Raport z realizacji Strategii Rozwoju Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025 za lata 2017-2018

MIŃSK
MAZOWIECKI

Opracowanie eksperckie:

dr Anna Dąbrowska

Jan Charkiewicz

REGIOLINK

Mińsk Mazowiecki, lipiec 2019

1. Spis treści

1. SPIS TREŚCI 2

2. SKRÓTY I SKRÓCONE NAZWY UŻYWANE W RAPORCIE 2

3. WSTĘP 4

4. METODYKA RAPORTU 5

5. PODSUMOWANIE REALIZACJI STRATEGII W LATACH 2017-2018 7

5.1. Realizacja celu strategicznego A. Rozbudowany lokalny rynek pracy 9

5.1.1. Przedsięwzięcia realizujące cel strategiczny A 9

5.1.2. Wskaźniki ogólne realizacji celu strategicznego A 12

5.2. Realizacja celu strategicznego B. Sprawny system komunikacji 14

5.2.1. Przedsięwzięcia realizujące cel strategiczny B 14

5.2.2. Wskaźniki ogólne realizacji celu strategicznego B 18

5.3. Realizacja celu strategicznego C. Wysokiej jakości otoczenie społeczne 19

5.3.1. Przedsięwzięcia realizujące cel strategiczny C 19

5.3.2. Wskaźniki ogólne realizacji celu strategicznego C 30

5.4. Realizacja celu strategicznego D. Kompleksowa oferta spędzania wolnego czasu 33

5.4.1. Przedsięwzięcia realizujące cel strategiczny D 33

5.4.2. Wskaźniki ogólne realizacji celu strategicznego D 37

5.5. Realizacja celu strategicznego E. Rozwinięte sieci współpracy 38

6. REALIZACJA STRATEGII 2016 A 2017-2018 41

7. REKOMENDACJE DLA URZĘDU MIASTA I PARTNERÓW WSPÓŁREALIZUJĄCYCH STRATEGIĘ 43

8. REKOMENDACJE W ZAKRESIE PROCESU MONITOROWANIA 45

9. ZESTAWIENIE OGÓLNYCH WSKAŹNIKÓW REALIZACJI STRATEGII 47

10. ANEKS – ORGANIZACJE, KTÓRE PRZEDSTAWIŁY INFORMACJE NA TEMAT PRZEDSIĘWZIĘĆ REALIZOWANYCH W LATACH 2017-2108 49

11. ANEKS – UCZESTNICY OTWARTEGO SPOTKANIA 17.06.2019 50

12. ANEKS – FORMATKA DO MONITOROWANIA PRZEDSIĘWZIĘĆ PODEJMOWANYCH W LATACH 2017-2018 51

13. ANEKS – REKOMENDOWANY HARMONOGRAM MONITOROWANIA STRATEGII 52

14. ANEKS – LISTA CELÓW STRATEGICZNYCH I KIERUNKÓW DZIAŁAŃ PRZYJĘTYCH W STRATEGII 53

2. SKRÓTY I SKRÓCONE NAZWY UŻYWANE W RAPORCIE

Skrót	Rozwinięcie
A1, A2, B1, C1… etc.	oznaczenia 25-ciu kierunków działań zapisanych w Strategii Rozwoju Miasta Mińsk Mazowiecki
GPR	Gminny Program Rewitalizacji dla Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025 (uchwała nr XXII.217.2016 Rady Miasta Mińsk Mazowiecki)
GUS	Główny Urząd Statystyczny

MBP	Miejska Biblioteka Publiczna w Mińsku Mazowieckim
MDK	Miejski Dom Kultury w Mińsku Mazowieckim
MOPS	Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej w Mińsku Mazowieckim
MOSiR	Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Mińsku Mazowieckim
MPA	Miejski Plan Adaptacji do zmian klimatu dla Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2030 z perspektywą do roku 2090 (uchwała nr IV.31.2019 Rady Miasta Mińsk Mazowiecki)
MSA	Miejska Szkoła Artystyczna I stopnia im. Konstantego Ryszarda Domagały
MŚP	Małe i średnie przedsiębiorstwa
NGO	Organizacje pozarządowe (ang. *Non-Governmental Organisations*)
OMW	Obszar Metropolitalny Warszawy
OZE	Odnawialne źródła energii
PEC	Przedsiębiorstwo Energetyki Cieplnej Spółka z o.o. w Mińsku Mazowieckim
PGN	Plan Gospodarki Niskoemisyjnej dla Miasta Mińsk Mazowiecki (uchwała nr XVII.189.2016 Rady Miasta Mińsk Mazowiecki z dnia 27 czerwca 2016 r.)
POIiŚ	Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko
POIR	Program Operacyjny Inteligentny Rozwój
POWER	Program Operacyjny Wiedza, Edukacja, Rozwój
PUP	Powiatowy Urząd Pracy w Mińsku Mazowieckim
PWiK	Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Spółka z o.o. w Mińsku Mazowieckim
RPO WM 2014-2020	Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego na lata 2014-2020
SP	szkoła podstawowa
SPP	Strefa Płatnego Parkowania
UM	Urząd Miasta Mińsk Mazowiecki
WAM	Wojskowa Agencja Mieszkaniowa
WFOŚiGW	Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Warszawie
ZDM	Zarząd Dróg Miejskich Sp. z o.o. w Mińsku Mazowieckim
ZGK	Zarząd Gospodarki Komunalnej w Mińsku Mazowieckim

3. Wstęp

Strategia Rozwoju Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025[1] (dalej: **Strategia**) została przyjęta uchwałą Rady Miasta w listopadzie 2015 roku. Jej opracowaniu posłużyła seria warsztatów z mieszkańcami i organizacjami pozarządowymi oraz konsultacje społeczne. Strategia jest najważniejszym dla rozwoju miasta dokumentem lokalnym. Wyznacza cele i kierunki działania, a także jest punktem wyjścia dla planów i programów szczegółowych. Jej skuteczna realizacja musi odbywać się zarówno poprzez działania samorządu miasta, jak i innych organizacji działających na terenie Mińska Mazowieckiego.

Strategia wyznacza cztery cele strategiczne (A-D, a w nich łącznie 25 kierunków działań) oraz jeden cel horyzontalny (E):

A. **Rozbudowany lokalny rynek pracy,**
B. **Sprawny system komunikacji,**
C. **Wysokiej jakości otoczenie społeczne,**
D. **Kompleksowa oferta spędzania czasu wolnego,**
E. **Rozwinięte sieci współpracy.**

Strategia podlega monitorowaniu, czyli cyklicznemu zbieraniu i analizie informacji dotyczących realizacji zapisanych zamierzeń. Informacja zwrotna stanowi dla nas podstawę do refleksji dotyczącej ewentualnej modyfikacji podejmowanych działań (np. ich intensyfikację, zmianę kierunku czy jedynie wykorzystanie innych narzędzi do ich realizacji), a w efekcie służy podnoszeniu poziomu skuteczności i efektywności realizacji Strategii.

Na poziom realizacji założonych zamierzeń wpływa wiele czynników, między innymi otoczenie zewnętrzne. I choć w procesie monitoringu strategii skupiamy się przecież głównie na tym, co dzieje się „wewnątrz" miasta, to przecież nie sposób ignorować uwarunkowań zewnętrznych, często determinujących decyzje strategiczne. W ostatnich dwóch latach do takich ważnych zewnętrznych czynników, które wpływały na rozwój Mińska Mazowieckiego, należy zaliczyć między innymi: reformę oświatową z 2017 roku (powrót do 8-klasowej szkoły podstawowej oraz likwidacja gimnazjów); kolejne etapy reformy dotyczącej systemu gospodarowania odpadami (tzw. „nową reformę śmieciową"); rosnącą świadomość konsekwencji zanieczyszczeń powietrza; unijną i krajową politykę klimatyczną (której efektem jest między innymi *Miejski Plan Adaptacji do Zmian Klimatu…* uchwalony na początku 2019 roku); czy wreszcie dyskusje nad ustawą dot. metropolii warszawskiej oraz współpracą metropolitalną.

Poprzedni raport (powstały na zlecenie Urzędu Miasta w 2017 roku) podsumował realizację Strategii w 2016 roku, czyli w pierwszym roku po jej uchwaleniu. Ocena realizacji była wówczas pozytywna. Zidentyfikowano obszary wymagające intensyfikacji działań. Niniejszy dokument to **drugi Raport z realizacji Strategii** (dalej: Raport). Jego zadaniem jest przedstawienie działań realizowanych **w latach 2017-2018**, wniosków dotyczących realizacji celów oraz rekomendacji w tym zakresie. Warto zauważyć, że minęły już trzy z dziesięciu lat dla których opracowano Strategię. Horyzont dokumentu to rok 2025. Następny, czyli trzeci, raport ewaluacyjny będzie opracowywany na półmetku obowiązującej Strategii (w 2021 roku, za lata 2019-2020). Podsumowaniem kolejnych raportów monitorujących będzie ewaluacja w roku 2025.

[1] Dokument dostępny jest pod następującym adresem: http://www.minsk-maz.pl/plik,2191,strategia-rozwoju-miasta-minsk-mazowiecki-do-roku-2025-zalacznik-do-uchwaly-nr-xi-118-2015-rady-miasta-minsk-mazowiecki-z-dnia-30-listopada-2015.pdf

Szerokie włączenie różnych podmiotów w monitorowanie Strategii służy temu, aby ten proces pełnił nie tylko funkcję informacyjną (odpowiedź na pytanie, w jakim stopniu realizowane są cele strategii), ale także – integrującą.

4. Metodyka raportu

Metodyka tego opracowania jest zgodna z tą zastosowaną w pierwszym raporcie monitoringowym w 2017 roku. Zgodnie z założeniami zawartymi w Strategii, Raport jest cyklicznym podsumowaniem wdrażania dokumentu. Podsumowanie odbywa się na dwóch poziomach – przez pryzmat wskaźników realizacji i przez pryzmat przedsięwzięć realizowanych przez różne instytucje.

Do zbierania informacji o przedsięwzięciach wykorzystano formatkę – taką jak do poprzedniego raportu, z drobnymi poprawkami (zob.: aneks). W pierwszym kwartale 2019 roku instytucje zostały poproszone o wskazanie przedsięwzięć wpisujących się w kierunki działań określone w Strategii.[2] Formatka przekazywana była między poszczególnymi komórkami Urzędu Miasta oraz przesyłana do instytucji publicznych i organizacji pozarządowych działających na terenie Mińska Mazowieckiego. Prośbę skierowano łącznie do 111 podmiotów[3], a odpowiedź otrzymano od 70 instytucji (63% stopa zwrotu – taki odsetek można ocenić jako zadowalający).

Drugim źródłem informacji o przedsięwzięciach był *desk research* obejmujący sprawozdania z wydatków za lata 2017-2018, informacje o realizacji programów miejskich (podsumowane w *Raporcie o stanie miasta*), strony internetowe poszczególnych organizacji i ich profile w mediach społecznościowych, prasę, materiały o konkursach na realizację zadań publicznych oraz sprawozdania z realizacji zadań.

Ostatecznie, informacje o przedsięwzięciach zebrano od **84 różnego rodzaju podmiotów działających na obszarze miasta**[4], z następujących grup:

a) Urząd Miasta (komórki organizacyjne) oraz podmioty zależne od Urzędu Miasta (np. MOPS)[5],
b) szkoły i placówki oświatowe[6],
c) Starostwo Powiatowe i podmioty od niego zależne,
d) inne instytucje publiczne na terenie miasta (np. Komenda Powiatowa Policji),
e) organizacje pozarządowe i społeczne.

Raport obejmuje więc zarówno działania Urzędu Miasta, jak i przedsięwzięcia szeregu innych instytucji oraz organizacji pozarządowych działających w Mińsku Mazowieckim. Jest to zgodne z przyjętym założeniem, że Strategia miasta musi był współrealizowana przez wiele organizacji.

Raport za lata 2017-2018, tak jak poprzedni, jest podporządkowany układowi celów strategicznych (A-E) i kierunków działań określonych w Strategii (A1, A2, B1. itd.). Omówienie poziomu realizacji każdego z celów przez pryzmat przedsięwzięć obejmuje następujące zagadnienia:

- **skala** – ile przedsięwzięć realizowanych było w ramach danego celu strategicznego i w ramach poszczególnych kierunków działań;

[2] Mowa tu o przedsięwzięciach, które rozpoczęto i zakończono w roku 2017 lub 2018 oraz takich, które kontynuowano lub ich realizacja dopiero się rozpoczęła, a także tych cyklicznych.
[3] W tą liczbę wliczone są komórki organizacyjne Urzędu Miasta. Łączna liczba zaadresowanych była większa niż w poprzednim raporcie, ponieważ w bieżącym monitoringu udało się zidentyfikować więcej podmiotów, które mogły przyczyniać się do realizacji Strategii (m.in. organizacji pozarządowych). Tak jak w poprzednim monitoringu, na zapytanie odpowiedziały wszystkie zapytane komórki organizacyjne Urzędu Miasta i wszystkie podmioty od niego zależne.
[4] To więcej niż w poprzednim monitoringu. Pełną listę zawiera aneks.
[5] Na potrzeby raportu jako podmioty zależne od Urzędu Miasta określono następujące instytucje: Miejska Biblioteka Publiczna, Miejski Dom Kultury, Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji, Muzeum Ziemi Mińskiej w Mińsku Mazowieckim, PEC Sp. z o. o., PWiK sp. z o.o., Zarząd Dróg Miejskich Sp. z o.o., Zarząd Gospodarki Komunalnej, Straż Miejska. Na potrzeby niniejszego raportu szkoły i inne miejskie placówki oświatowe wyróżniono jako osobną grupę.
[6] W raporcie za 2016 rok przedsięwzięcia wskazywały tylko szkoły i zespoły podlegające pod samorząd miasta, natomiast w bieżącym raporcie informacji dostarczyły również niektóre szkoły powiatowe.

- **zakres** – w jakiej części przedsięwzięcia pokrywały zamierzenia wyznaczone w Strategii. Wyróżniane zostały **działania główne** oraz **działania uzupełniające**. Pod pojęciem działań głównych należy rozumieć działania, które podstawowo wpisują się w dany kierunek działań. Działania uzupełniające to te, które mimo że podstawowo wpisują się w inny kierunek działań, to przyczyniają się dodatkowo do realizacji danego kierunku działań. Ostateczną klasyfikację (na podstawie przekazanych materiałów i własnego desk research) wykonał zespół autorski;
- **podmioty realizujące działania** – ile oraz jakie podmioty podejmowały działania w ramach danego celu strategicznego i kierunków działań. W tym wskazanie konkretnych podmiotów wyróżniających się szczególną aktywnością (m.in. ze względu na liczbę podejmowanych działań, liczbę uczestników lub skalę finansową);
- **charakterystyka głównych przedsięwzięć** – krótki opis flagowych przedsięwzięć wraz z informacjami na temat efektów tych działań;
- **koszty realizacji przedsięwzięć** – przybliżona (minimalna) wartość nakładów poniesionych na realizację wyróżnionych przedsięwzięć. Kwoty należy traktować orientacyjnie – najpewniej są niedoszacowane (m.in. dlatego, że nie wszystkie organizacje potrafiły precyzyjnie określić wydatki na poszczególne przedsięwzięcia);[7]
- **plany na przyszłość oraz szczegółowe wnioski**.

Według powyższego schematu dokonano analizy postępu realizacji celów strategicznych A, B, C i D. Inaczej była analizowana realizacja celu horyzontalnego E. *Rozwinięte sieci współpracy*. Współpraca nie jest celem samym w sobie – wszystkie przedsięwzięcia realizowane we współpracy mają swój cel tematyczny (np. wzmacnianie relacji kulturalnych, poszerzenie oferty etc.). Cel E opisano, analizując zakres współpracy podejmowanej na rzecz realizacji pozostałych czterech celów strategicznych.

Do analizy wskaźnikowej postępu realizacji celów w 2017 i 2018 roku wykorzystano najnowsze dostępne dane statystyczne. Mińsk Mazowiecki porównany został z innymi miastami podobnymi z Obszaru Metropolitalnego Warszawy (Pruszków, Legionowo, Otwock, Żyrardów, Sochaczew, Ząbki, Marki i Nowy Dwór Mazowiecki – grupa porównawcza określona w Strategii). Taką grupę porównawczą przyjęto w Strategii. Główne źródła danych wskaźnikowych to GUS oraz własne zestawienia Urzędu Miasta.

17 czerwca 2019 roku o godzinie 17-tej, w sali konferencyjnej Miejskiej Bibliotece Publicznej w Mińsku Mazowieckim zorganizowano otwarte spotkanie dla mieszkańców, przedsiębiorców, przedstawicieli organizacji pozarządowych i instytucji publicznych, z udziałem Zastępcy Burmistrza Miasta – Pana Krzysztofa Michalika oraz autorów raportu. Podczas spotkania, w którym uczestniczyło 26 osób, prezentowano wstępne wnioski z realizacji Strategii. Dyskusji poddany był zarówno proces realizacji Strategii, jak i sposób jej monitorowania. Wnioski ze spotkania posłużyły uzupełnieniu rekomendacji, które zawarte są w niniejszym raporcie.

Raport dla Urzędu Miasta Mińsk Mazowiecki przygotowali zewnętrzni doradcy: dr Anna Dąbrowska i Jan Charkiewicz.

[7] Nie dla wszystkich przedsięwzięć udało się też określić koszty (np. przedsięwzięcia podejmowane przez organizacje pozarządowe w ramach bieżącej działalności), co oznacza, że rzeczywiste wydatki w latach 2017-2018 roku w części kierunków działań były większe.

5. Podsumowanie realizacji Strategii w latach 2017-2018

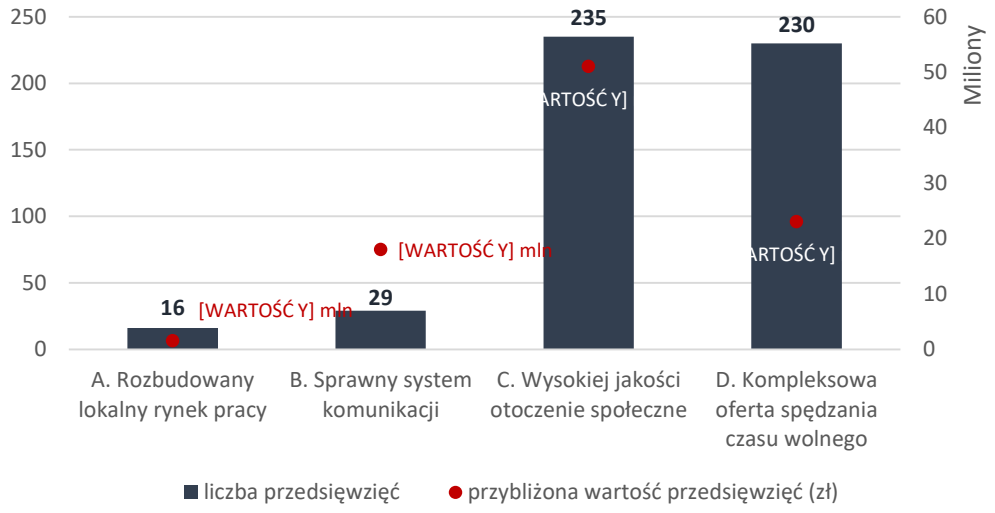
W latach 2017-2018 realizacja Strategii obejmowała wszystkie kierunki działań – choć z różną intensywnością – i przybliżyła Mińsk Mazowiecki do spełnienia zamierzonych celów. Realizacja odbywała się:

a) najintensywniej w wymiarze prospołecznym (cele strategiczne C i D),
b) aktywnie w wymiarze komunikacji (cel B),
c) stosunkowo mniej intensywnie w wymiarze gospodarczym (cel A).

Realizacja przebiegała dzięki wysokiej aktywności różnego rodzaju organizacji w mieście (szczególnie należy tu podkreślić zaangażowanie organizacji pozarządowych) i była możliwa dzięki licznym partnerstwom. Współpraca w realizacji przedsięwzięć stopniowo poszerza się. Wartości wskaźników przyjętych do ogólnego monitorowania realizacji celów strategicznych kształtują się generalnie pozytywnie. Zebrany materiał pozwala **pozytywnie ocenić wdrażanie Strategii Rozwoju Miasta**. Jednocześnie, perspektywa trzech lat umożliwiła wskazanie aspektów wymagających szczególnej uwagi w kolejnych latach (te informacje zawarto w opisach realizacji poszczególnych kierunków działań oraz w rekomendacjach).

W latach 2017-2018 na rzecz realizacji Strategii podjęto **510 przedsięwzięć różnego rodzaju**[8]. Na tę liczbę składają się działania rozmaitego rodzaju: kameralne spotkania kulturalne i wielkoformatowe koncerty, punktowe remonty, jak i wielkobudżetowe inwestycje infrastrukturalne.[9] Są to głównie przedsięwzięcia rozpoczęte i zakończone latach 2017-2018, ale także takie, które kontynuowano z poprzednich lat oraz takie, których realizacja dopiero się rozpoczęła (np. etap planistyczny). Dla większości z nich planowana jest kontynuacja, dalsze etapy lub kolejne edycje.

Wykres 1. Liczba i przybliżona wartość przedsięwzięć podjętych w ramach poszczególnych celów strategicznych (w latach 2017-2018)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

Największa liczba przedsięwzięć przyczyniała się do osiągania – przenikających się – celów strategicznych C. *Wysokiej jakości otoczenie społeczne* oraz D. *Kompleksowa oferta spędzania czasu wolnego*. Na ich rzecz wydatkowano aż 74 mln zł. Cel B. *Sprawny system komunikacji* był adresowany mniejszą liczbą przedsięwzięć, ale znaczącymi środkami w kwocie 18 mln zł (kosztowne działania inwestycyjne).

[8] 2016 roku na rzecz realizacji Strategii podjęto 241 przedsięwzięć.
[9] Wszystkie przedsięwzięcia wskazane przez przedstawicieli organizacji i instytucji, były zbieżne z celami Strategii. Obszarem, który nie jest wprost zapisany w dokumencie (nie ma „dedykowanego" kierunku działań), jest bezpieczeństwo publiczne. Przedsięwzięcia służb w tym zakresie przyczyniają się jednak do realizacji wizji – zaspokajania oczekiwań związanych z jakością życia – i tym samym znajdują umocowanie w dokumencie.

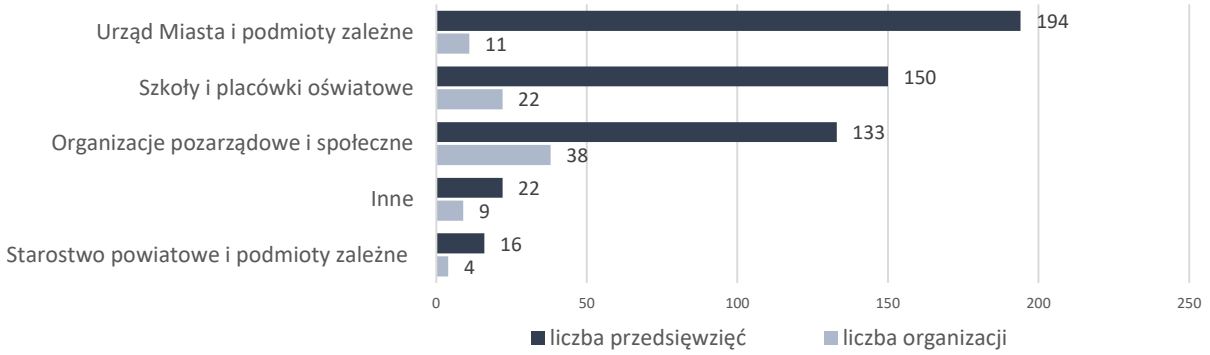
W porównaniu z tymi trzema celami, na cel A. *Rozbudowany lokalny rynek pracy* w latach 2017-2018 skierowano węższy strumień środków, a liczba przedsięwzięć była mniejsza.

Do **największych przedsięwzięć** pod względem nakładów finansowych (realizowanych lub zakończonych w latach 2017-21018) należały[10]:

- Budowa nowej energooszczędnej siedziby Przedszkola nr 5 [Urząd Miasta; kierunek działań C1, uzupełniająco: C11 oraz C8].
- Wyposażenie sali koncertowej w Miejskiej Szkole Artystycznej [Urząd Miasta/MSA; kierunek działań D1].
- Planowe inwestycje i modernizacje sieci wodno-kanalizacyjnej [PWiK Sp. z o.o.; kierunek działań C10].
- Budowa hali sportowej przy Zespole Szkół nr 1 im. Kazimierza Wielkiego [Starostwo Powiatowe].
- Budowa nowych mieszkań socjalnych na terenie dawnego poligonu [Urząd Miasta; kierunek działań C6, uzupełniająco: C7].
- Rozbudowa ulicy Dąbrówki wraz z kanalizacją [Urząd Miasta; kierunek działań B1, uzupełniająco: B4, B6].
- Rozwój i rewaloryzacja terenów zieleni w centrum Mińska Mazowieckiego [Urząd Miasta; kierunek działań C7, uzupełniająco: C8, B1].
- Organizacja zagranicznych staży zawodowych dla uczniów i kadry dydaktycznej w ramach Erasmus+ i POWER [Zespół Szkół Zawodowych nr 2 im. Powstańców Warszawy; kierunek działań C1].
- Aktywizacja osób w wieku 30 lat i powyżej, pozostających bez pracy w powiecie mińskim – etap II [Powiatowy Urząd Pracy; kierunek działań C5, uzupełniająco: C2, A3].
- Budowa ul. Jaśminowej z kanalizacją deszczową w ramach projektu „Rozbudowa systemu gospodarowania wodami opadowymi w Mińsku Maz. – I etap" [UM; kierunek C10, uzupełniająco: B1].

W latach 2017-2018 do realizacji Strategii przyczyniło się co najmniej **84 różnego rodzaju podmiotów działających na obszarze miasta.** Najwięcej przedsięwzięć podejmował Urząd Miasta oraz podmioty od niego zależne. Aktywne były także szkoły i placówki oświatowe[11] (miejskie, powiatowe i salezjańskie), które na potrzeby raportu wyróżniono jako osobną grupę. Realizacji celów służyły także przedsięwzięcia Starostwa Powiatowego, które są niezbędne do wypełniania Strategii.

Wykres 2. Aktywność podmiotów na rzecz realizacji Strategii (w latach 2017-2018)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

Realizacja Strategii postępowała dzięki **wysokiej aktywności mińskich organizacji pozarządowych**. NGO z Mińska Mazowieckiego finansowały działania ze środków przekazywanych przez samorząd, ale też pozyskiwanych ze źródeł unijnych i krajowych oraz własnych (ponadto, część była realizowana bezkosztowo – na zasadzie wolontariatu).

Do realizacji Strategii przyczyniały się także działania podejmowane przez inne podmioty publiczne (na wykresie: „Inne"), w tym przez: Komendę Powiatową Policji, Komendę Powiatową Państwowej Straży Pożarnej, OSP oraz Oddział Specjalny Żandarmerii Wojskowej.

[10] Są to jedynie przykłady – szczegółowe omówienie podejmowanych przedsięwzięć zawarto w kolejnych rozdziałach Raportu.
[11] Zgodnie z rekomendacją z poprzedniego raportu, w tym monitoringu do zbierania przedsięwzięć włączono również szkoły powiatowe.

