.67% (14)	19.05% (4)	14.29% (3)
SKD5: Inicjowanie i wsparcie integracji społecznej mieszkańców Gminy.	85.71% (18)	9.52% (2)	4.76% (1)

Poszczególne strategiczne kierunki działań zostały ocenione w następujący sposób pod względem aktualności:

- SKD1 – wzmocnienie integracji społecznej i przestrzenno-gospodarczej w ramach obszaru metropolitalnego Warszawy (66,67% ankietowanych uznało ten strategiczny kierunek działań za nadal aktualny);
- SKD2 – dalsza likwidacji wciąż istniejącej luki infrastrukturalnej, w tym głównie w zakresie wyposażenia w sieć kanalizacyjną i system oczyszczania ścieków (85,71% ankietowanych uznało ten strategiczny kierunek działań za nadal aktualny);
- SKD3 – skuteczne wykorzystanie potencjału gospodarczego Gminy, w tym wzmocnienie procesów innowacyjnych i współpracy na linii samorząd – przedsiębiorcy (71,43% ankietowanych uznało ten strategiczny kierunek działań za nadal aktualny);



- SKD4 – skuteczne wykorzystanie potencjału turystycznego i środowiskowego Gminy w otoczeniu Mińskiego Obszaru Chronionego Krajobrazu (66,67% ankietowanych uznało ten strategiczny kierunek działań za nadal aktualny);
- SKD5 – inicjowanie i wsparcie integracji społecznej mieszkańców Gminy (85,71% ankietowanych uznało ten strategiczny kierunek działań za nadal aktualny).

Niższą rangę w hierarchicznym układzie celów, ale dużą istotność dla realizacji Strategii mają cele strategiczne (CS), których także w dokumencie wskazano 5.

Odpowiedź	cel NADAL AKTUALNY	cel NIEAKTUALNY	nie mam zdania	Średnia
CS1: Przejście na gospodarkę niskoemisyjną.	80.95% (17)	9.52% (2)	9.52% (2)	<b>1.29</b>
CS2: Poprawa bytowokomunalnych warunków życia w Gminie.	76.19% (16)	19.05% (4)	4.76% (1)	<b>1.29</b>
CS3: Budowa społeczeństwa obywatelskiego, aktywizacja społeczności lokalnych, aktywne rozwiązywanie problemów społecznych.	85.71% (18)	9.52% (2)	4.76% (1)	<b>1.19</b>
CS4: Dobre rządzenie, wzrost konkurencyjności, innowacyjności, dywersyfikacja i rozwój bazy ekonomicznej.	76.19% (16)	9.52% (2)	14.29% (3)	<b>1.38</b>
CS5: Rozwój korzystnych infrastrukturalnych, instytucjonalnych i gospodarczych powiązań z otoczeniem metropolitalnym.	71.43% (15)	19.05% (4)	9.52% (2)	<b>1.38</b>

Ich aktualność oceniono następująco:

- CS1 – przejście na gospodarkę niskoemisyjną (80,95% ankietowanych uznało ten cel strategiczny za nadal aktualny);
- CS2 – poprawa bytowokomunalnych warunków w gminie (76,19% ankietowanych uznało ten cel strategiczny za nadal aktualny);
- CS3 – budowa społeczeństwa obywatelskiego, aktywizacja społeczności lokalnych, aktywne rozwiązywanie problemów społecznych (85,71% ankietowanych uznało ten cel strategiczny za nadal aktualny);



- CS4 – dobre rządzenie, wzrost konkurencyjności, innowacyjności, dywersyfikacja bazy ekonomicznej (76,19% ankietowanych uznało ten cel strategiczny za nadal aktualny);
- CS5 – rozwój korzystnych infrastrukturalnych, instytucjonalnych i gospodarczych powiązań z otoczeniem metropolitalnym (71,43% ankietowanych uznało ten cel strategiczny za nadal aktualny).

Analiza aktualności dokonana przez interesariuszy wyraźnie wskazuje, że struktura celów w Strategii jest zbyt złożona i nieprzekładalna w poszczególnych rodzajach (trudno wskazać, które cele strategiczne odpowiadają którym strategicznym kierunkom działań). Dokładna analiza odpowiedzi interesariuszy mogłaby więc prowadzić do sprzeczności – np. SKD2 – dalsza likwidacji wciąż istniejącej luki infrastrukturalnej, w tym głównie w zakresie wyposażenia w sieć kanalizacyjną i system oczyszczania ścieków w opinii 85,71% ankietowanych jest nadal aktualna, a CS2 – poprawa bytowokomunalnych warunków w gminie została wskazana tylko przez 76,19% ankietowanych. Wynika to prawdopodobnie z faktu, że w CS użyte są sformułowania obecnie raczej nie stosowane w planowaniu strategicznym, stąd też postulat dostosowania nowych sformułowań celów do współczesnych wymogów planowania strategicznego i lepszej rozpoznawalności przez interesariuszy.

Ponadto przed aktualizowaną Strategią także nowe wyzwanie, związane z zaznajomieniem różnych grup interesariuszy z tym dokumentem – jego rolą w kształtowaniu polityki lokalnej i możliwości współpracy różnych grup w realizacji zapisanych celów. Jak wskazuje badanie, aż 53% badanych wskazało, że nie zna tego dokumentu (Rysunek 20).



## Rysunek 20. Jak Pani/Pan ocenia realizację” Strategii rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025”





### 4.3. Wyzwania strategiczne

Główne wyzwania strategiczne przez jakimi stoi Gmina Mińsk Mazowiecki zostały określone w toku pracy eksperckiej z uwzględnieniem głównych problemów rozwojowych sformułowanych w: dotychczasowej Strategii rozwoju gminy, studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy, programie rewitalizacji, wynikach badania ankietowego przeprowadzonego w marcu 2020 roku oraz warsztacie strategicznym z liderami lokalnymi.

