



Strategia
zrównoważonego
rozwoju
MIASTA MILANÓWKA

NA LATA 2017 - 2030

PROJEKT

Niniejszy dokument stanowi Załącznik nr 1
do Uchwały Nr
Rady Miasta Milanówka z dnia

Opracowanie:


Pracownia witalności, edukacji i ekspertyz społecznych 3E Aneta Wójcik
www.pracownia3e.pl

Milanówek, marzec 2017

Spis treści

Spis treści

1.	Wprowadzenie	4
1.1	Przesłanki aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Milanówka (dalej: Strategii)	4
1.2	Odniesienie do dotychczasowej Strategii.....	5
2.	Uwarunkowania rozwoju strategicznego Milanówka	5
1.1	Potrzeby i kierunki działań wskazane w dotychczasowych dokumentach.....	5
1.2	Diagnoza społeczno-gospodarcza (synteza)	9
1.3	Uwarunkowania zewnętrzne	11
1.4	Uwarunkowania wewnętrzne	12
3.	Analiza SWOT.....	14
4.	Wizja Miasta Milanówka w roku 2030	16
5.	Cele i kierunki rozwoju.....	19
5.1	Aktywność społeczna mieszkańców.....	19
5.2.	Lokalna przedsiębiorczość, potencjał lokalnych marek	20
5.3.	Kultura, aktywność i edukacja kulturalna	21
5.4	Funkcjonalność przestrzeni publicznej.....	22
5.5.	Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	23
6.	Zadania w ramach poszczególnych kierunków rozwoju strategicznego	25
6.1:	Aktywność społeczna mieszkańców - zadania	25
6.2:	Lokalna przedsiębiorczość, potencjał lokalnych marek - zadania	28
6.3:	Kultura, aktywność i edukacja kulturalna - zadania	29
6.4:	Funkcjonalność przestrzeni publicznej - zadania	31
6.5.	Kierunek horyzontalny: Komunikacja - zadania	33
7.	Wytyczne służące osiągnięciu wizji Miasta	35
8.	Wdrażanie	38
9.	Monitoring i okresowa ocena	40

1. Wprowadzenie

Strategia Rozwoju Gminy jest dokumentem określającym generalny kierunek, zamierzenia i priorytety rozwoju społeczno-gospodarczego wspólnoty samorządowej. Tworzenie Strategii jest procesem diagnozowania potrzeb i możliwości, określania celów, realizacji zadań ukierunkowanych na ich osiągnięcie oraz monitorowania osiągniętych rezultatów w założonej perspektywie czasowej. Proces tworzenia i wdrażania Strategii w sposób partycypacyjny i równościowy uwzględnia aspiracje interesariuszy, a tym samym angażuje ich na wszystkich etapach tworzenia strategii.

Opracowanie strategii (i później jej aktualizacja) jest okazją do podjęcia dyskusji nad kierunkami rozwoju gminy oraz włączania kolejnych interesariuszy i powierzania im zadań dotychczas podejmowanych wyłącznie przez administrację (samorząd). Tworzenie i wdrażanie gminnej strategii wymaga także uwzględnienia specyfiki jednostki samorządu terytorialnego, która charakteryzuje się m. in.:

- służebną rolą względem obywateli (ich dobro jest wartością nadrzędną),
- prawnym umocowaniem zakresu minimalnych (niezbędnych) działań,
- brakiem konkurencji w realizacji swoich zadań.

W opracowanym dokumencie Strategii przyjęto funkcjonalną strukturę. Po krótkim wprowadzeniu zawarte jest meritum: wizja, kierunki i cele strategiczne. Źródła – takie jak analizy wskaźnikowe, wyniki z badań własnych czy opisy wybranych aspektów funkcjonowania gminy – zawarto w Aneksie stanowiącym drugą część dokumentu.

1.1 Przesłanki aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Milanówka (dalej: Strategii)

Dotychczasowa Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Milanówka została opracowana w 2004 roku i zaktualizowana w 2009 roku. Podczas aktualizacji określono ramy czasowe jej obowiązywania na rok 2020, jednak proces przemian społeczno-gospodarczych, w tym także dostępność zewnętrznych środków finansowania działań własnych samorządów, rodzą potrzeby także w zakresie zmiany strategicznego myślenia o rozwoju miasta.

Zmiany w znaczeniu tworzenia dokumentów strategicznych przekładają się także na zmiany w postrzeganiu roli i znaczenia interesariuszy działań na rzecz lokalnej społeczności. Zakres realizowanych działań partycypacyjnych i konsultacji społecznych przekłada się bezpośrednio na jakość opracowanego dokumentu, ponieważ zawarte w nim kierunki działań są zbieżne z potrzebami i oczekiwaniami mieszkańców. Ponadto, uspołecznienie procesu tworzenia strategii jest bardzo dobrym wprowadzeniem do większej partycypacji w realizacji działań przekładających się na rozwój miasta oraz szerszych działań podejmowanych przez interesariuszy i w lokalnych środowiskach.

Wizja i kierunki rozwoju Miasta Milanówka zostały określone w oparciu o przeprowadzoną pogłębioną diagnozę społeczną oraz wielowymiarową diagnozę opracowaną na potrzeby opracowania Gminnego Programu Rewitalizacji Miasta

Milanówka, obejmującą obszary: społeczny, gospodarczy, przestrzenno-funkcjonalny i środowiskowy. Kierunki działań i potrzeby mieszkańców w zakresie rozwoju strategicznego gminy były również przedmiotem spotkań warsztatowych organizowanych w październiku 2016 r., a opisy zawarte w niniejszym dokumencie stanowią ich podsumowanie.

1.2 Odniesienie do dotychczasowej Strategii

W niniejszej Strategii wprowadzono szereg zmian względem dotychczasowej Strategii Rozwoju Miasta. Zmiany te obejmują zarówno proces opracowywania dokumentu, jak i jego merytoryczną zawartość.

Zmiana w procesie opracowywania strategii to przede wszystkim przeprowadzony proces konsultacji, w trakcie którego zbierano opinie mieszkańców i przedstawicieli wybranych grup interesariuszy co do pożądaných kierunków rozwojowych Miasta.

Zmiana w zakresie merytorycznym dokumentu oznacza zawarcie w nim przede wszystkim meritum, stanowiące swoiste podsumowanie konsultacji przeprowadzonych z mieszkańcami oraz zrealizowanych badań. Strategia niniejsza jest także pozbawiona tzw. „części opisowej”, która stanowiła znaczną część w dotychczasowym dokumencie i zawierała charakterystykę geograficzną, społeczną, środowiskową i przestrzenną miasta. Informacje stałe, charakteryzujące Miasto, dostępne są na stronie internetowej Urzędu, więc nie ma potrzeby, aby przytaczać je w dokumencie strategicznym.

Aktualizacja Strategii rozszerzyła wizję rozwoju miasta, wydłużyła perspektywę planowania strategicznego do roku 2030 oraz wprowadziła nowe kierunki rozwoju strategicznego. Jednocześnie pozostawiono te zapisy i założenia, które są nadal aktualne, w tym przede wszystkim cechy miasta i analiza SWOT. Elementy zaczerpnięte z dotychczasowej Strategii zostały zweryfikowane podczas przeprowadzonych analiz i konsultacji.

2. Uwarunkowania rozwoju strategicznego Milanówka

1.1 Potrzeby i kierunki działań wskazane w dotychczasowych dokumentach

Obecnie obowiązują w Milanówku akty prawa lokalnego, które zawierają analizę problemową i proponowane działania. Są to:

- 1) Plan Marketingu Społecznego Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów,
- 2) Plan Rozwoju Lokalnego,
- 3) Program Ochrony i Kształtowania Środowiska oraz Plan Gospodarki Odpadami,
- 4) Program Ochrony i Kształtowania oraz Plan Gospodarki Odpadami,
- 5) Strategia Rozwoju Turystyki gmin Brwinów, Milanówek i Podkowa Leśna,
- 6) Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Milanówka na lata 2004-2020

- 7) Wieloletni Plan Inwestycyjny,
- 8) Wspólne Kierunki Rozwoju Gmin Obszaru Funkcjonalnego Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów (PTO),
- 9) Schemat sieci dróg dla rowerów na obszarze PTO,
- 10) Schemat sieci drogowej na obszarze PTO,
- 11) Zintegrowana strategia rozwiązywania problemów społecznych oraz wspierania rozwoju społeczeństwa obywatelskiego Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów.

Dokumenty te zostały poddane analizie, na podstawie której wybrano i pogrupowano obszary problemowe odzwierciedlające obecną sytuację.

Analiza problemów na podstawie dokumentów strategicznych gminy Milanówek	
Obszar	Zidentyfikowany problem
Infrastruktura techniczna, transport	Brak pełnego wyposażenia miasta w kanalizację sanitarną
	Niedostatecznie rozwinięty system kanalizacji deszczowej
	Zły stan techniczny części dróg (utwardzonych i nieutwardzonych, około 45% dróg gminnych o nieutwardzonej nawierzchni)
	Złe skomunikowanie z aglomeracją warszawską (kongestia na drogach)
Zagospodarowanie przestrzenne i ochrona środowiska	Niewystarczające działania na rzecz likwidacji barier architektonicznych (znaczna liczba przejść nieprzystosowanych do potrzeb osób niepełnosprawnych)
	Zagrożenie powodziowe wodami Rokitnicy
	Brak planów zagospodarowania przestrzennego dla ok. 50% powierzchni gminy oraz szczegółowego opracowania fizjograficznego dla całego obszaru miasta
	Zły stan techniczny wielu obiektów zabytkowych
	Niespójne architektonicznie centrum miasta oraz niedostosowane do pełnienia funkcji rekreacyjnej
	Brak spójności elementów małej architektury w przestrzeni publicznej; nieład przestrzenny w związku z lokalizacją reklam
	Zanieczyszczenia związane z transportem drogowym i kolejowym
	Emisja pyłów (w okresach suchych) z dróg o nieutwardzonej nawierzchni
	Spalanie przez niektórych właścicieli posesji odpadów w piecach indywidualnych centralnego ogrzewania
	Obniżenie zwierciadła wód gruntowych na terenie miasta (brak dostatecznego rozpoznania poziomu wód gruntowych)
	Niska świadomość ekologiczna mieszkańców; niedostateczne zaangażowanie mieszkańców w działania na rzecz ochrony środowiska
	Brak bazy danych dot. stanu poszczególnych komponentów środowiska
	Brak rozpoznania stanu zanieczyszczenia gleb
Brak inwentaryzacji stanu i gatunków drzewostanu	
Obiekty	Brak infrastruktury umożliwiającej realizację działań kulturalnych,

Analiza problemów na podstawie dokumentów strategicznych gminy Milanówek	
Obszar	Zidentyfikowany problem
użyteczności publicznej	w tym warsztatów realizowanych przez MCK oraz aktywizujących lokalną społeczność
	Brak adekwatnych do potrzeb miejsc aktywności społecznej i sportowej dla młodzieży
	Zły stan techniczny budynków użyteczności publicznej wpływający na niską efektywność energetyczną
Kwestie dotyczące pomocy społecznej	Niezapewnienie osobom starszym wsparcia w ramach małych form pomocy (kluby seniora, dom dziennego pobytu itp.)
	Niewystarczający obieg informacji o formach pomocy społecznej
	Relatywnie wysoka liczba osób korzystających z pomocy społecznej (ok. 5,5% mieszkańców) oraz świadczeń rodzinnych opiekuńczych i wychowawczych (ok. 11% mieszkańców)
	Zmiana modelu rodziny wielopokoleniowej na jedno lub dwu pokoleniową
	Niski poziom społecznej akceptacji osób niepełnosprawnych, zwłaszcza z rozpoznaniem choroby psychicznej
	Niedostateczny poziom wsparcia dla rodzin z dziećmi niepełnosprawnymi
	Niedostateczny przepływ informacji między podmiotami działającymi na rzecz wsparcia osób w trudnej sytuacji życiowej
	Zbyt mała liczba lokali komunalnych i socjalnych
	Niezadowalająca koordynacja działań podmiotów wspierających rodziny, dzieci i młodzież
	Nierównomierny poziom rozwoju infrastruktury społecznej
	Niedostateczna baza lokalowa i techniczna instytucji działających na rzecz rodziny
	Niezaradność życiowa rodzin znajdujących się w trudnej kondycji życiowej
Niewystarczająca oferta w ramach Karty Rodziny	
Bezpieczeństwo	Niewystarczająca identyfikacja problemu osób stosujących przemoc oraz wsparcia dla ofiar przemocy
	Cyberprzemoc, uzależnienie od gier komputerowych i portali społecznościowych
	Wandalizm i dewastacja mienia publicznego lub prywatnego
	Niedostateczny monitoring wizyjny na terenie miasta
	Kradzieże, kradzieże z włamaniami
	Kierowanie pojazdami w stanie nietrzeźwości
Ochrona i promocja zdrowia	Niska świadomość mieszkańców w zakresie ochrony zdrowia i profilaktyki zdrowotnej
	Niewystarczająca opieka zdrowotna i profilaktyka kierowane do wszystkich grup wiekowych