Zamierzenia Strategii były w latach 2017-2018 realizowane także w partnerstwach. Tym samym realizowany był cel horyzontalny E. *Rozwinięte sieci współpracy*. Wśród wszystkich zidentyfikowanych przedsięwzięć na rzecz realizacji celów strategicznych A-D, większość (około 60%) było realizowanych we współpracy (szczegóły w dalszej części Raportu).

W toku prac nad Raportem nie zidentyfikowano żadnych znaczących przesłanek (wewnętrznych ani zewnętrznych) do zmiany zapisów obowiązującej Strategii.

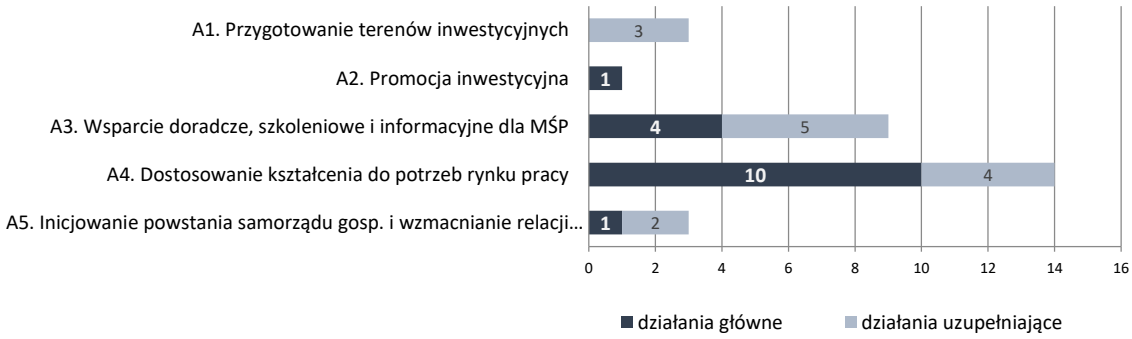
5.1 Realizacja celu strategicznego A. Rozbudowany lokalny rynek pracy

Zapisana w Strategii wizja Mińska Mazowieckiego w 2025 roku zakłada, że na szczególną atrakcyjność miasta składała się będzie między innymi rozwijająca się lokalna przedsiębiorczość. Pierwszy cel strategiczny jest odpowiedzią na znaczne uzależnienie Mińska Mazowieckiego od warszawskiego rynku pracy oraz atrakcyjne położenie w Obszarze Metropolitalnym Warszawy (potencjał). Zamiarem jest stworzenie warunków inwestycyjnych dla nowych firm oraz wspieranie przedsiębiorców już działających na terenie miasta. W Strategii zaplanowano pięć kierunków działań dotyczących kolejno: terenów inwestycyjnych, promocji, wsparcia dla MŚP, kształcenia zgodnego z potrzebami rynku pracy oraz samorządu gospodarczego wspierające postawy przedsiębiorcze i gospodarkę lokalną.

5.1.1 Przedsięwzięcia realizujące cel strategiczny A

W latach 2017-2018 cel strategiczny **A. Rozbudowany lokalny rynek pracy** był realizowany z podobną – umiarkowaną – intensywnością jak w roku 2016. Na rzecz wzmacniania gospodarki podjęto 16 przedsięwzięć, a kolejnych 14 pośrednio przyczyniało się do realizacji tych zamierzeń (były to przedsięwzięcia realizowane na rzecz celu C. *Wysokiej jakości otoczenie społeczne*).[12]

Wykres 3. Liczba przedsięwzięć podjętych w poszczególnych kierunkach działań w celu strategicznym A. Rozbudowany lokalny rynek pracy (2017-2018)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

W realizację celu A zainwestowano 1,5 miliona zł. Większość zidentyfikowanych środków wydatkował Powiatowy Urząd Pracy (przede wszystkim z Krajowego Funduszu Szkoleniowego). PUP jest zarazem główną instytucją podejmującą działania w ramach tego celu strategicznego, aktywnie adresując kierunki A3, A4 i A5.

A1. Przygotowanie terenów inwestycyjnych – w latach 2017-2018 ofertę terenów inwestycyjnych niezmiennie stanowił obszar w południowo-wschodniej części miasta (ul. Aureliusza Chróścielewskiego), dla którego zgody prywatnych właścicieli gruntów zebrano w 2016 roku. Wolny teren przeznaczony jest pod usługi nieuciążliwe dla otoczenia, z dopuszczeniem obiektów produkcyjnych o uciążliwości niewykraczającej poza granice lokalizacji.

[12] W szerszym ujęciu można również przyjąć, że większość przedsięwzięć z obszaru transportu (cel B) sprzyjała celowi A.

Do poprawy dostępności terenów inwestycyjnych przyczyniło się przedłużenie ul. Sosnowej. Po trzecie, jako realizację kierunku działań należy uznać uchwalenie MPZP dla terenów dworca i jego otoczenia. Plan miejscowy wyznacza na tym obszarze przede wszystkim funkcje usługowe i handlowe.

Realizacja kierunku działań **A2. Promocja inwestycyjna** w latach 2017-2018 realizowana była poprzez prezentowanie oferty terenu inwestycyjnego na stronie internetowej Urzędu Miasta oraz w bazie PAIH (kontynuacja działania z 2016 roku). Ponadto, dokumentowano i publikowano (w magazynie, na www oraz w mediach społecznościowych) informacje o kolejnych kończonych inwestycjach miejskich. Rekomendacja z raportu 2017, dotycząca doskonalenia sposobu przedstawiania obecnej oferty dla inwestorów pozostaje aktualna.

Zapisy Strategii w tym zakresie są szersze – zakładają przygotowanie i aktywną promocję terenów inwestycyjnych wśród potencjalnych inwestorów biznesowych (w tym tworzenie wspólnej oferty z gminą wiejską Mińsk Mazowiecki), np. poprzez udział w targach inwestycyjnych. Ten obszar pozostaje do zaadresowania w kolejnych latach realizacji Strategii.

A3. Wsparcie doradcze, szkoleniowe i informacyjne dla małych i średnich przedsiębiorstw – bliskość stolicy oznacza łatwy dostęp do wydarzeń okołobiznesowych i usług doradczych oraz szkoleniowych dla firm. Strategia miasta zakłada jednak, że tego rodzaju wsparcie powinno być również oferowane mińskim przedsiębiorcom na miejscu.

W omawianym okresie sytuacja w zakresie instytucji otoczenia biznesu pozostaje bez zmian – w mieście nie ma podmiotu dedykowanego kompleksowemu wspieraniu MŚP, które mogłoby szerzej animować takie działania. Aktywności w tym zakresie podejmuje Powiatowy Urząd Pracy oraz w pewnej mierze Urząd Miasta (jako partner dla inicjatyw).

Kolejne edycje (XV i XVI) miały Mińskie Targi Pracy i Przedsiębiorczości: w 2017 roku 56 wystawców przedstawiało 184 oferty pracy, w 2018 – 42 wystawców około 100 ofert. Jak poprzednio, do licznego grona partnerów Powiatowego Urzędu Pracy w tym przedsięwzięciu należał m.in.: Zespół Szkół nr 1, Wojskowa Komenda Uzupełnień, Komenda Powiatowa Policji oraz Urząd Miasta. W następnych edycjach program targów będzie obejmował również warsztaty dla osób poszukujących pracy i przedsiębiorców.

W Urzędzie Miasta odbyło się szkolenie z pozyskiwania środków unijnych dla przedsiębiorców oraz otwarte konsultacje ze specjalistami ds. funduszy europejskich z Mazowieckiej Sieci Punktów Informacyjnych (w ramach „Mobilnych Punktów Informacyjnych", w maju 2018). Zorganizowano warsztaty z prowadzenia i rozwijania własnej firmy (w zakresie finansów) „Przedsiębiorcą być".

Ponadto, realizację omawianego kierunku działań wspierały przedsięwzięcia PUP w zakresie aktywizacji zawodowej bezrobotnych (w tym niepełnosprawnych), szerzej przedstawione w opisie realizacji pokrewnego kierunku działań C5 *Aktywizowanie grup wykluczonych*.

Omawiany kierunek działań A3 był w latach 2017-2018 adresowany analogicznie jak w 2016 roku. Pozostaje tu jeszcze przestrzeń do intensyfikacji działań. Rekomendacja dla tego obszaru pozostaje aktualna: warto pogłębiać partnerstwo Urzędu Miasta ze Starostwem Powiatowym na rzecz szerszej oferty wsparcia miejskich przedsiębiorstw. Kierunkiem wartym rozpatrzenia jest organizacja biznesowych konferencji tematycznych z udziałem ekspertów branżowych. Jedną z platform do takich wydarzeń mogły by być Mińskie Targi Pracy i Przedsiębiorczości, które na stałe wpisały się w kalendarium najważniejszych wydarzeń w mieście i w powiecie.

Druga rekomendacja to rozważenie powołania lokalnej instytucji otoczenia biznesu[13], która w partnerstwie z innymi podmiotami działałaby na rzecz wsparcia MŚP (intensyfikując działania nie tylko w ramach kierunku A3, ale też pozostałych zamierzeń celu strategicznego A. *Rozbudowany rynek pracy*). Alternatywną formą jest też zainicjowanie współpracy UM z jedną z warszawskich instytucji otoczenia biznesu (w ramach współpracy OMW), tak aby udostępnić usługi wsparcia przedsiębiorczości w Mińsku Mazowieckim.

A4. Dostosowanie kształcenia do potrzeb rynku pracy – w latach 2017-2018 realizacja tego założenia napędzana była działaniami Powiatowego Urzędu Pracy oraz szkół zawodowych.[14]

Powiatowy Urząd Pracy organizował cykliczne szkolenia podnoszące kwalifikacje pracowników i pracodawców. Wsparcie za 1,4 mln zł w ramach Krajowego Funduszu Szkoleniowego uzyskało 67 pracodawców, przeszkolono 1078 pracowników.[15] W opinii PUP pracodawcy chętnie korzystają z takiej formy, ale potrzebne jest wprowadzenie mechanizmów oceny i zwiększenia skuteczności w tym funduszu. PUP zorganizował także konferencję dla pracodawców pt. „Rozwój kształcenia zawodowego – szansą pracodawców", prezentującą oferty kształcenia możliwości i podnoszenia kwalifikacji na terenie powiatu. To przykład działania na rzecz wymiany doświadczeń na linii szkoły – jednostki szkoleniowe – pracodawcy. Uczestnicy konferencji podkreślali konieczność aktywnego włączania pracodawców w proces tworzenia nowych zawodów oraz podstaw programowych i potrzebę bardziej ścisłej współpracy szkół z pracodawcami.

Zespół Szkół Zawodowych nr 2 we współpracy przedsiębiorcami uruchomił nowe kierunki kształcenia: technik fotografii i multimediów, mechanik motocyklowy, kierowca mechanik, operator urządzeń przetwórstwa tworzyw sztucznych. Placówka m.in. poprzez włączanie się w ogólnopolskie projekty, organizowała też dodatkowe staże zawodowe. Dodatkowe specjalizacje w poszczególnych kierunkach kształcenia uruchomił również Zespół Szkół Agrotechnicznych. Natomiast Zespół Szkół im. Marii Skłodowskiej-Curie organizował cykliczne Dni Zawodowca (promocja kształcenia zawodowego wśród uczniów klas gimnazjów i szkół podstawowych). Stowarzyszenie Kulturalno-Oświatowe „Ścieżki Nieskończoności" dwukrotnie podjęło się organizacji wyjazdowych szkoleń dla młodzieży z zakresu organizacji turystyki (szkolenia teoretycznie i praktyczne zakończone egzaminami).

Zespól Szkół nr 1 we współpracy m.in. z Fundacją Rozwoju Międzykulturowego EBU realizował projekt „Europa dla każdego", dzięki któremu 49 uczniów odbyło trzytygodniowe praktyki zawodowe w Portugalii. Celem było zarówno poznanie wiodących technologii w wybranych zawodach, jak i wzmacnianie przedsiębiorczości, pewności siebie oraz inspirowanie uczniów. Współpraca szkoły publicznej z miejską organizacją pozarządową doskonale wpisuje się w jedną z myśli przewodnich zawartych w Strategii – o wzmacnianiu lokalnych sieci współpracy. Taki model realizacji należy upowszechniać w kolejnych latach.

Strategia Mińska Mazowieckiego akcentuje wspieranie i rozwój gospodarki w oparciu o innowacyjność firm należących do inteligentnych specjalizacji województwa mazowieckiego. Dotychczas nie podejmowano przedsięwzięć sprofilowanych w taki sposób. W zakresie kształcenia, węzłem dla takich działań powinien być m.in. Zespół Szkół Agrotechnicznych (zbieżność tematyczna z dwiema z czterech specjalizacji regionu, tj.: Bezpieczna żywność i Wysoka jakość życia).

A5. Inicjowanie powstania samorządu gospodarczego i wzmacnianie relacji gospodarczych – ten kierunek Strategii przewiduje dwa nurty działań. Pierwszy, to inicjowanie powstania organizacji miejskiej

[13] Instytucje otoczenia biznesu tworzone lub współtworzone przez samorządy to np. inkubatory przedsiębiorczości, agencja rozwoju lokalnego, lokalne fundusze wsparcia MŚP, parki naukowo-technologiczne.
[14] Realizacja tego kierunku działań wspierana była też przez przedsięwzięcia wpisujące się w kierunki C1 i C5 (o tym w dalszej części raportu).
[15] W 2016 roku wsparcie otrzymało 113 pracodawców oraz 896 pracowników (kursy i studia podyplomowe).

zrzeszającej przedsiębiorców, która w relacjach z władzami lokalnymi przedstawiałaby potrzeby środowiska biznesu. Ten aspekt nie był jeszcze realizowany.

Drugi aspekt zawarty w Strategii to wzmacnianie konkurencyjności lokalnej gospodarki poprzez wspieranie współpracy. Takie zamierzenie podjął Powiatowy Urząd Pracy pod patronatem Starosty Powiatowego organizując w 2018 roku cykl konferencji i czterech warsztatów ożywienia społeczno-gospodarczego oraz aktywizacji lokalnego rynku pracy. Te działania, prowadzone w szerokim partnerstwie (biznes, NGO, administracja rządowa i samorządowa – w tym Urząd Miasta)[16], miały na celu nawiązanie współpracy pomiędzy różnorodnymi partnerami. W spotkaniach uczestniczyło ponad 100 samorządowców, przedstawicieli organizacji pozarządowych oraz środowisk lokalnych z powiatu mińskiego. W rezultacie wypracowano wstępne koncepcje siedmiu projektów mających służyć ożywieniu gospodarczemu w powiecie.[17] Z pośród nich, szczególne znaczenie dla realizacji Strategii może mieć idea Mińskiego Parku Technologicznego.

Wzmacnianiu relacji gospodarczych sprzyjały również już opisane przedsięwzięcia: Mińskie Targi Pracy i Przedsiębiorczości oraz konferencje dla pracodawców inicjowane przez PUP. Samorząd miasta utrzymuje z zagranicznymi partnerami samorządowymi aktywne relacje, którym można nadawać też aspekt gospodarczy – włączając uczestników z sektora biznesu, jak miało to miejsce w 2016 roku.

5.1.2 Wskaźniki ogólne realizacji celu strategicznego A

Możliwości monitorowania rozwoju gospodarczego gmin miejskich za pomocą wskaźników bazujących na statystyce publicznej są bardzo ograniczone. W Strategii wyznaczono dwa wskaźniki ogólne odnoszące się do pierwszego celu strategicznego. Monitoring uzupełniony jest trzecim. Wskaźniki aktywności ekonomicznej (bezrobocie, odsetek pracujących) kształtują się bardzo pozytywnie, natomiast wskaźnik przedsiębiorczości nieco odbiega od porównanego tła innych miast.

Wykres 4. Nowozarejestrowane podmioty gospodarcze na 1000 mieszkańców w wieku produkcyjnym (po lewej: średnia z trzech lat)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

W latach 2016-2018 w Mińsku Mazowieckim nową działalność rozpoczęło 1089 podmiotów gospodarczych, podobnie jak w poprzednim okresie. Biorąc pod uwagę potencjał Mińska Mazowieckiego (tutaj rozumiany jako liczba mieszkańców w wieku produkcyjnym), miasto jest nieco rzadziej – niż podobne miasta obszaru metropolitalnego – miejscem rozpoczynania nowej działalności biznesowej.[18]

[16] Partnerzy: Starostwo Powiatowe, Wojewódzki Urząd Pracy, Urząd Miasta Mińsk Mazowiecki, wójtowie, burmistrzowie, radni, przedsiębiorcy, dyrektorzy i kierownicy jednostek samorządowych, przedstawiciele NGO, Urząd Skarbowy, ZUS, OHP, media lokalne.

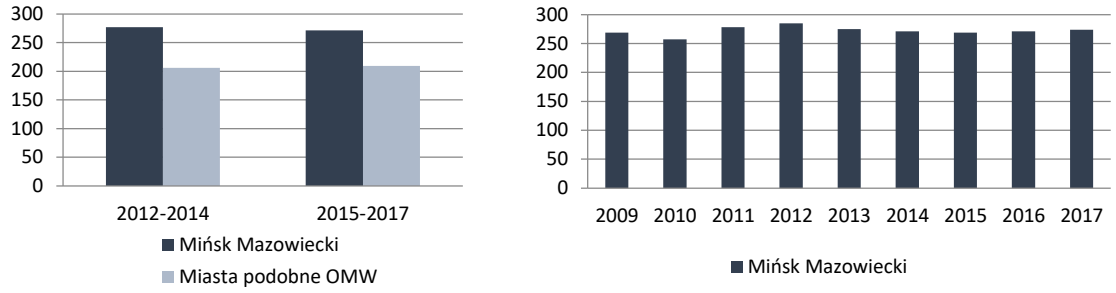
[17] „Pieszo, konno i rowerem po ziemi mińskiej – atrakcyjnie przez cały rok" (Hanna Wocial - Wójt Gminy Jakubów), „Mienia daje w naturze – teraz czas na relaks u nas" (Krzysztof Kalinowski - Wójt Gminy Dębe Wielkie), „Mobilne forum organizacji pozarządowych ziemi mińskiej (Tadeusz Lempkowski - Dyrektor Gminnej Biblioteki Publicznej w Cegłowie), „Grodzisko w gminie Mrozy" oraz „Sieć placówek dziennego pobytu dla seniorów" (Dariusz Jaszczuk - Burmistrz Mrozów), „Miński Park Technologiczny" (Krzysztof Płochocki - Wicestarosta Miński), „Razem dla rozwoju ziemi mińskiej i mojego rozwoju Lasy – Rzeki – My – Koordynacja i konsolidacja działań" (Wojciech Malczyk – Starszy Powiatowego Cechu Rzemiosł Różnych w Mińsku Maz.) [źródło: materiały PUP].

[18] W latach 2016-2018 liderami w porównywanej grupie dziewięciu miast są Marki i Ząbki (ze wskaźnikiem 23,6 i 25,0). Mińsk Mazowiecki (z wynikiem 15,0) znajduje się na przedostatniej pozycji, wyprzedzając Sochaczew (13,8).

W takim rozumieniu: poziom lokalnej przedsiębiorczości jest więc nieco mniejszy niż u konkurentów. Wynik tego wskaźnika w mieście nie zmienia się istotnie w ostatnich latach.

Natomiast wskaźnik powiązany z aktywnością ekonomiczną – pracujący na tysiąc mieszkańców[19] – pozytywnie wyróżnia Mińsk Mazowiecki na tle porównywanych miast OMW. W ostatnich trzech latach (2015-2017)[20] wskaźnik nie podlegał znaczącym zmianom – widoczny wzrost jest minimalny.

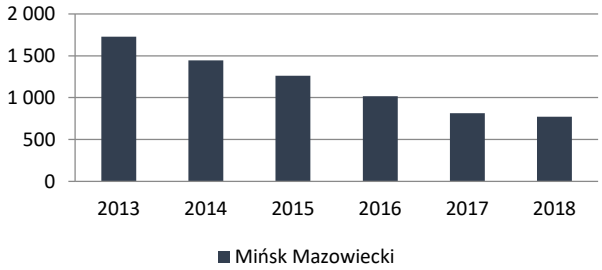
Wykres 5. Pracujący na 1000 mieszkańców (po lewej: średnia z trzech lat)[21]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

Wyraźną zmianę widać natomiast w liczbie zarejestrowanych bezrobotnych,[22] która w ostatnich latach stale maleje. W 2018 roku osiągnęła najniższy historycznie pułap (porównywalne dane dostępne od 2002 roku). Spadek ma miejsce w całym powiecie i jest odzwierciedleniem ogólnopolskiego trendu.

Wykres 6. Zarejestrowani bezrobotni [23]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

[19] Przy czym dane BDL GUS nie obejmują podmiotów gospodarczych o liczbie pracujących do 9 osób.
[20] W chwili opracowywania raportu: brak danych za rok 2018.
[21] Wskaźnik zastępujący ten zaplanowany w Strategii, który już jest niedostępny w BDL GUS.
[22] Wskaźnik z poza monitoringu założonego w Strategii – uzupełniający.
[23] Definicja z BDL GUS: dane o liczbie bezrobotnych zarejestrowanych obejmują osoby, które zgodnie z ustawą z dnia 20 IV 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, obowiązującą od 1 VI 2004 r., określone są jako bezrobotne z wyjątkiem osób odbywających szkolenie, staż, przygotowanie zawodowe dorosłych, prace społecznie użyteczne, skierowanych do agencji zatrudnienia w ramach zlecania działań aktywizacyjnych.

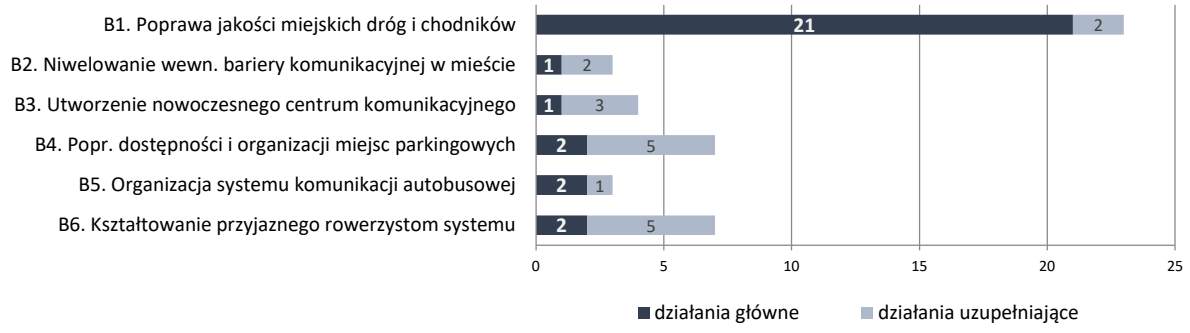
5.2 Realizacja celu strategicznego B. Sprawny system komunikacji

Cel strategiczny **B. Sprawny system komunikacji** obejmuje działania związane z poprawą możliwości przemieszczania się. Sześć kierunków działań ma stanowić odpowiedź na wyzwanie wzrostu liczby mieszkańców miasta i otoczenia, nasilającego się indywidualnego transportu samochodowego i zwiększającej się presji na środowisko naturalne. „Do 2025 roku, a najpewniej także i później, cel komunikacyjny musi być nastawiony na tworzenie alternatyw dla indywidualnego ruchu samochodowego w ramach codziennych migracji w mieście i szerzej – wewnątrz aglomeracji" (Strategia, s. 30).

5.2.1 Przedsięwzięcia realizujące cel strategiczny B

W latach 2017-2018 w ramach celu strategicznego **B. Sprawny system komunikacji** realizowano łącznie **29 przedsięwzięć głównych**[24], z których większość wpisywała się w kierunek działań B1. *Poprawa jakości miejskich dróg i chodników*. Co istotne, **adresowane były wszystkie aspekty zawarte w tej części Strategii**.

Wykres 7. Liczba przedsięwzięć podjętych w poszczególnych kierunkach działań w celu strategicznym B. Sprawny system komunikacji (2017-2018)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

Koszty realizacji przedsięwzięć w dwóch latach wyniosły łącznie niemal **18 mln zł** (w poprzednim raporcie, za rok 2016: 9 mln zł). Najbardziej kosztownymi były przebudowy trzech ulic: Dąbrówki, Przemysłowej i Sosnowej, które pochłonęły łącznie 8 mln zł. W omawianym obszarze najintensywniej podejmowany był pierwszy kierunek działań (B1) i to w nim wydatkowano najwięcej środków (tak samo jak w roku 2016).

Inwestycje realizowane (zlecane) były przez **Urząd Miasta / Zarząd Dróg Miejskich** (19 przedsięwzięć, ponad 3 km zmodernizowanych dróg) oraz **Starostwo Powiatowe / Zarząd Dróg Powiatowych** (3 przedsięwzięcia).[25] Samorządy miejski i powiatowy wspólnie finansowały niektóre projekty budowlane, co należy oceniać pozytywnie – dla sprawnego systemu komunikacji konieczna jest współpraca obu zarządców.

B1. Poprawa jakości miejskich dróg i chodników – projekty realizujące ten kierunek działań należały w latach 2017-2018 do grona najdroższych przedsięwzięć na rzecz realizacji Strategii. Zgodnie z założeniami dokumentu, prowadzone były modernizacje istniejących dróg i chodników, jak i budowa nowych dróg – w miejsce odcinków gruntowych. Działania prowadzone były w wielu lokalizacjach.

[24] W 2016 roku w ramach tego celu strategicznego zidentyfikowano 14 przedsięwzięć głównych. Wówczas nie były jeszcze podejmowane wszystkie kierunki działań w zakresie komunikacji (brak przedsięwzięć w B3, a B2 i B4 tylko pośrednio – trwały przygotowania). Natomiast przedsięwzięcia w latach 2017-2018 dotykają wszystkich wyzwań transportowych wyznaczonych w Strategii.

[25] Ponadto na rzecz realizacji tego celu strategicznego działania / inicjatywy podejmowali także: Komenda Powiatowa Policji, Koło PZN w Mińsku Mazowieckim, Straż Miejska i Szkoła Podstawowa nr 5 im. Józefa Wybickiego.