Na tej podstawie sformułowano następujące wyzwania strategiczne:

- W1 – zwiększanie integracji społecznej, nie tylko na poziomie miejscowości ale i gminy, co powinno przekładać się na zmniejszanie anonimowości mieszkańców (szczególnie nowych w Gminie) oraz zwiększenie inicjatyw społecznych oddolnych;
- W2 – niwelowanie zróżnicowania w dostępności do infrastruktury sieciowej wpływającej na jakość życia (kanalizacja, wodociąg, gazociąg). Pomimo istotnych korzystnych zmian w tym zakresie ciągle widoczne jest zróżnicowanie przestrzenne szczególnie w zakresie dostępność sieci kanalizacyjnej;
- W3 – ograniczanie wpływu na środowisko przyrodnicze (dalszy rozwój wykorzystania OZE, zwiększanie retencji, likwidacja obszarów zaśmieconych wzdłuż szlaków komunikacyjnych i racjonalna gospodarka odpadowa, ochrona zadrzewień i ciągów zielonych w planowaniu przestrzennym – dążenie do osiągnięcia ładu zintegrowanego);
- W4 – uwzględnienie w lokalnej polityce rozwoju potrzeb osób starszych (dostosowanie usług publicznych do potrzeb tej grupy, oferta czasu wolnego i usługi kultury działania integracyjne międzypokoleniowe);
- W5 – zwiększenie partycypacji publicznej, nie tylko w kreowaniu polityki rozwoju lokalnego ale i w obszarze decyzyjnym (np. przez narzędzia typu: budżet partycypacyjny);
- W6 – zapewnienie możliwości rekreacji i uprawiania sportu (głównie amatorskiego) różnym grupom wiekowym;





- W7 – poprawa infrastruktury społecznej i kulturalnej (miejsca spotkań, świetlice, przekształcenie biblioteki w centrum kultury)
- W8 – zwiększenie cyfryzacji i e-usług (dostępność e-usług publicznych okazuje się niezmiernie istotna w kontekście występowania np. zagrożeń epidemiologicznych);
- W9 – prowadzenie bieżących działań na rzecz podniesienia bezpieczeństwa publicznego – uzupełnianie infrastruktury typu: oświetlenia, chodniki, ścieżki rowerowe.

Odpowiedzią na tak sformułowane wyzwania jest przyjęty układ i hierarchia celów Strategii.



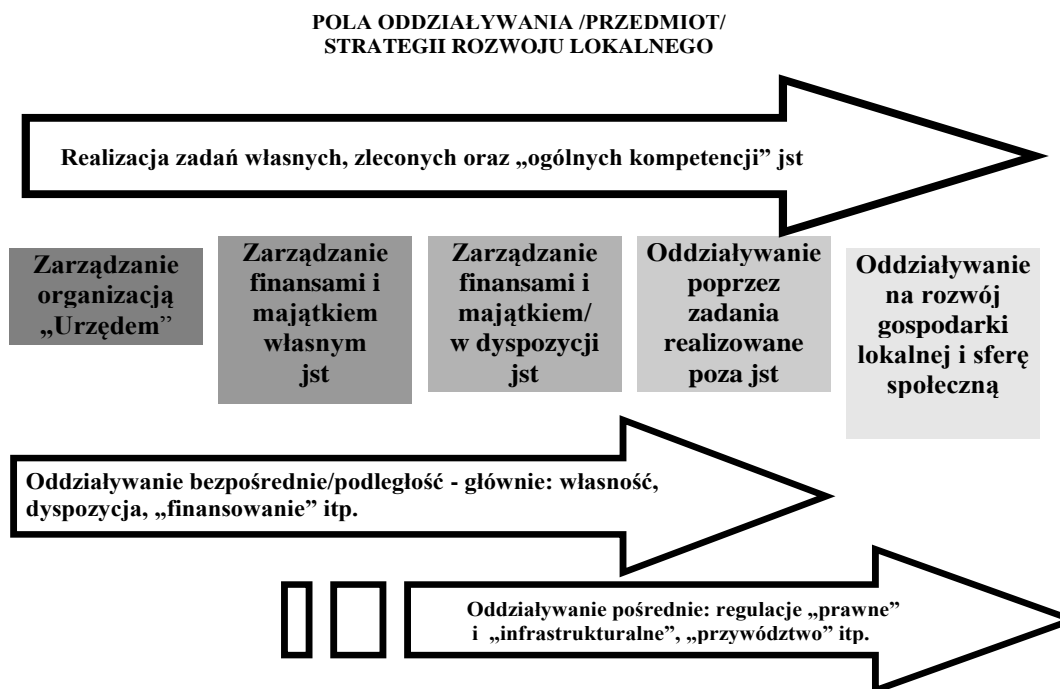
## 5. Założenia generalne Strategii: wizja i cele rozwoju Gminy

Zarządzanie strategiczne polega na podejmowaniu decyzji w sprawie przyszłych kierunków działania oraz na implementacji tych decyzji. W zarządzaniu strategicznym można wyróżnić dwie główne fazy: planowania strategicznego oraz implementacji (wdrażania) strategii. Planowanie strategiczne obejmuje następujące etapy:

- Definiowanie filozofii (wizji) organizacji;
- Ustalanie celów, odpowiednio do przyjętej wizji;
- Określenie kierunków działań dla poszczególnych celów;
- Wybór strategii, na podstawie określonych kryteriów efektywności, stosownie do założonych celów organizacji.

Z kolei implementacja strategii obejmuje: utrzymanie lub wprowadzenie niezbędnych funkcji/działań organizacji, aby przyjęta strategia została skutecznie zrealizowana oraz monitoring efektywności wdrażania poszczególnych etapów strategii. Strategia pełni kluczową rolę w kreowaniu lokalnej polityki rozwoju, a poprzez swoje pola oddziaływania wpływa także na poszczególne grupy interesariuszy (rysunek 21).

### Rysunek 21. Pola oddziaływania/przedmiot Strategii rozwoju lokalnego



Źródło: Opracowanie własne



W toku prac nad aktualizacją Strategii zdecydowano o sformułowaniu nowej wizji rozwoju Gminy, a w wyniku pracy warsztatowej zaproponowano jej następujące brzmienie.

**Gmina Mińsk Mazowiecki atrakcyjnym miejscem zamieszkania, rozwijającym się zgodnie z zasadami rozwoju zrównoważonego, tworzącym warunki dla rozwoju gospodarczego i wykorzystującym położenie wokół miasta.**

Realizacja docelowego stanu rozwoju zapisanego w wizji możliwa będzie poprzez realizację poszczególnych celów strategicznych. Niezależnie od ich sformułowania na początku warto zaznaczyć, iż głównym wyzwaniem i misją istnienia samorządu lokalnego jest zapewnienie wysokiej jakości życia. W 10 stopniowej skali (gdzie 1 oznacza niską jakość życia, a 10 wysoką jakość życia) interesariusze ocenili obecną jakość życia na terenie Gminy na 6,18 (co oznacza niewielki wzrost, gdyż w 2016 roku podczas badania ankietowego przeprowadzanego na potrzeby opracowania programu rewitalizacji ocena ta wynosiła 5,43).

Przystępując do sformułowania nowych celów, które znajdują się w aktualizowanej Strategii zastosowano dwustopniowe podejście.