Analiza problemów na podstawie dokumentów strategicznych gminy Milanówek	
Obszar	Zidentyfikowany problem
Edukacja	Niewystarczające wykorzystanie potencjału placówek oświatowych dla integracji mieszkańców
	Występowanie barier środowiskowych, ekonomicznych, geograficznych, zdrowotnych i innych, które znacznie utrudniają dostęp do pełnej oferty wysokiej jakości usług edukacyjnych
	Niewystarczające wsparcie uczniów z niepełnosprawnościami
Sport, turystyka i rekreacja	Niedostateczna ilość tras rowerowych
	Brak zagospodarowania dostępnej przestrzeni publicznej w celu nadania jej funkcji sportowej i rekreacyjnej
	Niewystarczająca infrastruktura sportowa i rekreacyjna, szczególnie w zakresie miejsc sportu i rekreacji dla młodzieży i seniorów
	Niedostateczna oferta sportowo – rekreacyjna, szczególnie dla młodzieży i seniorów
	Niedostateczna liczba działań ukierunkowanych na promocję turystyczną gminy, w tym turystykę weekendową
	Niewykorzystany potencjał zespołu parkowo – willowego Turczynek
Kultura	Brak siedziby Milanowskiego Centrum Kultury, wyposażenia pracowni multimedialnej oraz do prowadzenia działań/imprez plenerowych
	Zły stan techniczny zabytkowego budynku Galerii Letnisko
	Brak odpowiedniej promocji tradycji Milanówka związanej z przemysłem jedwabnym i krówkami
	Brak edukacji kulturalnej i oferty aktywności kulturalnej dla osób w różnym wieku
	Niewykorzystanie potencjału tożsamości i historii miasta w kształtowaniu oferty kulturalno-rekreacyjnej miasta
Aktywność społeczna mieszkańców	Rozwarstwienie społeczne (niski poziom integracji mieszkańców) i niedostateczne poczucie tożsamości lokalnej
	Niewystarczające działania związane z aktywnością obywatelską i rozwojem kapitału społecznego oraz działalnością kulturalną
	Niewystarczające wykorzystanie potencjału mieszkańców na rzecz rozwiązywania problemów społecznych i działania na rzecz lokalnej społeczności
	Niski stopień integracji i niewystarczający przepływ informacji między podmiotami działającymi na rzecz rozwiązywania problemów społecznych
	Niska aktywność mieszkańców i niski poziom identyfikacji z problemami miasta z uwagi na zatrudnienie w Warszawie – Milanówek traktowany jest jak sypialnia
	Słaba komunikacja pomiędzy różnymi podmiotami, niewystarczająca komunikacja zewnętrzna instytucji miasta

Analiza problemów na podstawie dokumentów strategicznych gminy Milanówek	
Obszar	Zidentyfikowany problem
Rozwój gospodarczy	Niewystarczające działania zachęcające do tworzenia miejsc pracy, brak inkubatora przedsiębiorczości
	Niewystarczające działania służące ograniczeniu zjawiska nielegalnego zatrudnienia
	Niedostateczny poziom przedsiębiorczości
	Brak podmiotów ekonomii społecznej

1.2 Diagnoza społeczno-gospodarcza (synteza)

Szczegółowa diagnoza społeczno-gospodarcza została opracowana na podstawie badań ilościowych (analizy danych statystycznych zbieranych na poziomie adresów) oraz jakościowych (wywiadów pogłębionych i spotkań konsultacyjnych) przeprowadzonych w 2016 roku. Poniższe podsumowanie zostało zaczerpnięte z „Diagnozy obszaru Miasta Milanówka” stanowiącej odrębny dokument.

POTRZEBY / KWESTIE PROBLEMOWE

Z przeprowadzonego badania¹ wynika brak szczególnej koncentracji negatywnych zjawisk w jednym obszarze miasta, choć w większości badanych zjawisk powtarza się obszar centralny miasta. Tu z jednej strony znajdują się obszary koncentracji osób korzystających ze świadczeń OPS i najmniejszym udziale aktywnych przedsiębiorców (część zachodnia opisywanego obszaru), a z drugiej strony w części wschodniej znajdują się ulice o największej koncentracji przedsiębiorców. Cały ten obszar charakteryzuje się również najwyższą koncentracją ludności. W większości obszary te zostały włączone do przeprowadzenia procesu rewitalizacji.

Milanówek to miasto z wyrazistą historyczną tożsamością. Na tę tożsamość składa się wizerunek aktywnych kobiet żyjących i działających w Milanówku w okresie przed- i międzywojennym. Historia widoczna jest m. in. w zabytkowych willach (które często wymagają remontów oraz są drogie w utrzymaniu i eksploatacji). W pamięci wielu obecnych mieszkańców żywe są wspomnienia artystów, którzy żyli i tworzyli w Milanówku.

Różny jest status materialny mieszkańców miasta i jest on widoczny przede wszystkim w perspektywie zajmowanego lokum: od posiadłości z dużym ogrodem, poprzez wille z ogrodem, domy jednorodzinne bez ogrodu po bloki TBS i post-robotnicze osiedle. Status materialny przekłada się na standard życia, oczekiwania w zakresie funkcji miasta, dostępnej kultury i rozrywki, gotowości do zaangażowania się w działania na rzecz miasta / osiedla / okolicy.

¹ Przyjęto, iż obszarem charakteryzującym się koncentracją negatywnych zjawisk w mieście jest ten obszar, którego ocena jest znacznie wyższa (wskaźnik zjawiska negatywnego) niż średnia dla miasta (pow. 50% więcej niż średnia). Dane w ujęciu przestrzennym zbierano dla wskaźników w sferach społecznej, gospodarczej, technicznej i przestrzenno-funkcjonalnej.

Problemy społeczne koncentrują się wśród mieszkańców osiedli, tzw. „Berliny” i TBS, ale również na osiedlu „Gospodarska”.

Brakuje oferty spędzania czasu wolnego dla młodzieży. Brakuje miejsc rekreacji, a także propozycji adekwatnej do potrzeb / oczekiwań / zainteresowań młodzieży.

Infrastruktura rekreacyjna i edukacyjna jest niewystarczająca. Przestrzeń publiczna nie zapewnia miejsc do spędzenia wolnego czasu dla mieszkańców.

Przestrzeń publiczna jest mało przyjazna mieszkańcom, występuje problem z czystością ulic (np. sprzątaniem liści), widoczny jest także nieład przestrzenny w związku z lokalizacją i reklam (tablice lub urządzenia reklamowe). Ciągi pieszojezdne nie są adekwatne do potrzeb pieszych, szczególnie osób z ograniczoną mobilnością (wrażliwych na bariery architektoniczne, jak np. rodzice z wózkami dziecięcymi, osoby starsze, osoby poruszające się na wózkach inwalidzkich etc.) oraz rowerzystów.

Milanówek to dawna miejscowość letniskowa, obecnie miasto-ogród. Jest to widoczne w układzie urbanistycznym, gdzie nie występuje centralna część miasta pełniąca funkcję rekreacyjną dla mieszkańców, mało jest ogólnodostępnych przestrzeni publicznych.

Sąsiednie miejscowości silnie oddziałują na Milanówek, z jednej strony sprawiają, że jest on miastem tranzytowym (na drodze do Warszawy), z drugiej – stanowią punkt porównań w kontekście zakresu i jakości usług dla mieszkańców.

Zauważalna jest także słaba komunikacja „wewnętrzna” i niewystarczający przepływ informacji pomiędzy urzędem / instytucjami a mieszkańcami miasta.

Podsumowując należy stwierdzić, że obszar centralny wymaga przede wszystkim działań ingerujących w przestrzeń publiczną. Obszary „osiedlowe” (w tym w obszarze centralnym) wymagają działań „miękkich” nakierowanych na odwrócenie negatywnych trendów społecznych, w tym integrację mieszkańców narażonych na ryzyka związane z występowaniem problemów społecznych.

POTENCJJAŁY

W mieście można zaobserwować wiele inicjatyw oddolnych, lokalnych, podejmowanych przez mieszkańców, organizacje pozarządowe i grupy nieformalne, prężnie działają organizacje seniorów. Stanowi to istotny potencjał dla zaangażowana tych grup w proces rewitalizacji. Dlatego należy stwierdzić, że poziom kapitału społecznego może stanowić istotny czynnik wzmocnienia dynamiki rozwoju miasta.

Dobre wyniki egzaminów uczniów kończących szkoły podstawowe i gimnazjalne w Milanówku świadczą o zadowalającym poziomie edukacji. W zakresie oferty sportowo-rekreacyjnej w przestrzeni miasta wyróżniają się dwa miejsca stanowiące potencjał rekreacyjny: Turczynek oraz Dom Wysłużonego Kolarza, które głównie ze względu na stan techniczny i koszty są obecnie nieużytkowane. Ich cechą, która obecnie jest postrzegana jako wada, jest peryferyjna lokalizacja.

Największym potencjałem charakteryzuje się obszar centralny. Wynika to przede wszystkim z jego korzystnej lokalizacji, w tym koncentracji działalności przedsiębiorców. W obszarze centralnym znalazły się również najważniejsze obiekty

związane z historią polskiego jedwabnictwa. Jedwab jest jednym z najważniejszych wyróżników Milanówka i jest elementem milanowskiego dziedzictwa historyczno-kulturalnego. Stanowi istotny element w potencjale rozwojowym w zakresie infrastruktury i usług turystycznych Miasta.

1.3 Uwarunkowania zewnętrzne

Sąsiedztwo Warszawy

Jednym z najpoważniejszych czynników silnie oddziałujących na Milanówek jest sąsiedztwo stolicy. Warszawa jest dla części Milanowian miejscem pracy a czasem stanowi centrum życiowe (czyli jest przestrzenią zaspokajania większości potrzeb), co powoduje swoisty drenaż aktywności mieszkańców miasta, dla których Milanówek staje się sypialnią. Sąsiedztwo Warszawy jest także ważne dla osób spoza Milanówka, dla których ten staje się miastem tranzytowym, korkuje się i zanieczyszcza spalinami. Warszawa stanowi atrakcyjne centrum rozrywkowe, kulturalne i sportowe, a szeroka oferta usługowo-handlowa jest dostępna dzięki dobrej komunikacji (droga szybkiego ruchu, kolej).

Sąsiedztwo najbliższych gmin

Znaczące dla Milanówka jest także sąsiedztwo najbliższych gmin, szczególnie Grodziska Mazowieckiego, Podkowy Leśnej oraz w nieco mniejszym stopniu Brwinowa. Mieszkańcy Milanówka korzystają z infrastruktury dostępnej poza własnym miastem (jak np. basen, duży plac zabaw, galeria handlowa), a także poprzez porównania kształtują niektóre swoje oczekiwania wobec władz samorządowych.

Sąsiadujące gminy stanowią także potencjał w perspektywie współpracy regionalnej. Wspólnie z Podkową Leśną i Brwinowem Milanówek tworzy Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów. Sąsiadujące gminy mogą być także partnerami w realizacji wspólnych większych przedsięwzięć.

Sytuacja makroekonomiczna kraju

Wskazując na czynniki zewnętrzne nie można pominąć sytuacji gospodarczej kraju. Inwestycje i wspieranie określonych branż gospodarczych podejmowane w perspektywie makro przekładają się na decyzje inwestorów a także np. na rozbudowę infrastruktury drogowej, zachęcanie lub zniechęcanie zagranicznego kapitału do lokowania w Polsce. W perspektywie do 2020 r. niebagatelne znaczenie ma także dostęp do finansowych środków Unii Europejskiej.

Polityka państwa

Decyzje podejmowane na szczeblu centralnym mają znaczenie także dla działalności władz samorządowych w zakresie realizacji przez nie zadań własnych. Jednym z bardziej wyrazistych przedsięwzięć tego typu jest zapowiedziana w 2016 roku reforma edukacji, która ma zostać wdrożona przez samorzady już w 2017 roku.

Tendencje demograficzne

Uważa się, że zmniejszająca się liczba ludności jest zjawiskiem negatywnym - zarówno dla kraju jak i dla miast. Depopulacja (przyrost mniejszy niż na poziomie zapewniającym zastępowalność pokoleń²) jest traktowana jako hamulec dla rozwoju gospodarczego (zmniejszenie zasobów siły roboczej) oraz zagrożenie dla systemu emerytalnego.

Można także uważać, że zmiany demograficzne po prostu występują, obok dynamicznych zmian w rozwoju cywilizacyjnym, technologicznym, wirtualnej rzeczywistości oraz rozwoju poziomu i zakresu dostępnej wiedzy. Dostęp do informacji obrazujących tendencję i dynamikę zmian demograficznych może – szczególnie w skali makro – wpływać na kierunki rozwoju, np. w zakresie usług opiekuńczych czy IT.

Przemiany kulturowo-społeczne

Wraz z upływem czasu następują zmiany w różnych wymiarach, a dynamika w rozwoju cywilizacyjno-technologicznym przekłada się na procesy społeczne. W perspektywie czasu widoczne są różnice w wartościach ważnych dla społeczności, w preferencjach konsumpcyjnych oraz w oczekiwaniach – zarówno wobec władz samorządowych (partycypacja), aspiracji zawodowych (praca ma służyć nie tylko zarobkowaniu, ale też dawać satysfakcję), modelu relacji rodzinnych (związki nieformalne, późne rodzicielstwo). Zmieniające się postawy i zachowania przekładają się także na zmiany w korzystaniu z przestrzeni miasta oraz zachowań w roli obywatela danej społeczności.

1.4 Uwarunkowania wewnętrzne

Skuteczna i efektywna realizacja Strategii jest zależna z jednej strony od sprzyjających uwarunkowań zewnętrznych, tkwiących w otoczeniu Miasta, z drugiej zaś – od sprzyjających uwarunkowań wewnętrznych, w postaci aktywnych, systematycznych i skoordynowanych działań interesariuszy procesu rozwoju, w tym instytucjonalnych: Rady Miasta, Burmistrza Miasta oraz pracowników Urzędu Miasta i jednostek organizacyjnych, społecznych: organizacji pozarządowych, organizacji kościelnych, grup nieformalnych i aktywnych mieszkańców miasta angażujących się w poszczególne inicjatywy oraz z sektora biznesu.

Działania interesariuszy powinny zostać skutecznie skoordynowane, należy zapewnić przepływ informacji oraz stale tworzyć atmosferę zaufania i współdziałania dla wspólnego dobra. Podmiotem koordynującym działania powinny być władze miasta, przy czym podejmowane działania powinny realizować kierując się zasadą pomocniczości. Skuteczna i efektywna realizacja Strategii wymaga ze strony władz Miasta poszukiwania partnerów chętnych do współpracy. W tym celu będą one inicjować i koordynować partnerską współpracę z samorządami, organizacjami pozarządowymi i podmiotami gospodarczymi.