Między innymi dzięki pozyskanym środkom zewnętrznym, część kompleksowych inwestycji drogowych realizowała jednocześnie kierunek działań C10 (*Uzupełnianie i unowocześnianie infrastruktury technicznej*), a inne przedsięwzięcia budowlane wpisywały się jednocześnie w kierunki działań B2, B4, B5, czy B6[26]:

- Rozbudowa ul. Dąbrówki (UM, 2017, za 4,2 mln zł[27] – najdroższe przedsięwzięcie w ramach celu strategicznego B): ok. 900 metrów nowej jezdni, chodniki i zjazdy, ścieżka rowerowa o nawierzchni bitumicznej, przebudowa skrzyżowań, budowa przejść dla pieszych, zatoki autobusowej, miejsc parkingowych i oświetlenia, wraz z budową kanalizacji deszczowej, sanitarnej i wodociągowej.
- Budowa ulicy Jaśminowej (UM, 2017-2018, za 2,5 mln zł; dotychczas była to droga gruntowa bez chodników): ok. 900 metrów nowej nawierzchni, chodniki i zjazdy oraz budowa kanalizacji deszczowej.[28]
- Budowa ul. Sosnowej w południowej części miasta (UM, 2018, za 1,8 mln zł): jezdnia o nawierzchni z kostki brukowej i betonu asfaltowego, zatoki parkingowe, chodniki i oświetlenie oraz kanalizacja deszczowa.
- Przebudowa fragmentu ul. Przemysłowej (Zarząd Dróg Powiatowych, 2017 za 2,3 mln zł): 500 m drogi o szerokości 7 m, budowa miejsc postojowych, ciągów pieszo-rowerowych i skrzyżowań z drogami gminnymi, zatok autobusowych z peronami przystankowymi, przejść dla pieszych oraz budowa kanalizacji deszczowej. Inwestycja realizowana przy pomocy finansowej Miasta Mińsk Mazowiecki (2017 r., 212 000 zł)
- Przebudowa mostu na ul. Budowlanej (Zarząd Dróg Powiatowych, 2017 za 1,2 mln zł) wraz z chodnikiem i ścieżką rowerową.
- Budowa przejścia pieszo-rowerowego pod torami PKP ciągu ul. Sosnkowskiego i Chróścielewskiego (Zarząd Dróg Powiatowych, rozpoczęcie w 2018; 0,8 mln zł tym roku) (zob.: kierunek B2). Inwestycja realizowana przy pomocy finansowej miasta Mińsk Mazowiecki9 2018 r. -315 804,96 zł)

Pozostałe ulice objęte rozbudową lub odcinkowymi remontami (UM) to: Ogrodowa, Wyszyńskiego (na odcinku od ul. Siedleckiej do Granicznej), Bulwarna, Piłsudskiego, Daszyńskiego, Limanowskiego, Mrozowska, Osiedlowa[28], Grochowska[28], Konopki[28], Boczna, Chełmońskiego, Toruńska, Szczecińska, Moniuszki oraz remont chodnika przy siedzibie MBP. Dwa przedsięwzięcia drogowe wybrano do realizacji w ramach nowopowstałego budżetu partycypacyjnego: wymiana zniszczonej nawierzchni na drodze wewnętrznej od ul. Chełmońskiego (budżet partycypacyjny na 2018, głosowanie w 2017 r.), oraz remont ul. Klimaszewskiego - ułożenie kostki betonowej (w 2018 przegłosowanie, realizacja planowana w roku 2019). W 2018 roku opracowano także dokumentacje projektowe: budowy ul. 7 Pułku Ułanów Lubelskich i łącznika ul. Mrozowskiej i Łąkowej.

Ponadto Miasto Mińsk Mazowiecki w latach 2017-2018 wydatkowało łącznie 2,6 mln zł na bieżące utrzymanie dróg (m.in. na naprawę oznakowania i urządzeń, lokalne naprawy nawierzchni, równanie dróg gruntowych). Działania kontrolne stanu technicznego i bezpieczeństwa prowadziła również Straż Miejska. Zamierzeniem na kolejne lata jest kontynuacja remontów ulic w mieście.

Zagospodarowywanie terenów rewitalizowanego poligonu wojskowego we wschodniej części miasta spowoduje, że ten obszar będzie wymagał nowych inwestycji drogowych. Drogi utwardzonej potrzebuje nowopowstałe osiedle mieszkań socjalnych. Program Rewitalizacji zakłada uzupełnienie infrastruktury drogowej na tym obszarze.

[26] A w przypadku przebudowy alei parkowych – również w C7 Rewitalizacja przestrzeni miasta.

[27] Zadanie otrzymało dofinansowanie 1,9 mln zł w ramach „Programu rozwoju gminnej i powiatowej infrastruktury drogowej na lata 2016-2019" oraz pomoc z Powiatu Mińskiego w wysokości 0,6 mln zł.

[28] w ramach projektu „Rozbudowa systemu gospodarowania wodami opadowymi w Mińsku Mazowieckim – I etap", dofinansowanego z POIiŚ 2014-2020, 2.1.5 Systemy gospodarowania wodami opadowymi na terenach miejskich.

B2. Niwelowanie wewnętrznej bariery komunikacyjnej w mieście – ten kierunek działań odnosi się do dzielącej miasto linii kolejowej. W 2018 rozpoczęto realizację ważnej inwestycji, bezpośrednio odpowiadającej tym zapisom Strategii. Starostwo Powiatowe, ze współfinansowaniem Urzędu Miasta Mińsk Mazowiecki i we współpracy z PKP, rozpoczęło budowę nowego przejścia pieszo-rowerowego pod torami linii 13 (Krusze – Pilawa) w ciągu ul. Sosnkowskiego/Chróścielewskiego. Wykonano dokumentację projektową, wybrano wykonawcę i nadzorcę robót. Planowane zakończenie prac to wrzesień 2019 r. Piesi i rowerzyści dotychczas musieli korzystać tam z jezdni wąskiego tunelu.

W omawiany kierunek działań pośrednio wpisują się również: remont nawierzchni ulicy Bulwarnej oraz Piłsudskiego i Limanowskiego (z racji przebiegu tych dróg – ich funkcji „łączącej").

Zgodnie z zamierzeniami *Dokumentu wdrożeniowego dla Strategii Rozwoju Miasta…* (2017) Urząd Miasta szuka możliwości finansowania budowy nowej przeprawy nad torami. Opracowano koncepcję rozwiązań bezkolizyjnych, poprawiających bezpieczeństwo i płynność ruchu, które mają niwelować wewnątrzmiejską barierę komunikacyjną.

B3. Utworzenie nowoczesnego centrum komunikacyjnego – w 2018 roku Rada Miasta Mińsk Mazowiecki uchwaliła miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego dla okolic dworca PKP.[29] Plan wyznacza m.in. tereny zabudowy usługowej dla obiektów handlowych o powierzchni sprzedaży powyżej 2000 m^2 (dla obszaru dotychczasowego dworca) oraz wyznacza obszar placu publicznego przed nim. Wykonawca nowego dworca rozpoczął postępowanie pozyskania pozwolenia na budowę.

Strategia zakłada, że modernizacja dworca i otoczenia ma zaowocować stworzeniem reprezentacyjnej „bramy miasta", integrującej system komunikacyjny (ze szczególnym uwzględnieniem ruchu rowerowego). Omawiany obszar od 2018 roku stał się głównym węzłem publicznej komunikacji autobusowej (kierunek działań B5).

W 2018 roku przedstawiciele samorządów lokalnych powiatu mińskiego i Starostwa rozpoczęli dyskusje o przyszłości infrastruktury kolejowej na trasie kolejowej Warszawa-Terespol.

B4. Poprawa dostępności i organizacji miejsc parkingowych – prowadzone w 2016 roku konsultacje społeczne zaowocowały przyjęciem w 2017 roku uchwały dotyczącej strefy płatnego parkowania, wysokości stawek za postój i wprowadzenia opłat abonamentowych.[30]

Strefę płatnego parkowania (SPP) wprowadzono w Mińsku Mazowieckim z początkiem 2018 roku i rozszerzono w kwietniu 2018. Obejmuje ona obszar pomiędzy ulicami: Kopernika, Kazikowskiego, Mireckiego, Piłsudskiego do dworca PKP. Zamontowano łącznie 47 parkometrów. Urząd Miasta wydał ok. 600 szt. kart upoważniających do darmowego parkowania w strefie. Uruchomiono możliwość mobilnego opłacania parkowania (działanie w kierunku C9 – cyfryzacja). W 2018 roku osoby parkujące w SPP pobrały 352 tysiące biletów. Dochody ze strefy płatnego parkowania pokrywają częściowo koszty komunikacji miejskiej. Zamierzeniem jest dalsze rozszerzenie strefy płatnego parkowania.

Łączna liczba miejsc parkingowych w mieście zwiększyła się z 4908 (w tym 89 dla osób niepełnosprawnych) w 2016 roku, do 5206 (w tym 136 dla osób niepełnosprawnych) w roku 2018 (czyli wzrost o 298 miejsc). Jednocześnie wprowadzenie strefy płatnego parkowania powinno poprawić dostępność istniejących miejsc. Nowoprzyjęty *Miejski Plan Adaptacji do zmian klimatu* wyznacza nowe, duże przedsięwzięcie w omawianym zakresie: budowę parkingu „parkuj i jedź" (po 2022 roku).

[29] *Uchwała nr XLV.442.2018 Rady Miasta Mińsk Mazowiecki z dnia 15 października 2018 r. w sprawie uchwalenia miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego miasta Mińsk Mazowiecki*.

[30] *Uchwała Nr XXIX.284.2017 w sprawie ustalenia strefy płatnego parkowania, wysokości stawek opłat za postój pojazdów samochodowych, wprowadzenia opłat abonamentowych i zerowej stawki opłaty dla niektórych użytkowników drogi oraz wysokości opłaty dodatkowej*.

Przy modernizacji ulicy Przemysłowej wybudowano 32 miejsca postojowe, w tym 2 szt. dla osób niepełnosprawnych (działanie Zarządu Dróg Powiatowych). Kolejnych 118 miejsc, w tym 6 dla niepełnosprawnych, powstało przy rozbudowie ulicy Dąbrówki, 100 miejsc w ramach rozbudowy ulicy Ogrodowej, a 32 miejsca powstały przy nowododanym osiedlu domów socjalnych. Na wniosek Koła PZN w Mińsku Mazowieckim dwa dodatkowe miejsca dla niepełnosprawnych wyznaczono na ul. Piłsudskiego.

Wedle zapisów Strategii, organizacja ruchu w mieście w długim horyzoncie czasowym nie może sprowadzać się do zwiększania liczby miejsc parkingowych, lecz – wzorem miast zachodnich – stopniowo należy ograniczać dominację indywidualnego ruchu samochodowego, oferując alternatywy. Taką alternatywą jest ruch rowerowy i komunikacja publiczna.

B5. Organizacja systemu komunikacji autobusowej – od początku 2018 ruszyła publiczna komunikacja miejska, której założenia konsultowano już od 2016 roku. Trzy linie autobusowe (M1, M2 – jednokierunkowe, oraz M3 – dwukierunkowa: Osiedlowa–Plac Dworcowy) obsługują łącznie 72 przystanki, obejmując większość przestrzeni miasta. Węzłem tych linii jest Plac Dworcowy, przy stacji PKP. Wybrany operator – PKS Polonus (lider) i PKS Grodzisk Mazowiecki (partner) – obsługują trasy za pomocą czterech niskopodłogowych autobusów. Przejazdy są bezpłatne m.in. dla posiadaczy Mińskiej Karty Mieszkańca[31], uczniów szkół do 21 roku życia oraz osób, które ukończyły 65 lat. W roku 2018 liczba połączeń wyniosła 106 w dni powszednie i 53 w soboty, niedziele i święta[32].

Zgodnie z założeniem, komunikację uruchomiono równolegle z wprowadzeniem strefy płatnego parkowania (SPP). Na początku 2018 roku miały miejsce spotkania otwarte burmistrza z mieszkańcami na temat bezpłatnej komunikacji miejskiej oraz strefy parkowania. Wprowadzeniu komunikacji towarzyszy strona internetowa i aplikacja śledząca aktualne lokalizacje autobusów (realizacja kierunku działań C9 - cyfryzacja). Zatoki autobusowe powstawały lub były remontowane przy okazji remontów drogowych od 2016 do 2018 roku.

Zamierzenie zapisane w Strategii zostało zaadresowane kompleksowo. Wprowadzenie – po raz pierwszy w historii miasta – komunikacji publicznej należy uznać za jedno z najbardziej znaczących przedsięwzięć w omawianym okresie. Kolejną kwestią do podjęcia (obok dbałości o bieżącą optymalizację systemu w granicach miasta i propagowania tej formy transportu), jest nakreślony w Strategii aspekt połączeń komunikacyjnych Mińska Mazowieckiego z otaczającą gminą wiejską. W 2018 roku rozpoczęto rozmowy na ten temat. Natomiast w układzie wewnętrznym potrzebna jest integracja komunikacyjna nowego osiedla socjalnego na dawnych poligonie (zgodnie z założeniami GPR).

Opracowany w 2018 roku *Miejski Plan Adaptacji do zmian klimatu…* (MPA) stawia uruchomienie transportu publicznego w gronie przedsięwzięć zwiększających zdolność adaptacji Mińska Mazowieckiego do prognozowanych zmian termicznych (fal upałów). *Plan* zakłada wprowadzenie do komunikacji miejskiej autobusów elektrycznych wraz z niezbędną infrastrukturą techniczną (po 2022 roku).

B6. Kształtowanie przyjaznego rowerzystom systemu drogowego – w latach 2017-2018 budowa dróg rowerowych miała formę działań towarzyszących wybranym inwestycjom drogowym.

Przy rozbudowie ul. Dąbrówki (2017) wykonano 915 metrów drogi rowerowej o nawierzchni bitumicznej (szerokość 2 m). W Parku Dernałowiczów powstały dwa ciągi pieszo-rowerowe o szerokości 3 m i długości 600 m (w ramach szerszego projektu „Rozwój i rewaloryzacja terenów zieleni w centrum Mińska Mazowieckiego”). W tym samym roku Zarząd Dróg Powiatowych ukończył przebudowę mostu na

[31] Do otrzymania MKM upoważniony jest każdy mieszkaniec Mińska Mazowieckiego zameldowany lub zamieszkały na terenie miasta, który rozlicza podatek do Urzędu Skarbowego w Mińsku Mazowieckim (na podstawie Zarządzenia nr 883.259.17).
[32] Założenia wskaźnika: na podstawie danych z całego roku: średnia liczba połączeń (kursów) w danym roku.

ul. Budowlanej, na skraju Parku, uzupełniając 18-metrową przeprawę nad Srebrną o nową drogę rowerową o szerokości 2 m (odcinek z kostki betonowej). Natomiast przebudowa 0,5 km pobliskiej ul. Przemysłowej wprowadziła ciągi pieszo-rowerowe przy tej drodze powiatowej. Rozpoczęto prace nad – opisanym wcześniej – nowym przejazdem rowerowym pod torami w ciągu ul. Sosnkowskiego/Chróścielewskiego (droga rowerowa o szerokości 2,5 m). To ważna inwestycja niwelująca jedną z barier transportu rowerowego.

Przykładem działań na rzecz małej infrastruktury towarzyszącej jest zorganizowanie parkingu dla rowerów przy Szkole Podstawowej nr 5 im. Józefa Wybickiego. Natomiast Komenda Powiatowa Policji w Mińsku Mazowieckim, przy współpracy Urzędu Miasta, kontynuowała rozpoczętą w 2016 roku akcję znakowania rowerów (przeciwdziałanie kradzieżom). W całym powiecie mińskim oznakowano ponad 1400 rowerów, w tym 1200 na terenie miasta Mińsk Mazowiecki. W 2016 roku liczba kradzionych jednośladów w mieście spadła o 43%. Działanie należy potraktować jako przykład kompleksowego podejścia do tworzenia środowiska przyjaznego rowerzystom.

Nadal wyzwaniem jest spójność realizowanych inwestycji odcinkowych, w tym integrowanie działań na rzecz transportu rowerowego na poziomach: miasta, gminy wiejskiej, powiatu, województwa i dróg krajowych. Wzorem większych miast, należy zabiegać aby drogi dla rowerów w Mińsku Mazowieckim miały spójny standard, w szczególności: nawierzchnię bitumiczną[33] w miejsce kostki betonowej (por.: *Standardy projektowe i wykonawcze dla systemu rowerowego w m.st. Warszawie*).

Zapisy nowo uchwalonego *Miejskiego Planu Adaptacji do zmian klimatu…* (MPA) nadają rozwojowi transportu rowerowego rangę „klimatyczną", stawiając ten kierunek działania wśród zamierzeń na rzecz ochrony przed skutkami ekstremalnych zjawisk pogodowych (w szczególności fal upałów). MPA, obok dalszej budowy dróg rowerowych, zakłada wprowadzanie systemu rowerów miejskich (po 2020 roku).

5.2.2 Wskaźniki ogólne realizacji celu strategicznego B

Zgodnie z zapisami Strategii, cel strategicznym B monitorowany jest poprzez cztery wskaźniki dotyczące dróg, ścieżek rowerowych, miejsc postojowych i połączeń autobusowych.

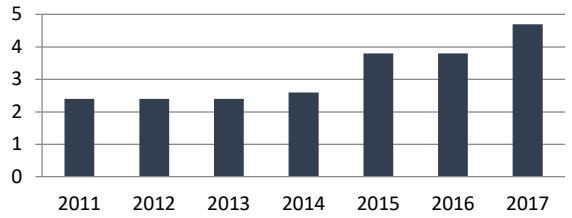
Pod względem długości dróg dla rowerów[34] Mińsk Mazowiecki nadal należy do drugiej połowy stawki porównywanych miast Obszaru Metropolitalnego Warszawy, wyprzedzając Marki. Porównywane miasta wypadają lepiej także wtedy, gdy długość dróg rowerowych przeliczamy na liczbę mieszkańców lub na powierzchnię miasta. W ostatnich latach wśród porównywanych miast dynamika inwestycyjna w tym zakresie była większa niż w Mińsku Mazowieckim.[35]

[33] Poza uzasadnionymi wyjątkami; „ograniczenie w stosowaniu nawierzchni z kostki betonowej wynika z wyższych oporów toczenia, niższego komfortu i bezpieczeństwa" (*Standardy projektowe i wykonawcze dla systemu rowerowego w m.st. Warszawie*).

[34] z pominięciem turystycznych szlaków rowerowych; drogi dla rowerów spełniające warunki definicji BDL GUS: „ścieżka rowerowa (droga dla rowerów) - droga lub jej część przeznaczona do ruchu rowerów jednośladowych, oznaczona odpowiednimi znakami drogowymi (ustawa z dn. 20.06.1997 r. Prawo o ruchu drogowym). Począwszy od roku 2013 dane uwzględniają długość ścieżek rowerowych będących odpowiednio w obszarze właściwości gminy, starostwa i urzędu marszałkowskiego (**bez długości szlaków rowerowych**), czyli: samodzielnych dróg dla rowerów (położonych w pasie drogi); dróg wydzielonych z jezdni; dróg wydzielonych z chodnika; dróg zawartych w ciągach pieszo-rowerowych. Za długość ścieżek rowerowych należy uważać długość dróg dla rowerów przebiegających w jednym kierunku. Długość ścieżek położonych po dwóch stronach drogi jest liczona odrębnie. Ujęto ścieżki rowerowe służące głównie do celów komunikacyjnych, a nie turystycznych, tzw. szlaków rowerowych (np. położonych w lesie)".

[35] W tym miejscu mowa o latach 2015-2017, ze względu na brak danych BDL GUS za 2018 rok w momencie opracowywania raportu. Np. Sochaczew i Otwock rozbudowały w tym czasie sieć odpowiednio: dwukrotnie i o połowę, osiągając 9 km i 27 km dróg rowerowych.

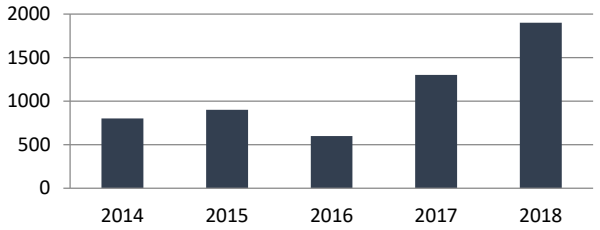
Wykres 8. Łączna długość ścieżek rowerowych na terenie miasta (km)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

Zwiększenie długości dróg dla rowerów w Mińsku Mazowieckim następuje dzięki inwestycjom miejskim: 0,9 km w 2017 roku. Dobrym prognostykiem jest natomiast zwiększanie się – choć powolne – długości dróg rowerowych w gminie wiejskiej otaczającej miasto (stan: 2,7 km w 2017). Kolejne inwestycje w mieście powinny zmniejszać dystans Mińska Mazowieckiego do porównywanych miast.

Wykres 9. Długość dróg miejskich zbudowanych / zmodernizowanych [metry]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM (dotyczy dróg w zarządzie UM).

W monitorowanym okresie 2017-2018 oddano do użytkowania 3,2 km nowych lub wyremontowanych dróg miejskich. Te dwa lata to czas intensywnych remontów dróg, dla których zarządcą jest burmistrz miasta Mińsk Mazowiecki , a ponadto takie inwestycje prowadziło także Starostwo Powiatowe.

W 2016 roku w mieście było 4908 wyznaczonych miejsc parkingowych (w tym 89 dla osób niepełnosprawnych). Przez dwa lata ta liczba wzrosła do 5206 miejsc, a dla niepełnosprawnych: aż o połowę, do 136.[36] Wprowadzenie strefy płatnego parkowania powinno pozytywnie wpływać na dostępność już istniejących miejsc.

Ostatni wskaźnik to liczba połączeń autobusowych liniami komunikacji miejskiej. W poprzednim raporcie pozostawał na zerowym poziomie, bo wówczas komunikacji jeszcze nie wprowadzono. Natomiast w 2018 roku liczba połączeń składała się już z 106 połączeń w dni powszednie oraz 53 w soboty, niedziele i święta[37]

5.3 Realizacja celu strategicznego C. Wysokiej jakości otoczenie społeczne

Ten cel Strategii dotyczy szeroko rozumianego otoczenia dla funkcjonowania społeczności lokalnej: instytucjonalnego, infrastrukturalnego i przestrzennego. Z puli usług wyłączono ofertę czasu wolnego, do której odnosi się osobny cel strategiczny (D). W ramach tego celu wyróżnionych zostało aż jedenaście kierunków działań. W latach 2017-2018 cel ten był realizowany najbardziej intensywnie spośród wszystkich celów strategicznych – zarówno pod względem liczby podjętych przedsięwzięć (46% ogółu przedsięwzięć), jak i poniesionych nakładów (54%).

5.3.1 Przedsięwzięcia realizujące cel strategiczny C

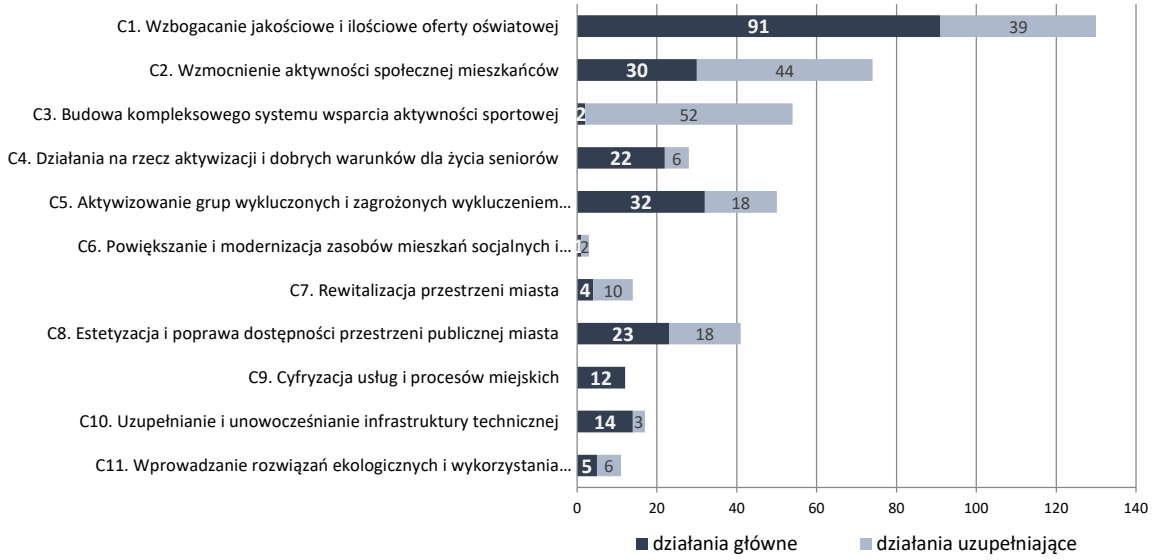
W latach 2017-2018 w ramach celu strategicznego **C. Wysokiej jakości otoczenie społeczne** podjęto przynajmniej **235 przedsięwzięć**, dodatkowo blisko **200 inicjatyw** w ramach innych celów strategicznych

[36] Dane dot. terenów pod zarządem UM.
[37] Założenia wskaźnika: na podstawie danych z całego roku: średnia liczba połączeń (kursów) w danym roku.

pośrednio przyczyniało się do realizacji tego celu (były to przede wszystkim działania realizowane na rzecz celu D. Kompleksowa oferta spędzania wolnego czasu).[38]

Największą liczbę przedsięwzięć realizowano w ramach kierunków działań C1. Wzbogacanie jakościowe i ilościowe oferty oświatowej (91 przedsięwzięć + 39 uzupełniających) oraz C2. Wzmocnienie aktywności społecznej mieszkańców (30 + 44).

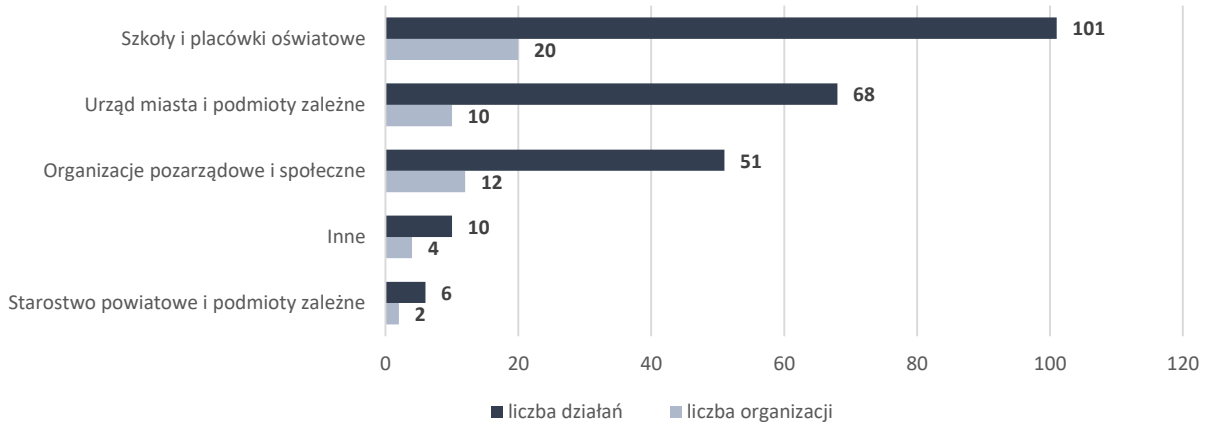
Wykres 10. Liczba przedsięwzięć podjętych w ramach poszczególnych kierunków działań w celu strategicznym C. Wysokiej jakości otoczenie społeczne (w latach 2017-2018)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

Przedsięwzięcia w ramach celu strategicznego C podejmowane były przez **48 podmiotów**, z czego 20 podmiotów stanowiły **szkoły i placówki oświatowe** w Mińsku Mazowieckim. To one też odpowiadały za największą liczbę zrealizowanych działań (101), następne w kolejności były **Urząd Miasta i jednostki miejskie** (68) oraz organizacje pozarządowe i społeczne (51). Do najbardziej aktywnych instytucji należy natomiast zaliczyć: **Urząd Miasta** (24 przedsięwzięcia), **Szkołę Podstawową nr 5 im. Józefa Wybickiego w Mińsku Mazowieckim** (16), a także **Fundację Rozwoju Międzykulturowego EBU i Gimnazjum i Liceum Ogólnokształcące im. Polskiej Macierzy Szkolnej** (po 14) oraz **Zarząd Gospodarki Komunalnej** (11 przedsięwzięć w ramach kierunku C8 *Estetyzacja*...).