Po pierwsze poproszono interesariuszy, żeby w badaniu ankietowym wskazali te działania gminy, które powinny być przede wszystkim ujęte w aktualizowanej Strategii. Drugim etapem była praca warsztatowa, w czasie której identyfikowano kluczowe zadania własne Gminy przypisując im najważniejsze zadania do realizacji.

Zgodnie z wynikami badania ankietowego kluczowe obszary działań (uzyskały ponad 50% odpowiedzi zdecydowanie się zgadzam), które powinny być ujęte w Strategii to:

- Dalszy rozwój infrastruktury kanalizacyjnej i instalacji korzystających z OZE (po 82,22% respondentów uznało, że zdecydowanie się zgadza z ujęciem tych elementów w Strategii);
- Dalszy rozwój infrastruktury gazowej (71,11%);
- Dalszy rozwój miejsc rekreacji, sportu i wypoczynku (60%);
- Zwiększanie dostępności wewnątrz gminy przez rozwój transportu zbiorowego (55,56%);



- Wspieranie działań na rzecz integracji społecznej (53,33%);
- Skuteczne prowadzenie działań rewitalizacyjnych na terenie Gminy (51,11%).

Odpowiedź	zdecydowanie się zgadzam	raczej się zgadzam	raczej się nie zgadzam	zdecydowanie się nie zgadzam	nie mam zdania	Średnia
Kształtowanie i utrzymanie ładu przestrzennego (przede wszystkim przez konsekwentne wdrażanie i egzekwowanie zapisów miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego)	44,44% (20)	35,56% (16)	6,67% (3)	4,44% (2)	8,89% (4)	1.98
Dalszy rozwój infrastruktury kanalizacyjnej	82,22% (37)	13,33% (6)	4,44% (2)	0% (0)	0% (0)	1.22
Dalszy rozwój infrastruktury gazowej	71,11% (32)	24,44% (11)	2,22% (1)	0% (0)	2,22% (1)	1.38
Rozwój instalacji związanych z OZE (odnawialne źródła energii)	82,22% (37)	17,78% (8)	0% (0)	0% (0)	0% (0)	1.18
Zwiększanie dostępności wewnątrz gminy przez rozwój transportu zbiorowego	55,56% (25)	28,89% (13)	2,22% (1)	4,44% (2)	8,89% (4)	1.82
Rozwój infrastruktury związanej z usługami opiekuńczymi (np. domu dziennego pobytu dla seniorów)	46,67% (21)	31,11% (14)	11,11% (5)	0% (0)	11,11% (5)	1.98
Dalszy rozwój miejsc rekreacji, sportu i wypoczynku (siłownie plenerowe, place zabaw, boiska itp.)	60,00% (27)	31,11% (14)	6,67% (3)	2,22% (1)	0% (0)	1.51
Wspieranie działań na rzecz integracji społecznej (w tym rozwój miejsc dla działalności kulturalnej i usług spędzania wolnego czasu – biblioteki, świetlice)	53,33% (24)	37,78% (17)	4,44% (2)	0% (0)	4,44% (2)	1.64
Skuteczne prowadzenie działań rewitalizacyjnych na terenie Gminy	51,11% (23)	33,33% (15)	8,89% (4)	2,22% (1)	4,44% (2)	1.76
Prowadzenie działań promujących Gminę jako dobre miejsce do zamieszkania	42,22% (19)	37,78% (17)	6,67% (3)	6,67% (3)	6,67% (3)	1.98
Prowadzenie działań promujących i informujących nt. Gminy jako dobrego miejsca do zainwestowania	46,67% (21)	31,11% (14)	13,33% (6)	6,67% (3)	2,22% (1)	1.87
Inicjowanie i wspieranie współpracy z organizacjami społecznymi	48,89% (22)	31,11% (14)	8,89% (4)	0% (0)	11,11% (5)	1.93



W wyniku prac warsztatowych wskazano na główne zadania własne gminy, istotne z punktu widzenia problemów rozwojowych i zaliczono do nich:

- ład przestrzenny;
- włączenie społeczne (pomoc społeczna, edukacja, pomoc rodzinie, integracja);
- usługi publiczne związane z gospodarką wodno-ściekową;
- ochronę i poprawę jakości środowiska (głównie wykorzystanie OZE i gospodarka odpadowa);
- utrzymanie gminnych obiektów (w tym służących usługom kultury sportu i rekreacji);
- upowszechnianie idei samorządności i promocja gminy.

Ostatecznie, biorąc pod uwagę opinie interesariuszy i wyniki warsztatu, zaproponowano następujący układ celów do aktualizacji Strategii (tabela 3). Warto przy tym zaznaczyć, że wskazane przez interesariuszy istotne do ujęcia w Strategii zapisy tj. Zwiększanie dostępności wewnątrz gminy przez rozwój transportu zbiorowego - nie zostały uwzględnione, co wynika z wcześniejszych decyzji Rady Gminy i dyskusji na ten temat w ramach konsultacji i podtrzymanego wcześniejszego stanowiska Rady, zaś Skuteczne prowadzenie działań rewitalizacyjnych na terenie Gminy jest realizowane dzięki celom CS2 i CS3 (są one zgodne z projektami podstawowymi i uzupełniającymi zapisanymi w programie rewitalizacji).