² Według GUS w 2015 roku współczynnik dzietności (liczba urodzonych dzieci przypadających na kobietę) wynosi 1,29, natomiast poziom zapewniający zastępowalność pokoleń to 2,10 – 2,15. Przyrost naturalny (relacja urodzeń do zgonów) wyniósł -0,7.

Działania władz wymagają w pierwszym rzędzie doskonalenia metod zarządzania, zarówno w stosunku do codziennego, rutynowego działania administracyjnego, które musi odpowiadać oczekiwaniom mieszkańców, jak i działań związanych z realizacją ustaleń strategicznych. Konieczne jest usprawnienie i uproszczenie struktur organizacyjnych, aby zapewnić większą dostępność urzędu.

Skuteczna realizacja Strategii wymaga opracowania szczegółowych krótkookresowych planów realizacji celów operacyjnych i kierunków działań. Plany te stanowią podstawę do koordynacji podmiotowej, przedmiotowej, przestrzennej i czasowej ich realizacji oraz zapewnienia własnych i zewnętrznych źródeł finansowania. Koordynacja prac w ramach poszczególnych działań może i powinna być powierzana kluczowym interesariuszom, których dotyczy.

Istotną rolę w procesie realizacji Strategii pełni Wieloletni Plan Inwestycyjny. Umożliwia on władzom Miasta podejmowanie bieżących decyzji w zgodności z długookresowymi celami rozwoju, tworząc swoisty pomost pomiędzy celami i zadaniami strategicznymi, a rocznym budżetem Miasta. Stanowią one także podstawowy instrument koordynacji wszelkich działań związanych z przygotowaniem i przebiegiem procesu inwestycyjnego.

Główną cechą Wieloletniego Planu Inwestycyjnego jest odniesienie kosztów programu inwestycyjnego do zdolności jego sfinansowania przez gminę zarówno ze źródeł wewnętrznych (budżet gminy, udział mieszkańców), jak i zewnętrznych (fundusze UE, kredyty bankowe, obligacje komunalne, zagraniczne środki pomocowe, budżet państwa, budżety innych samorządów), partnerstwo publiczno-prywatne. Warunkiem realizacji WPI jest stosowanie instrumentu zarządzania Gminą w postaci długookresowego planowania finansowego.

Realizacja Strategii wymaga spełnienia następujących warunków: uchwalenie Strategii przez Radę Miasta, rozpowszechnianie Strategii wśród społeczności lokalnej, prowadzenie przez Urząd Miasta monitoringu lokalnego rozwoju społeczno-gospodarczego (stałe gromadzenie i analizowanie informacji demograficznych, społecznych, gospodarczych i przyrodniczych) i sporządzanie określonych ocen realizacji; dokonywanie przez Radę Miasta okresowych korekt Strategii, w miarę zmieniających się warunków otoczenia (politycznego, społecznego, ekonomicznego, technicznego).

Strategia prezentuje określoną projekcję pożądanych kierunków rozwoju Miasta w postaci celów rozwoju i niezbędnych zadań realizacyjnych. Nie zamyka to oczywiście drogi do wypracowania innych wariantów rozwoju. Podstawą zmian, korekt i modyfikacji winny być wyłącznie przyczyny o charakterze gospodarczym i społecznym, wynikające ze zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych (szans i zagrożeń) oraz wewnętrznych (silnych i słabych stron) dalszego rozwoju Gminy.

Działania podejmowane w związku z realizacją Strategii powinny być adresowane do wszystkich mieszkańców miasta. Działania ukierunkowane na rozwój, tworzenie, wdrażanie nowych dla miasta rozwiązań, powinny angażować mieszkańców i interesariuszy na każdym etapie realizacji. Przedsięwzięcia ukierunkowane na rozwiązanie problemów społecznych powinny być adresowane do określonych grup odbiorców. Na podstawie przeprowadzonej diagnozy zidentyfikowano następujące grupy odbiorców działań integracyjnych i wspierających:

- mieszkańcy osiedli (osoby z niższym statusem społecznym i materialnym) - działania powinny być ukierunkowane na wsparcie w rozwiązaniu problemów życiowych, podniesienie jakości życia oraz integrację społeczną, zmniejszenie nierówności i poziomu wykluczenia społecznego,
- mieszkańcy willi z ogrodami (osoby o stosunkowo wysokim statusie materialnym, w większości nie czują potrzeby utrzymywania jakichkolwiek kontaktów sąsiedzkich ani budowania relacji z otoczeniem, prowadzą życie wewnątrz własnych domostw) - działania powinny być ukierunkowane na rozbudzenie chęci podejmowania aktywności społecznej w lokalnym środowisku, wykorzystanie potencjałów osób i środowisk, budowanie poczucia tożsamości lokalnej oraz społeczną integrację,
- mieszkańcy małych domków, bez ogrodów (średnia klasa Milanówka, osoby o statusie środkowym – za biedni dla „bogaty”, zbyt bogaci dla uboższych, nie mają w bliskim sąsiedztwie dostępu do rekreacyjnej przestrzeni publicznej gdzie mogliby spędzać czas wolny), działania skierowane na upowszechnienie społecznej aktywności w przestrzeni publicznej oraz integracji.
- młodzież (nastolatki w wieku szkolnym, którzy czas wolny spędzają z rówieśnikami „bezczylnie”, nie angażują się w działania sportowe lub kulturalne, nie poszukują/nie rozwijają zainteresowań, nie znajdują dla siebie atrakcyjnej oferty spędzania czasu w szkolnych zajęciach pozalekcyjnych lub zajęciach organizowanych przez działające w mieście instytucje) - działania wspierające rozwijanie zainteresowań, aktywności społecznej, kulturalnej i sportowej, kształtowanie postaw aktywnych obywateli lokalnej społeczności.

3. Analiza SWOT

Najważniejszym **atutem** Milanówka jest unikalne połączenie terenów zielonych, w tym także leśnych, z zabudową willową, tworzących zespół urbanistyczno-krajobrazowy wpisany do rejestru zabytków. Pozostała część Miasta (poza strefą ochrony konserwatorskiej) ma również walory przyrodniczo-krajobrazowe, które decydują o atrakcyjności Milanówka jako miejsca do mieszkania i twórczej aktywności artystycznej, intelektualnej, biznesowej. W sferze społecznej wyróżniają się organizacje pozarządowe i grupy nieformalne działające na rzecz lokalnych społeczności. Walorem miasta jest także jego historyczna tożsamość miasteczka letniskowego sprzyjającego aktywności kulturalnej.

Głównymi **słabościami** Milanówka są: zły stan dróg, niedostateczny rozwój infrastruktury sanitarnej, zły stan techniczny wielu obiektów, znaczny ruch tranzytowy (mieszkańcy okolicznych gmin dojeżdżają do stolicy), brak spójności elementów tzw. małej architektury przestrzeni publicznych (ławki, kosze, latarnie, barierki ochronne oraz szpecące reklamy, kłóące się z charakterem Miasta, niespójne architektonicznie, nieodpowiednio zagospodarowane centrum miasta niedostosowane do pełnienia funkcji rekreacyjnej dla mieszkańców, brak obiektu kultury spełniającego oczekiwania i zapewniającego przestrzeń warsztatową, wystawienniczą, aktywizacji lokalnej społeczności i NGO, zaniedbany basen i teren

wokół niego; zaniedbany budynek dworca, który powoduje niekorzystne „pierwsze wrażenie”.

Istotną **szansą rozwojową** Miasta jest korzystne położenie geograficzne i komunikacyjne (niedaleko Warszawy, w bezpośrednim sąsiedztwie Podkowy Leśnej i Brwinowa). Cały region charakteryzuje się znaczną atrakcyjnością inwestycyjną, turystyczną i osadniczą. Warszawa wraz z najbliższym otoczeniem wykazuje wysoki poziom koniunktury gospodarczej. Dodatkowo zwrócić należy uwagę na bogate tradycje historyczne regionu oraz możliwości wynikające ze współpracy międzynarodowej i międzyregionalnej.

Głównym **zagrożeniem zewnętrznym** dla Miasta wydaje się być ograniczona przepustowość istniejących ciągów komunikacyjnych i rosnący ruch tranzytowy. Samorząd Miasta obawia się także skutków niewłaściwej polityki państwa w odniesieniu do samorządów terytorialnych polegającej głównie na przekazywaniu kompetencji bez środków finansowych oraz odebraniu kompetencji w zakresie wydawania pozwoleń na budowę i remonty

ATUTY MIASTA

- unikalne połączenie terenów zielonych, w tym także leśnych, z zabytkową zabudową willową, tworzące zespół urbanistyczno-krajobrazowy wpisany do rejestru zabytków,
- bogate tradycje historyczne i kulturalne Miasta,
- cenne obiekty architektoniczne,
- walory przyrodniczo-krajobrazowe,
- dobry stan infrastruktury technicznej w zakresie wodociągów, gazownictwa, oświetlenia i telefonizacji,
- zadowalający poziom infrastruktury społecznej (odpowiednia ilość przedszkoli i szkół podstawowych, zakładów opieki zdrowotnej, dobra baza usług społecznych),
- aktywność społeczna mieszkańców (duża liczba organizacji pozarządowych i grup nieformalnych działających na rzecz lokalnych społeczności),
- zorganizowana gospodarka odpadami.

SŁABOŚCI MIASTA

- zły stan infrastruktury w zakresie dróg (niski wskaźnik utwardzenia) oraz kanalizacji sanitarnej i deszczowej (niski stopień skanalizowania),
- przecięcie Miasta drogą wojewódzką 719,
- niedostateczna ilość tras rowerowych,
- zły stan techniczny wielu obiektów zabytkowych,
- zmniejszający się zasób wody,
- niespójna i niedostatecznie zadbana estetyka miasta,
- niewystarczająca liczba obiektów kulturalnych,
- brak w wielu miejscach przejść (w tym umożliwiających dostanie się na peron) odpowiednich dla osób o ograniczonej mobilności, w tym niepełnosprawnych, seniorów, rodziców z dziećmi w wózkach,

- brak miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego dla ok 50% powierzchni miasta,
- nieadekwatna do potrzeb liczba lokali komunalnych i socjalnych,
- ograniczony poziom przedsiębiorczości.

SZANSE ROZWOJU MIASTA

- bliskość Warszawy,
- bliskość dróg krajowych nr 2 Warszawa - Poznań, nr 7 Warszawa - Kraków i nr 8 Warszawa - Wrocław,
- dobra obsługa komunikacją kolejową PKP i WKD,
- koniunktura gospodarcza w województwie,
- kontakty międzyregionalne i międzynarodowe,
- atrakcyjność turystyczna regionu,
- dostępność funduszy unijnych,
- współpraca z sąsiednimi gminami: Podkowa i Brwinów w ramach Podwarszawskiego Trójmiasta Ogrodów.

ZAGROŻENIA ROZWOJU MIASTA

- większa atrakcyjność inwestycyjna sąsiednich gmin,
- niewłaściwa polityka państwa wobec samorządów,
- ograniczona przepustowość głównych ciągów komunikacyjnych w regionie,
- rosnący ruch tranzytowy przez miasto,
- częste zmiany prawa w obszarze samorządu terytorialnego,
- niekorzystne ustawodawstwo w zakresie planowania przestrzennego, ochrony zabytków i ochrony terenów zielonych (zbyt duża dynamika zmian ważnych aktów prawnych niejednokrotnie dopuszczających samowolę na dużą skalę),
- przemiany społeczno-kulturowe i napływ mieszkańców, dla których Milanówek jest atrakcyjny jako „sypialnia Warszawy” lub przypadkowo wybranym miejscem zamieszkania.

4. Wizja Miasta Milanówka w roku 2030

Wizja Miasta jest wizualizacją jego stanu w przyszłości, a także oczekiwań mieszkańców i władz samorządowych. W oparciu o dotychczasowy kierunek rozwoju Miasta, a także przy uwzględnieniu stojących przed Miastem wyzwań określonych w perspektywie długoterminowej, zarysowana wizja Miasta Milanówka w 2030 roku to:

**Milanówek w 2030 to przyjazne miejsce do życia
tworzone przez mieszkańców i dla mieszkańców.**

Milanówek w 2030 to miasto-ogród,

Milanówek powstał jako letnisko, został zaprojektowany w urbanistycznym układzie miasta-ogrodu³, obecnie wraz z sąsiednimi gminami Podkową Leśną i Brwinowem tworzy Podwarszawskie Trójmiasto Ogrodów. Miasto-ogród zapewnia warunki życia blisko natury, w tempie „slow-city”, wolne od miejskich zanieczyszczeń (w tym hałasu i intensywnego oświetlenia nocą), blisko natury.

Stale wzrasta świadomość ekologiczna mieszkańców. Na terenie całego miasta funkcjonuje system selektywnej zbiórki odpadów. Całe miasto jest skanalizowane, a większość mieszkańców wykorzystuje odnawialne źródła energii.