Wykres 11. Aktywność podmiotów realizujących przedsięwzięcia w ramach celu strategicznego C. Wysokiej jakości otoczenie społeczne (w latach 2017-2018)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

[38] O wzajemnych przenikaniu się kierunków działań C1-C3 i celu strategicznego D szerzej piszemy w rozdziale dotyczącym celu D.

Aktywność w ramach poszczególnych kierunków działań była bardzo zróżnicowana, zarówno pod względem liczby podejmowanych działań, jak i ich charakteru. Wśród przedsięwzięć podejmowanych na rzecz realizacji kierunku działań **C1. Wzbogacenie jakościowe i ilościowe oferty oświatowej** znalazły się zarówno duże projekty inwestycyjne (służące budowie lub modernizacji szkół i przedszkoli), jak i inicjatywy „miękkie" (skierowane zarówno do uczniów, jak i ich nauczycieli).

Największym przedsięwzięciem inwestycyjnym (zapisanym w *Dokumencie Wdrożeniowym dla Strategii…*) było wybudowanie **nowej siedziby Przedszkola Miejskiego nr 5 „Tęczowa Dolina"**.[39] W 2017 roku powstał nowoczesny energooszczędny budynek z sześcioma salami dydaktycznymi z węzłami sanitarnymi i pomieszczeniem magazynowym, salą wielofunkcyjną (do zajęć dodatkowych) oraz nowoczesnym placem zabaw (dostępnym także w niedziele i święta). Koszt całej inwestycji wyniósł ponad 8,2 mln zł. Drugie zamierzenie strategiczne – budowa nowej szkoły na dawnym poligonie – zostało wprowadzone do Gminnego Programu Rewitalizacji, z planowanym terminem realizacji 2020 r., na razie jednak nie podjęte zostały żadne działania służące realizacji tego celu.

W latach 2017-2018 sfinalizowano także prace nad długo wyczekiwaną inwestycją w Mińsku Mazowieckim, czyli **wielofunkcyjną salą koncertową w Miejskiej Szkole Artystycznej** I Stopnia im. Konstantego Ryszarda Domagały. Stanowiło to jeden z etapów przebudowy MSA. Z uwagi na charakter przedsięwzięcia (wykraczający poza inwestycję wzbogacającą ofertę oświatową) szczegółowo opisano je w kierunku działań D1. *Rozwijanie infrastruktury czasu wolnego*. Dokonano także doposażenie sal dydaktycznych, pomieszczeń biurowych i administracyjnych. Zakupiono nowe, profesjonalne instrumenty muzyczne stanowiące wysokiej jakości bazę dydaktyczną w poszczególnych klasach instrumentalnych. W ramach tego kierunku działań realizowane były zadania inwestycyjne także w wielu innych miejskich placówkach oświatowych, polegające na remoncie, modernizacji czy zakupie nowego wyposażenia, jak np. przebudowa stołówki i kuchni w Szkole Podstawowej nr 5 (1,6 mln zł) czy remont dachu w Szkole Podstawowej nr 4 (100 tys. zł).

Poza działaniami inwestycyjnymi podejmowano szereg inicjatyw o charakterze „miękkim", służących wzbogaceniu oferty oświatowej w Mińsku Mazowieckim. Warto podkreślić tu nie tylko aktywność mińskich placówek oświatowych i wychowawczych, ale także organizacji pozarządowych (w szczególności Fundacji Rozwoju Międzykulturowego EBU) oraz jednostek miejskich, takich jak: Miejski Dom Kultury, Muzeum Ziemi Mińskiej czy Miejska Biblioteka Publiczna. Polegały one na organizowaniu konkursów edukacyjnych (przedmiotowych, ale także recytatorskich, teatralnych, muzycznych, plastycznych, tanecznych), akcji społecznych (np. z zakresu bezpieczeństwa) oraz z zakresu profilaktyki zdrowia dla dzieci i młodzieży. Dodatkowo, wsparciem objęto nauczycieli poprzez zapewnienie im możliwości doskonalenia swoich kompetencji (np. językowych – kursy metodyczne w krajach anglojęzycznych dla nauczycieli języka angielskiego, kursy językowe w kraju czy pedagogicznych – kursy z innowacji pedagogicznych, z zakresu neurodydaktyki, stosowania nagród i kar[40]).

Na szczególną uwagę zasługuje aktywność Zespołu Szkół Zawodowych nr 2 im. Powstańców Warszawy oraz Zespołu Szkół Ekonomicznych, które z pomocą środków unijnych realizowały projekty Erasmus + o łącznej wartości ok. 3,5 mln zł. W ramach tych programów uczniowie oraz kadra mieli możliwości uczestniczenia w stażach zawodowych i praktykach w innych krajach Unii Europejskiej, doskonaląc w ten sposób zarówno swoje kompetencje językowe, jak i zawodowe. Projekty te stanowią odpowiedź na

[39] W 2016 roku zlecono kosztorysy inwestorskie i rozpoczęto przygotowanie do ogłoszenia przetargu na wykonanie robot budowlanych w roku 2017, (por. Raport z realizacji Strategii Rozwoju Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025 za rok 2016, https://www.minsk-maz.pl/plik,3031,raport-z-realizacji-strategii-rozwoju-miasta-minsk-mazowiecki-do-roku-2025-za-rok-2016.pdf).

[40] W Raporcie z realizacji Strategii za rok 2016 przywoływano przykład organizacji przez SP nr 5 cyklu konferencji z zakresu neurobiologicznych uwarunkowań funkcjonowania mózgu i ich wpływu na procesy uczenia się (z udziałem eksperta z Uniwersytetu Śląskiego) oraz wspominano o planach kontynuacji tego przedsięwzięcia. W 2017 roku podjęto kolejne takie przedsięwzięcie poświęcone neurodydaktyce oraz znaczeniu nagród i kar (w tym celu zaproszono ponownie eksperta z Uniwersytetu Śląskiego, a spotkanie cieszyło się zainteresowaniem blisko 200 nauczycieli i dyrektorów).

podnoszoną w Strategii potrzebę kształtowania postaw przedsiębiorczych oraz kontaktów młodzieży z biznesem, która dotąd nie była silnie adresowana (por. Raport z realizacji Strategii Rozwoju Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025 za rok 2016).

C2. Wzmocnienie aktywności społecznej mieszkańców – to kierunek działań na rzecz którego w latach 2017-2018 zrealizowano łącznie 30 przedsięwzięć, a kolejne 44 przedsięwzięcia (głównie z kierunku działań D2. *Wzmacnianie oferty kultury, rozrywki i sportu*) pośrednio przyczyniały się do jego realizacji. W myśl zapisów Strategii, kierunek ten ma na celu wzmocnienie i integrację trzeciego sektora, między innymi poprzez utworzenie miejskiej rady organizacji pozarządowych (wraz z przedstawicielstwem przy Urzędzie Miasta), powstanie młodzieżowej rady miasta, utworzenie budżetu obywatelskiego oraz organizację centrum aktywności pozarządowej (wspierającego merytorycznie oraz organizacyjnie grupy nieformalne i organizacje pozarządowe).

Ze wspomnianych planowanych inicjatyw bardzo pozytywnie należy ocenić uruchomienie w 2018 roku Mińskiego budżetu obywatelskiego (Uchwałą nr XXXII.305.2017 Rady Miasta Mińsk Mazowiecki z dn. 31 lipca 2017 r). Zgodnie z założeniami przedmiotem konsultacji społecznych z mieszkańcami była część wydatków budżetu Miasta na 2018 rok na zadania z zakresu: (1) infrastruktury i bezpieczeństwa drogowego, (2) kultury, (3) sportu i rekreacji oraz (4) zieleni miejskiej i zadrzewień.[41] Mieszkańcy mogli zgłaszać swoje propozycje zadań[42], następnie weryfikować proponowane zadania i ostatecznie – głosować nad zaopiniowanymi pozytywnie zadaniami.

Pierwsza edycja budżetu obywatelskiego obejmowała konsultacje społeczne między 11 września a 20 października 2017 roku, a jej efektem był wybór do realizacji trzech (spośród 9 pozytywnie zaopiniowanych) projektów o łącznej wartości 315 tys. zł. Warto podkreślić, że w głosowaniu wzięły udział 1883 osoby, (z czego 43% to osoby do 35 roku życia, a 76% głosów oddanych zostało przez internet). Do realizacji wybrano projekty polegające na: (1) wymianie zniszczonych płyt betonowych na nawierzchnię z kostki brukowej na drodze wewnętrznej od ul. Chełmońskiego, (100 000 zł), (2) dofinansowaniu w wysokości 50% wartości biletów na koncerty muzyczne w Klubie Muzycznym Sanatorium (65 000 zł) oraz (3) stworzeniu ogrodu rekreacyjnego Minecraft przy Szkole Podstawowej nr 5 wg projektu uczniów klas I-III (150 000 zł).[43] Inicjatywa budżetu obywatelskiego kontynuowana była także w 2019 roku, jej efekty znacznie przerosły te z pierwszej edycji (kwota projektów wybranych do realizacji była wyższa od ubiegłego roku o 150 000 zł, zaś liczba głosujących wyniosła już 3150 osób[44], co daje uzasadnione nadzieje na kontynuowanie z sukcesem tego projektu w przyszłości.

Zapisami Strategii do podjęcia w kolejnych latach jest kwestia miejskiej rady organizacji pozarządowych oraz organizacji centrum aktywności pozarządowej. Nie powstała na razie także postulowana w Strategii Młodzieżowa Rada Miasta, jednak za zalążek tego przedsięwzięcia należy uznać powołanie „Międzyszkolnej Inicjatywy Samorządowej" (z inicjatywy Fundacji Rozwoju Międzykulturowego EBU, przy współpracy Miasta i młodzieży szkolnej). Celem funkcjonowania tego ciała (składającego się obecnie z 38 członków samorządów uczniowskich ze szkół miejskich) jest zainicjowanie dialogu między młodzieżą a decydentami oraz możliwość wpływania na decyzje Miasta w szczególności w sprawach dotyczących młodzieży. Pomysł spotkał się z bardzo dużym entuzjazmem uczniów, co niewątpliwie zwiększa szanse na sukces tej inicjatywy w przyszłości. Należy obserwować rozwój tego przedsięwzięcia,

[41] https://www.cdnbudzet.pl/gminy/minskmaz/download/1/uchwala.pdf?WGZQ.
[42] Koszt pojedynczego zadania powinien mieścić się w przedziale 1 000 – 15 000 zł, powinien być możliwy do zrealizowania w trakcie jednego roku budżetowego, każdy mieszkaniec mógł zgłosić po jednej propozycji zadania inwestycyjnego oraz nie inwestycyjnego.
[43] W 2018 roku zostały zrealizowane wszystkie zadania, które zwyciężyły w pierwszej edycji budżetu obywatelskiego w Mińsku Mazowieckim.
[44] https://minskmaz.budzet-obywatelski.org/poprzednie-edycje/2/wyniki.

a także działać na rzecz coraz szerszego włączania młodzieży w sprawy Miasta, niekoniecznie poprzez formalizowanie tego ciała na wzór Miejskiej Rady Seniorów.

Wśród innych – mniejszych przedsięwzięć – realizowanych w ramach tego kierunku działań należy wymienić przede wszystkim różnego rodzaju akcje (np. dot. krwiodawstwa), zbiórki, festyny, zawody integracyjne oraz wolontariat, w tym także włączanie się w ogólnopolskie akcje (np. WOŚP). Akcje realizowane w ramach tego kierunku działań często obejmowały dzieci i młodzież, co miało także sprzyjać kształtowaniu od najmłodszych lat postaw prospołecznych, wrażliwości na potrzeby drugiego człowieka i rozwijaniu chęci dobrowolnej pomocy innym. Ponadto, należy także wyróżnić przedsięwzięcia służące podnoszeniu świadomości ekologicznej (zbiórki sprzętu elektrycznego, elektronicznego oraz makulatury, „Sprzątanie Świata", sadzenie lasu).

W ramach tego kierunku działań szczególną aktywnością wyróżniały się: Fundacja Rozwoju Międzykulturowego EBU (11 inicjatyw) oraz szkół i placówek oświatowych (łącznie 14 inicjatyw). Warto jednak podkreślić, że (podobnie jak w roku 2016) przedsięwzięcia realizowane były w partnerstwach z innymi instytucjami.

Flagowym przedsięwzięciem zrealizowanym w ramach kierunku **C3. Budowa kompleksowego systemu wsparcia aktywności sportowej** było opracowanie *Programu rozwoju sportu dla Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025*.[45] Dokument przygotowany został pod kierunkiem Instytutu Badawczego IPC sp. z o.o. we Wrocławiu we współpracy z Wydziałem Rozwoju Miasta i Wydziałem Promocji Kultury i Sportu, a także licznymi organizacjami sportowymi działającymi na terenie miasta.[46] Warto podkreślić, że konieczność opracowania takiego programu *explicite* artykułowana była w Strategii.[47] Program zakłada realizację trzech celów strategicznych poświęconych: (1) rozwojowi infrastruktury sportu i rekreacji, (2) organizacji systemu zarządzania sferą sportu i rekreacji oraz (3) skutecznej i profesjonalnej promocji sportu oraz aktywności fizycznej, adresując tym samym w sposób uszczegółowiony wyzwania ogólnie określone w Strategii. Daje to realne nadzieje na kompleksowe budowanie systemu wsparcia aktywności sportowej oraz świadczy o istotnej roli, jaką sport pełni w życiu Miasta.

Ponadto, Urząd Miasta kontynuował wspieranie finansowe sportowców. W 2017 roku przyznano 38 stypendiów sportowych, zaś kolejne 10 – w 2018 roku (dla porównania w 2016 roku przyznano 35 stypendiów). Poza tym 105 sportowców wyróżniono nagrodami za osiągnięte wyniki sportowe. Łącznie na te cele Urząd Miasta przeznaczył blisko 100 tysięcy złotych.

W ramach kierunku działań C3 w Strategii formułowana była między innymi potrzeba organizacji wsparcia medycznego dla sportowców w Mińsku Mazowieckim. I choć w latach 2017-2018 nie doczekała się ona jeszcze realizacji, to sam pomysł wciąż jest żywy: inicjatywa objęcia specjalistyczną opieką medyczną grupy 300 mińskich sportowców została zgłoszona w ramach projektów do budżetu obywatelskiego.[48] Projekt ostatecznie nie został jednak wybrany do realizacji (w edycji 2019) i stanowi tym samym wyzwanie do podjęcia w kolejnych latach.

Pośrednio przedsięwzięciami przyczyniającymi się do realizacji tego kierunku są wszelkie wydarzenia promujące sport, jak i wydarzenia polegające na organizacji różnych form aktywności sportowej (opisane szczegółowo w celu D) skierowane do różnych grup wiekowych – od najmłodszych mieszkańców do seniorów (w myśl „pełnego cyklu aktywizacji sportowej").

[45] https://www.minsk-maz.pl/plik,3953,program-rozwoju-sportu-minsk-mazowiecki-do-2025-r.pdf.
[46] Uchwalenie programu planowane jest na 2019 rok.
[47] (…) *Wymienione kwestie powinien podejmować program w zakresie rozwoju sportu, który byłby również platformą do dalszej integracji środowisk sportowych* (*Strategia Rozwoju Miasta…*, s. 32).
[48] https://minskmaz.budzet-obywatelski.org/projekt/4660.

C4. Działania na rzecz aktywizacji i zapewnienia dobrych warunków dla życia seniorów inicjowane były w latach 2017-2018 głównie przez dwie instytucje: powołaną do życia w 2016 roku Miejską Radę Seniorów (7 działań) oraz działające od lat w Mieście Stowarzyszenie Radość Trzeciego Wieku (7 działań spośród 22 zidentyfikowanych w ogóle). Wśród podejmowanych działań dominowały te o charakterze „miękkim" służące podniesieniu wiedzy i kwalifikacji osób starszych (np. Festiwal Umiejętności, warsztaty literackie, wykłady), integracji międzypokoleniowej (wydarzenia kulturalno-rozrywkowe, np. Dni Seniora adresowane do osób w wieku starszym, jak i warsztaty skierowanego do młodzieży – uwrażliwiające ich na kwestię „starości"). Miejska Rada Seniorów była także aktywna w zakresie przedsięwzięć przyczyniających się do poprawy codziennego komfortu życia osób starszych w mieście, np. inicjowanie szczepień dla osób starszych czy postawienie ławek na przystankach autobusowych komunikacji miejskiej i innych terenach publicznych.

Ponadto, w działania na rzecz seniorów włączył się także Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej z „Programem Wsparcia i Aktywizacji Seniorów w Mieście Mińsk Mazowiecki na lata 2015-2020" (139 uczestników)[49] oraz z programem „AKTYWNI 55+" (84 uczestników). Działania służyły najogólniej zwiększeniu aktywności społecznej seniorów i przeciwdziałaniu ich wykluczeniu. Obejmowały bardzo różne aktywności: od spotkań służących motywowaniu do prowadzenia bezpiecznego, aktywnego i zdrowego stylu życia, poprzez warsztaty z dietetykiem, zajęcia z gimnastyki „Zdrowy Kręgosłup", Nordic Walking, tańca po inicjatywy o charakterze integracyjnym, jak grupowe wyjście do kina. Na uwagę zasługuje także aktywność Domu Dziennego Pobytu Caritas Diecezji Warszawsko-Praskiej, który udziela dziennego wsparcia 15 osobom starszym i samotnym (dowozi i odwozi na zajęcia terapeutyczne, zapewnia wyżywienie, udziela pomocy w załatwianiu spraw osobistych, a także dba o zaspokojenie potrzeb kulturalnych i towarzyskich). Koszt tego przedsięwzięcia wynosił w latach 2017-2018 ponad 240 tysięcy zł.

Kierunek działań **C5** dedykowany był **grupom wykluczonym i grupom zagrożonym wykluczeniem społecznym,** w szczególności osobom (1) bezrobotnym, (2) niepełnosprawnym oraz (3) ubogim i bezdomnym. W latach 2017-2018, podobnie jak w roku 2016, realizowany był on przede wszystkim przez PUP, organizacje pozarządowe (głównie Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom Niepełnosprawnym ,,Możesz Więcej" oraz Stowarzyszenie na rzecz dzieci upośledzonych umysłowo ,,Dzieciom Radość") oraz biblioteki publiczne (Miejska Biblioteka Publiczna oraz Biblioteka Pedagogiczna – Filia w Mińsku Mazowieckim). Wyróżnione organizacje odpowiadały za 21 (z 31) zidentyfikowanych działań. Warto w tym miejscu podkreślić, że w 2017 roku przyjęta została **Strategia Rozwiązywania Problemów Społecznych Miasta Mińsk Mazowiecki na lata 2017-2021**[50], która określa pięć celów strategicznych zmierzających do poprawy warunków zaspokajania potrzeb wybranych kategorii osób i rodzin.[51]

Jeśli chodzi o skalę podejmowanych przedsięwzięć (zarówno w zakresie finansowym, jak i osób objętych wsparciem), to zdecydowanie wyróżnia się aktywność Powiatowego Urzędu Pracy, który realizował działania dla całego powiatu mińskiego na kwotę blisko 8,4 mln zł i obejmujące co najmniej 608 osób. Koncentrowały się one przede wszystkich na aktywizacji zawodowej osób pozostających bez pracy, ze szczególnym uwzględnieniem ludzi młodych (szkolenia, staże zawodowe, poradnictwo zawodowe, środki na podjęcie działalności gospodarczej, środki na refundację kosztów wyposażenia lub doposażenia

[49] Program kierowany był zarówno do osób aktywnych fizycznie i społecznie, samodzielnych, jak i osób zależnych, mieszkających z dorosłymi opiekującymi się nimi dziećmi, potrzebujących częściowego wsparcia i opieki, jak również osób niesamodzielnych, całkowicie zależnych od innych (Raport o stanie Miasta Mińsk Mazowiecki za 2018 rok).

[50] Uchwała Nr XXVIII.268.2017 Rady Miasta Mińsk Mazowiecki z dnia 27 marca 2017 roku w sprawie przyjęcia Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych Miasta Mińsk Mazowiecki na lata 2017-2021, http://www.bip.minsk-maz.pl/bip/205_umminskmazowiecki/fckeditor/file/uchwaly/2017//Nr%20XXVIII.268.2017.2017-03-27%20w%20sprawie%20przyj%C4%99cia%20Strategii%20Rozwi%C4%85zywania%20Problem%C3%B3w%20Spo%C5%82ecznych%20Miasta%20Mi%C5%84sk%20Mazowiecki%20na%20lata%202017-%202021.pdf.

[51] Funkcję uzupełniającą i uszczegółowiającą wobec strategii pełni szereg innych dokumentów i programów, np. Miejski Program Profilaktyki i Rozwiązywania Problemów Alkoholowych oraz Przeciwdziałania Narkomanii Miasta Mińsk Mazowiecki, Miejski Pogram Przeciwdziałania Przemocy w Rodzinie oraz Ochrony Ofiar Przemocy w Mieście Mińsk Mazowiecki czy Program Wspierania Rodziny w Mieście Mińsk Mazowiecki.

stanowisk pracy itd.). Projekty realizowane były dzięki środkom finansowym z RPOWM 2014-2020 (działanie 4.2. i 8.1.) oraz POWER 2014-2020 (działanie 1.1.). Działania PUP objęły także osoby niepełnosprawne zarejestrowane jako bezrobotne albo poszukujące pracy (10 osób). W roku 2018 kontynuowano działalność Klubu Integracji Społecznej „Aktywni" funkcjonującego w strukturach MOPS. Wypracowano łącznie 4,8 tys. godz. na rzecz Muzeum Ziemi Mińskiej, MDK, MOSiR i MOPS (prace porządkowe, pielęgnacja zieleni, prace opiekuńcze wobec osób samotnych). Postulowana jest konieczność dalszej ściślejszej współpracy instytucji rynku pracy i pracodawców na rzecz aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych, a także rozszerzania katalogu zachęt do zatrudniania tych osób.

Pozostałe działania skierowane do osób niepełnosprawnych obejmowały wsparcie w zakresie różnych form rehabilitacji (terapia przez sztukę, hipoterapia i dogoterapia, rehabilitacja ruchowa w wodzie itd.). Warsztat Terapii Zajęciowej Caritas prowadził rehabilitację zawodową i społeczną dla 30 osób niepełnosprawnych (w tym 8 z terenu Mińska Mazowieckiego). Planowane jest rozszerzenie działalności placówki po wcześniejszym rozbudowaniu obecnego budynku lub pozyskaniu innego pomieszczenia spełniającego wymogi prowadzenia działalności na rzecz osób niepełnosprawnych.

Jednocześnie podejmowane były działania mające na celu podnoszenie kwalifikacji zawodowych osób zatrudnionych do opieki nad osobami niepełnosprawnymi w ramach kursów specjalistycznych oraz studiów podyplomowych. Istotną rolę pełniły także inicjatywy umożliwiające osobom niepełnosprawnym uczestniczenie w różnych formach rozrywki – od wydarzeń kulturalnych (spektakle teatralne, seanse kinowe, warsztaty w muzeach, koncerty muzyczne) po wydarzenia sportowe. Na uwagę zasługuje fakt, że wiele z tych działań miało charakter integracyjny – obejmowało zarówno osoby niepełnosprawne, jak i osoby pełnosprawne. Dodatkowo, prowadzone były przedsięwzięcia skierowane do osób pełnosprawnych mające na celu uwrażliwienie ich na potrzeby osób niepełnosprawnych.

Wśród realizowanych działań znalazły się także działania skierowane do osób najuboższych i bezdomnych, polegające na wydawaniu posiłków i paczek żywnościowych przez jadłodajnię Domu Dziennego Pobytu Caritas Diecezji Warszawsko-Praskiej (na ten cel przeznaczono ponad 280 tys. złotych).

W działaniach na rzecz osób niepełnosprawnych szczególną aktywnością (poza wspomnianym już Warsztatem Terapii Zajęciowej Caritas) wykazywały się inne organizacje pozarządowe (Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom Niepełnosprawnym ,,Możesz Więcej", Stowarzyszenie na rzecz dzieci upośledzonych umysłowo ,,Dzieciom Radość", Stowarzyszenie „Koniczynka", Koło PZN w Mińsku Mazowieckim, jak i placówki szkolno-oświatowe i biblioteki).

C6. Powiększanie i modernizacja zasobów mieszkań socjalnych i komunalnych – Na terenach byłego poligonu wojskowego powstało nowe osiedle budynków socjalnych w nowoczesnej zabudowie modułowej z mieszkaniami dla 32 rodzin. W mieszkaniach wyposażono kuchnie i łazienki. Wybudowano chodniki, plac zabaw, ogrodzenie, oświetlenie i miejsca parkingowe. Budynki są ogrzewane z gazowej kotłowni kontenerowej. Prace rozpoczęto w 2017 roku, a klucze przekazano mieszkańcom w marcu 2018. Wartość zadania wyniosła 5,2 mln zł (w tym dofinansowanie pozyskane z Banku Gospodarstwa Krajowego w Warszawie w wysokości 1,8 mln). Rozpoczęta została procedura rozbiórki poprzednio zajmowanych budynków przy ul. Warszawskiej 250, których stan techniczny nie nadawał się już do remontu. Ponadto, ZGK prowadził remonty lokali mieszkaniowych, m.in. w 2018 roku remont elewacji i ocieplenie budynków przy ul. Józefa Chełmońskiego 71 i częściowo ul. Józefa Piłsudskiego 27.

Budowa nowego osiedla wprost odpowiada na potrzeby zdiagnozowane w Strategii i jest pierwszą inwestycją w ramach zaplanowanego w Programie Rewitalizacji rozwoju funkcji miejskich na terenie byłego poligonu. Osiedle nie posiada jeszcze utwardzonego dojazdu. Zamiarem na kolejne lata jest budowa kolejnych budynków z lokalami socjalnymi (ponieważ zasoby nie są jeszcze wystarczające) i budowa drogi po zakończeniu tego etapu.

C7. Rewitalizacja przestrzeni miasta – w marcu 2017 roku uchwałą Rady Miasta przyjęto *Gminny Program Rewitalizacji dla Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025* (GPR).[52] Przy tworzeniu tego programu w 2016 roku wsparto się doświadczeniem zewnętrznych doradców, analizami statystycznymi oraz zebrano potrzeby i pomysły mieszkańców – poprzez badania ankietowe, wizyty studyjne, spotkania otwarte (tzw. pikniki miejskie), warsztaty strategiczne oraz wywiady pogłębione.

GPR wyznacza dwa podobszary do rewitalizacji, które cechuje wyższe natężenie negatywnych zjawisk (społecznych, gospodarczych, przestrzennych): w centralnej/północnej części miasta (obejmującej Park Dernałowiczów) oraz wschodniej, obejmującej teren po dawnym poligonie wojskowym. W 2016 roku zaplanowano działania na rzecz rewaloryzacji parku miejskiego i rozpoczęto przygotowania do zagospodarowania terenu po byłym poligonie wojskowym. W latach 2017-2018 rozpoczęto realizację działań zaplanowanych dla obu tych obszarów.