### **Tabela 3. Układ celów dla aktualizowanej Strategii**



<b>Cele strategiczne</b>	<b>CS1</b>	<b>CS2</b>	<b>CS3</b>	<b>CS4</b>
	Zapewnienie osiągnięcia ładu przestrzennego	Podnoszenie jakości życia przez dostęp do podstawowej infrastruktury komunalnej i usług publicznych	Integracja społeczna i przeciwdziałanie wykluczeniom	Upowszechnianie idei samorządności i aktywizacja społeczności lokalnej
<b>Kierunki działań w obrębie celów strategicznych</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Opracowanie i uchwalenie nowego suikzp Gminy</li><li>• Opracowywanie i uchwalenie mpzp dla terenów inwestycyjnych</li><li>• Sukcesywna aktualizacja mpzp uchwalonych przez 2010 rokiem</li><li>• Zachowanie równowagi między terenami o różnym przeznaczeniu (kształtowanie racjonalnej struktury przestrzennej Gminy)</li><li>• Pozyskiwanie terenów inwestycyjnych i inwestorów oraz wykorzystania potencjału płynącego z położenia gminy i infrastruktury komunikacyjnej.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Budowa i rozbudowa oraz podnoszenie wydajności i sprawności technologicznej stacji uzdatniania wody na terenie całej Gminy</li><li>• Utrzymanie sieci wodociągowej i w miarę potrzeby jej rozbudowa</li><li>• Rozbudowa kanalizacji zbiorczej i zmniejszanie różnicowań przestrzennych w dostępie do niej</li><li>• Rozbudowa i zwiększenie dostępu do sieci gazowej</li><li>• Wzrastające wykorzystanie OZE (instalacje w obiektach publicznych oraz działania informacyjno-demonstracyjne Gminy skierowane do mieszkańców)</li><li>• Zwiększenie bezpieczeństwa mieszkańców (budowa dróg, oświetleń, chodników)</li><li>• Zapewnienie selektywnego i efektywnego systemu gospodarowania odpadami</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zapewnienie odpowiednich warunków (utrzymanie i budowa obiektów) oraz jakości edukacji (dostępność zajęć pozalekcyjnych podnoszących poziom wiedzy i kształtujących kompetencje społeczne, dostępność do opieki i zajęć świetlicowych)</li><li>• Oferta kulturalna dla różnych grup wiekowych (w tym wzmocnienie roli i zaplecza lokalowego Gminnej Biblioteki Publicznej)</li><li>• Zapewnienie odpowiedniego wsparcia osobom starszym (zarówno w zakresie usług opiekuńczych jak i aktywizacji społecznej)</li><li>• Prowadzenie wspólnego na poziomie gminy kalendarza imprez lokalnych (szczególnie cyklicznych)</li><li>• Zapewnienie wsparcia osobom i rodzinom z problemami społecznymi</li><li>• Prowadzenie programów z zakresu profilaktyki zdrowotnej</li><li>• Utrzymanie i rozwijanie miejsc lokalnej integracji (kluby seniora, świetlice wiejskie)</li><li>• Utrzymanie i dalszy rozwój miejsc i obiektów służących rekreacji (place zabaw, boiska, szlaki pieszo-rowerowe)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Coraz większy dostęp do e-usług i informacji (szczególnie ważne w kontekście wystąpienia zagrożeń epidemiologicznych)</li><li>• Zwiększenie dostępnych powierzchni Urzędu Gminy</li><li>• Wspierania i współpraca w zakresie organizacji imprez lokalnych</li><li>• Tworzenie warunków dla większej aktywności i partycypacji społecznej (dywersyfikacja metod i narzędzi partycypacji, zwiększenie udziału mieszkańców w decyzjach np. poprzez budżet obywatelski, budżety sołeckie)</li><li>• Działania informacyjne kierowane do mieszkańców nt. działań, zadań gminy i ich roli w kształtowaniu polityki lokalnej</li><li>• Działania promocyjne kierowane na zewnątrz i do inwestorów</li></ul>



## 6. Źródła finansowania

Realizacja założonych celów zaktualizowanej Strategii będzie zależała m.in. od dostępnych źródeł finansowania. Potencjalnie działania zaplanowane w aktualizacji Strategii mogą być finansowane z:

- środków własnych budżetu Gminy Mińsk Mazowiecki;
- środków pochodzących z dotacji celowych będących w dyspozycji odpowiednich ministrów;
- środków z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej;
- środków z Norweskiego Mechanizmu Finansowego;
- środków z Mechanizmu Finansowego Europejskiego Obszaru Gospodarczego (EOG);
- budżetów powiatowych i wojewódzkich funduszy celowych, w tym np. Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej;
- innych środków finansowych, w tym środków osób fizycznych i osób prawnych.

W pierwszym etapie realizacji zaktualizowanej Strategii będą to środki z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego EFRR oraz z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego na lata 2014-2020, środki z Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014-2020, środki z Funduszu Spójności w ramach Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko 2014-2020, środki z Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014-2020 (EFS) oraz środki z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego EFRR w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa na lata 2014-2020. Aktualizowany dokument będzie realizowany także w kolejnej perspektywie finansowej w latach 2021-2027. W jej ramach dostępne będą środki na realizację celów polityki spójności UE, jednak obecnie nie ma jeszcze przyjętych programów operacyjnych, które będą obowiązywały w nowym horyzoncie finansowym.

Ważne będzie także reagowanie na nowe możliwości finansowe, które mogą się pojawić w ramach Wieloletniej Perspektywy Finansowej na lata 2021-2027, a także w ramach Funduszu Sprawiedliwej Transformacji oraz Instrumentu Odbudowy i Odporności.



Dostępność środków, a szczególnie umiejętność ich pozyskania, na realizację poszczególnych celów, będzie w dużej mierze, determinowała harmonogram czasowy ich osiągnięcia. Wśród kierunków działań przypisanych do celów strategicznych można wskazać takie, które realizowane będą w sposób ciągły, przez cały czas wdrażania strategii, jak również te, których realizacja zaplanowana jest do roku 2025 i długofalowe, których realizacja przewidziana jest po roku 2025 (tabela 4).

Tabela 4. Przewidywany zakres czasowy realizacji kierunków działań w ramach celów strategicznych

Kierunek działań	Działanie ciągłe	Działanie do 2025 r.	Działanie po 2025 r.
<b>CS 1. Zapewnienie osiągnięcia ład przestrzennego</b>			
Opracowanie i uchwalenie nowego suikzp Gminy		✓	
Opracowywanie i uchwalenie mpzp dla terenów inwestycyjnych		✓	
Sukcesywna aktualizacja mpzp uchwalonych przez 2010 rokiem	✓		
Zachowanie równowagi między terenami o różnym przeznaczeniu (kształtowanie racjonalnej struktury przestrzennej Gminy)	✓		
Pozyskiwania terenów inwestycyjnych i inwestorów oraz wykorzystania potencjału płynącego z położenia gminy i infrastruktury komunikacyjnej		✓	
<b>CS 2. Podnoszenie jakości życia przez dostęp do podstawowej infrastruktury komunalnej i usług publicznych</b>			
Budowa i rozbudowa oraz podnoszenie wydajności i sprawności technologicznej stacji uzdatniania wody na terenie całej Gminy	✓		
Utrzymanie sieci wodociągowej i w miarę potrzeby jej rozbudowa	✓		
Rozbudowa kanalizacji zbiorczej i zmniejszanie zróżnicowań przestrzennych w dostępie do niej	✓		
Rozbudowa i zwiększenie dostępu do sieci gazowej	✓		
Wzrastające wykorzystanie OZE (instalacje w obiektach publicznych oraz działania informacyjno-demonstracyjne Gminy skierowane do mieszkańców)	✓		
Zwiększenie bezpieczeństwa mieszkańców (budowa dróg, oświetleń, chodników)	✓		
Zapewnienie selektywnego i efektywnego systemu gospodarowania odpadami		✓	