Miasto jest w dobrej kondycji finansowej, dzięki umiejętnemu zarządzaniu oraz absorpcji środków z Unii Europejskiej. Mieszkańcy znajdują pracę w Milanówku - w usługach, sektorze małych i średnich przedsiębiorstw przestrzegających norm ekologicznych. Bezrobocie nie przekracza poziomu 5%.

wspólnota tworzona przez mieszkańców,

Milanówek to dla mieszkańców nie tylko miejsce pracy i odpoczynku w domowym zaciszu, ale także publiczna przestrzeń do realizacji życia społecznego. Mieszkańcy czują się odpowiedzialni za swoją „małą ojczyznę”, chcą ją aktywnie kształtować, wspólnie tworzyć, rozwijać zainteresowania i pasje. Pozytywne, przyjazne relacje z sąsiadami pozostawiają przestrzeń na życie indywidualne, ale także dają poczucie bezpieczeństwa i stabilizacji. Rośnie poziom aktywności społecznej przy jednoczesnym utrwalaniu się podmiotowości obywatelskiej. Milanówek jest przestrzenią dla wymiany poglądów kształtowania nowych idei, poszukiwania kompromisów poprzez dyskusje i wspólne działania.

dobre miejsce do życia, aktywności zawodowej, rekreacji oraz zaspokajania potrzeb społecznych,

Milanówek charakteryzuje się nie tylko walorami środowiska, ale także położeniem geograficznym blisko stolicy, która zapewnia łatwy dostęp do dóbr i usług (w tym kultury, sportu, oferty handlowej). Stale zmniejsza się liczba osób, dla których Milanówek jest głównie „sypialnią”. Rozwój małej przedsiębiorczości, działalności osób wykonujących wolne zawody, rzemiosła i usług realizowanych lokalnie podnosi ich jakość i dostępność, a tym samym przyczynia się do zmiany zachowań konsumenckich i korzystania z oferty usługowej i handlowej na terenie miasta. Bogata oferta zajęć, połączona z wysokiej jakości infrastrukturą rekreacyjną i sportową, przekłada się na aktywność mieszkańców i osiągnięcia sportowe młodzieży, a seniorzy chętnie uczestniczą w projektach międzypokoleniowych. Jest rozwinięta sieć placówek opieki przedszkolnej i żłobkowej, a także klubów osiedlowych i przedsięwzięć realizowanych dla osób w różnym wieku. Prowadzony

³ Koncepcja miasta ogrodu pojawiła się w 1898 roku w Anglii. Jej autorem był Ebenezer Howard, który opublikował ją w książce pt. *Garden Cities of Tomorrow*. Przeznaczone było dla 32 tysięcy mieszkańców. Jednostka została oparta na planie koła podzielonego głównymi ulicami na sześć jednakowych części. Poszczególne strefy miały przypisane funkcje, na przykład usługowe, mieszkaniowe, rekreacyjne. Całość była skupiona wokół centralnego parku o średnicy około 900 m, w którym znajdowały się budynki publiczne i otoczona wieńcem terenów rolniczych. Według założeń na jednego mieszkańca przypadało 35 m² zieleni publicznej, a na jeden dom 200 m². Na wąskim pasku terenu, który otaczał dzielnice mieszkaniowe, usytuowane miały być zakłady przemysłowe i magazyny. Odzwierciedlało to sprzeciw wobec sypialnianego charakteru przedmieść. Źródło: Wikipedia

proces rewitalizacji pozwala na wyrównanie jakości życia i poziomu aktywności mieszkańców z różnych obszarów miasta.

które wykorzystuje potencjał dziedzictwa kulturowego dla odbudowania poczucia tożsamości poprzez działania kulturalne i społeczne,

Milanówek jest miastem z wyrazistą historią stworzoną przez działaczy społecznych, politycznych i artystów, którzy w nim kiedyś mieszkali. Ślady tej kultury są widoczne, stanowią dumę miasta i wyróżniają je na tle innych. Są także swoistą nobilitacją dla obecnych mieszkańców, aby pozostawione tradycje i dziedzictwo kulturowe utrzymywać i rozwijać. Dziedzictwo kulturowe kształtuje estetykę miasta i motyw miejskiej architektury. Jest ono także dla wielu mieszkańców źródłem tożsamości, stanowi punkt odniesienia dla kształtowania i rozwijania lokalnej społeczności. Poczucie tożsamości przekłada się na postawy i zachowania mieszkańców, którzy angażują się w sprawy lokalnych społeczności, kształtują przestrzeń miasta zgodnie z przyjętą charakterystyką, wspierają lokalne inicjatywy, przedsięwzięcia kulturalne i edukacyjne.

rozwija się gospodarczo przy zachowaniu walorów środowiska naturalnego,

Milanówek jako miasto rozwija się zgodnie z własną dynamiką, w oparciu o realizację wartości i zasad ważnych dla mieszkańców. Jest dobry przepływ informacji pomiędzy interesariuszami poszczególnych działań oraz instytucjami miejskimi. Rozwój gospodarczy jest zrównoważony, uwzględnia walory środowiskowe Miasta oraz wypracowaną estetykę (nie zaburzając jej nadmiarem szpecących reklam), zapewnia miejsca pracy mieszkańcom a jednocześnie pozwala utrzymać walory czystego środowiska naturalnego.

z bezpieczną i wygodną infrastrukturą techniczną, komunikacyjną, edukacyjną i rekreacyjną.

Milanówek jest miastem wygodnym dla mieszkańców, charakteryzuje się siecią tras rowerowych oraz szlaków pieszych. Mieszkańcom stwarza dogodne warunki do przemieszczania się bez samochodów. Zapewnia dostęp do usług telekomunikacyjnych, szybkiego Internetu oraz nowych rozwiązań technologicznych. Zabytkowe budynki są regularnie konserwowane, wszystkie budynki mieszkalne są skanalizowane, ocieplone i utrzymane w dobrym stanie technicznym. Placówki edukacyjne, sportowo-rekreacyjne oraz instytucje są wyposażone w nowoczesną infrastrukturę i sprzęt.

Większość dróg gminnych jest utwardzona, natomiast główne drogi zmodernizowane. Pełna sieć telekomunikacyjna i możliwość wyboru operatora sieci ułatwi wszystkim mieszkańcom dostęp do szybkiego Internetu.

Modernizacja sieci energetycznych dokonała się poprzez zamianę sieci napowietrznych na kablowe. Rozbudowane zostało zaplecze rekreacyjne i turystyczne oraz siecią ścieżek rowerowych (w tym przy torach WKD Milanówek – Podkowa Leśna, Podkowa Leśna – Grodzisk Mazowiecki) Miasto jest przyjazne dla

rowerzystów i pieszych, a centrum jest zagospodarowane jako przestrzeń publiczna pozwalająca mieszkańcom na spędzanie czasu wolnego.

Miasto oferuje podstawowe usługi medyczne na wysokim, profesjonalnym poziomie, w większości są to placówki niepubliczne. Dzięki ścisłej współpracy mieszkańców z policją i Strażą Miejską podwyższa się poziom bezpieczeństwa publicznego.

5. Cele i kierunki rozwoju

Celem nadrzędnym zrównoważonego rozwoju Milanówka jest zapewnienie dogodnych warunków życia i aktywności mieszkańców przy zachowaniu tożsamości kulturowej i charakteru miasta-ogrodu.

Planowany zrównoważony rozwój Miasta wskazuje na zakładaną równowagę pomiędzy wymiarem społecznym, gospodarczym i środowiskowym. Z kolei wskazanie mieszkańców jako głównych interesariuszy rozwoju miasta podkreśla znaczenie partycypacji w osiągnięciu perspektywy rozwojowej miasta.

Założona wizja Miasta oraz analiza strategiczna istniejącego potencjału i sytuacji zewnętrznej Miasta wskazuje na konieczność uwzględnienia w większym stopniu rozwoju rekreacji i turystyki oraz wzmocnienia społeczeństwa obywatelskiego. Dziedziny te winny utrzymać obecny poziom rozwoju i wizerunek miasta w oparciu o tradycję, kulturę i historię miasta. Dla skutecznego pełnienia funkcji gospodarczo-turystycznej i osadniczej, bardzo ważny jest rozwój działań proekologicznych na terenie miasta, a także serwowanie bogatego asortymentu usług oświatowych i zdrowotnych.

Rozwój miasta zależy w ogromnej mierze od aktywności i zaangażowania mieszkańców. To mieszkańcy korzystają z infrastruktury technicznej, płacą podatki, angażują się w działania na rzecz lokalnych społeczności. Milanówek od początku funkcjonowania jako miasto charakteryzował się wyrazistym zaangażowaniem mieszkańców w sprawy lokalne, regionalne i krajowe. Historie pierwszych Milanowian, a szczególnie – Milanowianek – stanowią do dziś żywy fundament tożsamości miasta.

Kluczowe dla rozwoju miasta są obecnie następujące kierunki działań.

5.1 Aktywność społeczna mieszkańców

- 5.1 Budowanie spójności społecznej i przeciwdziałanie rozwarstwieniu społecznemu
- 5.2 Wsparcie osób i grup defaworyzowanych społecznie
- 5.3 Rozwój usług edukacyjnych, sportu i rekreacji, wsparcie aktywnego stylu życia
- 5.4 Aktywizacja społeczna młodzieży i zagospodarowanie potencjału seniorów
- 5.5 Wsparcie działalności organizacji pozarządowych
- 5.6 Rewitalizacja obszarów kryzysowych miasta

Kluczową kwestią dla rozwoju w obszarze społecznym jest z jednej strony wykorzystanie istniejących potencjałów a z drugiej - zmniejszenie nierówności. Potencjały to przede wszystkim działalność organizacji pozarządowych i grup nieformalnych, osób angażujących się w działalność na rzecz miasta i lokalnych społeczności. Potencjałem jest także sprawnie funkcjonująca sieć instytucji edukacyjnych.

W ramach działań społecznych należy realizować działania ukierunkowane na wsparcie osób i grup znajdujących się w najtrudniejszej kondycji życiowej poprzez pomoc specjalistyczną i reintegrację. Należy jednocześnie prowadzić działania zapobiegające powstawaniu problemów życiowych (przemoc w rodzinie, zadłużenia, uzależnienia, rozpad więzi rodzinnych, niepełnosprawność etc.) i upowszechniające wiedzę w zakresie ich rozwiązywania.

Niewystarczająca jest jednak oferta aktywności sportowej i rekreacyjnej, główną rolę w zaspokajaniu potrzeb mieszkańców w tym zakresie pełnią placówki oświatowe (szkoły) oraz podmioty działające na terenie gmin ościennych. Tymczasem jest potrzeba wygospodarowania i stworzenia miejsc rekreacji, uprawiania sportu, aktywnego wypoczynku mieszkańców oraz stworzenie oferty zajęć sportowych i rekreacyjnych. Warto odwołać się do osiągnięć sportowych Milanowian i rozwijać wybrane dziedziny sportu jak np. łyżwiarstwo szybkie.

Zdecydowanie potrzebne jest wypracowanie pomysłu na zaangażowanie młodzieży. Wśród grup mieszkańców młodzież wyróżnia się jako z jednej strony – grupa z największym potencjałem, a z drugiej – jako grupa najbardziej potrzebująca wsparcia, zainteresowania i zaangażowania. Obecnie brakuje w mieście takiej oferty kulturalno-sportowo-rekreacyjnej, która byłaby adekwatna do potrzeb młodzieży oraz do jej oczekiwań – także w powiązaniu z rozwojem technologicznym, zmianami na rynku pracy i zmianą społeczną w zakresie relacji, więzi społecznych i struktur społecznych. Należy więc we współpracy z liderami grup młodzieżowych i streetworkerami podjąć takie działania, które będą angażowały nastolatków adekwatnie do ich oczekiwań i aspiracji uczestnictwa w życiu społecznym.

Kwestią wymagającą interwencji jest rozwarstwienie społeczne w mieście: z jednej skrajnej strony są zamożni mieszkańcy posiadłości, z drugiej skrajnej strony – mieszkańcy osiedli („Berliny”, TBS-y), których już sama wielorodzinna zabudowa niejako odstaje od tradycji Milanówka i wskazuje na niższy status społeczny ich mieszkańców. Należy więc przeprowadzić proces rewitalizacji, aby zmniejszyć poziom społecznego wykluczenia mieszkańców tych obszarów, a także włączyć ich w czynną działalność na rzecz miasta. Rewitalizacja powinna obejmować nie tylko działania skierowane do środowisk najbardziej zagrożonych społeczną marginalizacją, ale także powinna stwarzać możliwość włączenia się w życie miasta pozostałych mieszkańców.

5.2. Lokalna przedsiębiorczość, potencjał lokalnych marek

2.1 Wsparcie rozwoju mikro-przedsiębiorczości

2.2 Odtworzenie tradycji rzemieślniczych

2.3 Przywrócenie usługowych funkcji Miasta

2.4 Wykorzystanie potencjału lokalnych marek

2.5 Promocja przedsiębiorczości

Położenie w niedużej odległości od Warszawy jest cechą Milanówka postrzeganą – zależnie od kontekstu – jako pozytywna lub negatywna. W kontekście działalności gospodarczej, przedsiębiorczości mieszkańców – jest postrzegana jako cecha raczej negatywna, wysysająca życie gospodarcze z Milanówka. Część obecnych mieszkańców sprowadziła się do Milanówka właśnie dlatego, że jest dogodny dojazd do stolicy zapewniającej dostęp do dobrej jakości miejsc pracy. W Milanówku pozostali drobni przedsiębiorcy oraz osoby realizujące wolne zawody. Tymczasem miasto ma potencjał do rozwoju usług (w tym szczególnie gastronomii, rzemiosła i małego handlu).

Są także w Milanówku przedsiębiorstwa, które wslawiły się w ubiegłych latach i zbudowały markę („jedwab”, „krówki”). Należy więc wykorzystać ten potencjał wspierając przedsiębiorców, grupy mieszkańców działające na rzecz zachowania i rozwijania tradycji kojarzonych z Milanówkiem.

Należy podejmować działania promocji przedsiębiorczości, wspierania współpracy lokalnych przedsiębiorców, identyfikowania obszarów rozwoju ekonomicznego (np. srebrnej ekonomii) i kształtowania postaw pro-przedsiębiorczych wśród młodzieży.

Dużą szansą rozwoju drobnej przedsiębiorczości (aktywności gospodarczej mieszkańców miasta) jest upowszechnienie się ekonomii społecznej. Przedsiębiorstwa społeczne mogą być także przestrzenią aktywności zawodowej mieszkańców miasta realizowaną lokalnie w formie usług i rzemiosła (z możliwością zatrudnienia szczególnie osób bezrobotnych, niepełnosprawnych, seniorów oraz mieszkańców osiedli).