Na terenach byłego poligonu powstało osiedle budynków socjalnych (zob. opis realizacji kierunku C6). Nowa inwestycja stwarza zdecydowanie lepsze warunki lokalowe, jednak dopełnienie rewitalizacji wymaga jeszcze szeregu przedsięwzięć, aby nowe osiedle nie pozostało odseparowane od tkanki miejskiej (zarówno w rozumieniu społecznym, jak i przestrzennym). GPR, w ramach „Rozwoju funkcji miejskich na terenie byłego poligonu", zakłada powstanie nowych inwestycji mieszkaniowych, placówek handlowo-usługowych, zagwarantowanie dostępu do przestrzeni publicznych sprzyjających integracji, instytucji wspomagających proces wychodzenia z ubóstwa, a także placówek kulturalnych, edukacyjnych i wychowawczych. Program zakłada także powołanie Specjalnej Strefy Inicjatyw Lokalnych na obszarze osiedla domów socjalnych i działalność na tym terenie Punktu Aktywności Społecznej. Ideą strefy jest zaktywizowanie mieszkańców nowego osiedla (głównie dzieci). Do realizacji pozostaje także kwestia rozwoju infrastruktury drogowej i sieci komunikacji miejskiej – w celu zapewnienia integracji nowego osiedla.

Działania zaadresowane do drugiego obszaru rewitalizacji (w centralnej/północnej części miasta) to remonty i przebudowy alejek w parku miejskim (m.in. nowa kładka) oraz rozwój i rewaloryzacja terenów zieleni wraz z pracami na brzegach Srebrnej. Komplementarne działania to prace remontowe w zabytkowym pałacu Dernałowiczów oraz szereg mniejszych przedsięwzięć w zakresie estetyzacji przestrzeni publicznej parku i otoczenia (kierunek C8).[53]

Realizacja działań rewitalizacyjnych przybrała w latach 2017-2018 głównie charakter twardy. W kolejnych latach należy zadbać o planowane w GPR działania miękkie na rzecz wzmocnienia funkcji społecznych w obszarze rewitalizacji. Do takich aktywności Fundacja EBU przystosowała budynek przy ul. Pięknej 26 na potrzeby Laboratorium Wolontariatu i Inicjatyw Młodzieżowych EBU Lab (nazwane w GPR Centrum Wolontariatu).

Szczegółów w zakresie realizacji zamierzeń rewitalizacyjnych dostarczy pierwszy raport monitorujący realizację *Programu Rewitalizacji dla Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025*.

C8. Estetyzacja i poprawa dostępności przestrzeni publicznej miasta – głównymi realizatorami przedsięwzięć w tym zakresie byli: Urząd Miasta, Zarząd Gospodarki Komunalnej i Zarząd Dróg Miejskich.

Największe przedsięwzięcie to „Rozwój i rewaloryzacja terenów zieleni w centrum Mińska Mazowieckiego" (3,8 mln zł, w tym dofinansowanie 2,8 mln zł w ramach działania 2.5 Poprawa jakości środowiska miejskiego, POIiŚ 2014-2020). Zakończony w 2018 roku projekt obejmował uporządkowanie i zagospodarowanie terenów zieleni w parku miejskim od strony ul. Chełmońskiego, na Placu Stary Rynek na ul. Piłsudskiego, ul. Kościuszki, ul. Konstytucji 3 Maja oraz przy targowisku miejskim. Oprócz wprowadzenia nowej zieleni, wykonano również remont i przebudowę alei parkowych, rozbiórkę

[52] https://www.minsk-maz.pl/plik,2892,gminny-program-rewitalizacji-dla-miasta-minsk-mazowiecki-do-roku-2025.pdf
[53] Ponadto, zamierzenia GPR realizowały prace remontowe w ul Przemysłowej i w ul. Dąbrówki (opisane w kierunku B1).

nieczynnej oczyszczalni ścieków oraz prace utrzymaniowe brzegów rzeki Srebrnej. Zamiarem na kolejne lata jest dalsze poszukiwanie zewnętrznych dotacji i kontynuowanie rewaloryzacji parku miejskiego.

Temu przedsięwzięciu towarzyszyły uzupełniające działania, m.in.: montaż nowych śmietniczek i ławek, obsadzenie nowych kwietników w parku miejskim oraz zakup dwóch podświetlanych fontann pływających, napowietrzających wodę. Ponadto, na terenie miasta ZGK projektował i obsadzał kwietniki sezonowe, donice kaskadowe, donice wiszące na latarniach oraz uzupełniał krzewy i żywopłoty. Urząd Miasta organizował cykliczny konkursu „Zostań Ogrodnikiem Roku" na najbardziej ukwiecony balkon. Towarzystwo Przyjaciół Mińska Mazowieckiego prowadziło kwesty cmentarne na rzecz renowacji zabytkowych nagrobków.

O estetyzację przestrzeni publicznej zadbały także szkoły – Szkoła Podstawowa nr 5 i nr 6 oraz Zespół Szkół Agrotechnicznych, który we współpracy ze Spółdzielnią Mieszkaniową „Przełom" zaaranżował zieleń przy ul. Kopernika. Zespół Szkół im. Marii Skłodowskiej-Curie we współpracy z Nadleśnictwem Mińsk prowadził akcję „Sadzenie lasu".[54]

W omamianym kierunku działań Strategia zobowiązuje też do poprawy dostępności przestrzeni dla osób z niepełnosprawnościami. W tym zakresie aktywny był Miejski Dom Kultury (wykonanie planów tyflograficznych, makiety dotykowej, tabliczek informacyjnych, montaż taśmy kontrastowej i zakup dwóch wózków do tańca), Gimnazjum Miejskie nr 2 im. Jana Pawła II (montaż schodołazu) oraz ZHP (budowa pochylni w budynku Stanicy Hufca ZHP „Mazowsze"). Poprawie dostępności, jak i estetyzacji posłużył także rozpoczęty w 2018 roku remont zabytkowego Pałacu Dernałowiczów. Natomiast w skali całego miasta – nowouruchomioną komunikację miejską obsługują autobusy niskopodłogowe, przystosowane do przewozu osób niepełnosprawnych.

Zaangażowanie szkół i ich wychowanków w działania na rzecz przestrzeni publicznej warto wspierać. Model współpracy szkół z otoczeniem, np. spółdzielniami jest również warty popularyzacji, zgodnie z założeniami Strategii. Wskazana jest także okresowa identyfikacja barier architektonicznych w mieście.

C9. Cyfryzacja usług i procesów miejskich – ten kierunek działań dotyczy wprowadzania cyfrowych rozwiązań w zarządzaniu miastem. W latach 2017-2018 wdrażano 11 takich przedsięwzięć z różnych dziedzin.

Straż Miejska prowadziła rozbudowę systemu monitoringu miejskiego. Ze środków RPO WM 2014-2020 wybudowano system ostrzegania ludności o zagrożeniach, zintegrowany z systemem wojewódzkim (jest to m.in. dziewięć punktów alarmowych, stacja pogodowa oraz detektory do wykrywania skażeń).

W zakresie obsługi mieszkańców: uruchomiono możliwości mobilnego opłacania w strefie płatnego parkowania. Prowadzono elektroniczne nabory do przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjów. Przedszkole Miejskie nr 4 wprowadziło platformę edukacyjną 4Parents, żeby poprawić przepływ informacji do rodziców. Dla jednostek oświatowych uruchomiono portal Vulcan do integracji danych finansowych.

Wraz z uruchomieniem komunikacji publicznej w mieście, od 2018 roku działa dynamiczna informacja pasażerska – aplikacja „Kiedy Przyjedzie", śledząca w czasie rzeczywistym ruch autobusów. System zapewnia pasażerom informację o rzeczywistych godzinach przyjazdu, a przewoźnikowi daje możliwość nadzoru nad realizacją rozkładów jazdy. W parkometrach Strefy Płatnego Parkowania uruchomiono możliwość zakupu biletu poprzez aplikacje mobilne Skycasch i Pango oraz kartą płatniczą.

Mińsk Mazowiecki jest jednym z liderów Mazowieckiej Unii Światłowodowej[55]. Projekt, dofinansowany w ramach Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa, polega na doprowadzeniu światłowodu do punktów adresowych, pozbawionych możliwości korzystania z szybkiego internetu (tzw. białe plamy na mapie

[54] A w poprzednich latach Zespół współpracował ze Stowarzyszeniem Radość Trzeciego Wieku przy Alejce Radości Trzeciego Wieku.
[55] Unia zawiązana przez: Mińsk Mazowiecki, gminę Podkowa Leśna, gminę Piaseczno, gminę Nieporęt oraz Orange Polska.

dostępu). Zawiązana unia ma usprawnić koordynację procesów wymaganych do przeprowadzenia inwestycji.

Od 2016 roku dla Mińska Mazowieckiego funkcjonuje portal NaprawmyTo.pl[56]. Strona umożliwia mieszkańcom łatwe zgłaszanie spraw do poprawy w pięciu głównych kategoriach (np. infrastruktura, bezpieczeństwo). Stan zgłoszeń w czerwcu 2019 to: 91 otwartych, 31 w trakcie naprawiania, 590 naprawionych oraz 77 które nie będą adresowane. Aktualizacji wymaga stan niektórych zgłoszonych spraw, ponieważ jako nierozwiązane widnieją zgłoszenia z 2016 i 2017 roku.

C10. Uzupełnianie i unowocześnianie infrastruktury technicznej – ten kierunek działania realizowany był we wszystkich wymiarach założonych w Strategii. PEC, PWiK i Urząd Miasta wydatkowały łącznie 13 mln zł na rozwój sieci ciepłowniczej, kanalizacyjnej i wodociągowej[57] (w 2016 roku: 5 mln).

W sierpniu 2017 podpisano umowę na znaczące dofinansowanie (w kwocie 6,8 mln zł) dla projektu „Rozbudowa systemu gospodarowania wodami opadowymi w Mińsku Mazowieckim – I etap" (wsparcie POIiŚ 2014-2020, działanie 2.1 Adaptacja do zmian klimatu wraz z zabezpieczeniem i zwiększeniem odporności na klęski żywiołowe). Projekt obejmuje prace przygotowawcze oraz roboty budowlane polegające na budowie kanalizacji deszczowej w ulicach: Grzeszaka, Kolberga, Narutowicza, Rodziny Łubieńskich, Jaśminowej i Osiedlowej oraz zbiornika retencyjnego w rejonie ul. Kolberga. Część zadań zrealizowano już we wcześniejszych latach (np. zbiornik retencyjny w ulicy Kolberga - 2015). Całe przedsięwzięcie stanowi element większego i rozpoczętego już zadania infrastrukturalnego, jakim jest budowa i przebudowa dróg w mieście. W czerwcu 2018 roku w ramach projektu ukończono wprowadzanie kanalizacji deszczowej w ul. Jaśminową. Rozpoczęto prace nad budową kanalizacji deszczowej w ul. Osiedlowej, Grochowskiej i Konopki.

W 2018 roku opracowano koncepcje odwodnienia: osiedla Anielina, ul. Królewieckiej, Borelowskiego, Dębowej, Chabrowej i Leśnej. Rozpoczęto również opracowywanie dokumentacji przebudowy rowu na odcinku od ul. Bocznej do Wróblewskiego wraz z przebudową zbiorników wodnych. Zamiarem Urzędu Miasta jest dalsza rozbudowa systemu gospodarowania wodami opadowymi w Mińsku Mazowieckim.

PWiK prowadziło zadania planowane zgodne z zatwierdzonym Wieloletnim Planem Inwestycyjnym, inwestycje realizowane na wnioski mieszkańców, prace modernizacyjne oraz promowanie swej oferty (podłączenia do sieci). Wykonano m.in. sieć wodociągową w ul. 1 Maja i Plac Dworcowy. Do miejskiej sieci wodociągowej podłączono budynki wielorodzinne Spółdzielni Mieszkaniowej „Kolejarz" przy ul. gen. Sosnkowskiego. Działania PWiK 2017-2018 to także budowanie partnerstw z otaczającymi samorządami: zawarto nową umowę na odprowadzanie ścieków z terenu Gminy Mińsk Mazowiecki do miejskiej sieci kanalizacji sanitarnej, podpisano umowę na okres dwóch lat z gminą Stanisławów na konserwację sieci wod.-kan. na terenie gminy. Z gminą Siennica rozpoczęto rozmowy dot. współpracy w zakresie eksploatacji sieci kanalizacyjnej. Te działania będą kontynuowane.

PEC w latach 2017-2018 wykonywał przede wszystkim dwa typy przedsięwzięć: nowe przyłączenia oraz remonty sieci cieplnych, wydatkując na te zadania 3,6 mln zł. Do największych pod tym względem należały: budowa sieci i przyłączy cieplnych do budynków Przedszkola Miejskiego nr 5 (2017), Szpitala Powiatowego oraz do Aquaparku MOSiR. W tych dwóch ostatnich zmieniono w ten sposób zasilanie z kotłowni gazowych na ciepło systemowe. Nowa lokalna kotłownia powstała natomiast na nowowybudowanym osiedlu mieszkań socjalnych. Remonty sieci ciepłowniczej (m.in. przy ul. Stanisławowskiej, Kopernika i Warszawskiej) przełożyły się na zmniejszenie strat ciepła i zmniejszenie

[56] Strona internetowa, która umożliwia zgłaszanie przez mieszkańców kwestii wymagających poprawienia w przestrzeni publicznej: https://naprawmyto.pl/minskmaz

[57] Koszty budowy nowych odcinków sieci wodno-kanalizacyjnej, ponoszone w ramach budowy dróg, zostały osobno wliczone w realizację kierunku działań B1.

awaryjności, natomiast nowe odcinki: np. przy ul. Warszawskiej od Placu Jana Kilińskiego – na poprawienie bezpieczeństwa dostaw.

Głównym dokumentem operacyjnym dla tego obszaru Strategii jest *Program Ochrony Środowiska dla Miasta Mińsk Mazowiecki* oraz *Miejski Planu Adaptacji do zmian klimatu*.

W obliczu eksterminacji klimatu, podejmowane już działania infrastrukturalne w zakresie kanalizacji deszczowej (w ramach kierunków C11 i C10) należy możliwie sprofilować na retencję wód opadowych i uzupełnić tworzeniem nowych instalacji małej retencji (np. przyszkolnych) – niecki retencyjne i ogrody deszczowe.[58] Koncepcją przewodnią powinna być tutaj koncepcja „miasta-gąbki" (ograniczenie spływu, maksymalizacja powierzchni chłonnych i retencji).

C11. Wprowadzanie rozwiązań ekologicznych i wykorzystania odnawialnych źródeł energii – ten kierunek działania był wąsko adresowany w 2016 roku. W latach 2017-2018 rozpoczęła się realizacja dwóch ważnych przedsięwzięć.

Pierwsze ma charakter planistyczny – to opracowanie *Miejskiego Planu Adaptacji do zmian klimatu do roku 2030 (*MPA)[59]. Plan jest dokumentem diagnozującym wrażliwość przestrzeni miejskiej na prognozowane zmiany klimatu oraz wskazującym optymalne kierunki działań obniżających presję klimatyczną. MPA stawia następujący cel główny: *Społeczność miasta jest przygotowana na nadchodzącą zmianę klimatu, sprawnie łagodzi jej skutki i zapobiega ich wystąpieniu przy akceptowalnych kosztach ekonomicznych, społecznych i przyrodniczych.*

Dokument wyznacza 19 przedsięwzięć (działań adaptacyjnych) do rozpoczęcia przed 2022 r. i kolejnych 9 do realizacji po 2022 r. Do pierwszej grupy należą m.in.: budowa ścieżek rowerowych wraz z zakupem rowerów miejskich, budowa basenu odkrytego wraz z wodnym placem zabaw oraz ograniczenie zanieczyszczeń powietrza poprzez wymianę kotłów. Druga grupa planowanych przedsięwzięć to m.in.: wprowadzenie do komunikacji miejskiej autobusów elektrycznych, wykonanie zielonych dachów na nowych i modernizowanych budynkach publicznych, budowa systemu odwodnienia na osiedlu „Poligon" i systemu wód opadowych osiedla „Anielina Wschód".

W 2018 roku PEC Sp. z o. o. rozpoczęła przygotowania do budowy nowej elektrociepłowni – jednego z przedsięwzięć planowanych w Planie Adaptacji. Szacowany roczny spadek emisji gazów cieplarnianych wyniesie co najmniej 35 tys. ton równoważnika CO_2/rok, a zmniejszenie zużycia energii pierwotnej wyniesie co najmniej 114 tys. GJ/rok. Obiekt zlokalizowany będzie obok istniejącej osiedlowej ciepłowni gazowej zlokalizowanej przy ul. 1PLM.

Obok MPA, drugim dokumentem wdrożeniowym dla omawianego kierunku działań Strategii jest Plan Gospodarki Niskoemisyjnej (PGN)[60] W 2018 roku sporządzony został raport z jego wdrażania w latach 2016-2017. Działania zrealizowane w latach 2016-2017 pozwoliły zredukować emisję CO_2 o przynajmniej 285 Mg/rok, co stanowi ok. 3% celu przyjętego w Planie. Intensyfikacja realizacji zaplanowanych w PGN działań, a także perspektywy dofinansowania na wymianę kotłów oraz poprawę efektywności energetycznej pozwalają zakładać, że działania zaplanowane do realizacji w ramach PGN będą w stanie spełnić określony efekt ekologiczny w najbliższych latach (za: *Raport o stanie Miasta Mińsk Mazowiecki za 2018 rok*).

Trzecim dokumentem operacyjnym w tym zakresie Strategii jest *Program Ochrony Środowiska dla Miasta Mińsk Mazowiecki*. W ramach jego realizacji w 2018 roku (obok przedsięwzięć już opisanych)

[58] Przykładowe rozwiązania: http://mojapuszcza.sendzimir.org.pl/dobre-praktyki?start=5

[59] Dokument opracowany w 2018 roku i przyjęty uchwałą nr IV.31.2019 Rady Miasta Mińsk Mazowiecki 21 stycznia 2019 r. Pełna nazwa: *„Miejski Plan Adaptacji do zmian klimatu dla Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2030 z perspektywą do roku 2090". http://www.bip.minsk-maz.pl/bip/205_umminskmazowiecki/fckeditor/file/uchwaly/2018_kad_8//Nr.IV.31.201920190121%20w%20sprawie%20przyjecia%20Miejskiego%20Planu%20Adaptacji%20do%20zmian%20klimatu.pdf*

[60] *Plan gospodarki niskoemisyjnej dla miasta Mińsk Mazowiecki* uchwalony w czerwcu 2016 roku *http://www.bip.minsk-maz.pl/bip/205_umminskmazowiecki/fckeditor/file/uchwaly/2016//Nr%20XVII.189.2016%20Plan%20niskiej%20emisji.pdf*

miasto przeprowadziło wśród mieszkańców nabór wniosków o dofinansowanie wymiany kotłów – zaplanowano zamontowanie 69 szt. nowych. Rozpoczęły się również prace projektowe dotyczące energooszczędnego oświetlenia ulicznego. Ponadto, opracowany został *Program ograniczenia niskiej emisji dla Miasta Mińsk Mazowiecki*, którego głównym celem jest likwidacja źródeł spalania paliw niespełniających określonych wymagań emisyjnych.

Ponadto kierunek działań realizowany był poprzez usuwanie i unieszkodliwianie azbestu na terenie miasta (3,6 tys. m^2 w 2018 roku), oraz wspierany przez nowe nasadzenia w ramach projektów rewaloryzacji zieleni. SP nr 5 zmodernizowała kotłownię i prowadziła kampanie proekologiczne wśród wychowanków. PWiK sp. z o.o. zaangażował się w edukację ekologiczną dla szkół gminnych w otoczeniu miasta. Przedszkole Miejskie nr 4 zdecydowało się na zakup oczyszczaczy powietrza do sal, co potwierdza potrzebę silnego adresowania działań w zakresie kierunku C11.

Nowa siedziba Przedszkola nr 5 (2017) to budynek energooszczędny z systemem zarządzania automatycznego, wyposażony w wentylację mechaniczną z odzyskiem ciepła, trójfunkcyjny węzeł cieplny zasilany z pomp ciepła oraz sieci cieplnej. Założenia tej inwestycji idealnie wpisują się w wyznaczony w Strategii kierunek działań i powinny być utrzymywane przy kolejnych inwestycjach kubaturowych.

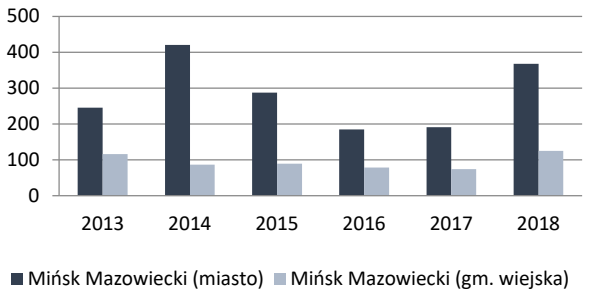
Natomiast w inwestycjach drogowych w kolejnych latach należy zadbać o wprowadzenie uporządkowanych powierzchni chłonnych, zieleni przydrożnej i nowe nasadzenia drzew. W ten sposób, aby wykorzystanie przestrzeni przydrożnej nie było zdominowane przez miejsca parkingowe.

5.3.2 Wskaźniki ogólne realizacji celu strategicznego C

Tak samo jak w poprzednim raporcie monitoringowym, wszystkie wskaźniki przyjęte w Strategii dla celu strategicznego C kształtują się pozytywnie. W kontekście oceny otoczenia społecznego, warto zwrócić uwagę na podejmowane decyzje mieszkaniowe. W ostatnich trzech latach w mieście oddawano do użytkowania średnio 250 nowych mieszkań rocznie,[61] co potwierdza zdiagnozowaną w Strategii atrakcyjność mieszkaniową Mińska Mazowieckiego. „Oferta mieszkaniowa" miasta jest stale zasilana, a gęstość zaludnienia w mieście rośnie. Włączenie dawnego obszaru poligonu w tkankę miejską w kolejnych latach – czyli powstanie nowej zabudowy mieszkaniowej – zasili ten wzrost.

Ponieważ Mińsk pełni funkcje miejskie dla swego najbliższego otoczenia, to dla kwestii adresowanych w celu strategicznym C (a także innych), znaczenie ma również fakt, że w ostatnich latach w gminie wiejskiej przybywa średnio kolejnych 90 mieszkań każdego roku. Zwiększa się tym samym potencjał społeczny, ale też zapotrzebowanie na usługi i presja transportowa.

Wykres 12. Mieszkania oddane do użytkowania w nowych budynkach[62]



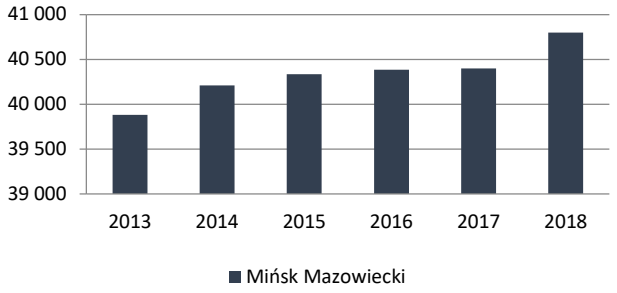
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

[61] Wskaźnik z poza monitoringu założonego w Strategii – uzupełniający.
[62] Definicja GUS BDL: mieszkania w nowych budynkach mieszkalnych (oddanych do użytkowania w całości lub w poszczególnych częściach) i niemieszkalnych. Dane GUS według definicji obowiązujących od 2018 r.

Liczba mieszkańców Mińska Mazowieckiego w ostatnich latach zwiększa się. Dynamika tej zmiany w Mińsku Mazowieckim jest na poziomie zbliżonym do średniej dla porównywanych miast OMW (przy czym grupa ta cechuje się zróżnicowaniem; wyraźny wzrost notują Marki i Ząbki[63], a stały spadek: Żyrardów i Sochaczew). W odniesieniu do pierwszego roku realizacji strategii (2016), liczba ludności w Mińsku Mazowieckim wzrosła o 1%.

Wykres 13. Liczba mieszkańców miasta
(po lewej – dynamika względem pierwszego roku realizacji Strategii)

	Dynamika (2018 względem 2016; 2016=100)
Mińsk Mazowiecki	101,0
Miasta podobne OMW	101,4



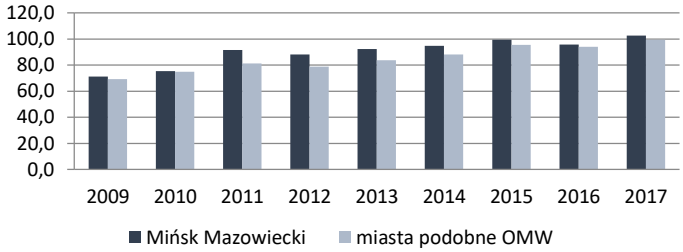
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

Zgodnie z danymi USC za lata 2017-2018, liczba zameldowań przewyższała liczbę wymeldowań, a liczba urodzeń przewyższała liczbę zgonów. Oznacza to, że wzrost liczby mieszkańców napędzany jest zarówno przyrostem naturalnym, jak i napływem nowych mieszkańców. Ten drugi czynnik (dodatnie saldo migracji) ma większą skalę. Według danych GUS, w latach 2015-2017 na 1000 mieszkańców przypadało po 12 nowych zameldowań rocznie.[64]

Pozytywna jest również dynamika w bezpośrednim otoczeniu miasta – w gminie wiejskiej Mińsk Mazowiecki, która jest zbliżona do tej w mieście. Świadczy to o korzystnych, przyciągających mieszkańców warunkach życia w bezpośrednim otoczeniu miasta. Reasumując, ocena tego wskaźnika wypada korzystnie.

W 2017 roku wychowaniem przedszkolnym w mieście objętych było 1,6 tysiąca dzieci w wieku od 3 do 5 lat.[65] Liczba ta w ostatnich latach przeważnie rosła. Wzrastał również odsetek objęcia dzieci wychowaniem przedszkolnym w ostatnich latach, który w 2017 roku wyniósł 103%.[66] Wynik Mińska Mazowieckiego jest lepszy niż średnia dla grupy porównywanych miast obszaru metropolitalnego, w której najwyższy wskaźnik mają Ząbki (113%) a najniższy Żyrardów (78%).

Wykres 14. Odsetek dzieci w wieku 3-5 lat objętych opieką przedszkolną



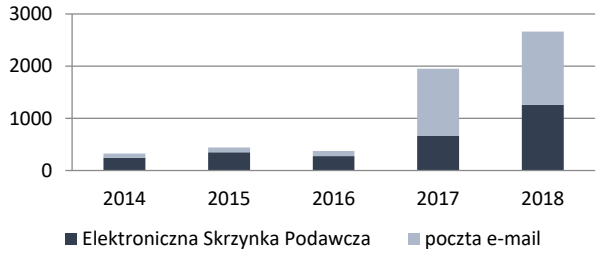
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

Dla zagadnień cyfryzacji podejmowanej w celu strategicznym C przyjęto w Strategii jeden ogólny wskaźnik – liczba wniosków składanych elektronicznie. Poziom takiego wskaźnika zależy od cyfrowej

[63] Wzrost o 7% i o 5% w porównaniu do 2016 roku.
[64] W ruchu wewnętrznym, tj. bez ruchu zagranicznego (który stanowi mniejszość wymeldowań/zameldowań; większość to ruch wewnętrzny).
[65] Natomiast liczba dzieci w tym wieku zamieszkująca miasto to 1,5 tysiąca.
[66] Odsetek może przekraczać 100 gdy liczba dzieci uczęszczających do przedszkoli przekracza liczbę dzieci w danym wieku mieszkających w mieście. Wynika to z faktu, że do przeszkoli miejskich chodzą także dzieci z poza granic miasta.

oferty spraw do załatwienia w Urzędzie Miasta, od dostępności wiedzy o takiej formie, a także od skłonności mieszkańców i organizacji do jej wykorzystania. W badanych latach liczba cyfrowych kontaktów z Urzędem Miasta wzrosła znacząco. W 2018 roku złożono 1262 wnioski poprzez skrzynkę podawczą w ramach ePUAP[67], wzrosła także liczba spraw zgłaszanych mailowo. Od 2017 roku korespondencja między urzędami odbywa się za pomocą ePUAP, a mieszkańcy składają elektroniczne wnioski m.in. o wydanie dowodu osobistego. Więcej informacji od mieszkańców przekazywanych jest pocztą elektroniczną, co nie było tak popularne w 2016 r.