Kierunek działań	Działanie ciągłe	Działanie do 2025 r.	Działanie po 2025 r.
<b>CS 3. Integracja społeczna i przeciwdziałanie wykluczeniom</b>			
Zapewnienie odpowiednich warunków (utrzymanie i budowa obiektów) oraz jakości edukacji (dostępność zajęć pozalekcyjnych podnoszących poziom wiedzy i kształtujących kompetencje społeczne, dostępność do opieki i zajęć świetlicowych)	✓		
Oferta kulturalna dla różnych grup wiekowych (w tym wzmocnienie roli i zaplecza lokalowego Gminnej Biblioteki Publicznej)	✓		✓ W zakresie zaplecza lokalowego
Zapewnienie odpowiedniego wsparcia osobom starszym (zarówno w zakresie usług opiekuńczych jak i aktywizacji społecznej)	✓		✓ W zakresie zaplecza lokalowego dla usług opiekuńczych
Prowadzenie wspólnego na poziomie gminy kalendarza imprez lokalnych (szczególnie cyklicznych)	✓		
Zapewnienie wsparcia osobom i rodzinom z problemami społecznymi	✓		
Prowadzenie programów z zakresu profilaktyki zdrowotnej	✓		
Utrzymanie i rozwijanie miejsc lokalnej integracji (kluby seniora, świetlice wiejskie)	✓		
Utrzymanie i dalszy rozwój miejsc i obiektów służących rekreacji (plac zabaw, boiska, szlaki pieszo-rowerowe)	✓		
<b>CS 4. Upowszechnianie idei samorządności i aktywizacja społeczności lokalnej</b>			
Coraz większy dostęp do e-usług i informacji (szczególnie ważne w kontekście wystąpienia zagrożeń epidemiologicznych)	✓		
Zwiększenie dostępnych powierzchni Urzędu Gminy		✓	
Wspierania i współpraca w zakresie organizacji imprez lokalnych	✓		
Tworzenie warunków dla większej aktywności i partycypacji społecznej (dywersyfikacja metod i narzędzi partycypacji, zwiększenie udziału mieszkańców w decyzjach np. poprzez budżet obywatelski, budżety sołeckie)	✓		
Działania informacyjne kierowane do mieszkańców nt. działań, zadań gminy i ich roli w kształtowaniu polityki lokalnej	✓		
Działania promocyjne kierowane na zewnątrz i do inwestorów	✓		



## 7. Zgodność ze strategicznymi dokumentami wyższego rzędu

Strategia Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025+ jest wyrazem dążenia lokalnej społeczności gminy nie tylko do osiągnięcia założonej wizji rozwoju i celów strategicznych lecz również celów rozwoju zapisanych w dokumentach strategicznych opracowanych na wyższych szczeblach/poziomach.

**Poziom Unii Europejskiej.** Główne wytyczne dla planowania strategicznego wynikają z *Strategii Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*. Główne wyzwania związane z realizacją Strategii 2020 zapisane zostały w celach priorytetowych, do których w zaliczono:

- rozwój inteligentny (rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji);
- rozwój zrównoważony (wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i bardziej konkurencyjnej);
- rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu (wspieranie gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, zapewniającej spójność społeczną i terytorialną).

Na kolejny okres programowania określono także 5 głównych celów Polityki spójności na lata 2021–2027, do których należą:

- bardziej inteligentnej Europy (przez innowacje, cyfryzację, transformację gospodarczą oraz wsparcie dla małych i średnich przedsiębiorstw);
- bardziej przyjaznej dla środowiska bezemisyjnej Europy (wdrażającej porozumienie paryskie i inwestującej w transformację sektora energetycznego, w odnawialne źródła energii oraz w walkę ze zmianami klimatu);
- lepiej połączonej Europy (ze strategiczną infrastrukturą transportową i sieciami cyfrowymi);
- Europy o silniejszym wymiarze społecznym (inwestującej w wysokiej jakości zatrudnienie, edukację, umiejętności, integrację społeczną i równy dostęp do opieki zdrowotnej);
- Europy bliżej obywateli przez wspieranie oddolnych strategii rozwoju i zrównoważonego rozwoju obszarów miejskich w całej UE.

Dokumenty poziomu europejskiego wyznaczają główne kierunki rozwoju dla poszczególnych krajów członkowskich. Ich doprecyzowanie, szczególnie do różnych



układów terytorialnych i uwzględnienie endogenicznych czynników rozwoju ma miejsce na poziomie krajowym i regionalnym.

**Poziom krajowy.** Dla tworzenia strategii lokalnych kluczowe znaczenie mają: Strategia na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (SOR) (z perspektywą do 2030 roku) oraz *Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030*.

SOR stanowi plan realizacji kluczowych działań gospodarczych mających na celu uniknięcie pięciu kluczowych pułapek rozwojowych tj.: braku równowagi, średniego dochodu, pułapki demograficznej, pułapki przeciętnego produktu oraz słabości instytucjonalnej. W Strategii na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju sformułowano następujące cele szczegółowe:

- trwały wzrost gospodarczy oparty silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną;
- społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony rozwój (Obszar Spójności społecznej, Rozwój zrównoważony terytorialnie);
- skuteczne państwo oraz instytucje służące wzrostowi oraz włączeniu społecznemu i gospodarczemu (Obszar Prawa w służbie obywatelom i gospodarce, Instytucji prorozwojowych i strategicznego zarządzania rozwojem, E-państwa, Finansów publicznych oraz Efektywności wykorzystania środków Unii Europejskiej).

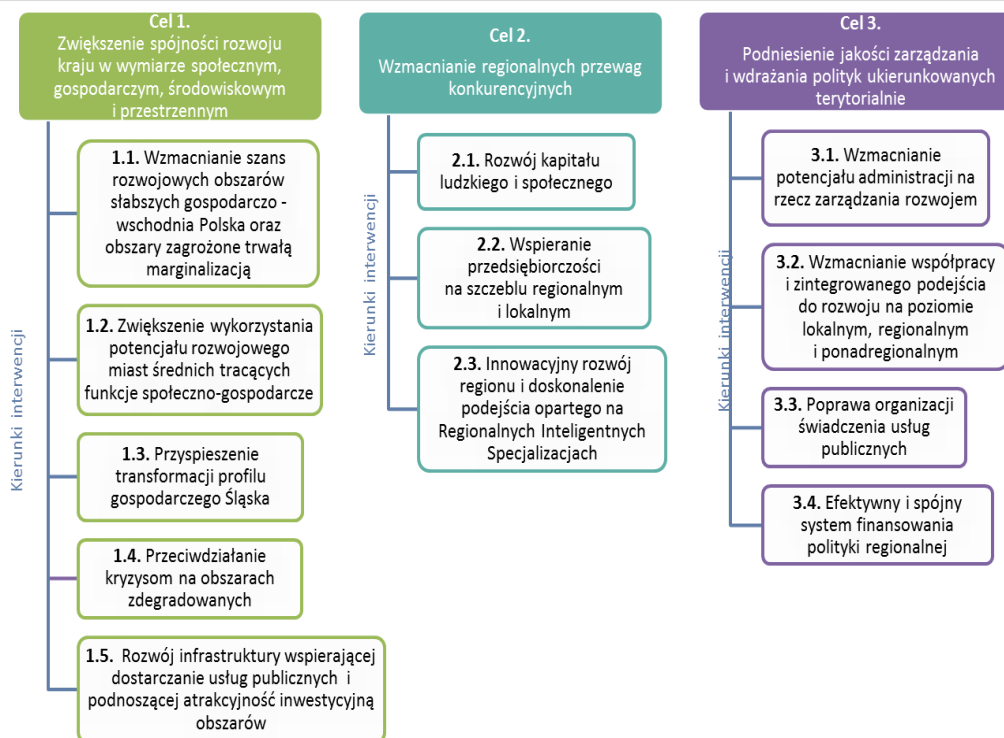
Celem generalnym SOR jest wdrożenie nowych inteligentnych rozwiązań ze szczególnym uwzględnieniem obszarów transportu, cyfryzacji, kapitału społecznego, bezpieczeństwa narodowego, energii oraz środowiska, dzięki współpracy podmiotów publicznych oraz świata nauki i biznesu.