Milanówek powinien rozwijać się w kierunku gminy ekologicznej, rekreacyjno-turystycznej, z dobrze rozwiniętym sektorem nieuciążliwych dla środowiska małych i średnich przedsiębiorstw. Wobec ograniczonych zasobów gruntów pod osadnictwo, samorząd powinien hamować powstawanie nowych osiedli typu deweloperskiego, niezgodnych z tradycją miasta-ogrodu. Miasto powinno wykazywać dużą dbałość o zachowanie tradycji, wysoki poziom środowiska przyrodniczego oraz zachowanie ładu przestrzennego.

5.3. Kultura, aktywność i edukacja kulturalna

3.1 Edukacja kulturalna

3.2 Wykorzystanie / zagospodarowanie kulturalnego dziedzictwa Milanówka

3.3 Wzmacnianie poczucia tożsamości lokalnej i lokalnego patriotyzmu

3.4 Poprawa stanu technicznego i /lub zapobieganie degradacji zabytków miasta

Szeroko rozumiana kultura jest ważnym elementem rozwoju Milanówka. Miasto powstało jako podwarszawskie lotnisko i rozwijało się głównie dzięki artystom, przedstawicielom wolnych zawodów, zaangażowaniu politycznemu. Zabytkowe wille

były projektowane dla ludzi kultury i przez ludzi kultury. Wille: Waleria i Turczynek to obecnie zaniedbane, ale i najważniejsze elementy architektury. Ranga kultury w życiu mieszkańców jest do dziś widoczna, obecnie np. w aktywności organizacji pozarządowych, których znaczna część działa właśnie w obszarze kultury.

Kultura w Milanówku jest nierozzerwalnie związana z tożsamością miasta. „Kultura miasta” realizuje się nie poprzez tzw. sztukę wysoką (teatry, koncerty) ale przede wszystkim poprzez aktywność mieszkańców w przestrzeni publicznej i przekłada się na jakość życia mieszkańców. Pozytywnie wyróżniają się organizacje działające w oparciu o historię miasta lub jego dorobek, a także grupy seniorskie.

W perspektywie napływu nowych mieszkańców, ale też i przemian społeczno-cywilizacyjnych wyzwaniem dla miasta staje się utrzymanie wartości i dbałość o rozwój kulturalny miasta, a nie tylko ekonomiczny wymiar podejmowanych działań. Należy więc podejmować działania ukierunkowane na kształtowanie postaw mieszkańców jako świadomych konsumentów oraz twórców dóbr i usług kultury.

Wielkie wyzwanie stojące przed interesariuszami rozwoju Miasta to utrwalenie wizerunku Milanówka, jako atrakcyjnego miejsca dla zamieszkiwania, spędzania czasu wolnego oraz przyjaznego inicjatywom gospodarczym mieszkańców. Dążyć należy do rozwinięcia wielu funkcji takich jak atrakcyjna oferta w zakresie kultury, oświaty i rekreacji. Pozwoli to na większą integrację mieszkańców z miejscem zamieszkania i wpłynie na wzrost świadomości Mieszkańców miasta-ogrodu.

5.4 Funkcjonalność przestrzeni publicznej

4.1 Stworzenie miejskiej przestrzeni publicznej i wzmocnienie procesów miastotwórczych

4.2 Przywrócenie estetyki miastu

4.3 Poprawa jakości infrastruktury komunikacyjnej (drogowej), ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb pieszych i rowerzystów

4.4 Poprawa jakości infrastruktury technicznej i teleinformatycznej

4.5 Ochrona środowiska i zachowanie dziedzictwa

Jednym z poważniejszych deficytów w strukturze miejskiej Milanówka jest niewielki obszar przestrzeni publicznej – czyli ogólnodostępnych miejsc spacerowych i rekreacyjnych. Miasteczko niegdyś letniskowe rozrosło się, i z dużego willowego osiedla zamieniło się w miejscowość zarówno z domkami bez ogrodów jak i osiedlami bloków. Duże przestrzenie z potencjałem do rekreacji (boisko Milan, Turczynek) pozostają niezagospodarowane, są także traktowane jako zbyt odległe, bo zlokalizowane na obrzeżach miasta. Ze względu na rozkład miasta-ogrodu brakuje także typowej dla miasta zabudowy centralnej, jak np. rynek, szeroka aleja spacerowa, przestrzeń handlowa itp. Funkcje śródmiejskie przejmują ulice Królewska i Warszawska, które w opinii mieszkańców mają największy potencjał, aby stać się głównymi deptakami miasta. Brakuje także miejsc spędzania czasu wolnego młodzieży i adekwatnej oferty sportowo-rekreacyjnej.

Konieczne jest opracowanie planów zagospodarowania przestrzeni oraz przyjęcie perspektywy urbanistyczno-architektonicznej w kształtowaniu przestrzeni publicznych. Przestrzenie miejskie powinny być zagospodarowywane jako dobro wspólne, a więc z myślą o tym, aby były one optymalne dla społeczności miasta, a nie tylko zaspokajały indywidualne preferencje jego mieszkańców. Taka perspektywa wymaga także perspektywicznego procesu dyskusji publicznej nad zagospodarowywaniem poszczególnych obszarów lub wzmacnianiem rozwoju poszczególnych dziedzin (życia kulturalnego, społecznego, gospodarczego etc.).

Ważnym aspektem przestrzeni miejskiej jest jej estetyka, która w Milanówku budzi duże zastrzeżenia. Powinna zostać przyjęta spójna wizualizacja dla małej architektury (szyldy, ławeczki, latarnie, kosze na śmieci etc.), ulice nie są regularnie sprzątane, panuje chaos reklamowy. Należy także stworzyć/rozbudować infrastrukturę komunikacji przyjaznej mieszkańcom – szczególnie pieszym i rowerzystom, przyjazny system komunikacji publicznej, w modernizowanych ciągach komunikacyjnych uwzględniać potrzeby osób o ograniczonej mobilności (seniorów, osób z niepełnosprawnościami, rodziców z małymi dziećmi i w wózkach etc.).

Zakłada się praktyczne zakończenie działań inwestycyjnych w rozwoju lokalnej infrastruktury technicznej. Zostaną podjęte działania poprawiające stan techniczny dróg i chodników, dotyczące rozbudowy sieci kanalizacyjnej i deszczowej. Zostaną podjęte działania, by przedstawiciele branży energetycznej i telekomunikacyjnej dokonali modernizacji i rozbudowy swoich nośników zgodnie z zamierzeniami Miasta. Planuje się rozwój e-usług. Zakłada się kontynuowanie, w miarę możliwości, budowy lokali mieszkalnych w ramach Towarzystwa Budownictwa Społecznego, przeznaczonych dla mieszkańców Milanówka, a także poprawę stanu budynków komunalnych i socjalnych poprzez ich remonty i modernizacje.

5.5. Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna

5.1 Poprawa komunikacji wewnętrznej (usprawnienie przepływu informacji)

5.2 Opracowanie strategii komunikacji zewnętrznej (promocji miasta).

Dla zrealizowania celów przyjętych w ramach kierunków rozwojowych niezbędna jest realizacja także kierunku horyzontalnego, który ma znaczenie operacyjne względem pozostałych. Realizacja działań w ramach Kierunku 5 ma się przyczynić do osiągania celów określonych w ramach kierunków 1-4.

W ramach kierunku horyzontalnego konieczna jest poprawa komunikacji wewnętrznej, czyli przepływu informacji pomiędzy mieszkańcami a poszczególnymi instytucjami i organizacjami działającymi na terenie Miasta, a także pomiędzy podmiotami instytucjonalnymi. Zmiana powinna obejmować opracowanie i wdrożenie takiego systemu komunikacji, który będzie sprzyjał aktywności mieszkańców, będzie wzmacniał współpracę pomiędzy interesariuszami oraz zachęcał do współpracy międzysektorowej.

Ponadto, kierunek 5 obejmuje także komunikację zewnętrzną, czyli promocję Miasta. Szczególne znaczenie ma współpraca z gminami współtworzącymi

Trójmiasto Ogrodów, ale także z innymi gminami sąsiadującymi z Milanówkiem. W kontekście promocji miasta ważne jest opracowanie spójnego przekazu wizerunkowego i kierowanie go do zdefiniowanej grupy odbiorców, (np. potencjalnych inwestorów, którzy mogliby przyczynić się do rewitalizacji zabytkowych budynków).

6. Zadania w ramach poszczególnych kierunków rozwoju strategicznego

6.1: Aktywność społeczna mieszkańców - zadania

Cel szczegółowy	Zadanie	Wskaźniki produktu
1.1 Budowanie spójności społecznej i przeciwdziałanie rozwarstwieniu społecznemu	Zwiększenie oferty rekreacyjnej dla wszystkich grup społecznych.	liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń
	Stworzenie miejsca integracji międzypokoleniowej (projekty edukacyjno-społeczne, wielopokoleniowe, miejsca kultury, także kawiarenki, kluby). Realizacja działań oświatowych wpisujących się w szkołach i przedszkolu, które będą wspierały proces rewitalizacji Miasta.	
	Stworzenie oferty odzwierciedlającej ideę miasta-ogrodu dla mieszkańców osiedli.	
	Zwiększenie zakresu usług specjalistycznych służby zdrowia, profilaktyka zdrowotna, wsparcie osób z niepełnosprawnościami, edukacja zdrowotna, opieka pielęgnarska i zdrowotna w placówkach edukacyjnych, rozwiązywanie problemów wynikających z chorób społecznych.	
	Wsparcie integracji społecznej, reintegracja oraz przeciwdziałanie marginalizacji społecznej grup społecznych narażonych na dyskryminację i wykluczenie społeczne.	
1.2 Wsparcie osób i grup defaworyzowanych społecznie	Poszerzenie oferty ulg w ramach Karty Rodziny. Zaangażowanie lokalnych partnerów, co przyczyni się również do rozwoju wartości lokalnych marek i potencjału społeczności lokalnej.	liczba działań, liczba osób uczestniczących w działaniach
	Upowszechnianie informacji o prawach osób niepełnosprawnych oraz o dostępnych formach pomocy, edukacja w zakresie zapobiegania problemom i wychodzenia z sytuacji kryzysowych. Opracowanie, promowanie i utrwalanie wzorców bezpiecznych zachowań wśród różnych grup wiekowych.	
	Aktywizacja zawodowa osób niepełnosprawnych, wsparcie aktywności zawodowej seniorów oraz innych grup defaworyzowanych na rynku pracy.	
	Prowadzenie środowiskowej pracy socjalnej dla różnych grup i środowisk. Wsparcie rodzin.	
	Opracowanie programu pomocy mieszkaniowej poprzez tworzenie lokali socjalnych, mieszkań chronionych i na wynajem dla osób o niskich dochodach; rozwiązywanie i profilaktyka problemu	

Cel szczegółowy	Zadanie	Wskaźniki produktu
	<p>bezdomności poprzez pomoc w zabezpieczeniu sytuacji mieszkaniowej.</p> <p>Rozszerzenie oferty poradnictwa specjalistycznego dla rodzin; wspieranie osób i rodzin w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych i problemu przemocy.</p> <p>Profilaktyka uzależnień, w tym podwyższanie świadomości rodziców i dzieci na temat skutków alkoholizmu i używania środków psychoaktywnych.</p> <p>Wspieranie rodzin wykazujących bezradność opiekuńczo-wychowawczą. Podejmowanie działań w zakresie profilaktyki występowania problemu bezradności czy też kryzysów rodziny, jak również przemocy ze strony rodziców we wszystkich rodzinach z terenu Milanówka. Propagowanie podmiotowego traktowania dzieci, wartości spędzania z dziećmi odpowiedniej ilości czasu oraz stosowania odpowiednich metod wychowawczych. Podjęcie działań w zakresie pomocy pracowników socjalnych w konstruktywnym rozwiązywaniu konfliktów i kryzysów w rodzinie (działania w formie projektów socjalnych). Podniesienie kompetencji pracowników w tym zakresie i poszerzenie ich repertuaru metod (szkolenia dot. rozwiązywania konfliktów).</p>	
1.3 Rozwój usług edukacyjnych, sportu i rekreacji, wsparcie aktywnego stylu życia	<p>Działania edukacyjne w szkołach i przedszkolu w ramach współpracy ze środowiskiem lokalnym i na jego rzecz. Wspieranie wszelkich działań typu konkursy ogólno-miejskie, a także większy udział oświaty w życiu miasta.</p> <p>Promocja modelu zdrowego stylu życia i aktywności fizycznej.</p> <p>Budowa/rozbudowa bazy kulturalnej, sportowej, rekreacyjnej, edukacyjnej oraz poszerzenie oferty zajęć pozalekcyjnych dla młodzieży. Stworzenie miejsca integracji zarówno wśród młodzieży, jak i międzypokoleniowej. Poprawa dostępności (rozbudowa sieci placówek) do opieki żłobkowej. Włączanie placówek prowadzonych przez inne podmioty niż JST do realizacji zadań na zasadach publicznego przedszkola.</p> <p>Rozwój bazy oświatowej, w tym poprawa bazy lokalowej przedszkola (budynek przy ul. Podgórnej) oraz rozbudowa żłobków i mini-klubów dziecięcych. Zmiana otoczenia wokół przedszkola na ul. Podgórnej w przestrzeń parkową i zagospodarowanie jej małą architekturą.</p> <p>Odnowienie kąpieliska miejskiego i przestrzeni wokół niego.</p> <p>Budowa sztucznego toru lodowego zamienianego wiosną i latem na tor wrotkarski.</p>	liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń, liczba wybudowanych/zaadaptowanych obiektów edukacyjnych/rekreacyjnych/sportowych