Wykres 15. Liczba wniosków składanych przez osoby fizyczne lub prawne do Urzędu Miasta za pomocą elektronicznej skrzynki podawczej i poczty elektronicznej

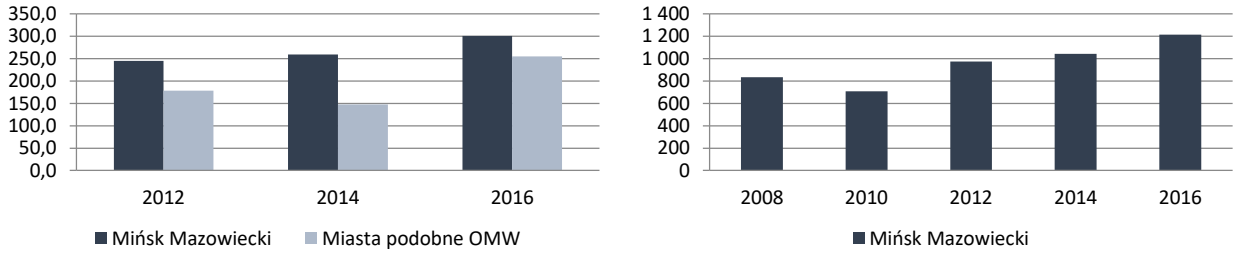


Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM.

W mińskich klubach sportowych ćwiczy coraz więcej mieszkańców. Wedle najnowszych dostępnych danych[68]: ponad 1,2 tysiąca osób, czyli około 300 osób na 10 tys. mieszkańców. Stawia to Mińsk Mazowiecki w górnej połowie zestawienia porównywanych jednostek Obszaru Metropolitalnego Warszawy (za Legionowem i Markami).[69] Pomimo znaczącego wzrostu, Mińsk nie zajmuje już pozycji lidera, jak w poprzednim monitoringu, ponieważ liczba ćwiczących w części porównywanych miast wzrosła jeszcze mocniej.

Podobnie jak w miastach OMW, około 80% ćwiczących stanowi młodzież do 18-tego roku życia. Mińsk Mazowiecki nadal wyróżnia się wysoką liczbą sekcji sportowych (21 w 2016 roku; choć więcej deklarują Legionowo: 26 i Otwock: 27).

Wykres 16. Ćwiczący w klubach sportowych (po lewej – w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

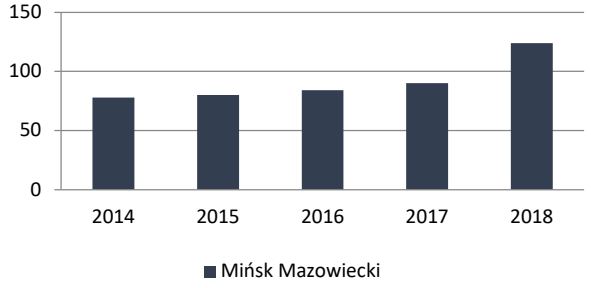
W 2018 zasób mieszkań socjalnych powiększył się znacząco: do użytku oddano mieszkania na osiedlu na rewitalizowanym terenie powojskowym. Miasto wzbogaciło swój zasób mieszkań dla potrzebujących o 32 nowe lokale wraz z częściowym wyposażeniem. W planach jest budowa kolejnych.

[67] ePUAP – Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej – zewnętrzny, ogólnopolski portal służący do kontaktu elektronicznego obywateli z urzędami, prowadzony przez Ministerstwo Cyfryzacji.

[68] Obecnie dane o ćwiczących zestawiane są w BDL GUS co dwa lata (2010, 2012, 2014, 2016, etc.). W czasie opracowywania raportu: brak danych za rok 2018. Omawiane dane obejmują kluby sportowe łącznie z klubami wyznaniowymi i uczniowskimi.

[69] W których liczba ćwiczących ostatnio znacząco wzrosła, a wskaźnik wynosi: 360, 370 osób na 10 tys. mieszkańców. Najsłabszy wynik: 133 należy do Nowego Dworu Mazowieckiego.

Wykres 17. Mieszkania socjalne na terenie miasta Mińsk Mazowiecki



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych UM.

5.4 Realizacja celu strategicznego D. Kompleksowa oferta spędzania wolnego czasu

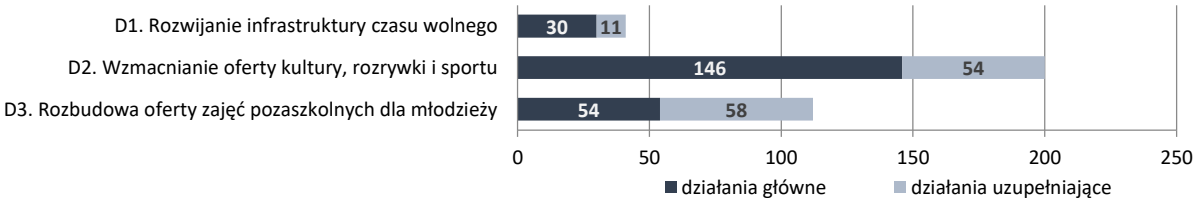
Cel strategiczny **D. Kompleksowa oferta spędzania wolnego czasu** realizowany jest poprzez trzy kierunki działań, koncentrujące się zarówno na rozwijaniu infrastruktury, jak i oferty spędzania czasu wolnego dla różnych grup docelowych. Pierwszy z kierunków działań – **D1. Rozwijanie infrastruktury czasu wolnego** obejmuje przede wszystkim działania inwestycyjne, służące budowaniu nowych obiektów, modernizacji już istniejących lub doposażeniu w niezbędny sprzęt mińskich placówek. Założeniem kierunku działań **D2. Wzmacnianie oferty kultury, rozrywki i sportu** było z kolei wspieranie sztandarowych imprez organizowanych w Mińsku Mazowieckim, rozbudowywanie oferty spędzania wolnego czasu o nowe inicjatywy i dbałość o dobrą komunikację i przepływ informacji między organizatorami oferty. Ostatni z kierunków działań – **D3. Rozbudowa oferty zajęć pozaszkolnych dla młodzieży** dedykowany był także ofercie spędzania wolnego czasu, ale skierowanej wyłącznie do najmłodszych uczestników.

5.4.1 Przedsięwzięcia realizujące cel strategiczny D

W latach 2017-2018 podjęto **co najmniej 230 przedsięwzięć**, które wprost wpisywały się w realizację celu strategicznego D, a przynajmniej **kolejnych 123 czyniło to w sposób pośredni.** Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na fakt stanowiący o specyfice celu D, tzn. jego podobieństwie i wzajemnym przenikaniu się z kierunkami działań reprezentującymi przede wszystkim cel strategiczny C. Wysokiej jakości otoczenie społeczne (w szczególności C3. Budowa kompleksowego systemu wsparcia aktywności sportowej oraz w nieco mniejszym stopniu C2 – Wzmocnienie aktywności społecznej mieszkańców, por. opis celu strategicznego C).[70]

Realizacja przedsięwzięć w ramach celu strategicznego D to co najmniej 22,7 mln zł[71], z czego ponad połowa tej kwoty wiązała się z dwoma największymi przedsięwzięciami – budową hali sportowej przy Zespole Szkół nr 1 im. Kazimierza Wielkiego (5,5 mln zł) oraz wielofunkcyjną salą koncertową w Miejskiej Szkole Artystycznej (6,5 mln zł).

Wykres 18. Liczba przedsięwzięć podjętych w ramach poszczególnych kierunków działań w celu strategicznym D. Kompleksowa oferta spędzania wolnego czasu (w latach 2017-2018)



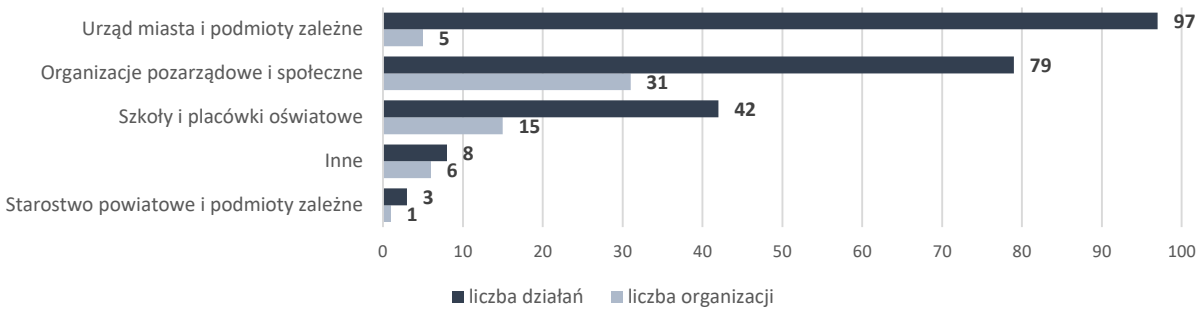
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

[70] Stanowiło to także duże wyzwanie przy kategoryzowaniu przedsięwzięć odnoszących się do tych kierunków działań. Należy zdawać sobie sprawę, że

[71] Warto w tym miejscu ponownie zwrócić uwagę na fakt, że podawane dane finansowe mogą być mocno niedoszacowane. Informacją o wartości przedsięwzięcia dysponowaliśmy w przypadku celu strategicznego D – dla 64% przedsięwzięć. Wśród pozostałych inicjatyw znalazły się prawdopodobnie zarówno przedsięwzięcia bezkosztowe, jak i te generujące koszty, dla których nie udało się zdobyć niezbędnych informacji.

Działania w ramach celu strategicznego podejmowane były przez **58 podmiotów**, z czego ponad połowę stanowiły różne organizacje pozarządowe i społeczne (w szczególności działające w sferze sportu i kultury)[72]. Pod względem liczby zrealizowanych przedsięwzięć najbardziej aktywny były instytucje miejskie, takie jak: **Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji** (28 działań)[73], **Muzeum Ziemi Mińskiej w Mińsku Mazowieckim** (24 działania), **Miejski Dom Kultury** (18 działań) oraz **Miejska Biblioteka Publiczna** (16 działań) oraz sam **Urząd Miasta** (11 działań). Spośród organizacji pozarządowych i społecznym prym wiodły: Hufiec ZHP „Mazowsze" Mińsk Mazowiecki (12 przedsięwzięć) oraz Miński Klub Sportowy MMA Team (10 przedsięwzięć).

Wykres 19. Aktywność podmiotów realizujących przedsięwzięcia w ramach celu strategicznego D. Kompleksowa oferta spędzania wolnego czasu (w latach 2017-2018)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

Zaangażowanie w realizację poszczególnych kierunków działań było nieco zróżnicowane. Zarówno pod względem liczby podjętych przedsięwzięć (63%), ich wartości (70%) jak i liczby zaangażowanych instytucji (77%) „najsilniej" w celu strategicznym D realizowany był **kierunek działań D2. Wzmacnianie oferty kultury, rozrywki i sportu.** Identyczną tendencję zauważono w raporcie z monitoringu za rok 2016, choć skala tego zjawiska była wówczas mniejsza.

W ramach **kierunku działań D1. Rozwijanie infrastruktury czasu wolnego** zrealizowano łącznie 30 głównych przedsięwzięć, kolejnych 11 pośrednio przyczyniało się do jego realizacji. Podejmowane przedsięwzięcia polegały najogólniej na: (1) **tworzeniu nowych obiektów** infrastruktury czasu wolnego (zarówno o charakterze sportowym, rekreacyjnym, jak i kulturalno-rozrywkowym), (2) **modernizacji lub remoncie istniejącej infrastruktury** czasu wolnego oraz (3) **doposażeniu** istniejących miejsc w niezbędne zasoby.

Wśród dużych przedsięwzięć inwestycyjnych na szczególną uwagę zasługuje finalizacja **budowy hali sportowej przy Zespole Szkół nr 1 im. Kazimierza Wielkiego** wraz z zapleczem sanitarno-szatniowym, siłownią, salą do baletu oraz do gimnastyki korekcyjnej, która została oficjalnie otwarta we wrześniu 2018 roku (koszt blisko 5,5 mln zł).[74] W Zespole Szkół Ekonomicznych powstała natomiast Otwarta Strefa Aktywności – czyli siłownia z przestrzenią rekreacyjną. Planowana jest także budowa hali sportowej przy Zespole Szkół Zawodowych nr 2 im. Powstańców Warszawy: wykonany został na razie projekt hali, uzyskano pozwolenie na budowę i złożono wniosek o dofinansowanie do Ministerstwa Sportu i Turystyki.

[72] Warto zaznaczyć, że w odniesieniu do poprzedniego raportu z monitoringu zmienił się sposób klasyfikacji poszczególnych wydziałów Urzędu Miasta oraz Starostwa Powiatowego. O ile w poprzednim raporcie traktowane one były rozłącznie (przykładowo siedem wydziałów Urzędu Miasta liczonych było jako siedem organizacji), to w obecnym zdecydowano się na ich łączne potraktowanie. Wynikało to głównie z faktu, że w przypadku Urzędu Miasta zmienił się sposób raportowania przedsięwzięć – większość przedsięwzięć (dotyczących różnej tematyki) raportowanych było przez Wydział Promocji, Kultury i Sportu (pełniący swoistą rolę „rzecznika prasowego" Urzędu).

[73] O skali zaangażowania Miejskiego Ośrodku Sportu i Rekreacji może także świadczyć fakt, że w latach 201-2018 MOSiR odwiedziło łącznie ponad 630 tysięcy osób, co oznacza, że oznacza średnią dzienną liczbę odwiedzających na poziomie ponad 900 osób, por. Raport o stanie Miasta Mińsk Mazowiecki za 2018 rok.

[74] Por. Raport z realizacji Strategii Rozwoju Miasta Mińsk Mazowiecki do roku 2025 za rok 2016, https://www.minsk-maz.pl/plik,3031,raport-z-realizacji-strategii-rozwoju-miasta-minsk-mazowiecki-do-roku-2025-za-rok-2016.pdf

Wiele z realizowanych w Mińsku Mazowieckim przedsięwzięć infrastruktury czasu wolnego jest **efektem oddolnych inicjatyw mieszkańców**, co świadczy o wciąż dużym zapotrzebowaniu i zainteresowaniu tego rodzaju infrastrukturą. Przykładem takiej inicjatywy jest powstanie w 2018 roku nowego obiektu sportowo-rekreacyjnego Parkour Park przy stadionie na ul. Budowlanej. Stanowił on odpowiedź na potrzeby pasjonatów parkour i street workout, czyli sztuki pokonywania różnych przeszkód pojawiających się na drodze (np. betonowe murki, stalowe drążki itd.). Obiekt powstał z inicjatywy MOSiR, zaś pomysłodawcą była Akademia Parkour. Ponadto, w ramach budżetu partycypacyjnego powstawały lub powstaną w najbliższej przyszłości nowy plac zabaw, ogród rekreacyjny Minecraft czy rolkowisko z wypożyczalnią rolek.

Oprócz przedsięwzięć o charakterze sportowym i rekreacyjnym w latach 2017-2018 sfinalizowano także prace nad długo wyczekiwaną inwestycją w Mińsku Mazowieckim, czyli **wielofunkcyjną salą koncertową w Miejskiej Szkole Artystycznej** I Stopnia im. Konstantego Ryszarda Domagały. Otwarcie sali miało miejsce w marcu 2017 roku, w kolejnych miesiącach dokonywano jeszcze niezbędnych prac w zakresie wyposażenia sali. Było to kompleksowe przedsięwzięcie dofinansowane w ramach programu „Infrastruktura szkolnictwa artystycznego" ze środków Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego (na łączną kwotę ponad 6,5 mln zł). Największym wyzwaniem w realizacji przedsięwzięcia było pogodzenie kilku różnych wymogów tej sali. Z jednej strony mieszkańcy miasta z niecierpliwością czekali na kino i miejsce dla organizacji dużych wydarzeń (problem wyraźnie artykułowany podczas prac nad Strategią). Z drugiej strony szkoła muzyczna potrzebowała sali, w której będzie można organizować koncerty akustyczne, wymagające innych warunków akustycznych niż np. sala kinowa, teatralna lub do koncertów nagłaśnianych sprzętem elektroakustycznym.[75] W efekcie powstała wielofunkcyjna sala koncertowa (będąca także kinem Muza), która cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem mieszkańców miasta i okolic.

Ponadto przeprowadzono niezbędne prace modernizacyjne w **Miejskim Domu Kultury** (na łączną kwotę ok. 2 mln zł), polegające na poprawie stanu technicznego budynku (z zewnątrz i od wewnątrz), remoncie sali baletowej oraz sali kameralnej, a także na uzupełnieniu wyposażenia o niezbędne nagłośnienie, oświetlenie oraz sprzęt projekcyjny. Prowadzone działania umożliwiły między innymi rozszerzenie oferty kulturalnej MDK, a także przystosowanie jej do potrzeb osób niepełnosprawnych. **Muzeum Ziemi Mińskiej** wykonało natomiast Dzwon Niepodległości z okazji 100. Rocznicy Odzyskania Niepodległości, słupy pamięci i tablice pamiątkowe, a także wzbogaciło się o nowe zasoby muzealne. Wśród innych przedsięwzięć służących rozwojowi infrastruktury czasu wolnego (poza infrastrukturą sportową) warto wymienić także działania Fundacji Międzykulturowej EBU (stworzenie „Laboratorium Wolontariatu i Inicjatyw Młodzieżowych EBU LAB"), Miejskiej Biblioteki Publicznej (otwarcie aQuarium Wypożyczalni i Czytelni obcojęzycznej) oraz Hufca ZHP „Mazowsze" (modernizacja budynku i przystosowanie go do potrzeb osób niepełnosprawnych).

W ramach kierunku działań **D2. Wzmacnianie oferty kultury, rozrywki i sportu** w latach 2017-2018 realizowanych było w Mińsku Mazowieckim wiele przedsięwzięć. Obejmowały one zarówno organizację dużych imprez o charakterze ponadlokalnym o ugruntowanej tradycji, jak i mniejszych inicjatyw sportowych oraz kulturalnych.

Jednym z najbardziej rozpoznawalnych, a jednocześnie unikatowych w skali kraju, wydarzeń organizowanych w Mińsku Mazowieckim jest **Festiwal Himilsbacha** (rodowitego mińszczanina, aktora, pisarza i scenarzysty), który odbywa się nieprzerwanie od 2008 roku. O skali tego wydarzenia świadczy chociażby fakt, że w ramach dwóch festiwali (w 2017 i 2018 roku) odbyło się ok. 25 pojedynczych wydarzeń, w których wzięło udział ponad 10 tysięcy uczestników, a koszt obu imprez opiewał na minimum 450 tysięcy złotych. Kolejnym istotnym wydarzeniem kulturalno-rozrywkowym jest **Festiwal**

[75] https://livesound.pl/prezentacje/realizacje/5119-miejska-szkola-artystyczna-w-minsku-mazowieckim.

Piotra Skrzyneckiego[76], który podobnie jak Festiwal Himilsbacha odbył się w 2018 roku po raz 10-ty (łączny koszt dwóch Festiwali Piotra Skrzyneckiego w latach 2017-2018 to ok. 250 tys. zł). Festiwal obejmował wystawy, koncerty, spektakle, warsztaty dla dzieci i młodzieży, konkurs, happeningi oraz spotkania z artystami, dodatkowo w 2018 roku (z racji stuletniej rocznicy odzyskania przez Polskę niepodległości) artyści krakowskiej Piwnicy pod Baranami zaprezentowali program „Niepodległa – znaczy Wolna…".[77] Trzecią flagową inicjatywą kulturalną cieszącą się niesłabnącym zainteresowaniem mińszczan jest **Festiwal 4M – Mińsk Mazowiecki Miasto Muzyki,** organizowany wspólnie przez trzy mińskie organizacje: Stowarzyszenie Kulturalno-Oświatowe „Ścieżki Nieskończoności", Stowarzyszenie Niezależna Inicjatywa Kulturalna oraz Miejski Dom Kultury wspierane finansowo przez Urząd Miasta (kwota dotacji na wydarzenia Festiwalu w 2018 roku wyniosła łącznie ponad 180 tys. zł).

Z uwagi na fakt, że na rok 2018 przypadała stuletnia rocznica odzyskania przez Polskę niepodległości, rok ten obfitował w wiele wydarzeń o charakterze historyczno-symbolicznym. Największym przedsięwzięciem inscenizacyjnym z tej okazji była **rekonstrukcja bitwy historycznej z wojny polsko-bolszewickiej „Mińsk 1920"**. To kolejny przykład przedsięwzięcia organizowanego wspólnie przez kilka instytucji – Towarzystwo Pamięci 7 PUL, Muzeum Ziemi Mińskiej w Mińsku Mazowieckim oraz Narodowego Centrum Kultury. Organizowane były także liczne koncerty muzyczne, wydarzenia sportowe (np. Mińska Patriotyczna Impreza na Orientację organizowana przez Hufiec ZHP „Mazowsze") czy wykłady popularyzujące wiedzę historyczną (np. cykl wykładów „100 lat niepodległości, czyli jak zmieniała się Polska" organizowany przez Muzeum Ziemi Mińskiej). Podejmowane były także przedsięwzięcia upamiętniające inne wydarzenia historyczne lub służące pielęgnowaniu tradycji, np. rocznica uchwalenia Konstytucji 3 Maja, Dzień Patrona Miasta Św. Jana Chrzciciela (24 czerwca), Orszak Trzech Króli, targi kupieckie, Dni Kultury Żydowskiej, Narodowy Dzień Pamięci Żołnierzy Wyklętych, Święto 7 Pułku Ułanów Lubelskich.

Do wydarzeń organizowanych corocznie już od 2011 roku należy także „Zlot pojazdów zabytkowych Warkot" organizowany przez Klub Dawnych Motocykli MAGNET we współpracy z Muzeum Ziemi Mińskiej. Impreza cieszy się coraz większym zainteresowanie i zamierza się ją kontynuować w przyszłości.

Oferta Mińska Mazowieckiego obfitowała także w wiele **mniejszych wydarzeń o charakterze kulturalnym**, jak np.: spektakle teatralne (Miejski Dom Kultury), koncerty muzyczne (Muzeum Ziemi Mińskiej), festiwale piosenki i poezji, spotkania kabaretowe, wieczory poetyckie, imprezy czytelniczo-bibliotekarskie (piknik czytelniczy, noc bibliotek) czy wystawy plastyczne. Jednak *gros* oferty stanowiły **wydarzenia sportowe obejmujące większość dyscyplin sportowych**, w szczególności: biegi (np. Mazowiecka Piętnastka i Mazowiecka Piątka, Jesienne Grand Prix Mińska Mazowieckiego w biegach przełajowych, Dreptak Czelendż, Bieg Pamięci Poległych Żołnierzy Żandarmerii Wojskowej), pływanie, sztuki walki, badmintona, szachy, piłkę nożną, futsal, siatkówkę plażową, koszykówkę, tenis ziemny, kolarstwo, triathlon, taniec strzelectwo, łyżwiarstwo figurowe, kulturystykę, fitness, parkour, lekką atletykę czy rolki. [78]

Ostatni z kierunków działań w celu D dotyczył rozbudowy **oferty zajęć pozaszkolnych dla młodzieży (D3)** i podjęto w nim co najmniej 54 działania (kolejnych 112 działań pośrednio wpisywało się w ten kierunek). Podejmowane przedsięwzięcia polegały głównie na organizacji zajęć o charakterze sportowym oraz kół zainteresowań dla dzieci i młodzieży podczas roku szkolnego. Oferta ta obejmowała także różne możliwości spędzania wolnego czasu podczas wakacji w ramach akcji typu: „Międzykulturowa Zima" i „Międzykulturowe Lato" (Fundacja Rozwoju Międzykulturowego EBU),

[76] Choć Piotr Skrzynecki kojarzony jest głównie z Krakowem, to właśnie w Mińsku Mazowieckim spędził swoje dzieciństwo. W mieście stacjonował 7. Pułk Ułanów Lubelskich im. gen. Kazimierza Sosnkowskiego, którego dowódcą był jego ojciec ppłk. Marian Skrzynecki.
[77] https://minskmaz.com/news/x-festiwal-piotra-skrzyneckiego.
[78] Wydarzenia te skierowane były do szerokiej grupy odbiorców, zarówno dzieci, młodzieży, jak i dorosłych. Inicjatywy skierowane wyłącznie do dzieci i młodzieży klasyfikowane były do kierunku działań D3.

półkolonie „Harcerski Wypoczynek" (ZHP „Mazowsze"), wakacje i ferie z MOSiR (MOSiR), wakacje w czytelni, ferie w Gralni (Miejska Biblioteka Publiczna), letnie i zimowe zajęcia artystyczne, wakacyjne cykle MDK (MDK), ferie z brazylijskim Jiu-Jitsu (Klub Sportowy MMA Team).

Wiele inicjatyw na rzecz wzmocnienia oferty kulturalno-rozrywkowej i sportowej podejmowanych przez organizacje pozarządowe wspieranych było przez Urząd Miasta. W latach 2017-2018 takie wsparcie udzielone zostało 80 przedsięwzięciom na łączną kwotę ponad 1,8 mln zł. Ponadto, wiele przedsięwzięć organizowanych w Mińsku wspieranych jest pozafinansowo przez inne jednostki miejskie. Przykładowo MOSiR współpracuje między innymi z KS Barakuda Mińsk Mazowiecki, Miejskim Klubem Sportowym MAZOVIA, Mińskim Towarzystwem Szachowym czy Mińskim Towarzystwem Hokejowym „Rolkowy Mińsk", a także wspiera imprezy organizowane przez prywatnych działaczy poprzez pomoc osobową i merytoryczną, a także nieodpłatnie wypożycza sprzęt w zamian za promocję jednostki na plakatach, banerach, stronach internetowych i w *social mediach* (*Raport o stanie Miasta Mińsk Mazowiecki za 2018 rok*). Stanowi to swego rodzaju odpowiedź na artykułowaną w poprzednim raporcie z monitoringu potrzebę silniejszego otwarcia na współpracę z organizacjami pozarządowymi oraz wzmacnianie roli miejskich jednostek (MBP, MOSiR czy MDK) jako **„węzłów współpracy"**.