Zapisy SOR to wyznacznik dla dziewięciu zintegrowanych strategii, w tym dla *Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR)*. W KSRR 2030 wskazano nowy model rozwoju regionalnego Polski, zmierzający do osiągnięcia stanu rozwoju społecznie i terytorialnie zrównoważonego. Układ celów KSRR zaprezentowano na poniższym schemacie.



### Cel główny KSRR:

Głównym celem polityki regionalnej jest efektywne wykorzystanie endogenicznych potencjałów terytoriów i ich specjalizacji dla osiągnięcia zrównoważonego rozwoju kraju, co tworzyć będzie warunki do wzrostu dochodów mieszkańców Polski przy jednoczesnym osiągnięciu spójności w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym i przestrzennym



Podejście do rozwoju zaprezentowane w KSRR 2030 umożliwia wykorzystywane endogenicznych zasobów i potencjałów wszystkich regionów. Jednym z głównych celów KSRR 2030 jest wspieranie konkurencyjności regionów i kontynuacja działań zmierzających do podniesienia jakości kapitału ludzkiego i społecznego oraz rozwoju przedsiębiorczości i innowacyjności. Co istotne z punktu widzenia Strategii lokalnych, w KSRR2030 zakłada się zwiększenie roli i odpowiedzialności samorządów lokalnych jako podmiotów decydujących o polityce rozwoju w skali lokalnej.

**Poziom wojewódzki.** Dla strategii lokalnych kluczowe znaczenia ma strategia rozwoju województwa oraz powiązany z nią regionalny program operacyjny. Wizja Mazowska sformułowana w strategii regionalnej, brzmi: *Mazowsze to region spójny terytorialnie, konkurencyjny, innowacyjny, z wysokim wzrostem gospodarczym i bardzo dobrymi warunkami życia jego mieszkańców*, a głównym celem rozwojowym Mazowsza jest



zmniejszenie dysproporcji rozwoju w województwie mazowieckim, wzrost znaczenia Obszaru Metropolitalnego Warszawy w Europie. W strategii regionalnej zidentyfikowano obszary strategicznej interwencji (OSI) do których zaliczono: bieguny wzrostu (Obszar Metropolitalny Warszawy) oraz obszary problemowe (ostrołęcko-siedlecki, płocko-ciechanowski, radomski). Uzupełnienie dla Strategii regionalnej stanowi *Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego na lata 2014-2020*. Główną osią strategiczną programu jest wsparcie przedsiębiorczości, w tym rozwój innowacji oraz badań i rozwoju. Drugim filarem RPO jest wsparcie przejścia na gospodarkę niskoemisyjną. Główne wyzwania dla planowania strategicznego formułuje cel główny RPO WM oraz cele strategiczne.

Cel główny: *Inteligentny, zrównoważony rozwój zwiększający spójność społeczną i terytorialną przy wykorzystaniu potencjału mazowieckiego rynku pracy*, przekłada się na następujące cele strategiczne:

- rozwój konkurencyjnej gospodarki regionu opartej na innowacyjności, przedsiębiorczości, chłonnym rynku pracy i zrównoważonych zasobach; przeciwdziałanie dysproporcjom regionalnym prowadzące do zwiększenia chłonności regionalnego rynku pracy poprzez wyrównywanie dostępu do zatrudnienia, włączenie społeczne i edukację;
- wsparcie działań wzmacniających zrównoważony rozwój środowiska na Mazowszu.

Opracowana aktualizacja Strategii dla gminy Mińsk Mazowiecki odnosi się także do *Strategii Rozwoju Obszaru Metropolitalnego Warszawy do roku 2030*, która określa główne wyzwania stojące przed gminami OMW w perspektywie do 2030 r. Zgodnie z diagnozą strategiczną dokonana na potrzeby dokumentu najważniejszymi problemami/wyzwaniami OMW są: brak wewnętrznej spójności społecznej, gospodarczej i przestrzennej, brak koordynacji działań samorządów na rzecz poprawy atrakcyjności zamieszkania i poprawy konkurencyjności gospodarki, niewydolność aglomeracyjnego systemu transportowego, głównie na linii dojazdów mieszkańców obszaru do Warszawy. Cele strategiczne, stanowiące wyzwania rozwojowe dla OMW sformułowano następująco:

- cel 1: Inteligentna, zintegrowana sieć transportu publicznego dla całego obszaru OMW;



- cel 2: Ład przestrzenny, oparty na kompleksowym planowaniu, zapewniającym komplementarność funkcji, estetykę, wykorzystanie istniejących potencjałów oraz uwzględniającym zrównoważony rozwój;
- cel 3: Zintegrowana, atrakcyjna oferta spędzania czasu wolnego, wykorzystująca potencjał przyrodniczy, kulturalny i historyczny OMW;
- cel 4: Atrakcyjne warunki do rozwijania przedsiębiorczości oraz lokowania inwestycji w ramach sieci gospodarek miejskich;
- cel 5: Wysoki poziom kapitału ludzkiego oraz zaangażowanie mieszkańców OMW w świadome i zrównoważone kształtowanie metropolii, oparte na idei społeczeństwa obywatelskiego.