Cel szczegółowy	Zadanie	Wskaźniki produktu
	<p>Wyrównanie poziomu standardów dostępności i wyposażenia poszczególnych szkół poprzez rozbudowę bazy Zespołu Szkół Gminnych nr 1 oraz Szkoły Podstawowej nr 2.</p> <p>Stworzenie bazy do świadczenia pomocy niepełnosprawnym dzieciom i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej dzieciom ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, w tym stworzenie i wyposażenie sali integracji sensorycznej. Wspieranie organizacji niezbędnych zajęć rozwojowych i integracyjnych.</p> <p>Utworzenie zespołu do wczesnej interwencji - poradnictwa specjalistycznego dla najmłodszych dzieci w celu wczesnego wykrywania niepełnosprawności i specjalistycznych potrzeb edukacyjnych (zapewnienie w jednym czasie dostępu do pedagoga, psychologa, logopedy, terapeuty, pediatry i specjalisty SI).</p>	
<p>1.4 Aktywizacja społeczna, szczególnie młodzieży i zagospodarowanie potencjału seniorów</p>	<p>Prowadzenie projektów społecznych angażujących streetworkera realizowane dla młodzieży, szczególnie w kontekście rewitalizacji Miasta. Wsparcie inicjatyw oddolnych i działań na rzecz lokalnej społeczności, realizacja przedsięwzięć w ramach rewitalizacji społecznej.</p> <p>Wsparcie działalności forum młodzieżowego wymiany poglądów i dyskusji, włączających młode pokolenie.</p> <p>Organizowanie wydarzeń sportowych i kulturalnych adresowanych do młodzieży i włączających młodzież w ich przygotowanie.</p> <p>Rozwijanie bazy sportowej oraz rekreacyjnej, sprzyjającej aktywności fizycznej dla osób w różnym wieku i poziomie sprawności.</p>	<p>liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń</p>
<p>1.5 Wsparcie działalności organizacji pozarządowych</p>	<p>Pomoc w przygotowaniu, pozyskaniu finansowania i promocji projektów.</p> <p>Wsparcie finansowe i lokalowe realizowanych przedsięwzięć.</p> <p>Wsparcie działalności na terenie miasta Forum Oświatowego (integracja nauczycieli na wszystkich poziomach nauczania, korelacja programów i wymagań, szkolenia) oraz Forum Aktywnych Rodziców.</p> <p>Upowszechnienie idei CO-workingu, dzielenia przestrzeni z podmiotami, np. w sferze handlu, przedsiębiorcami, itp.</p>	<p>Ilość udzielonego wsparcia, liczba korzystających NGO</p> <p>liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń</p>

Cel szczegółowy	Zadanie	Wskaźniki produktu
	Stworzenie przestrzeni przepływu informacji dla środowiska NGO.	
1.6 Rewitalizacja obszarów kryzysowych miasta	Przeprowadzenie rewitalizacji na obszarach zdegradowanych zgodnie z opracowanym Programem Rewitalizacji.	liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń
	Wsparcie procesu rewitalizacji poprzez realizację działań integracyjnych.	

6.2: Lokalna przedsiębiorczość, potencjał lokalnych marek - zadania

Cel szczegółowy	Zadanie	Wskaźniki produktu
2.1 Wsparcie rozwoju mikro-przedsiębiorczości	Stworzenie programu wspierania lokalnej przedsiębiorczości (np. karta mieszkańca).	liczba zrealizowanych przedsięwzięć, liczba uczestniczących osób/firm, dokumentacja
	Stworzenie / wsparcie działalności grupy przedsiębiorców milanowskich (kontynuacja działań zapoczątkowanych w Lokalnym Centrum Kompetencji).	
	Promocja zatrudniania na miejscu (miejski informator o miejscach pracy, katalog firm itp.).	
	Stworzenie preferencyjnych warunków dla ludzi młodych do rozwoju własnej przedsiębiorczości. Utworzenie inkubatora/powołanie funduszu pożyczkowego/gwarancyjnego; wspólne biura (co-working - przestrzeń biurowa do wynajęcia na określony czas), bank ofert pracy oraz inne działania wynikające z potrzeb.	
	Rozwój turystyki w tym kwalifikowanej (kulturowej), stworzenie i promocja oferty kulturalnej miasta i rozwój turystyki na bazie historycznej tożsamości.	
	Opracowanie i wdrożenie zintegrowanego programu wsparcia dla przedsiębiorczości, w tym przedsiębiorczości społecznej.	
2.2 Odtworzenie tradycji rzemieślniczych	Promowanie przedsięwzięć gospodarczych bazujących na świadczeniu wysokokwalifikowanych usług.	liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń
	Organizowanie szkoleń i kursów dla osób bezrobotnych oraz wchodzących na rynek pracy, przygotowujących ich do pracy rzemieślniczej.	

2.3 Przywrócenie usługowych funkcji Miasta	Wsparcie rozwoju turystyki (wykorzystanie historii związanej m. in. z Chopinem, Czajkowskim oraz innymi osobowościami tworzącymi niegdyś Milanówek).	liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń
	Wsparcie rozwoju sektora usług, w tym przede wszystkim skoncentrowanych w centralnej części miasta.	
2.4 Wykorzystanie potencjału lokalnych marek	Edukacja obywatelska, budowanie patriotyzmu lokalnego i lokalnej tożsamości, rozbudzenie świadomości obywatelskiej mieszkańców (program edukacji w szkołach adresowany do dzieci i do rodziców).	liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń
	Edukacja w zakresie przedsiębiorczości, wsparcie w utworzeniu mikro-przedsiębiorstwa, stworzenie punktu doradczego.	
	Wspieranie kompetencji związanych z funduszami, stworzenie centrum wiedzy o środkach UE (i określenie lokalizacji), wsparcie w pozyskiwaniu środków UE.	
	Promowanie przedsiębiorczości bazującej na świadczeniu wysokokwalifikowanych usług.	
	Wykorzystanie potencjału i zbudowanie wartości marek Milanówka („jedwabiu”, „krówek”, „Turczynka”, „willi”, „letniska” etc.).	
2.5 Promocja przedsiębiorczości	Wsparcie rozwoju sektora ekonomii społecznej (tworzenia spółdzielni socjalnych i przedsiębiorstw społecznych).	Liczba uruchomionych programów
	Rozwijanie programów kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości w szkołach.	
	Uruchomienie inkubatora przedsiębiorczości, opracowanie programu rozwoju przedsiębiorczości.	
	Identyfikacja obszarów preferowanych dla rozwoju działalności w sektorze srebrnej ekonomii.	

6.3: Kultura, aktywność i edukacja kulturalna - zadania

Cel szczegółowy	Zadanie	Wskaźniki produktu
3.1 Edukacja kulturalna	Wzbogacenie oferty kulturalnej dla mieszkańców Miasta i regionu, ze szczególnym uwzględnieniem oferty dla młodzieży	liczba osób uczestniczących,

	<p>Opracowanie nowych propozycji działań edukacyjnych, w tym estetycznych i obywatelskich dla dzieci i młodzieży oraz międzypokoleniowe.</p>	<p>liczba wydarzeń</p>
	<p>Rozwijanie artystycznych zainteresowań dzieci i młodzieży oraz kształtowanie wśród dzieci i młodzieży nawyków korzystania ze zdobyczy kultury.</p>	
	<p>Aktywizacja społeczności przez organizację aktywności kulturalnych, także zachęcających do udziału w organizowanych wydarzeniach: Otwarte Ogrody, Święto Miasta, Wigilia miejska, letnia Filharmonia. Upowszechnianie czytelnictwa i udziału w szeroko rozumianym życiu kulturalnym.</p>	
<p>3.2 Wykorzystanie / zagospodarowanie kulturalnego dziedzictwa Milanówka</p>	<p>Wyeksponowanie bogatej historii Miasta oraz walorów przyrodniczych, krajobrazowych i kulturowych.</p>	<p>dokumentacja, liczba wydarzeń, liczba osób korzystających, liczba wymian kulturalnych</p>
	<p>Wytyczenie trasy uwzględniającej historyczne punkty na mapie Milanówka, stworzenie interaktywnych map i punktów informacyjnych w przestrzeni miasta.</p>	
	<p>Wymiana kulturalna z zagranicą w ramach umów pomiędzy miastami bliźniaczymi.</p>	
	<p>Organizowanie imprez cyklicznych np.: Festiwal Otwarte Ogrody, Dzień Milanówka, Kabareton, koncerty.</p>	
	<p>Rozbudowa bazy kulturalnej. Działania zmierzające do adaptacji obiektu pełniącego funkcję siedziby MCK oraz zapewniającego przestrzeń do organizacji warsztatów, wystaw, koncertów itp.</p>	
	<p>Wsparcie działalności instytucji kultury i integrowanie środowisk twórczych.</p>	
<p>3.3 Wzmacnianie poczucia tożsamości lokalnej</p>	<p>Inicjowanie i wspieranie prowadzenia debat, konsultacji, spotkań różnych grup i interesariuszy, inicjowanie i wspieranie realizacji działań na rzecz lokalnych społeczności.</p>	<p>liczba wydarzeń, liczba osób uczestniczących, liczba stron www</p>
	<p>Edukacja obywatelska dzieci i młodzieży, podnoszenie świadomości osób dorosłych, upodmiotowienie w realizacji przedsięwzięć na rzecz lokalnych społeczności. Zachęcanie mieszkańców do udziału w rozwiązywaniu lokalnych problemów, wspieranie inicjatyw społecznych</p>	
	<p>Stworzenie wirtualnej przestrzeni integracji.</p>	

3.4 Poprawa stanu technicznego i /lub zapobieganie degradacji zabytków miasta	Zagospodarowanie willi Waleria, zespołu willowo-parkowego Turczynek oraz innych zabytkowych obiektów na terenie miasta.	liczba odnowionych/ zagospodarowanych obiektów

6.4: Funkcjonalność przestrzeni publicznej - zadania

Cel szczegółowy	Zadanie	Wskaźniki produktu
4.1 Zagospodarowanie miejskiej przestrzeni publicznej i wzmocnienie procesów miastotwórczych	Opracowanie planów zagospodarowania przestrzennego dla obszarów nieobjętych planami, uwzględniających zasadę nadrzędnej ochrony środowiska i zachowanie historycznych walorów miasta.	Liczba opracowanych dokumentów, liczba inwestycji, powierzchnia zagospodarowanej przestrzeni publicznej
	Zagospodarowanie ulic Warszawska i Królewska jako „wizytówki miasta” i przekształcenie ich w strefy piesze (deptaki) lub współdzielone (dla ruchu pieszego i z ograniczonym ruchem samochodowym).	
	Zagospodarowanie Targowiska, wykorzystanie jego potencjału jako miejsca handlowego oraz miejsca spotkań.	
	Zidentyfikowanie miejsc, które mogą pełnić funkcje przestrzeni publicznej i stworzenie planu i zagospodarowania. Zagospodarowanie przestrzeni publicznych w celu pełnienia funkcji rekreacyjnych i sportowych (w tym budowa Skate parku, Centrum Sportu i Rekreacji).	
	Ograniczenie skutków podziału Miasta przez tory kolejowe i ulicę Królewską.	
4.2 Przywrócenie estetyki miastu	Poprawa estetyki przestrzeni publicznej.	Liczba opracowanych dokumentów dot. estetyki miasta, liczba inwestycji dot. estetyki
	Poprawa estetyki zabudowań zwłaszcza obiektów objętych opieką konserwatora.	
	Uporządkowanie przestrzeni reklamowej, opracowanie i wdrożenie zasad, warunków sytuowania obiektów małej architektury, w tym tablic i urządzeń reklamowych, ich	

	gabarytów, standardów jakościowych i materiałów, z których mogą zostać wykonane.	miasta
	Zapewnienie spójnej estetyki miasta (zaprojektowanie elementów małej architektury etc.).	
	Poprawa stanu małej architektury i terenów zieleni miejskiej.	
4.3 Poprawa jakości infrastruktury komunikacyjnej (drogowej), ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb pieszych i rowerzystów	Rozbudowa sieci ścieżek rowerowych, połączenie ich ze ścieżkami sąsiednich miejscowości, punkty naprawcze i parkingi rowerowe wpisane w estetykę miasta.	długość wybudowanych tras rowerowych, liczba podjętych działań w zakresie likwidacji barier architektonicznych
	Budowa i rozbudowa tras pieszych, szlaków spacerowych.	
	Stworzenie przyjaznych mieszkańcom połączeń komunikacyjnych z okolicznymi gminami.	
	Opracowanie programu rozbudowy i modernizacji układu komunikacyjnego w mieście i rozwój alternatywnych form transportu publicznego.	
	Likwidacja barier architektonicznych, uwzględnienie obecnych i przyszłych potrzeb osób starszych, w planowanych opracowaniach z zakresu komunikacji i transportu zbiorowego oraz realizowanych przedsięwzięciach rozbudowy lub przebudowy szlaków komunikacyjnych.	
4.4 Poprawa jakości infrastruktury technicznej i teleinformatycznej	Budowa i przebudowa kanalizacji sanitarnej i deszczowej.	liczba inwestycji, powierzchnia obiektów poddanych termomodernizacji, długość wybudowanej/ przebudowanej sieci wodociągowej/kanalizacyjnej, długość przebudowanych dróg
	Modernizacja i przebudowa dróg.	
	Wspieranie działań na rzecz rozbudowy i utrzymywania na wysokim poziomie technik informatycznych i infrastruktury informacji elektronicznej. Rozwój e-usług.	
	Modernizacja sieci elektroenergetycznej.	
	Rozwój budownictwa komunalnego.	
	Regulacja rowów melioracyjnych, przy zachowaniu naturalnych strumieni. Wykonanie ekspertyzy i ocena stanu wód podziemnych.	
	Zagospodarowanie terenów po upadłych firmach.	
	Termomodernizacja budynków użyteczności publicznej.	
Rozbudowa monitoringu wizyjnego miasta.		
4.5 Ochrona środowiska i zachowanie	Opracowanie i wdrożenie systemu oczyszczania miasta (w tym skutecznego egzekwowania umów).	dokumentacja, liczba opracowanych

dziedzictwa	Opracowanie i wdrożenie programu zachęcającego prywatnych właścicieli remontów willi / domów, by zachować willowy charakter i estetykę Milanówka.	programów dokumentacja / liczba osób uczestniczących, liczba wydarzeń
	Opracowanie skutecznego modelu kontroli wycinania drzew.	
	Wdrożenie mechanizmów umożliwiających przestrzeganie zasad nadrzędności ochrony środowiska w planach zagospodarowania przestrzennego miasta oraz kształtowanie zagospodarowania przestrzennego zachowującego walory krajobrazowe miasta.	
	Kształtowanie świadomości ekologicznej wśród dzieci, młodzieży i dorosłych, w tym edukacja w zakresie odnawialnych źródeł energii.	
	Organizacja aktywności na rzecz edukacji ekologicznej mieszkańców; upowszechnianie efektywnych ekonomicznie OZE; monitorowanie zanieczyszczenia powietrza („smogu”) i informowanie mieszkańców o pojawiających się zagrożeniach. Opracowanie i wdrożenie programu poprawy jakości powietrza w powiązaniu z planami w zakresie komunikacji i zagospodarowania przestrzennego. Eliminowanie złych praktyk spalania odpadów w piecach domowych poprzez współpracę z służbami porządkowymi, edukację ekologiczną oraz wsparcie finansowe zakupu pieców opalanych paliwem ekologicznym.	