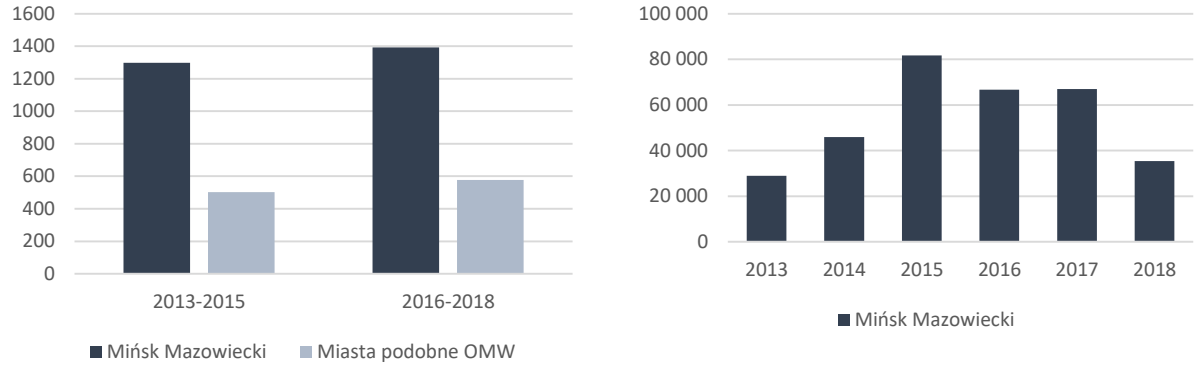
Ważnym zagadnieniem podnoszonym w trakcie budowania strategii rozwoju miasta, sygnalizowanym także w ramach pierwszego raportu z monitoringu, była niedostateczna komunikacja i przepływ informacji między poszczególnymi organizatorami oferty spędzania czasu wolnego w Mińsku Mazowieckim. Skutkowało to przykładowo organizacją kilku imprez w tym samym czasie. Jednak obserwacje poczynione w latach 2017-2018, potwierdzone także głosem organizacji obecnych na spotkaniu warsztatowym służącym podsumowaniu realizacji strategii w tych latach, wskazują na poprawę sytuacji. Co prawda kwestia „dublowania" się imprez nie została wyeliminowana, jednak uznano ją za mniej problematyczną. Po pierwsze, przy tak bogatej ofercie kulturalno-sportowej wydaje się to być nie do uniknięcia. Po drugie, często wydarzenia te kierowane są do różnych grup docelowych (należy pamiętać, że oferta w Mińsku Mazowieckim w szerokim zakresie adresowana jest nie tylko do dzieci i młodzieży, ale także osób dorosłych i seniorów).

5.4.2 Wskaźniki ogólne realizacji celu strategicznego D

Do monitorowania celu strategicznego D służą dwa wskaźniki ogólne. Pierwszy z nich (zaczerpnięty z Banku Danych Lokalnych) dotyczący liczby uczestników imprez na 1000 mieszkańców umożliwia porównanie z innymi miastami OMW (Wykres 20). Drugi – pochodzący z danych zbieranych przez Urząd Miasta Mińsk Mazowiecki – pozwala na śledzenie trendu dot. miasta w czasie (Wykres 21).

Liczba uczestników imprez (wg danych GUS) cechuje się dużymi wahaniami pomiędzy kolejnymi latami – przykładowo w roku 2013 liczba uczestników imprez wyniosła w Mińsku Mazowieckim niecałe 30 tysięcy, podczas gdy dwa lata później – blisko 82 tysiące. W latach 2016-2018 w 502 mińskich imprezach uczestniczyło łącznie 167 tysięcy osób. Stanowi to nie tylko wynik najwyższy spośród analizowanych miast obszaru metropolitalnego (drugi w kolejności Sochaczew może poszczycić się blisko 150 tysiącami uczestników 450 imprez), ale także wynik wyższy niż w wieloleciu 2013-2015 (wówczas w 347 mińskich imprezach uczestniczyło 157 osób). Średnio na 1000 mieszkańców Mińska Mazowieckiego przypadało w latach 2016-2018 blisko 1400 uczestników, co oznacza, że organizowane imprezy mają charakter zdecydowanie ponadlokalny. Analogiczny wskaźnik w miastach podobnych OMW kształtuje się na poziomie 580 uczestników (od 160 osób w Ząbkach do 1350 w Sochaczewie).

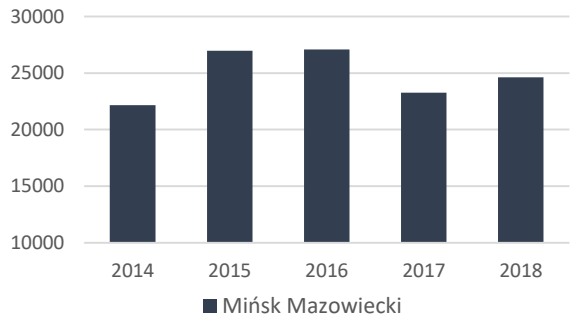
Wykres 20. Uczestnicy imprez organizowanych przez centra, domy, ośrodki kultury, kluby i świetlice (po prawej) oraz uczestnicy tych imprez na 1000 mieszkańców (po lewej – średnia z lat 2013-2015 i 2016-2018)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

W 2017 roku w zajęciach pozalekcyjnych organizowanych przez publiczne instytucje miejskie uczestniczyło 23 tys. osób, zaś w roku 2018 – 25 tys.

Wykres 21. Liczba osób uczestniczących w zajęciach pozalekcyjnych



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych przez UM.

5.5 Realizacja celu strategicznego E. Rozwinięte sieci współpracy

Strategia miasta (na stronie 34) zakłada, że „budowanie partnerstw i włączanie się w sieci współpracy to aktywność bez której znaczna część, jeśli nie większość, zaplanowanych w Strategii zamierzeń pozostanie nieosiągalna". Cel horyzontalny **E. Rozwinięte sieci współpracy** przenika cztery wcześniej opisane cele strategiczne (A-D), podkreślając potrzebę współdziałania. Założenie to dotyczy zarówno zaangażowania samorządu miasta, jak i innych mińskich organizacji.

W świetle zebranych materiałów, w latach 2017-2018 założenia Strategii w zakresie współpracy były realizowane. **Współpraca była podejmowana podczas realizacji każdego z celów Strategii** i – według deklaracji organizatorów – będzie nadal utrzymywana i rozszerzana. Wśród wszystkich zidentyfikowanych przedsięwzięć **większość (około 60%) było realizowanych we współpracy.**[79]

Sieci współpracy układały się w latach 2017-2018 analogicznie jak w roku 2016. Najczęściej wspólne działania podejmowały różne podmioty zlokalizowane w mieście. W następnej kolejności współpraca obejmowała podmioty z otoczenia miasta (z powiatu; najczęściej były to szkoły), w dalszej kolejności z innych części kraju, a także – choć w mniejszym zakresie – z zagranicy. Udział w sieci miały wszystkie grupy wskazane przez Strategię, choć z różną intensywnością. Generalnie najczęściej w partnerskiej realizacji przedsięwzięć uczestniczyły szkoły i placówki oświatowe, organizacje pozarządowe oraz Urząd Miasta i niektóre jednostki zależne od niego.

[79] Analizując współpracę pomijamy relacje z wykonawcami prac zleconych na drodze przetargów. Brana pod uwaga współpraca mogła mieć charakter sformalizowany lub niesformalizowany.

Patrząc przez pryzmat przedsięwzięć, w zestawieniu z pozytywnie ocenionym 2016 rokiem, sieci współpracy stopniowo poszerzają się. Rekomendacje zawarte w poprzednim Raporcie monitoringowym są wypełniane.

Wśród podmiotów **szczególnie aktywnych we współpracy** należy wymienić: Miejską Bibliotekę Publiczną, Miejski Dom Kultury, Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji oraz Fundację Rozwoju Międzykulturowego EBU.

Urząd Miasta utrzymywał aktywne relacje z **zagranicznymi partnerami**, przede wszystkim z litewskim Telsiai, czeskim Krnov i francuskim Saint-Egreve. W organizowanie tych relacji zaangażowane są organizacje pozarządowe, co zasługuje na szczególne podkreślenie. Uczestnikami obustronnych odwiedzin i spotkań byli przedstawiciele samorządu, młodzież, nauczyciele i artyści. Generalnie główną osią relacji była aktywność kulturalna, ale też wymiana wiedzy o zarządzaniu (delegacja z Telsiai w celu zapoznania się z systemem pracy placówek oświatowych i kulturalnych, delegacja z Saint-Egreve i Krnov oraz z Gruzji w ramach projektu *„Improving Infrastructure Quality through Better Planning Systems”* na temat wdrażania funduszy europejskich). Działania partnerskie planowane na kolejne lata dotyczą przede wszystkim sfery kultury i muzyki, sportu, wymiany młodzieży i wolontariatu.

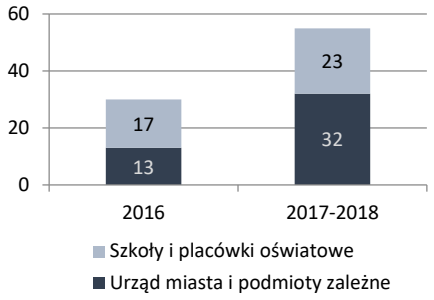
W czerwcu 2018 roku przewodniczący Komisji Spraw Społecznych, Zdrowia i Zrównoważonego Rozwoju przy Zgromadzeniu Parlamentarnym Rady Europy uhonorował Mińsk Mazowiecki Dyplomem Europejskim. Dyplom Europejski przyznawany jest corocznie miastom i gminom (w tym roku 14-tu), wyróżniającym się spośród innych zaangażowaniem i działalnością twinningową na rzecz Europy, współpracą z miastami partnerskimi i realizacją projektów o charakterze europejskim.

Dobrymi przykładami współpracy na rzecz realizacji Strategii, wartymi upowszechniania są:

- Współpraca Spółdzielni Mieszkaniowej Przełom i Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w realizacji programu senioralnego. Na tym tle warto zabiegać o więcej współdziałania instytucji ze spółdzielniami mieszkaniowymi.
- Współpraca Stowarzyszenia Kulturalno-Oświatowe Ścieżki Nieskończoności, Stowarzyszenia Niezależna Inicjatywa Kulturalna oraz Miejskiego Domu Kultury w cyklicznej organizacji festiwalu 4M.
- Współpraca Zespołu Szkół nr 1 z Fundacją Rozwoju Międzykulturowego EBU w realizacji projektu „Europa dla każdego” (praktyki zawodowe dla uczniów w Portugalii).
- Współpraca Zespołu Szkół Zawodowych nr 2 im. Powstańców Warszawy z Politechniką Warszawską (zajęcia w laboratoriach PW).

Podobnie jak w roku 2016, tak w latach 2017-2018 niemal co piąte przedsięwzięcie Urzędu Miasta, podmiotów od niego zależnych i miejskich placówek oświatowych było realizowane w partnerstwie z podmiotami spoza miasta. Partnerami były głownie organizacje z powiatu mińskiego (szkoły, organizacje pozarządowe), z innych miast kraju (m.in. instytucje kultury z Warszawy) oraz z zagranicy (głównie samorządy wraz z grupami uczniów i artystów, w ramach współpracy miast partnerskich).

Wykres 22. Liczba przedsięwzięć realizowanych przez Urząd Miasta, jednostki od niego zależne i miejskie placówki oświatowe we współpracy z innymi instytucjami w kraju i za granicą[80]



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zebranych od poszczególnych podmiotów.

[80] Wskaźnik przedstawia liczbę tych przedsięwzięć, które realizowane były przez Urząd Miasta i podmioty od niego zależne oraz miejskie placówki oświatowe, dla których wskazano przynajmniej jednego partnera zlokalizowanego **poza miastem Mińsk Mazowiecki** (w tym zagranicznych), lub których skala była ponadlokalna (np. konkurs o zasięgu powiatowym, skierowany do wszystkich szkół w powiecie). W tym rozumieniu jako współpraca nie wlicza się wykonawstwo zleconego zamówienia przez zewnętrzną firmę, ani dofinansowanie pozyskane od instytucji pośredniczącej.

6. Realizacja Strategii 2016 a 2017-2018

Na tle 2016 roku – czyli pierwszego roku realizacji, którego ocena była pozytywna – w latach 2017-2018 zapisy Strategii były adresowane bardziej intensywnie. Liczba działań w ostatnich dwóch latach była większa, ale też ich zakres był w wielu przypadkach szerszy. Oznacza to, że podjęto więcej szczegółowych aspektów zapisanych w Strategii. Między innymi bardziej kompleksowo adresowany był cel B *Sprawny system komunikacji*. Ogólna struktura działań na rzecz realizacji Strategii pozostaje zbliżona do tej z 2016 roku: silnie adresowane były trzy cele strategiczne (B, C, D), a cel progospodarczy (A) – mniej intensywnie.

Tabela 1. Realizacja Strategii: porównanie oceny za rok 2016 z oceną za lata 2017-2018

Cel strategiczny / kierunek działań	Ocena realizacji w roku **2016**	Ocena realizacji w latach **2017-2018**
Cel strategiczny A. ROZBUDOWANY LOKALNY RYNEK PRACY	Cel realizowany w ograniczony sposób, niewielką liczbą przedsięwzięć	Cel realizowany w ograniczony sposób; główne wskaźniki celu korzystne; część zamierzeń Strategii wymaga intensyfikacji działań
A1. Przygotowanie terenów inwestycyjnych	**Te działania nie były dotychczas priorytetem**	**Te działania nie były dotychczas priorytetem. Do rozważenia znaczenie strategiczne tego kierunku działania.**
A2. Promocja inwestycyjna		
A3. Wsparcie doradcze, szkoleniowe i informacyjne dla małych i średnich przedsiębiorstw	**Zidentyfikowano pewne przedsięwzięcia, ale zamierzania Strategii wymagają intensyfikacji działań w tym kierunku**	**Zidentyfikowano pewne przedsięwzięcia, ale zamierzania Strategii wymagają intensyfikacji działań w tym kierunku**
A4. Dostosowanie kształcenia do potrzeb rynku pracy		**Zidentyfikowano działania w tym kierunku; są obecne przykłady partnerstw (NGO-Szkoły) na rzecz tego kierunku działania**
A5. Inicjowanie powstania samorządu gospodarczego i wzmacnianie relacji gospodarczych	**Bardzo ograniczone działania w tym zakresie**	**Działania na rzecz wzmacniania relacji rozpoczęte, bez działań w zakresie samorządu gospodarczego.**
Cel strategiczny B. SPRAWNY SYSTEM KOMUNIKACJI	Cel był adresowany w części zamierzeń	Cel intensywnie realizowany; działania wszystkich aspektach; wskaźniki mają pozytywne trendy; wskazana rewizja działań by osiągnąć zamierzenie ograniczania dominacji indywidualnego ruchu samochodowego
B1. Poprawa jakości miejskich dróg i chodników	**Kierunek był adresowany, zaangażowane znaczące środki inwestycyjne**	**Kierunek intensywnie realizowany, inwestycje w wielu lokalizacjach, zaangażowane znaczące środki finansowe (drugi w kolejności kierunek o największych nakładach inwestycyjnych)**
B2. Niwelowanie wewnętrznej bariery komunikacyjnej w mieście	**Bez działań**	**Kierunek był adresowany**
B3. Utworzenie nowoczesnego centrum komunikacyjnego	**Bez działań, prace koncepcyjne PKP**	**Kierunek był realizowany – etap planistyczny**
B4. Poprawa dostępności i organizacji miejsc parkingowych	**Prace koncepcyjne i konsultacje SPP**	**Kierunek był realizowany w wielu lokalizacjach; wprowadzono kluczowe zamierzenie: SPP**
B5. Organizacja systemu komunikacji autobusowej	**Trwały prace koncepcyjne, bez realizacji w 2016 roku**	**Kierunek był realizowany kompleksowo – wprowadzono komunikację autobusową, dalsze kroki to jej rozwój**
B6. Kształtowanie przyjaznego rowerzystom systemu drogowego	**Bez działań inwestycyjnych**	**Kierunek był adresowany, ale do wypełnienia zamierzeń Strategii konieczna jest intensyfikacja działań**
Cel strategiczny C. WYSOKIEJ JAKOŚCI OTOCZENIE SPOŁECZNE	Cel intensywnie realizowany	Cel intensywnie realizowany
C1. Wzbogacanie jakościowe i ilościowe oferty oświatowej	**Kierunek był intensywnie podejmowany – zarówno działania twarde (inwestycyjne), jak i miękkie. W tych drugich do intensyfikacji jest obszar edukacji na rzecz przedsiębiorczości.**	**Kierunek był intensywnie podejmowany – zarówno działania twarde (inwestycyjne), jak i miękkie; zaangażowanie NGO w ten obszar.**

C2. Wzmocnienie aktywności społecznej mieszkańców	**Kierunek był adresowany poprzez liczne przedsięwzięcia (eventy, akcje itp.); aktywność wielu organizacji i aktywne partnerstwa.** **Nie podjęto jeszcze „systemowych" zamierzeń wskazanych w Strategii w tym kierunku działań.**	**Jak w 2016 roku, kierunek był adresowany poprzez liczne przedsięwzięcia (eventy, akcje itp.); widoczna aktywność wielu organizacji i aktywne partnerstwa. Tworzenie podstawy do młodzieżowej rady miasta.** **Spośród „systemowych" zapisów Strategii wdrożono pierwszy z czterech: budżet obywatelski. Pozostałe do podjęcia: miejska rada NGO i centrum aktywności NGO.**
C3. Budowa kompleksowego systemu wsparcia aktywności sportowej	**Kierunek był pośrednio adresowany poprzez liczne przedsięwzięcia sportowe (ciągłe, cykliczne i pojedyncze), zaadresowane do wielu grup – zgodnie z zamierzeniami Strategii.** **Nie podjęto jeszcze tematów strategicznych: miejski program sportu, przychodnia sportowa.**	**Powstała podstawa do realizacji kierunku: *Program rozwoju sportu.*** **Przedsięwzięcia sportowe nadal liczne i rozwijane.** **Nie był adresowany temat przychodni sportowej.**
C4. Działania na rzecz aktywizacji i zapewnienia dobrych warunków dla życia seniorów	**Kierunek był adresowany przez kilka przedsięwzięć. Powołano Miejską Radę Seniorów**	**Większa niż wcześniej aktywność w realizacji tego kierunku; działania Rady Seniorów; na realizację czeka zamierzenie inwestycyjne: placówka pobytu i wsparcia dla seniorów**
C5. Aktywizowanie grup wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym	**Kierunek był intensywnie podejmowany**	**Kierunek był intensywnie podejmowany; zaangażowane znaczące środki finansowe (kierunek wśród 5 o największych nakładach)**
C6. Powiększanie i modernizacja zasobów mieszkań socjalnych i komunalnych	**Prace bieżące, etap koncepcyjny**	**Realizacja kluczowej inwestycji, pozostaje kwestia włączenia osiedla w tkankę miejską**
C7. Rewitalizacja przestrzeni miasta	**Prace koncepcyjne nad GPR i przygotowania do inwestycji**	**Realizacja działań na obydwu obszarach zdegradowanych**
C8. Estetyzacja i poprawa dostępności przestrzeni publicznej miasta	**Kierunek był podejmowany**	**Kierunek był intensywnie podejmowany**
C9. Cyfryzacja usług i procesów miejskich	**Kierunek był podejmowany**	**Kierunek był podejmowany**
C10. Uzupełnianie i unowocześnianie infrastruktury technicznej	**Kierunek był intensywnie podejmowany, zaangażowane znaczące środki finansowe**	**Kierunek był intensywnie podejmowany, zaangażowane znaczące środki finansowe**
C11. Wprowadzanie rozwiązań ekologicznych i wykorzystania odnawialnych źródeł energii	**Kierunek był podejmowany w ograniczonym zakresie**	**Opracowanie podstawy realizacji: *Miejskiego Planu Adaptacji do zmian klimatu do roku 2030* oraz realizacja znaczących przedsięwzięć**
Cel strategiczny D. KOMPLEKSOWA OFERTA SPĘDZANIA CZASU WOLNEGO	Cel intensywnie realizowany	Ce intensywnie realizowany
D1. Rozwijanie infrastruktury czasu wolnego	**Kierunek był intensywnie podejmowany; adresowane wszystkie aspekty inwestycyjne**	**Kierunek był intensywnie podejmowany; adresowane wszystkie aspekty inwestycyjne, zaangażowane znaczące środki finansowe**
D2. Wzmacnianie oferty kultury, rozrywki i sportu	**Intensywna realizacja: wiele przedsięwzięć (wydarzeń, w tym kontynuacja imprez cyklicznych), wielu organizatorów. Nadal do zaadresowania pozostaje kwestia przepływu informacji.**	**Intensywna realizacja: wiele przedsięwzięć (wydarzeń, w tym kontynuacja imprez cyklicznych), wielu organizatorów. Rośnie liczba wydarzeń o skali ponadlokalnej. Znaczące nakłady. Kwestia przepływu informacji poprawia się.**
D3. Rozbudowa oferty zajęć pozaszkolnych dla młodzieży	**Kierunek był realizowany; utrzymywana oferta o szerokim zakresie, wzbogacana o nowe elementy (głównie sportowe). Do doskonalenia przepływ informacji.**	**Kierunek był realizowany; utrzymywana oferta o szerokim zakresie, wzbogacana o nowe elementy (głównie sportowe). Do doskonalenia przepływ informacji.**
Cel strategiczny E. ROZWINIĘTE SIECI WSPÓŁPRACY	**Cel był realizowany, istotny odsetek przedsięwzięć realizowano w partnerstwach.**	**Cel był realizowany, istotny odsetek przedsięwzięć realizowano w partnerstwach, relacje poszerzają się. Wyzwaniem pozostaje współpraca w obszarze progospdoarczym.**

Źródło: opracowanie własne.

7. Rekomendacje dla Urzędu Miasta i Partnerów współrealizujących Strategię

Przedstawione w tym rozdziale rekomendacje od autorów raportu bazują na:

- analizie działań z lat 2017-2018,
- zapisach z raportu za 2016 rok,
- wnioskach wskazywanych przez organizatorów przedsięwzięć,
- dyskusji przeprowadzonej na spotkaniu otwartym 17-go czerwca 2019 roku.

Rekomendacje koncentrują się na kwestiach strategicznych i operacyjnych. Kwestie szczegółowe przedstawiono w opisie realizacji poszczególnych kierunków działań (we wcześniejszej części raportu). Najważniejsze rekomendacje to:

1. **Intensyfikacja działań na rzecz realizacji celu strategicznego A. Rozbudowany lokalny rynek pracy**, który w latach 2017-2018 (podobnie jak w 2016 roku) był podejmowany w mniejszym stopniu niż pozostałe. W tym:
    - Zawiązanie stałej współpracy Urzędu Miasta z Instytucją/-ami Otoczenia Biznesu (np. w ramach współpracy w OMW), tak aby udostępnić usługi wsparcia przedsiębiorczości w Mińsku Mazowieckim zgodnie z zapisami Strategii. Alternatywnie, powołanie lokalnej IOB wspierającej realizację tego celu strategicznego w partnerstwie z innymi podmiotami.
    - Pogłębienie partnerstwa Urzędu Miasta ze Starostwem Powiatowym na rzecz szerszej oferty wsparcia przedsiębiorstw i aktywizacji gospodarczej w mieście i otoczeniu; współpraca z PUP podejmującym ciekawe inicjatywy (budowanie platformy współpracy) w tym obszarze.
    - Doskonalenie sposobu przedstawiania obecnej oferty dla inwestorów i jej aktywna promocja. [81]
2. Wspieranie, promowanie i inicjowanie **aktywności organizacji pozarządowych, które są siłą napędową wielu inicjatyw realizujących Strategię**. Aby dalej wzmacniać tę cenną mocną stronę warto rozważyć wsparcie rozwoju mińskiego sektora NGO. Może się to odbywać np. w postaci wsparcia uczestnictwa jego przedstawicieli NGO w wydarzeniach ogólnokrajowych dedykowanych dla tego sektora. Generalnie: zadbanie o dostępność wsparcia analogicznego jak to, które pożądane dla przedsiębiorców, poprzedzone rozpoznaniem potrzeb. W tym nurcie do zaadresowania jest niepodjęte jeszcze zamierzenie Strategii: centrum aktywności NGO.
3. Dalsze wzmacnianie roli miejskich jednostek (Miejskiej Biblioteki Publicznej, Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji, Miejskiego Domu Kultury, Miejskiej Szkoły Artystycznej oraz Muzeum Ziemi Mińskiej) jako „**węzłów współpracy**”. Kontynuowanie współpracy z organizacjami pozarządowymi, grupami nieformalnymi oraz innymi instytucjami z terenu miasta (szczególnie intensywnie dzieje się to w przypadku MOSiR-u oraz MBP), ale także **rozszerzenie tej współpracy na prywatnych działaczy, przedstawicieli biznesu** (poprzez przykładowo pomoc osobową, merytoryczną czy wypożyczenie sprzętu – na wzór opisanego w raporcie wsparcia udzielanego przez MOSiR w zamian za promocję jednostki).
4. Dalsze wzmacnianie aktywności mińskich placówek oświatowych oraz instytucji i organizacji sportowych w **inicjowaniu działań o skali ponadlokalnej** (m.in. konkursów, zawodów, gali, zlotów). Ta rekomendacja z 2016 pozostaje aktualna – na zasadzie wspierania pozytywnego trendu. W latach 2017-2018 takich aktywności zidentyfikowano jeszcze więcej niż w poprzednich latach (szczególnie w zakresie sportu; również o randze krajowej).

[81] Zobacz też szczegółowe rekomendacje w opisie realizacji poszczególnych kierunków działania w celu A.