Na poziomie powiatu mińskiego, kluczowe znaczenie strategiczne ma *Program rozwoju Powiatu Mińskiego na lata 2017-2020*. Główne założenia realizacji programu mają doprowadzić do sytuacji w której powiat będzie obszarem:

- spójnym wewnątrz;
- rozwiniętym gospodarczo;
- dobrze wykorzystującym swoje atrakcyjne położenie;
- przyjaznym i atrakcyjnym dla osadnictwa i przedsiębiorczości;
- zabiegającym o wysoki poziom kultury, oświaty i usług zdrowotnych;
- wyróżniającym się wysokim poziomem aktywności obywatelskiej;
- gwarantującym godziwe warunki życia mieszkańców.

Reasumując, należy podkreślić, iż opracowana aktualizacja Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025 wpisuje się we wszystkie najważniejsze dokumenty strategiczne, zarówno na poziomie regionalnym krajowych jak i UE.



## 8. System wdrażania i monitorowania

Zarządzanie procesem wdrażania zaktualizowanej strategii rozwoju gminy wymaga prowadzenia monitorowania realizacji celów i kierunków działań oraz ewaluacji zapisów tego dokumentu. Z punktu widzenia zarządzania gminą istotą monitoringu jest gromadzenie, opracowywanie i przekazywanie informacji przydatnych w procesie koordynacji rozwoju. Stąd też przedmiotem monitoringu jest gmina, pojmowane jako spójny system społeczno-gospodarczo-przyrodniczy. Oznacza to, że rozwój będący efektem wdrażania Strategii powinien być ujmowany w następujących płaszczyznach:

- społeczność gminy;
- gospodarka gminy;
- środowisko przyrodnicze;
- infrastruktura.

Głównymi obszarami monitorowania i ewaluacji zaktualizowanej Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki są cele i kierunki strategiczne wytyczone w strategii. Dotychczasowy system monitorowania i ewaluacji oparty był na monitorowaniu operacyjnym i strategicznym.

Ze względu na ekspercką ocenę dotychczasowego monitorowania Strategii (zaplanowanego i wykonywanego) oraz biorąc pod uwagę możliwości generowania wskaźników na poziomie lokalnym (oceniono je wspólnie z zespołem ds. Strategii) – zdecydowano o jego uproszczeniu, dostosowaniu do realnych możliwości wykonania oraz skorelowano z raportem o stanie gminy. W dotychczasowej Strategii wskazano aż 158 wskaźników monitorowania na poziomie celów strategicznych: odpowiednio dla CS1- 17; CS2 - 52; CS3 -31; CS4 - 47; CS5 - 11. Nigdy nie wygenerowano tych wskaźników, ani na etapie określenia stanu początkowego ani w czasie monitoringu operacyjnego. W czasie obecnego monitoringu strategicznego określono, że jedynie 1/3 wskaźników jest w ogóle możliwa do wygenerowania na poziomie gminy, dla pozostałych brak danych lub ich pozyskanie jest trudne i czasochłonne.

Zdecydowano o utrzymaniu dwóch rodzajów monitoringu tj. operacyjnego i strategicznego (jak dotychczas monitoring strategiczny zastępuje w danym roku operacyjny). Zaproponowano jednak ich przesunięcie w czasie - powinny być one skorelowane z



przygotowaniem corocznego raportu o stanie gminy. Wyniki monitoringu operacyjnego (a w roku w którym jest wykonywany strategicznego) w warstwie działań podjętych w ramach realizacji Strategii jako informacja powinny być przedstawione w raporcie o stanie gminy. Proponuje się więc, żeby monitoring operacyjny był w systemie rocznym i obejmował w sposób syntetyczny informacje o zrealizowanych działaniach (głównie przez generowanie wskaźników).

Raport z monitoringu operacyjnego będzie oparty o wskaźniki zaprezentowane w poniższej tabeli (tabela numer 5).

Monitoring strategiczny proponuje się wykonać raz na 3 lata, oprócz funkcji monitoringu operacyjnego, powinien on pełnić rolę korygującą. Dlatego powinien odpowiadać na pytania:

- na ile Strategia odpowiada wymogom formalnych stawianym tego typu dokumentom (czy uległy one znaczącej zmianie?);
- na ile zapisane cele są aktualne? (być może część z nich zostanie zrealizowana wcześniej niż zakładał horyzont czasowy Strategii);
- na ile zapisane cele są adekwatne? (czy pojawiły się jakieś nowe, wcześniej nie zidentyfikowane bariery, trudności rozwojowe, czy zaistniała możliwość wykorzystania szans, które pojawiły się w otoczeniu).

Raport z monitoringu strategicznego zawierający konkluzje dotyczące potrzeby aktualizacji dokumentu powinien być przedstawiony Radzie Gminy, która podejmie decyzje o rozpoczęciu aktualizacji lub opracowaniu nowego dokumentu strategicznego.

Monitoring strategiczny powinien zawierać także analizę wpływu strategii na sytuację gminy. W takich analizach powinny zostać uwzględnione następujące aspekty:

- powiększanie zasobów / kompetencji gminy;
- wspieranie wzrostu gospodarczego;
- przeciwdziałanie wykluczeniu;
- przyciąganie środków zewnętrznych (publicznych i prywatnych);
- wzrost konkurencyjności / atrakcyjności gminy;
- podnoszenie dostępności do wysokiej jakości usług publicznych;
- procesy innowacyjne.