6.5. Kierunek horyzontalny: Komunikacja - zadania

Cel szczegółowy	Zadanie	Wskaźniki produktu
Komunikacja wewnętrzna	Opracowanie systemu komunikacji wewnętrznej, w tym przepływu informacji między interesariuszami. Opracowanie planu marketingu społecznego adresowanego do mieszkańców PTO mającego na celu w szczególności zwiększenie: identyfikacji mieszkańców z miejscem zamieszkania, wzajemnej integracji, aktywności, bezpieczeństwa.	Dokumentacja, opracowane dokumenty, liczba przeprowadzonych działań (konsultacji, przedsięwzięć)
	Inicjowanie okresowych spotkań branżowych interesariuszy.	
	Wspieranie działań ukierunkowanych na wzmacnianie dialogu obywatelskiego i rozwijanie	

	debaty publicznej wokół kwestii dotyczących rozwoju miasta i jego mieszkańców.	
	Stworzenie programu kulturalno-edukacyjnego oraz forum wymiany praktyk między sektorami: samorządowym, NGO, lokalnym biznesem.	
	Stworzenie zintegrowanego systemu informacji o pomocy społecznej i usługach społecznych - platforma wymiany informacji. Utworzenie i zapewnienie finansowania platformy cyfrowej, portalu społecznego poświęconego problematyce wsparcia, samoorganizacji i pomocy społecznej, w tym banku ofert pracy oraz aktywności społecznej.	
Komunikacja zewnętrzna	Wdrożenie strategii promocji miasta.	
	Uruchomienie centrum pamiątek.	
	Opracowanie i upowszechnienie publikacji dotyczących Milanówka.	

7. Wytyczne służące osiągnięciu wizji Miasta

Wytyczne w dziedzinie dbałości o środowisko:

- 1) restrykcyjna ochrona walorów przyrodniczo-krajobrazowych,
- 2) rozwój infrastruktury technicznej związanej z pełnym skanalizowaniem Miasta, modernizacją oczyszczalni ścieków w Grodzisku Mazowieckim,
- 3) wzrost świadomości ekologicznej mieszkańców i przyjezdnych oraz administracji samorządowej.

Wytyczne w dziedzinie ochrony krajobrazu i terenów przyrodniczo czynnych:

- 1) zachowanie ładu przestrzennego i zasady zrównoważonego rozwoju, w oparciu o zasady ustalone w aktach prawnych:
 - Zespół Urbanistyczno-Krajobrazowy, wpisany do rejestru zabytków 22.10.1988 r. pod nr 1319,
 - Zespół Przyrodniczo-Krajobrazowy, ustanowiony uchwałą Nr 101 Rady Miasta Milanówka z dnia 09.06.1992 r.,
 - Warszawski Obszar Chronionego Krajobrazu, w którym obowiązują przepisy Rozporządzenia Nr 3 Wojewody Mazowieckiego z dnia 13.02.2007 r. (Dz. Urz. Woj. Maz. z 2007 r. nr 42, poz. 870, ze zm.),
 - Ustawa z dnia 16 kwietnia 2004 r. o ochronie przyrody (Dz. U. z 2016 r. poz. 2134, ze zm.),
 - Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego Miasta Milanówka, przyjęty uchwałą Nr 195/LV/98 Rady Miasta Milanówka z dnia 10.03.1998 r. (W trakcie prac wstępnych jest aktualizacja obecnego Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Milanówka),
 - Miejscowe Plany Zagospodarowania Przestrzennego różnych obszarów Miasta.
- 2) Ochrona cennych niezabudowanych terenów otwartych okalających miasto, pełniących funkcje krajobrazowe, funkcje przewietrzania miasta oraz funkcje korytarzy ekologicznych. Tereny te mają ogromne znaczenie w ramach międzygminnego systemu terenów otwartych i powiązań przyrodniczych.
- 3) Niedopuszczanie do przerwania ciągłości układu lokalnych powiązań przyrodniczych oraz maksymalne zachowanie lokalnych powiązań przyrodniczo-krajobrazowych i krajobrazowych a także kształtowanie ich w postaci pasów zieleni łączących ze sobą większe zielone tereny.
- 4) Poprawa dbałości o estetykę miasta, harmonię zabudowy, dostosowanie nowej zabudowy do już istniejącej, i do otaczającej ją zieleni.
- 5) Zachowanie historycznego układu urbanistycznego miasta, ochrony obiektów wpisanych do rejestru zabytków oraz pozyskiwanie funduszy na ich renowację.
- 6) Opracowanie i wdrożenie zasad, warunków sytuowania obiektów małej architektury, w tym tablic i urządzeń reklamowych na terenie miast,

- 7) Utrzymanie charakteru Miasta-Ogrodu,
- 8) Wyprowadzenie z centrum miasta ruchu samochodowego.
- 9) Promocja gminy pod kątem jej walorów krajobrazowo-przyrodniczych.

Wytyczne w dziedzinie ochrony zasobów przyrodniczych:

- 1) Przeprowadzenie inwentaryzacji przyrodniczej Milanówka.
- 2) Przeprowadzenie seminarium z udziałem niezależnych ekspertów na temat obecnego stanu środowiska w Milanówku, zagrożeń, szczególnie z dziedziny ochrony środowiska naturalnego.
- 3) Ochrona istniejącego drzewostanu, zieleni ogrodowej, osiedlowej, parkowej, uzupełnianie zadrzewień przyulicznych w celu tworzenia naturalnych barier akustycznych.
- 4) Wprowadzanie tylko ekstensywnych i nieuciążliwych form zagospodarowania terenu, nie zabudowywanie terenów wzdłuż cieków wodnych, które mają również znaczenie klimatyczne.
- 5) Ochrona istniejącego systemu hydrograficznego (wody płynące, wody stojące),
- 6) Zapobieganie nieuzasadnionej wycince drzew
- 7) Nie zwiększanie intensywności zabudowy na obszarach objętych nowelizacją planów miejscowych.

Wytyczne w dziedzinie rozwoju gospodarczego:

Realizacja inwestycji infrastrukturalnych często obarczona jest myśleniem życzeniowym, że dobra infrastruktura automatycznie przełoży się na pojawienie się rzeszy inwestorów. Specjaliści zalecają w takich przypadkach podwójne powiązanie inwestycji infrastrukturalnych niezbędnych dla prowadzenia działalności gospodarczej z tymi dla mieszkańców oraz włączenie inwestorów do współfinansowania infrastruktury miejskiej.

Dla inwestorów ważny jest przede wszystkim dostęp do infrastruktury technicznej, w tym stan techniczny i sieć dróg. Celem głównym w polityce rozwoju transportu opartym na strategii zrównoważonego rozwoju jest tworzenie optymalnych warunków dla sprawnego, bezpiecznego i ekonomicznego przemieszczania się osób i towarów przy jednoczesnym ograniczaniu konfliktów przestrzennych oraz uciążliwości dla środowiska. Likwidacja zapóźnień w obszarze sieci kanalizacyjnej i drogowej powinna być priorytetem dla władz samorządowych w najbliższych latach.

Wytyczne w dziedzinie poziomu życia i samoorganizacji społeczeństwa:

Już obecnie w Milanówku poziom życia jest jednym z najwyższych w województwie. Nie oznacza to jednak rezygnacji z działań w tym zakresie. Obszar działań powinien opierać się na dwóch filarach: podniesienie standardów technicznych i bytowych mieszkańców oraz polepszenie stanu środowiska naturalnego, a tym samym ugruntowanie znaczenia Miasta jako wielofunkcyjnego ośrodka miejskiego o wysokich walorach środowiskowych w zachodniej części aglomeracji warszawskiej. Inną sferą aktywnych działań winny być procesy zmierzające do samoorganizacji społeczeństwa lokalnego poprzez kształtowanie tzw. społeczeństwa obywatelskiego.

Termin społeczeństwo obywatelskie określa przestrzeń pozostawioną swobodnym zrzeczeniom, a jednocześnie także i zespół zależności - uformowanych na rzecz rodziny, wiary, zainteresowań czy ideologii -które ową przestrzeń wypełniają. Pojęcie to odnosi się więc do zrzeczeń takich jak wspólnoty wyznaniowe, fundacje, stowarzyszenia, kluby. Na pograniczu tak rozumianego społeczeństwa obywatelskiego i struktur władzy państwowej, znajdują się samorządy lokalne. Konieczne jest wsparcie dla organizacji społecznych, które pełnią dużą rolę w budowie i aktywizacji społeczeństwa obywatelskiego. Organizacje te powinny być traktowane jak partnerzy przy rozwiązywaniu problemów społecznych, co wymaga wysiłku i poczucia odpowiedzialności z obydwu stron.

Wytyczne w dziedzinie społeczno-administracyjnej:

Działania informacyjne i pobudzające aktywność obywatelską i społeczną powinny zaczynać się w szkołach, a także powinny objąć wszystkich mieszkańców, urzędników samorządowych oraz radnych. Należy informować o kierunkach przemian, ukazywać ich skutki oraz wskazywać działania. Jest to bardzo ważne zadanie dla samorządu lokalnego, gdyż z jednej strony niechęć do zrozumienia działań samorządu, a z drugiej brak świadomości ze strony urzędników prowadzi najczęściej do braku efektów, a także sprzeciwu i blokady zaplanowanych do realizacji zadań. Zaleca się więc prowadzenie otwartej polityki informacyjnej drogą publikacji prasowych. Należy położyć nacisk na szeroko pojętą partycypację społeczną, czyli włączanie obywateli - mieszkańców Miasta we wszystkie działania, które są kierowane do lokalnej społeczności. Samorząd, jako organ władzy oraz podmiot odpowiedzialny za kształtowanie lokalnej polityki, powinien inicjować, wspierać i rozwijać debatę publiczną w kwestiach istotnych dla Miasta, a także wzmacniać kulturę konstruktywnego dialogu międzysektorowego, międzyinstytucjonalnego oraz budowania partnerstw wokół określonych zagadnień ważnych społecznie.

Wytyczne w dziedzinie wspierania przedsiębiorczości:

Samorząd milanowski preferuje model działalności gospodarczej w formie usług niematerialnych. Rolą Gminy jest tworzenie możliwości powstawania nowych i wspieranie istniejących podmiotów gospodarczych, ale z zastrzeżeniem, że chodzi wyłącznie o podmioty nieuciążliwe dla środowiska. Zadaniem samorządu jest umiejętne wskazywanie inwestorom obszarów i możliwości inwestowania na terenie Miasta, które w Milanówku są bardzo ograniczone, przy czym należy z wielką ostrożnością wskazywać obszary do ew. zainwestowania, gdyż prowadzi to do niekorzystnej zabudowy nielicznych terenów otwartych. W tym przypadku osiągnięte korzyści finansowe mogą okazać się złudne, a szkody dla środowiska przyrodniczego znaczne.

Wytyczne w dziedzinie finansowania przedsięwzięć:

Źródłami finansowania przedsięwzięć objętych strategią rozwoju będą: budżet miasta, kredyty, pożyczki oraz środki zewnętrzne, w tym pochodzące z Unii

Europejskiej. Ponadto należy zachęcać mieszkańców i przedsiębiorców do współpracy przy finansowaniu zadań publicznych miasta w drodze partnerstwa publiczno-prywatnego.

Wytyczne w dziedzinie promocji Miasta:

Realizacja rozwoju Miasta w założonych kierunkach wymaga skutecznej promocji własnej oferty, ukierunkowanej na określonych odbiorców. Wszystkie działania promocyjne powinny być realizowane z wykorzystaniem spójnego systemu identyfikacji wizualnej. W zamierzeniach promocyjnych powinno nawiązywać się do tradycji Miasta.