5. Dalsze sprzyjanie i wspieranie **aktywności Miejskiej Rady Seniorów**, która od momentu powstania aktywnie zabiega o realizowanie zamierzeń Strategii i inicjuje przedsięwzięcia w wielu kierunkach.
6. Działania na rzecz **upowszechniania idei budżetu obywatelskiego** funkcjonującego od 2018 roku w Mińsku Mazowieckim oraz zwiększanie rangi tego instrumentu. Powinno to się dziać na kilku poziomach. Po pierwsze, poprzez zwiększanie kwoty, o wydatkowaniu której mogą współdecydować mieszkańcy miasta. Po drugie, położenie szczególnego nacisku na **deliberację** stanowiącą kwintesencję demokracji partycypacyjnej. Oznacza to, że najważniejszym elementem procesu decyzyjnego powinno być nie samo głosowanie, ale wspólna dyskusja mieszkańców odnośnie priorytetów rozwojowych, a w konsekwencji – najistotniejszych projektów do realizacji. Wiąże się to z koniecznością kompleksowego podejścia do idei budżetu obywatelskiego, zakładającą także szeroko zakrojone działania na rzecz budowania świadomości obywatelskiej wśród mieszkańców. Możliwe działania to edukacja do demokracji obywatelskiej polegająca przykładowo na wprowadzeniu cyklu zajęć edukacyjnych z tego zakresu w szkołach, a w ramach samego budżetu obywatelskiego – organizacja warsztatów na wzór „maratonów pisania wniosków" organizowanych w innych miastach czy organizacja spotkań dyskusyjnych dotyczących zgłoszonych wniosków.
7. Rozpoczęcie realizacji **programu w zakresie sportu i kultury fizycznej**, który został przygotowany w 2017 roku, tak aby w sposób systemowy można było realizować kierunek działań C3. *Budowa kompleksowego systemu wsparcia aktywności sportowej*, a także przyczyniać się do integracji środowiska sportowego.
8. Dalsze **włączanie młodzieży w procesy zarządzania miastem**. Wspieranie powstałej z inicjatywy Fundacji Międzykulturowej EBU „Międzyszkolnej Inicjatywy Samorządowej" zrzeszającej obecnie 38 członków samorządów uczniowskich ze szkół miejskich.
9. Kontynuowanie działań na rzecz dobrego **przepływu informacji** na temat planowanych i podejmowanych wydarzeń (spotkań, zajęć pozaszkolnych, warsztatów, turniejów, happeningów itp.) między organizatorami (zarówno publicznymi, jak i pozarządowymi) oraz pomiędzy organizatorami a potencjalnymi uczestnikami. Wzajemne promowanie wydarzeń (m.in. MDK, Muzeum, Biblioteka, NGO). Poprawa **koordynacji** w planowaniu czasu wydarzeń (np. poprzez cykliczne spotkania w gronie organizatorów).
10. Szersze **włączanie nowych mieszkańców w życie kulturalne miasta** – promocja miejskiej oferty skierowana szczególnie do tej grupy.[82] Te rekomendację z poprzedniego raportu należałoby rozszerzyć o kwestię szerszego **włączenia mieszkańców obszarów rewitalizowanych w życie kulturalne miasta**, zgodnie z przekonaniem o aktywizującej i integrującej roli kultury.
11. Uzupełnienie **infrastruktury na obszarze rewitalizowanego poligonu** (zgodnie z założeniami GPR)**,** w tym połączenie drogowe nowopowstałego osiedla mieszkań socjalnych.
12. Objęcie **komunikacją autobusową** powstającej tkanki miejskiej na terenie dawnego poligonu, by lepiej zintegrować osiedle socjalne, zgodnie z założeniami GPR.
13. Rozważenie rozszerzenia zasięgu komunikacji autobusowej **na otoczenie miasta** (we współpracy z gminą wiejską), co pozwoliłoby w większym stopniu osiągać założenia celu strategicznego B. *Sprawny system komunikacji*.

[82] Jedną z praktyk w tym zakresie w kraju są tzw. „pakiety startowe" – w przypadku Mińska Mazowieckiego mogłyby to być np. pakiety informacyjne o wydarzeniach, instytucjach i ofercie kulturalno-rozrywkowej czy zaproszenia przekazywane nowym mieszkańcom przy meldowaniu.

14. Zarówno zapisy *Krajowej Polityki Miejskiej 2023*, jak i Strategia miasta akcentują konieczność **ograniczania dominacji indywidualnego ruchu samochodowego**, na rzecz alternatyw: ruchu pieszego, rowerowego i komunikacji publicznej. Dalsza realizacja celu B. *Sprawny system komunikacji*, na który adresowane są znaczące nakłady, powinna w większym stopniu podążać tym kierunkiem. W tym zakresie mieści się m.in.:
    - Rozwój, uspójnienie sieci **dróg rowerowych** i ujednolicenie ich standardu w mieście.
    - W toku modernizacji dróg i nowych inwestycji drogowych: wprowadzenie **zieleni** z priorytetem co najmniej równym temu, jaki ma budowanie nowych miejsc postojowych.
    - Kampanie (np. w szkołach) na rzecz alternatywnych wobec samochodu środków transportu.
15. Uzupełnienie szerokiej oferty zajęć pozaszkolnych i wydarzeń organizowanych w szkołach o aspekty **edukacji ekologicznej**, mającej wpływ na działanie systemów komunalnych: tj. o sortowaniu odpadów i o korzystaniu z kanalizacji.
16. W działania na rzecz **upiększania i zazieleniania** Mińska Mazowieckiego, których podejmuje się Urząd Miasta warto włączyć spółdzielnie mieszkaniowe (np. program sadzenia drzew).
17. Kierunek działania C11, obejmujący przedsięwzięcia proekologiczne w mieście, nabiera w ostatnich latach szczególnego znaczenia (rosnąca świadomość kosztów społecznych zanieczyszczeń powietrza, malejące w skali kraju zasoby wód, wzrost liczby dni upalnych). Miasto już wyróżniło się energooszczędną siedzibą Przedszkola nr 5 (2017). Rekomendacją jest **utrzymanie tej wysoko postawionej „poprzeczki ekologicznej"** w kolejnych inwestycjach kubaturowych oraz szerokie wprowadzenie proekologicznych rozwiązań (np. mała retencja wody przy budynkach użyteczności publicznej).

8. Rekomendacje w zakresie procesu monitorowania

W ocenie autorów raportu, proces monitorowania realizacji Strategii za lata 2017-2018 przebiegł pomyślnie, tak samo jak w 2016 roku. Wśród wielu organizacji aktywnych w mieście, Strategia i proces jej monitorowania to kwestie „rozpoznawalne". Dotychczasowe rekomendacje dotyczące doskonalenia samego procesu monitorowania Strategii w większości pozostają aktualne:

1. Warto podejmować dalsze starania, aby jak najwięcej organizacji i instytucji działających w mieście **przekazywało informacje o podejmowanych przedsięwzięciach** w danym okresie. Daje to możliwie pełny obraz podejmowanych działań. „Zwrot" przy opracowywaniu raportu za lata 2017-2018 należy uznać za bardzo dobry (również za rok 2016 był dobry), więc celem powinien być zwrot jeszcze lepszy. W bieżącym Raporcie, zgodnie z poprzednią rekomendacją, do przekazywania informacji zaproszono również powiatowe placówki oświatowe działające w mieście. Poszerzyło to obraz sytuacji. W bieżącym Raporcie nieco mniejszy niż poprzednio był odzew ze strony organizacji sportowych. Szczególnie istotne jest dalsze angażowanie organizacji pozarządowych w proces monitorowania (raportowanie o przedsięwzięciach). W tym zakresie koordynującą rolę Urzędu Miasta powinny **wesprzeć organizacje pozarządowe**, które już uczestniczyły w procesie monitorowania – zachęcając do uczestnictwa inne organizacje w swoim środowisku.
2. Dalsze zbieranie od wszystkich podmiotów, oprócz informacji o przedsięwzięciach, także **wniosków płynących z ich realizacji** oraz **planów na przyszłość** (w zwięzłej formie). Te informacje pozwalają bowiem na pogłębianie oceny realizacji kierunków działań.
3. Przywiązywanie wagi – dotyczy to szczególnie przedstawicieli instytucji publicznych – aby do zestawień przedsięwzięć realizujących Strategię równie skrupulatnie trafiały także ważne **przedsięwzięcia „miękkie"** (np. konsultacje, porozumienia, patronaty, zmiany w działaniu itp.)

podobnie jak dzieje się to w przypadku przedsięwzięć inwestycyjnych i usystematyzowanych projektów o określonych budżetach.

4. Rekomendowane jest utrzymanie formatki do zbierania informacji przedsięwzięciach (aneks) w zbliżonej formie w kolejnych latach, celem zachowania **porównywalności**. Utrzymanie w bieżącym monitoringu formatki z raportu za 2016 rok sprawdziło się.
5. Przy pracach nad kolejnym raportem, gdy rozpoczęta będzie realizacji programu w zakresie sportu, do oceny realizacji dwóch kierunków działań (C3. *Budowa kompleksowego systemu wsparcia aktywności sportowej* oraz D2. *Wzmacnianie oferty kultury, rozrywki i sportu*) pożądana będzie **ocena postępów na drodze dyskusji warsztatowej** w gronie m.in. organizacji i instytucji działających na rzecz sportu oraz organizatorów wydarzeń różnego rodzaju. Wspomniane kierunki działań podejmują kwestie koordynacji i przepływu informacji, a te kwestie nie są w pełni możliwe do uchwycenia wskaźnikami lub zestawieniem przedsięwzięć.
6. Przy okazji prac nad kolejnym raportem z realizacji Strategii (czyli w połowie przyjętego czasu jej realizacji) warto rozważyć uzupełnienie monitoringu **badaniem opinii mieszkańców**.
7. W proces dyskusji nad realizacją Strategii, czyli *de facto* nad rozwojem miasta, warto na stałe **włączyć młodzież** (np. poprzez cykliczne warsztaty czy spotkania dedykowane tej grupie). Wdrażanie rekomendacji będzie zarazem sprzyjać realizacji kierunku C2 *Wzmocnienie aktywności społecznej*. Ta rekomendacja z 2017 roku pozostaje aktualna, a przy jej wypełnianiu należy zaangażować rozwijaną w ostatnim czasie Młodzieżową Inicjatywę Samorządową.
8. Należy rozważyć **wykorzystanie wskaźnika** dotyczącego zaangażowanie mieszkańców w budżet obywatelski (np. liczba głosujących, % głosujących w ogóle ludności lub liczba osób uczestniczących w spotkaniach dyskusyjnych) **do celów monitorowania celu strategicznego** C. Wysokiej jakości otoczenie społeczne (w szczególności w odniesieniu do kierunku działań C2. Wzmocnienie aktywności społecznej mieszkańców).
9. Warto rozważyć **wykorzystanie treści Raportu w celach informacyjnych** oraz w **celu promocji miasta**. Takie działanie przyczyni się zarazem do promowania wewnętrznego Strategii i będzie wyróżnieniem dla organizacji włączających się w realizację i monitoring.
10. Odniesienia do realizacji Strategii i do jej zapisów warto **przywoływać w różnego rodzaju treściach informacyjnych** opracowywanych przez Urząd Miasta (przy okazji informowania o zakończonych czy rozpoczynanych przedsięwzięciach, w gazecie samorządowej itp., np. informacja, że zakończone przedsięwzięcie wpisuje się w kierunek działań X Strategii). Takie odniesienia dotychczas nie były stosowane. Byłoby to podkreślenie rangi Strategii wypracowanej w toku dyskusji publicznej. Wzmacnianie rozpoznawalności Strategii zwiększa szanse na jej pełniejszą realizację.
11. W kolejnych latach raportowania (2021, 2023, 2025) raporty: *o Stanie Miasta*… i z realizacji Strategii powinny powstawać równolegle, jak w tym roku. *Raport o Stanie Miasta* zestawia informacje o realizacji programów sektorowych – potrzebne do oceny realizacji Strategii. Natomiast Raport z Realizacji daje potrzebne do Raportu o Stanie podsumowanie realizacji głównego dokumentu strategicznego.

9. Zestawienie ogólnych wskaźników realizacji Strategii

Wskaźnik	Źródło danych	Miara	Wartość w roku 2014	Wartość w roku 2015	Wartość w roku 2016	Wartość w roku 2017	Wartość w roku 2018	Uwagi
Wskaźniki celu strategicznego A. Rozbudowany lokalny rynek pracy								
Średnia z trzech lat nowo zarejestrowanych podmiotów gospodarczych na 1000 ludności w wieku produkcyjnym	BDL GUS	Liczba	15,0 [średnia z lat 2013-2015]		15,0 [średnia z lat 2016-2018]			Porównanie z OMW – zob.: opis realizacji celu A
Pracujący na 1000 mieszkańców w ciągu ostatnich trzech lat na tle miast podobnych OMW	BDL GUS	Liczba	277 [średnia z lat 2012-2014]	271 [średnia z lat 2015-2017]			b.d.	W raporcie z 2017 roku nastąpiła zmiana wskaźnika, ponieważ *liczba miejsc pracy na 1000 osób aktywnych zawodowo* była niedostępna.
Zarejestrowani bezrobotni	BDL GUS	Liczba	1446	1263	1016	814	772	Wskaźnik z poza założonego w Strategii monitoringu – uzupełniający.
Wskaźniki celu strategicznego B. Sprawny system komunikacji								
Łączna długość ścieżek rowerowych na terenie miasta Mińsk Mazowiecki	BDL GUS	km	2,6	3,8	3,8	4,7	b.d.	Porównanie z OMW – opis realizacji celu B
Długość dróg budowanych i modernizowanych w danym roku	Urząd Miasta	km	0,8	0,9	0,6	1,3	1,9	
Łączna liczba wydzielonych miejsc parkingowych na terenie miasta Mińsk Mazowiecki	Urząd Miasta	Liczba	-	-	4908 (w tym 89 dla osób niepełnosprawnych)	b.d.	5206 (w tym 136 dla osób niepełnosprawnych)	Zob.: opis realizacji celu B
Liczba połączeń autobusowych liniami komunikacji miejskiej (miasta Mińsk Mazowiecki)	Urząd Miasta	Liczba	0	0	0	0	106 w dni powszednie; 53 w soboty, niedziele, święta	Założenia - zob.: opis realizacji kierunku działania B5
Wskaźniki celu strategicznego C. Wysokiej jakości otoczenie społeczne								
Zmiana liczby ludności względem pierwszego roku realizacji Strategii: 2016 (2016=100)	BDL GUS	Liczba	-	-	100,0	100,2	101,0	Wskaźnik wprowadzony do monitoringu w bieżącym raporcie, jako bardziej przejrzysty do monitorowania i porównań liczby ludności.
Liczba zameldowań na pobyt stały (w ruchu wewnętrznym) na 1000 mieszkańców	GUS	Liczba	14,5 [średnia z lat 2012-2014]	12,0 [średnia z lat 2015-2017]			b/d	Wyłącznie zameldowania w ruchu wewnętrznym (tj. bez zagr.)
Odsetek dzieci w wieku 3-5 lat objętych opieką przedszkolną	BDL GUS	%	94,8	99,4	95,7	102,6	b.d.	
Liczba wniosków składanych za pomocą strony internetowej i poczty elektronicznej [składanych przez osoby fizyczne lub prawne]	Urząd Miasta	Liczba	331	443	375	1952	2662	Szczegóły - zob.: opis realizacji celu C
Liczba ćwiczących w klubach sportowych na 10 000 mieszkańców na tle miast podobnych OMW	BDL GUS	Liczba	260	-	300	-	b.d.	Dane publikowane co dwa lata. Porównanie z OMW – zob.: opis realizacji celu C
Łączna liczba mieszkań socjalnych i komunalnych dostępnych na terenie miasta Mińsk Mazowiecki	Urząd Miasta	Liczba	422 (78 socjalne)	410 (80 socjalne)	425 (84 socjalne)	406 (90 socjalne)	438 (124 socjalne)	Szczegóły - zob.: opis realizacji celu C

Wskaźniki celu strategicznego D. Kompleksowa oferta spędzania czasu wolnego								
Średnia liczba uczestników imprez z ostatnich trzech lat na 1000 mieszkańców na tle miast podobnych OMW	BDL GUS	Liczba	1300 [średnia z lat 2013-2015]		1390 [średnia z lat 2016-2018]			Porównanie z OMW – zob.: opis realizacji celu D
Liczba osób uczestniczących w zajęciach pozaszkolnych	Urząd Miasta	Liczba	22 158	26 960	27 068	23 265	24 631	Szczegóły - zob.: opis realizacji celu D
Wskaźniki celu horyzontalnego E. Rozwinięte sieci współpracy								
Liczba projektów i inicjatyw realizowanych przez Urząd Miasta i jednostki podległe we współpracy z innymi gminami i instytucjami w kraju i za granicą	Urząd Miasta	Liczba	-	-	30	55 [łącznie w latach 2017-2018]		Zob.: opis realizacji celu E

Źródło: opracowanie własne.

10. Aneks – Organizacje, które przedstawiły informacje na temat przedsięwzięć realizowanych w latach 2017-2108

23. Baza Lotnictwa Taktycznego (JW 1131)

Akademia Parkour

Biblioteka Pedagogiczna im. Heleny Radlińskiej w Siedlcach - Filia

Centrum Szkolenia Żandarmerii Wojskowej

Dom Dziennego Pobytu Caritas Diecezji Warszawsko-Praskiej

Dyrektor Przedszkola Miejskiego Nr 3

Dyrektor Przedszkola Miejskiego Nr 4

Dyrektor Przedszkola Miejskiego Nr 5

Dyrektor Przedszkola Miejskiego Nr 6

Dyrektor Szkoły Podstawowej nr 4

Dyrektor Szkoły Podstawowej Nr 5

Dyrektor Szkoły Podstawowej Nr 6

Dyrektor Zespołu Szkolno-Przedszkolnego Nr 1

Fundacja Rozwoju Międzykulturowego EBU

Gimnazjum i Liceum Ogólnokształcące im. Polskiej Macierzy Szkolnej

Klub Sportowy Walhalla Fight Club

Koło PZN

Komenda Hufca Związku Harcerstwa Polskiego „Mazowsze" im. 1 PLM „Warszawa"

Komenda Powiatowa Państwowej Straży Pożarnej

Komenda Powiatowa Policji

Miejska Biblioteka Publiczna

Miejska Rada Seniorów

Miejska Szkoła Artystyczna I stopnia im. Konstantego Ryszarda Domagały

Miejski Dom Kultury

Miejski Klub Sportowy „Mazovia"

Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej

Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji

Miejski Szkolny Związek Sportowy

Międzyszkolny Klub Sportowy „OLIMP"

Miński Klub Sportowy MMA TEAM / Klub Walki Grappler

Mińskie Towarzystwo Strzeleckie im. Żołnierzy Wyklętych

Mińsko-Mazowiecki Klub Karate Kyokushin

Muzeum Ziemi Mińskiej

Nadleśnictwo Mińsk

Ochotnicza Straż Pożarna

Oddział Specjalny Żandarmerii Wojskowej

Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze Oddział Mińsk Mazowiecki

Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna

Powiatowe Centrum Pomocy Rodzinie

Powiatowy Urząd Pracy

Przedsiębiorstwo Energetyki Cieplnej Sp. z o.o.

Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o.

Spółdzielnia Mieszkaniowa Kolejarz

Starosta Miński

Stowarzyszenie „Radość Trzeciego Wieku"

Stowarzyszenie Figurowy Mińsk Mazowiecki

Stowarzyszenie Kulturalno-Oświatowe „Ścieżki Nieskończoności"

Stowarzyszenie Miński Klub Biegacza Dreptak

Stowarzyszenie na rzecz dzieci upośledzonych umysłowo „Dzieciom radość" (z siedzibą w Ignacowie)

Stowarzyszenie Pomocy Dzieciom Niepełnosprawnym „Możesz Więcej"

Straż Miejska Miasta Mińsk Mazowiecki

Studio Tańca La Flaca

Szkoła Podstawowa nr 3 im. Jana Pawła II

Towarzystwo Pamięci 7-go Pułku Ułanów Lubelskich im. Gen. Kazimierza Sosnkowskiego

Towarzystwo Przyjaciół Mińska Mazowieckiego

Uczniowski Klub Sportowy „PROBASKET"

Urząd Miasta (wszystkie wydziały)

Warsztat Terapii Zajęciowej Caritas (CARITAS Diecezji Warszawsko-Praskiej)

Zarząd Dróg Miejskich Sp. z o.o.

Zarząd Dróg Powiatowych

Zarząd Gospodarki Komunalnej

Zespól Szkół Nr 1 im. Kazimierza Wielkiego

Zespół Szkół Agrotechnicznych

Zespół Szkół im. Marii Skłodowskiej-Curie

Zespół Szkół Zawodowych Nr 2 im. Powstańców Warszawy

11. Aneks – Uczestnicy otwartego spotkania 17.06.2019

W spotkaniu 17 czerwca 2019 roku w Miejskiej Biblioteki Publicznej w Mińsku Mazowieckim uczestniczyli przedstawiciele następujących instytucji:

- Centrum Szkolenia Żandarmerii Wojskowej,
- Fundacja Rozwoju Międzykulturowego EBU,
- Mazowieckie Stowarzyszenie Na Rzecz Dzieci i Młodzieży z Mózgowym Porażeniem Dziecięcym KROK DALEJ,
- Miejska Biblioteka Publiczna w Mińsku Mazowieckim,
- Miejska Rada Seniorów,
- Miejska Szkoła Artystyczna I stopnia im. Konstantego Ryszarda Domagały,
- Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Mińsku Mazowieckim,
- Miński Uniwersytet Trzeciego Wieku,
- Muzeum Ziemi Mińskiej,
- Przedsiębiorstwo Energetyki Cieplnej Spółka z o.o. w Mińsku Mazowieckim,
- Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Spółka z o.o. w Mińsku Mazowieckim,
- Spółdzielnia Mieszkaniowa „Osada Leśna”,
- Spółdzielnia Mieszkaniowa „Przełom”,
- Urząd Miasta Mińsk Mazowiecki,
- oraz Mieszkańcy Miasta Mińsk Mazowiecki.

Informacje o spotkaniu otwartym ogłaszano m.in. na stronie Urzędu Miasta, na profilu UM na portalu Facebook, na plakatach w instytucjach miejskich oraz poprzez zaproszenia przesyłane do organizacji aktywnie zaangażowanych w proces monitorowania Strategii.

12. Aneks – Formatka do monitorowania przedsięwzięć podejmowanych w latach 2017-2018

Tytuł projektu lub **nazwa przedsięwzięcia**[83]	**Czas realizacji**; planowany czas zakończenia	**Krótki opis przedsięwzięcia** – prosimy wskazać: • Główny cel; • Główne wnioski na przyszłość (np. co warto zmienić, a co rozszerzyć).	**Efekty przedsięwzięcia –** co udało się osiągnąć w latach **2017 / 2018**	**W jaki kierunek działań Strategii wpisuje się to przedsięwzięcie?** [84]		Z kim **współpracowaliście Państwo** przy realizacji?	**Nakłady finansowe** poniesione na przedsięwzięcie **w 2017 / 2018 r.** (ew. przybliżone).	**Źródła** finansowania	**Realizujący lub koordynujący** [nazwa organizacji i/lub wydziału]
				Głównie:	Dodatkowo:				
[przykład wypełnienia] „Organizacja cyklu kursów/ /warsztatów z zakresu…” „Opracowanie koncepcji/planu…” „Modernizacja/budowa…” „Wyposażenie/zakup…” „Reorganizacja działania…” „Współorganizowanie akcji/konkursu/zawodów…” „Nawiązanie współpracy…” „Wydanie cyklu…” „Realizacja projektu…” etc.	**[przykład wypełnienia]** 02.2017 – 10.2018 (zakończony) / maj 2017 – planowane zakończenie: 2020 r. / Działanie cykliczne, raz w roku	**[przykład wypełnienia]** Główny cel – poszerzenie oferty spędzania czasu wolnego dla młodzieży i seniorów; Główne wnioski na przyszłość – potrzeba większej koordynacji w przekazywaniu informacji pomiędzy organizatorami wydarzeń a potencjalnymi uczestnikami z różnych części miasta.	**[przykład wypełnienia]** 2017: - 130 uczestników (młodzież) - 29 uczestników (seniorzy) - 50 h zajęć - 12 prac konkursowych 2018: - 30 posadzonych drzew - 5 przeszkolonych os.	**[przykład wypełnienia]** Kierunek C2 / inne działania	C5	**[przykład wypełnienia]** Partnerzy: - Stow. XYZ z … - Szkoła XYZ w… - grupa 10 wolontariuszy - Urząd Gminy XYZ - MOSiR…	**[przykład wypełnienia]** 2017r. 28 000 zł, 2018r. 6 000 zł	**[przykład wypełnienia]** Środki własne oraz dofinansowanie ze środków MEN	**[przykład wypełnienia]** Urząd Miasta (Wydział XYZ) oraz Stowarzyszenie XYZ
1...									
2...									

[83] Duże liczby drobnych przedsięwzięć w tym samym zakresie prosimy połączyć w jeden „wpis” (jeden wiersz), np. jako cykl: np. cykl szkoleń, cykl zajęć, seria konkursów etc., żeby zachować przejrzystość zestawienia.
[84] Lista kierunków działań umieszczona jest powyżej, natomiast ich opis – w Strategii. Jeżeli przedsięwzięcie wpisuje się w kilka kierunków działań, prosimy w tabeli wskazać jeden główny i jeden lub więcej dodatkowych. Jeżeli Państwa najważniejsze przedsięwzięcia na rzecz miasta dotyczyły przede wszystkim innych obszarów niż te wymienione, to też prosimy o ich podanie i wpisanie „**inne działania**”.

13. Aneks – Rekomendowany harmonogram monitorowania Strategii

Rok	Zbieranie informacji	Raporty
2016	-	-
2017	Zebranie przedsięwzięć z 2016 r.	I Raport z realizacji za rok 2016
2018	-	-
2019	Zebranie przedsięwzięć z 2017 i 2018 r.	II Raport z realizacji w latach 2017-2018 [bieżący]
2020	-	-
2021	Zebranie przedsięwzięć z 2019 i 2020 r.	III Raport z realizacji w latach 2019-2020
2022	-	-
2023	Zebranie przedsięwzięć z 2021 i 2022 r.	IV Raport z realizacji w latach 2021-2022
2024	-	-
2025	Zebranie przedsięwzięć z 2023 i 2024 r.	V Raport z realizacji w latach 2023-2024 + Ewaluacja wdrażania / proces aktualizacji

Wcześniejszy harmonogram zakładał zbieranie przedsięwzięć co roku (za rok poprzedni). Bieżący Raport potwierdza, że zebranie informacji za dwa lata (w roku realizacji raportu) też jest organizacyjnie efektywne.

14. Aneks – Lista celów strategicznych i kierunków działań przyjętych w Strategii

Cel strategiczny A. ROZBUDOWANY LOKALNY RYNEK PRACY

A1. Przygotowanie terenów inwestycyjnych

A2. Promocja inwestycyjna

A3. Wsparcie doradcze, szkoleniowe i informacyjne dla małych i średnich przedsiębiorstw

A4. Dostosowanie kształcenia do potrzeb rynku pracy

A5. Inicjowanie powstania samorządu gospodarczego i wzmacnianie relacji gospodarczych

Cel strategiczny B. SPRAWNY SYSTEM KOMUNIKACJI

B1. Poprawa jakości miejskich dróg i chodników

B2. Niwelowanie wewnętrznej bariery komunikacyjnej w mieście

B3. Utworzenie nowoczesnego centrum komunikacyjnego

B4. Poprawa dostępności i organizacji miejsc parkingowych

B5. Organizacja systemu komunikacji autobusowej

B6. Kształtowanie przyjaznego rowerzystom systemu drogowego

Cel strategiczny C. WYSOKIEJ JAKOŚCI OTOCZENIE SPOŁECZNE

C1. Wzbogacanie jakościowe i ilościowe oferty oświatowej

C2. Wzmocnienie aktywności społecznej mieszkańców

C3. Budowa kompleksowego systemu wsparcia aktywności sportowej

C4. Działania na rzecz aktywizacji i zapewnienia dobrych warunków dla życia seniorów

C5. Aktywizowanie grup wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym

C6. Powiększanie i modernizacja zasobów mieszkań socjalnych i komunalnych

C7. Rewitalizacja przestrzeni miasta

C8. Estetyzacja i poprawa dostępności przestrzeni publicznej miasta

C9. Cyfryzacja usług i procesów miejskich

C10. Uzupełnianie i unowocześnianie infrastruktury technicznej

C11. Wprowadzanie rozwiązań ekologicznych i wykorzystania odnawialnych źródeł energii

Cel strategiczny D. KOMPLEKSOWA OFERTA SPĘDZANIA CZASU WOLNEGO

D1. Rozwijanie infrastruktury czasu wolnego

D2. Wzmacnianie oferty kultury, rozrywki i sportu

D3. Rozbudowa oferty zajęć pozaszkolnych dla młodzieży

Cel strategiczny E. ROZWINIĘTE SIECI WSPÓŁPRACY