Tabela 5. Wskaźniki monitorowania celów Strategii

Propozycja wskaźników monitoringu dla aktualizacji Strategii				
Cele strategiczne	CS1	CS2	CS3	CS4
	Zapewnienie osiągnięcia ładu przestrzennego	Podnoszenie jakości życia przez dostęp do podstawowej infrastruktury komunalnej i usług publicznych	Integracja społeczna i przeciwdziałanie wykluczeniom	Upowszechnianie idei samorządności i aktywizacja społeczności lokalnej
<b>Propozycje wskaźników</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• uchwalenie nowego suikzp (wskaźnik jednorazowy)</li><li>• % powierzchni gminy objętej mpzp</li><li>• liczba mpzp poddanych aktualizacji</li><li>• powierzchnia strefy przyjaznej dla inwestycji (ha)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• % mieszkańców Gminy korzystających z wodociągu</li><li>• % mieszkańców Gminy korzystających z kanalizacji (przewiduje się, że wskaźnik ten powinien do roku 2025 osiągnąć średnią wartość charakteryzującą powiat – np. dla roku 2018 wyniósł on 54,5%)</li><li>• Wykaz miejscowości, w których w danym roku realizowane były zadania w zakresie rozwoju sieci kanalizacyjnej</li><li>• % mieszkańców Gminy korzystających z gazociągu</li><li>• Liczba (i wykaz) stacji uzdatniania wody poddanych rozbudowie i zmianom technologicznym</li><li>• Liczba szkoleń/spotkań informacyjnych nt. OZE skierowanych do mieszkańców</li><li>• Odsetek odpadów</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Odsetek dzieci objętych opieką świetlicową</li><li>• Liczba szkół (lub odsetek z funkcjonujących) oferujących zajęcia dodatkowe, w tym w zakresie przeciwdziałania wykluczeniu cyfrowemu (ich oferta – listowanie)</li><li>• Uruchomienie wspólnego kalendarza imprez lokalnych (wskaźnik jednorazowy)</li><li>• Liczba imprez integracyjnych zgłaszanych do wspólnego kalendarza (z podziałem na miejscowości gminne)</li><li>• Liczba rodzin korzystających ze świadczeń rodzinnych</li><li>• Liczba osób/rodzin objętych programami pomocowymi oferowanymi przez GOPS, GKRPA oraz inne jednostki odpowiadające za rozwiązywanie problemów społecznych</li><li>• Liczba miejsc integracji społecznej (świetlice wiejskie, świetlice środowiskowe, kluby seniora, biblioteka) oraz liczba i lista organizowanych przez nie wydarzeń</li><li>• Liczba (i rodzaje) programów z zakresu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Liczba pracowników biorących udział w szkoleniach w zakresie e-usług i cyfryzacji</li><li>• Odsetek (%) spraw możliwych do załatwienia w UG z wykorzystaniem e-usług</li><li>• Liczba akcji informacyjnych i edukacyjnych związanych z e-usługami skierowanych do mieszkańców i do przedsiębiorców</li><li>• Odsetek (%) spraw/usług załatwianych zdalnie w UG</li><li>• Zwiększona i dostosowana do aktualnych potrzeb powierzchnia Urzędu Gminy (m<sup>2</sup>)</li><li>• Liczba imprez/wydarzeń lokalnych współorganizowanych przez UG</li><li>• Liczba i rodzaje narzędzi partycypacji wykorzystane w danym roku (spis)</li><li>• Liczba</li></ul>



Propozycja wskaźników monitoringu dla aktualizacji Strategii				
Cele strategiczne	CS1	CS2	CS3	CS4
	Zapewnienie osiągnięcia ładu przestrzennego	<b>Podnoszenie jakości życia przez dostęp do podstawowej infrastruktury komunalnej i usług publicznych</b>	<b>Integracja społeczna i przeciwdziałanie wykluczeniom</b>	<b>Upowszechnianie idei samorządności i aktywizacja społeczności lokalnej</b>
		<p>komunalnych podlegających recyklingowi</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Liczba programów informacyjno-edukacyjnych skierowanych do mieszkańców nt. możliwości zmniejszania ilości produkowanych w gospodarstwach domowych odpadów</li><li>• Budowa nowych dróg (liczba, długość)</li><li>• Remonty już istniejących dróg (liczba, długość)</li><li>• Budowa chodników i ścieżek rowerowych (liczba, długość)</li><li>• Budowa oświetlenia drogowego (liczba opraw)</li></ul>	<p>profilaktyki zdrowotnej</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Liczba spotkań/imprez organizowanych przez Gminną Bibliotekę Publiczną (z podziałem na grupy wiekowe, dla których są one organizowane)</li><li>• Powstanie Gminnego Ośrodka Kultury (wskaźnik jednorazowy)</li><li>• Oferta (spis) usług publicznych (w tym oferta usług czasu wolnego) oferowanych seniorom</li><li>• Liczba obiektów/miejsc ogółem i nowych służących rekreacji (np. boiska)</li></ul>	<p>podjętych/przeprowadzonych przez UG kampanii informacyjnych i promocyjnych (liczba, spis)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Udział w konkursach, rankingach dla JST (spis konkursów/rankingów, zajęte miejsce).</li></ul>



---

## Spis rysunków:

Rysunek 1. System planowania i wdrażania Strategii Rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015- 2025+ .....	8
Rysunek 2. Gmina Mińsk Mazowiecki na tle województwa mazowieckiego i powiatu mińskiego .....	10
Rysunek 3. Liczba ludności w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 .....	12
Rysunek 4. Zmiana liczby ludności na 1000 mieszkańców w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 .....	13
Rysunek 5. Współczynnik obciążenia demograficznego w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 .....	14
Rysunek 6. Przyrost naturalny na 1000 mieszkańców w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 .....	15
Rysunek 7. Odsetek dzieci w wieku 3-5 lat objętych wychowaniem przedszkolnym w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %) .....	15
Rysunek 8. Fundacje, stowarzyszenia i organizacje społeczne na 1000 mieszkańców w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 .....	17
Rysunek 9. Udział dzieci w wieku do lat 17, na które rodzice otrzymują zasiłek rodzinny w ogólnej liczbie dzieci w tym wieku w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %) .....	18
Rysunek 10. Ścieżki rowerowe na 10 tys. ludności w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w km) .....	19
Rysunek 11. Bezrobotni zarejestrowani według płci w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 .....	19
Rysunek 12. Liczba pracujących na 1000 ludności w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 .....	20
Rysunek 13. Podmioty gospodarki narodowej wpisane do rejestru REGON na 10 tys. ludności w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 ...	21
Rysunek 14. Podmioty gospodarki narodowej nowo zarejestrowane na 10 tys. ludności w wieku produkcyjnym w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 .....	21



---

Rysunek 15. Ludność korzystająca z sieci wodociągowej w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %) .....	22
Rysunek 16. Ludność korzystająca z sieci kanalizacyjnej w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %) .....	22
Rysunek 17. Ludność korzystająca z sieci gazowej w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 .....	23
Rysunek 18. Udział powierzchni objętej obowiązującymi mpzp w powierzchni ogółem w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w latach 2015-2018 (w %) .....	24
Rysunek 19. Dochody i wydatki ogółem budżetu gminy na 1 mieszkańca oraz saldo budżetu w gminie Mińsk Mazowiecki w latach 2015-2018 (w zł) .....	25
Rysunek 20. Jak Pani/Pan ocenia realizację” Strategii rozwoju Gminy Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2025” .....	46
Rysunek 21. Pola oddziaływania/przedmiot Strategii Rozwoju Lokalnego .....	49

**Spis tabel:**

Tabela 1. Frekwencja wyborcza w gminie Mińsk Mazowiecki na tle powiatu mińskiego w wybranych wyborach (w %) .....	16
Tabela 2. Konkluzje z monitoringu strategicznego .....	27
Tabela 3. Układ celów dla aktualizowanej Strategii .....	46
Tabela 4. Przewidywany zakres czasowy realizacji kierunków działań w ramach celów strategicznych .....	48
Tabela 5. Wskaźniki monitorowania celów Strategii .....	57