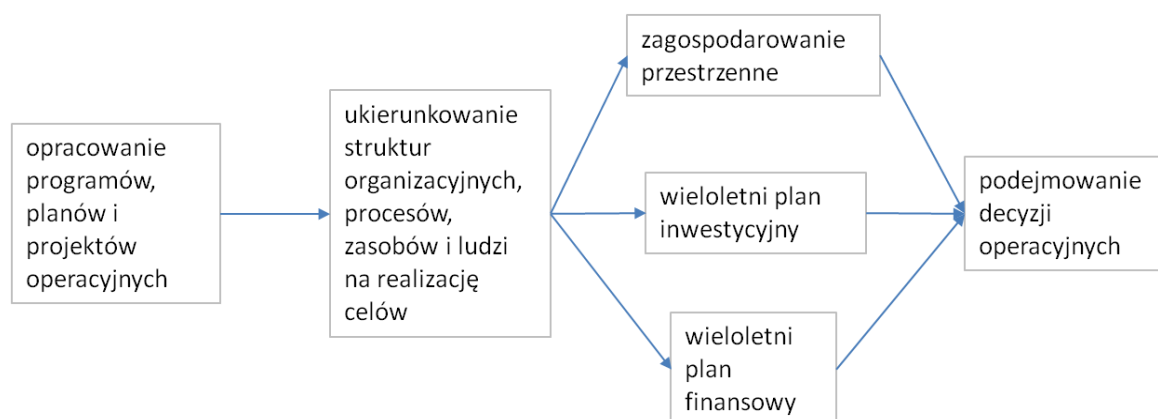
8. Wdrażanie

Strategia wskazuje kierunki działań, które są wyzwaniem dla całej lokalnej społeczności – dla administracji samorządowej oraz wszystkich instytucji i organizacji, które mogą być jej partnerem. Wdrażanie Strategii jest długotrwałym procesem, włączającym szerokie grono interesariuszy (jednostki organizacyjne, przedsiębiorców, organizacje pozarządowe, mieszkańców etc.). Wdrażanie Strategii powinno być realizowane w kolejnych zadaniach:

- określenie szczegółowych zadań wraz z podziałem kompetencyjnym,
- upowszechnianie założeń Strategii i uwzględnianie obszarów strategicznych w podejmowanych kolejnych działaniach gminy,
- systematyczny monitoring i ewaluacja założeń.

Realizację Strategii można scharakteryzować w formie wykresu obejmującego określone etapy zarządzania strategicznego.

Rysunek 1. Etapy procesu zarządzania strategicznego w realizacji strategii



Źródło: opracowanie własne na podstawie H. Gawroński, Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych, Oficyna Wolters Kluwers Business

Zadania wskazywane do realizacji Strategii powinny być koordynowane przez Burmistrza Miasta. Podstawowe zadania Burmistrza jako organu nadzorującego to:

- koordynacja współpracy pomiędzy interesariuszami,
- uspołnianie kluczowych dokumentów i zapisywanych w nich działań (jak np. plany zagospodarowania przestrzennego, strategie branżowe, plany inwestycyjne, program ochrony środowiska, program współpracy z organizacjami pozarządowymi etc.),
- monitorowanie poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego miasta i opracowywanie okresowych raportów wraz z rekomendacjami dalszych działań,
- budowanie atmosfery współpracy wśród partnerów realizujących określone zadania.

Odrębnym działaniem towarzyszącym realizacji założeń Strategii powinno być jej upowszechnianie wśród społeczności lokalnej oraz stałe pozyskiwanie kolejnych partnerów do jej realizacji np.:

- przedstawiciele sektora gospodarczego (lokalni przedsiębiorcy), instytucji otoczenia biznesu, instytucji szkoleniowych z regionu,
- szkół średnich i wyższych uczelni działających w regionie,
- organizacji pozarządowych z terenu Miasta, Urzędu Pracy, placówek edukacyjnych,
- sąsiadujących jednostek samorządowych i partnerstw regionalnych.

Pożądanym jest prowadzenie dyskusji społecznej dotyczącej osiągania założeń zawartych w Strategii. Optymalne jest budowanie partnerstw branżowych – włączających wymienionych powyżej interesariuszy – w celu realizacji wybranych działań. Ponadto, wskazano jest poszukiwanie dobrych praktyk rozwojowych wśród innych jednostek samorządu terytorialnego poprzez udział w tematycznych konferencjach i seminariach organizowanych dla przedstawicieli administracji samorządowej a także nawiązywanie współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego wybranymi ze względu na podobieństwo potencjałów lub przyjętych kierunków działania.

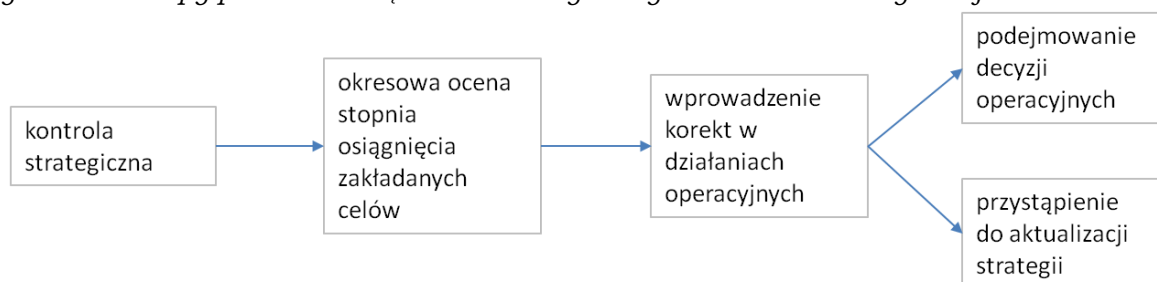
Strategia hierarchizuje i systematyzuje potencjalne działania, leżące w obszarze zadań własnych samorządu, co niejako wskazuje, że podstawowym źródłem finansowania zakładanych działań jest budżet miasta i /lub pozyskiwane środki zewnętrzne na realizację działań samorządu. Niemniej, dla realizacji zakładanych działań należy korzystać z możliwych dostępnych środków, szczególnie uruchamianych w ramach rządowych programów celowych, a także korzystać z możliwości jakie stwarza partnerstwo publiczno-prywatne.

Pożądane jest także prowadzenie ewaluacji zewnętrznej, która może obejmować różne zagadnienia dotyczące zakładanego rozwoju strategicznego Miasta lub realizacji założeń strategii, w tym przede wszystkim adekwatność przyjętych założeń (kierunków działania), skuteczność i efektywność prowadzonych działań. Przeprowadzenie ewaluacji powinno być przedsięwzięciem poprzedzającym weryfikację przyjętych Zadań, aktualizację Strategii lub zmianę przyjętych kierunków rozwoju strategicznego.

9. Monitoring i okresowa ocena

Zgodnie z przyjętymi założeniami Strategia jest dokumentem zawierającym kierunki rozwoju i wskazującym obszary kluczowe dla tego rozwoju, jednak aby móc ocenić jej wdrażanie należy przyjąć określony sposób monitorowania. Monitorowanie realizacji powinno być maksymalnie użyteczne, czyli powinno przekładać się na wnioski i być podstawą dla ewentualnej korekty planowanych działań. Schemat działania widoczny jest na poniższym rysunku.

Rysunek 2. Etapy procesu zarządzania strategicznego w kontroli strategicznej



Źródło: opracowanie własne na podstawie H. Gawroński, *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych*, Oficyna a Wolters Kluwers Business

Optymalnym jest zastosowanie zestawu wskaźników obrazujących zmiany w obszarach zrównoważonego rozwoju. Monitorowanie powinno być procesem stałym, realizowanym poprzez cykliczną weryfikację wartości przyjętych wskaźników oraz ich analizę i rekomendację dalszych działań na podstawie wniosków. Zaprezentowany poniżej zestaw wskaźników jest propozycją, która może być modyfikowana w kolejnych latach (przy zapewnieniu porównywalności uzyskiwanych wyników i ich oceny w czasie).

Tabela 1. Karta monitorowania realizacji Strategii

Karta monitorowania realizacji Strategii		
Rok, którego dotyczy	ocena	Osoba przeprowadzająca monitoring (funkcja, instytucja / organizacja)
.....
1. Czy kierunki działań wskazane w Strategii zostały uwzględnione w działaniach ujętych w budżecie na kolejny rok?		
2. Czy kierunki działań w obszarze społecznym zostały uwzględnione w Programie Współpracy z Organizacjami Pozarządowymi?		

3. Czy w danym roku wspólnie z Radą Miasta podjęto ustalenia związane z realizacją zamierzeń strategicznych?	
4. Czy odbywały się spotkania interesariuszy w określonych obszarach, które obejmowałyby dyskusję nad realizacją kierunków strategicznych? Jak często? Jakie to były grupy?	
5. Czy w porównaniu z rokiem poprzednim nastąpiło odniesienie do dotychczas ustaleń lub kontynuacja rozpoczętych działań? Jeśli tak – jakich? Jeśli nie – dlaczego?	
Wnioski i rekomendacje (<i>propozycje działań wynikające z monitoringu</i>)	
Data sporządzenia	Podpis osoby opracowującej

Źródło: Opracowanie własne

Monitorowanie zachodzących zmian jest działaniem obejmującym obserwowanie rzeczywistości poprzez ocenę wybranych jej elementów w określonych odstępach czasowych. Dla oceny zmian w poziomie zrównoważonego rozwoju rekomendowane jest monitorowanie wskaźników obrazujących rozwój w obszarach: gospodarki, społeczeństwa i środowiska, a także dodatkowo w obszarze rozwoju instytucjonalno-

politycznego. Dla monitorowania zmian w długoterminowym funkcjonowaniu Miasta rekomendowane jest porównywanie co trzy lata wybranych danych, które obejmują różne aspekty obszarów zrównoważonego rozwoju, jak np.:

- w obszarze gospodarczym: struktura podmiotów gospodarczych, media techniczne i dostępność usług, energia, użytkowanie gruntów;
- w obszarze społecznym: demografia, ochrona zdrowia, rynek pracy, mieszkalnictwo, edukacja i nauka, integracja społeczna;
- w obszarze środowiska: gospodarka wodna, ściekowa, przestrzenna, gospodarka odpadami;
- w obszarze instytucjonalno-politycznym: aktywność obywatelska, dochody i wydatki budżetu, zrównoważone wzorce konsumpcji.

Model monitoringu obejmuje perspektywę rzeczową (zestaw wskaźników) i czasową (realizację w określonym czasie – np. w pierwszym kwartale każdego roku). Poniższa tabela zawiera przykładowy zestaw wskaźników, który może być wykorzystany na podstawie danych przekazywanych do GUS w formie zagregowanej dla poziomu całego Miasta. Zbierane rokrocznie dane powinny być gromadzone w celu porównań w analogicznych okresach czasu, i poddawane analizie zakończonej rekomendacjami dalszych działań i ewentualnych zmian.

Tabela 2. Wskaźniki monitorujące poziom zrównoważonego rozwoju gminy w perspektywie długookresowej według wybranych dziedzin

Rozwój gospodarczy	Struktura zatrudnienia	Udział pracujących w usługach (w%)
		Wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 20-64 lata
		Wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 55-64 lata
	Generowanie zysków	Dochody własne budżetu gminy na 1 mieszkańca (w zł)
		Wydatki budżetu gminy na 1 mieszkańca (w zł)
		Udział dochodów własnych w budżecie gminy
	Przedsiębiorczość i struktura zatrudnienia	Liczba podmiotów gospodarczych na 1000 mieszkańców
		Liczba podmiotów nowozarejestrowanych w rejestrze REGON na 1 tys. mieszkańców
	Infrastruktura	Długość wybudowanej sieci wodociągowej, kanalizacyjnej, deszczowej (w km)
		Liczba wybudowanych, przebudowanych, zmodernizowanych budynków użyteczności publicznej
		Długość przebudowanych dróg (w km)
	Rozwój	Demografia,

społeczny	starzenie się społeczeństwa	w stosunku do liczby mieszkańców w wieku produkcyjnym (wskaźnik obciążenia demograficznego)
		Przyrost naturalny na 1000 mieszkańców (różnica między liczbą urodzeń a liczbą zgonów na 1000 mieszkańców)
		Saldo migracji ogółem
	Edukacja	Udział wydatków na oświatę i wychowanie w wydatkach gminy ogółem (w %)
		Liczba dzieci w przedszkolach na 100 dzieci w wieku 3 – 6 lat
	Aktywność ekonomiczna mieszkańców	Udział pracujących w liczbie mieszkańców w wieku produkcyjnym (w %)
		Liczba ludności w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym
		Liczba bezrobotnych zarejestrowanych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym w %
	Ubóstwo i wykluczenie społeczne	Udział zarejestrowanych bezrobotnych w liczbie mieszkańców aktywnych zawodowo w liczbie mieszkańców aktywnych zawodowo (w %)
		Liczba osób korzystających ze świadczeń pomocy społecznej
		Wydatki budżetu na opiekę społeczną na 1 mieszkańca (w zł)
	Poziom i jakość życia	Powierzchnia użytkowa mieszkania przypadająca na osobę (w m ²)
	Infrastruktura	Odsetek (%) ludności korzystającej z instalacji kanalizacyjnej
		Odsetek (%) ludności objętej usługami oczyszczalni ścieków
	Inwestycje	Nakłady na środki trwałe w zakresie niekonwencjonalnych źródeł energii
		Nakłady inwestycyjne na ochronę wód i gospodarkę ściekową na jednego mieszkańca (w zł)
	Gospodarowanie odpadami	Odpady komunalne unieszkodliwiane poprzez składowanie na 1 mieszkańca
Wykorzystanie i jakość wód	Ludność korzystająca z sieci wodociągowej do ludności zamieszkałej ogółem (w %)	
	Ludność korzystająca z sieci kanalizacyjnej do	

		ludności zamieszkałej ogółem (w %)
Rozwój turystyki, sportu i rekreacji	Aktywność sportowa i kulturalna	Wydatki budżetu na kulturę fizyczną i sport na 1000 mieszkańców (w zł)
		Wydatki na kulturę i sztukę na jednego mieszkańca (w zł)
		Liczba zagospodarowanych przestrzeni publicznych na rzecz rozwoju sportu, turystyki i rekreacji
		Liczba wybudowanych, zaadoptowanych obiektów na cele kulturalne, sportowe i rekreacyjne
Rozwój instytucjonalny	Aktywność obywatelska	Frekwencja w wyborach parlamentarnych
		Frekwencja w wyborach samorządowych
		Liczba organizacji pozarządowych
		Liczba osób działających w organizacjach pozarządowych

Źródło: opracowanie własne